Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:
«Управління маркетинговою діяльністю підприємства»
(за матеріалами ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», м. Київ)

Студентки 2 курсу 4м групи спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Управління бізнесом»	_____	Вербицької Єлизавети Вячеславівни
Науковий керівник: Доктор економічних наук, професор	_____	Дєєва Наталія Едуардівна
Гарант освітньої програми: доктор економічних наук, професор	_____	Федулова Ірина Валентинівна

Київ 2021

завдання

завдання

ЗМІСТ

ВСТУП.....5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА……...…...8

1. Система управління маркетинговою діяльністю підприємства……..….8

1.2. Оцінювання ефективності маркетингових організаційних структур на підприємстві……..13

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»……...……...15

2.1. Конкурентна оцінка маркетингової діяльності підприємства……..…15

2.2. Аналіз діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві……..….27

2.3. Оцінка результативності діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві……..30

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»……...……...……...37

3.1. Розробка заходів формування системи управління маркетингової діяльності……....37

3.2. Прогнозна оцінка системи управління маркетингової діяльності на підприємстві……..45

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……...…52

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……55

ДОДАТКИ……...……..60

ВСТУП

Актуальність дослідження полягає в тому що використання маркетингу в сучасному бізнесі широко поширене і є невід'ємною частиною більшості підприємств, але, на жаль, ми бачимо роздроблене використання лише деяких маркетингових функцій, що знижує загальну якість ефективності маркетингової діяльності. Тому, необхідно чітко розуміти що таке формування маркетингової діяльності підприємства. Це головне завдання маркетингових підрозділів, але управління комплексом маркетингу – одне з багатьох завдань, що виникає в процесі управління маркетингом, тому для ефективної організації маркетингової діяльності потрібні нові підходи до аналізу та управління маркетинговою діяльністю.

Відповідно, можна зробити висновок, що фундаментальною основою сучасної економіки є ефективна організація маркетингової діяльності, завдяки якому забезпечується істотне підвищення рівня внутрішнього споживання й збалансований розвиток підприємництва.

Разом з тим, управління маркетинговою діяльністю розвивається повільно і фрагментарно, конкурентна боротьба суб'єктів ринку невиразна, а позиції переважної більшості торговельних підприємств на ринку є слабкими. Незважаючи на активізацію розвитку торгівлі, сьогодні внутрішній ринок у цій сфері залишається деформованим і не здатним забезпечити паритет між попитом та пропозицією. Недосконалою є і система регулювання конкурентоспроможності торгівлі на внутрішньому ринку України, що проявляється у порушенні ринкових регуляторів розвитку та функціонування підприємств у ринковому середовищі, високому рівні монополізації економіки, низькій конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, малоефективній антимонопольній політиці держави.

Таким чином, розробка процесу ефективної маркетингової діяльності вимагає детального аналізу теоретичних та практичних аспектів, а також дослідження сучасних тенденцій та проблем організації та управління

маркетингової діяльності у підприємствах в Україні дозволить надати конкретні пропозиції по оптимізації управління маркетинговою діяльністю у сучасності.

Мета роботи -дослідження процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства та обґрунтування напрямків його удосконалення.

Об'єкт дослідження - процес управління маркетинговою діяльністю.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Завдання роботи полягає в якісному аналізі усіх процесів управління маркетинговою діяльністю та викладення пропозицій удосконалення, а саме:

– проаналізувати механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства;

– охарактеризувати методи оцінювання та впровадження маркетингової діяльності підприємства;

– проаналізувати результативність заходів по управлінню маркетинговою діяльністю підприємства;

– розробити заходи по управлінню маркетинговою діяльністю підприємства;

– дати прогнозну оцінку заходів по управлінню маркетинговою діяльністю підприємства.

Інформаційна база. Для написання роботи було використано таку інформаційну базу дослідження: тематична література, статті, періодичні видання, нормативні акти, фактичні звіти підприємства, довідкова і статистична інформація.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Основні наукові роботи, дослідження та аналіз маркетингової діяльності припадають на закордонних вчених, адже маркетинг зародився завдяки його «батькові» Ф. Котлеру. Велика кількість наукових методологічних засад належить таким економістам та вченим, таких як, наприклад, Г. Армстронг, Н. Борден, Е. Діхтль, Дж. Еванс, Б. Карлофф, Ф.

Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Х. Хершген. Завдяки українським вченим, які подбали про розвиток наукових принципів маркетингу, слід зазначити Л.В. Балабанову, А.В. Войчака, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчука, О.Л Каніщенко, В.Я. Кардаша, Є.В. Крикавського, Н.В. Куденко, А.О. Старостіну, І.Л. Решетнікову.

Окремі проблеми щодо управління маркетинговою діяльністю, її удосконалення за сучасних умов вивчають у своїх наукових працях Волкова М.В., Гузенко Г.М., Ковбас І.М., Коноплянникова М.А., Меленчук Ю.Т., Мосійчук І.В. та ін.

Методи дослідження. При вирішенні поставлених завдань застосовувалися такі методи, як метод експертних оцінок, аналітичні методи для вивчення й аналізу наукової літератури, нормативних документів, офіційних сайтів в Інтернеті, методи узагальнення для формулювання теоретичних та практичних підходів та висновків, методи спостереження для аналізу тенденцій розвитку галузі дослідження. Результати дослідження наведені в таблицях та рисунках даної роботи.

Наукова новизна: відповідно до мети та завдань проведеного дослідження у роботі містяться нові науково обґрунтовані висновки, які є особистим внеском студента.

Практичне значення. Одержані результати можуть бути використані при дослідженні процесу управління маркетингової діяльності підприємств України та у розвитку та організації маркетингу на підприємстві.

Апробація результатів. Частково результати дослідження висвітлено у статті “Управління маркетинговою діяльністю підприємства”, що опублікована у збірнику наукових робіт КНТЕУ (Додаток А).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота викладена на 50 сторінках, проілюстрована 16 таблицями та 10 рисунками, доповнена 11 додатками. Список літератури містить 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Система управління маркетинговою діяльністю підприємства

Здійснення маркетингової діяльності - це об'єктивна потреба управління науково-технічною, виробничою та маркетинговою діяльністю підприємства з урахуванням ринкового попиту, споживчого попиту та потреб. Він постійно відображає і відтворює тенденції організації планового виробництва з метою підвищення ефективності роботи підприємства в цілому та його економічного відділу [1, с. 333].

Маркетингова діяльність компанії повністю виправдана з урахуванням ринкового попиту, поточних (стратегічних) цілей, а також засобів та реальних ресурсів для їх реалізації в довгостроковій перспективі. визначити економічні ресурси, тип і якість продукції, пріоритети, оптимальну структуру виробництва та бажаний прибуток [1, с. 333].

Згідно з Ф. Котлером, маркетинг є своєрідною обмінною людською діяльністю, яка спрямована на задоволення потреб. [2, с. 21].

Управління маркетингом - це аналіз, планування, впровадження та контроль за подіями, спрямованими на створення, посилення та підтримки економічно ефективних обмінів з цільовими покупцями для досягнення деяких організаційних завдань, таких як прибуток, збільшення продажів, збільшення частки ринку. [2, с. 30].

У найбільш загальному визначенні маркетингу розуміють концепцію управління, яка забезпечує виробництво та продаж товарів діяльності компанії; а також систему управління, яка включає координування та зосереджена на дослідженні ринку, адаптації виробництва до їх потреб, активному впливі на ринкові процеси, споживачах для збільшення продажів та отримання високих прибутків [3, с. 283].

Термін «управління маркетингом» часто визначається в літературі як

спрощення цього поняття – «маркетинговий менеджмент»

Щоб зрозуміти суть таких термінів, як «маркетинговий менеджмент» та «управління маркетингом», проведено теоретичний аналіз, який дозволить зробити деякі висновки щодо валідації цих концепцій шляхом визначення їх місця та ролі в корпоративному управлінні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Аналіз визначень «управління маркетинговою діяльністю»

Автор	Визначення
Пасічник Н.Б.	«Управління маркетингом – управління попитом» [4, с.126]
Івашкова Н.І. [10, с.108]	«Управління маркетингом– частина загальної системи управління підприємством, спрямована на досягнення узгодженості внутрішніх можливостей підприємства з вимогами зовнішнього середовища для забезпечення прибутку »
Райко Д.В. Лебєдєва Л.Е.	«Маркетинг менеджмент (marketing management) – сучасна концепція маркетингу, принциповий підхід до стратегічного управління підприємством, що спирається на ринкову орієнтацію в умовах гострої конкуренції. Необхідно розглядати маркетинг як філософію бізнесу, а маркетингове управління – як сучасну інтерпретацію цієї філософії. [10, с. 110]
Коноплянникова М.А.	Управління маркетингом - це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринкове середовище, яке базується на застосуванні інформаційних технологій, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку, а також сприятиме досягненню цілей маркетингової діяльності підприємства. [1, с.336]
Гамова І.В.	Управління маркетингом ґрунтується на цілісності та систематичності. У широкому розумінні цей процес складається з аналізу ринкових можливостей; відбору цільових ринків; розробці комплексу маркетингу; перетворення у життя маркетингових заходів. [11, с.94-95]

Джерело: Розроблено автором

Маркетингове управління підприємством як системою зі складною внутрішньою структурою, кожен елемент якої (окремі особи та функціональні підрозділи) є автономним, самодостатнім та інтегрованим у цю структуру, а також має власну внутрішню активність, що протиставляє його оточенню, створює нові форми взаємодії, отримуючи синергетичний ефект від такої кооперації[5, с. 260].

Тому на основі аналізу вищезазначених матеріалів та дослідження

концепцій управління маркетингом пропонуємо наступне вдосконалене та розроблене визначення, яке оцінюється з точки зору мети, характеру та системи.

Управління маркетинговою діяльністю - система різноманітних видів діяльності, яка представляє широкий спектр стратегічних і тактичних заходів, взаємопов'язаних та спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності компанії та досягнення її головної мети - задоволення потреб споживачів товарів і послуг. на цій основі найбільший прибуток. Ця концепція, на мою думку, враховує складність процесу управління маркетингом, його мету та сутність, підкреслює системність цього процесу, оскільки управління маркетингом повинно здійснюватися систематично та комплексно.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має три напрями: створення маркетинг-міксу, менеджмент службі маркетингу, внутрішній маркетинг [1, с.333].

Здійснення маркетингової діяльності та формування маркетингового потенціалу передбачає виконання певних етапів процесу. Основними з них є такі:

– структурний аналіз господарської діяльності поточного періоду та оцінка динаміки змін;

– визначення основних ринкових позицій, стратегічних векторів руху;

– збір, аналіз та обробка інформаційних потоків з метою формування системи інформаційного супроводу процесу формування маркетингового потенціалу підприємства;

– власне формування основних елементів маркетингового потенціалу та стратегії його реалізації [6, с.261].

Управління будь-яким процесом, об'єктом та явищем беруть на себе учать функції мотивації, планування, організації та контролю.

Управління маркетинговою діяльністю включає вирішення таких завдань:

- пошук цільових ринків;

- маркетингове дослідження;

- розробка конкурентоспроможного продукту;

- розробка інших елементів маркетингового комплексу (ціноутворення, вибір методів просування товару та доставка споживачеві);

- організація зворотного зв'язку із споживачами.

Процес управління маркетингом означає:

1. Вірне визначення маркетингових цілей, тобто оптимальний зв’язок можливостей ринкової ситуації з потенціалом компанії;

2. правильне планування всієї маркетингової діяльності та ефективна організація для досягнення цих цілей;

3. високоякісний контроль на основі даних моніторингу, аналіз та оцінка всього маркетингового процесу та розробка необхідних корективі для майбутніх маркетингових цілей, інструментів та методів;

4. своєчасне оперативне втручання під час маркетингових процесів стосовно змін обставин та ситуацій;

5. стимулювати ефективну роботу всіх працівників маркетингу для досягнення максимальних творчих показників.

Принципи маркетингової діяльності визначають конкретну діяльність підприємства, що здійснюється, зміст та спрямованість його основних функцій, які характеризуються еволюційним розвитком підприємств. У сучасній спеціалізованій науковій літературі не існує загальновизнаної класифікації, яка є частиною комплексу маркетингу. Зрештою, зміст маркетингових функцій визначається масштабами виробництва та реалізації, умовами конкуренції, асортиментом продукції, характеристиками споживання та попитом на продукцію підприємства.

Основні принципи управління маркетингом у підприємстві характеризуються наступними показниками (рис.1.1)[3, с.290].

Рис 1.1. Основні принципи управління маркетинговою діяльністю

Джерело: [3, с.290].

Розробка та прийняття маркетингових рішень у торговій системі базуються на врахуванні відмінностей та загальних концепцій маркетингу як філософії, способу організації компанії та інструменту, що впливає на обмінний процес, в який вони вступають та постійно спілкуються з системою. Відсутність бар'єрів між функціями та між підрозділами та поширення маркетингової філософії по всій організації стали важливою перевагою в конкурентній боротьбі компанії. Працівники з різних функціональних сфер компанії повинні діяти разом як злагоджена команда. Цей підхід дає змогу визначити маркетинг як сукупність ідей, які повинні складати єдине ціле в організації та якими потрібно керувати [7, с.282]

1.2. Оцінювання ефективності маркетингових організаційних структур на підприємстві

Важливу роль відіграють фундаментальні інструменти, тобто набір методів та способів за допомогою яких можливо впливати на споживачів та інших осіб у системі маркетингу для досягнення цілей.

Таким інструментом є маркетинг-мікс –метод (модель) «4Р»: товар, ціна, розподіл, просування. Варіація факторів (інструментів) маркетинг-міксу дає змогу знайти оптимальне їх співвідношення для вирішення конкретного тактичного або стратегічного завдання маркетингу. У 1986 р. Ф. Котлер додав паблик рилейшнз (public relations) і політику (politics), тим самим розширивши модель «4Р» до «6Р». У маркетингу послуг дослідники виділяють «7Р»

Існує багато методів, способів і засобів оцінки маркетингової діяльності. Оцінити ефективність маркетингової діяльності (ЕМД) у бізнесі дуже важко, оскільки не завжди вдається отримати результати маркетингової діяльності. Успіх будь-якого бізнесу залежить від продуктивності рекламної системи. Оскільки працівники відділу маркетингу не створюють продукцію, а виконують інші організаційні та ділові функції для розвитку життєдіяльності товару, забезпечуючи товарними матеріалами. (рис. 1.2.1)

Рис. 1.2. Алгоритм оцінювання маркетингової діяльності

Джерело: Розроблено автором

У сучасності існує дуже багато методів оцінки ефективності маркетингу, най влучними є кількісні та якісні методи, а також соціологічні.

Якісні методи включають використання маркетингових аудитів (аналіз цілей, стратегій та результатів діяльності компанії для виявлення проблем для вдосконалення маркетингової діяльності та розробки ефективного маркетингового плану).

Кількісні методи оцінки ефективності діяльності ринку визначаються фінансовими показниками компанії. Соціологічні методи оцінки ефективності маркетингу - управління дослідницьким маркетингом; огляд операторів, планування та маркетингових фахівців, про стан ринкової системи компанії; оцінка ринку зв'язку, а саме до впливу реклами, зав’язків з громадськістю [8, с.19].

Інформаційні методи EMD - передбачає використання спеціальних комп'ютерних програм ("Експерт з маркетингу", "Клієнт", "Fin Expert Marketing", "BEST-Marketing" тощо), а також різноманітних аналізів, таких як GAP-аналіз, SWOT-аналіз, КРОК аналіз, метод "4P" та багато іншого.

Ефективність маркетингового планування залежить від побудови відділу маркетингу, завдань та їх якості вирішення на підприємстві

Існують різні способи вдосконалення та підвищення ефективності маркетингу, які представлено у вигляді таблиці на рис 3. Однак, безсумнівно, всі сфери вдосконалення маркетингу повинні впроваджуватися систематично та комплексно.

Деякі з них, які можна віднести до найбільш важливих, що наведені в додатку Б.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»

2.1. Конкурентна оцінка маркетингової діяльності підприємства

Компанія «OSD ™» - це провідний виробник і імпортер товарів медичного призначення, яка за роки існування перетворила своє ім'я в бренд міжнародного рівня. Заснована в 2003 році італійцем Андреа Маммі і українським лікарем Костянтином Мірза, спочатку невелика фірма за цей час обзавелася довгостроковими зв'язками і надійними партнерами, а також зросла до великої компанії, що складається зі справжніх професіоналів і фахівців своєї справи. [12]

Діяльність «OSD ™» заснована на повному циклі виробництва і поширення медтехніки та обладнання самого широкого призначення: починаючи від контролю над виробничою лінією і закінчуючи якісним пост продажного сервісом. [12]

ТОВ «ОСД ЄВРОПА СХІДНА» є ексклюзивними представниками «OSD ™» (Італія), «ROHO» (США), «Progeo» (Італія), «SANO» (Австрія), «Alu Rehub» (Норвегія). А також офіційним імпортером продукції з 8-ми країн світу, серед яких: Італія, Норвегія, Австрія, Німеччина, США, В'єтнам, Тайвань, Китай. [12]

За багаторічний досвід успішного функціонування компанія «OSD ™» виробила і дотримується трьох основних принципів у своїй роботі:

- Технологія. (вироблення та імпорт тільки надійної продукції. - це Головними показниками є висока якість матеріалів і збірки).

Компанія орієнтуються на вкрай необхідності повної професійної віддачі від профільних фахівців, зібравши дійсно професійну команду за такий великий період існування.

- Інновація. Компанія дозволяє позиціонувати себе як надійного партнера, який цінує цей статус, а тому невпинно прагне відкривати нові

можливості та вдосконалювати існуючі технології на українському ринку медичних товарів, завдяки сучасним та інноваційним методам у роботі

- Благополуччя. Задоволення кінцевого споживача покупкою. Забезпечення клієнтів якісним товаром є головною місією і орієнтиром у роботі.

Споживач отримує виключно якісну медтехніку в широкій асортиментній лінійці. Надійний функціонал, гарантії, а також офіційна документація (в тому числі міжнародна) додаються. [13]

Працює професійна служба логістики, що здійснює безперервний контроль над якістю та термінами поставок.

У пакет зі співробітництва також додається перед- і післяпродажний сервіс: докладна консультація та навчання персоналу Вашої компанії, забезпечення рекламною продукцією!

Приділяючи увагу контролю якості продукції, дослідженням актуальних потреб ринку і пошуку рішень для задач будь-якої складності, компанія «OSD ™» - в статусі надійного лідера ринку.

Асортимент реабілітаційного обладнання

«OSD» пропонує вам придбати обладнання для реабілітації інвалідів, людей похилого віку, пацієнтів з порушеннями опорно-рухового апарату і загальною ослабленою організму. [13]

У компанії широкий асортимент товарів:

- дерев'яні та металеві медичні ліжка;
- підйомники для інвалідів;
- дорослі і дитячі інвалідні коляски;
- протипролежневі матраци;
- санітарно-гігієнічне обладнання;
- ролери, ходунки;
- милиці, палиці;
- реабілітаційні тренажери;

- підйомні крісла;
- ортопедичні вироби;
- медичні бандажі та компресійний трикотаж;
- інші медичні аксесуари.
- медичні ліжка

Представлений великий вибір двосекційних і чотирьох секційних ліжок. Кут секцій можна регулювати залежно від того, яке положення потрібно прийняти користувачеві. Більшість, з представлених в каталозі, моделей оснащені колесами з гальмівними фіксаторами для зручності транспортування. [13]

Також пропонують додаткові аксесуари до ліжок: протипролежневі і ортопедичні матраци, надліжкові і приліжкові трапеції, універсальні поручні і приліжкові столики.

Досягнувши високої якості, компанія не зупиняється на досягнутому, асортимент і різноманітність моделей постійно розширюється і вдосконалюється. [14]

Провідними напрямами конкуренції для досліджуваного підприємства є: якість обладнання і відповідність вимогам ринку (реалізації), ціна, а також якість і безпечність при логістиці упаковки і реклами.

Тобто конкуренція посилюватиметься зі збільшенням виробничих потужностей, загальним підвищенням середнього рівня технологій виготовлення, зростанням ефективності маркетингової політики і обсягів імпортних поставок.

Іноземні виробники, в тому числі й ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», на сьогоднішній момент не здійснюють активної маркетингової підтримки своїх виробів, головним чином через нестабільне положення в Україні.

Таким чином, на українському ринку медичної техніки для реабілітації існує маркетинговий вакуум. В результаті обсяг продукції, пропонованої до реалізації на ринку України формується стихійно. Все залежить від цін, умов поставок та оплати, географічного положення і т.д.

Негативним фактором для іноземних компаній є валютні коливання. Це допомагає українським компаніям намагатись витіснити конкурентів. В далекому вже 2009 році зростання виробництва медично-реабілітаційної продукції в країні виросло на 45%. Що, не зменшило кількість товарів завезених з Китаю, Італії, Росії або Туреччини зайняти частку в близько 80% від всіх проданих в Україні. Однак, в 2016-2018 в українських виробників можливостей стало більше за рахунок подорожчання імпорту, а головними конкурентами є усюдисущі опоненти з КНР [15].

Конкуренція зі зростаючим китайським імпортом турбує. Але у ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» є свої переваги. Головне - це близькість до споживача, що дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту. У продажі медично-реабілітаційної продукції важлива підтримка повного асортименту продукції бренду в місцях роздрібного продажу.

Тенденція розвитку ринку складається досить успішно. Високий попит на цю продукцію з боку масового покупця забезпечує розвиток сфери виробництва. Динамічність ринку проявляється в частому оновленні асортименту і постійній роботі над створенням нових моделей, що є важливим фактором для споживачів при виборі виробів.

За прогнозними даними, в подальшому ринок буде розвиватися відповідно до темпів зростання попередніх років: по 8-10% на рік, що говорить про стабільне становище товарів для реабілітації на ринку товарів і послуг [26].

Аналізуючи ситуацію на ринку збуту медтехніки можна прийти до висновку, що першочергово слід зробити огляд ринку.

Огляд ринку передбачає:

- аналіз розміру, темпів зростання і змін тенденцій галузевого ринку, на якому функціонує підприємство;
- дослідження тенденцій змін частки ринку підприємства;
- зміни поточного та перспективного попиту на продукцію;
- аналіз макросередовища, що включає аналіз:

- економічної ситуації *(рівень інфляції, мінімальний рівень заробітної плати, рівень доходів населення, розмір процентної ставки за кредитом тощо)*;
- тенденцій у науково-технічній сфері *(інноваційні технології, поява товарів-новинок, процеси патентування та ліцензування на ринку);*
- політико-правової сфери *(нормативно-правові документи загальнодержавного та місцевого призначення; ті, що стосуються охорони навколишнього середовища);*
- соціально-культурної сфери *(зміни в демографії, рівні урбанізації, стилі та умовах життя, освітньому рівні тощо);*

- аналіз мікросередовища, який передбачає визначення впливу споживачів, конкурентів, постачальників, партнерів та інших контактних аудиторій на здатність підприємства ефективно реалізувати маркетинговий план і досягти поставлених цілей.

На українському ринку медобладнання переважає імпортна техніка. В нашу країну завозяться як цілі апарати, так і його частини. Гуманітарна допомога в загальній структурі імпорту займає частку не більше 5% в натуральних показниках.

Таблиця 2.1

Ємність ринку медичного обладнання в Україні в 2020 році

	Млн.грн
Виробництво	479,5
Імпорт	5171,04
Експорт	305,8
Ємність ринку	**5344,8**

Джерело: узагальнене автором на базі [16]

В 2019 році частка імпорту становила 90% загального обсягу продажу медичного обладнання в Україні. Найбільшими постачальниками були Китай, США, Німеччина та Японія. Частка США становила 12% у загальному обсязі імпорту і майже 25% в ортопедичному обладнанні та

обладнанні для протезування. Найпопулярніші категорії: обладнання діагностичної візуалізації (ультразвук, комп'ютерна томографія, магнітно-резонансна томографія); лазерне хірургічне устаткування; стенти; електростимулятори; інше обладнання, що використовується для лікування серцевих захворювань; ортопедія та протези; стоматологічне обладнання й матеріали. [16]

Хоча Україна має професійну науково-дослідницьку базу і здатна розвивати прогресивні методи лікування та виробляти медичну техніку, проте не вистачає потужного виробничого сектору. Місцеві виробники пропонують обмежений вибір обладнання, як-от радіологічне, електрокардіологічне та ультразвукове приладдя, холодильне і кріогенне обладнання, спеціалізовані медичні меблі, ортопедичне устаткування, респіраторне анестезійне обладнання, слухові апарати, хірургічні та стоматологічні інструменти, стерилізаційне й електродіагностичне обладнання, електричні стимулятори.

Рис. 2.1. Динаміка ємності ринку медичного обладнання в Україні в 2016 – 2021рр.(сегмент досліджуваного обладнання, млн грн)

Джерело: [16]

Отож, зі збереженням тенденцій, що спостерігаються на ринку, можна очікувати зростання ринку медичного обладнання в наступних періодах.

Одна з особливостей ринку медичного обладнання в Україні – імпортозалежність. Українським виробникам важко конкурувати з міжнародними компаніями, оскільки місцеві виробники не мають достатніх

фінансових ресурсів для розвитку та масштабування свого бізнесу, а також для інвестування у власні технологічні дослідження та розроблення інноваційного обладнання.

Медична реформа впливає на розвиток ринку медичного обладнання в Україні. Важливим фактором є ухвалення постанов Кабінету Міністрів України щодо нових технічних регламентів (№753, 754, 755), відповідно до яких медичне обладнання буде вводитись в обіг і експлуатацію в Україні. До ухвалення цих регламентів до України завозились неперевірені апарати з Китаю як оригінальні із США або Японії. Ці регламенти поширюються на все медичне обладнання, відновлене за кордоном. Відповідно до нових технічних регламентів, якщо виробник не є резидентом України, він зобов'язаний визначити уповноваженого представника в Україні, який буде ввозити обладнання на територію.

Нині завезення з-за кордону медичного обладнання потребує оцінки відповідності та отримання національного сертифікату разом із міжнародним сертифікатом (відповідно до системи маркування CE (Conformité Européenne)).

Наразі змінено процедуру оцінки відповідності медичного обладнання, яка стає ідентичною з європейськими директивами й потребує додаткових затрат (зокрема на доклінічні випробування), за результатами яких видається національний сертифікат відповідності. Ступінь перевірки залежить від класу апаратури медичного обладнання, що завозиться в Україну. Термін чинності національних сертифікатів – 5 років.

Проблема дублювання оцінки відповідності та отримання знаку відповідності має бути вирішена разом із остаточною гармонізацією та взаємовизнанням угоди у сфері промислових товарів відповідно до Угоди про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Разом з тим є другий шлях отримання знаку відповідності – оцінка відповідності за допомогою оцінки системи керування якістю, що здійснюється у формі виїзної перевірки виробників медичного обладнання органом сертифікації.

До того ж вартість повторно завезеного відновленого обладнання перевищує економічно доцільну вартість через стягнення митних зборів під час кожного перетину державного кордону.

За 9 місяців з початку 2020 року імпортовано обладнання на суму 1,8 млрд грн проти 1 млрд грн за весь 2019 рік. У структурі імпортних поставок найбільшу частку становили медичні меблі: у межах 50-59%. Далі йде діагностичне обладнання. Найменша частка припадає на терапевтичне та фізіотерапевтичне обладнання: у межах 0,5%-2%.

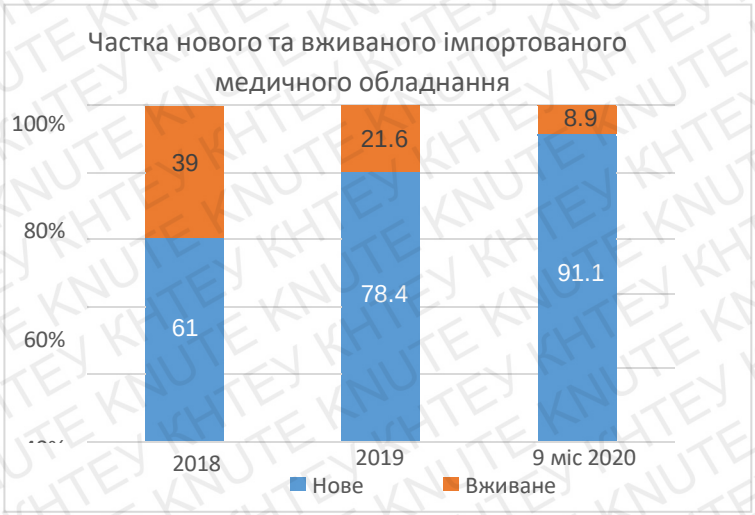

Рис. 2.2. Частка нового та вживаного імпортованого медичного обладнання

Джерело: [16]

Відповідно до аналізу співвідношення нового та вживаного обладнання, спостерігається тренд на зниження частки використовуваного обладнання. Одна з причин зниження частки – початок дії нових регламентів, які мають на меті не допустити на ринок вживане обладнання, що є небезпечним та/або неефективним. Інша причина – зростання впевненості гравців ринку медичних послуг у своєму бізнесі та в майбутніх доходах і готовність інвестувати більші суми в ефективніше сучасне обладнання.

Аналіз макросередовища

Таблиця 2.2

Економічна ситуація (станом на січень 2021 року):

Рівень інфляції	Мінімальний рівень з/п	Рівень доходів населення	Розмір процентної ставки за кредитом
101,3 %	6000 грн	3699346 грн	5%

Джерело: узагальнено автором на основі [17]

З кожним роком стан економічної ситуації в Україні має все більш нестабільний характер, тобто рівень інфляції зростає, разом із ним розмір процентної ставки за кредитом, а мінімальний рівень заробітної плати порівняно з інфляцією стає все менший, а отже, рівень доходів населення знижається.

Таблиця 2.3

Соціально-культурна сфера

Зміни в демографії	Рівень урбанізації	Стиль та умови життя	Освітній рівень
За 2020 рік чисельність населення зменшилась на 199,1 тис. осіб Смертність перевищує народжуваність	Середні показник по Україні – 68,3%	Якість життя в Україні – одна з найгірших серед усіх країн Європи за рейтингами ООН та за Індексом якості життя журналу «The Economist»	80% українців мають вищу освіту

Джерело: узагальнено автором на основі [17]

Причинами такого «успіху» є, зокрема, трансформаційний характер нашої економіки. Суттєва частка тіньового бізнесу та доходів, слабо розвинений туризм, досить вагома частка сільського господарства (що гарантувало продовольчу безпеку), велика частка крупного виробництва, яке не зупинялось навіть у пікові періоди, вміння українців виживати та пристосовуватися до різних складних умов [17, с 21-22].

Аналіз положення підприємства ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» на ринку

Проведення маркетингових досліджень необхідне для успішної реалізації продукції та послуг будь-якої організації. Питання - що виробляти, скільки виробляти, які види послуг надавати - знаходяться на першому місці для сучасних організацій. Тому аналіз маркетингової діяльності являється одним із найважливіших пунктів при загальному дослідженні організації. Тому вкрай необхідно зробити SWOT-аналіз підприємства, що наведений в додатку В.

Проведення SWOT-аналізу діяльності ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», виявило помилки в стратегії підприємства, які могли б фатальних наслідків, таких як банкрутство. Матриця SWOT-аналізу виявила сильні і слабкі сторони підприємства, можливості і погрози зовнішнього середовища, і в результаті можливо створити нову стратегію діяльності підприємства. Таким чином, найкращим варіантом для ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» в даний час є стратегії концентрації зусиль (стратегії ніші).

Наступним етапом аналізу є оцінка конкуретності підприємства ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», що представлений в додатку Г.

Для оцінки своїх порівняльних переваг з перерахованих питань можна використовувати метод сегментації ринку по основним конкурентам, що дозволяє систематизувати інформацію. Оцінка проводилася за 10-бальною шкалою, результати якої наведені в додатку Д.

Тобто, головним конкурентом ТОВ «ОСД ЄВРОПА СХІДНА» є компанія «Медмагазин» з результатом 147 балів та найбільшою часткою ринку у 40%. Частка ринку ТОВ «ОСД ЄВРОПА СХІДНА» складає 37%.

Побудова карти стратегічних груп є, на думку автора, гарним методом аналізу конкурентного середовища для ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА». По осі Х представлені варіанти конкурентів:

- «Med-Magazin»
- «Baldinelli»

- «ОРТОС»
- «Рідні Медтехніка»
- «БІОМЕД»

По осі Y представлені варіанти співвідношення «ціна/якість»: низькі; середні; високі.

Розв’язок:

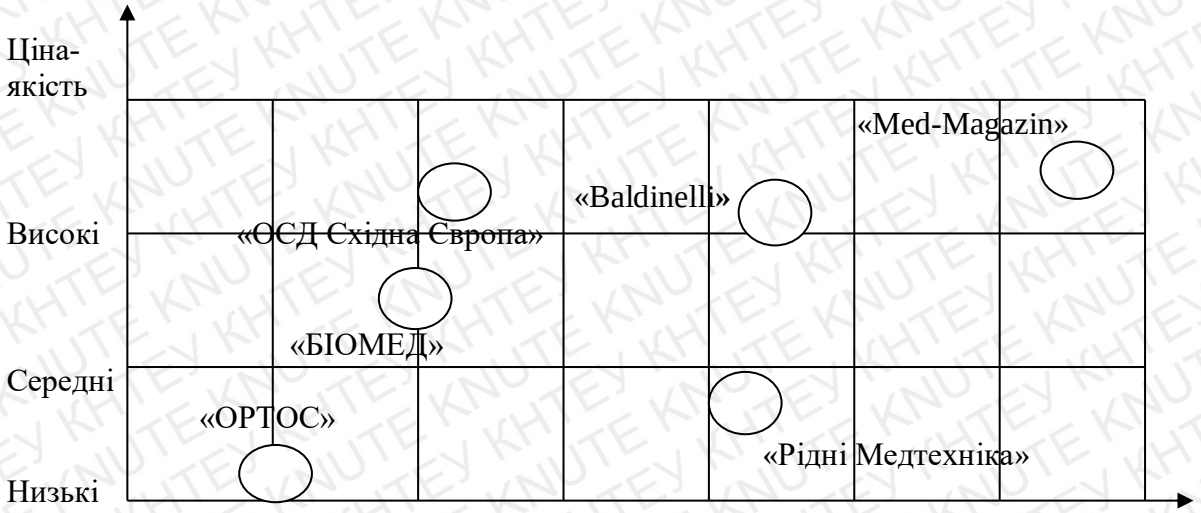

Рис. 2.3. Графічна карта стратегічних груп

Джерело: Складено автором

Відповідно до цього, можна виявити положення компаній на ринку за даною шкалою. Також необхідно виявити їх розмір на асортимент послуг.

Представлений розмір фірм й асортимент послуг, що надаються:

- невеликі фірми, асортимент послуг невеликий;
- невеликі фірми, надають специфічні послуги
- середні фірми;
- великі фірми.

По осі Y представлені варіанти співвідношення «ціна/якість»:

- низькі; середні; високі.

На ринку представлені наступні стратегічні групи, що представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

№	Найменування	Приклади фірм	Частка в загальних продажах, %
1	Скоріш дрібна, аніж середня з низькими цінами, але має специфічні послуги з середніми цінами(1)	«ОСД Східна Європа»	25
2	Дрібні з високими цінами(2)	«ОРТОС»	5
3	Дрібні зі специфічними послугами й середніми цінами(3)	«БІОМЕД»	5
4	Середні із середніми цінами(4)	«Рідні Медтехніка»	15
5	Великі з низькими цінами(5)	«Med-Magazin»	30
6	Великі з високими цінами(6)	«Baldinelli»	20

Джерело: складено автором

Розв'язок:

1) Знаходимо радіуси кіл за формулою:

$$R = \sqrt{S/\pi}. \quad (2.1)$$

$R_1 = \sqrt{25/3{,}14} = 2{,}82;$ $R_4 = \sqrt{15/3{,}14} = 2{,}19;$

$R_2 = \sqrt{5/3{,}14} = 1{,}26;$ $R_5 = \sqrt{30/3{,}14} = 3{,}09;$

$R_3 = \sqrt{5/3{,}14} = 1{,}26;$ $R_6 = \sqrt{20/3{,}14} = 2{,}52.$

Знайдені радіуси перенесемо на рис. 2.4, враховуючі їх значення та положення.

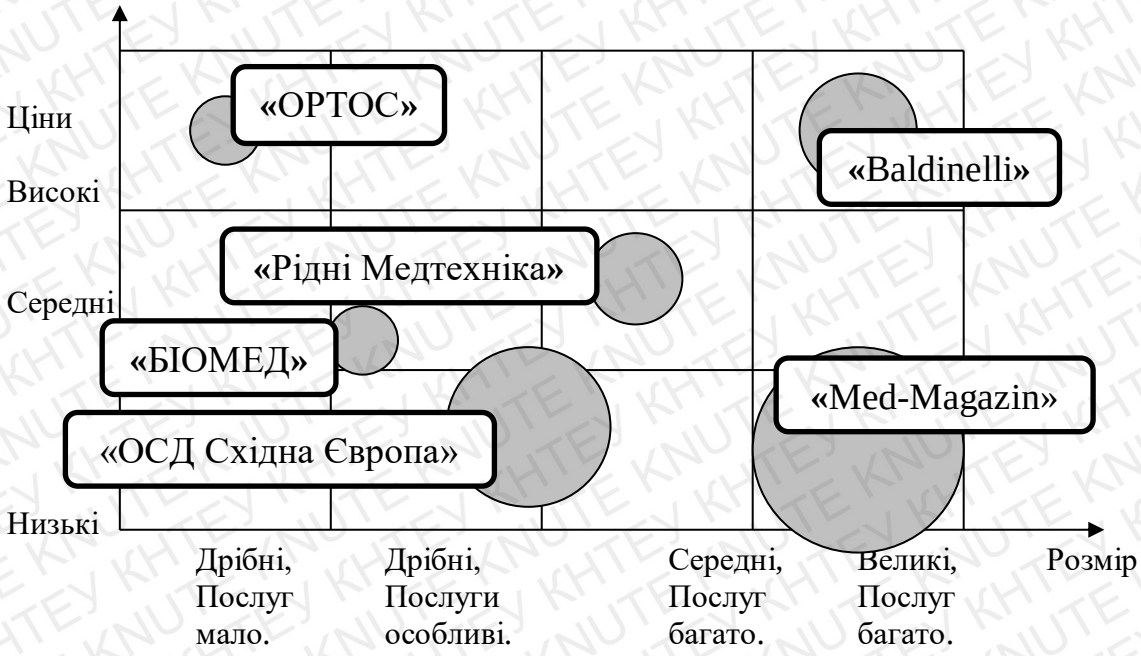

Рис. 2.4. Графічний розв'язок задачі

Джерело: складено автором

Нерідко конкретна фірма має такий набір характеристик, що неясно, до якої стратегічної групи її віднести. Якщо основні стратегічні групи на ринку вже склалися, то для «розпізнавання» стратегічної приналежності фірм може використовуватися дискримінантний аналіз. Цей же метод корисний для аналізу «стратегічного дрейфу», тобто переміщення фірм із одних стратегічних груп в інші.

Аналізуючи ситуацію на ринку медичної техніки та продукції можна прийти до висновку, що основними конкурентами є: «Baldinelli», «Медмагазин» та «Рідні Медтехніка». Їхня продукція майже завжди відрізняється гарною якістю та помірною ціною.

2.2 Аналіз діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві

Для досягнення цілей підприємства необхідно враховувати три фактори: обрану стратегію, організаційну структуру і від функціонування даної структури. На основі організаційної структура маркетингової діяльності здійснюється управління маркетингом, отже сукупність служб, відділів, підрозділів, до складу яких входять працівники, що займаються тією або іншою маркетинговою діяльністю являє собою організаційну структуру маркетингової діяльності підприємства[23, с. 2].

Станом на середину 2021 року чисельність персоналу ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» склала 28 осіб. Організаційна структура маркетингового відділу підприємства представлена на рис. 2.5.

Проаналізувавши маркетингову організаційну структуру на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», можна встановити, що вона є функціональною, та не є повною.

До складу маркетингової організаційної структури на підприємстві входить: директор з маркетингу, рядовий маркетолог, що є і заступником директора з маркетингу) та фрілансер з копірайтингу. Тобто відділ має всього

3 працівника, але цього достатньо для обсягу маркетингу, що є на даний момент в компанії. На думку автора слід зазначити переваги та недоліки маркетингової організаційної структури на підприємстві.

До основних переваг існуючої на підприємстві маркетингової структури (рис. 2.5) належать:

- концентрація зусиль на виконанні основних завдань маркетингу;
- комплексність виконуваних завдань;
- високий професійний рівень виконавців;
- відсутність переймання функцій інших підрозділів підприємства
- відсутність нездорової конкуренції між працівниками;
- простота управління.

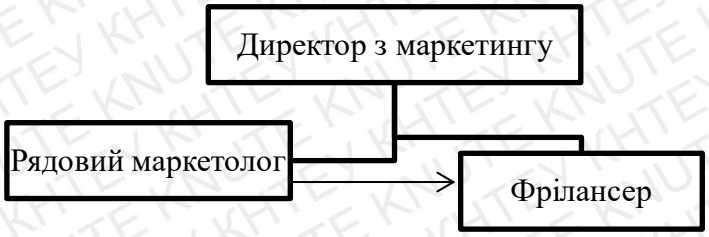

Рис. 2.5. Склад маркетингової організаційної структури

Джерело: Складено автором

З-поміж основних недоліків даної структури — такі:

- широкий спектр обов'язків та велика кількість роботи виконавців;
- відсутність гнучкості існуючої та створення нової маркетингової діяльності;
- відсутність можливості спеціалізації;
- ускладнене порівняння результативності роботи відділу з окремими підрозділами та їхніх працівників.

Під час проведення аналізу було використано метод спостереження та опитування працівників організаційної структури.

В результаті аналізу діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» виявлено, що повноваження

та посадові обов'язки розподіллено на високому рівні, кожен працівник має свій обсяг роботи та відповідальності. Директор з маркетингу (начальник відділу) займається плануванням та контролем усієї маркетингової діяльності та фінансовою та аналітичною звітністю перед топ-менеджером, маркетолог виконує втілення таких маркетингових функцій та завдань: проведення досліджень ринку, аналіз ринку, сегментування ринку, позиціювання товару, використання маркетинг-міксу (маркетингового комплексу), а фрілансер займається SMM-маркетингом, інтернет-маркетингом (сайт, інтернет-реклама, Веб-аналітика, SEO-оптимізація, Контент-маркетинг) та зовнішною рекламою (друкована).

Планування є найважливішою складовою управління маркетингом на підприємстві. Передумовою маркетингового планування на ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» є визначення цілей підприємства, до яких можна віднести:

- Збільшення товарообороту;
- Зростання прибутку;
- Впровадження нових маркетингових програм на підприємстві.

Стратегічною ціллю ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» є досягнення найбільшої частки на ринку в сегменті медичної техніки. Відповідно до цього підприємством складаються маркетингові цілі, які визначені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Загальні та маркетингові цілі ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»

Цілі підприємства	Маркетингові цілі
Збільшення товарообороту	1. Просування бренду на освоєних ринках; 2. Вихід у нові сегменти ринку.
Підвищення обсягу прибутку	1. Підвищення прибутковості у довгостроковій перспективі завдяки зростанню продаж за рахунок впізнаваємості бренду; 2. Одержання прибутку за рахунок нових сегментів.
Впровадження нових маркетингових програм на підприємстві	1. Розроблення нового маркетингового плану та стратегії; 2. Організація навчання персоналу підприємства.

Джерело: Розроблено автором

Маркетинг на ТОВ « ОСД СХІДНА ЄВРОПА » має на першочерговій увазі планування та реалізацію і маркетингової стратегії, за підтримкою яких підприємство домагається власних тактичних цілей.

Планування реалізується на ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» за рахунок дослідження зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства. Залежно від змін зовнішніх умов виникає необхідність коригування внутрішніх.

Виявляються існуючі труднощі, пов'язані з реалізацією товарних пропозицій, що стосуються мети, досягнення якої буде сприяти їх вирішенню. Цими цілями вважаються: досягнення конкретного обсягу доходу, збільшення обсягу продажу товару, встановлення відповідних бізнес-зв'язків; збільшення ефективності роботи інтернет-магазину; оптимізація всіх видів збутових витрат, посилення ефективності рекламної політики. Визначення цілей і завдань з продажу відноситься до маркетингу, а саме маркетингу планування ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА».

Важливою проблемою, здебільшого, на підприємстві вважається розробка і впровадження маркетингової стратегії.

2.3. Оцінка результативності діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві

Для оцінки результативності діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві, а саме, ступеня досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства застосовують сім критеріїв результативності підприємства:

1) Дієвість – рівень досягаємості маркетингових цілей підприємством.
2) Економічність - порівняння кількості продукції, запланованої для досягнення цілей і фактично збутої.
3) Якість - відповідність споживчих характеристик продукції діючим стандартам різних рівнів та нормативним документам, вимогам

специфікацій.

4) Прибутковість - співвідношення між валовими прибутками та сумарними витратами.
5) Продуктивність - відношення кількості продукції, виробленої підприємством, до загальних затрат на її виробництво.
6) Впровадження новацій - процес пристосування продукту, послуг до зовнішніх та внутрішніх вимог, запитів споживачів;
7) Якість трудового життя – рівень задоволеності фінансових та соціальних потреб працівників [24].

Отже, проведено аналіз за цими критеріями, результати якого є:

1) Дієвість. Задля оцінки за даним критерієм доречно звернутись до таблиці 2.6, в якій узагальнено маркетингові цілі досліджуваного підприємства та провести їх аналіз за 5-ти бальною шкалою. Результати такого аналізу представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Результат аналізу ступеня досягнення маркетингових цілей на досліджуваному підприємстві

№ з\п	Маркетингова ціль	Аналітична перевірка досягнення запланованої кількості	Аналітична перевірка досягнення запланованої якості	Середня між двома оцінками
1	Просування бренду на освоєних ринках	4	5	4,5
2	Вихід у нові сегменти ринку	2	4	3
3	Підвищення прибутковості у довгостроковій перспективі завдяки зростанню продаж за рахунок впізнаваємості бренду	4	5	4,5
4	Одержання прибутку за рахунок нових сегментів	2	3	2,5
5	Розроблення нового маркетингового плану та стратегії	1	3	2
6	Організація навчання персоналу підприємства	1	2	1,5

Джерело: Складено автором

Отже, як видно маркетингові цілі в повному обсязі не досягнуті, а тому виникає об'єктивна потреба в проведенні ряду удосконалень в даному контексті.

2) До того ж, доцільно оцінити критерій економічності, що визначається шляхом порівняння кількості продукції, запланованої для досягнення цілей і фактично збутої. Результати такої оцінки доцільно представити у вигляді рисунку 2.6.

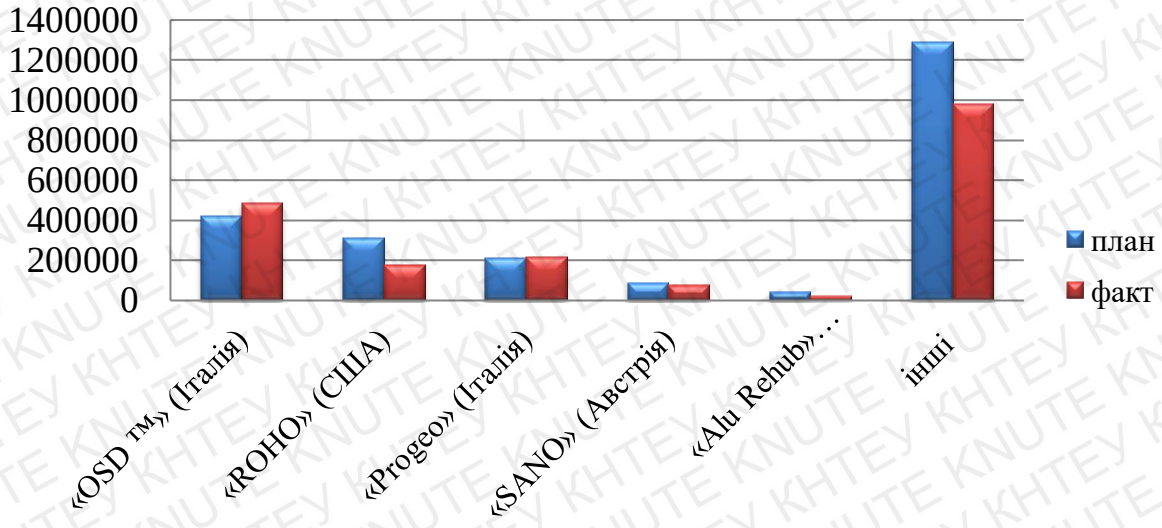

Рис. 2.6. Порівняння кількості продукції ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», запланованої для досягнення цілей і фактично збутої

Джерело: Складено автором

Як видно з рисунку 2.6, не по всім позиціям продукції цілі досліджуваного підприємства було досягнуто.

3) Наступним критерієм є якість, щодо цього показника, так якого аналізу провести немає необхідності, так як уся продукція ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» має відповідні сертифікати якості, що відповідають міжнародним стандартам.

ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» стверджує: «Якість медичної продукції та довіра споживача - основні принципи, на які ми, компанія «OSD ™», спираємося у своїй діяльності. Строгий контроль над їх дотриманням - це не тільки звичайне прагнення великої міжнародної компанії до встановлення бездоганної репутації. Це також щире бажання, щоб відбувся клієнт

залишився задоволений своєю покупкою, а потенційний - мав уявлення про нас, як про відповідальне постачальника, який піклується про якість пропонованої продукції» [25].

Доказом тому є представлені в додатку Е сертифікати міжнародного зразка, з вмістом яких можна детально ознайомитися, завантаживши в зручному для друку форматі з офіційного сайту підприємства.

Окрім свідоцтва якості та відповідності, будь-яка продукція також підлягає перевірці на відповідність санітарно-епідеміологічним нормам, яке видається за розпорядженням МОЗ України.

При різного роду перевірках і на першу вимогу покупця відразу надається офіційний документ. Це істотно підвищує рівень обслуговування клієнтів, і в цілому є яскравим показником високого професіоналізму

Крім того, сертифікована продукція завжди конкурентоспроможна і робить процес її реалізації на українському ринку більш успішним і ефективним.

4. Достатньо важливим критерієм є прибутковість як співвідношення між валовими прибутками та сумарними витратами. Для цього скористаємось офіційними даними по підприємству ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», які представлено в додатку В. Як видно з даного додатку, прибутковість підприємства в 2020 році значно покращилась в порівнянні із 2019, проте так і не досягла значення 2018 року. Це свідчить про те, що пандемія та обмеження на здійснення ЗЕД спричинили вкрай негативний вплив на прибутковість досліджуваного підприємства.

5. Продуктивність в даному випадку визначається як відношення кількості продукції, виробленої підприємством, до загальних затрат на її виробництво. В даному контексті також доцільно звернутись до офіційних статистичних даних, представлених в додатку Ж. Останні три показника, представлені в даній таблиці свідчать про негативне значення продуктивності та нерентабельність затрат підприємства.

6. Останнім критерієм за визначеним переліком є критерій

впровадження новацій, тобто процес пристосування продукту, послуг до зовнішніх та внутрішніх вимог, запитів споживачів. В даному сенсі слід зауважити, що ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» майже зовсім не приділяє увагу новаціям, їх розробці та впровадженню. З огляду на це таке зауваження потрібно враховувати при подальшому удосконаленню маркетингової діяльності даного підприємства. Отже, на думку автора, менеджери та керівники підприємства, мають головне завдання, що полягає у забезпеченні ефективного контролю результативності маркетингової діяльності підприємства, метою якого є якісне виробництво та влучна реалізація потрібних управлінських рішень.

7. Методами аналізу якості трудового життя є спостереження, опитування (анкетування та інтерв'ювання) та вивчення документів.

В процесі проведення даного аналізу було виявлено ряд показників оцінки якості трудового життя:

- Рівень заробітної плати;
- Наявність KPI;
- Нефінансова мотивація;
- Наявність кар’єрного зросту;
- Відносини в колективі;
- Кількість та складність роботі;
- Рівень організації праці;
- Підвищення кваліфікації поза межами підприємства (курси, тренінги та ін.);
- Професійні якості (кваліфікація, компетентність);
- Якість виконання обов’язків;
- Особистісні якості (лідерські якості, темперамент, ставлення до колег з позицій об’єктивності, взаєморозуміння, ставлення до справи).

Опитування було проведено як у працівників відділу маркетингу, так і у вищого керівництва. Результати аналізу представлено в табл. 2.7. Було

використано метод оцінювання за 12-ти бальною шкалою та визначення відсотку якості трудового життя.

Таблиця 2.7

Аналіз якості трудового життя

Показники оцінки якості трудового життя	Директор з маркетингу	Маркетолог	Фрілансер
Опитування працівників			
Рівень заробітної плати	10	8	7
Наявність KPI	9	7	12
Нефінансова мотивація	10	10	4
Наявність кар'єрного зросту	6	7	3
Відносини в колективі	11	11	10
Кількість/ складність роботі	10/9	11/11	10/10
Рівень організації праці	8	9	10
Підвищення кваліфікації поза межами підприємства (курси, тренінги та ін.) організовані підприємством.	11	9	2
Опитування вищого керівництва			
Професійні якості (кваліфікація, компетентність)	10	9	10
Якість виконання обов'язків	11	10	9
Особистісні якості (лідерські якості, темперамент, ставлення до колег з позицій об'єктивності, взаєморозуміння, ставлення до справи)	11	8	8
РАЗОМ (макс. 144)	126	110	95
% якості трудового життя	87,5%	76,4%	66%

Джерело: Складено автором

Отже, результати виявили, що якість трудового життя маркетингового відділу на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» має в більшості високий відсоток, звичайно є слабкі місця у кожного працівника, здебільшого у фрілансера, але це пояснюється специфікою його роботи та рівня зайнятості та долучення до компанії. Директор має найвищий відсоток якості трудового життя, порівняно з рядовим маркетологом, згідно табл. 2.7, але обидва відсотки не є ідеальними, тому треба вжити заходів щодо підвищення якості трудового життя маркетингового відділу.

В загальному можна зробити висновок, що маркетингова стратегія, що використовується на даний момент є низько ефективною, а через недосконалий процес управління маркетинговою діяльністю підприємства, через це страждає маркетингова діяльність підприємства ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА».

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»

3.1. Розробка заходів формування системи управління маркетингової діяльності

Багато керівників українських компаній намагаються впровадити стратегічне управління в діяльність своїх організацій, що припускає організацію роботи підприємства відповідно до обраної маркетингової стратегії. Однак, перш ніж розробляти стратегію, на базі якої здійснюється стратегічне управління підприємством, необхідно оцінити готовність підприємства саме до такого, стратегічного підходу в управлінні[27].

Взявши до уваги усі вище викладені результати досліджень, зроблено висновок, що першочергово необхідно розробити заходи удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю, а згодом здійснити удосконалення та розробку маркетингових програм.

Як і в разі будь-якої іншої бізнес-діяльності, необхідна низка загальних заходів, яка допоможе в плануванні і підвищить результативність. З її допомогою є можливість робити вибір, з огляду на кінцеву мету.

Особливо це важливо для ситуації, що склалася на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА».

Сутність процесу управління маркетинговою діяльністю включає:

- вірно поставити цілі маркетингу, тобто так, щоб оптимально пов’язати можливості ринкової ситуації з потенціалом фірми;
- планування маркетингових програм та ефективна їх реалізація для досягнення зазначених цілей;
- ефективний контроль і на основі даних контролю аналіз і оцінка маркетингового процесу на підприємстві;
- своєчасно проводити оперативне втручання в хід маркетингових

процесів у зв'язку з мінливими обставинами та ситуацією;

- стимулювання ефективної роботи працівників відділу маркетингу, з метою отримання максимальної ефективності роботи.

Першочергово слід розробити цілі, а згодом заходи формування системи управління маркетингової діяльності, за рахунок яких, досягатимуться цілі.

На думку автора, влучним методом розробки та поставлення цілей є використання методу «дерево цілей», результати цього методу представлені на рис. 3.1.

Рис. 3.1. Дерево цілей

Джерело: Розроблено автором

Наступним кроком є планування маркетингових програм. У робочих програмах, які мають бути конкретними й вимірними, описується тактика, що стоїть за кожною маркетинговою стратегією. Для кожної з програм слід визначати відповідальну особу, ключові дати і бюджет. Програми повинні розроблятися з урахуванням ресурсів та заходів інших відділів, що беруть участь у створенні, наданні й просуванні цінності для покупця протягом певного періоду часу.

Робоча програма - це план заходів щодо реалізації стратегії маркетингу, де вказуються конкретні маркетингові заходи та терміни їхнього виконання. У робочій програмі мають бути надані відповіді на питання: що саме, коли, ким буде зроблено і скільки це буде коштувати.

Таблиця 3.1

Календарний план-графік виконання комунікаційних заходів

Інструменти комунікації	Комунікаційні заходи	Термін виконання (місяці 2022 року)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Участь у спеціалізованих виставках	«ЗДОРОВ'Я і ДОВГОЛІТТЯ-2022					13-15							
	«Міжнародний медичний форум 2022»					25-27							
Друкована реклама	Журнал «Реабілітація та паліативна медицина»												
	Всеукраїнська громадська газета "Без Бар'єрів"												
Реклама в соціальних мережах/ телебаченні	Телеканал «Інтер»												
	Facebook												
	Instagram												
Сувенірна реклама	Футболки												
	Чашки												
	Ручки + пакети												

Джерело: Складено автором

Для ринку, на якому функціонує ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», притаманна конкуренція споживача (тобто вибір серед альтернативної продукції є низьким, оскільки продукція однотипна). Розглянувши особливості ринку в Україні за рівнем конкуренції, його можна охарактеризувати як ринок недосконалої конкуренції, оскільки продаж відповідної продукції на території України жорстко регламентується нормативно-правовими положеннями щодо умов обігу, якості продукції, граничної ціни. На даному ринку продається здебільшого однорідна продукція, здебільшого іноземного виробництва (Польща, Китай, Корея, Італія, Німеччина, Франція тощо) .

За умов недосконалої конкуренції на ринку медичного обладнання вагомого значення набувають засоби ведення конкурентної боротьби, котрі розподіляються на цінові та нецінові. На сьогодні більш перспективними та дієвими у довготривалій перспективі є нецінові методи конкуренції, які спрямовані на більш комплексне та всеохоплююче забезпечення потреб та очікувань клієнтів. Нецінова конкуренції на ринку забезпечується завдяки поширенню реклами, постачанню якісної продукції, регулярному та своєчасному оновленню наявного асортименту обладнання. Продукції даної галузі є науково-місткою та потребує постійного вдосконалення, впровадження новацій, що також є важливим елементом нецінової конкуренції.

Окрім того, вплив цінової конкуренції на даному ринку є обмеженим, зважаючи на наявність нормативно-правових обмежень на граничні цінові надбавки на медичні вироби. До 13 березня 2019 р. діяло обмеження на встановлення збутової націнки при реалізації медичних засобів для закупівель через тендерну процедуру у розмірі не більше 10%, що зазвичай не покривало логістичних витрат, сервісного та післягарантійного обслуговування) . 9 червня 2020 р. Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України було опубліковано проект постанови про запровадження державного регулювання цін, зокрема, на

медичні вироби.

На думку представників професійної асоціації «Оператори ринку медичних виробів», до якої входить і ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» , відповідний проект порушує законодавчі вимоги про захист економічної конкуренції та може спричинити наступні негативні наслідки:

–припинення поставок та діяльності операторів (дистриб'юторів) медичних виробів;

– критичне зростання смертності населення через нестачу медичного обладнання;

– штучне формування ринкових перешкод та розвиток корупції, зловживання повноваженнями владних органів;

– занепад ринку та економіки в цілому.

Заходи, пов'язані з удосконаленням маркетингової стратегії, зважаючи на слабкі сторони, можливості та загрози ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» , представлено на рис. 3.2.

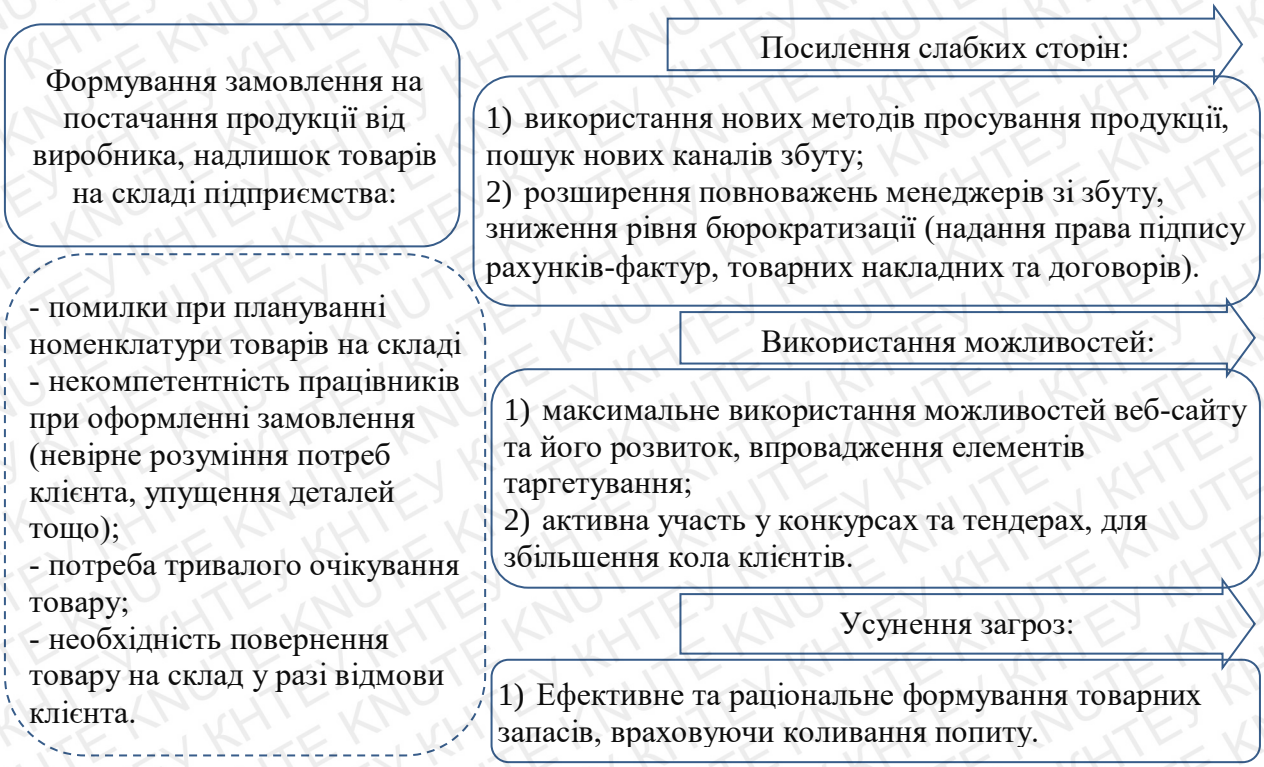

Рис. 3.2. Рекомендації щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»

Джерело: Розроблено автором

Ключовими напрямками удосконалення маркетингової стратегії, які доцільно використовувати і ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» , є наступні:

1) формування маркетингової політики бізнес-організації (ідентифікація законів конкуренції, які діють у галузі; формування взаємодії з основними конкурентами та ключовими силами на ринку);

2) розвиток та впровадження клієнто-орієнтованого конкурентного підходу, покращення особистісних взаємовідносин працівників організації з покупцями, вдосконалення рівня кваліфікації персоналу (досконале оперування інформацією щодо властивості пропонованої продукції, уміння вислухати та допомогти клієнту (технологія активного слухання);

3) забезпечення конкурентоспроможності продукції, яка реалізується підприємством, та супутніх послуг;

4) розвиток та покращення маркетингової та комунікаційної політики бізнес-організації.

Тобто, ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» функціонує в сегменті реалізації медичного та реабілітаційного обладнання у достатньо стабільних умовах, однак, для одержання додаткових конкурентних переваг, варто використовувати запропоновані заходи, що дозволить оптимізувати залишки товарів на складі та скерувати вивільнені фінансові ресурси у господарський процес.

Сильною стороною ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» є наявність веб-сайту, де наочно представлено доступний асортимент продукції, умови оплати, контактні дані. Однак, для досягнення ефективної взаємодії з цільовою аудиторією варто впроваджувати інструменти активного просування веб-сайту, зокрема:

– підвищення пошукового просування веб-сайту за допомогою технології SEO-оптимізація;

– обмін інформаційним трафіком з тематично аналогічними ресурсами (пошукові інформаційні сайти медичних засобів; спеціалізовані медичні, фармацевтичні та лабораторні Інтернет-видання тощо);

– використання банерної, медійної та контекстної реклами.

Доцільно розвивати власні сторінки у соціальних мережах, використовуючи при цьому таргетовану рекламу; створити та розвивати власний YouTube-канал, наповнюючи його наступними групами контенту: представлення лікарями та науковцями відкриттів у галузі медичної науки; подання доступної та коректної інформації щодо особливостей застосування пропонованого обладнання, його переваг порівняно з конкурентним. Відео ролик є найбільш доступним для сприйняття джерелом інформації щодо корисних властивостей продукції, який допомагає переконатися у її якості та рівні сервісного обслуговування.

Для підвищення рейтингу та пізнаваності організації необхідно розвивати заходи зворотнього зв'язку. Зокрема, запропонувати клієнтам після придбання продукції та її монтажу, проходження навчання залишити письмовий відгук у Google. Заохочувати подібну активність споживачів можна наданням знижок при здійсненні наступної покупки.

До того ж, важливо вміти активно використовувати мережу Інтернет для збору, опрацювання та поширення актуальної маркетингової інформації, що стосується рівня задоволення покупців, їх рекомендацій та побажань щодо майбутньої співпраці.

Останнім етапом розробки заходів формування системи управління маркетингової діяльності є розробка механізму контролю за виконанням маркетингового плану.

З тих пір, коли був реалізований маркетинговий плани, існує безліч суперечливих та непередбачуваних ситуацій, ТОВ "ОСД" повинна виконувати постійне контроль за їх виконанням.

Система маркетингового контролю необхідна для компанії, щоб бути впевненими в ефективності діяльності підприємства. ТОВ "ОСД" використовує наступні типи керування представлені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Механізм управління на ТОВ «ОСД Східна Європа»

Тип контролю	Основні відповідальні за його проведення	Мета контролю	Прийом та методи контролю
Контроль за виконанням річних планів	Директор з маркетингу	Переконання у досягненні запланованого	- аналіз можливостей збуту - аналіз частки ринку - аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і збутом - виявлення ставлення споживачів
Контроль за прибутковістю	Маркетолог	Визначити, на чому підприємство заробляє гроші, а на чому їх витрачає	Оцінка рентабельності діяльності в розбивці на послуги, територіях, сегментах ринку, торгівельних каналах та обсягах замовлень
Стратегічний контроль	Вища ланка управління Директор з маркетингу	З'ясувати, чи справді підприємство використовує усі маркетингові можливості та наскільки ефективно воно їх здійснює	Ревізія маркетингу

Джерело: Складено автором

Отже окреслений перелік осіб, що виконують контрольні функції є вичерпним та в повній мірі може бути адаптований до запровадження функції контролю виконання маркетингових планів.

З урахуванням вищезазначеного можна узагальнити запропонований організаційний механізм системи управління маркетингової діяльності представлений в додатку И.

Таким чином, оскільки зовнішнє середовище перебуває в постійному русі, а воно є визначальним при виробленні відповідної маркетингової стратегії з управління асортиментом, інноваціями і якістю товарів, процес планування слід починати з вивчення зовнішніх умов, виявлення і аналізу їх змін.

З врахуванням змін умов зовнішнього середовища слід вносити корективи до внутрішньої структури за допомогою наступних дій:

- створення гнучких організаційних форм (наприклад, тимчасових структурних підрозділів, призначених для реалізації спеціальних програм – гуртків з якості);

- підвищення кваліфікації кадрів, їх навчання, перепідготовки і перестановки (перерозподіл функціональних обов'язків);

- внесення змін до системи маркетингової інформації, в способи передачі інформації.

3.2. Прогнозна оцінка системи управління маркетингової діяльності на підприємстві

Доцільно для прогнозної оцінки системи управління маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» використовувати метод математичного моделювання Кендалла.

Коефіцієнт кореляції Кенделла (Kendall tau rank correlation coefficient) міра лінійного зв'язку між випадковими величинами.

Кореляція Кенделла є рангової, тобто для оцінки сили зв'язку використовуються не чисельні значення, а відповідні їм ранги.

Коефіцієнт інваріантний по відношенню до будь-якого монотонного перетворення шкали вимірювання.

Задля цього перш за все необхідно розподілити чинники впливу на ефективність системи управління маркетинговою діяльністю (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Чинники впливу на обґрунтування оцінки системи управління маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА»

Напрям впливу	Показник оцінки чинника
Фінансово-податковий	Ринковий обсяг
	Вплив валютних курсів на торгівельну діяльність;
	Система податкового навантаження;
Правовий	Можливість захисту захисту від порушень з боку органів влади, конкурентів чи контрагентів;
	Ступінь корупції
Ресурсний	Ціни на ресурси виробництва (в тому числі і трудові);
	Ступінь нецінової конкуренції;
Транзитний	Експортно-імпортна ситуація в країні
	Ступінь бюрократизованості дозвільних процедур;
Інформаційний	Інформованість про перспективні ринки збуту;

Джерело: узагальнено особисто автором

Для визначення достатності рівня узгодженості думок експертів було застосовано коефіцієнт конкордації Кендалла (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Матриця рангів

Фактори	Експерти					Сума рангів	D	d2
	1	2	3	4	5			
x1	2	2	2	2	2	7	-20.5	420.25
x2	7	2	2	2	2	13	-14.5	210.25
x3	5	3	4	7	6	25	-2.5	6.25
x4	4	20	3	6	7	30	2.5	6.25
x5	2	9	6	3	4	24	-3.5	12.25
x6	20	8	7	8	3	36	8.5	72.25
x7	9	7	8	4	8	36	8.5	72.25
x8	3	4	5	5	5	22	-5.5	30.25
x9	8	6	9	20	20	43	15.5	240.25
x10	6	5	20	9	9	39	11.5	132.25
∑	55	55	55	55	55	275		1202.5

Джерело: узагальнено автором

Коефіцієнт конкордації (W) Кендалла є показником множинної рангової кореляції. W може приймати значення в діапазоні від 0 до +1, де W=0 означає повну відсутність узгодженості в оцінках чи судженнях експертів, а W=1 – повну узгодженість. За гранично допустиме значення коефіцієнту конкордації пропонуємо взяти W=0,5 (середня узгодженість думок експертів).

де

Error!

Перевірка правильності складання матриці на основі обчислення контрольної суми:

Error!

У даному прикладі фактори за значимістю розподілилися наступним чином (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Розташування факторів за значимістю

Фактор		Сума рангів
x1	Ринковий обсяг	7
x2	Вплив валютних курсів на торгівельну діяльність;	13
x8	Експортно-імпортна ситуація в країні	22
x5	Ступінь корупції	24
x3	Система податкового навантаження;	25
x4	Можливість захисту захисту від порушень з боку органів влади, конкурентів чи контрагентів;	30
x6	Ціни на ресурси виробництва (в тому числі і трудові);	36
x7	Ступінь нецінової конкуренції;	36
x10	Інформованість про перспективні ринки збуту;	39
x9	Ступінь бюрократизації дозвільних процедур;	43

Джерело: узагальнено особисто автором

Проведемо оцінку середнього ступеня узгодженості думок всіх експертів за допомогою коефіцієнту конкордації:

Error! (3.1)

де S = 1202.5, n = 10, m = 5

Error!

W = 0.583 говорить про наявність середнього ступеня узгодженості думок експертів.

Для оцінки значущості коефіцієнта конкордації скористаємося критерієм узгодження Пірсона:

Error! (3.2)

Error!

$\chi 2$ порівняємо з табличним значенням для числа ступенів свободи K = n-1 = 10-1 = 9 і при заданому рівні значусті $\alpha = 0.05$

Оскільки $\chi 2$ розрахований 26.24 > табличного (16.9), то W = 0.583 величина не випадкова, а тому отримані результати мають сенс і можуть використовуватися в подальших дослідженнях. Отже в контексті даного дослідження обґрунтовано оцінку системи управління маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» та за допомогою методу кореляційного аналізу Кендалла – розташовано відокремлені фактори за значимістю.

Водночас, для повної прогнозної оцінки доцільно здійснити оцінку запропонованих в попередньому параграфі напрямів удосконалення комунікаційної складової маркетингової стратегії, які можна зручно перевести в грошовий вираз. У силу того, що фірма, як ринковий суб‘єкт, завжди обмежена у фінансових ресурсах, а рекламні канали, що нею використовуються, у свою чергу, також обмежені, рішення даної проблеми повністю укладаються у вирішення завдання числового лінійного програмування. Тому звернемось до таблиці 3.1 та розглянемо Календарний план-графік виконання комунікаційних заходів.

Невід’ємною частиною прогнозної оцінки системи управління маркетингової діяльності на підприємстві є розробка маркетингових бюджетів, прогнозування фінансових показників.

Для розробки маркетингового бюджету на просування продукції необхідно порахувати усі витрати на комунікаційні заходи, передбачені стратегією цифрового маркетингу, та співставити їх з очікуваним

зростанням доходу від реалізації продукції, для якої вона розробляється (табл. 3.6 та додаток К).

Таблиця 3.6

Витрати на маркетинг

Статті витрат	Сума, тис. грн**
Участь у спеціалізованих виставках	46
Друкована реклама	32
Реклама в соціальних мережах	39
Сувенірна реклама	25
Всього:	**∑142**

Джерело: Складено автором

Розроблено маркетинговий бюджет, що наведений в додатку Л.

З іншого боку, в деяких джерелах часто декларується положення про недоцільність обліку, аналізу і планування ефективності реклами. Збут цілком справедливо вважався результатом впливу всіх компонентів комплексу маркетингу, а не лише результатом реклами. У цьому контексті оцінка впливу чинника реклами представлялася вельми скрутною.

Отже, беручи до уваги зазначене, оптимізаційна модель може бути записана у наступному узагальненому вигляді:

$$L = \sum_{j=1}^{n} a_{ij} x_j \ldots \to \max ; \ \sum_{j=1}^{n} c_{ij} x_j \le T ;$$

$$d_{ji} \le x_j \le D_{ji}, \quad d_{ji}, D_{ji} - цілі$$

$$i = 1,\ldots n; \ \ j = 1,\ldots m,$$

де x_j – оптимізована кількість випусків по j-му рекламному каналі, що використовується фірмою;

a_{ji} – чистий грошовий потік за рахунок j-го рекламного каналу за *i*-й період часу;

c_{ji} – затрати по j-му рекламному каналі за *i*-1 період часу;

T – максимально допустимий розмір рекламного бюджету фірми;

d_{ji} – мінімальна кількість виходів усвіт j-го рекламного каналу за *i*-й

період часу;

D_j – максимальна кількість виходів у світ j-го рекламного каналу за *i*-й період часу.

Для розрахунку економічного ефекту впровадимо умовні позначення:

- Участь у виставках;
- Друкована реклама;
- Реклама в соціальних мережах/ телебаченні;
- Сувенірна реклама.

Затрати по кожному рекламному каналу і середній чистий прибуток (виручка за рахунок реклами мінус затрати на рекламу, поділена на кількість виходів реклами) у розрахунку за випуск виглядає наступним чином (табл. 3.7):

Таблиця 3.7

Затрати по кожному рекламному каналу і середній чистий прибуток

Напрям	Затрати, тис.грн.	Прибуток, тис.грн.
Участь у виставках	46	245
Друкована реклама	32	375
Реклама в соціальних мережах/ телебаченні	39	345
Сувенірна реклама	25	290

Джерело: складено автором

На основі отриманих даних необхідно:

1) максимізувати сукупний прибуток фірми;

2) визначити оптимальну кількість випусків по кожному медіа-каналу;

3) визначити затрати по кожному рекламному каналу.

По наявних даних складемо математичну модель оптимізації рекламного бюджету:

$$L = 46x_1 + 32x_2 + 39x_3 + 25x_{4 \to max} \quad (3.3)$$

де x_1, x_2, x_3, x_4 – цілі;

x_1 – оптимізована кількість першого заходу;

x_2 – оптимізована кількість другого заходу;

x_3 – оптимізована кількість третього заходу;

x_4 – оптимізована кількість четвертого заходу.

Вирішення завдання засобами Excel дало наступні результати (грн.), що наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Результати математичної моделі оптимізації рекламного бюджету

Рекламний канал	Базова кількість	Оптимальна кількість	Базові затрати	Оптимальні затрати	Базовий прибуток	Оптимальний прибуток
Участь у виставках	6	4	2100	1800	3200	2900
Друкована реклама	3	8	1200	3200	1125	3000
Реклама в соціальних мережах/ телебаченні	20	15	6750	5625	6900	5175
Сувенірна реклама	2	0	960	0	580	0

Джерело: Складено автором

Як видно із отриманих результатів, оптимальний розподіл грошових ресурсів дозволить суттєво (на 16,43%) збільшити прибуток, що отримується, а відповідно, підвищити ефективність використання грошових ресурсів досліджуваного підприємства. Це свідчить про можливості практичного застосування оптимізаційних моделей при плануванні маркетингового бюджету фірми.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підводячи підсумки випускної кваліфікаційної роботи зазначимо наступне:

1. Узагальнюючи наведені вище аргументи, можна запропонувати наступне визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю»: це діяльність всередині компанії, орієнтована на ринкове середовище, заснована на використанні інформаційних технологій, що встановлює постійний зв'язок із споживачем.

Управління маркетингом визначає якість маркетингової стратегії, завдяки якій компанія впливає на маркетинг для споживача, створює сприятливе внутрішнє середовище, прагне представити керівництву та працівникам цінності компанії та маркетингові цілі, максимально задовольнити потреби споживачів. і збільшити кількість клієнтів.

Компанія повинна мати систему маркетингу, яка дозволяє якомога точніше планувати свою маркетингову діяльність, правильно організовувати роботу відділу маркетингу та контролювати ці процеси.

Усі напрямки вдосконалення маркетингу повинні здійснюватися системно та комплексно.

2. Дослідження аналізу управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА», дозволило встановити, що компанія «OSD ™» - це провідний виробник і імпортер товарів медичного призначення, яка за роки існування перетворила своє ім'я в бренд міжнародного рівня. SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» сприяв виявленню сильних і слабких сторін підприємства, діагностиці можливостей і погроз зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що найбільш прийнятними для ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» в даний час є стратегії концентрації зусиль (стратегії ніші).

Оцінка конкуретності підприємства ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» встановила, що головним конкурентом ТОВ «ОСД ЄВРОПА СХІДНА» є компанія «Медмагазин» з результатом 147 балів та найбільшою часткою ринку у 40%. Частка ринку ТОВ «ОСД ЄВРОПА СХІДНА» складає 37%. Аналіз маркетингової організаційної структури на підприємстві ТОВ «ОСД СХІДНА ЄВРОПА» встановив, що вона є функціональною, та не є повною.

Для оцінки результативності діяльності маркетингових організаційних структур на підприємстві, а саме, ступеня досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства застосовують сім критеріїв результативності підприємства: дієвість, економічність, якість, прибутковість, продуктивність, якість трудового життя, впровадження новацій. Ґрунтовний аналіз перелічених критеріїв дозволив дійти висновку, шо маркетингова стратегія, яка використовується на даний момент потребує удосконалень через низький рівень ефективності.

3. Отже, перспективним завданням для ТОВ «ОСД Східна Європа» є розвиток власних конкурентних переваг на ринку. Бізнес-організація постачає високоякісну продукцію міжнародної якості, яка пройшла відповідну сертифікацію, використовуючи гнучку цінову політику (систему знижок для оптових замовлень). Перспективним є розширення ринків збуту, більш активне освоєння інших регіонів України. Варто налагодити та оптимізувати процес постачання продукції, її складування. Заходи вдосконалення управління маркетинговою та комунікаційною політиками є різноманітними, однак мають носити системний та комплексний характер, бути взаємоузгодженими з іншими складовими управління конкурентоспроможністю. Це забезпечуватиме покращення фінансового стану ТОВ «ОСД Східна Європа», підвищення ефективності його господарської діяльності, досягнення платоспроможності та зростання рентабельності у довгостроковій перспективі, зміцнення ринкових позицій серед агресивних конкурентів. Обґрунтовано оцінку системи управління маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «ОСД Східна Європа» та за допомогою методу кореляційного аналізу Кендалла – розташовано відокремлені фактори за значимістю. Запропоновано оптимальний розподіл грошових ресурсів на заходи маркетингових комунікацій, що дозволить суттєво (на 16,43%) збільшити прибуток, що отримується, а відповідно, підвищити ефективність використання грошових ресурсів досліджуваного підприємства. Це свідчить про можливості практичного застосування

оптимізаційних моделей при плануванні маркетингового бюджету фірми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИЙ ДЖЕРЕЛ

1. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки.*

2017. № 17. С. 332–336.

2. Котлер Ф., Основы маркетинга. Краткий курс. М Издательский дом "Вильяме", Москва. 2007 — 656 с.

3. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні 2017. С. 278–302. http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf

4. Пасічник Н.Б. Управління маркетинговою діяльністю суб'єктів підприємництва як об'єкт маркетингового аналізу. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2012. № 22.6. С. 125-129.

5. Чайка, І. П Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*, 2017. Том 27. № 1. С. 257-262. ISSN 1993-0259.

6. Ковбас І.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства . *Сталий розвиток економіки.* 2015. № 3. С. 260–267.

7. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 281–286.

8. Меленчук Ю.Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*. 2015. № 1 (6). С. 18–21.

9. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.

10. Райко Д. В., Лебедєва Л. Е Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2015. № 1 С. 107–123.

11. Гамова І.В. Основні функції управління маркетингом підприємств у сфері електронної торгівлі. *Економічний вісник Донбасу* № 3(37), 2014. С. 88-95.

12. ТОВ «ОСД Східна Європа» https://osd.ua/about.

13. ТОВ «ОСД Східна Європа». https://osd.ua/ua/products.

14. ТОВ «ОСД Східна Європа». https://osd-catalog-2019-20-small.pdf.

15. Шиліпук О. Я. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Дипломна робота,* 2019.

16. Pro-consulting. Огляд стану українського ринку медичного обладнання, 2020. https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/obzor-sostoyaniya-ukrainskogo-rynka-medicinskogo-oborudovaniya.

17. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Стан соціально-економічного розвитку України, *Консенсус-прогноз №53,* 2021.

18. SimilarWeb. Інтернет-ресурс. https://www.similarweb.com/.

19. Інтернет-ресурс https://www.google.com/maps

20. Інтернет-ресурс https://www.baldinelli.ua

21. Інтернет-ресурс https://www.med-magazin.ua

22. Інтернет-ресурс https://www.medtechnika.com.ua

23. Гайдай І.Ю. Маркетинг організацій. *Лекційний курс*. 2018.

24. Синк. Д.С. Управління продуктивністю: планування, вимірювання та оцінка, контроль і підвищення. Пер. з англ. Прогресс, 1989. 528 с.

25. Інтернет-ресурс https://osd.ua/ua/about/certificates

26. Інтернет-ресурс https://osd.ua/ua/about/svidetelstva

27. Палка І. М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Ефективна економіка № 11,* 2015.

28. Коник М.М. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. 28 квітня 2017 р. С. 593–597.

29. Легкий В.І. Джерела формування конкурентних переваг

підприємства. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького*. 2015. № 11. С. 267-273.

30. Примак О.П. Удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка і менеджмент 2020: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 2–3 квіт. 2020 р. : у 7 т. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2020. С. 36-38.

31. Кирилко Н.М. Особливості оцінки рівня конкурентоспроможності торговельних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 86-91.

32. Резнікова Н.В., Іващенко О.А., Войтович О.І. Моделі конкуренції на ринку послуг в сфері охорони здоров'я: проблема використання потенціалу медичної галузі та її регулювання в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6277

33. Встановлення цінового регулювання за порушення конкуренції: AMOMD виступає проти його запровадження. Спеціалізоване медичне інтернет-видання «Аптека». 6 липня 2020. URL: https://www.apteka.ua/article/553884

34. Ілляшенко С.М., Іванова Т.Є. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 20-32.

35. Кирилко Н.М., Бабич Ю.А. SWOT-аналіз як метод дослідження конкурентоспроможності торговельних підприємств. Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (18-19 квітня 2019 р., Київ). Київ : КНУТД, 2019. Т. 3 : Економіка інноваційної діяльності підприємств. С. 147-149.

36. Рябчик А.В. Розвиток маркетингових комунікацій в мережі

Інтернет. Традиційні та інноваційні підходи до наукових досліджень: матеріали міжнародної наукової конференції (Т. 3), 10 квітня, 2020 рік. Луцьк, Україна: МЦНД. URL: http://repo.dma.dp.ua/5236/1/112-404-PB_C.77-79.pdf

37. Фармацевтичний ринок в очікуванні змін. Спеціалізоване медичне інтернет-видання «Аптека». 2 липня 2018. URL: https://www.apteka.ua/article/462055

38. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства. *Монографія*. 2005.

39. Григор'єва Л.В. Розробка принципових основ формування маркетингового потенціалу підприємства легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький. 2009. С. 57–61.

40. Аристархова М.К. Маркетингове дослідження товарних ринків. 1997.

41. Петрицька О.С. Організаційні аспекти маркетингового забезпечення діяльності підприємств легкої промисловості. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". № 684 Проблеми економіки та управління.* 2010. С. 162–165.

42. Макланова О. М. Управление маркетингом на основе процессно-ориентированного подхода *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Економіка та менеджмент" : науково методичний журнал N 6/1 (48).*2011.С. 82–86.

43. Сардак С. Форми применения маркетинга на підприємствах. *Маркетинг и реклама № 11.* 2005. С. 17-25.

44. Мікловда В.П., Брітченко І.Г., Кубіній Н.Ю., Колодинський С.Б., Ціцак Л.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістомологічні підходи та практична проблематика: Монографія. Полтава, Ужгород, 2012. 203 с.

45. Рязановська В.В., Передерій В.В. Сучасні підходи до стратегічних

пріоритетів розвитку підприємств. // Молодий вчений. 2017. № 10. С. 1029-1032/

46. Вишневський О.С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання. *Монографія*. Київ. 2018.

47. Лагутін В. Д. Внутрішній ринок споживчих товарів: теорія розвитку та регулювання: Монографія . Київ. 2008.

48. Лагутін В.Д., Вертелєва О.В., Міняйло О.І. та ін.; Управління в сфері економічної конкуренції. Навчальний посібник у 2 томах. Київ. 2018.

49. Мазаракі А. А. Лагутін В. Д. Внутрішній ринок України в умовах дисбалансів між виробництвом і споживанням. *Науковий журнал "Економіка України"– 4 (653).*. 2016.

50. Мазаракі Н.А., Герасименко А.Г., Ковтун В.Ю. Інформаційна асиметрія як детермінанта конкурентної боротьби. *Науковий вісник Національного гірничого університету, 2020. №2 (176)*. 2020. С.148-152

ДОДАТКИ