

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**«Маркетинговий аналіз діяльності підприємства»**

**(за матеріалами ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», м. Біла Церква)**

Студента 2 курсу, 4м групи,  
спеціальності 075 «Маркетинг  
спеціалізації «Маркетинг менеджмент»

Демченка Іллі  
Олексійович

Науковий керівник  
кандидат економічних наук

Кармазінова Вікторія  
Дмитрівна

Гарант освітньої програми  
«Маркетинг менеджмент»  
кандидат економічних наук

Монтрін Ірина  
Ігорівна

**Київ 2020**

## ЗМІСТ

<b>Вступ.....</b>	<b>2</b>
<b>Розділ 1. Теоретичні аспекти здійснення маркетингового аналізу на підприємстві .....</b>	<b>5</b>
<b>Розділ 2. Характеристика маркетингової діяльності підприємства ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....</b>	<b>13</b>
2.1. Дослідження маркетингового середовища на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	13
2.2. Дослідження використання методів маркетингового аналізу на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	20
<b>Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо здійснення маркетингового аналізу діяльності підприємства.....</b>	<b>25</b>
3.1. Вдосконалення здійснення процесу маркетингового аналізу на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	25
3.2. Рекомендації щодо організації проведення маркетингового аналізу на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».....	31
<b>Висновки.....</b>	<b>39</b>
<b>Список використаних джерел.....</b>	<b>43</b>
<b>Додатки</b>	

## ВСТУП

Проблеми процесу регулювання та прогнозування маркетингових дій на підприємстві достатньо складні. У них виявляються як загальні закономірності, що притаманні різним країнам, так і специфічні для нашої держави процеси і явища.

**Актуальність теми дослідження.** За умов конкуренції підприємства необхідно орієнтуватися на задоволення потреб споживачів, забезпечуючи при цьому економічну ефективність своєї роботи, що неможливо без застосування принципів та концепції маркетингу.

Маркетинг широко використовується підприємцями, насамперед тому, що надає їм змогу реалізувати найбільш раціональним способом свої можливості та досягати своєї кінцевої мети в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

Проблеми маркетингової діяльності підприємства досліджувались в працях багатьох українських та зарубіжних вчених. Окремі аспекти цієї тематики висвітлені в роботах Алексуніна В., Армстронга Г., Балабанової Л., Бермана Б., Белявцева М., Буна Л., Бронникової Т., Вонг В., Голубкова Е., Гебея Д., Еванса Дж., Панкрухіна А., Попова Е., Калюжнивої Н., Котлера Ф., Морозова Ю., Мурашкіна Н., Панічкіної Г., Сондерса Дж., Траута Дж., Чернявського А.

**Метою дипломної роботи** є аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» в сучасних ринкових умовах.

### **Завдання роботи.**

- розглянути сутність та особливості маркетингової діяльності підприємства;
- визначити роль маркетингової діяльності в діяльності підприємства;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства;
- виявлення проблем, що мають місце на підприємстві пов'язані з маркетинговою діяльністю;



- розробити пропозиції щодо виявлених маркетингових проблем на підприємстві;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є маркетингова діяльність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

**Предметом дослідження** є маркетингова діяльність та напрями її вдосконалення на прикладі ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених у роботі задач було використано такі загальнонаукові методи дослідження: аналізу і синтезу (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексний аналіз (при діагностиці маркетингового потенціалу, функціональному аналізі системи управління маркетингом).

**Практичне значення отриманих результатів:** У процесі дослідження виявлено недоліки на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» та запропоновано шляхи удосконалення роботи з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства і ефективності його діяльності. За результатами досліджень на підприємстві пропонується впроваджувати зміни відповідно до запропонованої програми маркетингового управління, впровадження системи контролю маркетингової та збутової діяльності продуктово-маркетингових бригад та їх працівників; зміна організаційної структури підприємства; розробка методики підвищення професіоналізму керівників продуктових бригад та торговельних агентів; розробка нової стратегії рекламної кампанії.

**Вихідними даними** для дослідження і розробки поставлених задач були наукові статті, монографії, періодичні видання, статистична звітність підприємства, внутрішня документація та регламенти підприємства.

**Структура роботи:** випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел, складається зі 45 сторінок, 5 рисунків, 10 таблиць та 32 джерел.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сьогодні для того, щоб пояснити поведінку і наміри споживачів компанії та конкурентів, неможливо обійтись без маркетингу та маркетингових досліджень. Достовірна та якісно зібрана інформація дає компанії змогу досягнути певних конкурентних переваг, що знижує фінансові ризики та дозволяє об'єктивніше визначити ставлення споживачів до фірми й товарів, аналізувати зовнішнє середовище та удосконалювати стратегію і тактику ринкової поведінки.

Маркетинг як такий відомий людям досить давно, він мав місце за будь-яких товарно-обмінних операцій. Появу терміна та наукового напрямку «маркетинг» датують XIX-XX ст. Поняття та зміст маркетингу постійно розвиваються і змінюються в процесі діяльності людства та зміни політичного та соціального середовищ. Це і пояснює широту поглядів на дане поняття та його тлумачення.

У більшості визначень маркетинг тлумачать як управлінський процес з елементами інструментарію маркетингового комплексу та напрямом впливу на споживача. Також існують трактування маркетингу як всеохоплюючої філософії сучасного бізнесу, комплексу функцій ринкової діяльності, процесу планування і втілення задуму, що задовольняє потреби окремих осіб і організацій.

Проаналізувавши різноманітні визначення маркетингу, які доповнюють одне одного, можна зробити висновок про відносну молодість маркетингу як науки. На сьогодні не має чіткого і однозначного визначення маркетингу.

Одним із найвпливовіших представників теорії маркетингу на сьогодні є Ф. Котлер. Він визначає маркетинг як «соціальний та управлінський процес, який дає змогу окремим особам та групам осіб задовольняти свої потреби за допомогою створення ними товарів та споживчих цінностей» [7].

Інший представник зарубіжної школи маркетингу – Ж.-Ж. Ламбен – тлумачить маркетинг як «комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки» [1].

Американська асоціація маркетингу пояснює маркетинг як «процес планування та втілення задуму, ціноутворення, просування й реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій» [30].

Представники вітчизняної школи маркетингу такі як А.Ф. Павленко та А.В. Войчак трактують поняття маркетинг як «аналіз, планування, реалізація та контроль за втіленням комплексу маркетингових рішень щодо продукту фірми, його ціни, системи просування й розподілу, а також надій і очікувань фірми, тобто ключ до досягнення цілей і завдань, що виникають перед фірмою, яка прагне завоювати цільовий ринок» [27].

С.С. Гаркавенко пояснює маркетинг як «самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософії бізнесу» [11].

Разом із появою і розвитком маркетингу формувались і його концепції. Концепція маркетингу - це основний принцип ефективної маркетингової діяльності на певному етапі економічного розвитку. Концепція відбиває мету діяльності та механізми її досягнення. Саме вона допомагає охопити всю сукупність маркетингових засобів і спрямувати їх на досягнення цілей певного етапу економічного розвитку Їй підпорядковуються існуючі складові елементи та заходи маркетингу [23].

Тобто, маркетинг можна назвати інструментом яким користується компанія або організація для розширення своїх ринків та збільшення охоплення споживачів. Для досягнення цих цілей компанія має займатись маркетинговою діяльністю.

Маркетингова діяльність підприємства це, в першу чергу, творча діяльність, яка допомагає вирішувати питання щодо розвитку ринку товарів, послуг та робочої сили, оцінює потреби споживачів та формує практичні заходи



щодо задоволення потреб підприємства. Також, за допомогою маркетингової діяльності визначається спосіб, за яким підприємство зможе продати свою послугу чи товар кінцевому споживачеві.

Об'єктивні умови розвитку ринку, який з часом втрачає деяку хаотичність, та де особлива роль відводиться споживачу відображають зміст маркетингової діяльності.

Споживач створює передумови для розподілу ринку між споживачами. Він висуває свої вимоги щодо продукту чи послуги, їх характеристик, кількості, термінами поставки, тощо. Зростаюча конкуренція за споживача змушує торговельні підприємства приділяти велику увагу вивченню потенційних споживачів і вимогам ринку, на якому існують високі вимоги щодо якості продукції та її конкурентоспроможності.

Маркетингова діяльність необхідна для забезпечення:

- надійної, достовірної та своєчасної інформації про ринок, його структуру та динаміку для конкретного попиту, смаків та переваг клієнтів, їх мотивацію при виборі того чи іншого продукту;
- створення такого продукту, який краще відповідає вимогам ринку, ніж продукція конкурентів;
- впливу на споживача, на потреби та на ринок, який забезпечує найбільший контроль у сфері його реалізації [20].

Відповідно до основних завдань маркетингової діяльності (аналіз та вивчення ринку та клієнтів; планування маркетингової і збутової діяльності фірми; узгодження товарного асортименту, його характеристик та цін з потребами споживачів; розробка упаковки; формування каналів розповсюдження продукції підприємства; забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку підприємства із споживачами; перед та післяпродажний сервіс, тощо), можна відобразити функції маркетингової діяльності (рис. 1.1).



Рис.1.1. Функції маркетингової діяльності  
Джерело: [внутрішня діяльність підприємства]

На реалізацію зазначених заходів відводиться велика роль на суб'єкти маркетингу, до яких відносяться виробники та сервісні організації, оптові та роздрібні торгові організації, фахівців з маркетингу і споживачів.

Маркетинговий процес починається з аналізу покупця і виявлення його потреб і закінчується покупкою товару покупцем, а отже й задоволенням його потреб. Основні принципи маркетингової діяльності наведені у додатку, таблиця 1.1

Також існує класифікація маркетингової діяльності за каналами комунікації. Історично найпершим видом маркетингових комунікацій вважається директ-маркетинг, який все ще вважається найбільш ефективним способом представити і продати свій продукт. Методами, які при цьому використовуються є вміння продавця переконувати та мотивувати споживача,



його харизма. Проте без залучення інших джерел зв'язку покриття є мінімальним.

Медіа-маркетинг, тобто друковані матеріали, телебачення, радіо, які підвищують охоплення аудиторії, але мінусом є неможливість зворотного зв'язку з продуктом. Крім того, таким каналом просування користуються великі фірми, оскільки ціна такого засобу досить висока. З точки зору покриття медіа-маркетинг вже поступається Інтернету.

Інтернет не входить у медіа-маркетинг, оскільки має додаткову характеристику у вигляді його інтерактивності. Тобто наявності зворотного зв'язку, здатності користувачів брати участь у обговоренні продукту, у його просуванні. Соціальні мережі, огляди, створений користувачем контент чи статистика відвідувань сайту - все це створює імідж бренду, збільшує або зменшує вартість продукту.

Маркетинг упаковки є важливою частиною просування продукції. Думка споживача про продавця і марку включає оцінку дизайну і зручності упаковки. Особливо це важливо у магазинах самообслуговування, де товари повинні мовчки конкурувати зі своїми сусідами на полиці.

Сувеніри, купони на знижки, безкоштовне тестування, програми лояльності та інші методи стимулювання збуту створюють необхідний інформаційний шум навколо нового продукту, розширюють аудиторію та підвищують обізнаність про бренд. І знову ж таки такий спосіб спілкування обирають великі компанії вибирають цей спосіб спілкування з клієнтом, оскільки можуть собі дозволити заплатити високу ціну [18].

Для кожного успішного підприємства головним завданням є використання різних маркетингових заходів і на її основі - створення інтегрованої маркетингової програми, яка повинна включати процес створення і просування товару, що представляє цінність для споживача. Такі заходи прийнято називати комплексом маркетингу або маркетинг-міксом.

Маркетинг-мікс - набір маркетингових інструментів, що використовуються компанією для досягнення її маркетингових цілей. Поняття

маркетинг-мікс передбачає пропорційний розподіл зусиль, комбінацію, конструювання та інтеграцію елементів маркетингу і збуту в єдину програму, яка в свою чергу на основі оцінки ресурсів і сил маркетингу найбільшою мірою служить досягненню цілей підприємства в певний період часу. В свою чергу конкретний зміст маркетинг-міксу залежить від багатьох параметрів, в першу чергу, від особливостей ринку чи галузі, товару та можливостей самої компанії.

Ця класифікація маркетингових інструментів і до цього дня залишається найпопулярнішою. Весь комплекс маркетингу підрозділяється на чотири основні напрями.

Тобто, комплекс маркетингу розглядає питання, пов'язані з самим просуваються товаром, з його ціною і осмисленим ціноутворенням, з географічним місцем виробництва та реалізації продукту, з рекламою та рекламними акціями для просування продукту. На рис. 1.2 позначені кордони і області 4P [28].

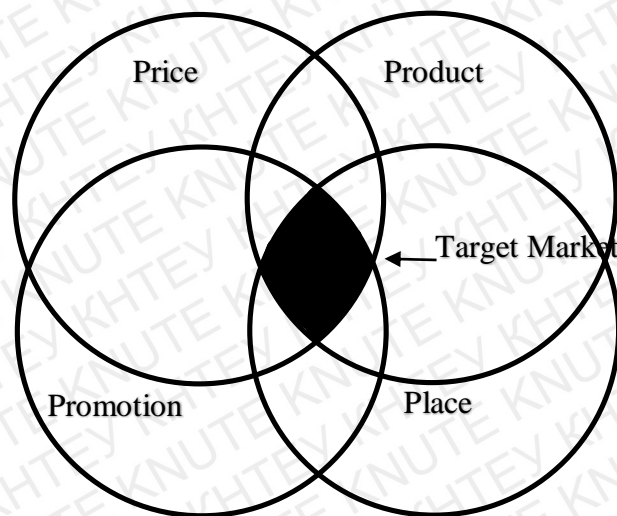


Рис. 1.2. 4P комплекс маркетингу

Слід вказати, що формула 4P, розроблялася Філіпом Котлером в середині минулого століття, але і зараз є дуже актуальною. Правда існують думки інших вчених - маркетингологів, що дана формула не повна і її слід оновити. Деякі вчені висловлюють думку про п'ять елементів ( 5P ), деякі про шість ( 6P ). І існують навіть теорії де зазначено до дванадцяти різних елементів ( 12P ). Деякі

включають на додачу до всіх чотирьох елементів ще і Package - упаковку, деякі Profit - прибуток.

Продукт - основа маркетингу. Саме завдяки тому, що існують продукти, які необхідні споживачам і існує маркетинг.

У даній золотій формулі маркетингу продукт також несе основне значення. Продукт визначає те, яким чином буде будуватися маркетингова політика компанії, якою буде стратегія, рекламні акції та багато іншого. Завдяки існуванню продукту, обумовлюється вся золота формула маркетингу й існування самого маркетингу.

Ціна. Після розробки продукту, слід дати йому ринкову ціну.

Найчастіше ринкова ціна відрізняється від вартості відпуску готової продукції виробником. Адже з місця виробництва до місця реалізації продукт проходить певний шлях, і цей шлях оплачується, що позначається на вартості продукту. Цей шлях може складатися всього лише з вартості бензину для автомобіля, а може бути в складному комплексі дистриб'юторської компанії.

Місце. Після того, як розроблений продукт і призначена йому ціна, слід подбати про місце реалізації продукту.

Важливу роль у реалізації продукції відіграють дистриб'ютори. У будь-якому випадку, служба дистрибуції, створення якої входить у даний пункт, є найважливішим елементом продажів вашого товару.

Реклама - один з найважливіших елементів комплексу маркетингу. Реклама - це процес активної залучення споживачів до певного товару.

Під рекламою можна розуміти дуже багато чого. Реклама може бути прямою - коли використовуються всі засоби масової інформації та просування, коли основна увага приділяється створенню міфу про товар.

Реклама буває наступних видів: реклама на радіо, на телебаченні, в газетах, журналах, спонсорство програм і рубрик у ЗМІ. Зовнішня реклама - білборди, фріборди, перетяжки, сітілайти, великі рекламні конструкції, світлодіодні панно. Транзитна реклама - реклама у транспортних засобах. -



розсилка повідомлень на мобільні телефони. Інтернет реклама - промо сайти, банери, контекстна реклама.

Також до реклами відноситься і проведення різних акцій. Таких, як наприклад, роздача пробників продукції в людних місцях, організація лотерей, спонсорство концертів і подібних заходів.

## РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ КОНСЕРВНИЙ ЗАВОД»

### 2.1. Дослідження маркетингового середовища підприємства

Одним із важливих напрямів у конкурентній боротьбі та розвитку підприємства є маркетингове середовище, що допомагає вивчати ринок, споживачів, та влучно вживати заходів для покращення ситуації на ринку.

Маркетингове середовище – це сукупність факторів, що весь час впливають на процес управління маркетингом підприємства, його маркетинговий розвиток та взаємовідносини зі споживачами [7].

Поняття маркетингового середовища передбачає відокремлення мікро- та макросередовища (зовнішнього та внутрішнього середовища).

Зовнішнє середовище організації, як правило, розділяють на макросередовище і мікросередовище. Макросередовище стосується всієї ситуації в бізнес - середовищі міста (країни, регіону). Її характерні особливості впливають на діяльність всіх господарюючих суб'єктів незалежно від форми власності і специфіки продукції пропонуваної на ринку.



Рис. 2.1. Зовнішнє середовище ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»[30].

Розглянемо ці фактори детальніше на прикладі ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

Економічні чинники - це економічний стан країни (регіону); купівельна здатність громадян; динаміка і структура вжитку; фінансове, валютне, кредитне положення країни. Фахівці з маркетингу мають бути в курсі найголовніших тенденцій в зміні доходів населення, оскільки загальна купівельна спроможність населення визначається поточними доходами, наявністю заощаджень і рівнем цін.

Підвищення курсу валюти негативним чином позначається на діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» і змушує його шукати найбільш підходящу ціну, яка сприяла б незначному зниженню попиту і збереженню прибутку на попередньому рівні.

Підвищення темпу інфляції за останній рік і невелике зростання цін призводить до знецінення запасів, будівельних товарів, грошових коштів, що відшкодовують витрати підприємства і в кінцевому підсумку змушує підприємство шукати джерело поповнення оборотних коштів. Крім цього збільшення витрат на виробництво і реалізацію продукції призводить до підвищення ціни продукції, і, отже, зниження попиту на неї.

Природно-географічні і екологічні чинники представлені головним чином кліматичними і ресурсними умовами конкретного регіону. У цій частині зовнішнього макросередовища при організації і веденні бізнесу має велике значення завдання забезпечення екологічного захисту, раціонального використання і відтворення природних ресурсів.

Досить великий вплив на кон'юнктуру і ціни ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» роблять випадкові чинники: незапланований продаж земель, страйки, урядові рішення в галузі торгівлі, аномальні погодні умови. Наприклад, тривала посуха призводить до неврожаю, а тим самим до недостатньої кількості сухої речовини для виготовлення консерви.

Технологічне середовище - це найпотужніша сила, яка впливає на всі технічні можливості підприємства. Науково-технічні чинники - це темпи і



масштаби науково-технічних і технологічних змін; інтенсивність інновацій; інноваційний потенціал організації і її основних конкурентів; вимоги до безпеки нововведень; розміри витрат на НІОКР; кваліфікація персоналу.

Цей фактор має досить велике значення для розвитку ПрАТ «Білоцерківський консервний завод». Аналіз технологічного зовнішнього середовища показує постійне вдосконалення технологій та розробки абсолютно нових товарів. Ряд видів якісної продукції просто не може бути вироблений без застосування новітніх технологій. Так як підприємство не в змозі придбати технологічне обладнання з власних коштів, тому воно має потребу в додаткових джерелах довгострокового фінансування.

Політико-правове середовище включає законодавчі чинники, що впливають на діяльність організації. Політико-правові чинники - це політичні інститути в країні і їх розвиненість; стан законодавства, регулюючого економічну і господарську діяльність; наслідки впливу зовнішньоекономічної політики на конкуренцію і попит на внутрішньому ринку; вплив громадськості на характер рішень, що приймаються державними органами.

У цілому, вплив політичного чинника в даний момент на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» невеликий. Однак можна відзначити наступне: додаткова співпраця з подібними підприємствами може принести певний прибуток; митна політика також впливає на діяльність фірми.

Так наприклад, завод має давні стійкі зв'язки зі споживачами овочевих консервів у численних регіонах країн близького та далекого зарубіжжя. Основними покупцями овочевих консервів в країнах близького та далекого зарубіжжя є Німеччина, Ізраїль Польща.

Культурні чинники багато в чому визначають індивідуалізацію запитів споживачів по відношенню до товарів і послуг. Вони пов'язані з такими характеристиками, як рівень освіти і професія, міра прихильності основним традиційним культурним цінностям, відношення до всесвіту, природи, суспільства, відношення до самих себе, схильність впливу субкультурних чинників і референтних груп, життєва позиція, стиль і спосіб життя і так далі.

За всі ці роки існування ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» на ринку з'явилося дуже багато позитивних відгуків, окрім цього у підприємства з'явилися постійні покупці, які відмічають високу якість продукції за доступними цінами.

Внутрішнє маркетингове середовище характеризує параметри і ситуацію діяльності на окремо взятому ринку, що представляє для підприємства особливий інтерес (наприклад, характеристика ринку бавовняних тканин або ринку готельних послуг). До внутрішнього середовища відносяться сили, що діють в сфері, яка безпосередньо примикає до підприємства, які можуть впливати на його здатність обслуговувати клієнтів: маркетингові посередники; покупці; постачальники; широка громадськість.

Покупці (споживачі) - найважливіша складова внутрішнього середовища маркетингу. Знання конкретних бажань своїх споживачів, їх прагнень і надій дозволяє підприємству розробляти чіткі цілі розвитку і програми їх здійснення. Характерною особливістю маркетингу є можливість реакції на зміни купівельних переваг, з'ясування причин таких змін. Більша частина продукції, яка виготовляється заводом реалізується в межах України. Це свідчить про те, що продукція консервного заводу користується добрим попитом на внутрішньому ринку. Крім того, молочні консерви реалізуються в країнах близького та дальнього зарубіжжя, це можна побачити у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

***Аналіз шляхів збуту товару ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»  
станом на 2017 та 2019 роки***

2017		2019	
Експорт - 71,4%	Імпорт - 28,6%	Експорт - 78,8%	Імпорт - 21,2%
Країни Далекого зарубіжжя - 54,8%	Торгів. Мережи м. Біла Церква -	Країни Далекого зарубіжжя - 57,3%	Торгів. Мережи м. Біла Церква -
	Торгів. Мережи м. Київ - 10,8%		Торгів. Мережи м. Київ - 8,3%
Країни Близького зарубіжжя - 16,6%	Торгів. Мережи інших міст - 8,5%	Країни Близького зарубіжжя - 21,5%	Торгів. Мережи інших міст - 6,6%

*Джерело: [фінансова звітність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»]*



У 2017 році, після отримання результатів споживання товарів у межах країни та поза її межами, ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» прийшов висновку, що попит у країнах Близького та Далекого зарубіжжя приносить більше прибутку та обороту товару. Таким чином, компанія зайнялась пошуком нових точок збуду за кордоном, підписала нові контракти постачання і вже у 2019 році відсоток експорту виріс на 7,4%.

ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» на сезон має наступну потребу у сировині: помідори – 200 т., цибуля – 100 т., морква – 98 т., перець – 150 т., баклажан – 90 т. огірки – 50 т.

Через великі об'єми виробництва підприємство має розпочинати сезон якомога раніше, через це, на початку сезону, закупівля сировини починається з півдня, а потім, частина замовлень переходить до Київської області. Для належного забезпечення сировиною, підприємство заключило договори поставки з постачальниками із різних областей

Таблиця 2.2

**Аналіз постачальників ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» станом на 2020 рік**

<b>Помідори</b>
60% ФГ "Мир Вам" - Миколаївська обл.
20% ФГ "Владам" - Миколаївська обл.
10% ФГ "Вікторія" - Одеса
10% ТОВ "Екофілд" - Дніпропетровська обл.
<b>Огірки</b>
60% ФГ "Акант" - Херсонська обл.
40% ФГ "Діамант" - Херсонська обл.
<b>Перець</b>
70% "Атлант Агро" - Херсонська обл.
30% "Панарін агро" - Херсон
<b>Баклажани</b>
100% ТОВ "Агросвіт" - Миколаївська обл.
<b>Зелень</b>
100% ТОВ "Прінт" - Херсонська обл.

*Джерело: [фінансова звітність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»]*



Аналізуючи таблицю, можна розуміти, що більшість сировини йде від постачальників з півдня, таким чином, підприємство має можливість при великих об'ємах замовлень починати свою діяльність раніше, ніж почнеться сезон у Київській області, це забезпечує підприємство більшим прибутком та довшою тривалістю сезону.

Маркетинговими посередниками називаються організації, які допомагають їй рекламувати, просувати на ринок, продавати і доставляти товар покупцеві. Всі вони зазвичай зв'язані один з одним.

Одним з основних засобів руху овочевих консервів на ринку є реклама. Комбінат рекламується в періодичній пресі (місцевих, обласних, центральних газетах). Розробляються рекламні проспекти. Систематично комбінат приймає участь в виставках сільськогосподарської продукції та ярмарках у місті Києві та інших містах України.

Компанія розподіляє товар між якомога більшою кількістю пунктів продажу, таким чином розширює своє охоплення та збільшує кількість точок збуту і каналів розподілу, такі дії притаманні інтенсивній стратегії охоплення сегментів ринку.

У підприємства є декілька основних каналів збуту:

- Оптовики: ТОВ «Росинка», Фірма «Щтейнхауер ГмбХ», ТОВ ТД «Ярославна», ТОВ «Імпорт-Експорт Росман 2004»;
- Роздрібні: фірмові магазини підприємства, торговельні кіоски у місті виробника, ФОП Овсепян, ФОП Савченко.

Будь-якій організації протистоїть широкий спектр конкурентів. Ринкова теорія свідчить, що для того, щоб досягти успіху в бізнесі, організація повинна задовольняти не лише потреби клієнтів, що змінюються, але і пристосовуватися до стратегій її конкурентів.

Внутрішнє середовище взагалі визначає діяльність підприємства. Воно визначає який продукт буде виготовлятися, як саме він буде виготовлятися, за допомогою яких матеріалів та технологій; визначає роботу персоналу підприємства, організацію управління цим підприємством та виробництвом.

Внутрішнє середовище має велике значення в формуванні діяльності підприємства. Зовнішнє середовище, можна сказати, має регулюючий вплив на діяльність підприємства. Економічний стан держави, законодавча база, міжнародне положення не може визначити те, як само необхідно виготовляти продукцію, яку саме технологію необхідно застосовувати, як відноситися до своїх замовників, як будувати відносини з працівниками. Все це визначає внутрішнє середовище. Зовнішнє ж середовище здійснює нагляд і контроль за діяльністю підприємств, перевіряє відповідність їх діяльності діючому законодавству. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища відіграють велике значення в діяльності підприємства, але мають різну ступінь впливу. Вони як формують напрямки діяльності, так і регулюють здійснення цієї діяльності.

## **2.2. Дослідження використання методів маркетингового аналізу підприємством**

Перш за все слід зазначити, що у ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» відсутня єдина служба маркетингу, а витрати на рекламу і стимулювання збуту носять разовий і безсистемний характер. Таке положення справ дозволяє зробити висновок про те, що зростання витрат на збут продукції отримується за рахунок збільшення операційних витрат на утримання відділів продажів.

Специфіка господарської діяльності компанії полягає в тому, що вся виробнича діяльність будується на принципі замовлень. Завдання пошуку замовників покладене на відділи продажів. Вся продукція, що виробляється, реалізується замовникові повністю, таким чином компанія практично не має залишків нереалізованої продукції на складі.

Визначення у кількісному вигляді ефективності роботи персоналу з маркетингу проводиться за допомогою показника рентабельності маркетингу, і формули рентабельності. Дані витрат і прибутку від маркетингу, занесені у табл. 2.3. На підприємстві немає відділу маркетингу, тому підрахунок даних вівся виходячи з тих функцій маркетингу, котрі виконують періодично

керівники маркетингово-продуктових бригад та марчендайзери. Тому канцелярські, і інші витрати були розраховані фірмою тільки у зв'язку із виконанням маркетингових функцій - надання маркетингових послуг, проведення маркетингових акцій, надання інформаційних послуг щодо стану ринку нашого регіону відносяться тільки до цих заходів.

Таким чином, витрати на маркетингові заходи мали тенденцію до зростання, і склали 12089,35 грн. у 2015 р. порівняно із 11088,25 грн. у 2014 р. і 10825,63 у 2013 р. Найсуттєвіші витрати були пов'язані із вартістю рекламної продукції (друкована реклама, стенди, оформлення вітрин тощо), створенням акційних та подарункових наборів товару «два в одному» і знижками на продукцію. Перший вид витрат склав у 2018 р. 4593,74 грн., і зросли порівняно із 2017 р. – 4575,17 грн. Витрати, пов'язані зі знижкою, склали 4593,74 грн. у 2018 р.

Таблиця 2.3

**Витрати на маркетинг у ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» за 2016 - 2018 рр.**

Вид маркетингових витрат	Сума витрат, грн.		
	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1. Додаткові виплати робітникам	399,00	426,0	462,0
2. Нарахування податків	146,93	159,75	173,25
3. Канцелярські товари	129,6	118,0	126,0
4. Інформаційний зв'язок	59,0	53,5	54,0
5. Заповнення картриджу принтеру	62,0	59,5	64,0
6. Вартість друкованої рекламної продукції (плакати, рекламні листки, стенди тощо)	1103,18	1302,58	1401,26
7. Витрати, пов'язані із створенням акційних та подарункових наборів товару «два в одному»	4341,08	4575,17	4593,74
8. Витрати, пов'язані зі знижкою на продукцію	4505,0	43010,0	51070,0
9. Інші витрати	79,6	924,5	1077,0
Разом:	10825,63	11088,25	12089,35

*Джерело: [фінансова звітність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»]*



Дані доходів від маркетингових заходів, (які проводилися під час проведення загальноновизнаних свят – різдва, нового року, 23 лютого, 8 березня, паски; заохоченні магазину до співробітництва; недостатньому обсязі продажів певного товару у певному заході наведені у табл. 2.4. Вони становлять прибутки, підраховані під час проведення маркетингових акцій, шляхом розрахунку різниці між отриманим прибутком під час проведення акції і середньомісячним прибутком від продажу товарів; а також прибутки від надання інформаційних, консультаційних послуг і знижки на закупівельні ціни на товари, що надаються постачальниками, на підтримку маркетингово-рекламних акцій. Підприємство постійно проводить маркетингові акції за домовленістю із постачальниками та на прохання магазинів – клієнтів при зниженні попиту на продукцію певної марки в торговельному закладі.

Таблиця 2.4

**Доходи, одержані ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» від проведення маркетингових заходів за 2016 - 2018 рр.**

Вид доходу	Сума, грн.		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. Збільшення обсягів продажу товарів внаслідок проведення маркетингових акцій	8322,04	8830,1	9240,7
2. Надання інформаційно – консультаційних та маркетингових послуг	101,0	129,0	134,5
3. Прибуток від знижки на закупівельні ціни постачальниками під час проведення маркетингових заходів	4505,0	4301,0	5107,0
Разом:	12928,04	13260,1	14482,2

*Джерело: [фінансова звітність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»]*

Хоча підприємство й отримує прибутки, витрати зростали швидше, ніж прибутки. Також доходи від надання маркетингово-інформаційних послуг становлять лише 134,5 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%. Для підприємства, основною діяльністю якого є оптовий продаж товарів споживання, цей показник не можна вважати оптимальним. До того ж, рентабельність практично залишається на одному рівні – на рівні 19,5% – 20% у період 2016 – 2018 рр.

Як доходи, так і витрати на проведення маркетингових заходів зростали, хоча й нерівномірно. Дані згруповані по роках у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка рентабельності маркетингу «Білоцерківський консервний завод» у 2016–2018рр.**

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Чистий прибуток, тис. грн.	-4266	876	-1162
Витрати, тис. грн.	108,25	110,88	120,89
Рентабельність маркетингу, %	-39,41	7,9	-9,62

*Джерело: [фінансова звітність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»]*

Розмір фінансових ресурсів, що виділяються на маркетинг, слід планувати залежно від фактичного доходу підприємства і коефіцієнта впливу маркетингу. Визначимо його за 2016 – 2018 рр. як результат поділу витрат на маркетинг на валовий прибуток підприємства у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка коефіцієнту впливу маркетингу на діяльність «Білоцерківський консервний завод» у 2016 – 2018 рр.**

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Чистий прибуток, тис. грн.	-4266	876	-1162
Витрати, тис. грн.	108,25	110,88	120,89
Рентабельність маркетингу, %	-39,41	7,9	-9,62

*Джерело: [фінансова звітність ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»]*

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

Мета компанії: збільшити долю своєї діяльності на ринку України та поза її межами, розширити асортимент своїх товарів, зменшити собівартість продукції. На підприємстві є ідеї щодо напрямків подальшого розвитку маркетингової діяльності, але воно не має чіткої та ретельно розробленої маркетингової стратегії для досягнення поставленої мети.

Для того, щоб розширювати та збільшувати кількість точок збуту, підприємство проводить два типи маркетингових досліджень: польової та кабінетні.

До польових маркетингових досліджень відносяться опитування та анкети з відкритими питаннями які проводяться переважно на території торговельних залів. Виконавцем у цьому типу виступають спеціалісти заводу на точках роздрібної торгівлі, часто ці місце це на території ТОВ «Метро Кеш енд Керрі», «Сільпо» та «Велмарт». Спеціалісти встановлюють стаціонарну точку з продуктом, проводять дегустацію продукту та опитування потенційних споживачів.

До кабінетних досліджень відносять аналіз вторинної інформації, цього разу виконує дослідження відділ маркетингу заводу. Вже на основі зібраних даних підприємству надалі вдається розширювати асортимент та ринок збуту.

Маркетингові акції проводяться регулярно і – згідно заявок виробників, переважно до свят, і згідно заявок торговельних мереж, з фінансовою підтримкою постачальника, або підприємства, що її замовляє. Воно надає консультаційні, маркетингові послуги. Ці завдання не повністю відповідають можливостям підприємства, бо наявна недостатня кваліфікованість кадрів та їх досвід. У підприємства достатньо бюджетних ресурсів для поступового сегментування ринку, території і елементів маркетингового комплексу.



## РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЗДІЙСНЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1 Вдосконалення здійснення процесу маркетингового аналізу на ПрАТ «Білоцерківський консервний завод».

У другому розділі було проведено аналіз організації управління маркетингом на підприємстві ПрАТ «Білоцерківський консервний завод». Результати аналізу свідчать, що ситуація, що склалася на підприємстві достатньо типова для підприємств України на даному етапі розвитку економіки в державі.

Причиною всіх наведених недоліків і упущень є нерозуміння і ігнорування керівництвом компанії ролі і місця маркетингу в управлінні підприємством, халатне ставлення до процесу стратегічного планування, непродумана кадрова політика. Головним заходом щодо подолання ситуації, що склалася, повинне бути формування єдиної служби маркетингу, що складається з фахівців-маркетологів достатньо високої кваліфікації і подальша організація з її допомогою управління маркетинговою діяльністю підприємства. Основні недоліки в організації діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» та причини їх наявності викладені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

#### Основні недоліки в організації діяльності ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» та їх причини

Основні недоліки	Причини наявності
Відсутність єдиної служби маркетингу на підприємстві і цілеспрямованої діяльності у галузі управління маркетинговою діяльністю	Неуважне ставлення керівництва питання, нерозуміння доцільності і перевантаженість
Відсутність чітких стратегічних цілей і планів	
Орієнтацію керівництва на застарілу маркетингову концепцію «інтенсифікації комерційних зусиль»	Відсутність керівника маркетингового відділу чи відповідальної за це особи
Відсутність єдиного методологічного підходу до маркетингової концепції підприємства	
Відсутність планування управління маркетинговою діяльністю, зокрема маркетингового плану, чітко сформульованої маркетингової стратегії	

Продовження табл. 3.1

Нерозвиненість маркетингової інформаційної системи підприємства	Відсутність компетентного фахівця, що зміг би вирішити ці питання
Відсутність налагодженої системи маркетингового та стратегічного аналізу наявних напрямків діяльності, продуктів, що просуваються підприємством, та перспектив діяльності	
Відсутність системи маркетингового контролю, зокрема контролю якості праці продуктових бригад	Відсутність чітко розробленої кадрової політики
Низька кваліфікація торговельних агентів	
Відсутність єдиної політики у галузі розвитку і вдосконалення товарів і послуг компанії	Покладання відповідальності за ці галузі на супервайзерів, які не досить компетентні у вирішенні цих питань
Недостатня діяльність підприємства у галузі реклами і стимулювання збуту, невикористання всіх наявних можливостей розвитку компанії, невикористання нових перспективних каналів збуту	

Перебудова оргструктури і системи внутрішнього управління повинна: сприяти посиленню маркетингової орієнтації менеджменту як засобу досягнення стратегічних цілей і місії підприємства; сприяти вирішенню довгострокових стратегічних завдань за допомогою конкретних практичних кроків, забезпечити залучення до творчого пошуку максимальної кількості інтелектуального потенціалу і тим самим підготувати ґрунт для своєчасного передбачення потреб ринку та створення нових споживчих властивостей і видів продукції; зміцнювати позиції і конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках.

Між рівнем організації маркетингу і якістю управлінських рішень, спрямованих на формування виробничої програми підприємства, його економічну стратегію у сфері ціноутворення, стимулювання збуту готової продукції, комунікаційної стратегії, розробку та освоєння нових товарів, існує пряма залежність.

Тому для прийняття і реалізації програми маркетингу як по окремих видах продукції, по товарообігу, так і по підприємству в цілому має важливе

значення координація діяльності служб, що формують управлінські рішення на різних рівнях. Координація діяльності відділів і служб базується на взаємозв'язку цілей функціонування в досягненні головної мети (місії) підприємства.

Слід взяти до уваги факт, що підприємство, проводячи неефективну маркетингову та товарну політику, просуває деякі товари, що не приносять очікуваних результатів і не є рентабельними. Переорієнтація збутових та маркетингових зусиль продуктово-маркетингових бригад на збут та просування перспективних товарів підвищить рентабельність підприємства, підвищить віддачу від зусиль працівників, звільнить додаткові людські ресурси для розвинення нових ринків, товарів, каналів збуту тощо. Тому це виправдає комерційні зусилля з реструктуризації та перебудови організаційної та маркетингової структури підприємства. Також реклама послуг самого підприємства серед торговельних підприємств залучить нових клієнтів і підвищить прибутки підприємства.

Не дивлячись на те, що на підприємстві відсутня єдина служба маркетингу, маркетингові функції виконуються різними підрозділами, оскільки їх виконання є суттєво важливим для будь-якого комерційного і некомерційного підприємства. Це положення виходить з самого визначення маркетингу як такого: маркетинг – вид людської діяльності, направленої на задоволення потреб і потреб за допомогою обміну. Алгоритм реорганізації організаційної структури підприємства наведено у табл. 3.2.

Першим кроком на шляху створення служби маркетингу на підприємстві є визначення її системи організації. Система загальної організації за географічним принципом, як така, була визнана виправданою.

Продуктова організація маркетингової діяльності служби маркетингу також виправдана і приносить значні прибутки. Але відсутність чіткого керівництва та системи маркетингового аналізу на підприємстві робить зусилля маркетингових працівників «розсіяними» та «нецілеспрямованими». Тому



призначення заступника директора за маркетингу допоможе вирішити ці питання.

**Таблиця 3.2**

**Алгоритм реорганізації організаційної структури підприємства**

Етап реорганізації	Особа, що здійснює
Аналіз системи управління підприємства і наявної організаційної структури	Дирекція підприємства
Визначення можливих шляхів реорганізації організаційної структури	Дирекція і керівники продуктово-маркетингових бригад
Визначення системи організації служби маркетингу	
Реорганізація організаційної структури (створення служби маркетингу)	
Розподіл повноважень	
Розподіл обов'язків	Заступник директора
Координація діяльності відділів і служб	Керівники окремих відділів
Перевірка взаємозв'язку і функціонування	

Оскільки керівництво не може саме розробити до найдрібніших подробиць всі рішення, то воно повинне передати певні повноваження нижче стоячим відділам або надати їм в широкому ступені свободу в ухваленні рішень. Врахувавши вимоги до розподілу обов'язків та побудування організаційних структур, характеристика обов'язків працівників ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», що приймають участь в маркетинговій діяльності підприємства, після реорганізації матиме вигляд, описаний у табл. 3.3.

Таким чином усуваються недоліки попередньої структури і оптимізується розподіл прав та обов'язків.

Таблиця 3.3

**Характеристика запланованих функціональних обов'язків  
працівників ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», що приймають  
участь в маркетинговій діяльності**

Посада	Функціональні обов'язки
Директор	Генеральний директор підприємства. Керує підприємством. Керує роботою заступника директора, бухгалтерії, директорів філій, заступником директора. Укладає договори з постачальниками. Розробляє генеральну стратегію підприємства. Керує фінансовою політикою підприємства.
Заступник директора	Керує та координує роботу відділів маркетингу, складу, секретаріату, товарознавцями. Стратегічні рішення в галузі збуту, маркетингової та асортиментної політики. Ставить цільові завдання підлеглим відділкам та координує їх виконання. Приймає участь у розробці генеральної стратегії підприємства, забезпечує відкриття нових філій і подальший розвиток регіональної мережі. Контроль маркетингової та товарної стратегій. Укладання угод, ведення переговорів.
Керівник маркетингового відділу	Розробка, аналіз, корекція маркетингової, товарної та збутової стратегії та політики. Організація і контроль маркетингової інформаційної системи, системи аналізу і аудиту маркетингу, системи контролю. Приймає участь у плануванні асортименту. Узгоджує із постачальниками плани проведення маркетингових акцій. Контроль проведення організації та проведення маркетингових заходів підприємства, роботи маркетингового відділу.
Супервайзер	Координує постачання товарів з закріпленої за ним товарної групи, не припускає їх дефіциту чи невиправданого надлишку на складах; оптимізує асортимент. Бере участь у плануванні продажів і плануванні рекламно-маркетингових заходів. Здійснює постійну взаємодію з постачальниками. Проводить сертифікацію товарів, забезпечує наявність на кожну партію товару пакету документів, організує документальне і транспортне забезпечення постачань. Забезпечує виконання планових завдань відділу. Навчаче, організує, мотивує і контролює мерчдайзерів відділу та торговельних агентів, здійснює контроль їх діяльності і якості роботи. Забезпечує технічну підтримку продажів підприємства. Домагається на кожному закріпленому за ним ринку повного контролю над ціною і конкурентною ситуацією по усіх ведучих товарних групах підприємства.

## Продовження табл.3.3

Мерчендайзер	<p>Організує й особисто керує продажами товару по методу прямої доставки підприємствам роздрібної торгівлі. Забезпечує досягнення поставлених цільових показників. Приймає участь в маркетинговому аналізі. Готує плани рекламних та маркетингових акцій з просунення товарних брендів, згідно заявок замовників та організує їх проведення. Забезпечує підтримку і розвиток наявної клієнтської бази. Планує, організує і контролює роботу з пошуку і залучення нових Клієнтів. Виконує маркетингові дослідження та надає інші платні маркетингові послуги, за необхідністю та заявкою маркетингового відділу.</p>
Торговельний агент	<p>Підтримує і розвиває клієнтську базу, здійснює продаж клієнтам продукції підприємства по затвердженому прайс-листу. Забезпечує проведення агресивної збутової політики на закріпленій за ним території (секторі ринку). Забезпечує виконання всіх умов укладених договорів з боку підприємства в частині комплектації замовлення, доставки, вивантаження товару, проведення розрахунків і рекламацийної роботи. Забезпечує поступальний ріст обсягів продажів ключовим клієнтам, наявність у торговельній мережі повного асортиментного ряду товарів.</p>
Завідуючий складом	<p>Забезпечує приймання товарів на склад підприємства, їх розміщення, збереження, підготовку до відправлення, відвантаження; забезпечує зберігання товару, облік і звітність; керує персоналом складу, майстрів, бригадою вантажників; керує прийманням товару; працює зі звітною документацією. Координує постачання товарів не припускає їх дефіциту чи невинновданого надлишку на складах.</p>

Між рівнем організації маркетингу і якістю управлінських рішень, спрямованих на формування виробничої програми підприємства, його економічну стратегію у сфері ціноутворення, стимулювання збуту готової продукції, комунікаційної стратегії, розробку та освоєння нових товарів, існує пряма залежність. Тому для прийняття і реалізації програми маркетингу як по окремих видах продукції, по товарообігу, так і по підприємству в цілому має важливе значення координація діяльності служб, що формують управлінські рішення на різних рівнях. Координація діяльності відділів і служб базується на



взаємозв'язку цілей функціонування в досягненні головної мети (місії) підприємства.

Реорганізація організаційної структури збереже географічний та продуктовий внутрішні принципи. Географічна структура управління маркетингом, у якій фахівці з маркетингу, у першу чергу збуту, згруповані за окремими географічними районами. Така організація дає їм можливість ефективніше організувати роботу на певній території, безпосередньо спілкуватися зі споживачами. Нерідко таку організацію служби маркетингу називають «регіональною» або «територіальною».

### **3.2. Дослідження використання методів маркетингового аналізу підприємством**

Продуктова (товарна) організація служби маркетингу – це організаційна структура управління маркетингом, де за розробку й реалізацію стратегій і поточних планів маркетингу для певного продукту або групи продуктів відповідає керуючий продуктом, якому підпорядковані працівники, що виконують усі необхідні для даного продукту маркетингові функції.

На підставі проведеного аналізу підприємства, на рисунку 3.1 наведено організаційну структуру, що пропонується (зображено основні керуючі ланки).

Таким чином, на підприємстві створюється маркетинговий відділ. Фактично, маркетинговий директор очолює продуктово-маркетингові бригади, товарознавців і маркетологів. Директору безпосередньо підпорядковані бухгалтерія, заступник директора з комерційних питань і директори філій. Заступник директора очолює маркетинговий відділ, продуктово-маркетингові бригади, склад, секретаріат, і товарознавців.

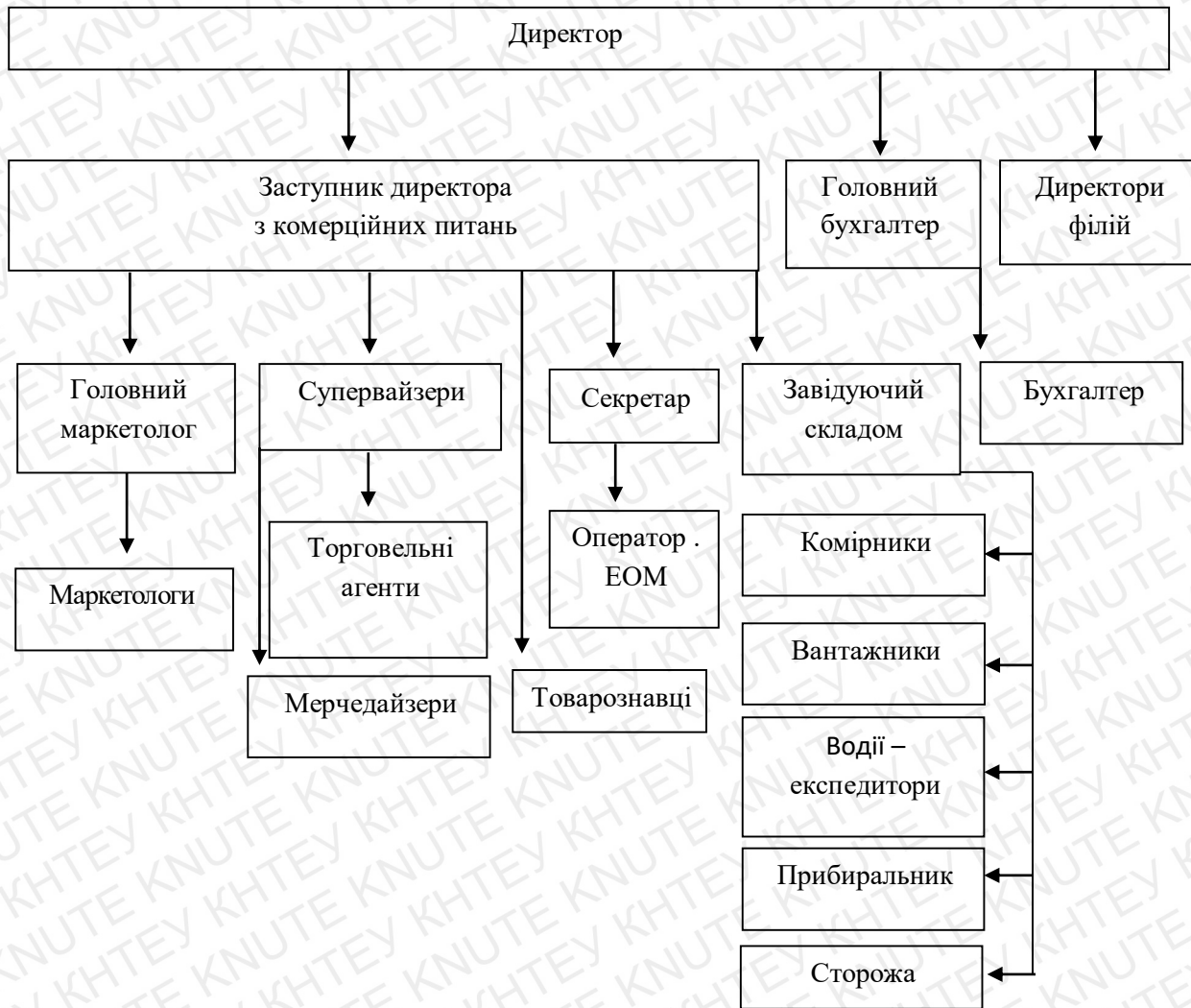


Рис. 3.1. Реорганізована організаційна структура ПрАТ «Білоцерківський консервний завод»

Така структура цілком виправдана у нашому випадку і залишається незмінною. Використання її можна вважати доцільним у випадку, коли компанія працює на різних географічних ринках, які мають свої особливості. Крім цього, застосування такої оргструктури дає змогу організувати збут і просування товарів з урахуванням специфіки кожного з ринків або, скажімо, адаптувати загальну стратегію просування товарів до особливостей регіональних ринків. Не виключається також організація і проведення маркетингових досліджень, тестування продуктів на окремих ринках.

Уся діяльність відділу маркетингу і збуту має поділятися на окремі напрями, основними з яких є:

- проведення маркетингових досліджень по кожному виду продукції в асортименті аналіз і прогноз розвитку структури ринку по окремих видах товарів, аналіз і прогноз місткості ринку по кожному найменуванню товарів, аналіз продукції конкурентів, аналіз цін товарів і виробів;
- аналіз вимог і претензій споживачів;
- визначення конкурентоспроможності на ринках України, підготовка аналітичних оглядів і прогнозів розвитку чи скорочення збуту конкретних видів продукції, формування попиту;
- складання річних, квартальних і місячних планів реалізації продукції, виходячи із затверджених планів щодо обсягу і номенклатури, ведення контролю й обліку виконання договірних зобов'язань з постачання;
- пред'явлення претензій і штрафних санкцій замовникам за порушення умов укладених договорів;
- розробка і здійснення заходів щодо формування попиту шляхом реклами і виставкової діяльності; розробка матеріальних стимулів, спрямованих як на покупців, так і на продавців, використання різних рівнів цін, кредитів, знижок і т. ін.;
- забезпечення збуту продукції в кількості, достатній для відтворення;
- укладання договорів на постачання продукції;
- науково-технічна інформація: організація пошуку, аналітична переробка довідково-інформаційного фонду, підготовка до видання матеріалів.

Необхідністю виконання цих функцій на підприємстві обґрунтована пропозиція створити посаду головного маркетолога на підприємстві ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» і створенням маркетингового відділу, що виконуватиме вищенаведені функції та надаватиме маркетингові та інформаційно-консультаційні послуги всім бажаним.

Потреба реорганізації існуючої системи маркетингової інформації обумовлює необхідність застосування електронної системи управління в маркетингу, тобто CRM. CRM розшифровується як Customer Relationships Management – Управління Взаємостосунками з Клієнтами.



Система міститиме дані про наявність товару на складі, отримання оплати, базу даних клієнтів та постачальників і повну інформацію про них за допомогою зв'язку стандарту GPRS, забезпечить роботу з нею для кожного працівника підприємства з будь-якого місця у містах з роздрібними точками, прийматиме та реєструватиме заявки на оформлення та відвантаження товару.

Основні характеристики CRM: маркетингова інформація завжди доступна для всієї компанії і постійно використовується; компанія має в своєму розпорядженні докладну інформацію про клієнтів, яка завжди доступна в усіх точках контакту з клієнтами; працівник повинен мати доступ до системи з інформацією про клієнта, де б він не знаходився.

Головна мета такої стратегії – розуміння клієнта і управління спілкуванням клієнта з компанією. Для цього необхідно одержувати якомога повнішу інформацію про всіх клієнтів компанії і інтегрувати її бізнес інформацією компанії в один потік. В цьому випадку, в яку б точку компанії клієнт не звертався, будь-який працівник зможе відповісти на будь-який запит клієнта, увійшовши до бази даних. Але найбільш важлива мета створення такої бази даних – можливість негайних дій на основі наявної інформації для підприємства. Система CRM незамінна, оскільки вона дозволяє вимірювати ефективність дій, що робляться. Система може підрахувати, скільки зусиль і інвестицій було вкладено в проект і наскільки це було виправданим. В CRM діє принцип активного використання даних для максимізації задоволення потреб клієнтів.

Для визначення об'єктивної необхідності використання управління маркетинговою діяльністю на підприємстві проводиться вивчення передумов, що впливають на необхідність застосування управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що аналізується – це визначальні передумови, вирішальні і значущі. Вони дозволяють визначити необхідність застосування управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, сформулювати точку зору керівництва і персоналу щодо ролі маркетингу і форм його застосування.

Такий аналіз підприємства дозволяє визначити вигляд і розмір ресурсів, необхідних для інвестицій в маркетинг для підвищення ефективності роботи підприємства і окупності маркетингових заходів. За допомогою аналізу та результатами обчислень можливо обрати оптимальну форму впровадження маркетингу у діяльність підприємства.

Призначення на посаду керівника маркетингового відділу скерує та скоординує роботу всіх маркетингово-продуктових бригад. Керівник організуватиме своєчасний аналіз та моніторинг маркетингової стратегії підприємства та товарної стратегії за групами товарів. Аналіз за методом BCG та SWOT – аналіз виявить перспективні та неперспективні напрямки. Це надасть можливість не витратити кошти та ресурси на просування низькорентабельних продуктових груп, а зосередитись на високоприбуткових та перспективних.

Маркетолог розробляє систему маркетингового контролю, тобто систему підготовки корегуючих дій в залежності від значень і причин відхилень фактичних показників від планових. Ввести контроль за виконанням розробленого маркетингового плану і плану продаж, розроблених помісячно. Ввести контроль за динамікою прибутків разом із причинно-наслідковим аналізом щотижнево. Ввести систему контролю за інформацією, котра могла б бути використовувана для стратегічних цілей. Обмежити доступ до інформації, щодо стану ринків, детальної динаміки продажів, результатів маркетингових досліджень і надати його керівникові підприємства, його заступнику, та керівнику маркетингового відділу. Ввести систему кодування та захисту інформації.

Оптимізувати систему маркетингових комунікацій, впровадивши систему зв'язку із клієнтами за допомогою мобільного стандарту GPRS з передаванням замовлень і зв'язку із складом з метою надання інформації про наявність товару на даний час і економією часу на переїзди торговельного агента лише задля цього. Головні блоки інформаційної системи наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Головні блоки інформаційної маркетингової системи CRM для ПрАТ  
«Білоцерківський консервний завод»**

Вид блоку системи	Сутність і призначення
Внутрішня система звітності	Збір і класифікація інформації про внутрішній стан операційних систем: об'єм, витрати, продаж, прибуток і т.п.
Розвідувальна система маркетингу	Спостереження за ринком і конкурентами: стратегія, номенклатура тих, що продаються і товарів, що купуються конкурентами, частка ринку, контрольована конкурентами, тенденції в ціноутворенні і т.п.
Маркетингові дослідження	Виявлення і прогнозування тенденцій на виробництвах і ринках, вивчення конкурентних ситуацій і проблем
Підтримка маркетингових рішень	Система математичних і аналітичних методів рішення складних задач з використанням ЕОМ

За підрахунками до 20% робочого часу торговельні агенти змушені витратити на переїзди, отримання інформації на складі про наявність товару, дзвінки до клієнтів у зв'язку із цим. Надання від магазинів заявок електронною поштою не використовується через необхідність очного контакту торговельного агента в процесі складання замовлення з робітниками торговельного закладу, просування новинок, акцій, маловідомих видів продукції, інформування про це продавців і навчання останніх працювати з цими видами продукції. Через це спостерігається перевантаженість операторів комп'ютерного набору, які змушені не тільки оформлювати документацію на товар, але ще й постійно надавати довідкову інформацію про наявність на складі тієї чи іншої кількості певного різновиду товарів.

Система маркетингової інформації – це сукупність персоналу, обладнання, процедур і методів, призначена для збору, обробки, аналізу і розподілу своєчасної і достовірної інформації, необхідної для підготовки і прийняття маркетингових рішень. Концептуальна модель запланованої системи



маркетингової інформації (маркетингової інформаційної системи) ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» представлена на рисунку 3.2.

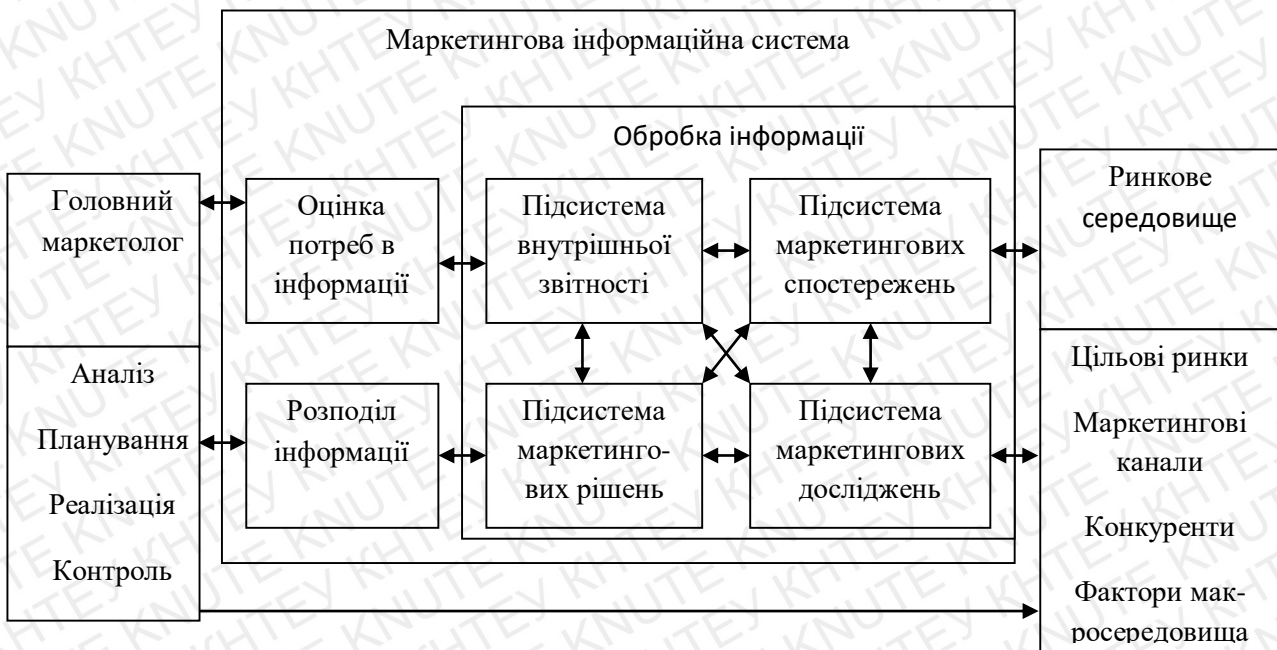


Рис. 3.2 Концептуальна модель маркетингової інформаційної системи ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» (МІС).

Введення мобільної програми з системи зв'язку, таким чином, звільнює додаткові людські ресурси в розмірі двох чоловік для роботи по додатковому виду товарів чи переведення достатньо кваліфікованих у маркетинговий відділ підприємства, що підвищить окупність проекту.

Розробка цієї системи і введення її в дію, за попередніми підрахунками, обійдеться у 4000 грн. Звільнення лише одного працівника дозволить зекономити близько 12000 грн. на рік на заробітній платні і податках. Це покриває витрати на розробку та введення в дію цієї системи. Залишкові близько 8000 грн. дозволять компенсувати витрати на зв'язок за допомогою GPRS торговельним агентам щомісячно по 100,0 грн. на мобільний телефон.

Розробити детальну маркетингову стратегію протягом другого місяця роботи маркетинголога для кожного товарного напрямку, по кожній товарній групі і кожному виробнику, враховуючи стратегію роботи виробника на ринку України. Маркетингова стратегія, як відомо, представляє собою вибір цільового

ринку і маркетингового комплексу, відповідність яких допоможуть забезпечити максимальний ефект продажів продукту і послуг (рис. 3.2.).

Таблиця 3.5

**План рекомендацій (пропозицій, заходів), які потрібно впровадити на підприємстві з метою підвищення ефективності менеджменту підприємства та покращення результатів його діяльності**

Найменування та зміст заходу, що пропонується	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати, грн	Економічний та інші види ефектів, грн
Реорганізація організаційної структури підприємства, що приймає участь в маркетинговій діяльності (найм нових співробітників, переміщення по відділу)	Директор, заступник директора	Протягом 2021 року	-	Підвищення продуктивності праці
Впровадження електронної системи управління в маркетингу CRM (Customer Relationships Management)	Заступник директора	3 декада 2021 року	4000	Економія 12000 грн. на рік; 35 грн торг.агентам на рахунок
Додаткові маркетингові послуги (рекламні компанія в пошукових системах Інтернет та друкована в журналах: «Маркетинг и реклама», «Маркетинг в Україні», «Бізнес»)	Начальник відділу маркетингу	Протягом року	43800	Прибуток 134500; збільшення кількості проданої продукції майже на 40%

Враховуючи вище зазначені дані та розрахунки, ми можемо стверджувати про ймовірну ефективність запропонованих змін. Введення нових рекламних заходів може підвищити прибуток майже у двічі. А реорганізація організаційної структури підприємства, що приймає участь в маркетинговій діяльності допоможе більш ефективно проводити роботу відділу маркетингу та покращить комунікативний зв'язок між співробітниками підприємства та зовнішніми зв'язками.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі на підставі проведеного дослідження підприємства збутової сфери ПрАТ «Білоцерківський консервний завод» здійснено теоретичне узагальнення і практичне вирішення актуальної наукової проблеми удосконалення процесу управління маркетингом підприємства. Основні висновки, зроблені в результаті дослідження полягають в наступному:

1. У роботі досліджено 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 та 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 здійснюватися системно і комплексно.

2. Впровадженню управління маркетингом на підприємствах заважають різку нестачу 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 підприємців, 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.

3. Функціональне забезпечення маркетингової діяльності містить створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної



системи, визначення стратегії і планування маркетингу, створення системи маркетингового контролю, розробку комплексу маркетингу.

4. Маркетинговий підхід до управління підприємствами є комплексною системою (в якому вона потребує постійного регулювання і управління), що дозволяє зв'язати можливості господарюючих суб'єктів з потребами ринку й добитися переваг у порівнянні з конкурентами. Його застосування неможливе без формування організаційно-економічного механізму маркетингового підходу до управління підприємством, удосконалення структури управління.

5. Нова методика аналізу і аудиту маркетингової діяльності підприємства з визначенням форми застосування управління маркетинговою діяльністю, що пропонується має складатись з 3-х етапів і включати 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.

6. Основний критерій ефективного використання маркетингу – досягнення мети, поставленої керівництвом – частіше за все, так і чиниться. Хоча існують формули вирахування 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.

7. Об'єктом дослідження є ПрАТ «Білоцерківський консервний завод», створене у 1853 р., місце розташування – м. Біла Церква, вул. Івана Кожедуба 63. Предмет основної діяльності – оптова торгівля консервними товарами. На підприємстві працює 120 постійних працівників, а у сезон кількість людей може сягати 350 – 400. Відділ маркетингу чи відповідальний за управління маркетингом відсутній.

8. Підприємство проводить маркетингові заходи під час проведення свят, при заохоченні нового магазину для співробітництва, при недостатньому обсязі продажів певного товару у певному торговельному заході, іноді надає маркетингові послуги і отримує знижки на ціни постачальниками, на підтримку акцій.

9. Причини наявності недоліків на підприємстві, такі як не належне ставлення керівництва до питання стратегічного планування та маркетингу, перевантаженість керівництва, відсутність компетентного фахівця – маркетолога, покладання відповідальності за ці галузі на супервайзерів, які не досить компетентні у вирішенні цих питань можуть бути усунені шляхом впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

10. 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.

11. Потреба реорганізації існуючої системи маркетингової інформації обумовлює необхідність застосування електронної системи управління в маркетингу, тобто CRM (Customer Relationships Management – Управління Взаємостосунками з Клієнтами) за допомогою мобільного стандарту GPRS, дає постійну і повсякмісцеву можливість користуватись базами даних покупців,

постачальників, конкурентів, миттєво оформлювати документацію і прискорювати обслуговування клієнтів, підвищивши прибутки.

12. Усі стратегічні заходи щодо реорганізації структури управління маркетингом, перепрофілювання маркетингової діяльності частини працівників підприємства повинні бути взаємоузгодженими і скоординованими, тому що ефективність управління маркетингом залежить від с координованості даних дій.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Балабанова Л. В. Маркетинг: [Підруч. – 2-ге вид, перероб. і доп.] / Балабанова Л. В. – К.: Знання-Прес, 2004. – 644 с
2. Анфіногенова Є. Б. Методы оценки эффективности маркетинговых мероприятий / Є. Б. Анфіногенова // Проблемы и перспективы экономики и управления : материалы Междунар. заоч. науч. конф. (Санкт-Петербург, апрель 2012 р.). — СПб. : Реноме, 2012. — С. 147–149.
3. Ассэль Г. Маркетинг : принципы и стратегия : учебник для вузов / Г. Ассель. — М. : ИНФРА-М, 1999. — 804 с.
4. Банзекуливахо М. Ж. Методики оценки эффективности маркетинговой деятельности на предприятии / М. Ж. Банзекуливахо, О. А. Скуматова // Вест. Полоц. гос. ун-та. — 2009. — № 4. — С. 31–34. — (Серия "Экономические и юридические науки").
5. 5. Бенчмаркинг как эффективный инструмент повышения конкурентоспособности предприятий в условиях кризиса [Электронный ресурс] // Научный форум. – 2018. – Режим доступа к ресурсу: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxviii/8608>.
6. Берднікова Т.Б. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: навч. посібник. М.: Інфра-М, 2007. 224 с.
7. Бутенко Н. В. Маркетинг Підручник.- К.: Атіка, 2008.- 300 с.
8. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : підручник [Електронний ресурс] / Н. В. Бутенко. — Режим доступу : <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/> (13.03.2014 р.).
9. Годін А.М. Маркетинг: учебник для бакалавров / А.М. Годін. - 11вид., перероб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014. - с. 292.
10. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / Т. Є. Дерев'янченко. — К. : КНЕУ, 2007. — 222с

- 11.Дорошенко Г.О. Маркетинг: навчальний посібник / І. М. Абрамова, О. В. Богоявленський, Г. О. Дорошенко, О. Г. Дорошенко, Є. О. Кравченко, В. В. Лисенко, С. П. Оксененко, І. О. Пенська, Л. В. Піддубна, О. О. Тертичний, Д. М. Тюріна, О. В. Ярмач. / за заг. ред. Г. О. Дорошенко. – Харків, ТОВ «Тім Пабліш Груп», 2016.-412 с.
- 12.Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент / К. Л. Келлер, Ф. Котлер. — 12-е изд. — СПб. : Питер, 2008. — 816 с.
- 13.Лаврова Ю. В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій / Ю. В. Лаврова. — Х., 2012. — 227 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://buklib.net/books/37178/>.
- 14.Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова - Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. - 227 с.
- 15.Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова и М. А. Карлика. — СПб. : Питер, 2005. — 272 с.
- 16.Макдональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Макдональд. — СПб. : Питер, 2000. — 320 с.
- 17.Маркетинг менеджмент : науч. изд. / под ред. М.Туган-Барановского, Л. В. Балабановой. — Донецк : ДонГУЭТ, 2001. — 594 с.
- 18.Маркетингові комунікації – Одеса: Одеський державний економічний Університет, 2016. – 234 с.
- 19.Моисеева Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии : учеб. пособие / Н. К. Моисеева, М. В. Коньшева ; под ред. Н. К. Моисеевой. — М. : Финансы и статистика, 2002. — 304 с.
- 20.Мусяненко Д. О. Сущность маркетинговой деятельности на предприятиях // Молодой ученый, 2013. – №2. с.- 83.
- 21.Павленко А. Ф. Маркетинг : підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. — К. : КНЕУ, 2008. — 246 с.

22. Пархименко В. А. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности на машиностроительных предприятиях республики Беларусь / В. А. Пархименко // Маркетинг в России и за рубежом. — 2006. — № 4 (54). — С. 63–75.
23. Старостина А.А. Маркетинговые исследования / А.А. Старостина. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 320 с.
24. Стрий Л. А. Управление предприятиями связи в условиях конкурентного рынка / Л. А. Стрий, А. К. Голубев, О. М. Рустамов. — Баку : Mars Print, 2011. — 428 с.
25. Сумец А. М. К оценке эффективности маркетинговой деятельности на предприятии / А. М. Сумец // Маркетинг и реклама. — 2010. — № 7/8. — С. 91–96.
26. Терещенко Т. В. Теорія організації: навчальний посібник / Т. В. Терещенко. – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права, 2015. – 336 с.
27. Турченко М. О. Маркетинг : підручник / М. О. Турченко, М. Д. Швець. – . Київ : Знання, 2011. – 318 с.
28. Филип Котлер. Основы маркетинга. Краткий курс. — 2015. — 496 с.
29. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учеб. пособ. / В. А. Шаповалов. — Ростов н/Д : Феникс, 2008. — 345 с.
30. Щебликіна І.О. Основи менеджменту: навч. посібн. [для студ. вищ.навч. закл.] / І.О. Щебликіна, Д.В. Грибова. – Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. – 480 с.
31. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Д. Яцковий // Вісник соціально-економічних досліджень – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 183–188.].
32. Яшева Г. А. Эффективность маркетинга : методика оценки и результаты / Г. А. Яшева // Практический маркетинг. — 2003. — № 78 (8). — С. 44–45.



## ДОДАТКИ

Таблиця 1.1

### Основні принципи маркетингової діяльності

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 розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо- збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників.
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань.
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків.

Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження характеристик об'єктів управління маркетингу (організаційної структури маркетингу) й управляючими системами підприємства.
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
Забезпечувальний	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як з погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб.
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточний, стратегічний, фінансової діяльності).

Джерело: [аналіз внутрішньої діяльності підприємства]