

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет магістерської та
аспірантської підготовки
Кафедра менеджменту
природоохоронної діяльності

Магістерська кваліфікаційна робота

на тему: Удосконалення управління маркетинговою діяльністю
підприємства

Виконала студентка 2 курсу групи МУ- 61
спеціальності 073 Менеджмент
Чебан Світлана Вікторівна

Керівник д.е.н., проф.
Ковальов Володимир Георгійович

Консультант

Рецензент ІПРЕЕД НАНУ д.е.н., проф.
Степанов В'ячеслав Миколайович

Одеса 2018

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Магістерської та аспірантської підготовки
Кафедра менеджменту природоохоронної діяльності
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
В.Г.Ковальов
“ 20 ” листопада 2017 року

З А В Д А Н Н Я
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Чебан Світлані Вікторівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

керівник роботи Ковальов Володимир Георгійович, д.е.н., професор,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “02” листопада 2017 року № 321-С

2. Строк подання студентом роботи 01 лютого 2018 р.

3. Вихідні дані до роботи нормативно-правові документи, монографії, статті збірників наукових робіт, матеріали періодичних видань, звітність підприємства, матеріали сайтів мережі Інтернет

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства.

2. Аналіз діяльності та організації системи управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит».

3. Визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Схема управління маркетинговою діяльністю підприємства.

2. Аспекти та склад аудиту маркетингової діяльності підприємства

3. Динаміка обсягу та структури виробництва основних видів продукції на підприємстві за 2014-2016 рр. (тис.грн.).

4. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства за 2014-2016 рр.

5. Динаміка кадрового забезпечення та використання персоналу підприємства за 2014 -2016 рр.

6. SWOT-аналіз ПП «Фаворит»
 7. Оцінка привабливості ПП «Фаворит»
 8. Оцінка конкурентоспроможності ПП «Фаворит»
 9. Організація відділу маркетингу на ПП «Фаворит».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 20 листопада 2018 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	20.11-3.12.17	90	відмінно
2.	Робота на розділом 1 «Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства»	4.12-17.12.17	88	добре
3.	Робота над розділом 2 «Аналіз діяльності та організації системи управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит»»	18.12-31.12.17	90	відмінно
4.	Робота над розділом 3 «Визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит»»	8.01-22.01.18	90	відмінно
5.	Оформлення роботи	23.01-1.02.18	88	добре
	Рубіжна атестація	25.12-29.12.17	88	добре
	Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)		89	добре

Студент _____ Чебан С.В.
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Ковальов В.Г.
 (підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства»
Чебан Світлана Вікторівна

Актуальність теми. Розуміння і використання концепції маркетингу в управлінні підприємством є невід'ємним елементом ефективної підприємницької діяльності. Якісна і соціальна складова маркетингу в управлінні величезна – він зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб'єктів господарювання. Практика господарювання підприємств України свідчить про те, що впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, але повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю, частіше це робиться хаотично, безсистемно, або недостатньо кваліфікованими фахівцями.

Мета і задачі дослідження. Мета магістерської роботи полягає у систематизації теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».

Досягнення визначеної мети зумовило необхідність послідовного розв'язання таких завдань:

- 1) визначення сутності та особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 2) дослідження складових механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства
- 3) характеристика маркетингового аналізу та маркетингового аудиту;
- 4) аналіз діяльності та ефективності організації системи управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит»;
- 5) Визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит» та розрахунок бюджету з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».

Об'єктом магістерської роботи є діяльність ПП «Фаворит».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю (на прикладі ПП «Фаворит»).

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалася сукупність загальних і спеціальних методів, що базуються на діалектиці розвитку ринкового господарства, зокрема, наукової абстракції, системного, структурного аналізу, індукції та дедукції, кількісного і якісного аналізу.

Інформаційно-довідковою базою дослідження стали матеріали і дані періодичного друку, монографічна та інша наукова література за темою магістерської роботи. Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі і періодичному друці, експертні розробки і оцінки українських і зарубіжних учених-маркетологів. В тому числі була використана фінансова звітність ПП «Фаворит».

Результати, їх новизна, теоретичне та практичне значення. В магістерській роботі проаналізовано діяльність та організація системи управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит», досліджено ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства, запропоновано шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит». Пропозиції і рекомендації можуть бути рекомендовані до запровадження у практичну діяльність ПП «Фаворит».

Рекомендації щодо використання результатів роботи з зазначенням галузі застосування. Сформульовані та обґрунтовані положення та рекомендації є підґрунтям для розв'язання теоретичних та практичних проблем організації та удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

Структура і обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг тексту магістерської роботи – 100 сторінок, таблиць – 24, рисунків – 11.

Перелік ключових слів: маркетингова діяльність, товарний асортимент, підприємство, конкурентоспроможність.

ANNOTATION

Master's qualification work on the theme "Improving the management of marketing activities of the enterprise"

Cheban Svetlana Viktorovna

Relevance of the topic. Understanding and using the concept of marketing in the management of an enterprise is an integral part of effective entrepreneurial activity. The qualitative and social component of marketing in management is enormous - it determines the highly profitable rhythmic activity of business entities. The practice of managing the enterprises of Ukraine shows that the introduction of marketing, although it is becoming more widespread, but not all forms of marketing activity management are used in full, more often it is chaotic, unsystematic, or not sufficiently skilled.

The purpose and tasks of the study. The purpose of the master's thesis is to systematize the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the management of marketing activities of PP "Favorit".

Achievement of the determined goal has determined the need for a consistent solution of the following tasks: 1) determination of the essence and peculiarities of management of the marketing activity of the enterprise; 2) research of components of the mechanism of management of marketing activity of the enterprise; 3) the characteristic of marketing analysis and marketing audit; 4) analysis of the activity and effectiveness of the organization of the marketing management system at PP "Favorit"; 5) Determination of ways to improve the management of marketing activities of PE "Favoryt" and budget calculation to improve the management of marketing activities PE "Favorite".

The object of master's work is the activity of PP "Favorit".

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of managing marketing activities (for example, PP "Favorit").

Research methods. In the process of research, a set of general and special methods based on the dialectic of the development of a market economy, in particular, scientific abstraction, systemic, structural analysis, induction and deduction, quantitative and qualitative analysis, was used. Information and reference base of the study were materials and data of periodicals, monographic and other scientific literature on the theme of master's work. An empirical base is analytical data published in scientific literature and periodicals, expert development and evaluation of Ukrainian and foreign marketers. Including the financial statements of PP "Favorit" were used.

Results, their novelty, theoretical and practical significance. The master's work analyzes the activities and organization of marketing management system at PP "Favorit", analyzes the effectiveness of management of marketing activities of the enterprise, suggests ways to improve the management of marketing activities of PP "Favorit".

Proposals and recommendations may be recommended for introduction into the practical activities of PE "Favorit". Recommendations for using the results of work with the indication of the scope of application. The formulated and substantiated provisions and recommendations are the basis for solving theoretical and practical problems of organization and improvement of management of marketing activity of the enterprise.

Structure and scope of work. The work consists of an introduction, three sections, conclusions, list of sources used. Full text of master's thesis - 100 pages, tables - 24, drawings - 11.

The key words: marketing activity, product range, enterprise, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	9
1.1. Поняття, зміст і завдання маркетингової діяльності підприємства....	9
1.2. Механізм управління маркетинговою діяльністю на підприємстві....	20
1.3. Аналіз і аудит маркетингової діяльності підприємства.....	27
РОЗДІЛ 2. Аналіз діяльності та організації системи управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит».....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПП «Фаворит».....	33
2.2. Дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	53
2.3. Оцінка процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства	59
РОЗДІЛ 3. Визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».....	69
3.1. Основні напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	69
3.2. Обґрунтування заходів і розрахунок бюджету з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».....	82
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	96
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми. Розуміння і використання концепції маркетингу в управлінні підприємством є невід’ємним елементом ефективної підприємницької діяльності. Якісна і соціальна складова маркетингу в управлінні величезна – він зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб’єктів господарювання. Практика господарювання підприємств України свідчить про те, що впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, але повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю, частіше це робиться хаотично, безсистемно, або недостатньо кваліфікованими фахівцями.

Узагальнюючи зазначене, можна сказати, що питання впровадження в практику господарювання підприємств управління їх маркетинговою діяльністю є сьогодні актуальним.

Значний вклад в розвиток теорії управління маркетинговою діяльністю внесли Богомолова В.В. [6], Діхтярук А.В. [25], Іляшенко А.Х. [28], Колеснік О.Б. [30], Коноплянникова М.А. [32], Олійник Т.О. [40], Пилипчик В.П. [47], Скоробогатих І.А. [56], Шумейко А.К. [61] та інші. Їх праці присвячені дослідженню проблем впровадження управління маркетинговою діяльністю у господарську діяльність підприємств України.

Різноманітність досліджень питань цієї теми в літературі, періодиці та Інтернет – виданнях підтверджує складність, актуальність та неоднозначність цієї теми. Разом з тим, в літературі, присвяченій управлінню маркетинговою діяльністю деякі питання залишаються недостатньо висвітленими: це, зокрема, відсутність єдиної системи визначення необхідності впровадження маркетингу на підприємстві та його форми, відсутність єдиної методики проведення аудиту маркетингової діяльності підприємств, відсутність чіткого механізму визначення витрат на провадження маркетингової діяльності

підприємства, відсутність єдиної схеми визначення прибутків від маркетингової діяльності.

Мета дослідження полягає у систематизації теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».

Реалізація мети магістерської роботи передбачає постановку і розв'язання комплексу взаємопов'язаних завдань:

1) визначення сутності та особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємства;

2) дослідження складових механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства

3) характеристика маркетингового аналізу та маркетингового аудиту;

4) аналіз діяльності та ефективності організації системи управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит»;

5) Визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит» та розрахунок бюджету з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит».

Об'єкт дослідження: діяльність ПП «Фаворит», а *предмет дослідження* - теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю (на прикладі ПП «Фаворит»).

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалася сукупність загальних і спеціальних методів, що базуються на діалектиці розвитку ринкового господарства, зокрема, наукової абстракції, системного, структурного аналізу, індукції та дедукції, кількісного і якісного аналізу.

Інформаційну базу дослідження склали матеріали і дані періодичного друку, монографічна та інша наукова література за темою магістерської роботи. Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі і періодичному друці, експертні розробки і оцінки українських і зарубіжних учених-маркетологів. В тому числі була використана фінансова звітність ПП «Фаворит».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття, зміст і завдання маркетингової діяльності підприємства

На сучасному етапі становлення ринкової економіки України зростає роль вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств. Невід'ємним елементом ефективної підприємницької діяльності виступає розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Як свідчить практика підприємств України, впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, проте повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю. А це створювало б передумови для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку, стабільності умов господарювання [4, с. 201].

В літературі часто зустрічається формулювання терміну «управління маркетинговою діяльністю», як спрощення цього поняття – формулювання «управління маркетингом». Фактично, ці два терміни означають одне й теж, маючи єдиний сенс. Більш правильно, на мою думку, вживати поняття «управління маркетинговою діяльністю», бо воно точніше відображає сутність цього процесу. Але в роботі зустрічаються обоє видів формулювання і коли пишеться «управління маркетингом» мається на увазі «управління маркетинговою діяльністю».

Наявність різних видів і форм маркетингу передбачає необхідність їх системного теоретичного і методологічного осмислення, що виражається у філософії маркетингу, яка об'єднує потреби та інтереси підприємств й організацій, споживачів, найважливіші елементи самого маркетингу.

Найважливішими елементами структури маркетингу є стратегія, її програма і принципи, а також тактика.

Маркетингова стратегія - комплекс техніко-технологічних, організаційних, управлінських і фінансових заходів з Інтенсифікації виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції та її реалізації.

Така стратегія втілюється в програмі заходів з удосконалення виробництва і збуту товарів та послуг з метою отримання високих і стабільних прибутків. Для цього необхідно всебічно проаналізувати результати господарської діяльності, що передбачає: з'ясування відповідності продукції (її кількісно-якісних параметрів) характеру і структурі попиту; зіставлення асортименту власної продукції з товарним асортиментом конкурентів (зокрема, за параметрами якості, цінами, зовнішнім виглядом); прогнозування обсягів збуту; обґрунтування політики цін, способів і тривалості проведення рекламної кампанії та інших заходів впливу на формування попиту. У маркетинговій стратегії прогнозують можливі дії конкурентів з метою оперативної перебудови тактики.

Маркетингова програма - конкретизована на основі маркетингової стратегії концепція маркетингу, яка передбачає системне теоретичне і методологічне осмислення потреб та Інтересів підприємств, організацій і споживачів, вибір форми управління підприємством та ін., а також комплекс заходів щодо її реалізації [3, с. 53].

Програми можуть бути короткострокові (до одного року), довгострокові (до 10-15 років) та середньострокові (до 5 років). Багато фірм органічно поєднують ці програми в одну, і саме її застосовують як основу для розроблення планів НДДКР, випробування дослідних зразків продукції, виробництва, збуту, сервісного обслуговування, оптимальних запасів продукції на складі, розрахунку фінансових витрат тощо. Така програма, як правило, складається на 3-5 років, а в разі зміни внутрішнього і зовнішнього Середовища постійно коригується.

Маркетингова програма охоплює основні цілі фірми (коротко-, середньо- і довгострокові), серед яких виокремлюють головну мету — стратегічний розвиток «господарського портфеля» фірми (передбачає випуск основних і додаткових товарів, пов'язаних один з одним єдиним технологічним процесом, і т. д.) і стратегія зростання фірми загалом (випуск товарів і послуг такого самого асортименту, але у більшому обсязі; диверсифікація виробництва, внаслідок якої з'являються нові види продукції; освоєння зарубіжних ринків). Маркетингова програма також передбачає проведення цінової політики фірми, формування попиту, стимулювання збуту та ін. Такі програми орієнтуються на задоволення потреб певної групи споживачів. З цією метою всебічно вивчають реальні і потенційні потреби покупців, реальні та потенційні можливості ринку, ресурси (матеріальні, людські, фінансові) виробництва й основні шляхи просування виготовлених товарів на ринку.

Принципи маркетингу - найважливіші вихідні засади, на яких ґрунтується маркетингова діяльність.

Маркетингова тактика - комплекс заходів, які застосовують для реалізації маркетингової стратегії; процес формування та виконання завдань фірми на кожному ринку, по кожному товару або групі товарів у конкретний, як правило, короткостроковий проміжок часу[8, с. 98].

Такими заходами є: системне вивчення ринку, планування товарного асортименту, інтенсифікація збуту (проведення реклами, організація виставок та ін.), планування збуту (вибір місця, часу і способу реалізації товарів, зіставлення витрат і доходів та ін.), збутова діяльність (реалізація товарів, їх дороблення, складування, зберігання та ін.), управління торговим персоналом.

Оскільки маркетингова тактика розрахована на короткостроковий період, то фірма (залежно від зміни індексу цін, сезонного падіння попиту тощо) коригує свої завдання: посилює частоту рекламних заходів, знижує ціни, розширює асортимент післяпродажних послуг тощо.

На відміну від розвинутих країн, де маркетинг орієнтується на потреби людей середнього класу, а також на групи людей, які прагнуть піднятися на вищий життєвий рівень, хочуть підвищити свій соціальний статус тощо, у маркетинговій діяльності підприємствам України слід також орієнтуватись на потреби і запити людей, які перебувають на межі бідності, прагнуть задовольнити елементарні фізичні і соціальні потреби.

В літературі часто при аналізі структури маркетингу підприємства зустрічається формулювання терміну «управління маркетинговою діяльністю», як спрощення цього поняття – формулювання «управління маркетингом». Фактично, ці два терміни означають одне й теж, маючи єдиний сенс. Більш правильно, на мою думку, вживати поняття «управління маркетинговою діяльністю», бо воно точніше відображає сутність цього процесу. Але в роботі зустрічаються обоє видів формулювання і коли пишеться «управління маркетингом» мається на увазі «управління маркетинговою діяльністю».

Виявлення на основі різноманітного аналізу тих видів продукції, що можуть забезпечити організації найбільш високий рівень прибутку, та орієнтація діяльності через планування на продаж саме таких видів продукції є найважливішим завданням маркетингової діяльності підприємства.

Управління маркетингом – процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму. Воно має за мету також розв'язання завдань впливу фірми на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб фірма досягла поставленої мети. По суті, воно є управлінням попитом і пропозицією і здійснюється тоді, коли одна із сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаної дії (відгуку) інших сторін [11, с.17].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – це система різних видів діяльності, що являють широкий комплекс заходів стратегічного

й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку [12, с. 56].

У сучасній спеціалізованій науковій літературі немає загальноприйнятої класифікації функцій, які входять до комплексу маркетингу. У кінцевому підсумку, зміст функцій маркетингу визначається масштабами виробництва і збуту, умовами конкуренції, товарним асортиментом, особливостями споживання і попиту на продукцію підприємства, характером зв'язків з товаропровідною мережею тощо.

Загальними функціями управління маркетингом на підприємстві є аналіз, планування, організація виконання, контроль. Специфічними ж функціями є:

- розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності;
- розробка стратегії підприємства, визначення ринків;
- планування продукції; підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів;
- формування виробничого плану;
- планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій;
- формування каналів розподілу;
- формування та реалізація цінової політики;
- планування фінансового забезпечення;
- підбір службовців;
- формування структури управління маркетинговою діяльністю;
- формування та реалізація системи керівних впливів;
- організація збирання й обробки маркетингової інформації [8, с. 57].

На рис. 1.1. представлена схема загальних функцій маркетингу підприємства, їх взаємозв'язок та короткий зміст в процесі управління маркетинговою діяльністю.

Контроль у системі маркетингу повинен мати стандартизований характер і задовольняти вимогам періодичності, всебічності, послідовності й об'єктивності.



Рис. 1.1. Загальні функції маркетингу у підприємства та їх взаємозв'язок.

Примітка. Складено автором за даними: [13, с. 59].

Маркетингова діяльність може бути представлена як послідовність певних кроків споживача, що їх має зробити виробник на шляху, ім'я якому ринок. Цих кроків сім і вони зумовлені кількістю функцій маркетингу:

1. Комплексне дослідження ринку передбачає пошук відповідей на такі запитання:

- На яких ринках слід працювати?
- Яка місткість цих ринків, кон'юнктура?
- Яка конкурентність товарів?
- Як необхідно змінити асортимент, щоб збільшити збут?
- В яких нових товарах відчуває потребу ринок, яка їх ринкова та виробнича характеристика?
- Хто конкретно є споживачем товару?
- Хто є основними конкурентами?

2. Розробка стратегії маркетингу. На основі проведених маркетингових досліджень розробляється стратегія маркетингу - план реалізації поставлених цілей. Стратегія базується на аналізі стану підприємства, оцінці ринків і передбачає розробку заходів товарної, цінової, збутової політики [18, с. 62].

3. Товарна політика підприємства включає визначення споживчих характеристик товару та його позиціювання на ринку, розробку асортименту та засобів маркетингової підтримки на різних етапах життєвого циклу.

4. Цінова політика є складовою конкурентоспроможності товару, кінцева мета якої - визначити цінову стратегію, конкретну ціну, яка забезпечить максимальний прибуток за мінімальних витрат виробництва.

Згідно з цілями ціноутворення, маркетинговій службі необхідно вибрати з цінових стратегій найефективнішу, тобто стратегію єдиних чи диференційних цін, стратегію високих чи низьких цін, стратегію стабільних чи нестабільних і т. ін.

5. Збутова політика передбачає вибір методів збуту - прямий (безпосередньо самим підприємством) або побічний (через торгових посередників, якими можуть бути оптові та роздрібні торговці, дилери, дистриб'ютори, агенти тощо) [18, с. 65].

6. Просування товарів на ринку здійснюється за допомогою реклами, персонального продажу, стимулювання збуту через продавців та посередників.

Стимулювання збуту як ефективний вид просування товарів включає заходи стосовно покупців, продавців та посередників: різноманітні пільги та форми заохочення (знижки, конкурси, лотереї, кредити, подарунки).

7. Організація та контроль маркетингової діяльності передбачає створення спеціальних підрозділів маркетингової служби за функціями діяльності, продуктовими принципами, регіонами чи групами споживачів.

Контроль маркетингової діяльності включає контроль за реалізацією та аналізом можливостей збуту, контроль прибутковості та аналіз маркетингових витрат, ревізію маркетингу [24, с. 68].

Виходячи з головної суті, напрямку та спрямованості, маркетинг визначає концепцію керування фірмою, орієнтуючись на умови розвитку ринку, формування економічної кон'юнктури і вимог споживача і являє собою систему внутрішньофірмового керування, спрямованого на вивчення, облік та управління попитом на товар з метою обґрунтування вибору напрямку діяльності фірми по виробництву конкурентоспроможної продукції і визначення місця фірми на ринку для постійного підвищення ефективності функціонування підприємства в умовах змінності споживчих прихильностей, смаків та потреб і посиленої конкурентної боротьби, отже для підвищення власних прибутків та доходів, а також рівня своєї престижності.

Маркетинг забезпечує формування системи організації планування і управління усіма сторонами ділової активності одиниць, що господарюють, починаючи з розробки ідеї створення продукції і закінчуючи актом споживання товарів і зародження відповідної реакції споживача на товар. На цій основі формуються головні принципи маркетингу, до яких відносять наступні:

1) обґрунтований вибір цілей і стратегій функціонування підприємства, спрямованих на досягнення конкретного практичного результату;

2) ув'язування цілей, стратегій і тактики підприємства з його можливостями і ресурсами для максимальної відповідності вимогам споживача;

3) оптимальне поєднання в управлінні фірмою централізації і децентралізації, а також пошук інструментів для підвищення ефективності виробництва;

4) спрямованість маркетингової діяльності підприємства на довгострокову перспективу, а не на миттєвий результат;

5) концентрація глибоких усесторонніх науково-практичних ринкових досліджень та аналізу власних виробничо-збутових ресурсів на головних напрямках маркетингової діяльності;

6) сегментація ринку;

7) гнучкість виробничо-збутової системи та пристосованість її до вимог потенційних споживачів;

8) інноваційна спрямованість у товарній політиці;

9) єдність усіх видів планування підприємства та спрямованість їх на кінцевий результат [19, с. 203].

Для найкращої демонстрації та переконливості необхідно розглянути кожний з перерахованих принципів більш детально.

1. Обґрунтування маркетингових цілей та стратегій необхідно у ринкових умовах, тому що ефективність діяльності сучасного підприємства залежить від ступеня відповідності цілей виробника і вимог цільового споживача. Таким чином, необхідна обов'язкова узгодженість цілей господарської одиниці і перспектив розвитку ринку, на котрому він функціонує або на котрий він планує виходити зі своєю продукцією, тому що головна мета будь-якого виробника - це завоювання бажаної частки ринку, яка повинна співпадати з обсягом власного випуску товарів.

2. Ув'язування цілей, стратегій і тактики підприємства з його можливостями і ресурсами являє собою один з головних принципів маркетингу, тому що насамперед виробник повинен оцінити власні виробничо-збутові можливості і вже потім, спираючись на результати цього аналізу їх стану, здійснювати формування стратегії та розробку тактики діяльності підприємства.

3. Поєднання у системі маркетингового управління централізації та децентралізації пропонує використання комплексного системного підходу, що дасть можливість підприємству підвищити сприйнятливість до змін зовнішнього середовища, посилити інтеграцію усіх внутрішніх структурних

маркетингових підрозділів, вироблення єдиного напрямку дій усіх виробничо-збутових підрозділів фірми у зовнішній і внутрішній політиці.

4. Спрямованість маркетингової діяльності підприємства на довгострокову перспективу пропонує орієнтувати підприємство не на випадковий та одиничний прибуток, а на стабільний довгостроковий результат. Це вимагає дуже великої відповідальності за ефективність проведення маркетингових досліджень, від якості котрих залежить майбутнє фірми і тривкість позицій у економічному просторі.

5. Без дослідження ринку й економічної кон'юнктури неможлива маркетингова діяльність, тому що від якості маркетингової інформації, яка зібрана у період проведення цього процесу, залежить ступінь ризику виходу підприємства на ринок та функціонування на ньому.

6. Сегментація ринку потрібна з причини розбіжності смаків, вимог, нужд та потреб потенційних споживачів на ринку збуту, які неможливо задовольнити одним видом товару, що віддаляє підприємство від ідеї створення ідеального товару.

Отже, до окремого споживача необхідне особливий індивідуальний підхід, котрий можливо забезпечити тільки шляхом пропонування кожному покупцю свого товару. Однак більшість виробників для охоплення усього ринку не може виробляти такий широкий асортимент продукції.

Таким чином, появляється необхідність у проведенні сегментування ринку, тобто групування споживачів за їх звичками, потребами та вимогами, а кожен виробник, у свою чергу, обирає ту конкретну групу покупців, яку він зможе найкраще задовольнити при максимальному використанні власних можливостей з найменшим ризиком у конкурентній боротьбі. Подальша маркетингова робота, у тому числі і дослідницька, на фірмі проводиться у рамках обраного сегмента.

7. Гнучке реагування виробництва і збуту на вимоги попиту в умовах ринкових відносин необхідне за причиною дуже великого ступеня змінності вимог, смаків та потреб споживачів. Якщо підприємство лідирує з будь-якою

продукцією сьогодні, то це не означає, що цей успіх буде постійним. Виходячи з цього, виробник повинен миттєво реагувати на будь-які ринкові процеси (видозмінення запитів цільових споживачів, зміна цінової політики на ринку збуту, співвідношення між попитом та пропозицією, поява нових конкурентів і т. ін.) шляхом забезпечення гнучкості виробництва, яка проявляється у адаптивності до зовнішнього середовища і мобільності управлінської системи виробничо-збутовою діяльністю [35, с. 209].

8. Інновація - це обов'язковий атрибут маркетингової спрямованості сучасного підприємства, тому що для виживання на ринку без нього неможливо і постійно необхідно підтримувати процес перманентних змін, тобто відмирання застарілого та розвиток нового. Сучасна підприємницька діяльність передбачає прагнення до постійних змін та пошуку нових можливостей відповідно до процесів оновлення на ринку, що припускає наявність ризику, але у майбутньому забезпечує успіх.

Таким чином, виробник повинен постійно проводити плідну роботу відносно удосконалення, модифікації і відновлення свого продукту шляхом використання нових технологій, впровадження у виробничо-збутовий процес досягнень передових вчених, розвитком системи НДДКР на підприємстві, використання нових форм ведення підприємницької діяльності та просування товару на ринок.

9. Планування у маркетингу припускає розробку виробничо-збутових маркетингових планів та програм, які базуються на результатах проведення ринкових та кон'юнктурних досліджень. Цей процес дозволяє забезпечити зниження ризику, гарантувати збут, стабілізувати розвиток фірми.

Аналізуючи принципи маркетингу, не можна обійти і його методи. При всім різноманітті підходів в якості двох головних методів маркетингу можна назвати:

- 1) маркетинг, орієнтований на продукт або послугу;
- 2) маркетинг, орієнтований на споживача [4, с. 76].

Якщо підприємству вдалося провести чудовий продукт, то роботу можна вважати зробленою тільки наполовину. Процес впровадження товару на ринок стає завершеним лише в тому випадку, якщо споживач оцінить і купить товар. Однак купити можна тільки те, про що маєш певне уявлення. Це і повинен забезпечити маркетинг, орієнтований на товар.

У разі застосування маркетингового методу, орієнтованого на споживача, слід знати не тільки те, що продається або може бути продано на ринку, але і те, що купують окремі споживачі. Маркетолог повинен знати запити і сподівання споживачів, кожен з яких - неповторна особистість, зі своїми рисами характеру, смаками, звичками і т. д. Тільки таким шляхом можна доставити споживачеві те, що він хоче придбати.

У разі застосування обох методів у комплексі підприємство менше піддається ризику. Неможливо уявити собі чисту реалізацію цих методів окремо, бо немислимо спочатку зосередити всю увагу на продукті, а потім переключити його на споживача. Одночасна діяльність підприємства в обох напрямках і є суть інтегрованого методу, який в сучасних умовах є більш кращим.

Таким чином, маркетингова діяльність підприємства – сукупність різноманітних засобів, заходів, методів, використання яких спрямоване на просування продукції підприємства та закріплення його позицій на ринку.

1.2. Механізм управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Управління маркетингом – процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму [29, с. 107].

Взагалі, схематично модель маркетингової діяльності можна представити у такому вигляді, як на рис. 1.2.

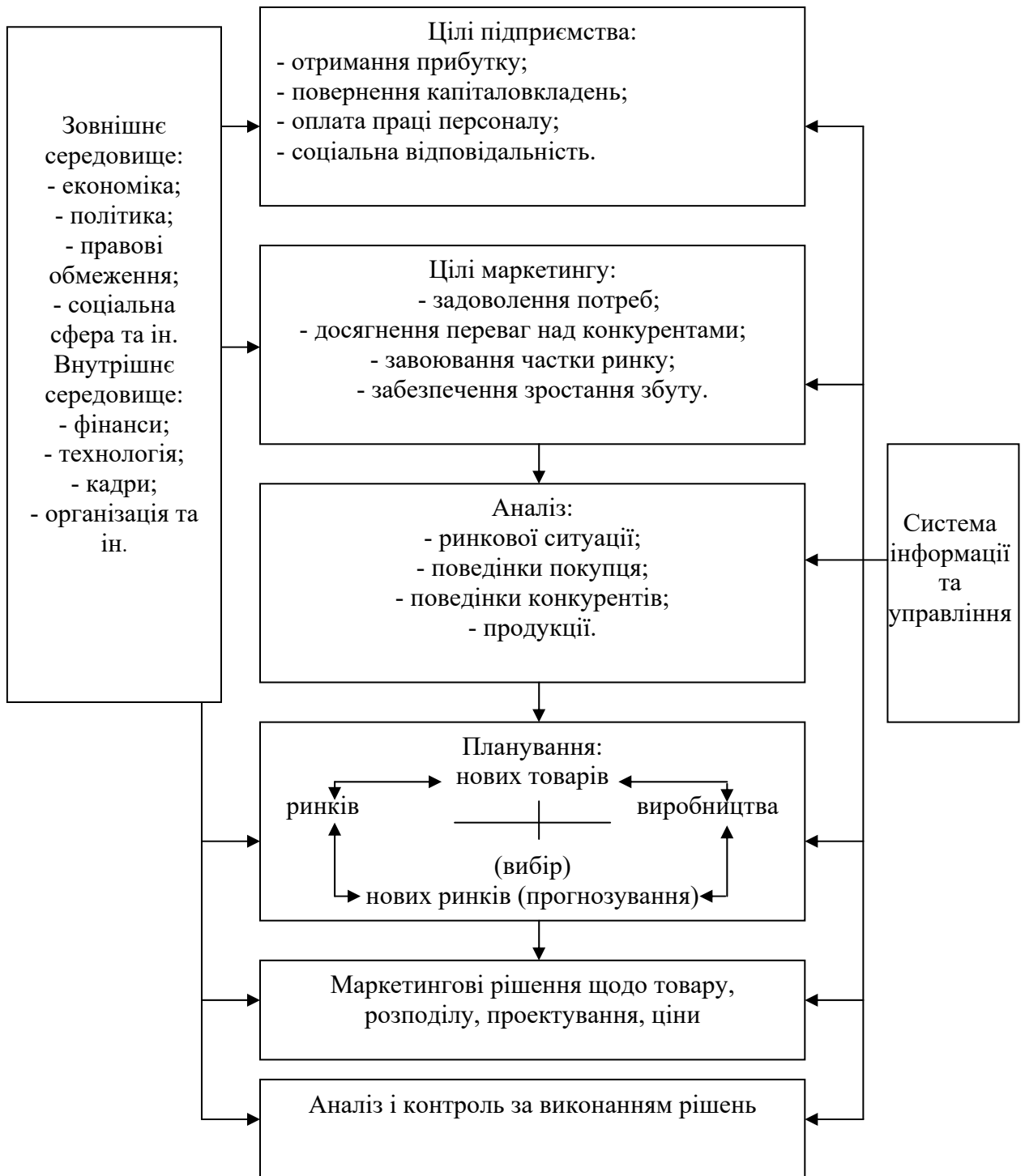


Рис. 1.2. Схема управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Примітка. Складено автором за даними: [39, с. 185].

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

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

Якщо підприємство правильно вибрало ринковий сегмент для подальшої співпраці, значить, воно знайшло свою «нішу» на ринку [41, с.12].

Після необхідно зробити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, чим товар даного підприємства відрізнятиметься від товарів конкурентів, завдяки яким його характеристикам можна здобути конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів. Приймавши рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочинати розроблення комплексу маркетингу. Це одна з фундаментальних категорій сучасного маркетингу. Найважливіші елементи його – маркетинговий комплекс – так звані «4Р»: продукт, ціна, місце, розподіл чи доставка, просування [45, с. 75].

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності (рис 1.3), тобто створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії і планування маркетингу, маркетинговий контроль розпочинаються з дослідження ринку (включаючи поведінку споживачів, аналізу конкурентів, маркетингових можливостей підприємства, сегментації ринку та позиціонування товару). Потім проводиться розробка комплексу маркетинг підприємства, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів збуту, методів просування товару на ринку.

Успішна діяльність підприємства залежить від гнучкості системи управління. Управління, яке не встигає за динамічними змінами всередині підприємства та в зовнішньому середовищі робить підприємство нездатним до пристосування та подальшого розвитку.



Рис. 1.3. Модель маркетингової діяльності.

Примітка. Складено автором за даними: [46, с. 27].

Для ефективного управління маркетингом на підприємстві необхідне наступне:

- надійна, достовірна та своєчасна інформація про ринок, структуру і динаміку попиту, вимоги клієнтів тощо;
- адекватна реакція управлінського персоналу на вхідну інформацію щодо змін на ринку;
- створення такого товару/асортименту, який би більш повно задовольнив би потреби ринку, ніж товари конкурентів;
- необхідний вплив на споживачів, їх попит, ринок [22, с. 185].

Для успішного опанування маркетингу потрібно дотримуватися умов:

- організація навчання керівників і фахівців основних прийомів і

засобів;

- підготовка відповідних кадрів;
- створення кадрового потенціалу маркетологів-професіоналів;
- побудова необхідної організаційної структури (спеціальні служби маркетингу);
- створення науково-матеріального забезпечення дослідження маркетингу;
- високий рівень виконання маркетингових елементів;
- механізм стимулювання для переорієнтації на маркетинг [29, с. 109].

Для здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві потрібно застосовувати комплексний підхід, що базується на поетапній організації системи управління маркетингом. Виділяють такі етапи управління маркетинговою діяльністю:

- ситуаційний аналіз, який охоплює вивчення стану підприємства, виявлення тенденцій і формування прогнозів;
- маркетинговий синтез: постановка цілей і формування завдань;
- розробка та реалізація плану маркетингової діяльності;
- оцінка і контроль за результатами [21, с. 98].

Сутність маркетингового підходу до управління підприємствами характеризує його як комплексну систему, що дозволяє зв'язати можливості господарюючих суб'єктів з потребами ринку й добитися переваг у порівнянні з конкурентами (рис. 1.4).

Відповідно до сучасної концепції орієнтації торговельної та збутової діяльності підприємства на ринок, на конкретні вимоги споживача, організаційно-економічний механізм підходу з боку маркетингу до вдосконалення управління підприємствами повинен являти собою цілеспрямовану взаємозв'язану взаємодію елементів управління виробництвом, постачанням, збутом, фінансами і трудовими ресурсами при визначальній ролі маркетингу як процесу, що створює передумови для забезпечення задоволення бажань покупця за допомогою розробки і

пропозиції очікуваних їм товарів і послуг.

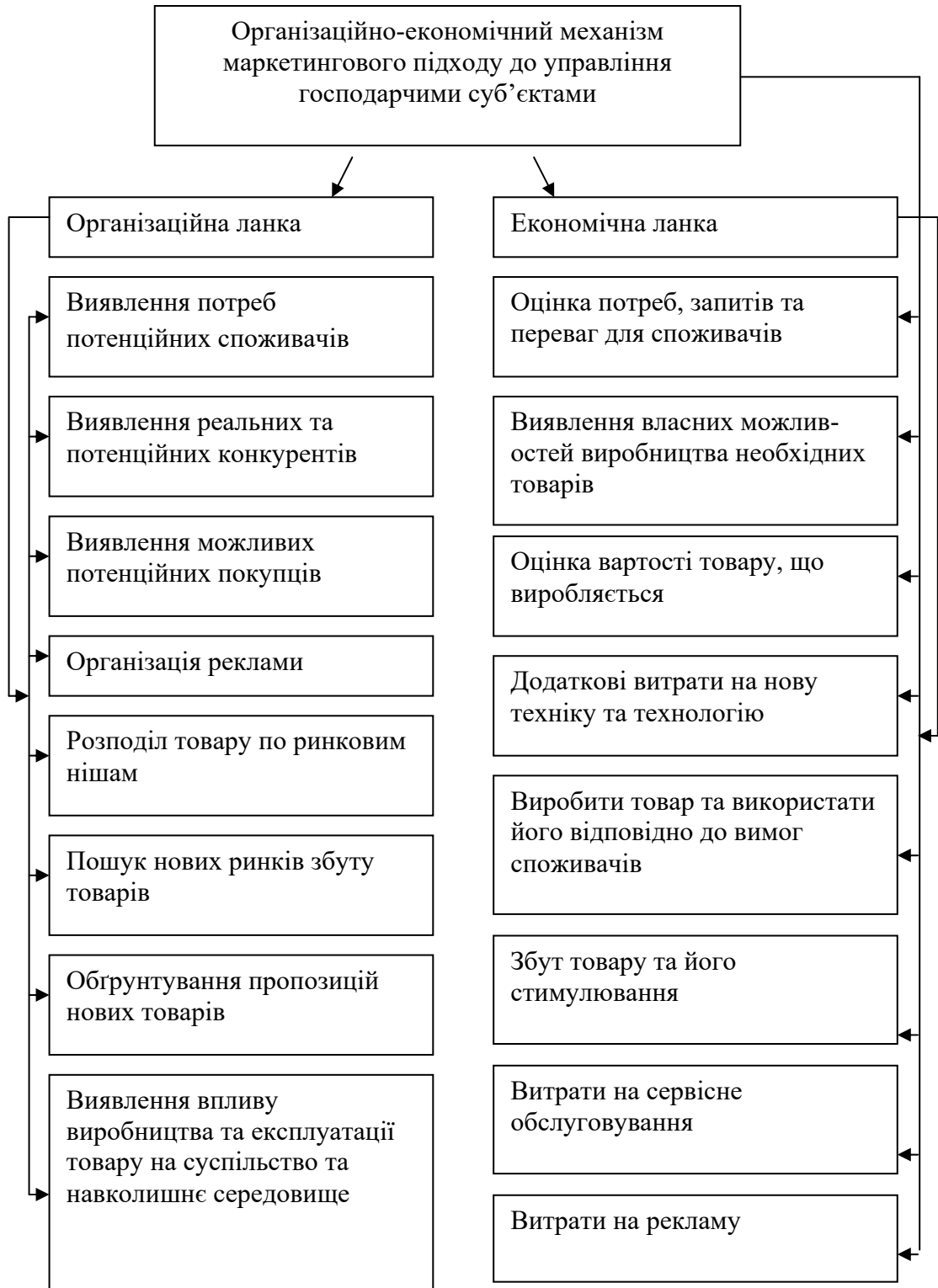


Рис. 1.4. Організаційно-економічний механізм маркетингового підходу до управління господарюючими суб'єктами.

Примітка. Складено автором за даними: [30, с. 86].

Тому і організаційні і економічні ланки включають в свій склад елементи маркетингу і його особливості, що дозволяє зв'язати можливості підприємств з потребами зовнішнього середовища, чітко реагуючи на зміни структури і вимоги ринку, визначаючи поведінку господарюючих суб'єктів [27, с. 110].

Сутність маркетингового підходу до управління підприємствами характеризує його як комплексну систему, що дозволяє зв'язати можливості господарюючих суб'єктів з потребами ринку й добитися переваг у порівнянні з конкурентами.

Орієнтація підприємств на використання маркетингового підходу зазвичай вимагає зміни структури їх управління.

При цьому на перше місце в управлінні господарюючими суб'єктами виходить підрозділ маркетингу і його керівники, що визначатиме в майбутньому напрями діяльності всіх інших служб, включаючи безпосередньо і виробництво [1, с. 20].

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

- цільову орієнтацію ринкової діяльності, яка пов'язана з задоволенням потреб суспільства та окремих осіб;
- компетентність маркетингової діяльності, що виявляється в організації технологічного процесу від проекту товару до його споживання;
- максимальне наближення асортименту ринкових потреб та умов споживання;
- аналіз ринку, тобто його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей фірми, конкуренції тощо;
- створення відповідних матеріальних і моральних стимулів для працівників з метою забезпечення виконання ними своїх обов'язків;
- контроль і аналіз виконання маркетингових заходів.

1.3. Аналіз і аудит маркетингової діяльності підприємства

Успішне функціонування підприємств в умовах ринкової економіки України залежить не тільки від їх внутрішньогосподарської діяльності, а й насамперед від того, як вони зможуть пристосуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі. Компанія повинна ретельно і безперервно аналізувати дане середовище, щоб вчасно уникнути загроз і реалізувати можливості.

Здійснювати управління маркетинговою діяльністю на підприємстві - складне завдання, тому що маркетологу доводиться мати справу з багатьма неконтрольованими змінними складного маркетингового середовища, у якому підприємство здійснює свою діяльність. Підприємство повинне ретельно і безперервно аналізувати дане середовище, щоб вчасно уникнути загроз і реалізувати можливості. Це можна робити за допомогою аудиту маркетингової діяльності підприємства.

Маркетинговий аудит – це систематичне, усебічне вивчення діяльності, середовища, цілей і стратегій компанії для виявлення проблем і можливостей компанії [6, с. 62].

Маркетинговий аудит - це всеохоплююча, систематична, незалежна і періодична перевірка зовнішнього і внутрішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності для підприємства в цілому або окремих його господарських одиниць.

Аудит маркетингу - це інструмент критичного оцінювання маркетингових програм підприємства, обґрунтування управлінських рішень в галузі маркетингу, а за необхідності - аргументування недоцільності їх застосування. Він покликаний оцінити маркетинг підприємства, знайти його вузькі місця та невикористані можливості, а також підвищити ефективність маркетингу за рахунок скорочення недоцільних витрат [59, с. 53].

Аудит маркетингу вимагає системного підходу, ретельного збирання і аналізування даних, наявності відповідних навичок аудиторів. Дійсна,

нагальна потреба у проведенні аудиту виникає, насамперед, у разі прийняття намірів про переорієнтацію існуючої стратегії підприємства. Адже таке рішення вимагає точної оцінки ситуації на підставі всебічних досліджень. Потреба у проведенні аудиту стає також очевидною, коли організація опиняється перед серйозними проблемами, наприклад, невдачі кампанії або зниження доходів з продажу. Не буде зайвим проведення системного маркетингового аудиту і в ситуації, коли здається, що все гаразд. Тут йдеться про виявлення потенційних проблем з метою їх уникнення та розроблення попереджувальних (превентивних) дій.

Також завдяки маркетинговому аудиту можна виявити новий потенціал, а також напрямки його реалізації. Отже, йдеться не тільки про превентивні та реактивні заходи як відповідь на зміну середовища, але й формування стратегічного імперативу, який дає можливість підприємству подолати невизначеність, яка може набувати різних форм. Особливо актуальним його використання буде на великих підприємствах, які розробляють багато маркетингових програм і ставлять перед собою низку важких для досягнення маркетингових цілей.

Метою маркетингового аудиту є визначення проблем, чинників, що призвели до їх появи і нових можливостей розвитку маркетингового середовища, а також розроблення заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві [60].

Маркетинговий аудит дозволяє проводити цілеспрямоване управлінське консультування з метою виявлення втрачених вигод від недостатнього використання комплексу маркетингу і розроблення адекватної стратегії підприємства. Аудит називається функціональним, якщо він охоплює діяльність збутовиків, ціноутворення та інші функції маркетингу.

До основних характеристик маркетингового аудиту належать:

1. Всеосяжність і системність. Аудит має охоплювати всі головні види маркетингової діяльності і не обмежується аналізом лише окремих критичних моментів. Це має бути цілісна система управлінського аналізу і

консультування. Аудит маркетингу повинен включати упорядковану послідовність діагностичних кроків, які охоплюють зовнішнє середовище маркетингу для даної підприємства, внутрішні системи маркетингу і окремі функції маркетингу. За діагнозом слідує розробка корегуючих дій.

2. Систематичність і періодичність. Аудит маркетингу проводиться систематично, за планом через певний (краще один й той же) проміжок часу. У той же час зазвичай аудит маркетингу ініціюється, коли обсяг продажів почав падати, заохочення, з відповідно й результати діяльності збутовиків - знижуватися і підприємство зіштовхнулася з певними проблемами. Тому чекати на це недоцільно. Краще з деякою періодичністю проводити аудит.

3. Незалежність. Аудит маркетингу може бути реалізований у такі способи: самоаудит, перехресний аудит, аудит з боку вищестоящої організації, аудит з боку спеціалізованого аудиторського підрозділу, аудит, що проводиться спеціально створеною групою, зовнішній аудит. Найкращим чином аудит здійснюється незалежними консультантами, які мають необхідну об'єктивність і незалежність, великий досвід роботи.

За результатами маркетингового аудиту можна прийняти багато рішень, які коригують стратегічне управління в цій сфері діяльності (наприклад: щодо цільових сегментів, стратегій конкуренції, кадрових змін тощо), а також розроблено багато практичних рекомендацій, які, як правило, не дуже високо цінують вище керівництво, однак вони практичні, безпосередньо стосуються справи, часто безкоштовні або не потребують великих затрат (наприклад, незначні організаційні вдосконалення для оптимізації внутрішніх процесів, покращення обігу інформації тощо).

Як у разі проведення аудиту маркетингу зовнішніми спеціалістами, так і у разі проведення його власними силами, не варто вилучати ризик аудиту, тобто ризик формулювання хибного висновку аудитором.

У табл. 1.1 приведені основні напрямки та відповідні аспекти аудиту маркетингової діяльності підприємства, які повинні бути в зоні постійної уваги маркетингового відділу компанії.

Таблиця 1.1

Аспекти та склад аудиту маркетингової діяльності підприємства

Напрямок аудиту	Аспекти
1	2
Аудит маркетингового середовища (макросередовище)	Демографічний; економічний; екологічний; технологічний; політичний; культурний аспект.
Галузь завдань	Ринки; споживачі; конкуренти; постачальники; канали збуту; контактні аудиторії
Аудит маркетингової стратегії	Мета компанії; завдання маркетингу; маркетингова стратегія; бюджет.
Аудит організації маркетингу	Формальна структура; функціональна ефективність; узгодженість.
Аудит системи маркетингу	Маркетингова інформаційна система; система планування; контролю; розробка нових товарів.
Аудит ефективності маркетингу	Аналіз прибутковості; аналіз витрат.
Аудит функцій маркетингу	Товари; ціна; розповсюдження; реклама, просування і створення іміджу; служба збуту.

Примітка. Складено автором за даними: [55, с. 65].

Стратегічний аналіз і аудит охоплює збір найважливішої інформації про діяльність компанії. Аудит маркетингової діяльності підприємства – не разовий захід, а постійний і безперервний процес, який поставляє інформацію про стан всіх елементів системи маркетингу на підприємстві і про ринки [58, с. 154]. Аудит складається з двох основних частин: внутрішнього і зовнішнього аудиту. Зовнішній аудит, або аудит маркетингового середовища, досліджує макросередовище і середовище завдань компанії. Внутрішній аудит досліджує всі аспекти діяльності компанії. Вона включає всі основні операції, які здійснюються в процесі руху товарів і послуг через організації: матеріально-технічне постачання, виробництво, відправка продукції, продаж, маркетинг і післяпродажне обслуговування.

Вивчення фінансових звітів є основним моментом для розуміння поточного положення компанії і особливостей її розвитку. Звіт про фінансові результати і баланс підприємства – два основні фінансові документи

компанії. Баланс показує активи і пасиви компанії, власний капітал на певну дату. Звіт про фінансові результати з погляду маркетингової інформації є важливішим. Він показує рівень продажів, витрати на виробництво і реалізацію товарів за певний період часу. Зіставляючи час від часу ці звіти за різні періоди, фірма може помітити позитивні і негативні тенденції і вжити відповідні заходи.

Для цього збирається повна інформація про внутрішнє середовище організації, її конкурентах, ситуації на ринку і про все інше, що може впливати на роботу компанії. Цей процес носить назви SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – щонайпотужніший методологічний інструмент, що дозволяє здійснити повний аудит маркетингової і іншої діяльності компанії. Він дозволяє виявити сильні і слабкі сторони організації, можливості і загрози (strength, weaknesses, opportunities and threats) при проведенні стратегічного аудиту. Менеджеру слід перерахувати всі загрози і можливості, які він тільки здатний уявити. При розгляді джерел можливостей і загроз слід врахувати всі чинники макросередовища компанії: політико-правове середовище, демографічне, економічне, соціально-культурне, технологічне і природне [49, с.112].

Після проведення аудиту накопичується велика кількість інформації різного ступеня важливості і надійності. SWOT-аналіз очищує дану інформацію і виділяє найбільш важливі результати внутрішнього і зовнішнього аудиту. Готується докладний звіт про сильні і слабкі сторони компанії, можливостях і загрозах, з якими їй доведеться зіткнутися. Потім вище керівництво вирішує, якими конкретно видами діяльності слід займатися, яку підтримку необхідно надати кожному з них. У свою чергу, кожен підрозділ, що відповідає за окремий товар або вид діяльності, повинен розробити свої докладні маркетингові плани.

Таким чином, маркетингове планування, здійснюване на рівнях підрозділів, полегшує стратегічне планування. Останнє є фундаментом для решти видів планування в компанії. Воно починається з визначення

глобальних цілей і місії компанії. Потім встановлюються конкретніші цілі [42, с. 155].

Отже, маркетинговий аудит – це не разовий захід, а постійний і безупинний процес, що поставляє інформацію про стан всіх елементів системи маркетингу на підприємстві та про ринки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПП «ФАВОРИТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПП «Фаворит»

ПП «Фаворит» розпочало свою діяльність у 2006 році на базі одного пташника по відгодівлі курей бройлерів потужністю 150 тисяч курей на рік. На підприємстві на той час працювало 8 чоловік.

На сьогоднішній день підприємство спеціалізується на вирощуванні, переробці, реалізації бройлерів, переробці м'ясної продукції, вирощуванні зернових та технічних культур.

Відгодівля курки проводиться на базі 7 реконструйованих пташників площею більше 10 000 м. квадратних.

В приміщеннях пташників встановлено сучасне німецьке та французьке обладнання, що дозволяє автоматизувати процес відгодівлі курки. Для забезпечення збалансованого харчування курки власними комбікормами на підприємстві функціонує міні - комбікормовий завод з сучасним обладнанням. Для зберігання якісного зерна, необхідного для забезпечення технології відгодівлі, шляхом реконструкції напівзруйнованих приміщень введено в дію два зерносклади загальною площею 3200 м. квадратних, що дозволяє одночасно зберігати більше 4000 тон зерна.

На ПП «Фаворит» введено в реконструкцію забійний цех птиці потужністю 1500 голів птиці за годину. Цех по забою також обладнаний сучасним устаткуванням, потужними холодильними приміщеннями, розпочато реконструкцію приміщення під цех з виробництва м'ясних напівфабрикатів. На підприємстві освоєно переробку м'ясної продукції в ковбасному цеху, а саме виробництво копченостей, ковбасних виробів, напівфабрикатів, як з власної сировини, так і придбані.

На підприємстві на високому рівні здійснюється контроль за екологією вирощування птиці та якістю виробленої продукції. А цього неможливо досягти без якісних та екологічно чистих кормів. І саме тому ще одним серйозним напрямком діяльності є землеробство, тобто вирощування зернових, необхідних для відгодівлі бройлерів, та технічних культур.

В господарстві керуються принципом науково обґрунтованого підходу по дотриманню новітніх технологій з впорядкування земель, ведення сівозмін, внесенні добрив в достатній кількості, використовують якісний посівний матеріал.

Для забезпечення сушіння та очистки зерна в господарстві діє високотехнологічний зерноочисний комплекс, до якого входять :сучасна сушка американського виробництва СУКУП для сушіння зернових потужністю в середньому 15 тон зерна за годину в комплекті з охолоджувачами зернових культур об'ємом 160 тон. Встановлено зерноочисний комплекс,що включає в себе агрегат грубої очистки зерна СТО-50,сепаратор САД з циклоном,який дозволяє робити тонку очистку та калібрувати зерно на насіння. Також введено в дію електронну вагу вантажопідйомністю 60 тон. Автомобільний парк підприємства налічує 14 автомобілів, а саме – 7 автомашин КАМАЗ, 2 автомобілі ЗІЛ-130, ГАЗ - 3307, ГАЗ-53 та вантажний фургон Мерседес, 2 вантажних автомобіль ДАФ.

Для забезпечення високотехнологічних процесів виробництва в господарстві діють обслуговуючі та допоміжні підрозділи:ремонтна майстерня, технічна служба, задіяна допоміжна технологічна техніка - грейферний навантажувач ПЕ-8, екскаватор ЕО-2021, автокран на базі автомобіля КрАЗ, телескопічний навантажувач німецького виробництва Маніту.

Фермерське господарство в 2018 році планує обробити 2250 га землі. В перспективі, щоб вирощувати необхідну кількість зерна та технічних культур, дотримуватися технології сівозміни, потреба в посівних площах складає біля 2400 га землі. В господарстві на сьогоднішній день працює 75

працівників. Працюючих забезпечено спецодягом, за рахунок підприємства організовано щоденне харчування людей. Підприємство вчасно і в повному обсязі сплачує податки до бюджету.

Господарство займає активну позицію в плані відвідування інформаційних виставок. Спеціалісти господарства регулярно проводять навчання та слухання на семінарах з питань прогресивних технологій в агрономії, ветеринарії, нових технологій сільськогосподарського виробництва. Також діяльність підприємства та її керівника неодноразово відзначалася грамотами та дипломами районної державної адміністрації, районної Ради, обласної державної адміністрації, Управління агропромислового розвитку.

Управління підприємством здійснюється відповідно до Статуту на основі поєднання прав засновника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу.

Фінансовий стан ПП «Фаворит» залежить від того, які кошти воно має в своєму розпорядженні і де вони залучені, тобто які зміни відбулися у структурі власного і позиченого капіталу, скільки залучено до обігу даного акціонерного товариства довгострокових і короткострокових коштів. Використовуючи форму № 4 «Звіт про власний капітал» проаналізуємо склад і структуру власного капіталу ПП «Фаворит» за допомогою аналітичної таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Склад і структура власного капіталу ПП «Фаворит»
за 2016 рік

Показники	Стату- тний капітал	Додатково вкладений капітал	Інший додатко- вий капітал	Резерв- ний капітал	Нерозпо- ділений прибуток	Вилуче- ний капі- тал	Разом
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Залишок на початок року: тис. грн.	1640,1	11795,8	34256,8	330,7	13310,5	-	61333,9
за питомою вагою, %	2,674	19,232	55,853	0,539	21,702	-	100

Продовження табл.2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
2. Чистий прибуток за звітний період, тис. грн.	-	-	-	-	5624,4	-	5624,4
3. Відрахування до резервного капіталу, тис. грн.	-	-	-	79,3	(79,3)	-	-
4. Залишок на кінець року: тис. грн.	1640,1	11795,8	34243,2	410,0	18214,7	(120)	66183,8
за питомою вагою, %	2,478	17,823	51,74	0,619	27,521	(0,181)	100
5. Відхилення: абсолютне, тис. грн.	0	0	-13,6	+79,3	+4904,2	(120)	+4849,9
відносне, %	0	0	-0,04	+23,98	+36,84	+100	+7,907
за питомою вагою, %	-0,196	-1,409	-4,113	+0,008	+5,819	(0,181)	-

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Як видно з таблиці 2.1 дещо зросла величина власного капіталу з 61333,9 тис. грн. до 66183,8 тис. грн. тобто на 4849,9 тис. грн. або на 7,907%. Це відбулося в основному за рахунок збільшення суми нерозподіленого прибутку на 4904,2 тис. грн. або на 35,84% – за незмінної величини статутного капіталу та незначного зменшення іншого додаткового капіталу тобто на 13,6 тис. грн. або на 0,04%. Аналіз динаміки складу та структури джерел власних та залучених коштів приведений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз складу та структури джерел коштів ПП «Фаворит» за 2015-2016 рр.

Джерела коштів	2015 рік		2016 рік		Зміни за звітний період	
	Тис. грн.	% до підсумків розділів	Тис. грн.	% до підсумків розділів	Тис. грн.	% до початку року
1	2	3	4	5	6	7
I. Власний капітал						
Статутний капітал	1640,1	1,71	1640,1	1,45	0	-0,26
Додатковий вкладений капітал	11795,8	12,31	11795,8	10,44	0	-1,87

Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5	6	7
Інший додатковий капітал	34256,8	35,74	34243,2	30,32	-13,6	-5,42
Резервний капітал	330,7	0,35	410,0	0,36	+79,3	+0,01
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	13239,9	13,81	18214,7	16,13	+4974,8	+2,32
Усього за розділом I	61263,3	63,92	66183,8	58,70	+4920,5	+5,22
IV. Поточні зобов'язання						
Короткострокові кредити банків	4628,9	4,83	20458,5	18,11	+15829,6	+13,28
Векселі видані	16049,6	16,75	197,1	0,17	-1585,25	-16,58
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4005,0	4,18	10455,6	9,26	+6450,6	+5,08
Поточні зобов'язання за розрахунками:						
з одержаних авансів	216,3	0,22	4956,4	4,40	+4740,1	+4,18
з бюджетом	7116,7	7,42	499,5	0,44	-6617,2	-6,98
з позабюджетних платежів	608,5	0,63	414,1	0,40	-194,4	-0,23
зі страхування	141,9	0,15	95,7	0,10	-46,2	-0,05
з оплати праці	263,6	0,28	3840,7	3,40	+3577,1	+3,12
з учасниками	659,6	0,70	1209,5	1,10	+549,9	+0,40
Інші поточні зобов'язання	886,1	0,92	3293,6	2,92	+2407,5	+2,00
Усього за розділом IV	34576,2	36,08	45420,7	40,30	+10844,5	+4,22
Баланс	95839,5	100	112932,3	100	+17092,8	-

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

З таблиці 2.2 видно, що відбулося зростання джерел формування майна підприємства за 2016 рік на 17092,8 тис. грн. обумовлено зростанням суми позикових коштів на 10844,5 тис. грн. або на 4,22 %. Разом с тим власні кошти збільшилися на 5,22 %.

Збільшення власних коштів обумовлено збільшенням нерозподіленого прибутку на 4974,8 тис. грн. за звітний період, який знаходиться в розпорядженні підприємства.

Збільшення залучених коштів відбулось за рахунок збільшення короткострокових кредитів банків, які зросли на 15829,6 тис. грн. або 13,28 %.

В структурі власних коштів найбільш питому вагу на кінець року має нерозподілений прибуток, частка додаткового залученого капіталу у власних коштах за звітній період зменшилась на 5,42 %, або на 13,6 тис. грн., а частка резервного капіталу зросла на 79,3 тис. грн., хоча в абсолютному значенні не змінилась. Розмір статутного фонду не змінився.

Велике значення мають власні оборотні кошти підприємства, що вираховуються як різниця між власними коштами та необоротними і показують, скільки із загальної суми власних коштів підприємства спрямовується на покриття оборотних коштів:

$$PI_{Пб} - PI_{Аб} \quad (2.1)$$

де $PI_{Пб}$ – сума розділу I пасиву балансу,

$PI_{Аб}$ – сума розділу I активу балансу.

– за 2015 рік: $61263,3 - 49254,6 = 12011,7$ тис. грн.;

– за 2016 рік: $66183,8 - 51285,8 = 14898,0$ тис. грн..

Тобто за рік сума власних оборотних коштів зросла з 12011,7 тис. грн. до 14898,0 тис. грн. (на 2889,3 тис. грн.).

Аналіз ліквідності балансу підприємства ПП «Фаворит» наведено в таблиці 2.3, дані якої свідчать про те, що в цілому по підприємству поточні активи перевищують його поточні пасиви як на початок (на 12011,7 тис. грн.), так і на кінець періоду (на 14898,0 тис. грн.).

Що стосується зіставлень по окремих групах, то по параметрах А2, П2, а також А3, П3 баланс відповідає критеріям абсолютної ліквідності. По параметру А1, П1 має місце платіжна нестача, яка до кінця досліджуваного періоду зростає на 6459,3 тис. грн.: з 3993,7 тис. грн. на початок до 10453,0 тис. грн. на кінець періоду.

Таблиця 2.3

Аналіз ліквідності балансу ПП «Фаворит» за 2015 -2016 рр.

Активи	2015 рік	2016 рік	Пасиви	2015 рік	2016 рік	Платіжний надлишок (+) або нестача (-)	
						2015 рік	2016 рік
Група А1 (грошові кошти)	11,3	2,6	Група П1 (кредиторська заборгованість, кредити банку, строк повернення яких настав)	4005,0	10455,6	-3993,7	-10453,0
Група А2 (дебіторська заборгованість, готова продукція)	41514,4	54259,8	Група П2 (короткострокові кредити банку)	30571,2	34965,1	+10943,2	+19294,7
Група А3 (виробничі запаси, незавершене виробництво)	5059,2	7384,1	Група П3 (довгострокові кредити і позики)	0	1327,8	+5059,2	+6056,3
Група А4 (необоротні активи)	49254,6	51285,8	Група П4 (постійні пасиви)	61263,3	66183,8	-12011,7	-14898,0
Баланс	95839,5	112932,3	Баланс	95839,5	112932,3	-	-

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

У результаті уповільнення надходжень коштів від покупців за реалізовану продукцію збільшується величина поточних боргів, які потребують негайного погашення. Разом з тим відбувається зростання величини виробничих запасів, сформованих за рахунок залучених коштів, а також дебіторської заборгованості.

Водночас збільшення розмірів груп А2 і А3, а також П2 і П3 не впливає на знаки в цих нерівностях і ситуація, коли очікувані надходження від дебіторів перевищують величину короткострокових пасивів, а величина запасів – тобто довгострокові зобов'язання, продовжує зберігатися.

Для узагальнення даних про стан оборотних активів ПП «Фаворит» складемо аналітичну таблицю 2.4, з якої видно, як протягом досліджуваного періоду змінювалася частка активів, що важко реалізуються, та яка сума

поточних активів другої (А2) і третьої (А3) груп може бути реально спрямована на покриття нестачі коштів для погашення найбільш строкових зобов'язань.

Таблиця 2.4

Аналіз стану оборотних коштів на підприємстві ПП «Фаворит» за 2015-2016 рр.

№ рядка	Елементи оборотних активів	2015 рік		2016 рік		Зміни за період	
		Тис. грн.	% до величини оборотних активів	Тис. грн.	% до величини оборотних активів	Тис. грн. (гр. 5 - гр. 3)	% (гр. 6 - гр. 4)
1.	Грошові кошти та їх еквіваленти	11,3	0,02	2,6	0,004	-8,7	-0,016
2.	Дебіторська заборгованість	-	-	-	-	-	-
2.1.	У тому числі сумнівна	939,1	2,02	1603,6	2,61	+664,5	+0,59
3.	Готова продукція						
3.1.	У тому числі та, що не користується попитом	2438,9	5,24	2491,4	4,05	+52,5	-1,19
4.	Виробничі запаси	-	-	-	-	-	-
4.1.	У тому числі залежані	4877,9	10,50	7008,7	11,40	+2130,8	+0,9
5.	Незавершене виробництво	129,8	0,30	138,9	0,83	+9,1	+0,53
6.	Витрати майбутніх періодів	17,1	0,04	101,6	0,61	+84,5	+0,57
7.	Разом активи, що важко реалізуються (сума рядків 2.1, 3.1, 4.1, 5 і 6)	8402,8	18,04	11344,2	18,43	+2941,4	+0,39
8.	Усього оборотні активи	46567,8	-	61544,9	-	+14977,1	-

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Від того, наскільки забезпечена відповідність між групами активів і пасивів, багато в чому залежить платоспроможність або неплатоспроможність підприємства. Справа в тім, що неплатоспроможним підприємство може бути визнано навіть при достатньому перевищенні статей активу над його зобов'язаннями, якщо капітал вкладений у низько ліквідні статті активу. І хоча затримка в платежах – явище тимчасове, вона може

стати початком припинення всіх платежів у разі стабільної невідповідності строків оборотності зобов'язань підприємства та його майна.

Для кожного підприємства, необхідним є достатня забезпеченість основними засобами, що визначають можливість виконання виробничої програми, а отже отримання прибутку. Тому проведемо аналіз наявності, руху і структури основних засобів підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Наявність, рух і структура основних засобів ПП «Фаворит»

Група основних засобів	Наявність на початок року		Надійшло за рік		Вибуло за рік		Наявність на кінець року	
	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %
2014 р.								
1. Будинки, споруди та передавальні пристрої	2594	72,87	43	69,35	0	0,00	2637	73,58
2. Машини та обладнання	148	4,16	6	9,68	7	18,42	147	4,10
3. Транспортні засоби	751	21,10	0	0,00	22	57,89	729	20,34
4. Малоцінні необоротні матеріальні активи	5	0,14	0	0,00	1	2,63	4	0,11
5. Інші основні засоби	62	1,74	13	20,97	8	21,05	67	1,87
Всього основних засобів	3560	100,00	62	100,00	38	100,00	3584	100,00
2015 р.								
1. Будинки, споруди та передавальні пристрої	2637	73,58	0	0,00	0	0,00	2637	74,77
2. Машини та обладнання	147	4,10	0	0,00	8	7,34	139	3,94
3. Транспортні засоби	729	20,34	0	0,00	27	24,77	702	19,90

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Малоцінні необоротні матеріальні активи	4	0,11	58	90,63	2	1,83	60	1,70
5. Інші основні засоби	67	1,87	6	9,38	72	66,06	1	0,03
Всього основних засобів	3584	100,00	64	100,00	109	100,00	3527	100,00
2015 р.								
1. Будинки, споруди та передавальні пристрої	2637	74,77	0	0	0	0	2637	74,47
2. Машини та обладнання	127	3,60	0	0	0	0	127	3,59
3. Транспортні засоби	702	19,90	0	0	0	0	702	19,82
4. Малоцінні необоротні матеріальні активи	61	1,73	4	80,00	3	100,00	62	1,75
5. Інші основні засоби	0	0	1	20,00	0	0	1	0,03
Всього основних засобів	3527	100,00	5	100,00	3	100,00	3541	100,00

Примітка. Складено автором за даними фінансової звітності підприємства.

Первісна вартість основних засобів на кінець 2016 року менша за аналогічний показник початку 2014 року лише на 0,7 %. Враховуючи інтенсивність використання основних засобів, можемо казати про дуже повільне скорочення матеріально-технічної бази підприємства.

Не зважаючи на особливості діяльності підприємства в його структурі переважає частка будинки споруди та передавальні пристрої: 75,6 % у 2014 році та 74,5 % у 2016 році.

Частка транспортних засобів ПП «Фаворит» становила 20,3 % в 2014 р. та 19,8 % в 2016 р. Рух основних засобів по цій групі відбувається не інтенсивно – в основному це стосується оновлення автопарку підприємства, заміни спрацьованих деталей тощо.

Для здійснення ефективного управління будь-яким підприємством є важливим встановлення оптимальної організаційної структури.

Організаційна структура ПП «Фаворит» – це склад працівників в апараті управління, їх системна організація, характер підпорядкованості та підзвітності один одному і вищому органу управління, а також набір координаційних і інформаційних зв'язків, порядок розподілу функцій управління по різних рівням і підрозділам управлінської ієрархії. Організаційна структура ПП «Фаворит» зображена у Додатку А.

Отже, керівництво господарською діяльністю підприємства здійснюється відповідно до Статуту директором підприємства.

З даної схеми видно, що організаційна структура підприємства складається з різних структурних підрозділів, таких як: відділ кадрів, відділ охорони праці, бухгалтерія, юридичний відділ та інші. Розглянемо діяльність цих відділів детальніше.

Основним завданням відділу кадрів є керування процесами найму і звільнення працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів тощо.

Бухгалтерія є службою, яка здійснює роботи по обліку усіх внутрішніх та зовнішніх господарських операцій:

- аналіз первинних документів, зведення показників до вартісного виразу;
- фактурування операцій, рознесення їх по відповідних бухгалтерських синтетичних рахунках;
- ведення бухгалтерських журналів та книг;
- ведення внутрішнього управлінського обліку (використовується для оперативного та перспективного управління поточною діяльністю підприємства);
- виявлення і усунення можливих помилок при веденні обліку, розробка і реалізація заходів по ліквідації причин цих помилок;
- нарахування податків, заробітної плати і платежів до бюджету;

- підготовка фінансової звітності.

Юридичний відділ займається організацією правової роботи, спрямованої на правильне застосування, неухильне додержання та запобігання невиконанню вимог актів законодавства, інших нормативних документів підприємства, а також працівниками під час виконання покладених на них завдань і функціональних обов'язків.

Основні функції юридичного відділу:

- організація та забезпечення правильного виконання актів законодавства, інших нормативних актів і документів, надання керівництву пропозицій щодо вирішення правових питань виробничої, економічної та соціальної діяльності підприємства;
- координування роботи і безпосередня участь у підготовці наказів та інших актів підприємства, що регулюють відносини структурних підрозділів, їх майнову відповідальність;
- участь у підготовці, укладенні та контролі за виконанням господарських договорів (контрактів) з іншими підприємствами, установами та організаціями, надання правової оцінки їх проектам;
- представництво у встановленому законодавством порядку інтересів підприємства в судах, інших органах під час розгляду правових питань і спорів;
- сприяння дотримання законності у реалізації прав трудового колективу під час вирішення ним питань виробничого характеру і соціального розвитку;
- організація і проведення роботи, пов'язаної з підвищенням рівня правових знань працівників підприємства, інформування про законодавство, роз'яснення існуючої практики його застосування, надання консультацій з правових питань;
- участь у забезпеченні додержання законодавства про охорону навколишнього середовища та вжиття заходів, спрямованих на запобігання його порушенням.

Відділ охорони праці виконує роботу з контролю за станом охорони праці на підприємстві.

Основними завданнями відділу охорони праці є:

- постійне вдосконалення організації роботи на підприємстві по створенню здорових і безпечних умов праці, попередження виробничого травматизму і професійних захворювань;

- організація проведення профілактичних заходів, спрямованих на усунення шкідливих і небезпечних виробничих факторів, запобігання нещасним випадкам на виробництві, професійним захворюванням та іншим випадкам загрози життю або здоров'ю працівників;

- проведення аналізу стану та причин виробничого травматизму і професійних захворювань;

- здійснення постійного контролю за дотриманням працівниками вимог законів та інших нормативно-правових актів з охорони праці;

- інформування та надання роз'яснень працівникам з питань охорони праці.

Головний інженер здійснює управління цехом ремонту с/г машин, відділом капітального будівництва, автотранспортним та господарським відділами. Головний інженер підзвітний та підконтрольний безпосередньо директору підприємства.

Аналізуючи структуру ПП «Фаворит», слід зазначити, що організаційна структура підприємства є лінійною. Лінійна організаційна структура являє собою систему управління, в якій кожний підлеглий має тільки одного керівника і в кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних з його управлінням.

Лінійна структура реалізує принципи одноосібності і централізму, вона заснована на зосередженні всіх виробничих і управлінських функцій у керівника. Тут усі повноваження прямі (лінійні), вони спрямовані від вищої ланки управління до нижчої. Ця структура використовується у випадках,

коли виконувана робота проста й одноманітна; власник підприємства має можливість постійно контролювати роботу персоналу.

Для кращого ознайомлення з ПП «Фаворит» проаналізуємо на основі фінансової звітності показники табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства за
2014-2016 рр.

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	2014 р.	2015 р.		2016 р.	
				абсолютне значення	у % до попереднього року	абсолютне значення	у % до попереднього року
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Обсяг товарної продукції	тис. грн.	26552,2	33249,5	125,22	42950,2	129,18
2.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції,	тис. грн.	22129,3	27707,9	101,06	36710	132,49
3.	Середньоспискова чисельність:	осіб	60,00	62,00	103,33	72,00	116,13
	- працівників	осіб	50,00	53,00	106,00	60,00	113,21
4.	Середньорічний виробіток:	тис. грн.	442,54	536,28	121,18	596,53	111,23
	- одного працівника	тис. грн.	531,04	627,35	118,14	715,84	114,11
5.	Фонд оплати праці	тис. грн.	914,40	1112,40	121,65	1361,00	122,35
6.	Середньомісячна зарплата	грн.	1270,00	1495,16	117,73	1575,23	105,36
7.	Витрати всього	тис. грн.	20874,00	22485,20	107,72	32610,00	145,03
8.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	1300,30	4645,30	357,25	5634,00	121,28
9.	Витрати на 1 грн. товарної продукції	грн.	0,79	0,68	86,02	0,76	112,27
10.	Рентабельність продукції	%	106,01	123,23	116,24	112,57	91,35
11.	Рентабельність витрат	%	78,61	67,63	86,02	75,93	112,27
12.	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн.	3165,5	4270,4	134,90	5177,00	121,23
13.	Фондовіддача	грн.	8,39	7,79	92,82	8,30	106,55

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

З таблиці 2.6 спостерігаємо, що обсяг товарної продукції підприємства в 2015 р. збільшився на 25 % порівняно із 2014 р., а у 2016 р. цей показник збільшився ще на 29 % і становив 42950,2 тис.грн. Це пов'язано із зростанням виробничих потужностей підприємства.

Показник чистого доходу (виручки) у 2015 р. збільшився порівняно з 2014 р. з 22129,3 тис. грн. до 27707,9 тис. грн., тобто на 1,06 %, а у 2016 р. порівняно з 2015 р. він становив 367100 тис. грн., тобто збільшився на 32,49 %. Дані зміни зумовлені зростанням обсягів продажу продукції.

Середньоспискова чисельність персоналу протягом 2014-2016 р. зросла від 60 осіб у 2014 році до 72 осіб у 2016 р.

За цей період спостерігається збільшення виробітку працівників. Так продуктивність праці одного робітника у 2016 р. збільшилась порівняно з 2015 р. на 11,23 %.

Зауважимо, що відбувається також зростання середньомісячного рівня зарплати одного працівника, що зумовило зростання рівня оплати праці на підприємстві. Так фонд оплати праці у 2014 р. становив 914,4 тис. грн., у 2015 р. цей показник збільшився на 21,65 % і становив 1112,4 тис. грн., а у 2016 р. фонд оплати праці становив 1361 тис. грн., тобто на 22,35 % більше ніж в минулому році.

Щодо середньомісячної заробітної плати, то у 2015 р. вона зросла з 1270 грн. до 1495 грн., тобто на 21,65 % порівняно із минулим роком, а у 2016 р. цей показник збільшився ще на 22,35 % і становив 1361 грн.

Що стосується витрат, то їх сума зростала протягом усього досліджуваного періоду, оскільки із збільшенням виробництва та зростанням вартості ОФ пропорційно зростали також матеріальні затрати та витрати на амортизацію.

Чистий прибуток підприємства у 2014 р. становив 1300 тис.грн, у 2015 р. прибуток збільшився на 357,25 % і становив 4645,3 тис.грн, а в 2016 р. цей показник зріс до 5634 тис.грн у грошовому виразі, тобто на 21,28 % у відсотковому співвідношенні, порівняно з 2015 р.

Показник рентабельності розраховується відношенням чистого доходу від реалізованої продукції до витрат на її виготовлення і у 2014 р. становив 106,01 %, у 2015 р. він збільшився до 123,23 %, але в 2016 р. цей показник зменшився до 112,57 %. Дані зміни зумовлені збільшенням обсягу витрат підприємства.

У 2016 р. показник рентабельності витрат збільшився на 12,27% порівняно із 2015 р. і становив 112,57 %.

Середньорічна вартість основних фондів у 2015 р. збільшилася з 3165,5 тис.грн до 4270,4 тис.грн, тобто на 34,9 % порівняно з 2014 р, у 2016 р. цей показник збільшився до 5177 тис.грн, тобто на 21,23 % порівняно з 2015 р.

Показник фондівдачі зменшився у 2015 році на 7 %, порівняно із 2014 роком, у 2016 році спостерігаємо зростання фондівдачі до 8,30 грн.

Обсяг виробленої на ПП «Фаворит» продукції визначається рівнем попиту на неї, його матеріально-технічною базою, організаційно-технічним рівнем, ефективністю використання виробничих ресурсів.

Розглянемо динаміку обсягу та структури виробництва основних видів продукції на підприємстві за 2014-2016 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка обсягу та структури виробництва основних видів продукції на підприємстві за 2014-2016 рр. (тис.грн.)

Назва виду послуг	2014 р.		2015 р.		2016 р.		Відхилення 2016р. від 2014р. (+, -), тис. грн.
	обсяг продукції тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції тис. грн.	питома вага, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. М'ясна продукція	15931	60	21612,1	65	27917,6	65	11986,6
2. Вирощування с/г культур	10621,2	40	11637,4	35	15032,6	35	4411,4
Всього	26552,2	100	33249,5	100	42950,2	100	16398

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Як бачимо, діяльність підприємства в основному зосереджена на виробництві м'ясної продукції (рис. 2.2).

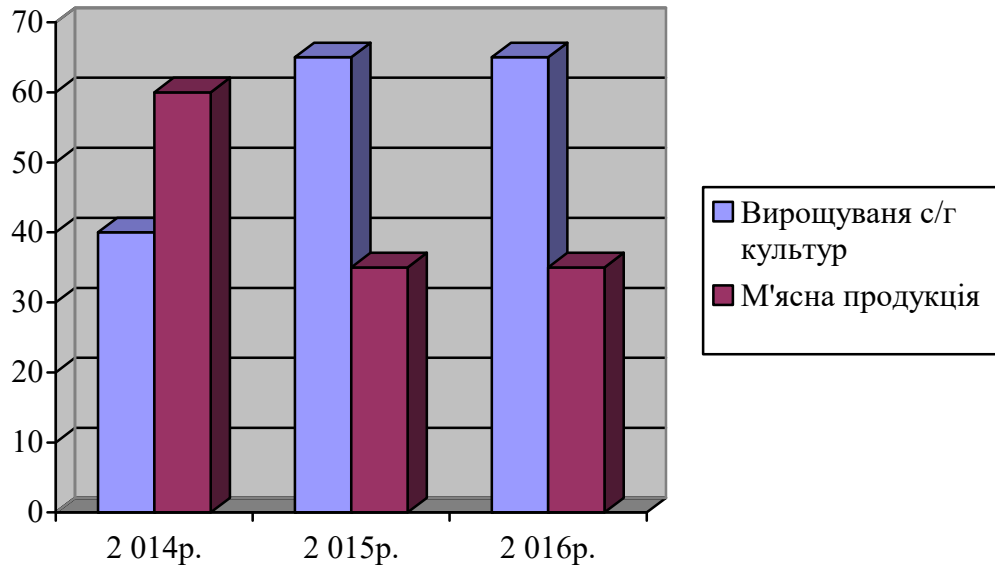


Рис. 2.2. Структура виробництва основних видів продукції підприємства 2014-2016 рр., у %.

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Загалом у 2016 р. виробництво продукції зросло на 16398 тис. грн. порівняно із 2014 р. Зокрема у 2016 р. було виготовлено на 11986,6 тис. грн. більше м'яса та вирощено с/культур загальною вартістю більшою на 4411,4 тис. грн. Станом на кінець 2016 року, підприємство випускало 65% м'ясної та 35 % продукції рослинництва.

За нових умов господарювання кадрова політика має спрямовуватися на формування такої системи роботи з персоналом, що орієнтується на отримання не лише економічного, а й соціального ефекту за умови дотримання чинного законодавства, нормативних актів та урядових рішень. Проведемо аналіз кадрового забезпечення та використання підприємства за допомогою табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка кадрового забезпечення та використання персоналу
підприємства за 2014 -2016 рр.

Категорії персоналу	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2016 р. від 2014 р. (+, -), осіб
1	2	3	4	5
Чисельність персоналу, всього, осіб. з них:	60	62	72	12
– керівники	4	3	4	-
– спеціалісти	6	6	8	+2
– службовці	-	-	-	-
– виробничий персонал, усього з них:	50	53	60	+10
– основні робітники	30	30	35	+5
– допоміжні робітники	20	23	25	+5

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Отже, виходячи з даних таблиці 2.8 бачимо, що середньооблікова чисельність персоналу підприємства протягом усього досліджуваного періоду збільшилася із 60 осіб у 2014 р. до 72 осіб у 2016 р., тобто на 12 осіб.

Стосовно якісного складу персоналу, то в 2014 та 2016 рр. на підприємстві працювало 4 керівників. Чисельність спеціалістів у 2014-2016 рр. складала 6 осіб, а в 2016 р. збільшилася на 2 особи до 8 осіб

Чисельність виробничого персоналу протягом 2014-2016 рр. теж збільшилася на 10 осіб, від 50 осіб у 2014 р. до 60 осіб у 2016 р. Протягом 2014-2015 рр. на ФГ працювало 30 основних робітників, а в 2016 р. їх чисельність збільшилася на 5 осіб до 35.

Чисельність допоміжних працівників змінилася із 20 осіб у 2014 р. до 25 осіб у 2015 р. Відхилення 2016 р. до 2014 р. склало +5 осіб.

Рух робочої сили на підприємстві зможемо проаналізувати за допомогою таких показників, як коефіцієнт обороту по прийому, коефіцієнт обороту по звільненню та коефіцієнт плинності кадрів відображених у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Дані про рух робочої сили на підприємстві

№ з/п	Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2016 р. від 2014 р., (+/-)
1.	Прийнято працівників, осіб	39	15	24	-15
2.	Вибуло працівників, всього, осіб з них:	20	15	16	-4
	- за власним бажанням	20	15	16	-4
	- причин скорочення штатів	0	0	0	0
	- за порушення трудової дисципліни	0	0	0	0
3.	Коефіцієнт обороту по прийому	0,65	0,24	0,33	-0,32
4.	Коефіцієнт обороту по вивільненню	0,33	0,24	0,22	-0,11
5.	Коефіцієнт плинності кадрів	0,33	0,24	0,22	-0,11

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Аналізуючи дані таблиці бачимо, що протягом досліджуваного періоду відбувалися наступні зміни в чисельності персоналу підприємства: в 2014 році було прийнято 39 і звільнено 20 працівників, в 2015 році було прийнято та звільнено 15 осіб, а в 2016 році роботу на підприємстві отримали 24 особи, звільнилися за власним бажанням 16 осіб, що на 4 особи менше, ніж у 2014 р.

Коефіцієнт обороту по прийому розраховується відношенням прийнятих працівників до середньоспискової чисельності працівників.

Коефіцієнт обороту по звільненню - це відношення чисельності звільнених за власним бажанням працівників до середньоспискової чисельності працівників. Коефіцієнт плинності кадрів розраховується, як відношення звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни до середньоспискової чисельності працівників.

Коефіцієнт обороту по прийому у 2014 р. становив 0,65, в 2015 р. він зменшився до 0,24, проте у 2016 р. зріс до 0,33. Коефіцієнт обороту по вивільненню у 2014 р. становив 0,33, а в 2016 р. він зменшився до 0,22.

Отже зменшення даних показників є позитивним для підприємства, тому, що воно достатньо забезпечене робочою силою, усі працівники

задоволені умовами праці. Підприємство не має потреби у звільненні працівників, оскільки вони виконують покладені на них обов'язки з максимальною віддачею. Так, як неабияку роль у здійсненні господарської діяльності відіграє управлінський персонал, то проаналізуємо ефективність управління на підприємстві за допомогою табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка основних показників ефективності управління на підприємстві за 2014-2016 рр.

Назва показників	Одиниця виміру	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Темп зростання (зниження) 2016 р. до 2014 р., %
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг товарної продукції	тис. грн.	26552,20	33249,50	42950,2	161,76
2. Чисельність працюючих, всього	осіб	60,00	62,00	72,00	120,00
у т. ч. управлінських працівників	осіб	10,00	9,00	12,00	120,00
3. Прибуток від реалізації	тис. грн.	22129,3	27707	36710	165,89
4. Загальні витрати	тис. грн.	20874,00	22485,2	32610	156,22
5. Витрати на 1 грн. товарної продукції	грн.	0,79	0,68	0,76	80,50
6. Витрати на управління	тис. грн.	393,80	406,20	317	80,50
7. Фонд оплати праці, всього	тис. грн.	914,40	1112,4	1361	148,84
у т. ч. управлінських працівників	тис. грн.	240,00	290,00	320,0	133,33
8. Обсяг виробництва продукції на 1 управлінського працівника	тис. грн.	2655,22	3694,3	3579	134,80
9. Прибуток на 1 грн. витрат на управління	грн.	56,19	68,21	115,8	206,08
10. Питома вага витрат на управління у загальних витратах	%	1,89	1,81	0,97	51,53
11. Питома вага управлінських працівників у загальній чисельності	%	16,67	14,52	16,67	100,00
12. Питома вага ЗП управлінських працівників у загальному фонді оплати праці	%	26,25	26,07	23,51	89,58

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ПП «Фаворит».

Дослідивши ці показники можна сказати, що обсяг виробництва продукції на одного управлінського працівника у 2014 р. становив 2655,22 тис.грн у 2015 р., а у 2016 р. він збільшився до 3579,18 тис.грн. тобто на 34,8 %.

Прибуток на 1 грн. витрат на управління у 2014 р. становив 56,195 грн., а у 2016 р. він порівняно із 2014 р. збільшився на 106 % і становив 115,8 грн., це зумовлено значним зростанням обсягу прибутку від реалізації у 2016 році порівняно із 2014 р.

Питома вага управлінських працівників у загальній чисельності пропорційна питомій вазі заробітної плати управлінських працівників і у 2016 р. становила 16,67 %. Отже, можна зробити висновок, що витрати на управління є ефективними, адже із збільшенням цих витрат відбувається збільшення прибутку.

Таким чином, ПП «Фаворит» в достатній мірі забезпечене кадрами, всі працівники мають відповідну освіту, що допомагає їм на достатньо професійному рівні виконувати свої обов'язки.

Отже, ПП «Фаворит» здійснює свою діяльність з метою отримання прибутку за рахунок вирощування бройлерів, виробництва м'ясної продукції та вирощування с/г культур, постачає на вітчизняний ринок високоякісну конкурентоспроможну продукцію та отримує значні прибутки, які спрямовуються на оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

2.2. Дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управлінням маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит» займається заступник директора, який:

- 1) Визначає, планує і координує роботи з господарсько-фінансової діяльності підприємства у сферах матеріально-технічного забезпечення, придбання і зберігання сировини, збуту продукції за договорами постачання;

2) Організує роботу підлеглих йому служб і структурних підрозділів щодо розробки перспективних та річних планів виробництва і реалізації продукції, матеріально-технічного постачання, фінансових планів підприємства, а також нормативних документів з матеріально-технічного забезпечення якості продукції, організації зберігання і транспортування сировини, збуту готової продукції.

3) Вживає заходів щодо своєчасного укладання договорів з постачальниками і споживачами, розширення господарських зв'язків, забезпечує виконання завдань і зобов'язань на постачання продукції (щодо кількості, номенклатури, асортименту, якості, строків та інших умов поставок).

4) Здійснює контроль за виконанням планів реалізації продукції, матеріально-технічного забезпечення підприємства, планів з прибутку та інших фінансових показників, за правильним витрачанням обігових коштів і цільовим використанням банківського кредиту, припиненням виробництва продукції, яка не матиме збуту.

5) Керує розробкою заходів щодо ресурсозбереження і комплексного використання матеріальних ресурсів, вдосконалення нормування витрат сировини, матеріалів, обігових коштів і запасів матеріальних цінностей, поліпшення економічних показників роботи підприємства, підвищення рентабельності виробництва, зміцнення фінансової дисципліни і господарського розрахунку, запобігання утворенню наднормативних запасів товарно-матеріальних цінностей, а також перевитрат матеріальних ресурсів.

6) Контролює своєчасне виконання завдань і зобов'язань з поставок продукції і їх відповідність господарським договорам, вивчає перспективи попиту на вироби, які випускає підприємство.

7) Організує роботу складського господарства, створює умови для належного зберігання матеріальних ресурсів і готової продукції.

8) Забезпечує раціональне використання усіх видів транспорту, вдосконалення вантажно-розвантажувальних робіт, вживає заходів щодо

максимального оснащення цієї служби необхідними механізмами і пристроями.

9) Організує роботу з використання і реалізації вторинних ресурсів і побічних продуктів.

10) Забезпечує своєчасне складання кошторисно-фінансових та інших розрахунків, установленної звітності про виконання планів матеріально-технічного постачання, роботи транспорту, збуту готової продукції і фінансової діяльності.

ПП «Фаворит» час від часу проводить маркетингові дослідження, аналізує тенденції ринку. Вони необхідні для планування збуту, включають у себе збирання і пошук інформації про ринок, характер та потреби споживача. Основними проблемними питаннями досліджень виступають:

- оцінювання якості продукції;
- ставлення споживачів до встановлених цін;
- визначення обсягу продукції на майбутній період тощо.

Таким чином, формується система маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при прийнятті рішень у сфері збуту та просування продукції.

Для проведення оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю та стану маркетингу на підприємстві проведемо загально-оглядовий аудит маркетингової діяльності підприємства.

I. Аудит маркетингового середовища (макросередовище). Структура асортиментного ряду товарів свідчить про можливі тенденції до негативного впливу зменшення кількості населення регіону на товарообіг підприємства. В останнє п'ятиріччя в Україні намітилася тенденція до зростання рівня благополуччя населення, зростання рівні середньої заробітної платні. Це свідчить про зростання купівельної спроможності населення, що може сприяти збільшенню обсягів продажу продукції підприємства.

На дію підприємства впливає чинне законодавство – Господарський Кодекс України, Кодекс Законів про працю України, податкове

законодавство, та ін. Зменшення рівня оподаткування призведе до розширення сфери діяльності підприємства, воно зможе швидше розвивати мережу філій, пропонувати якісний товар за меншою ціною.

Підприємство регулярно проводить маркетингові акції, запроваджує сезонні знижки, знижки на товари до загальноновизнаних свят з метою поліпшення ставлення споживачів до товару, інформування їх, дослідження товарів, якому надають перевагу.

II. Галузь завдань. Споживачі доброзичливо ставляться до товарів. Їх висока якість, споживчі характеристики, цінова політика сприяють постійній підтримці інтересу споживачів до продукції. Акції та знижки, що на замовлення постачальників регулярно проводить підприємство сприяють цьому.

Канал збуту: Оптовий постачальник – роздрібний продавець – споживач. Компанія не веде торгівлю у роздріб, що вважаю недоліком. Підприємство має підвищувати кваліфікованість кадрів, яка є недостатньою, розвивати відносини з невеликими крамничками задля збільшення обсягів продажу.

III. Аудит маркетингової стратегії. Мета компанії: збільшити долю своєї діяльності на ринку, розширити асортимент своїх товарів, розширити сферу своєї діяльності. На підприємстві є ідеї щодо напрямків подальшого розвитку маркетингової діяльності, але воно не має чіткої та ретельно розробленої маркетингової стратегії для досягнення поставленої мети.

Маркетингові акції проводяться лише перед святами, а дослідженню ринку приділяється недостатня увага, адже наявна недостатня кваліфікованість кадрів та їх досвід у сфері маркетингу. У підприємства достатньо бюджетних ресурсів для поступового сегментування ринку, території і елементів маркетингового комплексу.

IV. Аудит організації маркетингу. Підприємство не має як маркетингової служби, чи її керівника, хоча фактично ці обов'язки виконує заступник директора. Співробітники не є досить компетентними в сфері

маркетингу, їх робота частково контролюється та оцінюється заступником директора, але через його перевантаженість ці процеси не можна вважати добре організованими. Певний відсоток прибутку від продажу товарів (2%) отримують менеджери зі збуту. Це знижує мотивацію працівників проводити якісний збут товарів, а лише стимулює просувати ті види товарів, які мають максимальний попит у населення, не приділяючи уваги формуванню найповнішого асортименту роздрібною торговельною мережі.

V. Аудит системи маркетингу. У своїй діяльності підприємство використовує дані періодики, засобів масової інформації, статистичні дані, дані маркетингових досліджень.

Розробляються річні плани, але план маркетингу відсутній. Не використовуються методи аналізу SWOT, BCG, та тому подібні, а аналіз проводиться переважно за методом експертної групи, що не дає повної картини. Немає чітко розробленої і функціонуючої системи контролю роботи менеджерів зів збуту, що знижує якість обслуговування, прибутки підприємства.

VI. Аудит ефективності маркетингу.. Підприємство не використовує всі можливості з виходу на нові ринки продукції, хоча б на ринок Тернопільської області, хоча й має результати дослідження про перспективність цих дій.

Відсутність відділу маркетингу обумовлює відсутність цілеспрямованої політики в сфері просування продукції та освоєння нових ринків.

VII. Аудит функцій маркетингу. Підприємству належить недостатньо велика частка ринку через відсутність послідовної маркетингової політики.

Відділ збуту: основні завдання – інформування споживачів, організація ділових зв'язків із торговими організаціями, позиціонування товару в очах споживача. Існує додаткова система мотивації працівників. Не вистачає належної організації управління і контролю службою збуту. Два рази на рік проводяться трьохденні семінари – тренінги задля підвищення

кваліфікації працівників, але загальне навчання для підвищення кваліфікації, проходить лише директор та заступник директора, вони мають високу кваліфікацію у сфері бізнесу та маркетингу, кваліфікацію працівників відділу збуту не можна назвати задовільною.

Останні проходять тільки тренінги і не беруть участь у семінарах з питань маркетингу та продажів товарів, що не дає їм бути в курсі всіх новин і відомостей у цій швидкозмінній сфері бізнесу.

Отже, реалізація маркетингового управління на підприємстві має певні проблеми та недоліки. Підприємство не має чітко виваженої та продуманої маркетингової стратегії – маркетинговий стратегічний план фактично відсутній. Можливості та кваліфікація менеджерів зі збуту не відповідають можливостям підприємства.

Структура підприємства є невпорядкованою, відсутній відділ маркетингу чи відповідальний за управління маркетинговою діяльністю фахівець. Відсутня система контролю виконання маркетингових функцій і якості роботи в сфері просування товарів підприємства.

Система підвищення кваліфікації менеджерів зі збуту практично відсутня. Після періоду адаптації при отриманні посади менеджера, його навчання фактично припиняється, за це ніхто не відповідає. Проводиться підвищення кваліфікації лише керівного складу компанії, що є неправильним.

Причиною такого стану є, фактично, відсутність аналітичного підходу до необхідності розвитку кваліфікованості працівників в певних напрямках. Аналізуючи фінансово-економічні показники діяльності ПП «Фаворит» можемо зробити висновок, що підприємство володіє достатньою кількістю коштів, щоб провести реорганізацію організаційної структури, створити відділ маркетингу, підвищити кваліфікацію працівників відділу збуту та вийти на нові ринки.

2.3. Оцінка процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства

Процес управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит» включає: визначення місії, формування стратегічних цілей і задач, оцінку існуючих і перспективних напрямків підприємницької діяльності, вивчення зовнішнього середовища, визначення перспективних напрямів бізнесу, розробку стратегічних планів і конкретних задач.

Управління маркетинговою діяльністю також передбачає здійснення порівняльного аналізу сильних і слабких сторін діяльності підприємства за допомогою використання методу SWOT-аналізу.

Проаналізуємо стратегічні можливості ПП «Фаворит» за допомогою аналізу сильних та слабких сторін підприємства у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Сильні і слабкі сторони ПП «Фаворит»

Сфера діяльності	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
Прибутковість	Підприємство є досить прибутковим.	Прибуток зростає повільними темпами.
Репутація	Велика прихильність споживачів. Хороші, налагоджені стосунки з діловими партнерами. Довготривалі стосунки з діловими партнерами. Багаторічний досвід роботи на ринку послуг.	-
Продуктивність	Постійне збільшення продуктивності праці працівників. Добре обізнаний у специфіці діяльності підприємства персонал	Зниження показників фондівіддачі та матеріалівіддачі.
Фінансові ресурси	-	Низький рівень фінансової незалежності.

Продовження табл.2.11

1	2	3
Виробничі потужності	Збільшення вартості необоротних активів.	Зростання ступеня зношеності обладнання.
Впровадження інновацій	-	Пасивна інноваційна політика
Організація фірми	Чіткий розподіл обов'язків між працівниками. Швидке прийняття управлінських рішень.	Велике навантаження на управлінський персонал
Трудові ресурси	Постійне зменшення коефіцієнта плинності кадрів. Підвищення якості праці та мотивація персоналу. Залучення молодих та перспективних працівників.	Нестача трудових ресурсів при збільшенні обсягу надання послуг
Соціальна відповідальність	Своєчасна виплата заробітної плати. Надання додаткових коштів на оздоровлення.	-

Примітка. Складено автором.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, можна відмітити про досить сприятливу та ефективну діяльність ПП «Фаворит» загалом, оскільки сильні сторони підприємства значно переважають над слабкими сторонами.

Визначивши сильні та слабкі сторони ПП «Фаворит», визначимо його можливості та загрози (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Фактори, що визначають можливості і загрози зовнішнього середовища підприємства

Група факторів	Показники
1	2
1) Фактори макросередовища	
1. Економіка:	Кризові явища в економіці країни
	Обтяжлива система оподаткування
	Падіння попиту через зниження рівня доходів населення

Продовження табл.2.12

1	2
	Високі темпи інфляції
	Високий рівень безробіття
2. Політика:	Нестабільність законодавчої бази
	Політична нестабільність
3. Науково-технічний прогрес:	Низький рівень запровадження інновацій
4. Соціальна сфера:	Низький рівень соціальної захищеності населення
	Еміграція населення
2) Фактори безпосереднього оточення	
1. Попит:	Постійне збільшення попиту на послуги
	Висока прихильність споживачів до послуг підприємства
2. Конкуренція:	Лише декілька основних конкурентів
3. Збут:	Дозвіл на вантажоперевезення та пасажироперевезення

Примітка. Складено автором.

Визначимо ступінь важливості кожного з факторів за десятибальною шкалою, потенційні загрози відобразатимемо зі знаком «-», а потенційні можливості - зі знаком «+» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Оцінка можливостей і загроз підприємства

№ п/п	Фактор	Оцінка (від 1 до 10 балів)
1	2	3
1. Економіка:		
1.1	Кризові явища в економіці країни	-8
1.2	Обтяжлива система оподаткування	-6
1.3	Падіння попиту через зниження рівень доходів населення	-6
1.4	Високі темпи інфляції	-10
1.5	Високий рівень безробіття	-5
2. Політика:		
2.1	Нестабільність законодавчої бази	-4
2.2	Політична нестабільність	-4
3. Науково-технічний прогрес:		
3.1	Низький рівень запровадження інновацій	-5
4. Соціальна сфера:		
4.1.	Низький рівень соціальної захищеності населення	-6

Продовження табл.2.13

1	2	3
5. Попит:		
5.1.	Постійне збільшення попиту	+10
5.2.	Висока прихильність покупців до товарів підприємства	+8
6. Конкуренція:		
6.1.	Лише декілька основних конкурентів	+7
7. Збут:		
7.1.	Дозвіл на вантажоперевезення та пасажироперевезення	+8

Примітка. Складено автором.

Отже, дослідивши можливості і загрози підприємства, можна сказати, що найбільшу загрозу для підприємства становлять економічні, політичні, науково-технічні та природні фактори, а найбільші можливості - попит, конкуренція та збут. На основі даних про ПП «Фаворит», можна побудувати наступну SWOT-таблицю (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз ПП «Фаворит»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Висока якість обслуговування споживачів 2. Прибутковість діяльності 3. Гнучка політика керівництва. 4. Значні виробничі потужності	1. Фізичний знос устаткування. 2. Обмежені власні інвестиційні можливості 3. Недостатньо високий прибуток. 4. Фінансова залежність від позикових коштів.
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	Загрози (T)
	1. Розширення сфери діяльності 2. Налагодження роботи зі споживачами з інших населених пунктів.	1. Збільшення цін на обладнання. 2. Зниження репутації. 3. Банкрутство.

Примітка. Складено автором на основі даних ПП «Фаворит».

Таким чином, можна відзначити, що найбільш переважною для ПП «Фаворит» на даному етапі розвитку є стратегія посилення позицій на ринку. Тому слід укріпити свої позиції перед таким значним кроком, як вихід на

нові ринки. Вибрана стратегія, безумовно, частково веде до досягнення поставленої мети.

Для більш детального аналізу та характеристики діяльності ПП «Фаворит» побудуємо зведену матрицю SWOT-аналізу (табл.2.15)

Таблиця 2.15

Матриця SWOT-аналізу ПП «Фаворит»

Зовнішнє середовище				
Можливості			Загрози	
1. Збереження становища на ринку 2. Розвиток економіки, що призведе до збільшення промислових споживачів 3. Розвиток технологій, що направлені на здешевлення вартості транспортування вантажів 4. Підвищення політичної стабільності			1. Зростання вартості надання послуг 2. Зменшення обсягів вантажоперевезень 3. Проблеми у залученні зовнішніх інвестицій на розвиток та відновлення виробництва 4. Нестабільність політичної ситуації	
Сильні сторони	Поле СіМ		Поле СіЗ	
1	2	3	4	5
1. Висока якість обслуговування споживачів 2. Прибутковість діяльності 3. Гнучка політика керівництва 4. Значні виробничі потужності	Висока якість обслуговування споживачів	Збереження становища на ринку	Зростання вартості продукції	Висока якість обслуговування споживачів
	Прибутковість діяльності	Розвиток економіки, що призведе до збільшення промислових споживачів	Зменшення обсягів виробництва	Прибутковість діяльності
	Поле СіМ		Поле СіЗ	
	Гнучка політика керівництва.	Розвиток технологій, що направлені на здешевлення вартості виробництва	Проблеми у залученні зовнішніх інвестицій на розвиток та відновлення виробництва	Гнучка політика керівництва.

Продовження табл. 2.15

1	2	3	4	5
	Значні виробничі потужності	Підвищення політичної стабільності	Нестабільність політичної ситуації	Значні виробничі потужності
Слабкі сторони	Поле СлМ		Поле СлЗ	
1. Обмежені власні інвестиційні можливості 2. Фінансова залежність від позикових коштів 3. Фізичний знос устаткування 4. Недостатньо високий прибуток	Обмежені власні інвестиційні можливості	Збереження становища на ринку	«Кризове поле» - з метою подолання загроз, так і усунення слабких сторін підприємства потрібно розробити та реалізувати комплекс стратегій, за напрямки яких взявши структуру заходів, розроблену в полях СіМ, СіЗ та СлМ	
	Фінансова залежність від позикових коштів.	Розвиток економіки, що призведе до збільшення промислових споживачів		
	Фізичний знос устаткування	Розвиток технологій, що направлені на здешевлення вартості продукції		
	Недостатньо високий прибуток	Розвиток економіки, що призведе до збільшення споживачів		

Примітка. Складено автором.

Отже, основними стратегічними цілями, які стоять перед підприємством для забезпечення високого рівня ефективності роботи та задоволення потреб споживачів на даний момент є:

1. Підвищення платоспроможності, сприяння вдосконалення тарифної політики вартості послуг.
2. Суттєве покращення вантажоперевезень.
3. Впровадження ефективних заходів по зниженню технологічних витрат на надання послуг.

4. Підвищення економічної ефективності підприємства за рахунок збільшення обсягів надання послуг.

5. Економія та зниження операційних витрат, у тому числі технологічних.

6. Зменшення запасів.

7. Удосконалення системи управління, у тому числі: підготовка та перепідготовка кадрів, створення резерву управлінських кадрів; удосконалення організаційної структури.

8. Впровадження системи управління ризиками для успішного проходження кризового періоду, пов'язаного із зовнішніми чинниками.

9.Збереження соціального захисту персоналу підприємства відповідно до Колективного договору.

10. Впровадження інтегрованої системи управління якістю послуг на основі стандартів ISO-9000, ISO - 14001 та OHSAS.

11. Підвищення мотивації персоналу шляхом удосконалення системи оплати праці, оптимізації чисельності персоналу.

Для того щоб визначити стратегічні позиції зон господарювання транспортного підприємства скористаємося матрицею Мак-Кінсі, згідно з якою необхідно визначити за зазначеними критеріями привабливості підприємства у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Оцінка привабливості ПП «Фаворит»

Привабли- вість ринку	Важли- вість компо- нента	Оцінка компонента за 5-ти бальною шкалою					Результат	Коорди- ната	Коефіцієнт вагомості
		1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Зростання ринку та його потенціал	3					x	15		0,25
Якість ринку	2			x			6		0,20
Конкурентна ситуація	3				x		12		0,35

Продовження табл.2.16

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ситуація на зовнішньому ринку	2			x			6		0,20
Разом	10						39	3,9	1,00

Примітка. Складено автором.

Із таблиці видно, що за допомогою показника важливості компонента та її оцінки можна визначити координати на осі У – привабливість ринку та об'єктивно підійти до визначення коефіцієнта вагомості, який у підсумку має скласти 1.

Наступним кроком на шляху визначення оцінки процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства стане визначення оцінки конкурентоспроможності підприємства, що представлена у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Оцінка конкурентоспроможності ПП «Фаворит»

Позиція в конкурентній боротьбі	Важливість компонента	Оцінка компонента за 5-ти бальною шкалою					Результат	Координата	Коефіцієнт вагомості
		1	2	3	4	5			
Відносна позиція на ринку	3			x			9		0,20
Відносний потенціал надання послуг	2			x			6		0,30
Відносний потенціал наукових досліджень	3	x					3		0,15
Відносна кваліфікація керівників і працівників	3				x		12		0,35
Разом	11						30	3,3	1,00

Примітка. Складено автором.

Згідно результатів таблиці вісь Х – конкурентний статус потрапив у точку 3,3, що автоматично переносить підприємство у проміжну стратегічну

зону між селективним і агресивним зростанням. А які дії необхідно чинити досліджуваному підприємству зможемо дізнатися за допомогою рис.2.3.

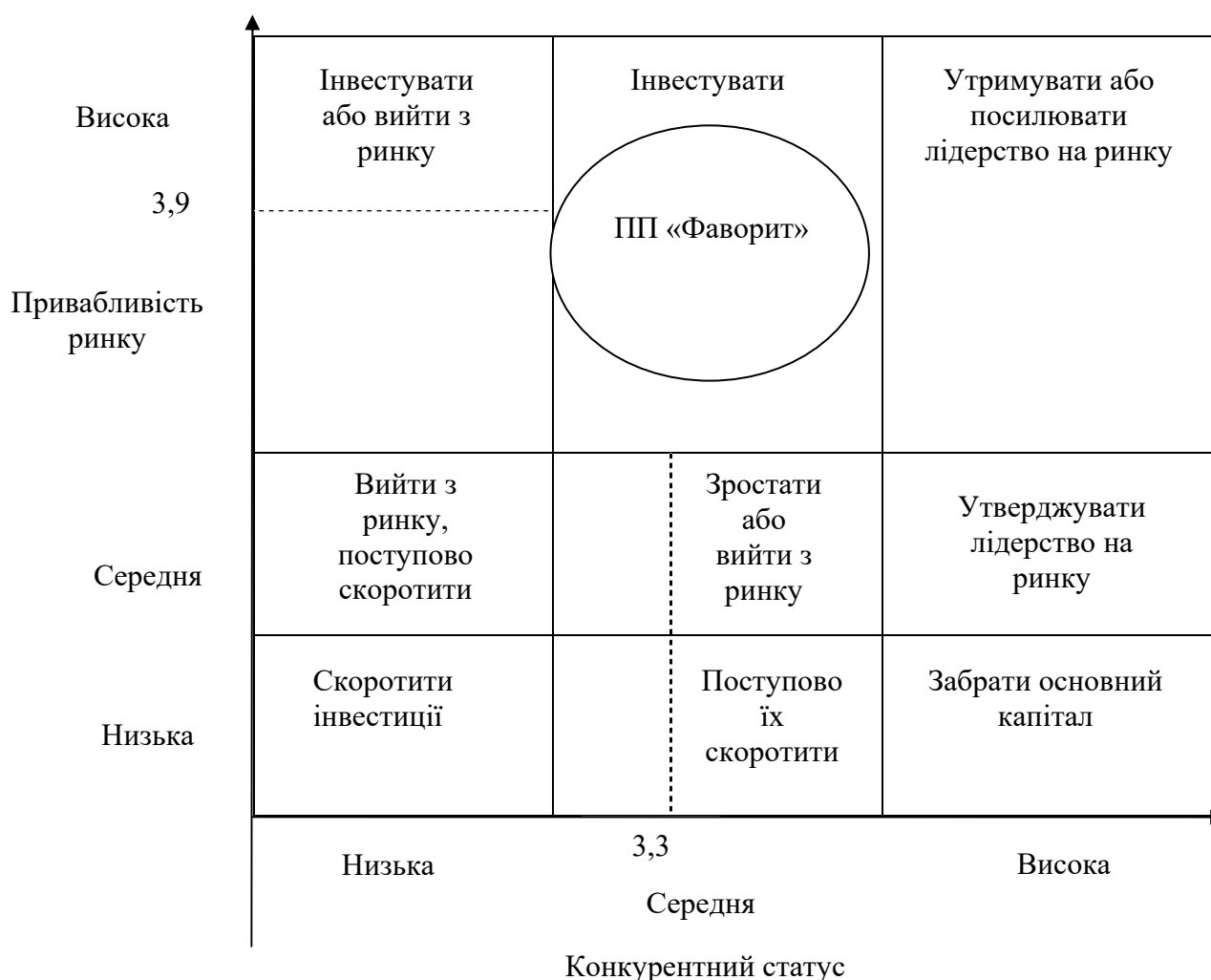


Рис. 2.3. Матриця Мак-Кінсі для ПП «Фаворит».

Примітка. Складено автором.

Таким чином, із проведених досліджень видно, що досліджуване підприємство наближене до 1-го квадранта, а це означає високу привабливість ринку – слабку конкурентоспроможність і відповідає «знакам запитання» на матриці БКГ. У таких випадках застосовують стратегію селективного зростання (інвестування перспективного бізнесу).

Загалом цей метод порівняно з іншими методами портфельного аналізу відзначається гнучкістю, тому що компоненти та чинники оцінюють, враховуючи особливості конкретної ситуації. Перевагою цієї моделі є

врахування більшої кількості значущих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Проте існують і обмеження використання моделі Мак-Кінсі, зокрема відсутність конкретних рекомендацій щодо поведінки на тому чи іншому ринку та можливість суб'єктивної, неточної оцінки підприємством власних позицій на ринку.

Отже, з цього можемо зробити висновок, що оцінка процесу управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит» потребує підвищення конкурентного статусу аби досягнути найвигіднішого становища бізнесу, яке відповідає «зіркам» та стратегії агресивного зростання.

РОЗДІЛ 3

ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ФАВОРИТ»

3.1. Основні напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

У другому розділі роботи було проведено аналіз організації управління маркетингом на ПП «Фаворит». Результати аналізу свідчать, що ситуація, що склалася на підприємстві достатньо типова для підприємств України на даному етапі розвитку економіки України.

З методологічної точки зору, причиною всіх наведених недоліків і упущень є нерозуміння та ігнорування керівництвом підприємства ролі і місця маркетингу в управлінні підприємством, халатне ставлення до процесу стратегічного планування, непродумана кадрова політика. Головним і вирішальним заходом щодо подолання ситуації, що склалася, повинне бути формування єдиної служби маркетингу, що складається з фахівців-маркетологів достатньо високої кваліфікації і подальша організація з її допомогою управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Перебудова оргструктури і системи внутрішнього управління повинна:

- сприяти посиленню маркетингової орієнтації менеджменту як засобу досягнення стратегічних цілей і місії підприємства;
- сприяти вирішенню довгострокових стратегічних завдань за допомогою конкретних практичних кроків, забезпечити залучення до творчого пошуку максимальної кількості інтелектуального потенціалу і тим самим підготувати ґрунт для своєчасного передбачення потреб ринку;
- зміцнювати позиції і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Між рівнем організації маркетингу і якістю управлінських рішень, спрямованих на формування виробничої програми підприємства, його економічною стратегією у сфері ціноутворення, стимулюванням збуту готової продукції, комунікаційною стратегією існує пряма залежність. Тому для прийняття і реалізації програми маркетингу як по окремих видах продукції, по товарообігу, так і по підприємству в цілому має важливе значення координація діяльності служб, що формують управлінські рішення на різних рівнях. Координація діяльності відділів і служб базується на взаємозв'язку цілей функціонування в досягненні головної мети (місії) підприємства.

Не дивлячись на те, що на підприємстві відсутня єдина служба маркетингу, маркетингові функції виконуються різними підрозділами, оскільки їх виконання є суттєво важливим для будь-якого комерційного і некомерційного підприємства. Це положення виходить з самого визначення маркетингу як такого: маркетинг – вид людської діяльності, направленої на задоволення потреб і потреб за допомогою обміну. Алгоритм реорганізації організаційної структури підприємства наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Алгоритм реорганізації організаційної структури підприємства

Етап реорганізації	Особа, що здійснює
1	2
Аналіз системи управління підприємства і наявної організаційної структури	Дирекція підприємства
Визначення можливих шляхів реорганізації організаційної структури	Дирекція і керівники продуктово-маркетингових бригад
Визначення системи організації служби маркетингу	
Реорганізація організаційної структури (створення служби маркетингу)	
Розподіл повноважень	Заступник директора
Розподіл обов'язків	
Координація діяльності відділів і служб	Керівники окремих відділів
Перевірка взаємозв'язку і функціонування	

Примітка. Складено автором.

Реорганізація організаційної структури передбачає створення відділу маркетингу, який буде тісно взаємодіяти з відділом збуту.

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

- проведення маркетингових досліджень по кожному виду продукції в асортименті, аналіз і прогноз розвитку структури ринку по окремих видах товарів, аналіз і прогноз місткості ринку по кожному найменуванню товарів, аналіз продукції конкурентів, аналіз цін товарів і виробів;

- аналіз вимог і претензій споживачів;

- визначення конкурентоспроможності підприємства, підготовка аналітичних оглядів і прогнозів розвитку;

- складання річних, квартальних і місячних планів реалізації продукції, виходячи із затверджених планів щодо обсягу і номенклатури, ведення контролю й обліку виконання договірних зобов'язань з постачання;

- пред'явлення претензій і штрафних санкцій замовникам за порушення умов укладених договорів;

- розробка і здійснення заходів щодо формування попиту шляхом реклами і виставкової діяльності; розробка матеріальних стимулів, спрямованих як на покупців, так і на продавців, використання різних рівнів цін, кредитів, знижок і т. ін.;

- забезпечення збуту продукції в кількості, достатній для відтворення;

- укладання договорів на постачання продукції;

- науково-технічна інформація: організація пошуку, аналітична переробка довідково-інформаційного фонду, підготовка до видання матеріалів.

Створення відділу маркетингу на підприємстві має сприяти просуванню продукції ПП «Фаворит». Відділ маркетингу повинен мати ознаки функціональної організації.

Найбільше повно наведеним вимогам відповідає організація відділу маркетингу, представлена на рисунку 3.1.

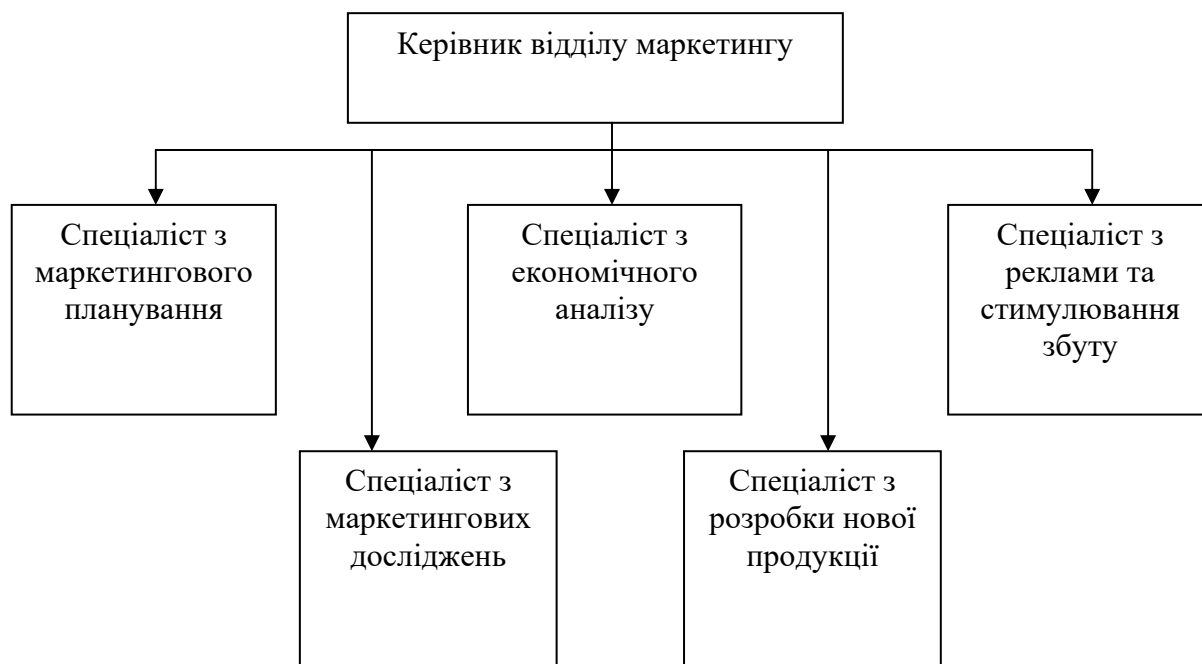


Рис. 3.1. Організація відділу маркетингу на ПП «Фаворит».

Примітка. Складено автором.

Відповідно до рис.3.1 основними принципами, що пропонується закласти при створенні відділу маркетингу є:

- департамент маркетингу має у своєму складі групи (відділи), що планують, організують і контролюють виконання визначених маркетингових функцій;

- відділ маркетингу організується у виді самостійного підрозділу (департаменту);

- у процесі своєї діяльності департаменту маркетингу в спеціальному (функціональному) відношенні підпорядковуються відповідні підрозділи.

Керівник відділу маркетингу організує і управляє всією діяльністю підприємства в сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту. Йому прямо підлеглі керівники груп департаменту маркетингу, а в спеціальному відношенні – керівники підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції і завдання на підприємстві.

Спеціаліст з маркетингового планування і контролю відповідає за стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності. Фахівець цієї

групи здійснюють контроль виконання маркетингових функцій підрозділами, що структурно не входять до складу департаменту маркетингу. На даного спеціаліста покладена задача періодичної ревізії організації системи маркетингової діяльності на підприємстві.

Спеціаліст з маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених департаментом маркетингу. При цьому, сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішньої та і внутрішнього маркетингового середовища підприємства. При необхідності, спеціаліст може залучати зовнішні ресурси (компанії) до проведення маркетингових досліджень.

Спеціаліст з реклами і стимулювання збуту призначена для планування, організації і контролю рекламної діяльності підприємства, діяльності в області просування товарів і стимулювання збуту. На даного спеціаліста покладені обов'язки підтримки зв'язків з громадськістю.

Спеціаліст з економічного аналізу здійснює аналіз економічних показників діяльності підприємства. При цьому в задачу працівника не входять задачі фінансового аналізу і планування діяльності.

Спеціаліст з розробки нових товарів і послуг відповідає за планування, організацію і контроль діяльності підприємства в області розробки і впровадження нових товарів і послуг, а також виведення з ринку товарів і послуг, життєвий цикл яких закінчується.

Запропонована структура департаменту маркетингу і рівень повноважень його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ПП «Фаворит» на даному етапі діяльності. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, знадобиться переглядати функції окремих підрозділів чи вводити додаткові групи в сам департамент.

Первісні витрати на створення департаменту маркетингу і витрати на підтримку діяльності департаменту на протязі 2018 року наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет витрат на створення відділу маркетингу на ПП «Фаворит»

Статті витрат	Сума, грн.
Разові витрати при формуванні департаменту	
Оренда і ремонт	100 000,00
Меблі і офісна техніка	45 000,00
Зв'язок	6 000,00
Транспорт	20 500,00
Всього	171 500,00
Витрати від річної операційної діяльності	
Оплата оренди	10 500,00
ПММ	15 000,00
Запчастини і ремонт автотехніки	1000
Витрати на персонал (зарплата, страхування, відрядження, навчання)	45 000,00
Канцтовари	1 500,00
Госп. товари	500
Послуги зв'язку	24 000,00
Інтернет	6 400,00
Обслуговування і ремонт основних засобів	2 000,00
Експлуатаційні і комунальні послуги	3 500,00
Додаткові витрати	6 700,00
Всього	116 100,00
Разом	287 600,00

Примітка. Складено автором.

Отже, виходячи з даних табл. 3.2 можемо зробити висновок, що на створення та утримання відділу маркетингу на ПП «Фаворит» необхідно витрати 287 600 грн. Враховуючи розмір чистого прибутку підприємства сума даних витрат – незначна і може бути профінансована в повному обсязі.

Потреба реорганізації існуючої системи маркетингової інформації обумовлює необхідність застосування електронної системи управління в

маркетингу, тобто CRM. CRM розшифровується як Управління Взаємостосунками з Клієнтами.

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

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

Головна мета такої стратегії – розуміння клієнта і управління спілкуванням клієнта з компанією. Для цього необхідно одержувати якомога повнішу інформацію про всіх клієнтів компанії і інтегрувати її бізнес інформацією компанії в один потік. В цьому випадку, в яку б точку компанії клієнт не звертався, будь-який працівник зможе відповісти на будь-який запит клієнта, увійшовши до бази даних. Але найбільш важлива мета створення такої бази даних – можливість негайних дій на основі наявної інформації для підприємства.

Система CRM незамінна, оскільки вона дозволяє вимірювати ефективність дій, що робляться. Система може підрахувати, скільки зусиль і інвестицій було вкладено в проект і наскільки це було виправданим. В CRM діє принцип активного використання даних для максимізації задоволення потреб клієнтів.

Таким чином, програма організації маркетингового управління на підприємстві є цілком обґрунтованою. Основні зміни, які необхідно здійснити на підприємстві задля вдосконалення маркетингової діяльності:

1. Реорганізувати організаційну структуру підприємства. Створити посаду керівника маркетингового відділу.

2. Завдяки створенню посади керівника маркетингового відділу, частка маркетингових функцій, що виконували інші працівники перейде до маркетолога і потім на створений маркетинговий відділ, що призведе до економії часу інших працівників та дасть їм змогу зосередити увагу на питаннях, що стосуються безпосередньо їх компетенції.

3. Створити та впровадити систему маркетингового контролю, що підвищить якість обслуговування покупців, прибуток підприємства.. Розробити маркетингову стратегію і маркетинговий план підприємства.

4. Оптимізувати систему маркетингових комунікацій, впровадивши систему зв'язку із клієнтами за допомогою мобільного стандарту GPRS з передаванням замовлень і зв'язку із складом з метою надання інформації про наявність товару на даний час і економією часу на переїзди робітників.

5. Людські ресурси, що звільняться при запровадженні системи зв'язку із клієнтами, підвищенню якості обслуговування, введенню системи маркетингового контролю, підвищенні кваліфікації торговельних агентів слід поступово переводити в новостворений маркетинговий відділ.

6. Впровадити раз на квартал маркетинговий аналіз стану продажів продукції з використанням матриці Мак-Кінсі. Якщо впроваджені заходи не покращили результати, оцінити перспективність роботи на ринку з іншими покупцями.

До проблем, які пов'язані з маркетинговою діяльністю на підприємстві та шляхів їх вирішення належать:

1. Перешкоди, які виникають при переданні інформації між співробітниками чи клієнтами і підприємством.

Шлях вирішення: Необхідно проводити контроль зв'язку. Якщо існуюча якість зв'язку становить близько 65% то підприємство повинно задуматись про зміну оператора.

Заходи для відновлення ефективності: Введення багатоканальних телефонів. Можна домогтися можливості (ймовірності) додзвонитися з трьох

спроб до 90-99%. Введення передачі безготівкових платежів по факсу. Здійснення різних форм оплати.

Таблиця 3.3

Введення багатоканальних телефонів на ПП «Фаворит»

№	Види багатоканальних телефонів	Середній цикл спілкування, секунд	Максимально можлива кількість оброблених дзвінків на місяць	Вартість введення заходу, грн..
1	2-х канального	45	15000	3000
2	3-х канального	30	30000	4000
3	4-х канального	25	45000	6000

Примітка. Складено автором.

Отже, найбільший ефект для підприємства принесе введення 4-х канального телефону, вартість якого становить близько 6000 грн.

2. Витіснення свого оголошення рекламою чужої фірми. Наприклад, вплив на одну загальну аудиторію двох видів реклами (своїм і чужим), з яких одна пригнічує іншу.

Шлях вирішення: Для того, щоб вирішити дану проблему необхідно провести своєї реклами за попередні періоди: скласти рейтинг за обсягом і значенням реклами для конкурентів і для основних лідерів даної сфери; прийняття рішення про рекламу.

Заходи для відновлення ефективності: Перш за все необхідно змінити власну рекламу так, щоб вона привернула найбільше уваги до себе: встановлення обсягу своєї реклами на рівні провідних лідерів галузі; запровадження тактики «стрибка» або прориву в рекламі і заняття передових позицій.

3. Розширення числа конкурентів з аналогічним або обмеженим товаром.

Шлях вирішення: Дослідження зміни ефективності реклами відповідно до часу проведення. Визначення появи нового конкурента на ринку.

Заходи для відновлення ефективності: Важливим напрямком для вирішення даної проблеми є врегулювання цін та якості продукції, на які здійснила вплив конкуренція. Для цього необхідно поліпшити надання сервісу даної продукції, за допомогою рекламування переваг нашої продукції над конкурентами.

До кожного виду продукції будується карта клієнтів і конкурентів, які мають товар з найкращими споживчими властивостями. В крайньому випадку можливий перехід на інший асортимент по даному виду товару або відкриття філій в районах, віддалених від конкурента; встановлення цін нижче середніх по групі найближчих конкурентів даного товару.

4. Розширення числа конкурентів з повністю аналогічною продукцією.

Шлях вирішення: Для всієї продукції будується карта клієнтів і конкурентів, які мають товар з найкращими споживчими властивостями. Важливим є визначення моменту появи сильного конкурента на ринку та виявлення сильних сторін конкурента, його тактики розміщення власної реклами.

Заходи для відновлення ефективності: Аналогічно попередньому випадку, з додаванням в вигляді встановлення цін нижче за середні по галузі для початкового залучення додаткових клієнтів з подальшим їх відновленням пропорційно наявному рівню сервісу.

5. Насичення ринку окремими видами продукції.

Шлях вирішення: Проведення постійного аналіз кон'юнктури ринку. Визначення ємності і ступеня насичення ринку, ринкової та рекламної частки.

Заходи для відновлення ефективності: Так як, змінити кон'юнктуру ринку досить важко, то спершу можна додати нове привабливе наповнення товару споживчими властивостями, або перейти на інші товари даної товарної групи, які не піддаються ефекту насичення.

6. Зниження платоспроможності корпоративних клієнтів.

Шлях вирішення: Тимчасової аналіз обсягів покупок корпоративними клієнтами. Аналіз причин зміни платоспроможності.

Заходи для відновлення ефективності: Покращення задоволення потреб корпоративних клієнтів. Якщо причина в ослабленні положення цих клієнтів, то перехід на іншу клієнтуру, розширення реклами в Інтернеті, прямих поштових відправлень, презентацій, участі на виставках.

7. Зниження платоспроможності цільових груп або всіх споживачів.

Шлях вирішення: Слідкування за рівнем інфляції та платоспроможності цільових груп і всього населення. Обчислення середніх цін по галузі, по групі лідерів у галузі та основних конкурентів.

Заходи для відновлення ефективності: Не зменшувати обсяги продажів. Використовувати момент для більш інтенсивного залучення мігруючих клієнтів ослаблених фірм. Навпаки, прийняття додаткових заходів щодо посилення реклами на тлі загального зниження її ефективності. У випадку падіння курсу долара прийняття тактики випереджального встановлення цін з прискоренням часу оборотності коштів.

8. Зростання частки постійних клієнтів у загальній кількості споживачів.

Шлях вирішення: Постійний контроль за абсолютною і відносною кількістю всіх клієнтів, нових, що залучаються з реклами та через знайомих.

Заходи для відновлення ефективності: Для переважаючої частки постійних клієнтів, більше 70-80%, вплив реклами різко знижується, а на перший план виходить вплив постійних клієнтів і що залучаються через знайомих.

На останні дві категорії клієнтів найбільшим чином впливає рівень сервісу. Тому перевага слід віддавати всебічному розвитку різних сторін сервісу.

9. Втрата новизни чи моди.

Шлях вирішення: Постійний аналіз за кон'юктурою ринку, слідкування за просуванням вітчизняних торгових марок та зарубіжних брендів. Складання рейтингів переваг по моді.

Заходи для відновлення ефективності: Поліпшення якості та моди. У разі неможливості або сильного впливу бренду конкуруючої компанії - зайняття іншої ніші на ринку, досягнення іншого рівня якості. Можливий перехід на оновлений асортимент. Можливий франчайзинг з покупкою прав на модну продукцію під патронажем продавця (франчайзинг).

10. Зростання впливу чинника сезонності.

Шлях вирішення: Збереження в пам'яті комп'ютера або іншими способами всіх графіків зміни кількості рахунків і нових клієнтів, категорій за попередній рік та інші періоди часу. Порівняння графіків зміни всіх рахунків: за поточний і попередній сезони.

Заходи для відновлення ефективності: Можна завчасно прогнозувати зміну фактора сезонності та коригувати план реклами на цей період. Використовуючи відносний спосіб визначення ефективності реклами, можна відокремити сезонність і отримати результат у чистому вигляді.

11. Неправильний вибір або розподіл носія реклами. Наприклад, вибір «сезонного» - дачного, літнього, зимового та ін. - носія реклами для товарів і послуг протилежної призначення

Шлях вирішення: Порівняння з попереднім періодом і здійснення «прив'язки» вдалих носіїв реклами з її обсягом і видом носія. Аналіз реклами по галузі і серед групи лідерів. «Прив'язка» обсягу їхньої реклами до носіїв.

Заходи для відновлення ефективності: Можливі два варіанти. Перший - зміна носія реклами і повторення колишнього тексту оголошення.

Другий - пробний, або пілотний, варіант оголошення, що дається в кілька носіїв реклами, свідомо збільшених за кількістю. Далі виробляється вибір найбільш успішного.

12. Невідповідність виду реклами її змісту.

Шлях вирішення: Перевірка відповідності тексту реклами характеру носія реклами. Наприклад, перевірка для загальних видань відповідності тексту за загальними принципами залучення - для дому, для офісу, для дачі

Заходи для відновлення ефективності: Відновлення відповідності. Для спеціалізованого видання - наявності пріоритету по головних специфічних параметрах, доповненого загальними привабливими положеннями по знижкам, якості, корисності, нагород, сервісу і т. д.

13. Втрата глибини змісту та креативності тексту.

Шлях вирішення: Перевірка на наявність акценту уваги на символи торгової марки. Експертна оцінка ефективності колишнього тексту. Оцінка тестуванням. Порівняння з попередніми оголошеннями і рекламою групи лідерів. Для цього можна застосувати формулу рейтингових затрат.

Так як вартість одиниці звернення - 551,2 грн., то для реклами до 1 хвилини на радіо менше двох разів на день буде:

$$PЗ = \text{Вартість одиниці звернення} / \text{рейтинг видання(програми)} = 551,2 / 32 = 17,2.$$

А при показі більше двох разів на день:

$$PЗ = 551,2 : 57 = 9,7.$$

Таким чином, реклама до 1 хвилини на радіо буде найбільш ефективна під час демонстрації більше двох разів на день.

Аналогічний розрахунок ефективності реклами можна проводити за допомогою формули ВНТ (витрати на тисячу):

$$\text{ВНТ} = (\text{Рекламний тариф} / \text{Сукупний перегляд}) * 1000 = (551,2/50) * 1000 = 11\ 024 \text{ грн.}$$

Умови відновлення ефективності: Створення нового варіанту тексту. Його оцінка методом тестування або експертною оцінкою. Можлива експертна оцінка нового тексту, що проводиться співробітниками або незалежними експертами. Можна випробувати ефективність тексту на респондентів на виставках, семінарах, презентаціях. Можливі пілотні варіанти.

Отже, лише послідовні кроки та виважена політика керівництва ПП «Фаворит» дасть змогу підвищити ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства, збільшити обсяги продажу продукції, розширити клієнтську базу та вийти на нові ринки збуту за межами Одеської області.

3.2. Економічне обґрунтування заходів і розрахунок бюджету з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит»

Наступним кроком на шляху до вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має стати розрахунок рекламного бюджету, адже реклама сприяє просуванню продукції на ринку та залученню нових покупців.

Для того щоб зробити правильний вибір засобів розповсюдження рекламної інформації, необхідно користуватись інформацією з аналізу маркетингової діяльності підприємства, та зробити маркетингові дослідження, а саме виявити яким видам реклами віддають перевагу споживачі.

Спочатку було визначено ставлення до реклами в цілому котре показало, що 35 % негативно відносяться до реклами, 40 % нейтрально, та 25% позитивно (рис. 3.2).

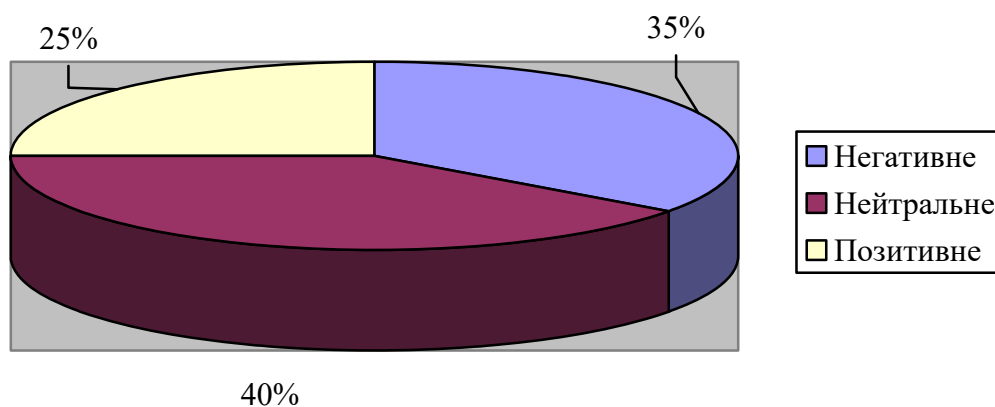


Рис. 3.2. Ставлення людей до реклами.

Примітка. Складено автором.

Респондентам також було запропоновано проранжувати рекламні носії починаючи з найбільш впливових та помітних, для них оцінка «10», та закінчуючи найменш впливовими та помітними, для них оцінка «1» (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Ранжування рекламних носіїв за ступенем важливості.

Примітка. Складено автором.

Даний рисунок дав зрозуміти які рекламні носії варто використовувати. На першому місці телебачення, на другому місці біл-борди, третє місце дісталось рекламі в Інтернеті.

Після проведення дослідження необхідно звернути увагу на такі рекламні носії: реклама на телебаченні; реклама на біл-бордах; реклама в Інтернеті; рекламні листівки.

Також для визначення впливу рекламної кампанії підприємства будують гіпотезу залежності обсягів продажу товарів (послуг) від обсягів витрат на комунікації.

Для цього використовують формулу:

$$Q = Q_0 * X_1^{t1} \dots X_n^{tn}, [30, \text{с. } 56] \quad (3.1)$$

де Q – функція обсягу продажу;

Q_0 – обсяг продажу на одного жителя без урахування застосування маркетингових комунікацій;

$X_1 \dots X_n$ – найбільш значущі фактори, які впливають на обсяги продажу;

$t_1 \dots t_n$ – середня хронологічна величина;

X_1 – вихідний обсяг продажу; X_2 – обсяг витрат на друковану рекламу в засобах масової інформації, грн.; X_3 – витрати на рекламу на телебаченні, грн.; X_4 – обсяг витрат на виготовлення буклетів, грн.; X_5 – витрати на участь у виставках, грн.; X_6 – витрати на рекламу в Інтернеті, грн.; X_7 – витрати на розміщення реклами на біл-бордах, грн.; X_8 – витрати на проведення контрольних візитів, грн.

Таблиця 3.4

Результати діяльності підприємства

№ п/п	Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	
1.	Обсяг продажу, тис. грн.	26552,2	33249,5	42950,2	t
2.	Обсяг витрат на маркетингові комунікації, тис. грн.	143	56	37	
	У тому числі, грн.:				
3.	Друкована реклама у ЗМІ, тис.грн	56	31	20	0,5
4.	Реклама на телебаченні, тис. грн.	29,5	14,1	4,2	0,8
5.	Виготовлення буклетів, тис. грн.	20	2,9	0,8	1,8
6.	Участь у виставках, тис.грн.	5,5	0	1,9	0,03
7.	Реклама в Інтернеті, тис.грн	0	0	1,1	0,2
8.	Реклама на біл-бордах, тис.грн.	30	7	8,5	0,8
9.	Контрольні візити, тис.грн.	0	0	0,5	0,3

Примітка. Складено автором.

Гіпотеза має вигляд:

$$102751,9 = 26552,2 * X_1^{0,15} * X_2^{0,5} * X_3^{0,8} * X_4^{1,8} * X_5^{0,03} * X_6^{0,2} * X_7^{0,8} * X_8^{0,3}.$$

$$Q_{2017} = 26552,2 * 37^{0,15} * 20^{0,5} * 4,2^{0,8} * 0,8^{1,8} * 1,9^{0,03} * 1,1^{0,2} * 8,5^{0,8} * 0,5^{0,3} =$$

47358,1 тис.грн.

Тобто, у 2017 році планувався ріст обсягів продажів до 47358,1 тис. грн. за рахунок рекламних заходів (рис. 3.4)

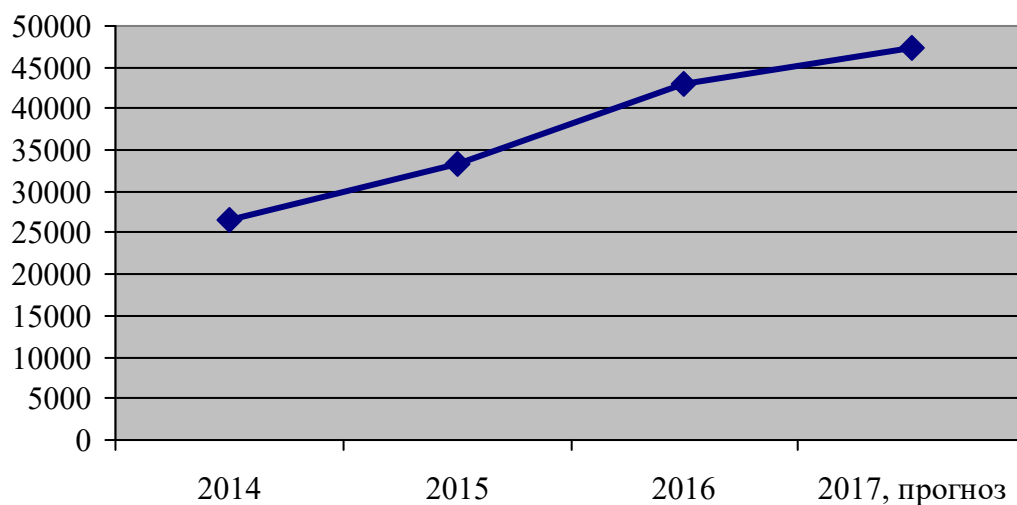


Рис.3.4. Графік зміни обсягу реалізації з впливом рекламної кампанії ПП «Фаворит» за 2014-2017 рр.

Примітка. Складено автором.

Отже, найбільш значущими заходами проведення рекламної кампанії на ПП «Фаворит» є:

- виготовлення буклетів (листівок);
- реклама на телебаченні;
- реклама на біл-бордах та в періодичних виданнях.

Наступним кроком на шляху до вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має стати розрахунок рекламного бюджету, адже реклама сприяє просуванню продукції на ринку та залученню нових покупців.

Почнемо з реклами на телебаченні. Планується розміщення рекламних роликів на телеканалах «Інтер+», «НТВ», «СТБ» загальною сумою витрат 1 500 000 грн.

Біл-борди (реklamний щит, біл-борд) - один з найпоширеніших видів реклами. Розміри біл-борда дозволяють розглянути рекламний сюжет

здалеку, з рухомого транспорту. Запланована річна сума витрат на розміщення реклами на біл-бордах 250 000 грн.

Листівка - носій інформації агітаційного (рекламного, політичного і т. д.) характеру.

Листівки будуть замовлені в підприємства «Поліграф» на суму 10 000 грн.

Також планується проведення промо-акцій та розіграші призів загальною вартістю 70 000 грн.

Кошти в сумі 150 000 грн. будуть витрачені на рекламу в Інтернеті.

Розрахуємо зведений річний рекламний бюджет:

$$РБ = 1\,500\,000 + 250\,000 + 10\,000 + 70\,000 + 150\,000 = 1\,980\,000 \text{ грн.}$$

Сумарні витрати на проведення маркетингових заходів складуть:

$$257\,869 + 1\,980\,000 = 2\,237\,869 \text{ грн.}$$

Отже, в 2018 році ПП «Фаворит» рекомендується витратити на заходи з вдосконалення управління маркетинговою діяльністю 2 237 869 грн., що становить половину річного чистого прибутку підприємства. Дані заходи сприятимуть формуванню позитивного іміджу підприємства, популяризації його продукції, дадуть змогу по максимуму враховувати потреби споживачів при виробництві та сприятимуть зміцненню позицій підприємства на ринку.

Третім важливим заходом підвищення ефективності рекламної кампанії є розробка та постійне удосконалення сайту підприємства.

Сайт фірми є найпоширенішим варіантом веб-ресурсу, який дозволяє досить широко представити діяльність фірми в мережі Інтернет. Він включатиме такі базові розділи:

- інформаційний розділ «Про нас»;
- фото-каталог продукції без детального опису;
- можливість скачати прайс-лист;

- розділ «гостьова» або «запитання-відповіді» для спілкування з відвідувачами сайту;

- відеокаталог;

- розділ «контакти»;

- інформаційний розділ «новини» або «статті»;

Додаткові елементи сайту: дві або більше мов, флеш анімація, банерна реклама, спеціальні програмні модулі тощо.

Таблиця 3.5

Облік витрат на створення сайту ПП «Фаворит»

№	Зміст операції	Дебет	Кредит	Сума, грн.
1	Відображення витрат на розробку сайту	154	631	10000
2	Відображення податкового кредиту з ПДВ	641	631	2000
3	Відображення витрат на реєстрацію доменного імені, хостингу і супроводу сайту	154	631	3000
4	Відображення податкового кредиту з ПДВ	641	631	600
5	Оплата послуг з організації сайту	631	311	15600
6	Введено сайт в експлуатацію	125	154	13000
7	Нарахована амортизація	93	133	167

Примітка. Складено автором.

Розробка даного сайту ПП «Фаворит» буде коштувати:

$$15600+13000+167=28\ 767 \text{ грн.}$$

Дана сума є доволі значною, але можна сказати, що за ефективного використання даного заходу протягом року витрати на цей захід окупляться.

Для розрахунку бюджету з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит», перш за все встановлюємо ціль рекламної

діяльності. Нею є не лише збільшення чистого прибутку від продажу товарів та послуг, але й завоювання більшої частки ринку .

Після цього розраховується цільова аудиторія, на яку спрямована реклама та рекламний бюджет. Для ПП «Фаворит» цільовою аудиторією виступає половина населення міста Одеса.

Таблиця 3.6

Рекламний бюджет ПП «Фаворит» за 2014-2016 роки

Кількість	Назва заходу	2014 рік	2015 рік	2016 рік
1	Друкована реклама у ЗМІ, тис.грн	56	31	20
2	Реклама на телебаченні, тис. грн.	29,5	14,1	4,2
3	Виготовлення буклетів, тис. грн.	20	2,9	0,8
4	Участь у виставках, тис.грн.	5,5	0	1,9
5	Участь у конференціях, тис.грн	0	0	1,1
6	Іміджеві акції, тис.грн.	30	7	8,5

Примітка. Складено автором.

Графічно обсяги розподілу коштів у рекламному бюджеті за 2014-2016 рр. подано на рис. 3.5.

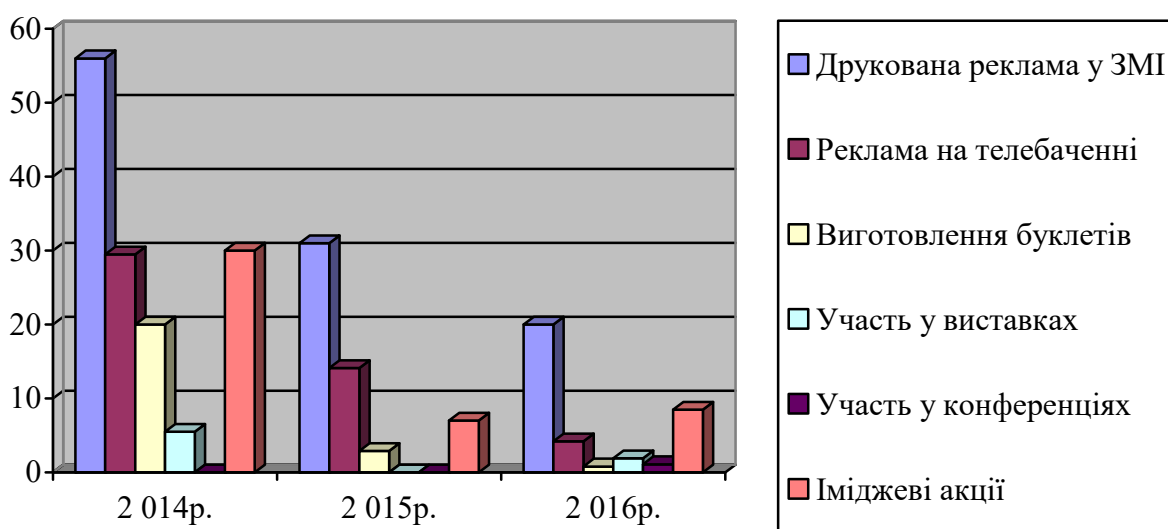


Рис.3.5. Обсяги розподілу коштів у рекламному бюджеті за 2014-2016 рр.

Примітка. Складено автором.

Для оптимізації процесу планування рекламної кампанії необхідний постійний контроль за виконанням наперед визначеного плану діяльності підприємства і наявність висококваліфікованих кадрів. Саме вони забезпечують правильне і надійне виконання усіх завдань рекламної кампанії. Крім цього пропоную розробити такий рекламний план:

1. Аналіз ринку. Аналіз ринку типографічних послуг виявив, що ринок дуже щільний, але підприємство на даному ринку вже досить давно і має певний сектор та постійних споживачів своєї продукції. Зараз підприємство хоче закріпити свою позицію та збільшити споживачів своєї продукції.

2. Види реклами. Переглянувши усі види реклами, оцінивши їх ефективність на даному ринку (на даному етапі) та трохи обмежене фінансовими можливостями підприємство зупинилось на таких найефективніших видах

- Реклама на паперових носіях. Дати рекламу ще в декілька спеціалізованих журналів і газет.

Для розміщення реклами обираємо 3 газети, де ще не має реклами ПП «Фаворит»:

1) Газета «Є»:

- тираж – 45 000;

- вартість одноразового розміщення оголошення 55 грн.

2) Газета «Нова Одеса»:

- тираж – 25 000;

- вартість розміщення оголошення 65 грн.

3) Газета «Всім»:

- тираж – 14 500

- вартість розміщення оголошення 40 грн.

1) Визначаємо сукупність переглядів рекламного звернення.

Сукупність переглядів є мірою аудиторії для 1 або комбінації носіїв маркетингового комунікаційного звернення.

Вихідні дані:

- чисельність жителів м. Одеси на 1 січня 2017 р. - 1 010 783 осіб, з них приблизно 25% (252 696 осіб) можуть зацікавитись інформацією, що розміщена в зверненні;

- тривалість розміщення оголошення в ЗМІ – 4 тижні:

$$SP = \sum N * K, \quad (3.2)$$

де SP – сукупність переглядів;

N – величина аудиторії для кожного використовуваного носія маркетингової комунікації;

K – число носіїв маркетингового звернення;

n – число разів використання носія маркетингового звернення.

Використовуючи дану формулу одержимо:

$$SP_{\epsilon} = 4 * 45000 * 252\,696 = 45485280000;$$

$$SP_{\text{нова одеса}} = 4 * 252\,696 * 25000 = 25269600000;$$

$$SP_{\text{всім}} = 4 * 252\,696 * 14500 = 14656368000.$$

Отже, найбільша сукупність переглядів в газети «Є», яка має відповідно найбільший тираж.

2) Визначаємо сумарний рейтинг рекламного звернення.

Сумарний рейтинг – це сума всіх потенційних переглядів, виражених у % до чисельності аудиторії:

$$GRP = SP / N_{\text{заг.}}, \quad (3.3)$$

де GRP – сумарний рейтинг;

SP – сукупність переглядів;

N_{заг} – загальна чисельність аудиторії на яку поширюється маркетингове звернення.

$$GRP_{\epsilon} = 45485280000 / 145212 = 313\,000\%$$

$$GRP_{\text{нова одеса}} = 25269600000 / 145212 = 174\,000\%$$

$$GRP_{\text{всім}} = 14656368000 / 145212 = 100\,930\%$$

Отже, найвищий сумарний рейтинг у газети «Є». Це означає, що ця газета користується значним авторитетом і її перегляне велика кількість осіб.

3) Визначаємо витрати на тисячу переглядів рекламного звернення ПП «Фаворит»:

$$ВНТ = RT / SP, \quad (3.4)$$

де, ВНТ – витрати на тисячу переглядів;

RT – тариф на одиницю комунікаційного звернення;

SP – сукупність переглядів.

$$ВНТ_{\epsilon} = 4 * 55 / 26138160000 = 0,000000008 \text{ грн.}$$

$$ВНТ_{\text{нова одеса}} = 4 * 65 / 14521200000 = 0,00000002 \text{ грн.}$$

$$ВНТ_{\text{всім}} = 4 * 40 / 8422296000 = 0,000000002 \text{ грн.}$$

Отже, найменшими є витрати в газеті «Всім».

4) Визначимо коефіцієнт успішності реклами ПП «Фаворит»:

$$K = Z / SP, \quad (3.5)$$

де K - коефіцієнт успішності реклами;

Z – кількість осіб, яких спонукають до купівлі;

SP – сукупність переглядів.

$$K_{\epsilon} = 145212 / 26138160000 = 0,000006$$

$$K_{\text{нова одеса}} = 145212 / 14521200000 = 0,00001$$

$$K_{\text{всім}} = 145212 / 8422296000 = 0,00002$$

Отже, найбільший коефіцієнт успішності реклами у газети «Нова Одеса».

На мою думку, найбільш доцільно використовувати газету «Є» для розміщення реклами ПП «Фаворит», оскільки вона має найбільший тираж, сукупність переглядів та сумарний рейтинг.

- Найняти людей, які будуть розповсюджувати листівки (на даному етапі в 3 районах міста, а далі в залежності від ефекту буде прийматися

рішення). Розробка нових буклетів, які будуть вміщувати в собі інформацію про асортимент, розцінки, профілі та залежність ціни від цих показників, щоб споживачі мали можливість порівняти продукцію і переконатися, що підприємство веде відкриту цінову політику.

- Реклами в мережі Internet. Аналіз стану рекламної діяльності на підприємстві виявив, що маркетологи зовсім не приділяють увагу рекламі в глобальній мережі. Зараз реклама в Internet-мережі дуже ефективна, і набагато дешевше ніж реклама по телебаченню. Можливості такої реклами по зрівнянню с паперовими носіями набагато ширше. Для реклам на сайті та в мережі можливо використовувати трьохмірне зображення, анімацію, клієнт безпосередньо через сайт зможе зв'язуватися с відділами підприємства і отримувати необхідну інформацію. До того ж інформацію в глобальній мережі можливо поновлювати с частотою яка необхідно підприємству, добавляти нову та розширювати сферу діяльності.

Потенційний споживач, а в майбутньому можливо постійний клієнт. На сайті зможе отримати інформацію, що до цін, основної діяльності фірми, асортименту, можливостей придбати, та ін.

- Реклама на автотранспорті. Пропонується ПП «Фаворит» розмістити рекламу на автотранспорті. Так як на балансі підприємства числиться три автомобілі це дуже знизить витрати.

Усі етапи планування рекламної кампанії ПП «Фаворит» потребують витрат часу і коштів. Але лише ретельне їх проведення і дослідження можуть забезпечити підприємству реалізації головної мети і цілі рекламної кампанії.

Отже, впровадження перелічених заходів щодо підвищення ефективності рекламної кампанії може здійснити значний вплив як на збільшення обсягу продажу товарів та послуг, так і на збільшення частки ринку, яку займає дане підприємство у місті Одеса.

ВИСНОВКИ

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – це система різних видів діяльності, що являють широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку.

Маркетингова діяльність підприємства завжди починається з комплексного дослідження ринку, тому що воно орієнтоване на задоволення потреб споживачів. У ході цього дослідження проводиться вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, мотивів, що спонукають їх купувати товар, і це дозволяє підприємству якнайкраще задовольняти їх потреби. Дослідження ринку також передбачає вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг.

Для здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві потрібно застосовувати комплексний підхід, що базується на поетапній організації системи управління маркетингом. Виділяють такі етапи управління маркетинговою діяльністю:

- ситуаційний аналіз, який охоплює вивчення стану підприємства, виявлення тенденцій і формування прогнозів;
- маркетинговий синтез: постановка цілей і формування завдань;
- розробка та реалізація плану маркетингової діяльності;
- оцінка і контроль за результатами

Здійснювати управління маркетинговою діяльністю на підприємстві - складне завдання, тому що маркетинголог доводиться мати справу з багатьма

неконтрольованими змінними складного маркетингового середовища, у якому підприємство здійснює свою діяльність. Підприємство повинне ретельно і безперервно аналізувати дане середовище, щоб вчасно уникнути загроз і реалізувати можливості. Це можна робити за допомогою аудиту маркетингової діяльності підприємства.

Маркетинговий аудит – це систематичне, усебічне вивчення діяльності, середовища, цілей і стратегій компанії для виявлення проблем і можливостей компанії.

ПП «Фаворит» займається вирощуванням бройлерів, переробкою м'яса та вирощуванням с/г культур. Проаналізувавши основні техніко-економічні показники роботи підприємства за 2014-2016 роки можна зробити висновок, що його діяльність є досить успішною. Про останнє свідчить постійне зростання обсягів виробництва та величини чистого прибутку. Отже, продукція підприємства користується попитом та приносить непоганий дохід.

Дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПП «Фаворит» дозволило виявити ряд недоліків:

- відсутність відділу маркетингу на підприємстві;
- недостатня кваліфікованість працівників в сфері маркетингу;
- відсутність контролю за маркетинговою діяльністю підприємства;
- відсутність чіткої маркетингової стратегії та послідовної маркетингової політики.

Оцінка процесу управління маркетинговою діяльністю ПП «Фаворит» потребує підвищення конкурентного статусу аби досягнути найвигіднішого становища бізнесу, яке відповідає «зіркам» та стратегії агресивного зростання.

Проведений аналіз дозволяє рекомендувати ПП «Фаворит» організувати відділ маркетингу і розробити програму рекламної компанії. Це дасть змогу зміцнити позиції підприємства як на регіональному ринку, так і за його межами, збільшити обсяги продажів продукції, що відповідно

приведе до зростання розміру чистого прибутку підприємства та сприятиме вкладанню додатково зароблених коштів в розвиток підприємства (модернізація обладнання, відкриття філій, вихід на нові ринки збуту).

Перебудова оргструктури і системи внутрішнього управління повинна:

- сприяти посиленню маркетингової орієнтації менеджменту як засобу досягнення стратегічних цілей і місії підприємства;

- сприяти вирішенню довгострокових стратегічних завдань за допомогою конкретних практичних кроків, забезпечити залучення до творчого пошуку максимальної кількості інтелектуального потенціалу і тим самим підготувати ґрунт для своєчасного передбачення потреб ринку;

- зміцнювати позиції і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Отже, лише послідовні кроки та виважена політика керівництва ПП «Фаворит» дасть змогу підвищити ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства, збільшити обсяги продажу продукції, розширити клієнтську базу та вийти на нові ринки збуту за межами Одеської області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Айзенберг М.К. Менеджмент реклами: Учебник. / М.К. Айзенберг. – М.: ТОО «ІНТЕЛ Тех», 2006. – 60 с.
2. Анатомія рекламного образу: [под общ. ред. Овруцкого А.В.] – П.: СПб, 2006. – 224 с.
3. Аристархова М.Н. Маркетинговые исследования рекламной деятельности / М.Н. Аристархова // Маркетинг. – 2015. – № 1. – С.52-57.
4. Басовський Л.С. Маркетинг: Навчальний посібник. / Л.С. Басовський, Е.Н. Басовська. - 2-ге вид., перероб. і доп. - К.: Кондор, 2010. - 421 с.
5. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2008. – 400 с.
6. Богомолова В.В. Маркетинговий аудит на підприємстві / В.В. Богомолова // Вісник МІДМУ ГУ. - 2016. – № 7 – С. 60-68.
7. Богомолова В.В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.В. Богомолова // Вісник ДУ ЗІДМУ. - 2017. – № 4. – С. 53-59.
8. Бороноєва Т.А. Сучасний рекламний менеджмент. Підручник. / Т.А. Бороноєва. – М.: Аспект-Пресс, 2003. – 388 с.
9. Будько С.А. Маркетолог у комерційній структурі: проблеми підготовки професійної адаптації / С.А. Будько // Науковий вісник НЛТУ України. – 2017. – № 10 – С. 250–254.
10. Бутенко Н.В. Маркетинг. Навч. посіб. / Н.В. Бутенко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 418 с.
11. Васильєв Г.А. Рекламний маркетинг: Навчальний посібник. / Г.А. Васильєв, В.А. Поляков. - М.: Вузівський підручник, 2008. - 276 с.
12. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент. Навч. посіб. / А.В. Войчак. – Київ: КНЕУ, 2000, 100 с.

13. Войчак А.В. Маркетингові дослідження / А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2014. – 119 с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник [для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. – 4.вид., доп.] / С.С. Гаркавенко. - К.: Лібра, 2006. – 717 с.
15. Герасимчук В.Г. Маркетинг: графічне моделювання / В.Г. Герасимчук. – К.: Вид-во КНЕУ, 2010. – 568 с.
16. Головльова Е.Л. Основи реклами: навч. посіб. / Е.Л. Головльова. – Миколаїв: Вид-во «Фенікс», 2005. - 315 с.
17. Гольман І.А. Рекламна діяльність: планування, технологія, організація. / І.А. Гольман. – 2-ге вид. доп. і перераб. – М.: Гелла-принт, 2002. – 389 с.
18. Гончарук В.А. Маркетингове консультування: Навчальний посібник. / В.А. Гончарук. - М.: Видавництво «Справа», 2006. - 177 с.
19. Граніш С.А. Прикладні аспекти організації і розвитку процесу рекламної діяльності на споживчому ринку. С.А. Граніш // Актуальні проблеми економіки. – Київ, 2017. - № 6. – С. 201-212.
20. Граніш С.А. Діагностика управління процесом рекламної діяльності на ринку товарів та послуг. С.А. Граніш // Інноваційна економіка. – Київ, 2015. - № 12. – С. 2 – 11
21. Грищенко І.М. Маркетингові основи комерційного посередництва / І.М. Грищенко. – К., 2009. – 303 с.
22. Данько Т.П. Управління маркетингом: Підручник./ Т.П. Данько. – М.: ІФРА-М, 2001. – 334 с.
23. Джефкінс Ф. Реклама: Практичний посібник. / Ф. Джефкінс. - Пер. англ., доп. і ред. Д. Ядіна. – К.: Знання, 2001. – 456 с
24. Дихтль Е.О. Практичний маркетинг / Е.О. Дихтль, Х.М. Хершген. - М.: Вища школа, 2015. – 255 с.
25. Діхтярук А.В. Дослідження кваліфікаційних вимог до маркетологів в Україні / А.В. Діхтярук // Маркетинг в Україні. – 2017. – № 5. – С. 24-30.

26. Длігач А.М. Інтеграційні стратегії у системі маркетингу / А.М. Длігач // Маркетинг в Україні. – 2016. – № 12. – С. 9-17.
27. Древаль О.Ю. Рекламний менеджмент. Підручник. / О.Ю. Древаль. – М.: ІФРА-М, 2005. – 414 с.
28. Іляшенко А.Х. Організаційні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства / А.Х. Іляшенко // Держава та регіони. – 2016. – № 11. – С.110-119.
29. Іляшенко А.Х. Теоретичні основи маркетингового менеджменту / А.Х. Іляшенко // Держава та регіони. - 2016. – № 8. – С.106-117.
30. Колеснік О.Б. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю приватного підприємства / О.Б. Колеснік // Вісник КНЕУ. – 2016. - № 9. – С. 56-69.
31. Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: навч. посіб./ А.М. Колот – К.: «Вища школа», 2004. – 224 с.
32. Коноплянникова М.А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання / М.А. Коноплянникова // Вісник ЛНУ. – 2014. – № 2. – С. 41-49.
33. Котлер Ф. Основи маркетинга: Навчальний посібник. / Ф. Котлер. – М.: «Прогрес», 2004. – 726 с.
34. Крилов І.В. Теорія і практика реклами у Росії. / І.В. Крилов. – М.: Центр, 2006. – 544 с.
35. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2010. – 298 с.
36. Лавринюк А. Г. Маркетингова діяльність на підприємстві / А.Г. Лавринюк // Економіка підприємства. – 2016. - № 10. – С. 56-69.
37. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій. Навч. посібник. / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2003. – 440 с.
38. Методи підвищення ефективності реклами. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.elitarium.ru>.
39. Мордвінцева Т.В. Необхідність і умови використання

маркетингових структур / Т.В. Мордвінцева // Вісник КНЕУ. – 2014. – № 2. – С. 184-189.

40. Олійник Т.О. Створення маркетингової діяльності на підприємстві та управління нею / Т.О. Олійник // Фінанси України. – 2015. – № 6. – С. 47-60.

41. Павленко А.Ф. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак // Вісник КНЕУ. – 2016. - № 4. – С.12-28.

42. Пазуха М.Д. Реклама у підприємницькій діяльності: навч. посіб./ М.Д. Пазуха, М.В. Ігнатович. – К.: Кондор, 2008. – 423 с.

43. Пащук Л.В. Маркетинг персоналу в інноваційно-інвестиційному середовищі / Л.В. Пащук // Вісник Київського національного університету. – 2016. – № 6. – С. 58-64.

44. Пащук Л.В. Напрями використання маркетингу в системі управління персоналом підприємства / Л.В. Пащук // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – 2017. - № 4 (71). – С. 7-10.

45. Пащук Л.В. Фактори формування системи маркетингу персоналу на підприємствах / Л.В. Пащук // Вісник НТУУ. – 2016. - № 12. – С.74-77.

46. Пащук Л.В. Фактори, що впливають на систему маркетингу персоналу інвестиційно-інноваційного середовища / Л.В. Пащук // Вісник КНЕУ. – 2015. - № 11. - С. 26-38.

47. Пилипчик В.П. Контроль, оцінки та аналіз ефективності маркетингової діяльності / В.П. Пилипчик // Маркетинг в Україні. – 2014. – № 7. – С. 28-32.

48. Поволоцька О.Л. Управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання / О.Л. Поволоцька // Держава та регіони. - 2016. – № 6. – С. 252-263.

49. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством: Підручник / Т.О. Примак. – К.: ООО «Експерт», 2001. – 383 с.

50. Про рекламу: Закон України від 06.04.1996р. №1645-III (із зм. і доп.) // Відомості Верховної Ради України.–2015.–№22. – С.1.
51. Рогожин М.Ю. Теорія і практика рекламної діяльності: Навч. посіб. / М.Ю. Рогожин. - М.: Центр учбової літератури, 2006. – 345 с.
52. Руденко Ю.В. Напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю фірми: Підручник / Ю.В. Руденко // Вісник ХНЕУ. – 2014. - № 5. – С.15-28.
53. Савенкова Т.А. Маркетинг персоналу в інноваційно-інвестиційному середовищі / Т.А. Савенкова // Проблеми теорії й практики управління. - 2016. - № 11. - С. 108-116.
54. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. - 351 с.
55. Синяєва І.М. Маркетингові комунікації: Навчальний посібник. / І.М.Синяєва, С.В. Земляк, В.В. Синяєв. - М.: Видавничий дім «Дашков і К», 2007. - 303 с.
56. Скоробогатих І.А. Комплексна модель фахівця з маркетингу / І.А. Скоробогатих // Маркетинг в Україні. – 2015. – № 12. – С.67-75.
57. Уткін Е.А. Рекламна справа: Навчальний посібник. / Е.А. Уткін, А.І. Кочеткова. - М.: ЕКМОС, 2007. – 272 с.
58. Хібінг Р. Маркетинг: Підручник. / Р. Хібінг, С. Купер. - перев. з англ. Д.А. Куликова; під ред. А.А. Виноградова, Ю.В. Робула. – М.: Ексмо, 2010. – 848 с.
59. Шканова О.М. Маркетингова товарна політика: Підручник / О.М. Шканова. - К.: МАУП, 2010. - 160 с.
60. Шляхи оцінки ефективності рекламної діяльності підприємства за допомогою використання економіко-математичних методів / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bono-esse.ru/blizzard>.
61. Шумейко А.К. Маркетинг у малому бізнесі: Підручник / А.К. Шумейко. – К.: ЦУЛ, 2015. – 95 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

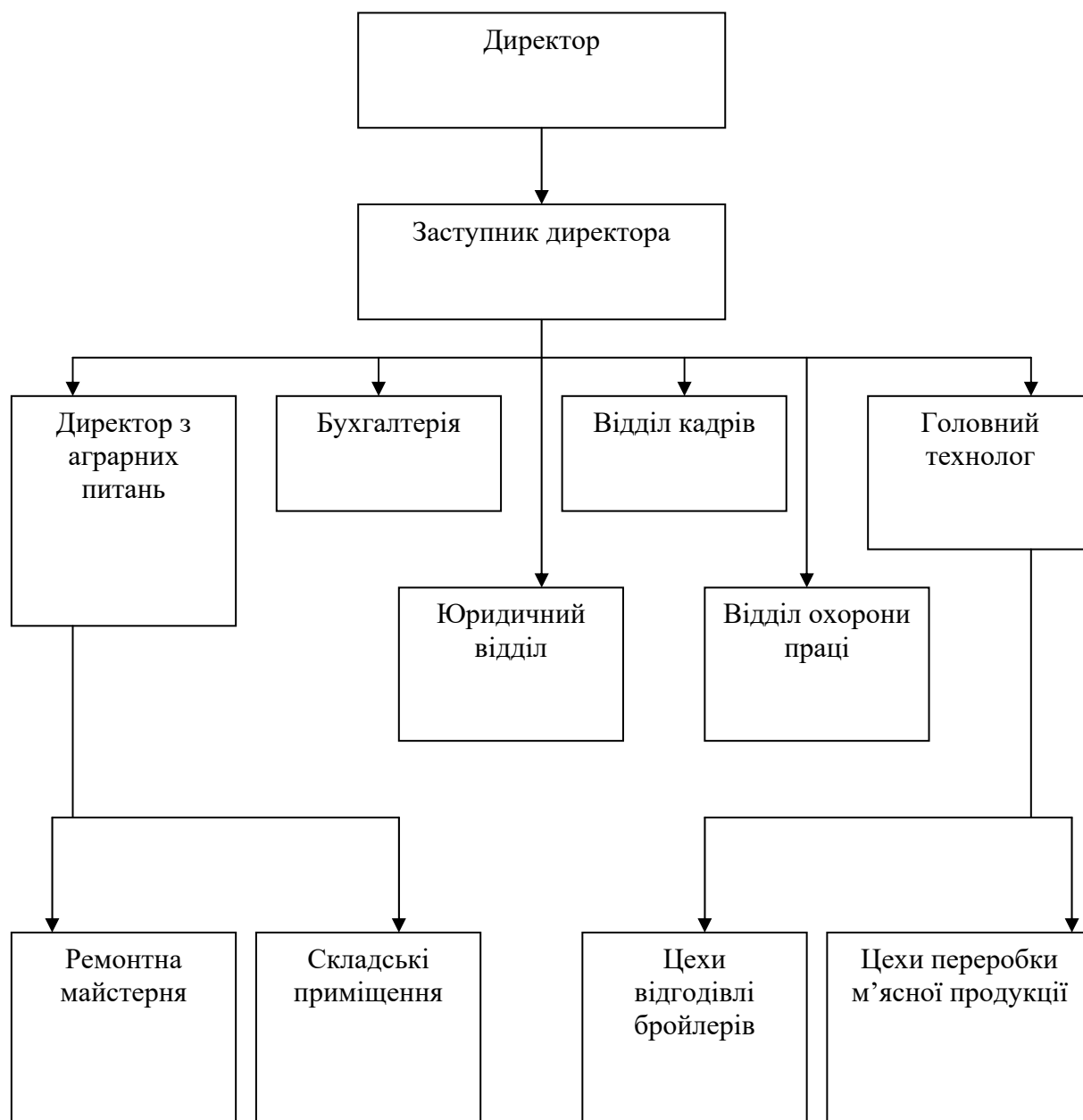


Рис.А.1. Організаційна структура ПП «Фаворит».

Примітка. Складено автором.