

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
Кафедра менеджменту

КУРДЕЛЬЧУК ОЛЬГА ІГОРІВНА

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
(НА МАТЕРІАЛАХ * ***)**

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма Менеджмент
Робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня

Науковий керівник:
ХОМІЮК НАТАЛІЯ ЛЕОНІДІВНА,
доктор економічних наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 16

засідання кафедри менеджменту

від 23 травня 2024 р.

Завідувач кафедри

_____ Наталія ХОМІЮК

ЛУЦЬК 2024

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту
Освітній рівень перший (бакалаврський)
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту
Наталія ХОМЮК
25.09.2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ КУРДЕЛЬЧУК ОЛЬЗИ ІГОРІВНІ

1. Тема роботи: Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на матеріалах *****).

2. Керівник роботи: Хомюк Наталія Леонідівна, доктор економічних наук, доцент

3. Термін подання здобувачем роботи: 23.05.2024 р.

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретико-методичне обґрунтування та дослідження процесів управління маркетинговою діяльністю підприємством.

Для досягнення цієї мети у роботі поставлено такі *завдання*: розкрити сутність та складові маркетингової діяльності підприємства; дослідити особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства; систематизувати методичні підходи до аналізу складових та оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства; дати загальну характеристику ***** та основним його техніко-економічним показникам; проаналізувати маркетингову діяльність *****; оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю *****.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю *****.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства.

5. Дата видачі завдання: 25.09.2023 р.

6. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1.	Підготовчий: вибір, затвердження теми кваліфікаційної роботи, складання індивідуального плану-графіка дослідження	до 25.09.2023 р.	
2.	Основний		
2.1.	Виконання теоретико-методологічного розділу	до 22.12.2023 р.	
2.2.	Виконання дослідницько-аналітичного розділу	до 30.04.2024 р.	
2.3.	Формування висновків та пропозицій	до 10.05.2024 р.	
3.	Оформлювальний: оформлення рукопису та перевірка керівником	до 17.05.2024 р.	
4.	Підсумковий		
4.1.	Отримання висновку керівника про готовність кваліфікаційної роботи; проведення попереднього захисту на кафедрі, отримання рекомендації випускової кафедри про допуск до захисту	до 23.05.2024 р.	
4.2.	Отримання рецензії на кваліфікаційну роботу, подання роботи до ЕК	до 05.06.2024 р.	

Здобувач освіти		Ольга КУРДЕЛЬЧУК
Керівник роботи		Наталія ХОМЮК

АНОТАЦІЯ

Курдельчук О.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на матеріалах *** ****). – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня Бакалавр за спеціальністю 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент. Волинський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2024.

У кваліфікаційній роботі викладено теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства, включаючи сутність та складові маркетингової діяльності, особливості управління та методичні підходи до аналізу й оцінки її ефективності. Проведено загальний аналіз основних показників діяльності ****, здійснено аналіз його маркетингової діяльності та оцінку ефективності управління нею. Робота включає в себе характеристику підприємства, аналіз його маркетингових стратегій та діяльності, а також висновки щодо ефективності управління маркетинговою діяльністю. Виявлено проблеми та розроблено рекомендації щодо подальшого вдосконалення управління маркетинговою діяльністю **** на основі отриманих результатів аналізу та оцінки.

Ключові слова: управління маркетинговою діяльністю підприємства, ефективність, маркетинг-мікс, маркетингова стратегія, маркетинговий контролінг.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та складові маркетингової діяльності підприємства	8
1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства	12
1.3. Методичні підходи до аналізу складових та оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ *** *****	22
2.1. Загальна характеристика та аналіз основних показників діяльності *** *****	22
2.2. Аналіз маркетингової діяльності *** ***** *****	33
2.3. Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю *** *****	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У господарському середовищі з постійними змінами та зростаючою конкуренцією, ефективне управління виробництвом стає ключовим для підприємств, зокрема у сфері харчової промисловості. Конкурентна боротьба, розвиток інтернет-технологій та зміна споживчих уподобань створюють нові виклики для маркетингового управління. Оцінка ефективності маркетингу набуває важливості для виходу на ринок, а маркетинговий відділ стає стратегічним партнером у формуванні іміджу та позиціонуванні бренду.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретико-методичне обґрунтування та дослідження процесів управління маркетинговою діяльністю підприємством.

Для досягнення мети поставлено та виконано такі *завдання*:

- розкрити сутність та складові маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- систематизувати методичні підходи до аналізу складових та оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- дати загальну характеристику *** ***** та основним його техніко-економічним показникам;
- проаналізувати маркетингову діяльність *** ***** *****;
- оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю *** *****.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю *** *****.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися різноманітні методи, такі як наукової абстракції, комплексний та системний метод аналізу та синтезу. Для аналізу впливу різноманітних факторів на ефективність використання потенціалу підприємства було обрано економіко-статистичний метод, що дозволив ретельно проаналізувати та зрозуміти динаміку процесів. Крім того, в роботі застосовувалися метод порівняльного аналізу, економіко-математичні методи, а також методи спостереження та порівняння, що забезпечили повноту та об'єктивність отриманих даних.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в аналізі та оцінці маркетингової діяльності підприємства, що допоможе у визначенні найбільш ефективної маркетингової стратегії для підприємства, яка відповідає його потребам і можливостям, а також у розробці конкретних рекомендацій щодо подальшого розвитку, які забезпечать йому стабільність та конкурентоспроможність на ринку. Результати дослідження можуть послужити основою для подальших наукових досліджень у галузі маркетингу та управління.

Апробація результатів. Основні результати дослідження обговорено й схвалено на трьох міжнародних науково-практичних конференціях: «Сучасні технології менеджменту» (м. Луцьк, 15 листоп. 2023 р.), «Молодь в сучасній науці: погляд у майбутнє» (м. Хмельницький, 18 квітня 2024 р.), «Теорія та практика менеджменту» (м. Луцьк, 23 травня 2024 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та складові маркетингової діяльності підприємства

Сучасне бізнес середовище постійно змінюється, що призводить до постійного удосконалення методів маркетингу. Маркетинг як система – це комплексний підхід до управління всіма аспектами маркетингової діяльності підприємства, що включає в себе взаємопов'язані елементи, такі як стратегії, тактики, процедури, методи, інструменти та метрики, спрямовані на досягнення маркетингових цілей. Вона орієнтується на розвиток і підтримку взаємовідносин зі споживачами, аналіз ринкових умов, формування привабливих пропозицій для цільової аудиторії та досягнення конкурентної переваги на ринку. Така система дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з ринком, адаптуватися до змін у середовищі та досягати своїх бізнес-цілей [1, с. 11–16]. За визначенням Інституту маркетингу (The Chartered Institute of Marketing – CIM), маркетинг є управлінським процесом, спрямованим на прогнозування, визначення та задоволення потреб споживачів, з урахуванням користі для організації [2].

Сучасна маркетингова стратегія поєднує в собі принципи економічної теорії, психології, соціології, менеджменту та власні новаторські розробки у галузі. Ця взаємодія дозволяє розробляти та впроваджувати ефективні стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства та його ринковим середовищем [3]. Маркетинг присутній не лише на рівні окремого підприємства, але й у межах регіону, країни та міжнародного співтовариства. Він проникає у всі сфери та рівні діяльності підприємства, включаючи

стратегічне та тактичне планування, виробничу, комерційну та неприбуткову сфери [4].

В Україні розвиток маркетингу набув широкого значення під час переходу від командно-адміністративної до ринкової економіки. Відтоді підприємства розпочали активне впровадження основних інструментів маркетингу – ціновий, збутовий, товарний та комунікаційний. Поступово розвивались також маркетингові дослідження та інтерактивні засоби. У 1997 р. було створено Українську асоціацію маркетингу, яка приєдналася до концепцій, пропонованих американськими та європейськими організаціями [5].

Маркетинг, як галузь діяльності, має на меті задоволення потреб споживачів, включаючи в себе виконання семи ключових завдань: проведення маркетингових досліджень, розробку стратегії маркетингу, впровадження товарної, цінової, комунікаційної політики, стратегію розподілу та контроль за маркетинговою діяльністю.

С. Гаркавенко визначає потребу як відчуття необхідності чогось, що спрямоване на зменшення або усунення цієї потреби. Він підкреслює, що створення товару має за мету задовольнити потреби, а увага до потреби є ключовою умовою успіху на ринку. Це може бути досягнуто лише за умови, коли маркетинг стає філософією всіх працівників, які орієнтуються на потреби споживача [6, с. 10–13].

С. Гаркавенко описує «бажання» як зовнішній вияв потреби, який набуває конкретної форми залежно від культурного рівня та особистості індивіда. Бажання також можуть бути визначені волею та діями підприємців і сформовані ними [6, с. 13].

Потреби та бажання спонукають споживача до дій, зокрема, до придбання товарів або послуг. Механізм мотивації споживача щодо покупки різний, в залежності від того, яку саме потребу він намагається задовольнити. З урахуванням цього механізму, підприємство формує свою цінову, збутову, товарну та комунікаційну політику [7].

Теорії ієрархії потреб, зокрема, основна з них «піраміда» А. Маслоу (додаток А), яка є основним інструментом аналізу потреб більшості науковців, найкраще ілюструє різноманітні види потреб, які розглядаються з різних точок зору механізмів мотивації.

Представлення ієрархії у формі піраміди є обґрунтованим. Кожна потреба має своє визначене місце у цій ієрархії, і лише товар, що задовольняє найбільш критичну потребу, може бути успішним на ринку. Кожна людина має прагнення задовольнити наступну потребу, навіть якщо попередні були задоволені лише частково. Відповідно до теорії А. Маслоу, зазвичай людина задовольняє свої потреби на рівнях, що становлять приблизно 85, 70, 50, 40 та 10 відсотків відповідно.

Маркетинг, як складова менеджменту, включає в себе процеси аналізу, планування, впровадження та контролю за заходами, спрямованими на стимулювання попиту на товари або послуги та збільшення прибутку. Це містить загальні функції управління, такі як аналіз, планування, організація, координація та контроль, а також специфічні маркетингові функції, такі як дослідження ринку, розробка маркетингової стратегії, товарна, інноваційна, цінова, збутова, рекламна та сервісна політика.

Мета маркетингу – забезпечити відповідний рівень доходів підприємства для досягнення запланованих фінансових показників. Ефективність, прибутковість та зменшення ризиків у веденні бізнесу досягаються шляхом аналізу ринкових тенденцій та використання передових маркетингових стратегій і технологій.

Основними завданнями маркетингу є:

- сегментація ринку;
- ідентифікація цільової аудиторії;
- формування власної позиції на ринку;
- розробка та виконання маркетингових стратегій.

Маркетинг можна розглядати як систему маркетинг-міксу, яка складається з так званих «4Р»: product (продукт); price (ціна); place (місце продажу); promotion (просування) та «7Р»: process (процеси); people (люди); physical evidence (фізичне оточення) (додаток Б). Усі ці компоненти, що є ключовими елементами маркетингової стратегії, в остаточному підсумку формують або впливають на ринок товарів та послуг. Вони визначають способи, якими продукти або послуги пропонуються споживачам, і грають вирішальну роль у визначенні успіху підприємства на ринку. Розуміння і впровадження цих компонентів маркетингу є критичним для будь-якого підприємства, оскільки вони визначають стратегію взаємодії з ринком і споживачами.

Один з компонентів маркетингової системи є продукт або послуга, в залежності від специфіки діяльності підприємства. Узагальнено, це є результат роботи підприємства, спрямований на задоволення потреб споживачів та призначений для подальшої реалізації з метою отримання відповідного прибутку для покриття витрат, пов'язаних з його виробництвом.

Наступним елементом за системою 4Р є ціна. У загальному розумінні – загальна вартість товару, в тому числі витрати на виробництво товару, включаючи оподаткування, а також необхідний рівень прибутку для розвитку та модернізації виробництва, впровадження новітніх технологій та мотивації працівників. Процес встановлення цін та їх управління є складним і потребує постійного контролю на всіх етапах виробництва та реалізації товарів.

Місце продажу гарантує доступність продукту для цільового ринку, що означає, що товар компанії має бути доступним на ринку у відповідному місці (там, де цільовий споживач може його побачити та купити) у потрібний момент (коли у цільового споживача виникає потреба у його придбанні). Іншими словами, місце продажу визначає стратегію дистрибуції товару компанії.

У межах маркетинг-міксу, під терміном «просування» розуміються всі маркетингові зусилля, спрямовані на привертання уваги споживача до продукту, формування знань про нього та його ключові характеристики, а

також на стимулювання потреби у придбанні продукту та повторних покупок. До складу просування входять такі маркетингові засоби, як реклама, просування на місцях продажу, пошукова оптимізація (SEO), PR, прямий маркетинг та інші [9].

За часів зростання конкуренції на всіх ринках модель маркетинг-міксу 4P відчула необхідність в адаптації і зазнала перетворень, що призвели спочатку до виникнення моделі 5P, а потім до моделі 7P (до моделі 4P було додано process (процеси), people (люди), physical evidence)) [10]. Модель 7P виникла відповідно до критики, що висловлювалася щодо попередніх моделей і зацікавленості в зборі більш детальних даних про бажання та переваги клієнтів. Основною метою було краще розуміння психології споживачів та їхніх реакцій на маркетингові впливи. Однією з основних стратегій стала активізація аналітичних інструментів маркетинг-міксу, що дозволило більш детально вивчати ринок та адаптувати стратегії відповідно до знайдених висновків.

Кожен з елементів системи маркетингу на підприємстві виконує важливу роль у досягненні успіху на ринку, забезпечуючи задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Зростання конкуренції призвело до еволюції моделі маркетинг-міксу від початкової 4P до більш складної моделі 7P, що враховує не лише продукт, ціну, місце та просування, але і додає нові елементи, такі як процеси, люди та матеріальні докази. Це свідчить про постійне удосконалення маркетингових стратегій підприємств з метою кращого розуміння та задоволення потреб споживачів, а також підвищення конкурентоспроможності на ринку.

1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства

З численних технологій маркетингу основний акцент зазвичай зосереджується на сегментації ринку, встановленні цілей, формуванні позиціонування, аналізі (включаючи аналіз продажів) і прогнозуванні [11].

Сегментація ринку полягає у розділенні цільової аудиторії на кілька груп з подібними характеристиками та потребами, такими як місце проживання, стать, вік, інтереси, професійна сфера діяльності та інші. Вона дозволяє виокремити групи для аналізу ринку та розвитку стратегії продажів. Це сприяє кращому розумінню потреб клієнтів та надає можливість пропонувати їм відповідні рішення [12]. Сегментування ринку допомагає зробити правильний вибір каналів комунікації, створити унікальні пропозиції та розумно розподілити бюджет на маркетингові заходи. Позичування дозволяє продукту підприємства займати більш вигідне положення на ринку за допомогою конкретних інструментів, порівняно з позиціями продуктів конкуруючих підприємств. Проведення аналізу, включаючи аналіз продажів, передбачає дослідження ринку товарів і послуг, оцінку доступності, динаміки та рівня попиту на певні товари, аналіз цінової стратегії, збір даних та вивчення уявлень споживачів щодо різних категорій товарів. Основною метою цього аналізу є підвищення попиту на продукцію компанії.

Успішність на ринку значною мірою залежить від застосування передових технологій маркетингових підприємством. Ці технології дозволяють представити товар або послугу, яку конкуренти не можуть запропонувати або надати подібної якості, проте за більш низьку ціну, забезпечуючи при цьому отримання прибутку. Управління маркетинговою діяльністю – це систематичний та цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність, що охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль з метою задоволення потреб споживачів та досягнення цілей організації [5].

Маркетинг, як частина менеджменту, є лише однією складовою широкого спектру завдань. Управління маркетингом поєднує в собі функціональні та управлінські аспекти, що забезпечує спільні характеристики з іншими функціональними завданнями, що в сукупності формують процес управління підприємством.

Термін «управління маркетинговою діяльністю» можна трактувати як в широкому, так і вузькому розумінні. У широкому контексті це охоплює

стратегічні та тактичні заходи, спрямовані на забезпечення стійкого успіху серед споживачів товарів і послуг підприємства, а також на досягнення прибутковості його діяльності [13]. У вузькому розумінні управління маркетинговою діяльністю базується на управлінні службою маркетингу враховуючи вплив загального керівництва на всю виробничо-фінансову діяльність підприємства. Забезпечуючи взаємодію складових управління, визначається принцип адекватності. Ефективність програми маркетингу для перспективного продукту може бути обмеженою у разі неефективної функціонування служби маркетингу, а недоцільну концепцію маркетингу не вдасться компенсувати навіть найкращій маркетинговій службі.

Розглядаючи сутність управління маркетинговою діяльністю, важливо розкрити його мету та ключові завдання (табл. 1.1). Головна мета полягає в забезпеченні ефективного керівництва, спрямованого на досягнення маркетингових цілей підприємства – конкурентної переваги та успішного позиціонування продуктів або послуг на ринку.

Таблиця 1.1

Завдання управління маркетинговою діяльністю підприємства

Завдання	Сутність
управління ринком	аналіз, визначення можливостей ринків, ідентифікація наявних, вибір цільових сегментів, розміщення товарів на ринку
розробка системи маркетингової інформації	включає в себе внутрішні інформаційні системи, збір зовнішньої інформації, системи маркетингових досліджень і аналітики
розробка системи підтримки рішень	включає системи даних, моделей та діалогові системи;
управління комплексом маркетингу	охоплює товарну політику, розробку нових товарів, формування цін, дистрибуцію та комунікаційну політику
дослідження учасників ринкових відносин	містить у собі внутрішні інформаційні системи, процес збору зовнішньої інформації, а також системи для проведення маркетингових досліджень і аналітики
впровадження маркетингових заходів	визначення стратегій, розробка планів, контроль та аудит маркетингової діяльності
організаційні завдання	побудова структур маркетингових підрозділів, визначення їх функцій, повноважень, відповідальності та штату працівників

Примітка. Побудовано автором на основі [14].

Управління маркетинговою діяльністю включає в себе ряд процесів: аналіз, планування, виконання стратегічних ініціатив та контроль за їх впровадженням, спрямованих на встановлення, зміцнення та підтримку взаємовигідних обмінів з цільовими ринками. Головною метою є досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як отримання прибутку, збільшення обсягів збуту та ринкової частки.

Основні етапи управління маркетинговою діяльністю включають:

- аналіз ринку, що охоплює визначення його можливостей, місткості, стану та попиту, а також дослідження конкурентів;
- планування, яке включає в себе розробку маркетингових програм, формування маркетингової стратегії;
- організацію, включаючи створення структури маркетингового відділу, реалізацію планів та поставлених задач;
- мотивування як захід створення та реалізації системи моральних та матеріальних стимулів для працівників з метою підтримки корпоративного духу на підприємстві;
- контроль та оцінка, що включає моніторинг за дослідженнями ринку, виконанням планів та заходів, виправлення наявних помилок та аудит [15].

Управління маркетинговою діяльністю встановлює свої цілі, керуючись загальними стратегічними напрямками компанії, перш за все її місією. Місія визначає основну мету організації, уточнює її функції та важливість існування. Вона публічно висвітлює пріоритети, цінності, стурбованість про персонал, стратегії розвитку та фінансування, а також орієнтацію на задоволення потреб споживачів.

Широкий спектр функцій управління маркетинговою діяльністю включає створення системи збору та аналізу маркетингової інформації, визначення цільових ринків, дослідження поведінки учасників ринку, прогнозування обсягів продажів, аналіз конкурентної ситуації, розробку стратегій та програм, управління процесом створення продукції та послуг, формування цін,

встановлення каналів розподілу, розвиток засобів комунікації, контроль за маркетинговою діяльністю та керування персоналом [16].

Управління маркетинговою діяльністю переважно фокусується на регулюванні попиту та взаємодії зі споживачами. Щоб досягти цієї мети, виробникам необхідно зацікавити споживачів своїми товарами. Таким чином, одним із способів вирішення цього завдання є впровадження на підприємстві управління з використанням маркетингових засобів, яке спрямоване на завоювання відповідних сегментів ринку. Проте сучасний ринок є складним та змінним, і відзначається перенасиченістю продукцією. Постійні зміни в економічному, соціальному та політичному житті країни є важливими факторами, які суттєво впливають на ринок. Таким чином, підприємства зобов'язані шукати нові та ефективні способи розв'язання проблем, щоб залишатись конкурентоспроможними.

Для впровадження економічних реформ у сучасну глобальну економіку необхідно мати знання про ринкові механізми, методи, принципи та техніки дослідження ринку, економічні умови, основи стратегічного планування та конкурентоспроможність суб'єктів підприємництва в умовах ринку.

На думку І. Палки, сутність та роль управління маркетинговою діяльністю у сучасному світі проявляються у підприємницькій діяльності, яка спрямована на зміну потреб споживачів на користь підприємства [17].

Мета комплексної системи управління маркетинговою діяльністю у сучасному бізнесі полягає у вирішенні проблем та завдань підприємства, включаючи матеріальні та фінансові ресурси. Для досягнення успіху на ринку підприємство повинно мати високу якість продукції, надійне обслуговування, конкурентоспроможні ціни, значну частку ринку і здатність швидко захоплювати ринки з високими темпами розвитку, щоб виправдати очікування споживачів.

Для успішного виходу на ринок підприємство повинно мати високу якість продукції, надійне обслуговування, конкурентоспроможні ціни, значну частку

ринку та здатність швидко використовувати можливості ринку, щоб перевищити очікування споживачів.

В управлінні маркетинговою діяльністю у підприємств можуть виникати як стандартні, так і нетипові проблеми. Для вирішення звичайних завдань часто застосовуються звичайні методи планування, організації, контролю, обліку та регулювання. Але вирішення нетипових управлінських завдань, таких як дослідження ринку, розробка продукції, управління продажами та маркетинг, потребує індивідуального підходу, впровадження новаторських управлінських методів і може призвести до збільшення витрат часу та ресурсів.

У сучасних умовах ринкової економіки, підприємства, що займаються управлінням маркетинговою діяльністю, зіштовхуються з численними проблемами, такими як фінансове та кадрове забезпечення, нестабільність зовнішнього середовища та інші. Сьогодні від суб'єктів підприємництва вимагається не лише впровадження маркетингової служби, але й повна маркетингова орієнтація на ринок та використання принципів маркетингового менеджменту як філософії бізнесу. Успіх будь-якого підприємства у значній мірі залежить від ефективного управління маркетинговою діяльністю, оскільки умови ринку постійно змінюються і стають все більш нестабільними. Керівництво підприємства повинно безперервно аналізувати зовнішнє середовище, прогнозувати зміни і передбачати попит для успішного його функціонування.

1.3. Методичні підходи до аналізу складових та оцінки системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Сьогодні, у контексті активної реакції підприємства на зміну ринкового середовища, роль маркетингу стає все більш критичною, що призводить до збільшення бюджету на маркетингові ініціативи. В умовах такої динаміки керівництво підприємства зацікавлене у чіткій, об'єктивній оцінці ефективності

управління маркетинговою діяльністю. Ця оцінка виступає основою для ухвалення стратегічних рішень, що впливають на загальну продуктивність підприємства. Тому наростає потреба в розробці методології для оцінки управління маркетинговою діяльністю, оскільки специфіка цієї діяльності не дозволяє застосовувати стандартні підходи до оцінки ефективності, які використовуються для загального управління підприємством.

Визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також аналіз факторів, які на неї впливають, передусім націлені на виявлення можливостей для підвищення ефективності цієї діяльності. Однак, перш ніж розглядати методики оцінювання управлінського процесу в маркетингу, необхідно розглянути поняття ефективності в цьому контексті [18].

Прийнято вважати, що ефективність – це співвідношення між результатом досягнутого у будь-якій діяльності та витратами, які було зроблено. Якщо застосувати цей підхід до управління маркетинговою діяльністю, то ефективність управління маркетингом можна визначити як співвідношення між результатами прийнятих управлінських рішень у системі управління маркетинговою діяльністю та витратами на їх впровадження [19].

Розглядаючи результати управління маркетинговою діяльністю, то тут варто врахувати зростання попиту, залучення нових клієнтів, підвищення рівня лояльності до бренду, задоволення потреб споживачів, збільшення обсягів збуту продукції або послуг, підвищення рівня інформованості, збільшення ринкової частки, а також прибуток від реалізації тощо [20].

Витрати управління маркетинговою діяльністю часто сприймаються як витрати на збут, однак така інтерпретація є досить обмеженою, оскільки вони також охоплюють витрати, пов'язані з розробкою нового товару, формуванням цінової політики, застосуванням різноманітних комунікативних заходів, утриманням відділу маркетингу на підприємстві та інші витрати [21].

На практиці використовується широкий спектр показників, які відображають різні аспекти ефективності маркетингової діяльності підприємства (табл. 1.2).

Ефективне управління витратами на реалізацію маркетингової стратегії впливає не лише на досягнення цілей маркетингового відділу, але й на загальні результати діяльності всього підприємства. З погляду вищого керівництва, акціонерів або власників, витрати на маркетинг слід розглядати як інвестиції, оскільки стратегічно для будь-якого підприємства кінцевою метою маркетингових заходів є підвищення рентабельності продажів [22].

Таблиця 1.2

Показники ефективності маркетингової діяльності підприємства

Назва показника	Зміст показника
1	2
Частка маркетингового персоналу	Відсоток працівників, що виконують функції маркетингу, у загальній чисельності працівників підприємства. Зростання показника свідчить про надлишок готової продукції, яка ще не була реалізована, тоді як його зниження або від'ємне значення вказує на зменшення залишків готової продукції на підприємстві.
Частка витрат на маркетинговий персонал	Частина загального фонду заробітної плати підприємства припадає на оплату праці маркетингового персоналу, яка складається з зарплат, виплачуваних працівникам маркетингового відділу, в порівнянні з загальною кількістю витрат на оплату праці.
Рентабельність витрат на просування й збут	Цей показник відображає ефективність витрат, пов'язаних з просуванням і збутом, і виражається як співвідношення між прибутком від реалізації продукції та загальними витратами на збут та просування.
Рентабельність маркетингових витрат	Цей показник відображає ефективність маркетингових витрат та обчислюється як відношення прибутку від реалізації продукції до загального обсягу витрат на маркетинг, демонструючи результативність заходів, проведених підприємством у сфері маркетингу.
Коефіцієнт затоварення	Відношення зміни залишку готової продукції до обсягу реалізації продукції підприємства. Позитивний ріст коефіцієнта свідчить про збільшення залишків готової нереалізованої продукції, а його зниження або від'ємне значення — про скорочення залишків на підприємстві.

Примітка. Розроблено автором на основі [22].

Фінансовий показник рентабельності маркетингової діяльності підприємства ROAS (Return on Advertising Spend) – це ключовий показник в маркетингу, що визначає ефективність витрат на рекламу. Аналізуючи його, маркетолог може розрахувати дохід, отриманий від рекламної кампанії для

бізнесу, або зрозуміти, що кампанія не досягає поставлених цілей і приносить збитки [23].

$$\text{ROAS} = \text{Дохід від реклами} / \text{Витрати на рекламу} \quad (1.1)$$

Коефіцієнт рентабельності інвестицій ROMI (Return On Marketing Investment) – це найвищий показник рентабельності маркетингової діяльності підприємства, який характеризує дохідність інвестиційних вкладень в будь-яку справу, проект, маркетингову акцію, що розраховується за формулою 1.2:

$$\text{ROMI} = (\text{Прибуток} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \quad (1.2)$$

де Прибуток – прибуток від рекламних кампаній,

Витрати – рекламний бюджет.

В. Морохова, О. Соловей та Н. Герасимяк стверджують, що результативність управління маркетинговою діяльністю повинна оцінюватися через дві основні складові:

- ефективність організації відділу маркетингу (його потенціал);
- ефективність його функціонування (використання потенціалу) [24, с. 212].

На думку О. Жук, оцінку ефективності діяльності служби маркетингу можна провести шляхом використання різноманітних критеріїв, серед яких варто визначити:

- точність, своєчасність та якість пропозицій щодо оптимізації та стратегічного планування товарообігу та реклами (включаючи активності на виставках, розробку продуктового асортименту підприємства та управління його іміджем);
- своєчасність, ступінь якості та глибина аналізу ринкової ситуації (точність прогнозів щодо обсягів реалізації основних видів продукції на короткострокові, середньострокові та довгострокові перспективи);
- виявлення основних причин, що спонукають клієнтів відмовлятися від укладення договорів, пошук нових видів та форм розрахунків, а також оцінка можливостей підприємства для розширення на нові ринкові сегменти [25].

Сучасна методика оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства враховує різноманітні аспекти та фактори, що впливають на його успішність:

- аналіз стратегічного планування – визначення цілей, стратегій та тактик управління маркетингом підприємства на короткострокову, середньострокову та довгострокову перспективи;

- оцінка ринкової орієнтації – аналіз орієнтації підприємства на потреби та очікування клієнтів, включаючи дослідження ринку, аналіз конкурентів та визначення унікальності пропозицій;

- вимірювання результативності – оцінка ключових показників ефективності маркетингових заходів, таких як обсяги продажів, рівень відгуків клієнтів, конверсія та інші метрики;

- аналіз витрат – оцінка ефективності витрат на маркетингові заходи та їх вплив на фінансові показники підприємства;

- оцінка інновацій – аналіз впровадження нових ідей, технологій та стратегій у маркетинговій діяльності підприємства;

- вивчення задоволеності клієнтів – збір фідбеку від клієнтів щодо їхнього досвіду взаємодії з брендом та продуктами;

- моніторинг тенденцій ринку – аналіз ринкових тенденцій, трендів та змін у споживчому попиті для адаптації маркетингових стратегій.

Здійснення оцінювання управління маркетинговою діяльністю за даним підходом передбачає урахування таких складових:

- ефективність стратегічного управління маркетинговою діяльністю;

- ефективність діяльності маркетингового відділу;

- ефективність виконання маркетингових заходів;

- ефективність роботи маркетингової інформаційної системи [19].

Розглянута система показників дозволяє провести оцінку ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства в цілому та в окремих її аспектах. Це допомагає виявити можливі неточності та проблемні сфери в управлінні маркетингом, що в свою чергу сприяє прийняттю відповідних управлінських рішень для поліпшення ситуації.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ *** *****

2.1. Загальна характеристика *** ***** та аналіз основних показників його діяльності

***** * ***** ***** *****

***** – це сучасний представник хлібопекарської галузі України. У табл. 2.1 подано загальні відомості про *****.

Таблиця 2.1

Загальні відомості про *****

Показник	Характеристика
Повне найменування	***** * ***** *****
Скорочене найменування	*** *****
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Форма власності	Недержавна власність
Код ЄДРПОУ	*****
Дата заснування	***** р.
Юридична адреса	*****, *****, ***** ***, *****, ***** ***** *****
Розмір статутного фонду	***** грн
Керівник	***** *****

Примітка. Розроблено автором.

Основним видом діяльності ***** є:

10.71 – виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Окрім того, підприємство здійснює такі види діяльності:

10.72 – виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання;

10.89 – виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.;

46.33 – оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

46.34 – оптова торгівля напоями;

47.11 – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

47.24 – роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах;

49.41 – вантажний автомобільний транспорт;

56.10 – діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;

56.29 – постачання інших готових страв;

68.20 – надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Товариство з обмеженою відповідальністю *** *****
 ***** реалізує свою продукцію під торговою маркою ***** – відомим рівненським брендом, який має велику популярність на Західній Україні. Нині він є користується попитом у Львові, Луцьку, Володимирі, Ковелі, Тернополі, Житомирі. ***** – ключове джерело стабільності та прибутковості на ринках збуту.

Висока технологічність у всіх процесах та використання натуральних вітчизняних сировин забезпечують максимальний рівень якості продукції, що відповідає світовим стандартам. Це підтверджується міжнародними сертифікатами НАССР. Поєднання інноваційних та класичних підходів до виробництва гарантує високу якість продукту [26].

Основні точки продажу продукції підприємства знаходяться у торгових мережах міста ****, ***** району ***** області. Головними постачальниками сировини для виробництва є підприємства з ***** та сусідніх областей.

Впродовж свого існування *** ***** використовував свої потужності в повному обсязі і задовольняв попит споживачів регіону на хлібобулочні вироби.

Метою діяльності *** ***** є повне задоволення попиту на хлібобулочні, кондитерські та інші харчові вироби, відновлення обладнання, підвищення благополуччя працівників за рахунок отримання прибутку та створення належних умов для праці, життя та відпочинку.

Для підтримки високої конкурентоспроможності та поліпшення умов праці працівників, зменшення споживання енергії та підвищення ефективності обладнання, підприємство систематично вкладає значні кошти у модернізацію своєї виробничої бази. Плани підприємства включають поступове збільшення обсягів виробництва, розширення асортименту продукції, значне підвищення якості продукції та вихід на нові ринки збуту [27]. На сьогоднішній день *** ***** постійно проходить реконструкції, встановлює нове обладнання, підвищує технічний рівень та систематично вдосконалює оригінальні рецептури, розширює асортимент та підвищує якість продукції.

*** ***** виробляє приблизно 80 різних видів продукції, а також інші товари для народного споживання. Товарний асортимент підприємства відображено у додатку В.

Управління *** ***** відбувається відповідно до статуту, з урахуванням поєднання прав власника щодо експлуатації майна та участі у керівництві трудовим колективом. Підприємство самостійно визначає структуру управління та встановлює штатні розписи.

Організаційна структура управління *** ***** включає в себе систему управлінських та виробничих підрозділів, які ефективно взаємодіють між собою. В цьому відображаються відповідні органи, їх співпраця та функції. Головною метою цієї структури є забезпечення продуктивної праці співробітників. Підприємство має досить складну організаційну структуру управління, роботою всіх відділів особисто контролює директор.

Структуру управління на *** ***** відображено у додатку Д.

Найвищим органом управління є загальні збори учасників. Директор відповідає перед загальними зборами учасників та керує поточною діяльністю підприємства. Основний принцип структури управління полягає у групуванні та призначенні апарату управління для виконання певних функцій у кожному з підрозділів. Спланована робота всього підприємства забезпечується правильним розподілом кадрів.

На підприємстві працює більше 200 робітників та фахівців, докладаючи зусиль для того, щоб мешканці регіону могли отримувати свіжий хліб щоденно.

Виробнича структура *** ***** орієнтується на організацію виробничих процесів з урахуванням масштабів підприємства, обсягу цехів та кількості робочих місць. На підприємстві функціонують три цехи: основний, де виробляються заготовки, допоміжний, де збирається готова продукція, головний, де проводиться виробництво продукції та інші.

Ефективне управління фінансовим станом підприємства забезпечується завдяки злагодженій обліково-аналітичній системі, яка своєчасно надає повну, достовірну та актуальну інформацію.

При оцінці діяльності *** ***** за 2021–2023 рр. проаналізуємо його основні техніко-економічні показники, щоб відобразити реальну картину розвитку підприємства та його майбутні перспективи (табл. 2.2).

Розрахунки проводяться на основі фінансової звітності: форма № 1 «Баланс підприємства», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», форма № 1-м та форма № 2-м «Фінансова звітність малого підприємства» (підприємство перейшло у 2023 р.) та оборотних відомостей *** *****.

На основі розрахунків, проведених у табл. 2.2 можна зробити такі висновки: у 2021–2023 рр. середня вартість власного капіталу підприємства збільшилась на 6 989 тис. грн., тобто обсяг його власних фінансових ресурсів

збільшився на 15,36 %. Обсяг товарної продукції у 2022 р. зменшився на 843 тис. грн. (-69,90 %), але у 2023 р. збільшився на 84 тис. грн. (23,14 %). Середня вартість основних засобів у звітному періоді зросла на 1 581 тис. грн.

Таблиця 2.2

Основні показники виробничо-господарської діяльності

*** за 2021–2023 рр.

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	6	7	8	9
Власний капітал, тис. грн.	43 918	48197	50 907	+4 279	+2710	+9,74	+5,62
Обсяг товарної продукції, тис. грн.	1 206	363	447	-843	+84	-69,90	+23,14
Виручка від реалізації валової продукції, тис. грн.	45574	67496	233493	+21 922	+165997	+48,10	+245,94
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	86 176	117561	148512	+31 385	+30951	+36,42	+26,33
Валовий прибуток, тис. грн.	45574	67496	84981	+21 922	+17485	+48,10	+25,91
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	245	4279	12144	+4 034	+7865	+1646,53	+183,80
Середньо-облікова чисельність працівників, осіб	232	261	260	+29	-1	+12,50	-0,38
Фонд оплати праці, тис. грн.	33446	36826	44185	3 380	+7359	+10,11	+19,98
Фондовіддача, грн	5,13	6,84	8,57	+2	+1,73	+33,33	+25,29
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	25679	27056	27260	+1 377	+204	+5,36	+0,75

Продовження таблиці 2.2

Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	32126	63756	35378,45	+31 630	-28377,05	+98,45	-44,51
Продуктивність праці, тис. грн. /особу	567,89	709	1719,23	+141	+1010,2	+24,85	+142,48
Рентабельність власного капіталу, %	0,56	8,88	4,59	+8	-4,29	+1485,71	-48,31
Рентабельність основної діяльності, %	0,19	2,31	1,00	+2	-1,31	+1115,79	-56,71
Рентабельність підприємства, %	2,09	2,86	2,23	+1	-0,63	+36,84	-22,03
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	16045	12168	10530	-3 877	-1638	-24,16	-13,46
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	7604	7787	8019	+183	+232	+2,41	+2,98

Примітка. Розраховано на основі даних додатків К, Л, М, Н, П.

Щодо оборотних активів, то на кінець звітної періоду їх вартість зросла на 3 252,95 тис. грн., що відповідає темпу зростання 53,94 %. Кредиторська заборгованість впродовж 2021–2022 рр. збільшилась на 183 тис. грн. (2,41 %), впродовж 2022–2023 рр. на 232 тис. грн. (2,98 %). Дебіторська заборгованість впродовж 2021–2022 рр. зменшилась на 3 877 тис. грн. (24,16 %) та впродовж 2022–2023 рр. на 1 638 тис. грн. (13,46 %). Середньооблікова чисельність працівників збільшилася на 29 осіб у 2022 р., але зменшилася на 1 особу у 2023 р., порівняно з попереднім роком, що відповідає зростанню на 12,50 % та зменшенню на 0,38 % відповідно. Фонд оплати праці збільшився на 3 380 тис. грн. у 2022 р. та на 7 359 тис. грн. у 2023 р., порівняно з попереднім роком, що відповідає зростанню на 10,11 % та 19,98 % відповідно.

При розгляді фінансових результатів можна відзначити зростання у звітному році. Валовий прибуток піднявся на 39 407 тис. грн., що відповідає

темпу зростання 74,01 %. Чистий прибуток у 2021–2023 рр. збільшився на 11 899 тис. грн.

Збільшення вищевказаних показників свідчить про збільшення ефективності роботи підприємства.

Проведемо аналіз фінансових результатів діяльності *** *****
***** за 2021–2023 р. (табл. 2.3). Аналіз проводився на основі форми № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2021 р., форми № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2022 р., форми № 2-м «Фінансова звітність малого підприємства за 2023 р.» та оборотних відомостей *** ***** (додатки К–П).

Аналізуючи дані у табл. 2.3, можна зробити такі висновки. За розглянутий період підприємство зафіксувало загальне збільшення виручки, а саме ріст у сумі 101 743 тис. грн, що становить 66,63 %.

Також збільшились витрати, зокрема, відзначається значуще збільшення інших операційних витрат впродовж 2021–2023 рр. на 68 205 тис. грн або на 1769,76 3 %.

Собівартість реалізованої продукції також збільшилась за аналізований період на 62 336 тис. грн або 62,75 %. Відсотковий ріст собівартості вказує на збільшення витрат на виробництво. Загалом, витрати впродовж 2021–2023 рр. збільшилися на 75 213 тис. грн або 97,25 %.

Значущий приріст інших операційних витрат на 1 784,65 % та собівартості реалізованої продукції на 62,75 % вказує на збільшення загальних витрат підприємства. Це може бути пов'язано з різноманітними факторами, такими як збільшення виробничих витрат, операційних витрат або зміни в ціновій стратегії.

Загалом, хоча збільшення виручки свідчить про позитивний розвиток бізнесу, важливо зосередитися на управлінні витратами та збільшенні ефективності операцій для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства в майбутньому.

Таблиця 2.3

Показники фінансових результатів *** *****

за 2021–2023 рр.

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил., %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	131750	185057	233493	+53307	+48436	+40,46	+26,17
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	86176	117561	148512	+31385	+30951	+36,42	+26,33
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	45574	67496	84981	+21922	+17485	+48,10	+25,91
Інші операційні доходи, тис. грн.	1394	360	445	-1034	+85	-74,18	+23,72
Адміністративні витрати, тис. грн.	6 202	7 462	11503	+1260	+4041	+20,32	+54,15
Витрати на збут, тис. грн.	25 253	27 860	55376	+2607	+27516	+10,32	+98,77
Інші операційні витрати, тис. грн.	3330	62263	71535	+58933	+9272	+1769,76	+14,89
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	81753	165441	156966	+83688	-8475	+102,37	-5,12
Інші фінансові доходи, тис. грн.	474	228	1005	-246	+777	-51,90	+340,83
Інші доходи, тис. грн.	23	228	665	+205	+437	+891,30	+191,45
Фінансові витрати, тис. грн.	893	563	68,8	-330	-494	-36,95	-87,78
Інші витрати, тис. грн.	0	603	229	+603	-374	+603,00	-62,06
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	299	5218	14887	+4919	+9669	+1645,15	+185,30
Податок на прибуток, тис. грн.	54	939	2743	+885,00	+1804	+1639	+192,16
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	245	4279	12144	+4034,00	+7865	+1647	+183,80

Примітка. Розраховано на основі даних додатків К, Л, М, Н, П.

Позитивними є поліпшення фінансового результату і чистого прибутку у 2023 р., що може свідчити про ефективне управління ресурсами підприємства

та позитивні зміни в його фінансовому стані. Загалом, підприємство стикалося з викликами у реалізації продукції та операційній діяльності, але досягло певного поліпшення у фінансовому результаті, ймовірно, завдяки стратегічним заходам з управління фінансами та оптимізації бізнес-процесів.

Проведемо аналіз фінансового стану *** ***** за 2021–2023 рр. (табл. 2.4), щоб оцінити загальну ефективність управління підприємством.

Враховуючи результати обчислень, які виконані у табл. 2.4, можна зробити нижченаведені висновки.

Коефіцієнт покриття, що визначає достатність ресурсів для виплати поточних зобов'язань, на підприємстві зріс з 2,68 до 2,73. Це свідчить про задовільну структуру балансу та високий рівень платоспроможності підприємства. Зазначений рівень коефіцієнта свідчить, що у підприємства є достатньо ресурсів для виплати поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає платіжні можливості підприємства для вчасної оплати поточних зобов'язань, враховуючи своєчасні розрахунки з дебіторами. Цей показник перевищує стандартне значення. У 2022 р. показник зменшився на 0,15, порівняно із 2021 р. Проте у 2023 р., порівняно із 2022, зріс на 0,79. Отже, у підприємства є доступні ліквідні кошти, такі як грошові засоби та їх еквіваленти, фінансові інвестиції та заборгованість перед кредиторами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності вказує на ту частину боргів підприємства, яку можна негайно погасити. У 2022 р. цей показник збільшився на 0,08, порівняно із 2021 р. У 2023 р., порівняно із 2022, зріс на 0,95. Це свідчить про обмежену можливість швидкого погашення довгострокової дебіторської заборгованості, яка накопичилася протягом цього періоду діяльності підприємства.

*** ***** залишається автономним, адже коефіцієнт платоспроможності більший за нормативне значення.

Таблиця 2.4

Показники фінансового стану *** *****
за 2021–2023 рр.

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2021	2022	2023
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття	>1	2,68	2,45	2,73
1.1. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	1,49	1,34	2,13
1.2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 Збільшення	0,12	0,20	1,15
2. Аналіз платоспроможності(фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності	>0,5	0,70	0,74	0,73
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1	0,79	0,77	0,78
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,62	0,59	0,63
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення	0,49	0,45	0,53
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	2,20	2,90	3,71
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення	5,13	6,84	8,57
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	3,25	4,02	5,20
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1 Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільшення	0,07	0,01	0,19
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільшення	0,01	0,09	0,27
4.3. Коефіцієнт рентабельності продукції	>0збільшення	0,53	0,57	0,57

Примітка. Розраховано на основі даних додатків К, Л, М, Н, П.

*** ***** є фінансово-стійким. Підприємство здатне залишатися платоспроможним в довгостроковій перспективі. Частина власного оборотного капіталу підприємства, що перебуває в обороті за звітний період, зменшилась на 0,01. Рівень фінансування оборотних активів за рахунок

довгострокових джерел фінансових ресурсів впродовж 2021–2023 рр. збільшився на 0,03.

Коефіцієнт оборотності активів відображає ефективність використання усіх наявних ресурсів підприємства незалежно від джерел їхнього залучення. Зауважимо, що цей коефіцієнт виявляє тенденцію до збільшення (за звітний період на 1,51), що створює сприятливі умови для перетворення активів підприємства на ліквідні кошти.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу відображає ефективність використання власних фінансових ресурсів підприємства. За період з 2021 по 2023 рр. коефіцієнт збільшився на 1,95, свідчаючи про ефективне використання власного капіталу підприємством.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу вказує на ефективність використання інвестицій у даному підприємстві. За період з 2021 по 2023 рр. прибуток, отриманий з кожної гривні власного капіталу, збільшився на 0,26.

Коефіцієнт рентабельності продукції вказує на прибутковість основної господарської діяльності підприємства. За період з 2021 по 2023 рр. цей коефіцієнт збільшився на 0,04, що вказує на покращення контролю підприємства над витратами на виробництво та реалізацію продукції. Прибуток, що припадає на одиницю реалізованої продукції на підприємстві збільшився впродовж 2021–2023 рр. на 0,12.

Здійснивши аналіз основних техніко-економічних показників на підприємстві, ми виявили тенденцію їх щорічного зростання, що хорошим показником для підприємства.

Загалом, проведений аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності *** ***** свідчить про позитивну динаміку основних техніко-економічних показників в аналізованому періоді.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності *** *****

У сучасному світі кожне підприємство, що діє на ринкових засадах, застосовує різноманітні стратегії маркетингу для того, щоб забезпечити успішну конкуренцію та просування своїх товарів або послуг на ринку. Маркетингова діяльність включає в себе широкий спектр заходів, включаючи дослідження ринку, розробку продукту, ціноутворення, просування та рекламу, а також обслуговування клієнтів [28].

Зазвичай підприємства формують спеціалізовані відділи та служби з маркетингу, які відповідають за планування та впровадження стратегій маркетингу. Ці команди займаються аналізом ринку та конкурентів, визначенням цільової аудиторії, розробкою маркетингових кампаній, вивченням споживчих потреб і поведінки клієнтів. Вони також встановлюють цінову політику, співпрацюють з рекламними агентствами та проводять моніторинг ефективності маркетингових заходів.

Ефективна маркетингова стратегія може значно покращити конкурентоспроможність підприємства, забезпечити зростання продажів та популярності бренду серед споживачів. Тому правильно побудований маркетинг є важливим елементом успішного функціонування будь-якого сучасного бізнесу.

Під час оцінки маркетингової діяльності *** *****
 ***** найбільш важливим є аналіз структури, що відповідає за виконання маркетингових функцій у підприємстві.

Відділ маркетингу на підприємстві *** ***** є структурним підрозділом, керівником якого є заступник директора з маркетингу та збуту. Основні завдання відділу включають:

- вивчення та формування попиту на продукцію;
- адаптацію виробництва до наявного попиту;
- вибір оптимального каналу постачання продукції споживачам;
- стимулювання збуту;

- аналіз сильних та слабких сторін конкурентів;
- систематичне дослідження потенціалу ринку та потреби споживачів [29].

За допомогою отриманої від споживачів конкретної інформації та врахуванням даних про ринок, маркетинговий відділ підприємства ***
 ***** визначає стратегію підприємства щодо задоволення потреб споживачів, а також вдосконалення продукції та покращення її якості з метою впізнаваності бренду та конкурентної переваги.

Важливим аспектом роботи відділу є постійне вдосконалення продукції та підвищення її якості. Це досягається завдяки аналізу отриманих даних про споживачів та ринок, врахуванню їхніх вимог і оновленню асортименту товарів у відповідності змінами в попиті та технологічними тенденціями. Такий підхід дозволяє *** ***** зберігати своє місце на ринку та розвиватися в умовах постійної конкуренції.

Маркетинговий відділ *** ***** є активним учасником оптових ярмарків та виставок, здійснює переговори щодо укладення угод і контрактів щодо експорту продукції, координує прямі поставки та займається бартерними умовами.

Відділ активно займається аналізом та обговоренням затверджених пропозицій з метою оптимізації системи постачання продукції. Це включає в себе ретельне вивчення пропозицій та їхнє адаптування до потреб і можливостей підприємства з метою забезпечення ефективного руху товарів від виробника до споживача. Крім того, в його обов'язки також входить розробка рекомендацій щодо поліпшення рекламних кампаній, спрямованих на просування продукції *** ***** . Це включає в себе вдосконалення стратегій реклами, вибір оптимальних каналів комунікації зі споживачами, а також створення привабливого та інформативного контенту.

Відділ також займається встановленням вимог до якості продукції, зокрема, визначенням стандартів якості, контролем за їх виконанням та

постійним вдосконаленням процесів виробництва з метою підвищення якості продукції і задоволення потреб споживачів.

Маркетинговий відділ *** ***** докладає значних зусиль для стратегічного аналізу ринків та їхнього потенціалу: детальне вивчення конкурентного середовища, аналіз тенденцій споживчого попиту, а також оцінку сильних і слабких сторін підприємства порівняно з іншими учасниками ринку.

З метою ефективного впровадження стратегічних рішень, маркетинговий відділ розробляє конкретні плани дій, спрямовані на забезпечення зростання частки ринку та збільшення обсягів продажів. Ці плани враховують різноманітні фактори, такі як особливості цільових ринків, конкурентні переваги підприємства, стратегії ціноутворення та просування товарів.

Діяльність маркетингового відділу включає співпрацю з іншими відділами підприємства, такими як виробництво, дистрибуція, дослідження та розробка, фінансовим та планово-економічним відділом для забезпечення взаємодії між функціональними областями та досягнення загальних стратегічних цілей.

У додатку Е наведена таблиця, що відображає розподіл маркетингових відповідальностей та функцій між відділами *** *****.

Поточні зміни на ринку вимагають перегляду стратегії маркетингу на досліджуваному підприємстві. Внаслідок цього *** ***** розглядає можливості впровадження нового підходу до маркетингу, що передбачає:

- 1) встановлення нових точок продажу та розширення географії доставки, що дозволить збільшити охоплення цільової аудиторії;
- 2) впровадження нових видів продукції або варіацій існуючих продуктів, що відповідають змінним потребам споживачів;
- 3) пошук потенційних партнерів для співпраці у виробництві нових товарів;

4) створення індивідуальних пропозицій та промо-акцій, які відповідають унікальним потребам та уподобанням споживачів;

5) виробництво та просування продукції з використанням екологічно чистих інгредієнтів та упаковки, що відповідає сучасним екологічним тенденціям споживачів;

6) розвиток та просування програм корпоративної відповідальності, включаючи участь у благодійних проектах, захист навколишнього середовища та підтримку спільноти.

На ринку хлібопродуктів спостерігається тісна взаємодія між попитом та пропозицією. Пропозиція хлібних товарів піддається впливу різних факторів, таких як зміна суспільних потреб, попиту населення та прискорення науково-технічного прогресу. Оскільки ринок насичується різноманітними продуктами, збільшується вимога споживачів до асортименту та якості. Тому тут важливе врахування потреб не лише загального населення, але й конкретних соціально-економічних груп споживачів. У цьому контексті використання принципу сегментації ринку в маркетингу стає ключовим. Пропозиція має відповідати характеристикам конкретної групи покупців з позицій соціально-економічного статусу, національності, віку, психології та інших факторів. Попит визначає обсяг ринку, який утворюється як частина пропозиції, доступної для обміну на грошові кошти за певних умов та цінових відносин.

Отже, попит можна описати як конкретні потреби споживачів, які вони можуть задовольнити за наявності необхідних фінансових можливостей. У випадку хлібопродуктів, попит визначається конкретними стандартами для різних видів продуктів з відомими характеристиками. Чотири ключові складові попиту на хлібні вироби включають необхідність, фінансову здатність споживачів, вартість продукту та пропозицію від виробника [30].

Маркетингові заходи впливають на всі ці аспекти, які формують попит на хлібні та пекарсько-кондитерські вироби. Оскільки наявність відповідного попиту є критичним для успішної реалізації товарів, зміцнення маркетингових

заходів стає стратегічно важливим кроком у формуванні ефективної стратегії продажу.

Однією з ключових функцій маркетингового відділу *** ***** є розробка стратегії введення продукції на ринок. Підприємство використовує різноманітні канали поширення своєї продукції, що включає постачання великим оптовикам та дилерам у великих обсягах, доставку середнім та дрібним оптовикам у менших партіях, а також збут через прямий контакт з роздрібною мережею. Такий підхід до розподілу товарів дозволяє компанії використовувати різні канали збуту, що зменшує її залежність від посередників у торгівлі та уникає можливих обмежень, які можуть бути накладені їхніми правилами.

Після аналізу результатів дослідження можна зробити висновок про маркетингову діяльність на підприємстві, ідентифікувавши її позитивні та негативні аспекти. Важливо відзначити ефективну роботу маркетингового відділу, який успішно виконує широкий спектр завдань. Проте ситуацію на підприємстві можна вважати типовою, як для багатьох підприємств України на даному економічному розвитку. З методологічної перспективи, першопричинами всіх недоліків і прогалин є ігнорування керівництвом підприємства важливості та ролі маркетингу в управлінні підприємством, відношення з байдужістю до процесу стратегічного планування та недоцільне врахування кадрової політики.

М. Коннопляникова вважає, що існує пряма взаємозалежність між організацією маркетингу та якістю управлінських рішень, спрямованих на формування виробничої програми підприємства, його економічною стратегією у сфері ціноутворення, стимулюванням збуту готової продукції та комунікаційною стратегією [31]. Для успішної впровадження та виконання маркетингової програми на різних рівнях підприємства, включаючи окремі види продукції, необхідно забезпечити взаємодію різних служб, які здійснюють управлінські рішення. Ця співпраця ґрунтується на спільних цілях

функціонування, спрямованих на досягнення основної мети (місії) підприємства.

Було запропоновано шляхи вирішення проблем, що виникають у маркетинговій діяльності *** ***** (додаток Ж).

Отже, основними принципами, які лежать в основі досягнення успіху для *** ***** , є систематичність та обдумана стратегія. Шлях до досягнення цілей управління маркетинговою діяльністю передбачає послідовність дій та детальне планування. Ці кроки, у поєднанні з ефективними маркетинговими рішеннями, допоможуть компанії підвищити обсяги продажів своєї продукції, розширити базу клієнтів та вийти на нові ринки збуту.

2.3. Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю *** *****

У сучасних умовах конкурентної боротьби на ринку харчової продукції ефективна маркетингова стратегія визначає успіх підприємства. Тому дуже важливим етапом при оцінюванні загального стану системи маркетингу *** ***** є оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю. З метою забезпечення конкурентної переваги та стабільного розвитку підприємства, варто проводити аналіз основних показників ефективності, таких як рівень продажів, ринкова частка, задоволеність клієнтів, витрати на маркетинг та впроваджувати підходи до вдосконалення системи управління маркетингом.

Оцінка результативності діяльності персоналу в галузі маркетингу здійснюється за допомогою показника рентабельності маркетингу з відомостями про витрати, представленими у табл. 2.7.

Таким чином, витрати на маркетингові заходи мали тенденцію до зниження. В 2023 р. вони склали 114,1 тис. грн., що на 29,8 тис. грн., або 20,7 % менше ніж у 2022 р. Найсуттєвіші витрати були пов'язані із інтернет-сайтом. В

динаміці ці витрати мають тенденцію до зниження, так у 2021 р., порівняно з 2021 р., вони зменшились на 3,5 тис. грн., або 3 %, а у 2023 р., порівняно з 2022 р., на 20,7 тис. грн., або 18,5 %.

Таблиця 2.7

Витрати на маркетинг у *** *****
за 2021–2023 рр.

Вид маркетингових витрат, тис. грн.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Додаткові виплати робітникам	15,8	14,9	9,1
Інформаційний зв'язок	1,3	1,3	1,3
Вартість друкованої рекламної продукції (плакати, рекламні листки, стенди тощо)	11,0	8,8	7,3
Витрати, пов'язані із інтернет-сайтом	115,5	112,0	91,3
Інші витрати	7,5	6,9	5,1
Разом:	151,1	143,9	114,1

Примітка. Побудовано та розраховано автором за даними *** *****

Інформація про доходи від маркетингових заходів, представлена у табл. 2.8, відображає прибутки, які були зареєстровані під час реалізації маркетингових акцій. Цей дохід визначається шляхом обчислення різниці між виручкою, отриманою під час проведення акції та середньомісячним прибутком від продажу товарів. Також у врахуванні зазначені прибутки, отримані від надання інформаційних та консультаційних послуг, а також знижки на оптові ціни на товари, надані постачальниками для підтримки маркетингово-реklamних акцій. Підприємство регулярно впроваджує маркетингові акції на умовах узгодження з постачальниками та відповідно до запитань клієнтів у випадках зниження попиту на конкретний вид продукції.

З табл. 2.8 можна зробити висновок, що доходи від маркетингової діяльності підприємства за аналізований період мають тенденцію до зниження. Також доходи від надання маркетингово-інформаційних послуг становлять лише 3,5 тис. грн. у 2023 р., або 2,4 % що є явно недостатнім. Основні доходи отримані від знижки на закупівельні ціни постачальників, тому доцільним є переорієнтація маркетингової стратегії на *** *****.

Наступним етапом дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю на *** ***** є визначення коефіцієнту рентабельності інвестицій ROMI (табл. 2.9).

Таблиця 2.8

Доходи *** ***** від проведення маркетингових заходів у 202 –2023 рр.

Вид маркетингових доходів, тис. грн.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Збільшення обсягів продажу товарів внаслідок проведення маркетингових акцій	30,9	33,0	35,2
Надання інформаційно-консультаційних та маркетингових послуг	5,1	4,2	3,5
Прибуток від знижки на закупівельні ціни постачальниками під час проведення маркетингових заходів	147,1	141,7	102,2
Разом:	183,1	178,9	140,9

Примітка. Побудовано та розраховано автором за даними *** *****

З табл. 2.9 видно, що хоча підприємство й отримує прибутки, але темп зниження доходів є вищим, ніж темп зниження маркетингових витрат. Рентабельність маркетингових інвестицій у 2022 р. становить 24,3 %, що на 3,1 % більше, ніж у 2021 р., але у 2023 р. вона знизилась до 23,5 %, тобто на 0,8 % в цілому, за аналізований період.

Необхідно планувати обсяг фінансових ресурсів, які відводяться на маркетинг, враховуючи реальний дохід підприємства та коефіцієнт рентабельності ROAS. Цей коефіцієнт визначається як відношення витрат на маркетинг до валового прибутку підприємства, як показано в табл. 2.10.

Таблиця 2.9

Рентабельність маркетингових інвестицій на *** ***** у 2021–2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Доходи, тис. грн.	183,1	178,9	140,9
Витрати, тис. грн.	151,1	143,9	114,1
Прибуток, тис. грн.	32,0	35,0	26,8
ROMI, %	21,2	24,3	23,5

Примітка. Побудовано та розраховано автором за даними *** *****.

Аналіз табл. 2.10 показує, що впродовж досліджуваного періоду показник рентабельності маркетингової діяльності ROAS зростає. Збільшення цього коефіцієнта відбулося завдяки зростанню валового прибутку підприємства та зменшенню витрат на маркетинг.

Таблиця 2.10

Динаміка коефіцієнту рентабельності маркетингової діяльності

*** ***** у 2021–2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022 р. / 2021 р., %	2023 р. / 2022 р., %
Витрати на маркетинг, тис. грн.	151,1	143,9	114,1	95,2	79,3
Прибуток валовий, тис. грн.	483,8	621,2	823,9	128,4	1,326
ROAS, %	3,202	4,317	7,221	1,348	1,673

Примітка. Побудовано та розраховано автором за даними ТОВ *** *****
*****.

Так, у 2022 р. порівняно з 2021 р. коефіцієнт ROAS зріс на 34,8 % за допомогою зростання валового прибутку на 28,4 % та зниження витрат на маркетинг на 4,8 %. В 2023 р. ситуація аналогічна, коефіцієнт зріс на 67,3 %, в т. ч. за рахунок зростання валового прибутку на 32,6 % та зниження витрат на 20,7 %. В цілому, як на торговельне підприємство, показник явно низький. Це свідчить про відсутність маркетингової стратегії та невикористання можливостей маркетингу в управлінні.

В першу чергу, щоб вирішити виявлені недоліки, потрібно розробити стратегії управління маркетинговою діяльністю для *** *****
*****. Необхідно провести аналіз всіх аспектів маркетингової діяльності, визначити поточний стан ринку хлібобулочних виробів, враховуючи конкуренцію, попит та тенденції споживчого ринку. Такий аналіз дозволить зрозуміти потреби та очікування клієнтів, ідентифікувати сильні та слабкі сторони конкурентів, а також виявити можливі ніші або можливості для розвитку продуктів та послуг. На основі цього аналізу можна буде сформулювати ефективні стратегії маркетингового управління, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та виходу на нові ринки збуту.

Наступним етапом буде розробка стратегії маркетингового управління для *** *****. У додатку 3 представлено запропоновану схему стратегічного управління підприємства на основі принципів управління маркетинговою діяльністю.

Для діагностики управління маркетинговою діяльністю *** ***** було проведено SWOT-аналіз (табл. 2.12), враховуючи всі фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз *** *****

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – лідерство на ринку; – велика кількість збутових точок; – великий асортимент; – сучасне технологічне устаткування; – розвинута дистрибуційна мережа. 	<ul style="list-style-type: none"> – слабка ефективність служби маркетингу; – не збалансований портфель марок; – зменшення частки ринку; – залежність від постачальників; – недостатня онлайн-присутність.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – розширення ринку; – популяризація онлайн продажу; – тренд на екологічність та ПХ; – розвиток нових продуктів. 	<ul style="list-style-type: none"> – спад ринку; – підвищення вартості сировини та інших виробничих ресурсів; – популяризація маленьких пекарень; – зміни в смакових уподобаннях споживачів.

Примітка. Розроблено автором.

Отже, зі SWOT-аналізу *** ***** можна зробити висновки, що підприємство має значні переваги, такі як лідерство на ринку, широка дистрибуційна мережа та сучасне устаткування. Однак, існують слабкі сторони, такі як слабка ефективність маркетингу та залежність від постачальників. Щоб використати можливості та запобігти загрозам, необхідно активно працювати над покращенням маркетингової стратегії, розширенням онлайн-присутності та розвитком нових продуктів. При цьому важливо враховувати тенденції ринку та потреби споживачів, щоб зберегти свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток в майбутньому.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі, що виконана на матеріалах *** *****
***** здійснено огляд сутності та складових маркетингової діяльності підприємства, особливостей управління та методичних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства, проведено аналіз досліджуваного підприємства, основних показників його діяльності, проаналізовано маркетингову діяльність *** *****
*****, оцінено та обґрунтовано ефективність системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Охарактеризовано зміни сучасного бізнес-середовища, які вимагають постійного удосконалення методів маркетингу. Маркетинг розглянуто як систему, що охоплює комплексний підхід до управління всіма аспектами маркетингової діяльності підприємства. Ця система спрямована на розвиток взаємовідносин зі споживачами, аналіз ринкових умов, формування привабливих пропозицій для цільової аудиторії та досягнення конкурентної переваги на ринку. Виявлено, що розвиток маркетингу в Україні отримав початок під час переходу до ринкової економіки, і відтоді підприємства активно впроваджують його інструменти.

Визначено, що сучасна маркетингова стратегія поєднує в собі принципи економічної теорії, психології, соціології, менеджменту та власні новаторські розробки у галузі. Вона охоплює всі сфери та рівні діяльності підприємства, включаючи стратегічне та тактичне планування, виробничу, комерційну та неприбуткову сфери. Обґрунтовано що маркетинг, як галузь діяльності, має на меті задоволення потреб споживачів та включає в себе проведення маркетингових досліджень, розробку стратегій, впровадження політик та контроль за маркетинговою діяльністю.

Виявлено, що систематичний аналіз потреб та бажань споживачів є ключовим у маркетинговій діяльності. Доведено, що теорія ієрархії потреб А. Маслоу використовується для аналізу та розуміння цих потреб. Кожна

потреба має своє місце у цій ієрархії, і для успішного товару важливо задовольнити найбільш критичну з них.

Встановлено загальну мету маркетингу, що відповідає забезпеченню відповідного рівня доходів підприємства для досягнення запланованих фінансових показників. Вважаємо, що основними завданнями маркетингу є сегментація ринку, ідентифікація цільової аудиторії, формування власної позиції на ринку та розробка та виконання маркетингових стратегій. Звернено увагу, що ефективність маркетингу полягає у використанні передових стратегій та технологій, які дозволяють підприємствам адаптуватися до ринкових тенденцій та зменшувати ризики у веденні бізнесу.

Обґрунтовано, що маркетинг-мікс, який включає в себе «4P2 (продукт, ціна, місце продажу, просування) та «7P» (додатково – процеси, люди, фізичне оточення), є ключовим інструментом маркетингової стратегії. Кожен з цих компонентів відіграє важливу роль у взаємодії підприємства з ринком та споживачами. Вважаємо, що еволюція від початкової моделі «4P» до більш складної моделі «7P» свідчить про постійну адаптацію підприємств до змін у споживчому ринку та їхню прагнення підвищувати конкурентоспроможність.

Акцентовано увагу на тому, що маркетингова діяльність підприємства включає численні технології, такі як сегментація ринку, встановлення цілей, формування позиціонування та аналіз, зокрема аналіз продажів і прогнозування.

Встановлено, що управління маркетинговою діяльністю підприємства включає управління ринком, розробку системи маркетингової інформації, розробку системи підтримки рішень, управління комплексом маркетингу, дослідження учасників ринкових відносин, впровадження маркетингових заходів та організаційні завдання. Доведено, що головна мета управління маркетинговою діяльністю полягає в досягненні маркетингових цілей підприємства, таких як конкурентна перевага та успішне позиціонування на ринку.

Виявлено, що широкий спектр функцій управління маркетинговою діяльністю включає створення системи збору та аналізу маркетингової інформації, визначення цільових ринків, дослідження поведінки учасників ринку, розробку стратегій та програм, управління процесом створення продукції та послуг, формування цін, встановлення каналів розподілу, розвиток засобів комунікації, контроль за маркетинговою діяльністю та керування персоналом.

Доведено, що управління маркетинговою діяльністю спрямоване на регулювання попиту та взаємодії зі споживачами, що вимагає постійного аналізу ринкового середовища та впровадження новаторських методів управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Обґрунтовано, що в сучасних умовах ринкової економіки успіх будь-якого підприємства в значній мірі залежить від ефективного управління маркетинговою діяльністю, оскільки умови ринку постійно змінюються і стають все більш нестабільними. Звернено увагу на те, що керівництво підприємства повинно постійно аналізувати зовнішнє середовище, прогнозувати зміни та вчитися реагувати на них для успішного функціонування на ринку.

Обґрунтовано ефективність управління маркетингом, яка визначається співвідношенням між результатами управлінських рішень та витратами на їх впровадження. Для вимірювання ефективності використовуються різні показники, такі як частка маркетингового персоналу, частка витрат на маркетинговий персонал, рентабельність витрат на просування й збут, рентабельність маркетингових витрат, коефіцієнт затоварення та інші.

Виявлено, що результати управління маркетинговою діяльністю включають зростання попиту, залучення нових клієнтів, підвищення рівня лояльності до бренду, задоволення потреб споживачів, збільшення обсягів збуту продукції або послуг, підвищення ринкової частки та прибуток від реалізації. Врахування цих показників дозволяє керівництву приймати

обґрунтовані стратегічні рішення для підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Обґрунтовано, що для оцінки ефективності роботи служби маркетингу важливо враховувати такі показники, як точність, своєчасність та якість стратегічного планування, аналіз ринкової ситуації, виявлення причин відмов клієнтів, а також оцінка можливостей для розширення на нові ринкові сегменти.

*** ***** є сучасним підприємством у хлібопекарській галузі України. Він виробляє широкий асортимент продукції, включаючи хліб, булочки, сухарі, тістечка та інші харчові вироби. Підприємство має приватну форму власності, засноване у 1997 р. Його статутний фонд складає 29 906 867 грн. *** ***** є власником торгової марки *****, яка є популярною у західній частині України. Підприємство забезпечує високу якість своєї продукції за рахунок використання якісних вітчизняних сировин та впровадження міжнародних стандартів якості, що підтверджено сертифікатами НАССР.

Виявлено, що основні точки продажу продукції знаходяться у місті *****, ***** районі та ***** області. Підприємство активно розвивається, інвестуючи у модернізацію виробництва, розширення асортименту та вихід на нові ринки збуту. Такий підхід сприяє збільшенню конкурентоспроможності та задоволенню попиту споживачів.

Обґрунтовано, що управління *** ***** відбувається відповідно до статуту, з урахуванням поєднання прав власника та участі трудового колективу у керівництві. Підприємство має складну організаційну структуру управління, яка включає в себе систему управлінських та виробничих підрозділів, що ефективно взаємодіють між собою. Найвищим органом управління є загальні збори учасників, а директор відповідає перед ними та керує поточною діяльністю підприємства. Основний принцип структури управління полягає у групуванні та призначенні апарату управління для виконання певних функцій у кожному з підрозділів.

Проведений аналіз виробничо-господарської діяльності ***
 ***** за період 2021–2023 рр. на підставі фінансового
 звіту, що включає форми №1 та №2, , вказує на позитивні тенденції в його
 ефективності, оскільки спостерігається загальне зростання показників.

Аналізуючи фінансові результати підприємства, можна побачити
 збільшення витрат, що є викликом для *** ***** . Проте
 позитивні показники виручки та покращення фінансового результату свідчать
 про потенціал підприємства до подальшого розвитку та успішної діяльності.
 Важливо продовжувати зосереджуватися на управлінні витратами та
 ефективності операцій для забезпечення стабільності та прибутковості у
 майбутньому.

Проведений аналіз фінансового стану свідчить про позитивну динаміку
 техніко-економічних показників *** ***** в
 аналізованому періоді. Висока платоспроможність, ефективне управління
 фінансами та позитивні тенденції у використанні ресурсів підтверджують
 стабільність та успішність підприємства.

Доведено, що відділ маркетингу у *** ***** є
 структурним підрозділом, керівником якого є заступник директора з
 маркетингу та збуту. Відділ займається вивченням та формуванням попиту на
 продукцію, адаптацією виробництва до наявного попиту, вибором
 оптимального каналу постачання, стимулюванням збуту та аналізом
 конкурентів. Важливим аспектом роботи відділу є постійне вдосконалення
 продукції та підвищення її якості, що досягається завдяки аналізу споживчих
 потреб і ринку, а також вивченню тенденцій споживчого попиту.
 Маркетинговий відділ також активно займається просуванням продукції через
 участь у виставках і ярмарках, переговори з партнерами щодо укладення угод
 та контрактів, розробку рекомендацій щодо поліпшення рекламних кампаній та
 встановлення вимог до якості продукції. Такий підхід дозволяє підприємству
 *** ***** зберігати своє місце на ринку та розвиватися
 в умовах постійної конкуренції.

Зважаємо, що у сучасних умовах конкурентної боротьби на ринку харчової продукції маркетингова стратегія визначає успіх підприємства. Для оцінки ефективності системи маркетингу *** ***** було проведено оцінку системи управління маркетинговою діяльністю, враховуючи такі показники, як рівень продажів, ринкова частка, задоволеність клієнтів та витрати на маркетинг.

Виявлено, що аналіз витрат на маркетинг показує тенденцію до їх зниження з часом. Найбільші витрати пов'язані з інтернет-сайтом, проте вони також зменшуються з роками. Отримані доходи від маркетингової діяльності також мають тенденцію до зниження, особливо доходи від надання інформаційних та консультаційних послуг. Рентабельність маркетингу показує, що підприємство отримує прибутки від маркетингових заходів, але темп зниження доходів перевищує темп зниження маркетингових витрат, що може вказувати на неефективність витрат на маркетинг. Рентабельність маркетингу за аналізований період практично залишається на одному рівні.

Отже, для забезпечення стабільного розвитку та конкурентної переваги підприємства варто удосконалювати стратегії маркетингу, зосереджуючись на оптимізації витрат та підвищенні ефективності маркетингових заходів.

Для вирішення цієї проблеми проведено SWOT-аналіз підприємства. Він показав, що підприємство має значні переваги, такі як лідерство на ринку, широка дистрибуційна мережа та сучасне устаткування. Однак, існують слабкі сторони, такі як слабка ефективність маркетингу та залежність від постачальників. Щоб використати можливості та запобігти загрозам, необхідно активно працювати над покращенням маркетингової стратегії, розширенням онлайн-присутності та розвитком нових продуктів. При цьому важливо враховувати тенденції ринку та потреби споживачів, щоб зберегти свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток в майбутньому.

Зважаємо, що наразі *** ***** потребує впровадження новітніх управлінських технологій. Це дозволить забезпечити

гнучкість та адаптивність в управлінні підприємством, а також підвищити ефективність управлінських процесів.

Акцентуємо увагу на тому, що проблеми ефективного управління та досягнення маркетингових цілей може вирішити маркетинговий контролінг діяльності *** *****. Маркетинговий контролінг – це інтегрована інформаційно-функціональна система, яка обґрунтовує управлінські рішення в області маркетингу з метою досягнення маркетингових цілей та забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку.

Запропоновано впровадити маркетинговий контролінг в діяльність *** ***** *****, який передбачає розробку концепції маркетингового контролінгу для підприємства.

Обґрунтовано загальну структурну модель контролінгу маркетингу *** ***** *****.

До функцій контролінгу відносять: сервісну (надання необхідної інформації для управління); управлінську (методологія прийняття рішень та їх координація); внутрішній контроль (контроль маркетингової діяльності підрозділів і підприємства в цілому);

До служби контролінгу відносять контролера (працівник відділу маркетингу). Його головним завданням є висунення ідеї та пошук пропозиції, які дають змогу підприємству розширити ринки збуту, збільшити привабливість продукції для споживачів, забезпечити стійкі конкурентні переваги

Технологія контролінгу складається з трьох етапів: підготовчий етап, етап проведення та етап оцінки.

До підготовчого етапу входять такі завдання: аналіз економічного стану підприємства, аналіз ринку, аналіз позиції підприємства на ринку, визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства, аналіз асортименту та номенклатури, аналіз збуту, аналіз ефективності ціноутворення, аналіз інструментів просування.

До етапу проведення відносять диференціацію видів витрат, звітність за групами продукції, облік доходів і витрат, аналіз структури ціни, планування, розрахунок основних показників ефективності маркетингової діяльності, аналіз товароруху, аналіз конкурентної позиції підприємства.

Етап оцінки містить в собі вплив результатів діяльності на рентабельність, визначення ставлення споживачів до продукції підприємства, аналіз відхилень, виявлення причин відхилень, програма заходів для усунення причин відхилень.

Метою маркетингового контролінгу у *** ***** є: аналіз відхилень та досягнень поставлених цілей, визначення можливостей для поліпшення ситуації, оцінка адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Для покращення ефективності системи маркетингового контролінгу в *** ***** запропоновано ввести додаткову посаду контролера маркетингу. Обов'язки цього контролера повинні включати: створення системи збору оперативної інформації, складання аналітичних звітів про витрати для керівництва, аналіз документообігу, встановлення зв'язків з керівниками на всіх рівнях, допомога в управлінні автоматизацією маркетингу, надання методичних вказівок з економічного аналізу та оцінки маркетингових проєктів тощо.

Обґрунтовано, що впровадження системи маркетингового контролінгу дозволить швидко реагувати на зміни в попиті споживачів і адаптувати виробничу програму *** ***** до нових умов господарювання. Це означає, що підприємство матиме можливість збільшувати свою конкурентоспроможність шляхом аналізу динаміки ринкових тенденцій, вчасного виявлення нових можливостей для розвитку, а також впровадження інноваційних стратегій продажу та маркетингу. Це сприятиме підвищенню рівня задоволення потреб споживачів, покращенню якості продукції та послуг, а також оптимізації витрат на маркетингову діяльність.

Тому впровадження системи маркетингового контролінгу стане важливим кроком у забезпеченні стабільного та успішного функціонування *** *****.

СПИСОК ВИРОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біловодська О. Маркетинговий менеджмент. Київ: Знання, 2010. 332 с.
2. Marketing Qualifications, Training and Membership CIM. URL: <https://www.cim.co.uk> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Курдельчук О. І. Сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю. *Молодь в сучасній науці: погляд у майбутнє: тези доп. всеукр. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 18 квітня 2024 р. Хмельницький, 2024. С.*
4. Бруско А.В. Застосування інструментів маркетингу для підвищення ефективності роботи підприємства. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування. 2020. №1. С. 154–158.*
5. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Наука і вища освіта: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 17–18 травня 2010 р. Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. С. 54–55.*
6. Гавкавенко С. Маркетинг. 5-те вид. Київ: Лібра, 2007. 712 с.
7. Олійник Т. О. Створення маркетингової діяльності на підприємстві та управління нею. *Економіка та підприємництво. 2019. № 6. С. 207–211.*
8. Як маркетологам застосовувати принципи піраміди потреб Маслоу. eSputnik. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/yak-marketoloham-zastosovuvaty-pryntsyuru-piramidy-potreb-maslou> (дата звернення: 11.04.2024).
9. Концепція маркетинг-мікс (4P, 5P, 7P). URL: <https://www.bmb.com.ua/2021/02/4p-5p-7p.html> (дата звернення: 03.04.2024).
10. Marketing 7P – czym różni się od strategii 4P? URL: <https://wenet.pl/blog/marketing-7p-czym-rozni-sie-od-strategii-4p/> (дата звернення: 03.04.2024).
11. Курдельчук О. І. Теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Сучасні технології менеджменту: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих вчен., м. Луцьк, 15 листоп. 2023 р. Луцьк, 2023. С. 169–171.*

12. Що таке сегментація ринку та яка її роль у маркетингу. URL: <https://sendpulse.ua/blog/what-is-market-segmentation> (дата звернення: 6.04.2024).

14. Жук О.І. Сучасні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2019. № 2. С. 51–55.

15. Євтушенко В. А., Кудінова М. М., Бахмет О. В. Дослідження та удосконалення управління маркетинговою діяльністю організації у сфері послуг. *Східна Європа. Економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6 (17). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/actual-issue> (дата звернення: 12.04.2024).

16. Курдельчук О.І., Хомюк Н. Л. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Теорія та практика менеджменту*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 23 травня 2024 р. Луцьк. 2024. С. 106–108.

17. Палка І. М. Роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7038> (дата звернення: 13.04.2024).

18. Похабов В. Методика оцінки системи управління маркетингом на підприємстві. *Маркетинг*. 2001. № 5. С. 102–104.

19. Мартиненко В. П., Манько І. В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2018. № 5. С. 62–66.

20. Пилипчик В. П. Контроль, оцінки та аналіз ефективності маркетингової діяльності. *Маркетинг в Україні*. 2020. №1. С. 28–32.

21. Гавриленко А.В., Гаврилко Т.О. Маркетингова діяльність компанії: чинники впливу і оцінка рівня ефективності. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2020. С. 47–53.

22. Жук О.І. Основні показники аналізу ефективності маркетингових інвестицій. *Проблеми економічного становлення*. 2013. № 3. С. 44–50.

23. ROAS: як вимірювати успішність рекламних кампаній. URL: <https://www.promodo.ua/blog/roas-yak-vimiryuvati-uspishnist-reklamnih-kampaniy> (дата звернення: 06.04.2024).

24. Морохова В., Соловей О., Герасимяк Н. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Луцьк, 2011. 340 с.

25. Жук О.І. Критерії та показники ефективності маркетингової діяльності на підприємствах. *Вісник Академії праці і соціальних відносин ФПУ*. 2020. № 5. С. 66–69.

26. Вироби кондитерські. ***** (дата звернення: 03.11.2023).

27.

** (дата звернення: 11.11.2023).

28. Дергалюк Б. В., Малюта Д. О. Ефективна маркетингова політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.13> (дата звернення: 17.04.2024).

29. Єрмоменко В. В. Маркетинговий підхід в управлінні підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2008. № 2 (14). С. 48–52.

30. Кременський, Я.В., Малюта, Л.Я. Особливості формування попиту на продукцію харчової промисловості з використанням маркетингових інструментів. *Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень*: матеріали наук.-практ. семінар. 17 жовтня 2017 р. Тернопіль: ТНЕУ імені Івана Пулюя, 2017. С. 24–25.

31. Коннопляникова М. Завдання управління маркетинговою діяльністю в умовах інформатизації суспільства. *European journal of economics and management*. 2019. Т. 5, № 5. С. 67–72.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. А. 1. «Піраміда потреб» А. Маслоу.

Примітка. Побудовано автором на основі [8].

Додаток Б

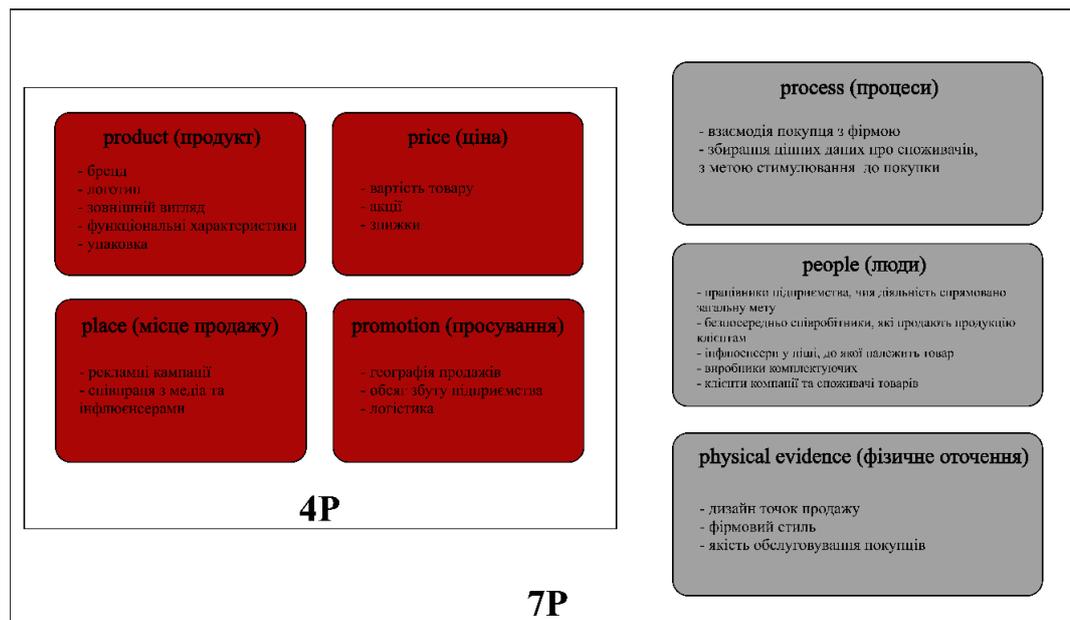


Рис. Б. 1. Маркетинг-мікс: 4P, 7P.

Примітка. Побудовано автором на основі [21, 47].

Додаток В

Таблиця В.1

Опис товарного асортименту *** *****

		Глибина асортименту	
1	2	3	
Ширина асортименту	Хліб	Пшеничний	Хліб з журавлиною, «Кампань», «Цільнозерновий», «Гречаний цільнозерновий», «Чабата з цибулею», «Тостовий», «Тостовий оригінальний», «З висівками», «Бездріжджовий на пшеничній заквасці», «Щедрий», «Літній», «Микільський солодовий», «Хотинський», «Домашній», «Осінній», «Раменський», «Збручанський», «Чайний», «Сонячний».
		Житньо-пшеничний	«Бездріжджовий житньо-пшеничний», «Волинський», «Сімейний», «Карпатський особливий», «Апетит», «Батьківський», «Ситний», «Селянський», «Поліський», «Заварний з кмином».
		Заварний	«Житня насолода», «Житня насолода з насінням соняшника», «Бородинський», «Бородинський з насінням соняшника», «З сухофруктами», «Житнє чудо», «Гетьманський», «Заварний з льоном».
		Батони та багети	Батон «Молочний», «Львівський», «Стрілецький», «Духмяний», багет в асортименті.
	Булочні вироби: булки і булочки, хлібні палички «Гріссіні», листкові вироби, фастфуд	Кекс «Ромова баба», пиріг з начинкою в асортименті, завиванець в асортименті, пиріг вишнево-сирковий, булочка «Ромашка» з начинкою в асортименті, «Колосок з сиром», пампушки «Українські», набір булочок для гамбургера «Тарантінос», ватрушка з сиром, кекс в асортименті, витушка з крихтою, слов'янка з повидлом, плетінка «Українська», хала плетена, здоба «Обліпихова», булочка «Равлики з маком», булочка «Сонечко», пиріжок з вишнею, рулетики в асортименті, пиріг маковий із кремом, пиріг «Сирний», булочка з начинкою «Груша-яблуко», «Полуниця-ревінь», пампух в асортименті, пончик з начинкою в асортименті, гріссіні в асортименті, круасан з начинкою в асортименті, круасанчик з начинкою в асортименті, круасан «Ранковий», слойка «Полуниця в кремі», сосиска в тісті, булочки «Туристичні», булочка «Для гамбургера», лаваш в асортименті, профітролі, булочка для хот-дога, ролліні з начинкою в асортименті.	
Кондитерські вироби: печиво, рулети, тістечка, торти	Торт «Скиба», «Софійський», «Бруклін», «Чорничний», «Грильяхний», «Тірамісу», «Едем», «Пломбір в шоколаді», «Спокуса», «Есмеральда», «Полуничний», «Насолода», Перекладинець «Медовий», «Наполеон», «Львівський сирник», десерт «Трайфл», «Сирковий», «Тірамісу», Тістечко «Ескімо», «Макаруни», «Кулька», «Скиба», «Медове», «Міні-чизкейк», «Вишенька», «Карпати», «Картопля», «Безе», «Спокуса», «Ріжки слоїсті з начинкою», тарт в асортименті, еклери з начинкою в		

Продовження додатку В

1	2	3
		асортименті, тістечка «Заварні», «Заварні з сирною начинкою», рулети «Казковий», «Чоколіно», «Арахісовий», «Малиновий», «Медовий», «Меренговий», пряники медово-імбирні в асортименті, печиво «Вушка», «Солодка мить», печиво кукурудзяне.
	Корові	Коровай «Вишиванка», «Фантазія», «Орхідея».
	Паски	Паска «Європейська», «Бурштинова», «Монастирська», «Скиба», «Пряна», «Святкова», «Сирна з журавлиною», «Малятко», «Домашня», «Три шоколади», «Медова, паска «Здобна», кекс «Великодній» з начинкою, панеттоне.
	Різдвяна випічка	Штолен «Різдвяний».

Примітка. Розроблено автором на основі [26].

Додаток Е

Таблиця Е.1

Розподіл маркетингових відповідальностей та функцій між відділами

*** *****

Відповідальний	Функція
Директор з маркетингу та збуту	Розробка цілей із завоювання частки ринку.
Фінансовий відділ	Розробка маркетингового бюджету.
Планово-економічний відділ	Розробка завдань з продажу за обсягом та оборотом.
	Планування довгострокових та поточних планів маркетингу.
	Розробка річних планів та прогноз обсягу продаж.
Маркетинговий відділ	Участь в управлінні науково-дослідною роботою.
	Участь в розробці комплексної програми науково-дослідної роботи.
	Складання дослідної партії зразків та аналіз якості виготовлення продукції.
	Аналіз ринкових тенденцій, визначення потреб споживачів, оцінка конкурентної ситуації та ідентифікація нових можливостей на ринку.
	Бере участь у стратегічному плануванні і реалізації стратегій брендингу, включаючи розробку іміджу бренду, створення рекламних кампаній та співпрацю з агентствами з реклами.
	Комунікація з клієнтами, відповіді на їх запитання, вирішення скарг та пропозицій, здійснення зворотного зв'язку для покращення відносин зі споживачами.
	Здійснює ефективності маркетингових заходів, включаючи вимірювання результатів рекламних кампаній, оцінку ринкової долі та аналіз конкурентної активності.

Примітка. Розроблено автором.

Додаток Ж

Таблиця Ж.1

Проблеми та шляхи їх вирішення у маркетинговій діяльності

*** **

Проблема	Шлях вирішення	Заходи для відновлення ефективності
1	2	3
Перешкоди у передачі інформації між співробітниками, клієнтами та підприємством.	Важливо здійснювати контроль над зв'язком. Якщо якість зв'язку наразі становить близько 65 %, підприємство може розглянути можливість зміни оператора.	Впровадження багатоканальних телефонних ліній, що може підвищити шанси додзвонитися з трьох спроб до 90–99 %.
Витіснення власного оголошення рекламою іншої фірми.	Аналіз реклами за попередні періоди, складання рейтингу за обсягом та значенням реклами для конкурентів і основних лідерів у галузі.	Модифікація власної реклами, збільшення обсягу, застосування тактики «стрибка» або прориву для зайняття передових позицій.
Розширення числа конкурентів з аналогічним або обмеженим товаром.	Проведення досліджень щодо зміни ефективності реклами залежно від часу проведення та визначення появи нових конкурентів на ринку.	Врегулювання цін та якості продукції, поліпшення сервісу, рекламування переваг, перехід на інший асортимент або відкриття філій.
Розширення числа конкурентів з повністю аналогічною продукцією.	Проведення досліджень щодо зміни ефективності реклами залежно від часу проведення та визначення появи нових конкурентів на ринку.	Врегулювання цін та якості продукції, поліпшення сервісу, рекламування переваг, перехід на інший асортимент або відкриття філій.
Насичення ринку окремими видами продукції.	Постійний аналіз кон'юнктури ринку та визначення його насиченості та ринкової частки.	Додавання нових характеристик продукції для споживачів або перехід на інші товари тієї ж товарної групи.
Зниження платоспроможності корпоративних клієнтів.	Проведення тимчасового аналізу обсягів закупівель та аналіз причин зміни платоспроможності.	Покращення задоволення потреб корпоративних клієнтів через рекламу, листівки, участь у виставках.
Зниження платоспроможності цільових груп або всіх споживачів.	Моніторинг рівня інфляції та платоспроможності цільових груп і населення загалом, а також розрахунок середніх цін в галузі.	Збереження обсягів продажів, залучення мігруючих клієнтів, рекламна кампанія, стратегія ціноутворення.
Зростання частки постійних клієнтів серед загальної кількості споживачів.	Постійний контроль за кількістю клієнтів та їхнім статусом.	Акцентування уваги на залученні та збереженні постійних клієнтів.

Продовження додатку Ж

1	2	3
Невідповідність виду реклами її змісту.	Перевірка відповідності тексту реклами характеру носія реклами.	Відновлення відповідності тексту та змісту реклами.
Втрата глибини змісту та креативності рекламних матеріалів.	Перевірка акцентування уваги на символи торгової марки, експертна оцінка та тестування.	Збереження або покращення якості та креативності рекламних матеріалів.

Примітка. Розроблено автором.

Додаток 3

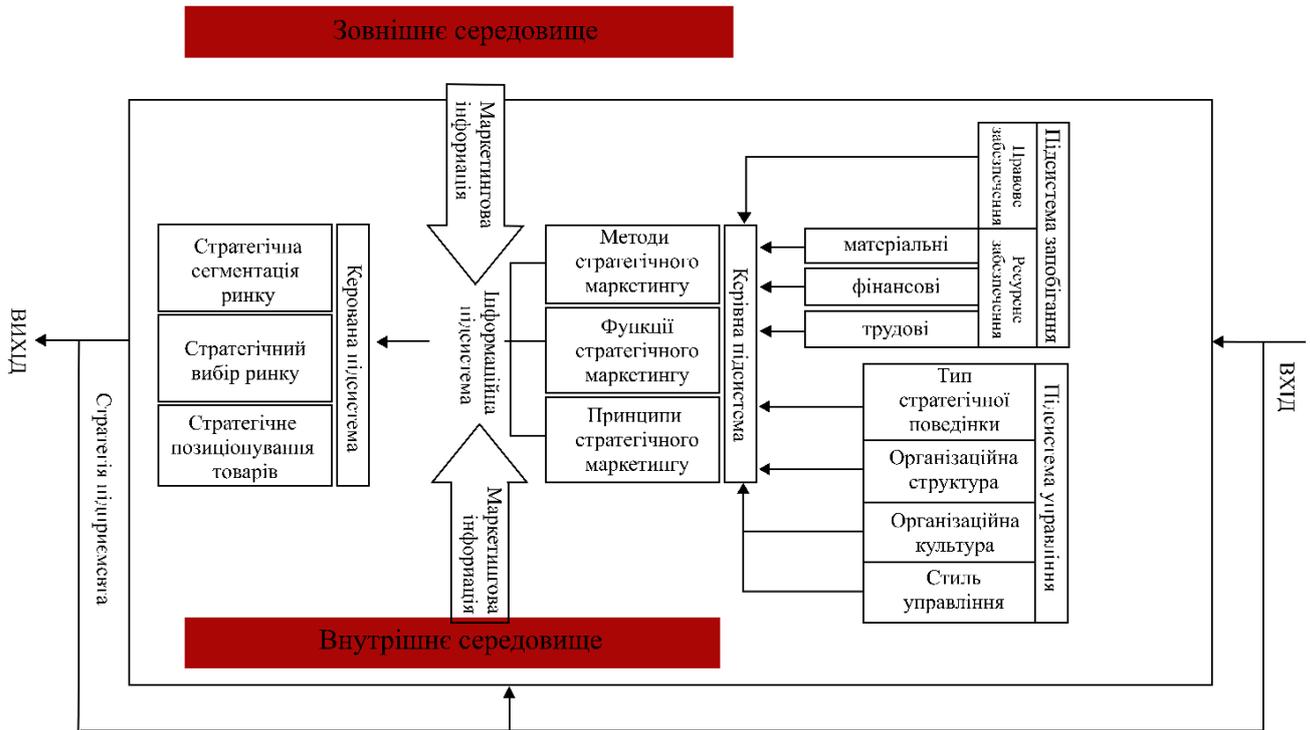


Рис. 3. 1. Запропонована система стратегічного управління для
 *** ***** заснована на принципах управління
 маркетинговою діяльністю підприємства.

Примітка. Розроблено автором.