

□

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **АНАЛІЗ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело*
Микита ФРАНКО

(підпис)

Виконав:

здобувач вищої освіти гр. МРД-41

Микита ФРАНКО

Керівник:

Старший викладач

Ольга КРИЖКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Ольга ГУСЕВА

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	<u>«Бакалавр»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Маркетинг»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу
_____ Олена ВІНОГРАДОВА
«27» лютого 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

ФРАНКУ Микиті Олеговичу

- | | |
|--|---|
| 1. Тема кваліфікаційної роботи: | <u>Аналіз та вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві</u> |
| керівник кваліфікаційної роботи | <u>Ольга КРИЖКО, старший викладач</u> |
| затверджені наказом закладу вищої освіти від | <u>«27» лютого 2024 року № 36</u> |
| 2. Строк подання кваліфікаційної роботи | <u>10 травня 2024 р.</u> |
| 3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: | <u>законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.</u> |
| 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) | |
| 1) Теоретико-методологічні основи організації маркетингової діяльності на підприємстві | |
| 2) Аналіз маркетингового середовища управління поліції охорони в м. Києві | |
| 3) Шляхи удосконалення маркетингової діяльності управління поліції охорони в м. Києві | |
| 5. Перелік ілюстративного матеріалу: | |
| Таблиць – 17 | |
| Рисунків - 23 | |
| 6. Дата видачі завдання | <u>27.02.2024 р.</u> |

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	06.05 - 09.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05-11.05
9.	Рецензування роботи керівником	11.05-13.05
10.	Зовнішнє рецензування	11.05-13.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	10.06-14.06

Здобувач вищої освіти _____

Микита ФРАНКО

Керівник роботи _____

Ольга КРИЖКО

[]

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

Направляється здобувач Франко Микита Олегович до захисту кваліфікаційної роботи за спеціальністю 075 - Маркетинг освітньо-професійної програми Маркетинг на тему: Аналіз та вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____ Сергій ФЕДЮНІН

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач Франко Микита Олегович виконав кваліфікаційну роботу згідно плану. У роботі розглянуто теоретичні питання організації маркетингової діяльності на підприємстві; здійснено аналіз маркетингового середовища Управління поліції охорони в м. Києві; розроблено шляхи удосконалення маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві. Завдання роботи виконані, мета досягнута. Здобувач продемонстрував добру підготовку і знання спеціальних предметів, а також уміння застосовувати отримані в університеті знання на практиці. Використання практичних рекомендацій, отриманих в роботі, в Управлінні поліції охорони в м. Києві, сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Все це дозволяє позитивно оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача та присвоїти йому кваліфікацію бакалавр маркетингу.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Ольга КРИЖКО
“12 ” травня 2024 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Франко М.О. допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри маркетингу _____ Олена ВІНОГРАДОВА

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 95 стор., 17 табл., 23 рис., 63 джерела.

Мета роботи - обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві.

Об'єкт дослідження – процес організації маркетингової діяльності підприємства

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційно-практичні аспекти вдосконалення організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві.

Короткий зміст роботи:

У роботі розглянуто сутність та значення маркетингу і маркетингової діяльності на підприємстві, надано визначення термінів «маркетинг» і «маркетингова діяльність». Виокремлено процес розробки маркетингових структур на підприємстві. Представлено план формування маркетингової діяльності на підприємстві. Розглянуто сучасну структуру маркетингової служби для підприємства, яке працює на засадах маркетингового підходу.

Надано загальну характеристику діяльності Управління поліції охорони в м. Києві. Наведено організаційну структуру Управління поліції охорони в м. Києві. Проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності Управління поліції охорони в м. Києві. Проаналізовано внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності Управління поліції охорони в м. Києві. Проведено порівняння сильних і слабких сторін основних конкурентів Управління поліції охорони в м. Києві. Проведено SWOT-аналіз Управління поліції охорони в м. Києві та представлено матрицю рішень.

Грунтуючись на результати SWOT-аналізу і аналізу ситуації в цілому, проаналізовано, які кроки можуть бути зроблені для подальшого розвитку підприємства, а також які проблеми необхідно терміново вирішити.

Наведено рекомендації щодо удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві. Прописано основні завдання і функції новоствореної служби маркетингу. Складено штатний розклад і розрахован бюджет витрат на створення та утримання єдиної служби маркетингу.

Вибрано найбільш привабливі CRM-системи для впровадження і проведено аналіз за характеристиками найпопулярніших CRM систем за 2023. Розглянуто етапи впровадження «KeerpinCRM» в Управлінні поліції охорони в м. Києві.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: *маркетинг, маркетингова діяльність підприємства, маркетинговий план, організаційна структура, SWOT-аналіз, служба маркетингу, маркетингова політика, коефіцієнт ефективності роботи маркетолога, CRM-системи.*

ЗМІСТ

ВСТУП		7
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1.	Сутність та значення маркетингу та маркетингової діяльності на підприємстві	10
1.2.	Розробка маркетингових структур на підприємстві.....	19
1.3.	Організація маркетингової служби на підприємстві.....	30
	Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА УПРАВЛІННЯ ПОЛІЦІЇ ОХОРОНИ В М. КИЄВІ.....	38
2.1.	Загальна характеристика Управління поліції охорони в м. Києві.....	38
2.2.	Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності Управління поліції охорони в м. Києві.....	48
2.3.	Розробка плану організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві.....	60
	Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3.	ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОЛІЦІЇ ОХОРОНИ В М. КИЄВІ.....	67
3.1.	Рекомендації щодо удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві.....	67
3.2.	Вибір та впровадження CRM системи в Управлінні поліції охорони в м. Києві.....	80
	Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ		93
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ		97
ДЕМОНСТРАЦІЙНІ МАТЕРІАЛИ (Презентація)		

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки проблеми маркетингової діяльності стають все більш актуальними. Робота в сфері маркетингової діяльності найбільш важлива для ефективної роботи підприємства. Саме продаж товарів забезпечує надходження грошових коштів на підприємство.

Основна ідея підходу до управління маркетингом полягає в тому, що довгострокове успішне функціонування підприємства визначається його здатністю задовольняти потреби споживачів. Організація і управління маркетинговою діяльністю повинні сприяти цьому процесу, об'єктивно і своєчасно виявляючи потреби споживачів і розробляючи конкурентоспроможні пропозиції, що забезпечують їх задоволення.

При формуванні організаційної структури управління підприємством в умовах ринку службі маркетингу повинен віддаватися пріоритет, так як вона інтегрує в своїй діяльності не тільки ринкову, а й виробничу, збутову і фінансову політику. Ця служба являє собою мозковий центр і джерело інформації. Тільки вона на базі маркетингових досліджень приймає рішення про доцільність, перспективність і прибутковість виробництва того або іншого продукту, необхідного споживачеві.

Усвідомлюючи необхідність наявності в організаційній структурі підприємства служби маркетингу, як спеціалізованого підрозділу, багато керівників пішли по шляху їх організації без глибокого і всебічного вивчення світового досвіду, використовуючи метод проб і помилок.

Основні напрямки, проблеми і перспективи організації маркетингу на підприємствах відображені в працях великої кількості зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як: Антофій Н.М., Армстронг Г., Артеменко Л.П., Бабічева О.І., Бердиченко І.О., Борисова Т., Віханський О.С., Виноградова О.В., Гузенко Г., Дарчук В.Г., Довгань Л.Є., Дрокіна Н.І., Зоріна О.І., Іванечко Н., Ігнатова Є.М., Каракай Ю.В., Карпенко Н.В., Катарджая Г., Косар Н.С., Котлер Ф., Кравченко В.А., Кривешко О.В., Крижко О.В., Крикавський Є.В., Ларіна Я.С., Мендела І.Я., Морган Р., Наумов І.А., Наумова О.Е.,

Недопако Н.М., Остролуцький О.О., Остряніна С.В., Петруня В.Ю., Петруня Ю.Є., Плахотнікова Л.О., Портер М., Процишин Ю., Пригара О.Ю., Романова Л.В., Сенишин О.С., Сетьяван І., Совершенна І.О., Старостіна А.О., Сумець О.М., Сиволовська О.В., Третьякова Л.І., Турчин Л.Я., Хант Ш., Щербак В.Г., Яловега Н.І., Ярош-Дмитренко Л.О. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизняні вчені ведуть постійний пошук шляхів удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Проте слід зазначити, що питання формування комплексу заходів, які зможуть поліпшити маркетингову діяльність підприємства з урахуванням умов функціонування, сучасного інструментарію маркетингу, передових тенденцій та практик завжди є актуальними.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Для досягнення мети поставлені і вирішені наступні **завдання**:

- розглянути сутність та значення маркетингу та маркетингової діяльності на підприємстві;
- розкрити процес формування маркетингових структур на підприємстві;
- дослідити етапи формування маркетингової служби на підприємстві;
- надати загальну характеристику діяльності Управління поліції охорони в м. Києві;
- проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище Управління поліції охорони в м. Києві;
- надати оцінку плану організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві;
- розробити рекомендації щодо удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві;
- розробити рекомендації щодо вибору та впровадження CRM-системи в Управлінні поліції охорони в м. Києві

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні аспекти вдосконалення організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві.

Теоретичну та методологічну основу роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, маркетингової діяльності, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем вдосконалення організації маркетингової діяльності підприємства (на прикладі Управління поліції охорони в м. Києві).

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців зі стратегічного планування, маркетингу, з проблем вдосконалення маркетингової діяльності, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань вдосконалення організації маркетингової діяльності, річні звіти та первинна документація та інформація, отримана в ході опитувань та власних спостережень.

Обсяг і структура роботи. Випускню кваліфікаційну роботу викладено на 95 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та значення маркетингу та маркетингової діяльності на підприємстві

Сучасний розвиток ринкової економіки зумовлює необхідність впровадження нових форм управління господарською діяльністю з використанням сучасних маркетингових методів. Більшість вітчизняних підприємств використовують обмежений маркетинговий інструментарій з акцентом на збутову діяльність. Такі застарілі методи управління не дозволяють підприємствам швидко адаптуватися до постійних змін у зовнішньому та внутрішньому маркетинговому середовищі з метою підвищення конкурентоспроможності, диференціації своїх товарів, послуг та ідей і забезпечення стабільних умов для інноваційного розвитку [1].

Маркетинг передбачає управління ринком з метою здійснення обміну задоволення потреб і запитів людини. Або, іншими словами, маркетинг - це процес, в ході якого окремі особи та групи осіб отримують необхідне та бажане за допомогою створення товарів та споживчих цінностей та обміну ними один з одним.

Процеси обміну не відбуваються власними силами. Продавці повинні шукати покупців, виявляти їх потреби, створювати якісні товари та послуги, просувати, зберігати та доставляти їх. Розробка товарів, аналіз ринку, комунікації, розподіл, встановлення цін та обслуговування споживачів – основні види маркетингової діяльності. Прийнято вважати, що маркетингом займається переважно сторона, що продає, але і покупці беруть у ньому участь – коли шукають потрібні товари за доступними цінами. Агенти із закупівель теж беруть участь у маркетингу, займаючись пошуком продавців, з якими можна здійснювати вигідні угоди. Ринок продавця передбачає, що продавець має більше влади, а покупець є активнішим

учасником ринку. На ринку покупеця, покупець має більшу владу, а продавець має бути активнішим учасником ринку [1].

На рис. 1.1 показано основні елементи системи сучасного маркетингу. У стандартній ситуації маркетинг передбачає обслуговування ринку кінцевих споживачів за умов наявності конкуренції. Компанія та її конкуренти відправляють вироблену ними продукцію та інформацію про неї кінцевим споживачам – безпосередньо чи через маркетингові проміжні ланки (посередників). На всі дійові особи цієї системи впливають ті самі чинники довкілля (демографічні, економічні, екологічні, науково-технічні, політико-правові, соціально-культурні). Кожна із складових системи маркетингу робить свій внесок у створення споживчої цінності. Таким чином, успіх компанії залежить не тільки від її власних дій, а й від того, наскільки добре потреби кінцевого споживача задовольняються всіма ланками ланцюга.

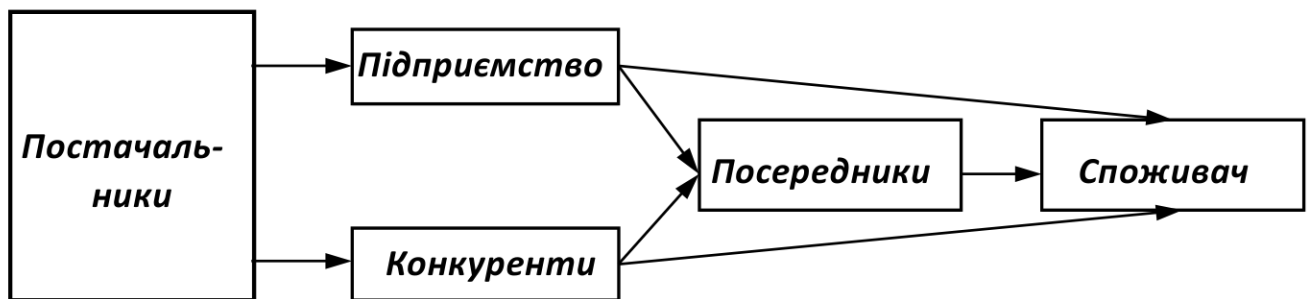


Рис. 1.1. Складові елементи системи маркетингу підприємства
(побудовано автором)

Використання маркетингу на підприємствах допомагає їм оптимізувати свої операції та планувати свою діяльність найбільш раціональним чином.

У ринкових умовах необхідно впроваджувати принципово новий підхід до розвитку суб'єктів господарювання, що базується на принципах, функціях, елементах і методах маркетингу як підходу, орієнтованого на споживача.

Дослідження показують, що не існує єдиного загальноприйнятого визначення маркетингу. Найбільш поширеним і всеохоплюючим є визнання маркетингу як

філософії бізнесу. Найпоширенішим є те, що маркетинг – це комплексний системний підхід до вивчення проблем ринку, що охоплює всі етапи руху товару, починаючи з дослідження попиту на товар і закінчуючи його продажем конкретному споживачеві [42].

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «Маркетинг» в науковій літературі

(систематизовано автором)

Дослідники	Сутність поняття «Маркетинг»
American Strategic Management Group (Американська маркетингова асоціація)[13]	«Процес планування та втілення в життя задуму щодо ціноутворення, просування та реалізації ідей, товарів, послуг завдяки обміну, який задовольняє потреби».
Ф. Котлер, 1990 р. [56]	«Процес вивчення і формування споживчих запитів та переваг, а також використання всіх ресурсів і засобів фірми для їх задоволення з метою отримання прибутку та для особливої користі споживачів».
Еніст Б.М. Кокс К.Т. Моква М.П. [49]	«Особливий вид людської діяльності, спрямованої на економічне задоволення запитів споживачів і забезпечення відповідності потреб покупців і ресурсів фірм-виробників».
Т. Левітт [14]	«Діяльність, спрямована на отримання фірмою інформації про потреби покупців, щоб фірма могла розробити і запропонувати необхідні товари та послуги»
Балабанова Л.В. [11]	«Соціальний і управлінський процес, спрямований на задоволення запитів і потреб як індивідів, так і груп, з допомогу створення пропозиції та обміну товарів, що мають цінність».
Доступний маркетинг. Розділ «Сутність маркетингу» [26]	«Це аналіз, планування, реалізація та контроль за втіленням «суміші» маркетингових рішень стосовно продукту фірми, його ціни, системи просування та розподілу, а також надій та сподівань фірми, тобто це ключ до досягнення цілей та завдань, що постають перед фірмою, яка прагне завоювати цільовий ринок».

Продовження табл. 1.1

Дослідники	Сутність поняття «Маркетинг»
Шевченко А.В. [37]	«Сукупність планованих організаційно-технічних дій підприємства щодо вивчення ринку і активного впливу на споживчий попит з метою розширення збуту продукції з урахуванням ринкового попиту».

З даних табл. 1.1 можна побачити, що маркетинг представляє собою складне багатоаспектне явище [13, 56, 14], багатовимірний управлінський процес [11, 37], спрямований на забезпечення діяльності суб'єкта господарювання з метою задоволення споживача, що дозволяє адаптуватися до мінливого маркетингового середовища. Мета маркетингу – отримання розумного прибутку.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття та «Маркетингова діяльність» в науковій літературі (систематизовано автором)

Дослідники	Сутність поняття «Маркетингова діяльність»
Котлер Ф. [56]	«Маркетингова діяльність – це вид людської діяльності, що спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну»
Багієв Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. [19]	«Маркетингова діяльність – самостійний вид підприємницької діяльності, функція із інтеграції усіх ланцюгів підприємницької та виробничої діяльності із метою досягнення поставлених цілей».
Балабанова І.В. [11]	«Маркетингова активність – сукупність можливостей підприємства щодо ефективного використання елементів комплексу маркетингу для швидкого реагування на дії конкурентів і забезпечення стійких конкурентних переваг».
MARKETOPEDIA - онлайн енциклопедія маркетингу [7]	«Маркетингова діяльність - це діяльність по вирішенню підрозділом маркетингу практичних задач, що стоять перед ним в комерційній компанії (підприємстві, фірмі)».

Продовження табл. 1.2

Дослідники	Сутність поняття «Маркетингова діяльність»
Ареф'єва Т.С. [14]	«Маркетингова діяльність підприємства є творчою управлінською діяльністю, задача якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг та робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також в проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва та розподілу товарів і послуг, а також визначається, які кроки необхідно здійснити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачу».
Економіка. Розділ «Маркетингова діяльність та її основні види» [29]	«Маркетингова діяльність підприємства являє собою творчу управлінську діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва і розподіл товарів і послуг, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві».
Аронова В.В. [11]	«Маркетингова діяльність має забезпечувати конкурентоспроможне становище того або іншого суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів і послуг з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища, це процес, пов'язаний з виконанням дій, скерованих на досягнення маркетингових цілей, що припускає використання певних технологій, засобів і методів».

Тому для забезпечення комерційного успіху підприємства на ринку необхідно сформувати таку систему управління його діяльністю, яка дозволяє своєчасно, повно і якісно отримувати інформацію про стан внутрішнього і зовнішнього середовища його функціонування.

Таким чином, сутність маркетингової діяльності полягає в цілеспрямованих діях з дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на основі організації якісного управління його діяльністю, що гарантує досягнення оптимальних результатів діяльності підприємства на ринку та найбільш повне задоволення потреб і запитів споживачів.

На думку М. Полієнка, основною метою маркетингової діяльності є забезпечення комерційного успіху підприємства та його продукції на ринку, що найчастіше досягається за рахунок збільшення матеріальних і фінансових обсягів продажів. Однак, залежно від конкретної ситуації, цілі маркетингової діяльності на конкретному підприємстві можуть відрізнятися [49].

Суть маркетингової діяльності полягає у пошуку взаємовигідного компромісу між потребами потенційних споживачів та виробничими можливостями (і ключовими компетенціями) підприємства з урахуванням можливих дій конкурентів. Традиційно в маркетингу вважається, що маркетингова діяльність повинна базуватися на потребах ринку, але це не завжди так [47].

Маркетингова діяльність може бути спрямована як на зміну продуктів і бізнес-процесів компанії для задоволення існуючого попиту (збільшення кінцевої споживчої цінності), так і на створення, розвиток і зміну ринкового попиту (потенційних потреб споживачів). Однак, оскільки пряме управління попитом, на відміну від прямого управління продуктом або бізнес-процесами, передбачає маніпулювання свідомістю та мотиваціями кінцевих споживачів, що часто є технічно неможливим, вважається більш раціональним зосередитися на існуючому попиті (потребах) і відповідно до нього коригувати пропозиції компанії. У багатьох випадках так і відбувається. З одного боку, практично неможливо створити успішні продукти, орієнтуючись лише на існуючий ринковий попит. У той же час, зрозуміло, що навіть розробка інноваційних продуктів повинна починатися з відповідей на питання, які споживачі будуть їх купувати та чому [37].

Маркетингову діяльність можна подати у вигляді (рис.1.2):

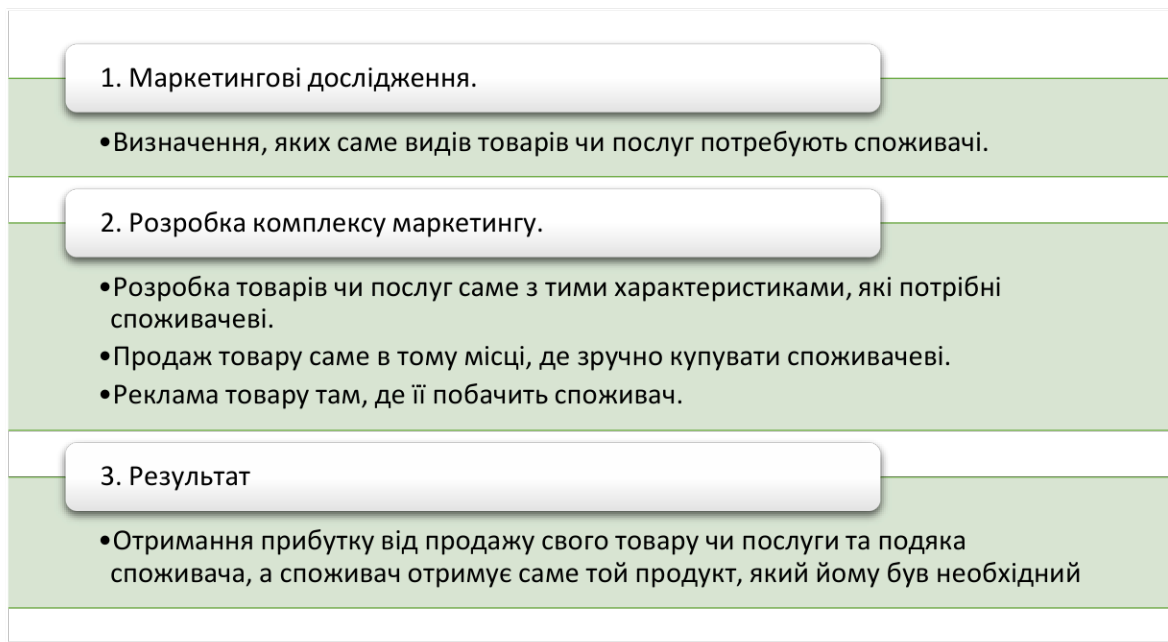


Рис 1.2. Схема маркетингової діяльності підприємства *(побудовано автором)*

Іншими словами, маркетинг поєднує можливості підприємства та бажання споживача.

Базовим елементом організації маркетингової діяльності на підприємстві є концепція маркетингу. Концепція маркетингу передбачає, що досягнення підприємством своїх цілей залежить від визначення потреб та запитів цільових ринків, і від ефективнішого від конкурентів задоволення споживачів.

За своєю суттю концепція маркетингу визначає всі необхідні дії щодо орієнтації виробничо-збутової діяльності підприємства на потреби покупців, які мають бути підкріплені відповідними комплексними зусиллями у рамках маркетингової діяльності, націленими на створення споживчої задоволеності [37].

Маркетингова концепція включає конкретні цілі маркетингу, що акцентують увагу цієї діяльності на цільовому ринку та запитах споживачів, способах і засобах, потрібних для досягнення цілей підприємства на вибраному ринку. Концепція розробляється за результатами маркетингових досліджень зовнішнього середовища та підприємства. Вона передбачає отримання необхідної інформації про ринок і про потреби, вимоги, переваги та наміри кінцевого споживача зробити покупку;

створення економічних, технічних та організаційних умов, за яких ця інформація може стати основною та визначальною при прийнятті рішень на різних рівнях управління підприємством; здійснення у практичній діяльності конкретних заходів у короткостроковій та довгостроковій перспективі, спрямованих на задоволення потреб та переваг непрямих та кінцевих споживачів, а також стимулювання їх намірів зробити купівлю; розробку та впровадження інших заходів, спрямованих на практичну реалізацію прийнятих щодо ринку рішень та організацію ефективного контролю за їх виконанням [24].

Сучасна концепція маркетингу пройшла досить тривалу еволюцію.

Перший етап характеризується концентрацією виробництва, його механізацією та автоматизацією. У зв'язку із зростанням обсягів виробництва продукції виникала потреба у збуті продукції. Орієнтація ринку стала найважливішою ознакою стратегії управління підприємством, вираженням чого стало перенесення центру управлінських рішень на збутові ланки. Основна увага на першому етапі приділялась питанням організації збуту.

Другий етап збігся з кризою надвиробництва 1929-1933 р.р. Підходи до маркетингу змінилися, він втратив суто збутову орієнтацію та набув комплексного характеру. Маркетинг став розглядатися як основа підприємницької діяльності у будь-якій сфері бізнесу, на основі якої приймаються всі важливі рішення. Елементи маркетингової концепції почали визначати кінцевий успіх підприємницької ідеї, продукту, послуги, підприємства, регіону.

Третій етап характеризується перетворенням підприємницької ідеї та маркетингової концепції управління підприємством. Маркетинг орієнтує підприємства на задоволення потреб споживачів і надання їм необхідних і бажаних товарів, послуг чи ідей.

Четвертий етап характеризує глобальний маркетинг як систему, що забезпечує функціонування трансконтинентальних корпорацій. Плани маркетингу пов'язують

цілі, вимоги споживачів та ресурсні можливості підприємства, оцінюють вплив конкуренції, державного регулювання тощо.

Перелічені етапи відбивають різні періоди історії розвитку економіки, і навіть соціальні, економічні та політичні зміни у розвитку світового ринку [33].

Розвиток маркетингової діяльності нерозривно пов'язаний з розвитком управління підприємством загалом, зокрема з впровадженням стратегічного управління та розширенням горизонту планування виробничо-збутової діяльності підприємства. У цьому слід пам'ятати, що маркетингова концепція може бути розроблена лише після визначення стратегії поведінки підприємства над ринком. У той же час цілі та стратегія підприємства не можуть бути розроблені без проведення відповідних маркетингових досліджень. Маркетингові дослідження визначають, як зайняти позицію на ринку, якими шляхами та методами можна досягти та утримати конкурентні переваги підприємства, що забезпечують досягнення його цілей.

Сучасна концепція маркетингу відбиває орієнтацію виробничо-збутової діяльності підприємства і потреби клієнтів, підкріплену зусиллями (конкретними діями) маркетингу, націленими створення споживчої задоволеності як основу задля досягнення цілей підприємства. Підприємство виробляє те, що необхідно споживачеві, і отримує прибуток за рахунок максимального задоволення потреб при забезпеченні раціонального використання ресурсів у ході своєї виробничо-збутової діяльності [34].

Концепція маркетингу включає:

Стратегічні аспекти маркетингової діяльності, що визначають довгострокове управління маркетингом («продукт – цільові групи», цілі та стратегії маркетингу);

Оперативні заходи, які визначають конкретні дії, необхідні реалізації стратегії підприємства міста і запланованих цілей маркетингу. Вони пов'язані з плануванням та контролем використання окремих інструментів комплексу маркетингу, а також заходів та бюджету маркетингу.

Сучасна маркетингова стратегія загалом являє таку систему управління виробництвом і збутом продукції, інформаційними потребами та зовнішніми зв'язками, що дає найбільшу економічну вигоду як виробнику, так і покупцю. Стратегія маркетингу охоплює різні рішення, кошти та методи реалізації середньо- і довгострокових цілей маркетингу. Вона полягає у приведенні можливостей підприємства у відповідність до ситуації на ринку. Головне завдання проведення ефективного маркетингу полягає в тому, щоб з багатьох можливих стратегій вибрати найбільш підходящу для кожного ринку та кожного товару, що відповідає вимогам досягнення певної мети маркетингу та підприємства в цілому. До стратегічних аспектів маркетингу також належать: оцінка конкуренції, рівня ринкових цін; оцінку основних існуючих чи нових професійних навичок, необхідних підприємству за умов конкурентної боротьби [35].

Оперативні аспекти маркетингу включають комплекс маркетингу, що складається з чотирьох інструментів (продукт, ціна, просування та збут), план (конкретні заходи) та бюджет маркетингу.

1.2. Розробка маркетингових структур на підприємстві

Для ефективної організації маркетингової служби на підприємстві вкрай важливо переорієнтувати керівництво в бік маркетингово-орієнтованого мислення. Просто мати відділ маркетингу з потрібною кількістю співробітників недостатньо. Для забезпечення безперебійного функціонування підприємства вкрай важливо об'єднати всі його підрозділи з відділом маркетингу в єдину систему прийняття рішень, де всі компоненти взаємопов'язані, взаємозалежні та працюють разом. Якщо компанія визнає маркетинг основою для управлінських рішень, вона може досягти бажаного комерційного результату та уникнути потенційних ризиків на ринку [7].

Отже, організація маркетингу на підприємстві – це процес розробки структури маркетингової діяльності, тобто оптимальної організаційної структури

маркетингового підрозділу, яка буде відповідати встановленим цілям і показувати підпорядкованість і відповідальність за виконання цих цілей і завдань.

При розробці організаційної структури управління маркетингом на підприємстві слід дотримуватися наступних принципів:

- Єдність, конкретність, вимірюваність та ефективність маркетингових цілей. Цілі повинні бути досяжними і підкріпленими ресурсами;
- Простота структури. Простота і зрозумілість організаційної структури сприяє злагодженій роботі персоналу підрозділів, а отже, їх активній участі в реалізації маркетингових цілей;
- Ефективність в'язків між системою та її елементами (підрозділами). При цьому обов'язковим є забезпечення чіткої передачі інформації та зворотного зв'язку для забезпечення використання цієї інформації в управлінській практиці;
- Принцип єдиної субординації. Фахівці повинні отримувати накази тільки від свого безпосереднього керівника. При виконанні низки функцій з однаковими цілями має бути один керівник;
- Принцип координації всіх рекламних функцій. У маркетингово-орієнтованих компаніях всі завдання і функції повинні координуватися заступником директора з маркетингу;
- Принцип гнучкості організаційної структури управління маркетингом передбачає можливість зміни організаційної форми у разі зміни стратегії підприємства [6].

Отже, ефективне управління маркетингом вимагає досконалої організаційної структури маркетингових служб, які збирають інформацію, проводять маркетингові дослідження, організовують рекламну діяльність, збутову політику та сервісне обслуговування з метою забезпечення максимальних результатів (прибутку, продажів тощо) при мінімальних витратах.

Тип організаційної структури, обраний при організації служби маркетингу, є дуже важливим моментом у маркетинговій діяльності, оскільки створює необхідні передумови для ефективної роботи цієї служби.

Типологія структур маркетингових служб досить широка. Вони бувають функціональні, продуктові, географічні, ринкові, сегментні та різні їх комбінації [18].

Найбільш поширена форма - це функціональна організація, коли на чолі різних напрямів маркетингової діяльності стоять фахівці з цього виду діяльності - менеджери з продажу, менеджери з реклами, менеджери з маркетингових досліджень, сервіс-менеджери та менеджери з нових товарів. Відповідальність за виконання конкретної функції повністю несе підрозділ або відповідальний виконавець (див. рис. 1.3).

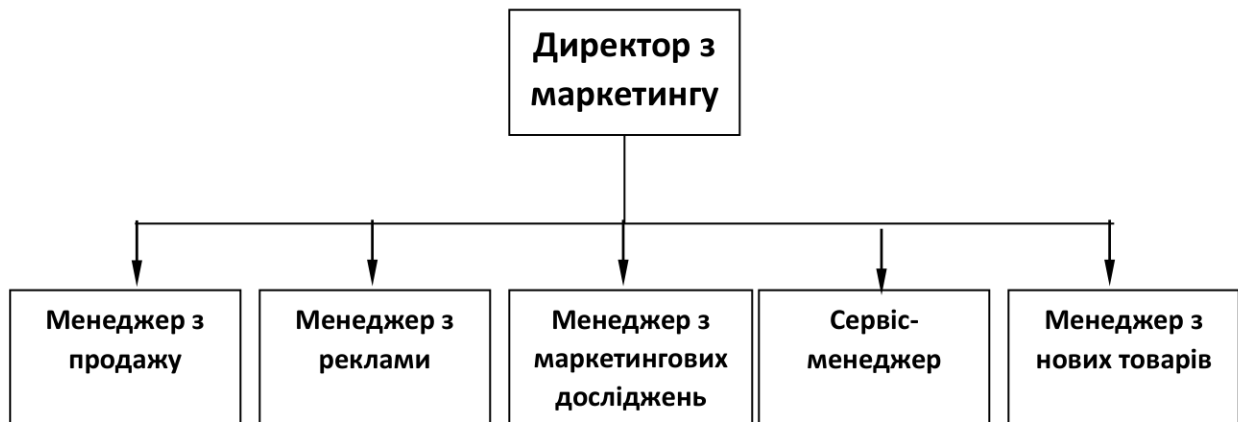


Рис. 1.3. Функціональна організація служби маркетингу *(побудовано автором)*

Функціональні структури, як правило, використовуються малими підприємствами з обмеженим асортиментом продукції (один або декілька продуктів), які працюють на невеликій кількості національних ринків і сегментів.

Ця структура може також використовуватися великими підприємствами, що виробляють товари, які є унікальними за своїми технічними характеристиками. Ця структура ефективна, коли виробнича та збутова діяльність підприємства є постійною та однорідною. Вона не підходить для вирішення нових завдань або

швидкого реагування на мінливі ринкові умови. Спрощення управління, чіткий опис обов'язків кожного виконавця, можливість спеціалізації маркетингового персоналу за функціями та конкуренція між відділами – основні переваги функціональної структури [18].

До недоліків можна віднести:

- зниження якості роботи через розширення асортименту продукції;
- відсутність зацікавленості в інноваціях;
- боротьба за приватні інтереси, а не за прибуток компанії;
- труднощі у вирішенні питань фінансування маркетингу;
- затримки у реагуванні на вимоги ринку.

У компаніях, які продають свій товар по всій країні та за кордоном, часто використовується організація за географічним принципом, при якій за співробітниками, що займаються продажами та маркетингом, закріплені певні країни, регіони та області. Організація за географічним принципом дозволяє торговим агентам працювати безпосередньо на закріпленій за ними території, краще пізнавати своїх покупців і скоротити витрати, пов'язані з відрядженням. При ній кількість ринків велика, а номенклатура товарів не дуже велика[28].

Регіональні структури дозволяють краще зрозуміти потреби клієнтів у кожному регіоні, виходячи з національних, політичних та економічних умов. Така структура є найбільш ефективною для компаній, що здійснюють маркетинг за кордоном.

Регіональні структури мають наступні недоліки:

- децентралізація і дублювання функцій;
- відсутність координації між продуктами та функціями;
- недостатня ефективність для компаній з наукомісткою продукцією або широким асортиментом продукції (див. рис. 1.4).

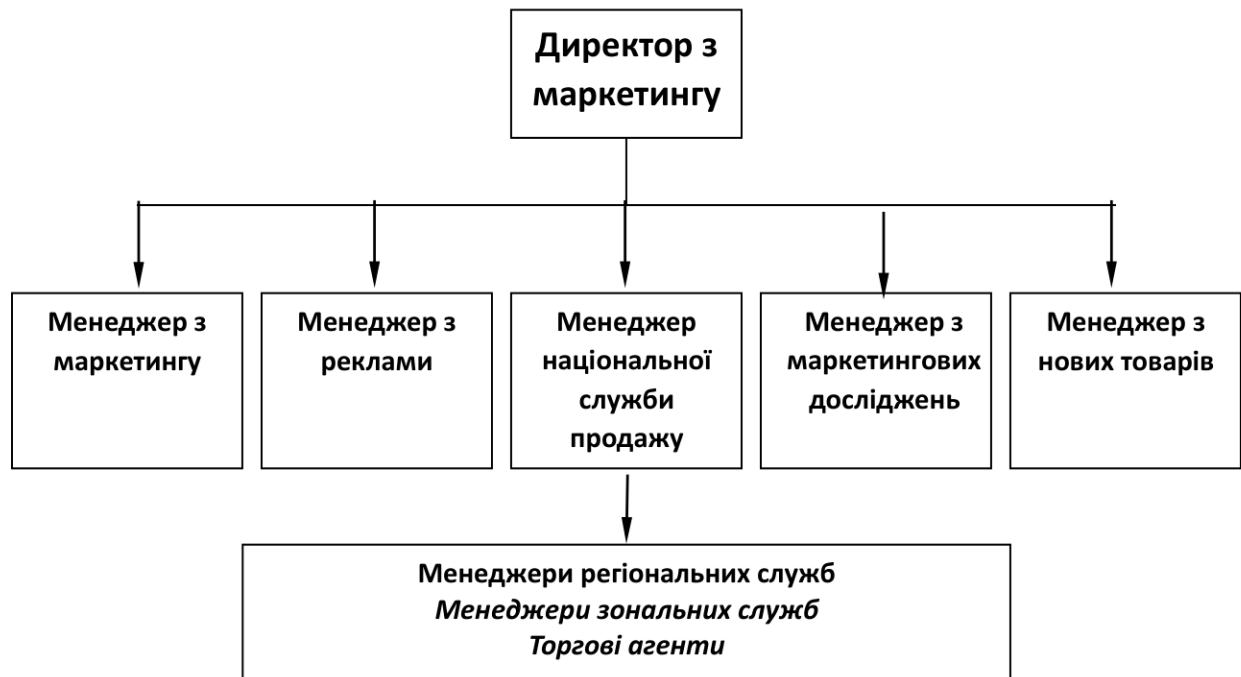


Рис. 1.4. Організація за географічним принципом *(побудовано автором)*

Компанія з великою різноманітністю товарів або торгових марок часто організує управління товарами або торговими марками. При такому підході менеджер з товару розробляє та реалізує стратегію та маркетингову програму за певним товаром або торговою маркою (див. рис. 1.5).

Товарні структури широко поширені в практиці компаній з іноземним капіталом. Це дозволяє швидко реагувати на запити ринку по кожному продукту або групі продуктів. Перевагою такої структури є можливість повного маркетингу кожного продукту, детального вивчення його характеристик і споживачів [28].

Недоліки товарної структури:

- велика сфера відповідальності одного працівника;
- пріоритет технології виробництва продукту в маркетингу;
- неефективна через велику номенклатуру продукції та високу вартість обладнання;
- недостатня ринкова орієнтація;

- відсутність функціональної координації;
- складність стратегічного управління.

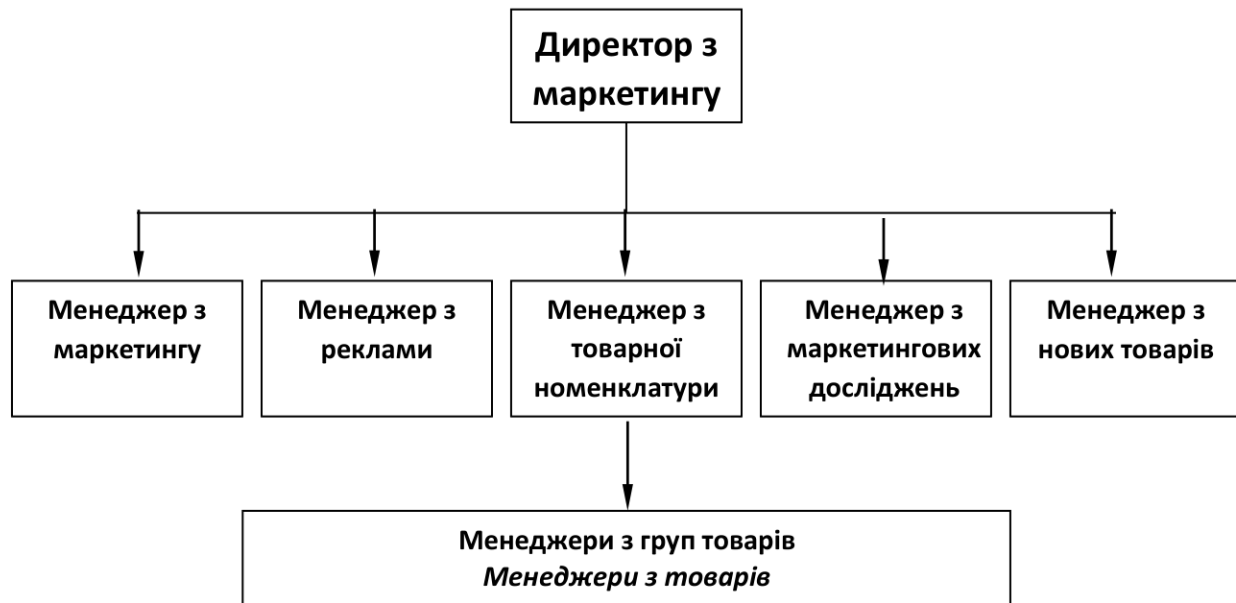


Рис. 1.5. Організація за товарним принципом *(побудовано автором)*

Для компаній, які продають одну товарну групу на численних і різнотипних ринках з різними потребами та перевагами, ефективніша організація управління ринками. Організація управління ринками нагадує організацію по товарам.

Сегментна організація маркетингових служб особливо важлива на сучасних диференційованих ринках (рис. 1.6).

У цьому випадку кожен відділ маркетингу відповідає за певний сегмент потенційних клієнтів, незалежно від їхнього географічного розташування на ринку.

Сегментна структура концентрує всю діяльність компанії на конкретних клієнтах. Така структура дозволяє кожній групі мати індивідуальну та спеціалізовану ринкову політику[28].

Ця структура дозволяє застосовувати індивідуальний підхід до конкретних клієнтів на конкретних сегментах ринку. Це стабілізує довгострокові маркетингові стратегії та прибутки на кожному сегменті ринку.

Сильними сторонами сегментної структури є краща координація послуг, можливість розробляти програми та більш надійні прогнози.

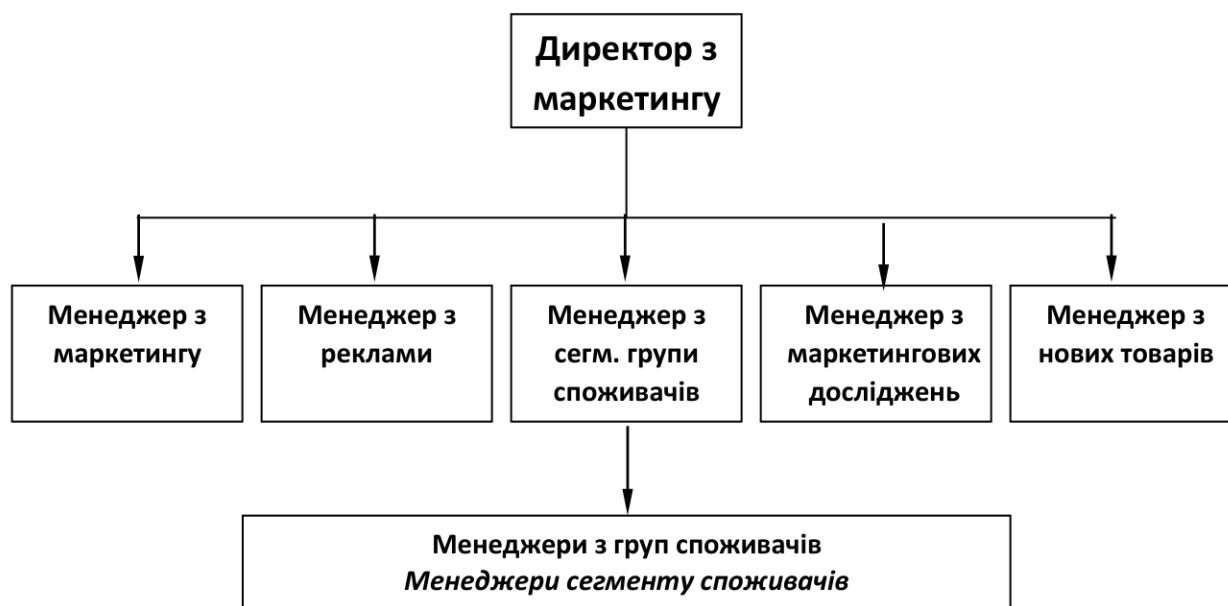


Рис. 1.6. Організація, зорієнтована на сегменти споживачів *(побудовано автором)*

Однією з найбільш прогресивних моделей є матрична модель побудови відділу маркетингу (рис. 1.7). Компанії мають окремих продуктових та окремих ринкових менеджерів, які контактують між собою. Особливості конкретного ринку враховуються при плануванні обсягів продажу продукції та прийнятті рішень щодо методів просування [41].

Цей тип маркетингової організаційної структури використовують компанії, які виробляють різноманітні товари і продають їх на багатьох дуже різних ринках.



Рис. 1.7. Матрична модель побудови організації маркетингу на підприємстві
(побудовано автором)

Однак у матричній моделі існує подвійна залежність, що призводить до суперечливих цілей між відділами та дублювання функцій між маркетинговим персоналом. Така маркетингова організаційна структура може використовуватися у великих компаніях з великою та різномірною маркетинговою діяльністю.

Особливістю цієї організаційної структури є створення тимчасових команд. Ці тимчасові команди створюються на час, необхідний для вирішення певних нагальних маркетингових проблем (наприклад, розробка маркетингових стратегій, рішення про зняття продукту з виробництва або інновації), і складаються з однієї або декількох груп працівників з різних відділів основної організації [41].

До тимчасових маркетингових структур належать:

- рада з маркетингу - спеціальний орган при керівнику організації, до складу якого входять заступники керівника та ключові фахівці компанії;
- цільові групи - спеціальні групи експертів, створені на певний період часу для вирішення конкретних маркетингових завдань;
- венчурна група - є різновидом цільової групи, яка створюється для розробки цікавих, але ризикованих маркетингових ідей.

Для створення тимчасової маркетингової організації необхідно визначити її основні завдання, визначити обов'язки кожного співробітника, скласти план роботи і призначити керівника [40].

Ми розглянули основні типи організаційних структур побудови відділу маркетингу. Існує ще безліч комбінацій моделей (змішаних форм): функціонально-продуктова, функціонально-ринкова, продуктово-ринкова, товарно-регіональна, товарно-ринкові, товарно-функціональні, функціонально-товарно-ринкові тощо.

Порівняємо призначення, переваги та недоліки розглянутих моделей організаційних структур служб маркетингу (табл. 1.3)

Таблиця 1.3.

Призначення, переваги та недоліки розглянутих моделей організаційних структур служб маркетингу (складено автором)

Тип	Призначення	Переваги	Недоліки
Функціональна організація служби маркетингу	Типова для великих компаній з невеликим асортиментом і невеликою кількістю ринків	Концентрація на вирішенні ключових маркетингових питань Можливість глибокої функціональної спеціалізації та професійного розвитку співробітників. Простота управління в цілому	Одноманітність роботи виконавців. Низька організаційна гнучкість. Проблеми координації маркетингових зусиль. Можливість нездорової конкуренції між відділами. Складність порівняння результатів діяльності окремих підрозділів.

Продовження табл. 1.3

Тип	Призначення	Переваги	Недоліки
Організація за товарним принципом	Типова для великих компаній з диверсифікованим виробництвом. Дублювання функцій, паралелізм розвитку. Значні витрати. Проблеми розробки загальної торгової стратегії для компаній.	Комплексність, координованість дій в цілому по продукту. Можливість негайного вирішення маркетингових проблем, порівняння результатів діяльності різних підрозділів. Універсальність виконавців	Дублювання функцій, паралелізм розвитку. Значні витрати. Проблеми розробки загальної торгової стратегії для компаній.
Організація за географічним принципом	Характерно для компаній, що працюють у різних регіонах.	Можливість врахування географічних (кліматичних) особливостей різних регіонів	Великі витрати. Ризик монополізації прибутку в кожному секторі.
Організація, зорієнтована на сегменти споживачів	Характерно для компаній, що працюють з різними категоріями споживачів	Можливість дослідження потреб і запитів конкретних груп споживачів, тісна комунікація з ними	Висока трудомісткість. Значні витрати. Ризик домінування інтересів окремих сегментів.
Матрична модель побудови організації маркетингу на підприємстві	Використовується компаніями, що виробляють різноманітні продукти і продають їх на багатьох дуже різних ринках.	Можливість приділяти увагу кожному продукту на кожному ринку.	Значні адміністративні витрати, відсутність організаційної гнучкості, конфлікти серед персоналу маркетингових служб.

Основними методами, що використовуються для вибору типу організаційної структури служби маркетингу є:

1. Метод аналогій - застосування організаційних структур маркетингових служб, які були продемонстровані в організаціях зі схожими організаційними характеристиками (середовище, стратегія, технологія, розмір) по відношенню до служби, що проектується.

2. Експертно-аналітичний метод - полягає у проведенні організаційного обстеження та аналітичного дослідження кваліфікованим експертом, який розробляє відповідну організаційну структуру служби маркетингу.

3. Методи структуризації цілей - передбачають розробку системи цілей служби маркетингу, їх кількісне та якісне формулювання і подальший аналіз з точки зору відповідності системі цілей.

4. Методи організаційного моделювання - засновані на розробці різних варіантів можливої організаційної структури служби маркетингу для конкретного підприємства з подальшим порівнянням (бенчмаркінгом) та оцінкою за певними критеріями.

Критерієм ефективності при порівнянні різних варіантів організаційної структури маркетингових служб є можливість досягнення цілей компанії в максимально можливому обсязі при відносно низьких витратах на її функціонування [49].

При виборі організаційної структури маркетингу слід керуватися наступними принципами:

- чіткість корпоративних цілей і завдань;
- ефективність обміну інформацією між маркетинговими службами;
- відсутність «подвійного підпорядкування»;
- оптимальна кількість персоналу;
- оптимальна кількість управлінських підрозділів;
- чітке визначення та координація завдань лінійного керівництва та функціональних служб;
- загальна координація вищого керівництва.

Дотримуючись цих принципів, можна обрати найоптимальнішу організаційну структуру управління маркетингом, що забезпечить ефективність його подальшої діяльності.

На практиці відомі також неформальні структури маркетингових організацій. Ці організації не мають чіткої організаційної структури, розподілу завдань і відповідальності, а є неформальними об'єднаннями найдосвідченіших працівників підприємства, які надають керівництву відповідні маркетингові рішення.

1.3. Організація маркетингової служби на підприємстві

Останнім часом все більше українських компаній здійснюють управління саме на засадах маркетингового підходу. Тобто будь-яке управлінське рішення приймається на основі попереднього аналізу маркетингового середовища. Бізнес переорієнтовується з вирішення власних проблем на обслуговування інтересів і потреб споживачів. Така ситуація склалася завдяки прогресу в менеджменті у використанні найсучасніших систем управління [57].

Визначальна роль маркетингу підкреслюється його місцем у структурі компанії. Директори з маркетингу займають вищу позицію в прийнятті управлінських рішень, ніж інші менеджери. Про це свідчить той факт, що саме директор з маркетингу найчастіше займає посаду заступника генерального директора компанії. Він користується правом остаточного перенаправлення.

Формування маркетингової діяльності на підприємстві починається ще до початку виробництва продукції. Маркетингова служба повинна співпрацювати з виробничими, фінансовими, збутовими та іншими підрозділами підприємства для досягнення спільних цілей. Вибір структури та організація маркетингової служби мають вирішальне значення для успішності підприємства на ринку. Це допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей [57].

Формування маркетингової діяльності на підприємстві включає кілька важливих етапів (рис. 1.8):

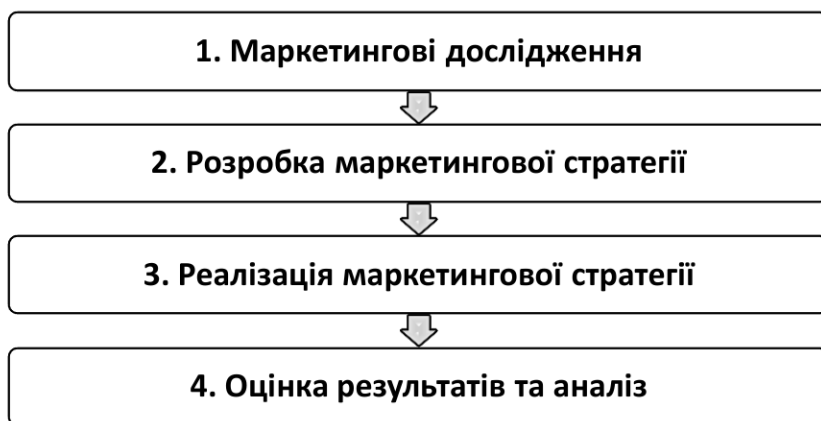


Рис.1.8. Етапи формування маркетингової діяльності підприємства
(побудовано автором)

1. Маркетингові дослідження:

- Дослідження ринку та аналіз ситуації: вивчення ринкових тенденцій, конкурентів, попиту та пропозиції.
- Визначення цільової аудиторії: розділення ринку на сегменти за різними критеріями.

2. Розробка маркетингової стратегії:

- Стратегічний вибір: вибір оптимальної стратегії відповідно до цілей підприємства.
- Оцінювання стратегій і вибір найбільш прийнятної.

3. Реалізація маркетингової стратегії:

- Розробка маркетингових політик: визначення дій для досягнення маркетингових цілей.
- Моніторинг та коригування стратегії: постійний контроль за змінами на ринку та адаптація стратегії.

4. Оцінка результатів та аналіз:

- Вимірювання ефективності: аналіз показників, таких як конверсія, вартість залучення клієнта, клікабельність оголошень.

- Корекція стратегії: виправлення недоліків та вдосконалення маркетингової діяльності.

Успішна маркетингова стратегія допомагає підприємству досягти своїх цілей та зберегти конкурентоспроможність на ринку [57].

Організовуючи службу маркетингу, треба орієнтуватись розміри підприємства, на характер діяльності, на стан навколишнього бізнес-середовища.

Розглянемо основні задачі служби маркетингу [60]:

- оцінювати кон'юнктуру ринку, постійно аналізувати результати комерційної діяльності компанії та фактори, що на них впливають, розробляти прогнози продажів і частки компанії на ринку та здійснювати ситуаційний аналіз ринку;
- визначення цілей маркетингових досліджень, вибір дослідницьких кампаній та координація досліджень;
- спільно з керівництвом компанії формулювати цілі та стратегії ринкової діяльності в частині товарної та цінової політики, вибирати раціональні маршрути руху товару, методи просування товару тощо;
- оперативна інформаційна підтримка маркетингової діяльності компанії в цілому та її підрозділів;
- створення іміджу успішної та надійної компанії;
- координація роботи з рекламними агентствами.

Розглянемо сучасну структуру маркетингової служби для підприємства, яке працює на засадах маркетингового підходу. Найчастіше маркетингова служба підпорядковується директору з маркетингу [60]. Функції, які найкраще підходять відділу маркетингу, представлені у табл. 1.4.

Дирекція з маркетингу під керівництвом директора з маркетингу найчастіше включає в себе наступні структурні підрозділи:

- відділ маркетингових досліджень;
- відділ PR;

- відділ маркетингових комунікацій;
- відділ бізнес аналізу;
- відділ по зв'язкам з споживачами (CRM-системи);
- інноваційний відділ.

Таблиця 1.4

Функції, які виконує відділ маркетингу (складено автором)

Маркетингові функції	Виконавчий підрозділ
Дослідження ринку, включаючи виділення та вивчення перспективних ринків збуту, динаміки та специфіки попиту на продукцію та послуги, а також дослідження можливостей та стану підприємства	Відділ маркетингових досліджень Відділ бізнес аналізу
Розробка прогнозів та поточних планів маркетингу за кожним напрямком діяльності	Відділ бізнес аналізу
Організація та ведення маркетингової інформаційної системи підприємства	Відділ бізнес аналізу
Ініціювання розробки нових послуг	Інноваційний відділ
Розробка цінової політики	Відділ бізнес аналізу (група ціноутворення)
Розробка та проведення рекламних компаній та заходів з стимулювання збуту	Відділ маркетингових комунікацій
Розробка та планування стратегії відносин з споживачами	Відділ по зв'язкам з споживачами (CRM)
Відносини з громадськістю та формування іміджу компанії	Відділ PR
Організація та проведення маркетингового контролю на підприємстві	Директор з маркетингу та продажу Начальники усіх департаментів відділу з маркетингу та продажу

Функціональні обов'язки кожного підрозділу відділу маркетингу розглянемо в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Функціональні обов'язки підрозділів відділу маркетингу (складено автором)

Посада	Функції
Директор з маркетингу та продажу	Прийняття управлінських рішень щодо комплексу маркетингу, розробка цілей та стратегій ринкової діяльності підприємства відносно продуктової і цінової політики, вибору раціональних каналів товароруку і методів просування товарів
1. Відділ маркетингових комунікацій	Розробка стратегії просування, розробка і проведення рекламних компаній, акцій по стимулюванню збуту, BTL-акцій
• Група стимулювання продажу	Розробка рекомендуваних планів-стратегій, розробка та проведення рекламних компаній та заходів з стимулювання збуту, розробка прогнозів та поточних планів маркетингу
• Група BTL	Розробка, координація та проведення BTL- акцій
• Група мерчандайзингу	Координація виробництва рекламних матеріалів і рахунків, контроль за забезпеченням POST- матеріалами усіх точок продажу, координація BTL- акцій
2. Інноваційний відділ	Розробка продуктової стратегії, портфельний аналіз, аналіз існуючого асортименту послуг. Розробка нових продуктів, модифікація та модернізація існуючих.
• Група послуг для приватного сегменту	Аналіз існуючого асортименту послуг. Розробка нових продуктів, модифікація та модернізація існуючих для приватного сегменту
• Група послуг для корпоративного сегменту	Аналіз існуючого асортименту послуг. Розробка нових продуктів, модифікація та модернізація існуючих для корпоративного сегменту
3. Відділ бізнес-аналізу	Розробка стратегії ціноутворення. Аналіз зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища. Аналіз факторів, що впливають на ціноутворення. Аналіз економічної доцільності та ризиків. Розробка маркетингового бюджету компанії.
• Група аналізу та ціноутворення	Аналіз макро і мікро факторів маркетингового середовища. Розробка стратегії ціноутворення. Економічне обґрунтування та аналіз доцільності витрат, запланованих маркетингових заходів. Аналіз ризиків
4. Відділ по зв'язкам з споживачами (CRM)	Розробка стратегій лояльності, як метод підвищення конкурентоспроможності. Налагодження зв'язків з споживачами. Обслуговування споживачів. Розробка програм по утриманню споживачів.

Продовження табл.1.5

Посада	Функції
5. Відділ маркетингових досліджень	Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища. Розробка та проведення маркетингових досліджень. Координація та контроль за роботою дослідницьких агентств. Телемаркетинг.
6. Відділ PR	Розробка стратегії компанії щодо зовнішніх відносин, роботи з громадськістю. Вивчення та формування суспільної думки щодо компанії. Сприяння формуванню іміджу. Робота зі СМІ, проведення прес- конференцій, участь у виставках. Проведення та контроль благодійних акцій та програм, спонсорства.
• Група внутрішнього PR	Формування внутрішньофірмових відносин. Організація інформаційних потоків для забезпечення успішного функціонування компанії. Укріплення корпоративного духа серед співробітників. Формування іміджу керівників компанії.
• Група зовнішнього PR	Робота зі СМІ, підготовка прес- релізів, проведення прес- конференцій, участь у виставках. Проведення та контроль благодійних акцій та програм, спонсорства, тощо.

Слід зазначити, що взаємозв'язок між відділом маркетингу та іншими структурними підрозділами підприємства залежить від того, як розуміє функцію маркетингу керівництво і всі співробітники. Всі функції повинні бути скоординовані для досягнення цілей компанії. На практиці, однак, між відділом маркетингу та іншими підрозділами підприємства можуть виникати протиріччя. Розглянемо деякі з них в таблиці 1.6:

Таблиця 1.6

Можливі протиріччя між відділом маркетингу та іншими службами*(доповнено автором)*

Функції служб	Протиріччя
1. Розробка товарів	Розробники товарів зацікавлені в якомога простішій та економічно ефективнішій моделі, за рахунок зменшення популярності свого продукту на ринку.
2. Закупівля товарів	Агенти із закупівель, концентруються на зменшенні витрат на закупівлю сировини, що іноді призводить до зниження якості продукції.

Продовження табл.1.6

Функції служб	Протиріччя
3. Виробництво товарів	Виробничі менеджери також зацікавлені у зниженні виробничих витрат. Однак таке скорочення витрат може досягатися за рахунок зниження якості продукції та погіршення її споживчих характеристик.
4. Фінанси	Фінансовий відділ намагається отримати прибуток від кожної операції, іноді за рахунок додаткових витрат, щоб завоювати прихильність клієнтів.
5. Бухгалтерія	Бухгалтери зацікавлені в тому, щоб витрати на різні операції були низькими, і тому часто відкидають нетрадиційні маркетингові рішення.

Такі розбіжності можуть виникати через різні цілі та підходи різних відділів компанії. Важливо знайти баланс між ефективністю та якістю і працювати разом для досягнення спільних цілей.

Висновки до 1 розділу

1. Розглянуто підходи до визначення поняття «Маркетинг». Маркетинг передбачає управління ринком з метою здійснення обміну задоволення потреб і запитів людини. Або, іншими словами, маркетинг - це процес, в ході якого окремі особи та групи осіб отримують необхідне та бажане за допомогою створення товарів та споживчих цінностей та обміну ними один з одним. Надано визначення терміну «Маркетингова діяльність» (цілеспрямовані дії по вивченню внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на базі організації управління якістю його діяльності, що забезпечує досягнення оптимальних результатів роботи на ринку і найбільш повне забезпечення потреб і запитів споживачів). Розглянуто напрями маркетингової діяльності і проаналізовано підходи до організації маркетингової діяльності (концепція операційної діяльності, концепція товару або послуги,

концепція очікування споживачів, концепція маркетингу, концепція соціально-етичного маркетингу).

2. Розглянуто процес формування маркетингових структур на підприємстві. Організація маркетингу на підприємстві – це створення оптимальної організаційної структури маркетингового підрозділу, яка буде відповідати встановленим цілям і показувати підпорядкованість і відповідальність за виконання цих цілей і завдань. Проаналізована типологія структур служби маркетингу. Розглянута функціональна, товарна, регіональна, ринкову, сегментна та матрична структури. Визначено призначення, переваги та недоліки розглянутих моделей організаційних структур служб маркетингу. Дослідили основні методи вибору типу організаційних структур: метод аналогій, експертно-аналітичний метод, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання.

3. Досліджено етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві (дослідження ринку, аналіз підприємства, цілі і завдання маркетингової організаційної структури, формування маркетингової організаційної структури, розподіл функцій між виконавцями, підбір працівників, розробка та запровадження системи стимулювання праці, контроль за діяльністю). Визначено головні задачі служби маркетингу, розглянуто сучасну структуру маркетингової служби для підприємства, яке працює на засадах маркетингового підходу та функції, які виконує відділ маркетингу. Проаналізовано взаємозв'язок маркетингового підрозділу із іншими структурними підрозділами підприємства. Всі функції повинні бути узгоджені для того, щоб досягти цілей підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА УПРАВЛІННЯ ПОЛІЦІЇ ОХОРОНИ В М. КИЄВІ

2.1. Загальна характеристика Управління поліції охорони в м. Києві

Один з найнадійніших і найефективніших способів забезпечити безпеку - скористатися послугами професіоналів у цій галузі. Охоронні компанії допоможуть вам організувати комплексну безпеку вашого будинку, бізнесу або близьких. Охоронні компанії також допоможуть вам позбутися відчуття невпевненості у своїй власності, контролюючи безпеку ваших приміщень 24/7, негайно реагуючи на тривожні сигнали у разі інциденту та запобігаючи протиправним діям третіх осіб щодо майна вашої родини або ваших співробітників [43].

Поліція охорони є державним охоронним органом України, працівники якого мають право і повноваження здійснювати озброєну охорону та владні повноваження щодо злочинців відповідно до закону [46].

Унікальність Поліції охорони – безпека доручена професіоналам, які мають право на зброю та її застосування. Негайний виїзд та прибуття на спрацювання в технічно можливий термін. Поліція охорони працює в єдиній дислокації з Національною поліцією України.

Поліція охорони надає охоронні послуги з найрізноманітніших напрямків (рис. 2.1 та рис. 2.2):

1. Фізична охорона

- охорона фізичних осіб;
- фізична охорона об'єктів;
- охорона і супровід вантажів і цінностей;
- воєнізована охорона.

2. Технічна охорона

- охорона об'єктів;
- охорона квартир та будинків;
- GPS моніторинг;
- монтаж систем безпеки;
- персональний GPS трекінг;
- пожежна безпека [46].



Рис. 2.1. Послуги, які надає Поліція охорони [46]



Рис 2.2. Комплекс захисту житла, який надає Поліція охорони [46]

На сьогодні Поліція охорони обслуговує більше 397055 клієнтів по всій Україні, під охороною знаходиться 78817 об'єктів, працює 2500 оперативних співробітників, які складають 440 нарядів реагування [46].

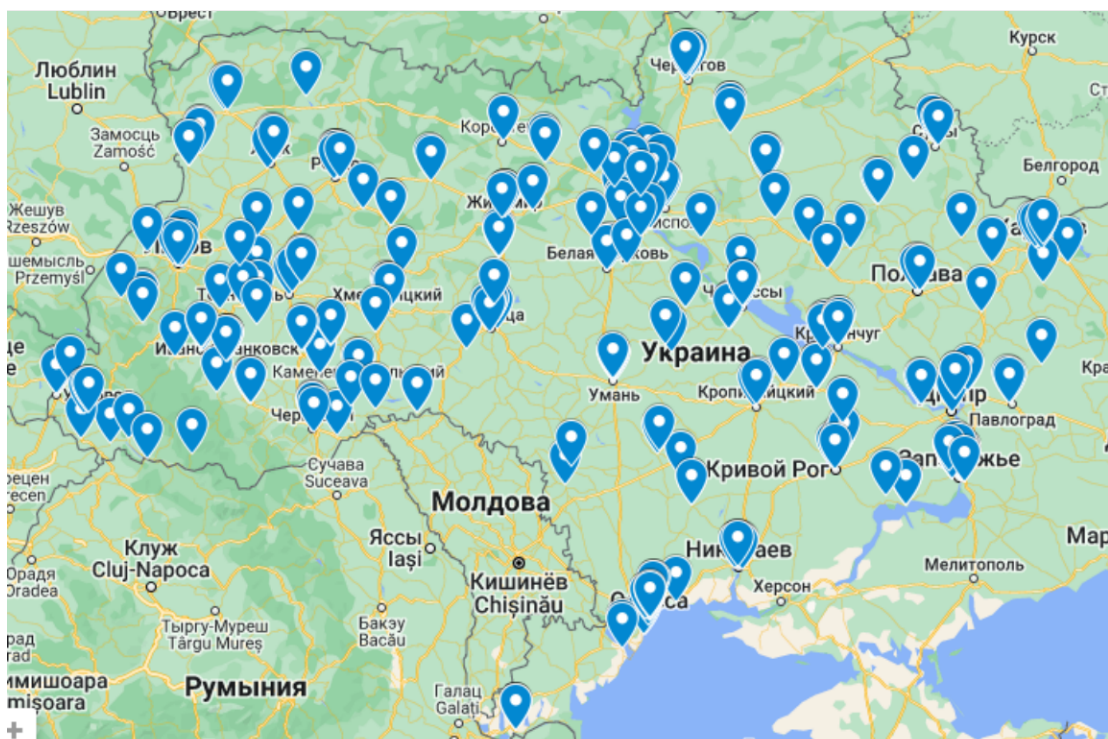


Рис.2.3. Система термінового виклику поліції для використання громадянами [46]

Управління поліції охорони в м. Києві створене відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 13 жовтня 2015 року № 834 «Питання функціонування органів поліції охорони, як територіальних органів Національної поліції та ліквідації деяких територіальних органів Міністерства внутрішніх справ» як територіальний орган Національної поліції, що оперативно підпорядковується Департаменту поліції охорони [46].

Управління є юридичною особою, організаційно-правова форма орган державної влади. Місцезнаходження Управління: Україна, 04050, м. Київ, вул. Студентська, буд. 9.

Принципом та ідеєю створення Управління є забезпечення публічної безпеки і порядку, боротьба зі злочинністю на місцевому рівні шляхом охорони об'єктів, майна всіх форм власності, охорони фізичних осіб, запобігання та припинення правопорушень у місцях несення служби [46].

Управління у своїй діяльності керується Конституцією України, міжнародними угодами та договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, Законом України «Про Національну поліцію», іншими законодавчими актами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, Міністерства внутрішніх справ України, організаційно-розпорядчими актами Національної поліції України.

Основні завдання Управління:

- забезпечення в межах своїх повноважень реалізації державної політики у сфері забезпечення публічної безпеки і порядку, надання послуг з охорони об'єктів права державної та інших форм власності;

- здійснення технічних заходів охоронного призначення, проектування, монтаж, ремонт, спостереження, експлуатаційне обслуговування технічних систем і засобів теле-, відеоспостереження, охоронно-пожежної, пожежної та тривожної сигналізації, технічний захист інформації, реагування на спрацювання технічних засобів охоронного призначення, GPS моніторинг рухомих об'єктів на підставі укладених договорів;

- здійснення супроводження транспортних засобів, що перевозять небезпечні вантажі, великогабаритних та великовагових транспортних засобів у тому числі охорона вантажів, їх перевезення, послуги з інкасації, тимчасове зберігання валютних цінностей і грошових коштів та фізичних осіб на підставі укладених договорів;

- здійснення провадження у справах про адміністративні правопорушення, що посягають на громадський порядок та громадську безпеку [46].

Форма господарської діяльності повний госпрозрахунок за рахунок отримання коштів від надання послуг з охорони на договірних засадах, у порядку, встановленому законодавчими, підзаконними актами, а також нормативними актами МВС, Національної поліції та Департаменту поліції охорони.

Організаційна структура Управління (рис.2.4), як юридичної особи, складається з Управління, 6-ти районних підрозділів, які забезпечують публічну безпеку, порядок та боротьбу зі злочинністю по районах міста Києва, а саме: Дніпровський РВ (вул. Харківське шосе, 16/1), Голосіївський РВ (п-т Лобановського, 152 а), Оболонський РВ (вул. О.Архипенка, 36), Печерський РВ (вул. Сім'ї Прахових, 20), Святошинський РВ (вул. Котельникова, 57/17), Шевченківський РВ (вул. Ярославська, 33) та Монтажною дільницею. У складі Управління функціонують 7 пунктів централізованого спостереження.



Рис. 2.4. Схема організаційної структури управління поліції охорони в м. Києві (побудовано автором за [46])

За кожним районним підрозділом закріплені адміністративні будівлі, господарські будівлі та споруди, земельні ділянки, службовий автотранспорт, штат працівників з основних виконавців та керівництва підрозділу.

Фізичною охороною забезпечено охорону 86 об'єктів різної форми власності та банківських установ, супроводження уповноважених осіб під час переведення валютних цінностей.

Для забезпечення охорони об'єктів згідно укладених договорів щоденно виставляється 159 постів (124 пости поліції, 35 воєнізованої охорони), за договорами фізичної безпеки залучається 25 маршрутів [46].

Технічною охороною надаються послуги замовникам згідно укладених договорів на охорону об'єктів юридичних та фізичних осіб, договорів на спостереження за рухомими об'єктами, реагування на інформаційні повідомлення недержавних суб'єктів охоронної діяльності

Станом на 01.01.2023 за технічними договорами охороняється 13 505 об'єктів, 11 749 систем тривожного сповіщення (СТС) на об'єктах і квартирах громадян, 53960 квартир та інших приміщень з майном фізичних осіб, експлуатується понад 325,6 тисяч приведених умовних одиниць засобів ОПС [46].

За 12 місяців 2022 року під технічну охорону Управлінням було залучено 1 413 об'єктів та 1 455 приміщень з особистим майном громадян, взято під спостереження 1 064 системи тривожної сигналізації на об'єктах та приміщеннях з особистим майном громадян [46].

Під охороною рухомих об'єктів через систем спостереження «Wialon», «Safor», Big Вго знаходиться понад 600 рухомих об'єктів. Зазначені системи дозволяють забезпечувати охорону рухомих об'єктів та фізичних осіб за допомогою глобального позиціонування (GPS) по всій території України [46].

На сигнали тривоги реагують 38 добових нарядів поліції УПО груп затримання, з яких 37 несуть службу у цілодобовому режимі. Крім того, у 2022 році згідно розпоряджень ГУНП в м. Києві виходили на службу додаткові наряди

реагування від 6 до 17 нарядів. Таким чином управління охоплено всю територію, що підпорядкована Київський міський раді.

Поряд з виконанням основних функцій по захисту майна громадян, здійснюється відпрацювання з виявлення кримінальних, адміністративних правопорушень.

Нарядами реагування підпорядкованих підрозділів Управління за 12 місяців 2022 року здійснено 139 603 виїзди, під час яких попереджено 316 правопорушень, які мають ознака кримінальних, за підозрою у їх скоєнні затримано 358 осіб, зокрема:

- 42 687 виїздів на інформаційні повідомлення спецлінії «102» під час яких попереджено 178 правопорушень, затримано 206 осіб;

- 96 030 виїздів за сигналами «тривога» з охоронюваних об'єктів та приміщень з особистим майном громадян, при цьому попереджено 135 правопорушень, затримано 148 осіб;

- 886 виїздів на повідомлення представників недержавних суб'єктів охоронної діяльності під час яких попереджено 3 правопорушення, затримано 4 особи [46].

Під час патрулювання територій обслуговування нарядами реагування попереджено 76 правопорушень, затримано 83 особи.

Усього за 12 місяців 2022 року попереджено 392 кримінальних правопорушення, затримано 441 особу.

Виявлено та припинено 745 адміністративних правопорушень (315 за статтею 175-1 та 430 за статтею 178 КОАП України) [46].

З метою забезпечення правопорядку на вулицях міста, попередження вчинення правопорушень та злочинів, розкриття злочинів на 2137 об'єктах міста встановлено кнопки „Терміновий виклик поліції“. Вказані системи дають змогу громадянам, в разі скоєння протиправних дій, негайно викликати наряд поліції.

Основним видом діяльності Управління є надання послуг охорони, що надаються на договірних засадах у порядку, встановленому законодавчими, нормативними актами МВС, НПУ та Департаменту поліції охорони.

Аналіз діяльності управління Поліції охорони в м. Києві є основою для створення маркетингового плану. Розглянемо результати роботи управління за період 2020-2023 рр. (табл.2.1)

Таблиця 2.1

**Результати діяльності управління Поліції охорони в м. Києві
за період 2020-2023 рр. (складено автором за [61], [46])**

Показник	2023	2022	2021	2020
Частка ринку, %	19,2	18,1	17,74	17,9
Дохід, тис. грн	610 752	589 665	580 678	543 187
Чистий прибуток, тис. грн	47 174	149 446	2 445	2 361
Активи, тис. грн	483 547	428 602	244 863	241 618
Зобов'язання, тис. грн	83 354	76 023	50 020	49 208
Кількість працівників	1 797	1 699	1 906	
Маркетингові витрати, тис. грн.	7329	5800	3600	

Фінансово-господарська діяльність за звітний рік проводилася у складних умовах через військову агресію рф. Активні військові дії на території міста у перші дні війни суттєво вплинули на обсяги надання послуг через закриття бізнесу та виїзд населення. Як результат, було втрачено значну кількість договорів на охорону об'єктів та особистого майна громадян.

Загальна сума доходу від основної діяльності у 2023 році склала 610 752 000 грн., у порівнянні до 2022 року приріст склав + 21 087 000 грн. [46].

З урахуванням змін, внесених Постановою КМУ від 09.04.2022 № 208 до пункту 5 Положення про Національну поліцію, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2015р. № 877 «Про затвердження Положення про

Національну поліцію», Управлінням було отримано бюджетне фінансування за кодом бюджетної класифікації 2610 «Субсидії і поточні трансферти підприємствам» для часткового покриття витрат на виплату грошового забезпечення, заробітної плати, сплати податків та обов'язкових платежів, додаткової грошової винагороди згідно Постанови КМУ від 28.02.2022 № 168 «Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану» [46].

З урахуванням непередбачуваних обставин господарювання в умовах військового стану, зазначені зміни забезпечили своєчасне проведення розрахунків з працівниками та Державним бюджетом по сплаті податків та обов'язкових платежів.

За результатом отриманого доходу та проведення оплати праці персоналу Управлінням нараховано та сплачено податків та зборів до бюджетів усіх рівнів та Пенсійного фонду України на загальну суму 385,2 млн. грн.

Планові завдання звітної року стосовно оплати праці, виконання соціальних гарантій передбачених Колективним договором та Порядком нарахування грошового забезпечення поліції, оновлення матеріальної-технічної бази, модернізації пультів, тощо, виконані повністю. На кінець року проведено усі розрахунки, пов'язані з організацією та наданням послуг.

За методикою аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки, затвердженої наказом Міністерства фінансів України від 14.02.2006 № 170, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 27 березня 2006 року за № 332/12206, за даними фінансової звітності за 2022 рік отримано показник загальної ліквідності 2,488 та абсолютної ліквідності - 2,044 [46].

На суттєве зростання зазначених показників вплинуло отримання додаткового фінансування за кодом бюджетної класифікації 2610 «Субсидії і поточні трансферти підприємствам».

Залишок коштів на рахунках Управління на кінець року склав суму 155 363,5 тис.грн. Загальна сума зобов'язань згідно балансу Управління склала 76 023,1 тис.

грн., у т.ч. перехідний залишок по сплаті податків -19 304,0 тис.грн., розрахунки з персоналом 142,8 тис. грн. (на суму заборгованості Фонду соціального страхування, що компенсує витрати на сплату лікарняних), з постачальниками товарів та послуг 64,7 тис. грн., для створення покриття на витрати майбутніх періодів розраховано забезпечення (резерви) відповідно до НП(С)БО 11 «Зобов'язання» на невикористані відпустки та вихідну допомогу при звільненні у відповідності до наказу на загальну суму 29 564,2 тис. грн. та сума отриманих авансів від замовників по укладених договорах на послуги охорони на загальну суму 26 181,3 тис. грн., відстрочені податкові зобов'язання 661,2 тис. грн. [46].

При цьому, на балансі на кінець року обліковується резерв запасів за цінами звітного року на товари першої необхідності для виконання послуг охорони (пальне, формений одяг, друкована продукція, спецзасоби, тощо), що сприятиме збереженню фінансової стабільності на наступний рік.

2.2. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності Управління поліції охорони в м. Києві

На українському ринку охоронних послуг сьогодні присутні більше 5 тис. гравців. Якщо дивитися на місто Київ і Київську область - це півтори тисячі гравців. Насправді цифри ще менше, тому що реальний сектор по Україні - це не більше 600 охоронних компаній. По Києву - не більше 70-80 охоронних компаній. Всі інші компанії - це компанії-одноденки, які охороняють один окремо взятий об'єкт. Або охоронні компанії, які спеціально створені для так званих сумнівних заходів: для захоплення чужого майна, протидії правоохоронним органам, надання фізичного впливу в тих чи інших конфліктах [43].

На ринку охоронних послуг в Києві можна виділити кілька основних видів, які забезпечують безпеку майна, об'єктів та фізичних осіб:

1. Фізична охорона: цей вид послуг включає в себе розв'язання проблемних ситуацій в області безпеки за допомогою людських ресурсів. Сюди входять такі послуги, як особиста охорона, супровід вантажів та охорона різного виду майна.

2. Охорона об'єктів: для забезпечення цього виду охорони можуть залучатися як людські, так і технічні ресурси. Охорона об'єктів включає контроль доступу, збереження майна, виклик відповідних служб та інші можливості.

3. Охоронні системи: Цей розділ об'єднує різні технічні засоби, такі як охоронна сигналізація, відеоспостереження, GPS-моніторинг, пожежна сигналізація та системи контролю доступу [43].

Кожен з цих видів охорони має свої особливості та специфіку, і вибір залежить від конкретних потреб клієнта.

Звіт Головного управління Національної поліції у м. Києві за роки 2020-2023 відображає насичений рік, де важливим чинником були бойові дії на території держави. Основні результати:

1. Зниження кримінальності: Вплив військової агресії РФ та бойових дій призвів до різкого зниження загальнокримінальної злочинності.

2. Довіра громади: 52,3% мешканців міста висловили довіру до поліції Києва, зокрема через позитивний досвід взаємодії та оперативність реагування.

3. Мобільні пункти під час відключень: Поліція надає підтримку мешканцям під час масових відключень електроенергії та теплопостачання.

Усі ці заходи спрямовані на забезпечення безпеки громадян та порядку в столиці [43].

Для того щоб розуміти який саме тип послуг з охорони потрібно удосконалювати необхідно розглянути діаграму на рис. 2.5.

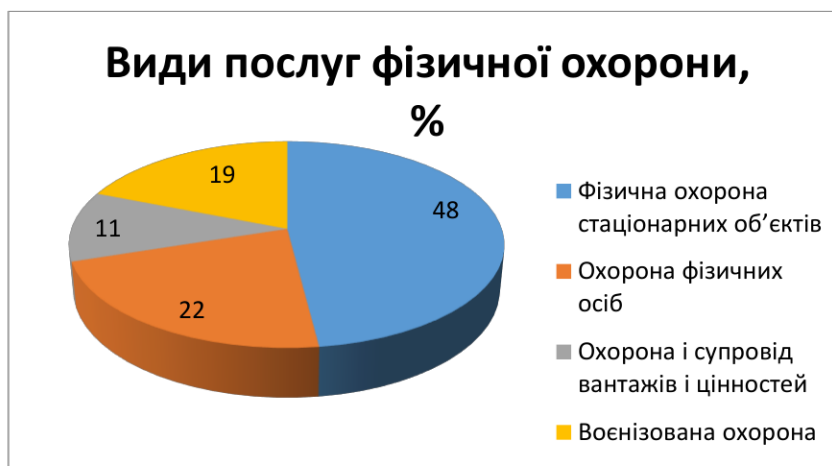


Рис. 2.5. Частка основних видів послуг фізичної охорони Управління поліції охорони в м. Києві [43]

З рис. 2.5 можна зробити наступні висновки, для того щоб зайняти більш міцні позиції на ринку послуг з охорони Управління має звернути увагу на такі види послуг як охорона фізичних осіб та воєнізована охорона, виділивши правильні групи споживачів.

Для того щоб підвищити продаж послуг охорони для фізичних осіб потрібно сфокусуватися на представників елітних компаній, посадовців і розробити план дій як представити свої послуги саме такій групі споживачів.



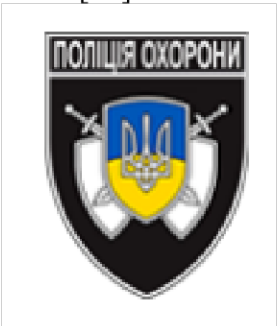
Рис. 2.6. Частка основних видів послуг технічної охорони Управління поліції охорони в м. Києві [43]

З рис. 2.6 видно, щоб зайняти більш міцні позиції на ринку послуг з охорони Управління має звернути увагу на такий вид послуг як пожежна безпека. Головним споживачем виступають офіси, торговельні комплекси, магазини, супермаркети. Для привернення уваги саме таких споживачів доцільно розміщувати рекламу на сайтах, а також слідкувати за відкриттям нових торгових комплексів, магазинів та ін. та своєчасно відправляти їм свою комерційну пропозицію з надання послуг [43].

Управління поліції охорони є одним з найбільших підприємств на ринку послуг з охорони в Україні, але його доля має зростати. Для того щоб дати більш точну оцінку Управління потрібно порівняти підприємство з його конкурентами, ці дані вказані в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняння сильних і слабких сторін основних конкурентів Управління поліції охорони в м. Києві (складено автором за [46], [45],[44])

№	Найменування охоронної структури	Сильні сторони підприємства охорони	Слабкі сторони підприємства охорони
1	Управління поліції охорони в м. Києві[46] 	1. Досить великий досвід роботи; 2. Наявність системи контролю об'єктів; 3. Невисокий рівень розцінок за надання послуг; 5. Наявність державної підтримки. Поліція охорони працює в єдиній дислокації з Національною поліцією України. 6. Безпека доручена професіоналам, які мають право на зброю та її застосування. 7. Негайний виїзд та прибуття на спрацювання в технічно можливий термін.	1. Вузький спектр надання послуг охорони; 2. Висока плинність кадрів; 3. Відсутність системи повного страхування клієнтів; 4. Через війну значна чисельність цивільних працівників була виведена на вимушений простій через неможливість виконання службових обов'язків. 5. Відсутність інтенсивного рекламування послуг підприємства.

Продовження табл.2.2

№	Найменування охоронної структури	Сильні сторони підприємства охорони	Слабкі сторони підприємства охорони
2	ТОВ «ВЕНБЕСТ» [44] 	1. Великий досвід роботи; 2. Хороша укомплектованість ліцензованими охоронцями; 3. Низька плинність кадрів; 4. Невисокий рівень розцінок за надання послуг; 5. Висока якість послуг, що надаються. 6. Має державну акредитацію для навчання оперативників. 7. Наявність філій в областях України; 8. Сучасне високотехнологічне обладнання. 9. Має власні технічні розробки 10. Можливість надати найвищу швидкість обробки тривог та прибуття екіпажу охорони	1. Низька рентабельність; 2. Недостатня кількість об'єктів охорони; 3. Через війну має гострий дефіцит кадрів 4. Через війну втратили представництва у Луганській, частково в Донецькій, Запорізькій та Херсонській областях. 5. Через війну компанія недорахувалася 6% клієнтів. 6. Відсутність інтенсивного рекламування послуг підприємства.
3	ТОВ «ШЕРИФ» [45] 	1. Великий досвід роботи; 2. Широкий спектр надання послуг охорони; 3. Наявність професійного обслуговування клієнтів; 4. Наявність філій в областях України; 5. Наявність системи контролю об'єктів; 6. Наявність системи професійної підготовки. 7. Хороша укомплектованість ліцензованими охоронцями. 8. Висока якість послуг, що надаються; 9. Сучасне високотехнологічне обладнання.	1. Відсутність системи повного страхування клієнтів; 2. Високий рівень розцінок на надання послуг; 5. Через війну має гострий дефіцит кадрів 6. Через війну компанія втратила близько 4 тис клієнтів бізнес-сегменту 7. Природна плинність клієнтів "Шерифа" збільшилася в сім разів через те, що багато підприємців припинили діяльність.

Виходячи із проведеної оцінки рівня конкурентоспроможності Поліції охорони, можна стверджувати, що підприємство володіє значним спектром конкурентних переваг у порівнянні із конкурентами, але істотними є і конкурентні вади підприємства.

Для подальшої оцінки стану справ слід здійснити SWOT – аналіз діяльності Управління [48].

Сюди відносяться проблеми і невикористані можливості - все, що обмежує зростання ринку і прибутковості. У процесі вирішення бізнес-проблем доцільно класифікувати їх за групами: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

Для визначення ключових сильних і слабких сторін, можливостей і загроз необхідний SWOT-аналіз. Дуже важливо, щоб зв'язок між ситуаційним аналізом і SWOT-аналізом не втрачався в процесі планування. Обидва процеси аналізу повинні бути організовані як взаємопов'язані частини процесу планування. Успіх наступного кроку залежить від того, наскільки глибоко було проаналізовано ситуацію під час ситуаційного аналізу і наскільки добре було вивчено операційні питання під час SWOT-аналізу [48].

Таблиця 2.3

**Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на Управління поліції
охорони в м. Києві (складено автором)**

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
1. Конкуренція	-можливість відповідати всім вимогам і критеріям клієнта; -наявність державної підтримки;	-постійне зростання конкуренції;
2. Соціально-культурні	Встановлення сильних зв'язків з громадкістю та завоювання їхньої прихильності	
3. Попит	- зростання ринку, незважаючи на війну	

Продовження табл.2.3

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
4. Економічні фактори	-гнучка цінова політика;	- неплатоспроможність споживачів послуг охорони, дострокове розірвання договорів на охоронні послуги; - інфляційні процеси, що вплинуть на різке зростання цін на обладнання, паливно-мастильні матеріали, підвищення тарифів на комунальні послуги, зв'язок, електрику, послуги банків та інші витрати, які включені до вартості і послуги; - зміна державної нормативно-правової бази функціонування підприємства, збільшення ставок податків та обов'язкових платежів;
5. Військовий стан	-збільшився попит на воєнізовану охорону;	- через війну компанія недорахувалася 6% клієнтів.

Таблиця 2.4

**Аналіз впливу факторів внутрішнього середовища Управління поліції
охорони в м. Києві (складено автором)**

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Організація	-Великий досвід роботи; -висока кваліфікація кадрів. -Наявність системи контролю об'єктів; -Наявність державної підтримки. -Поліція охорони працює в єдиній дислокації з Національною поліцією України.	- недостатня кількість об'єктів охорони. -через війну має гострий дефіцит кадрів

--	--	--

Продовження табл.2.4

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
2. Виробництво	-здійснення монтажу силами підприємства; -висока якість надання послуг; -широкий спектр надання послуг охорони; -модернізації пунктів централізованого спостереження	-пряма залежність від споживчого ринку;
3. Фінанси	- Невисокий рівень розцінок за надання послуг;	-низька рентабельність
4. Інновації	- розробки та впровадження на ПЦС новітнього програмного забезпечення для сучасних систем передавання тривожних сповіщень (MICTO Security Platform, Фенікс-HD та Ajax); - системи спостереження за рухомими об'єктами «Wialon», «Safor», Big Bro. - Можливість надати найвищу швидкість обробки тривог та прибуття екіпажу охорони	
5. Маркетинг		- недостатні маркетингові дослідження внутрішнього ринку через недосконалу організаційну структуру (нема окремого маркетингового підрозділу); - відсутність інтенсивного рекламування послуг підприємства.

Таблиця 2.5

**Оцінка сильних та слабких сторін, можливостей та загроз Управління поліції
охорони в м. Києві (складено автором)**

Сильні сторони	10	-Великий досвід роботи;
	9	-висока кваліфікація кадрів.
	6	-Наявність системи контролю об'єктів;
	7	-Наявність державної підтримки.
	8	-Поліція охорони працює в єдиній дислокації з Національною поліцією України.
	1	-здійснення монтажу силами підприємства;
	5	-висока якість надання послуг;
	3	-широкий спектр надання послуг охорони;
	4	-модернізації пунктів централізованого спостереження
	2	- Невисокий рівень розцінок за надання послуг;
	13	- розробки та впровадження на ПЦС новітнього програмного забезпечення для сучасних систем передавання тривожних сповіщень (MCTO Security Platform, Фенікс-HD та Ajax);
	12	- системи спостереження за рухомими об'єктами «Wialon», «Safor», Big Bro.
	11	- Можливість надати найвищу швидкість обробки тривоги та прибуття екіпажу охорони
Слабкі сторони	1	- недостатня кількість об'єктів охорони.
	5	-через війну має гострий дефіцит кадрів
	2	- ризик нанесення збитків через надзвичайні обставини;
	3	- відшкодування збитків Замовнику у разі крадіжки майна на охороняємих об'єктах тощо.
	6	- недостатні маркетингові дослідження внутрішнього ринку через недосконалу організаційну структуру (нема окремого маркетингового підрозділу);
	4	- відсутність інтенсивного рекламування послуг підприємства

Продовження табл.2.5

Можливості	5	-можливість відповідати всім вимогам і критеріям клієнта;
	2	-наявність державної підтримки;
	3	-зростання ринку, незважаючи на війну
	1	-гнучка цінова політика;
	4	-збільшився попит на воєнізовану охорону;
Загрози	5	-постійне зростання конкуренції;
	4	- неплатоспроможність споживачів послуг охорони, дострокове розірвання договорів на охоронні послуги;
	1	- через війну компанія недорахувалася 6% клієнтів.
	3	- інфляційні процеси, що вплинуть на різке зростання цін на обладнання, паливно-мастильні матеріали, підвищення тарифів на комунальні послуги, зв'язок, електрику, послуги банків та інші витрати, які включені до вартості і послуги;
	2	- зміна державної нормативно-правової бази функціонування підприємства, збільшення ставок податків та обов'язкових платежів;

Найбільш позитивний вплив на бізнес мають такі зовнішні фактори, як можливість відповідати всім вимогам і критеріям клієнта, збільшення попиту на воєнізовану охорону та зростання ринку, незважаючи на війну. Найбільш негативний вплив має посилення тиску з боку конкурентів. Оцінка впливу зовнішніх факторів показує, що співвідношення можливостей та загроз є позитивним, що створює сприятливі умови для розвитку підприємства у зовнішньому середовищі.

Аналіз впливу внутрішніх факторів дає змогу визначити можливі подальші дії для нейтралізації слабких та розвитку сильних сторін. Оцінка впливу цих факторів

свідчить про перевагу сильних сторін, які дають можливість підприємствам безперерійно функціонувати.

На основі аналізу, наведеного в табл. 2.5, розробимо остаточну SWOT-матрицю діяльності на ринку охоронних послуг Управління поліції охорони в м. Києві (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Матриця SWOT - аналізу діяльності Управління поліції охорони в м. Києві

(складено автором)

Управління поліції охорони в м. Києві 	ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	
	МОЖЛИВОСТІ: -можливість відповідати всім вимогам і критеріям клієнта; -збільшився попит на воєнізовану охорону; -зростання ринку, незважаючи на війну -наявність державної підтримки; -гнучка цінова політика;	ЗАГРОЗИ:- -постійне зростання конкуренції; - неплатоспроможність споживачів, дострокове розірвання договорів; - інфляційні процеси, що вплинуть на різке зростання цін на обладнання, паливно-мастильні матеріали, підвищення тарифів на комунальні послуги, зв'язок, електрику, послуги банків та інші витрати, які включені до вартості і послуги; - зміна державної нормативно-правової бази функціонування підприємства, збільшення ставок податків та обов'язкових платежів; - через війну компанія недорахувалася 6% клієнтів.

Продовження табл.2.6

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	СИЛЬНІ СТОРОНИ: - розробки та впровадження на ПЦС новітнього програмного забезпечення для сучасних систем передавання тривожних сповіщень (MISTO Security Platform, Фенікс-HD та Ajax); - системи спостереження за рухомими об'єктами «Wialon», «Safor», Big Bro. - Можливість надати найвищу швидкість обробки тривог та прибуття екіпажу охорони - Великий досвід роботи; - висока кваліфікація кадрів. - Поліція охорони працює в єдиній дислокації з Національною поліцією України. - Наявність державної підтримки. - Наявність системи контролю об'єктів; - висока якість надання послуг;	1. Незважаючи на військовий стан, враховуючи зростання ринку та високий рівень технічного оснащення виробничих процесів, активно впровадити рекламування послуг. 2. Використовувати свій досвід для просування нових послуг, відповідаючи всім вимогам і критеріям клієнта. 3. Враховуючи сильну позицію на ринку та зростання ринку, намагались втримати свої позиції та завойовувати нові ринки. 4. Наявність висококваліфікованого персоналу та високої якості надання послуг пропонувати клієнтам можливість гарантійного, а також і післягарантійного обслуговування.	1. Підвищити продажі послуг та скоригувати цінову політику. 2. Вдосконалювати послуги, підвищувати її конкурентоспроможність, оновлювати асортимент послуг (знижки, акції) 3. Враховуючи високий рівень конкуренції активно рекламувати бренд задля збільшення клієнтів та впізнаваності логотипу.
	СЛАБКІ СТОРОНИ: - недостатні маркетингові дослідження внутрішнього ринку через недосконалу організаційну структуру (нема окремого маркетингового підрозділу); - через війну має гострий дефіцит кадрів - відсутність інтенсивного рекламування послуг підприємства - низька рентабельність;	1. Удосконалити організаційну структуру Управління створивши окрему маркетингову службу. 2. Проводити детальні маркетингові дослідження ринку.	1. Проводити детальні маркетингові дослідження ринку для підвищення конкурентоспроможності та залучати кваліфіковані кадри. 3. Вдосконалювати послуги, підвищувати їх конкурентоспроможність, активізувати просування власних послуг на нові ринки.(знижки, акції) 4. Шукати шляхи скорочення собівартості продукції, активно рекламувати

	-пряма залежність від споживчого ринку;		послуги для привернення уваги нових клієнтів
--	---	--	--

Проаналізувавши та порівнявши сильні сторони та можливості Управління поліції охорони в м. Києві, було зроблено висновок, що, незважаючи на воєнний стан, компанії варто активно впроваджувати рекламу послуг, враховуючи зростання ринку та високу технічну оснащеність. Використовувати свій досвід для просування нових послуг, які відповідають усім вимогам та стандартам клієнтів. Маючи відмінний персонал та високу якість обслуговування, пропонувати клієнтам гарантійне та післягарантійне обслуговування, а також можливість монтажу силами компанії. Зменшити загрози, застосовуючи гнучку цінову політику, що базується на сильних сторонах компанії та спрямована проти небажаних конкурентів. Основною слабкою стороною в реалізації цієї можливості є відсутність маркетингових досліджень на національному ринку через неповну організаційну структуру (відсутність окремого відділу маркетингу). Таким чином, організаційна структура Управління поліції охорони в м. Києві потребує вдосконалення та створення окремого відділу маркетингу.

2.3. Розробка плану організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві

Розробляючи план маркетингової діяльності, управління поліції повинно звернути увагу на такі види просування продукції:

- Власний веб-сайт. Він може бути розроблений власними працівниками. Важливо, щоб сайт був зрозумілим і зручним для відвідувачів. Інформацію слід оновлювати, повідомляти про акції та знижки. Є сенс ділитися з відвідувачами сайту історіями успіху, додаючи фотографії, відгуки, відеозвіти тощо.

- Реклама в інтернеті. Це важливий аспект, оскільки багато людей шукають послуги охорони через інтернет. Потрібно домовлятися про рекламу з організаціями,

які пропонують відповідні послуги або спеціалізуються на роботі з юридичними особами.

- Передача пропозицій і цін. Це може робити працівник або керівник організації. Вони також можуть збирати та узгоджувати інформацію та контактні дані організації.

- Реклама в засобах масової інформації. Це ще один дуже ефективний метод. Найкраще зв'язатися з місцевим телебаченням і зняти цікавий і яскравий відеоролик для трансляції. Також чудово підійде реклама на радіо. Можна надіслати готові макети оголошень до газет та журналів і платити лише за публікацію [60].

Грунтуючись на результати SWOT- аналізу і аналізу ситуації в цілому, можна зробити висновок, які кроки можуть бути зроблені для подальшого розвитку підприємства, а також які проблеми необхідно терміново вирішити.

1. Стратегічний план

Проведений SWOT-аналіз показав наступні результати:

Основними загрозами стає:

- неплатоспроможність споживачів послуг охорони, дострокове розірвання договорів на охоронні послуги;
- інфляційні процеси, що вплинуть на різке зростання цін на обладнання, паливно-мастильні матеріали, підвищення тарифів на комунальні послуги, зв'язок, електрику, послуги банків та інші витрати, які включені до вартості і послуги;
- зміна державної нормативно-правової бази функціонування підприємства, збільшення ставок податків та обов'язкових платежів;
- постійне зростання конкуренції з боку більших підприємств та те, що через війну компанія недорахувалася 6% клієнтів.

До слабкої сторони відноситься:

- обмеженість маркетингових досліджень внутрішнього ринку через недосконалу організаційну структуру (нема окремого маркетингового підрозділу).
- ризик нанесення збитків через надзвичайні обставини;

- відшкодування збитків Замовнику у разі крадіжки майна на об'єктах, що охороняються тощо.

Управління поліції охорони в м. Києві може збільшити обсяги продажів обладнання завдяки рекламуванню послуг підприємства, здійснення монтажу силами підприємства, тобто потрібно збільшити кількість монтажних груп на підприємстві – це прискорить роботу підприємства, а також заощадить кошти на консалтингові компанії. Можливість відповідати всім вимогам і критеріям клієнта, а саме хороший імідж компанії, відсутність негативних відгуків, доступність послуг для кожного потенційного клієнта, висока якість обслуговування.

Управління поліції охорони в м. Києві слід більш активно розвивати рекламну політику за наступними напрямками: більш голосно заявити про себе за допомогою реклами; рекламувати переваги, акцентуючи увагу на високій якості; формування позитивного іміджу компанії. З огляду на те, що Управління поліції охорони в м. Києві надає послуги в сфері охорони, то більш правильним варіантом стане індивідуальний підхід в обслуговуванні клієнтів. Додатково слід розробити стимулюючу систему знижок, що дозволить на більш вигідних умовах реалізувати продаж послуг з охорони.

Також для збільшення клієнтів необхідно вводити більш лояльні умови, а саме знижки на послуги, різноманітні акції для привернення уваги.

Реклама: в даному напрямку пріоритетною стане зовнішня реклама і робота консультативного центру Департаменту поліції охорони, запровадження контекстно-медійної рекламної компанії в пошуковій системі Google і сайтах партнерів та ремаркетингу із просування охоронних послуг на регіональному ринку охоронних послуг, сприяють підвищенню інтересу громадян та юридичних осіб, що сприятиме отриманню нових замовлень. Не треба забувати і про пряму поштову розсилку на адреси потенційних клієнтів та Інтернет рекламу. Також співробітникам компанії пропонується відвідування прилеглих районів з метою безпосередньої реклами. Додатково буде використана агресивна реклама.

В результаті аналізу слабких і сильних сторін, а також виявлення її маркетингових можливостей, серед основних недоліків було виділено такі, як недостатньо високий рівень популярності деяких послуг охорони Управління поліції охорони в м. Києві.

Так, наприклад, рекламний телевізійний ролик від Управління поліції охорони в м. Києві прокручували по телебаченню з дуже малою частотою за день, тому масова аудиторія не мала змоги почути рекламне повідомлення від компанії.

Не менш важливим джерелом інформації виступає такий засіб масової інформації як преса, а саме спеціалізовані видання і журнали. Клієнти одержують інформацію з цих джерел у 60 % випадків.

Як вже було зазначено, через відсутність єдиної служби маркетингу на підприємстві, рекламна політика компанії носила здебільшого епізодичний і безсистемний характер.

Тому влучним заходом, здатним вплинути на зростання популярності Управління поліції охорони в м. Києві є проведення рекламної компанії в спеціалізованих виданнях і журналах, щоб більше ознайомити потенційних клієнтів з перевагами деяких послуг охорони.

Отже можна сформулювати основні завдання та цілі рекламної кампанії.

Цілі реклами:

- формування корпоративного образу;
- формування попиту (інформація + нагадування);
- популяризація певних послуг охорони (акцент на перевагах).

Завдання реклами:

- поширення знань про фірму;
- поширення відомостей про сервіс;
- формування позитивного ставлення до фірми з боку суспільства;
- вплив на процес прийняття рішення про підключення.

Вид реклами:

- реклама престижна (формування позитивного образу фірми);
- пояснювально-пропагандистська (стосовно послуг з надання охорони).

Збільшення попиту: при покупці клієнтові буде надаватися продукт з базовою системою комплектації, але будуть доступні додаткові опції. Як бонус буде надана можливість безкоштовного монтажу системи на термін до 3-х днів, протягом яких клієнт приймає рішення про придбання або відмову від даної пропозиції. Це додатково послужить і рекламою для потенційних клієнтів (сусідів, друзів, колег по роботі і т.д).

За результатами співставлення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища можна надати рекомендації щодо побудови конкурентної стратегії «лідірування на основі зниження витрат» підприємства. Головними передумовами такої стратегії мають стати:

- збір і накопичення достовірної ринкової інформації;
- позиціонування поліції охорони як підприємства якісних і не дуже дорогих послуг та закріплення позицій на завойованих ринках;
- коригування цінової політики тощо.

Успішна діяльність підприємств з надання послуг охорони у динамічному середовищі вимагає максимальної концентрації зусиль їх керівництва та працівників на активному створенні, підтримці та розвитку конкурентних переваг.

Вирішити поставлені завдання поліція охорони може в такий спосіб: працюючи «під замовлення», орієнтуючись на особливі вимоги клієнта; реалізуючи власні конкурентні переваги - висока якість і гнучка цінова політика. У розробці цінової політики необхідно акцентувати низьку собівартість в сукупності з високими якостями продукції. Будучи постачальником послуги фірмі найбільш доцільно вибирати політику «індивідуального підходу» в сукупності із стимулюючою системою знижок.

2. Розрахунок маркетингового бюджету

Бюджет, розроблений зверху вниз.

Маркетингові витрати поліції охорони в 2023 році склали 7329 тис грн. при виручці в 610752 тис. грн. Тобто, маркетингові витрати склали 1,2 % від загального об'єму виручки компанії. Це дуже низький показник. Щоб до 2024 року досягти запланованого об'єму виручки в 630000 тис. грн, компанія повинна буде забезпечити маркетинговий бюджет не менше 7560 тис.грн., або 1,2% від об'єму виручки. При збільшенні відсотка від об'єму виручки до 6,5 %, маркетинговий бюджет буде складати 40,95 млн.грн.

Бюджет, розроблений з урахуванням існуючих категорій споживачів.

Із залученням нових споживачів будуть змінюватися вимоги до маркетингового бюджету. Якщо прогнозовано збільшується число нових клієнтів, а витрати, на нового клієнта, в п'ять разів вищі, ніж витрати по утриманню існуючого клієнта, можна стверджувати, що витрати по залученню нового клієнта складають 500 грн., а витрати по утриманню існуючого – 100 грн. Отримуємо розрахунок сукупного маркетингового бюджету:

Маркетинговий бюджет = (витрати по залученню нового клієнта * число нових клієнтів) + (витрати по збереженню існуючого клієнта * кількість повторних клієнтів)

Маркетинговий бюджет на 2024 рік = $500 * 1000 + 100 * 397055 = 40,21$ млн. грн

У 2023 році поліція охорони мала 397055 абонентів, які залишились з компанією. Виходить, що з 1000 нових абонентів маркетингові витрати будуть складати 40,21 млн.грн.

Висновки до 2 розділу

1. Провівши дослідження Управління поліції охорони в м. Києві, було визначено предмет, основні напрями діяльності, ефективність охоронної діяльності та організаційну структуру підприємства.

Проведено фінансовий аналіз діяльності Управління поліції охорони в м. Києві, що дає можливість визначити фінансовий стан на поточний момент, а також виявити тенденції та закономірності розвитку Управління поліції охорони.

Вся необхідна інформація була одержана від Управління поліції охорони.

2. Досліджено внутрішнє і зовнішнє середовище Управління поліції охорони в м. Києві. Визначено основних конкурентів, проведено порівняння сильних і слабких сторін основних конкурентів Управління поліції охорони в м. Києві.

Для подальшої оцінки стану справ здійснили SWOT – аналіз, який виявив, що в Управлінні поліції охорони відсутня єдина служба маркетингу, яка б дозволила покращити організацію маркетингової діяльності в майбутньому. Управлінню поліції охорони слід більш активно розвивати рекламну політику. Більш правильним варіантом стане індивідуальний підхід в обслуговуванні клієнтів. Додатково слід розробити стимулюючу систему знижок, що дозволить на більш вигідних умовах реалізувати продаж послуг з охорони. Також для збільшення клієнтів необхідно вводити більш лояльні умови, а саме знижки на послуги, різноманітні акції для привернення уваги.

3. Розроблено план організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві за напрямками: стратегічний план; реклама; збільшення попиту; розрахунок маркетингового бюджету. Щоб до 2024 року досягти запланованого об'єму виручки в 630000 тис. грн, компанія повинна буде забезпечити маркетинговий бюджет не менше 7560 тис. грн., або 1,2% від об'єму виручки. При збільшенні відсотка від об'єму виручки до 6,5 %, маркетинговий бюджет буде складати 40,95 млн. грн. (Бюджет, розроблений зверху вниз). У 2023 році поліція охорони мала 397055 абонентів, які залишились з компанією. Виходить, що з 1000 нових абонентів маркетингові витрати у 2024 році будуть складати 40,21 млн. грн. (бюджет, розроблений з урахуванням існуючих категорій споживачів).

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОЛІЦІЇ ОХОРОНИ В М. КИЄВІ

3.1. Рекомендації щодо удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві

Незважаючи на те, що в управлінні немає єдиного відділу маркетингу, маркетингову функцію виконують функціональні менеджери у співпраці з іншими відділами.

В другому розділі роботи був проведений SWOT-аналіз, який показав, що серед загальних недоліків в організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м. Києві можна назвати наступні:

1. Відсутність єдиної служби маркетингу на підприємстві.
2. Недостатня діяльність компанії в області реклами і стимулювання збуту.
3. Відсутність єдиної політики в області розвитку й удосконалення послуг компанії.

Цей недолік виникає через те, що керівники Управління ігнорують і не розуміють вплив єдиної маркетингової служби на загальне управління підприємством.

Щоб виправити цю ситуацію, необхідно сформувати єдину службу маркетингу, що складається з висококваліфікованих фахівців з маркетингу.

Дуже часто функції служби маркетингу розподілені між окремими підрозділами, і кожна служба компанії виконує їх певною мірою. Така тенденція частково спостерігається і в системі управління поліції охорони.

Першим кроком у створенні служби маркетингу на підприємстві є визначення її організаційної структури.

Склад і організаційна структура служби маркетингу на підприємстві залежить від ряду факторів і конкретних умов виробництва, таких як розмір підприємства, динамічність товарного ринку, стабільність ділових партнерів, чисельність, склад і форма організації, галузева приналежність підприємства, характер і особливості продукції, що випускається, тощо.

Побудова організаційної структури відділу маркетингу в управлінні поліції охорони є важливим завданням для ефективної роботи цього відділу. Давайте розглянемо можливі підходи та процес побудови такої структури:

1. Розділення за функціями:

- В цьому варіанті структура відділу будується на основі функцій та завдань, які потрібно виконувати.
- Кожен співробітник відповідає за конкретну функцію, таку як реклама, аналітика, PR тощо.

2. Розділення за проектами:

- В цьому підході команда розділяється за принципом проектів.
- Кожен спеціаліст працює над конкретним маркетинговим проектом.

3. Розділення за районами:

- Ця схема дозволяє ефективно працювати на цільових ринках.
- Можливо, відділ маркетингу може бути розділений на регіональні підрозділи, які відповідають за рекламу та маркетинг у конкретних районах.

Тепер розглянемо процес побудови організаційної структури відділу маркетингу (рис. 3.1):

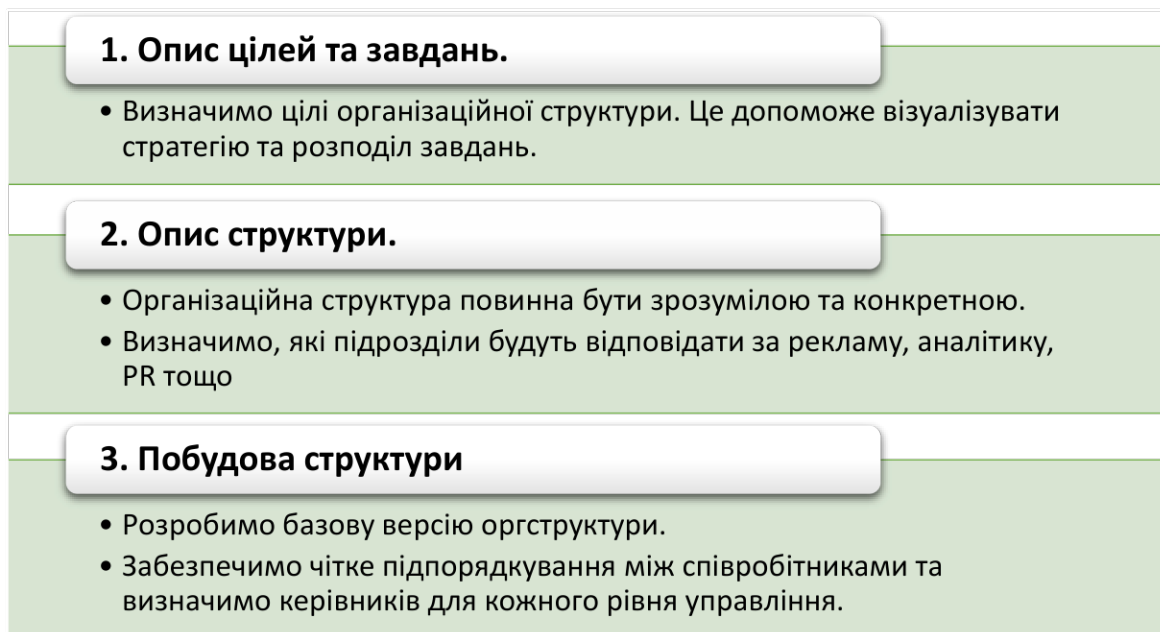


Рис. 3.1. Процес побудови організаційної структури відділу маркетингу управління поліції охорони в м. Києві *(побудовано автором)*

Загалом, правильно побудована організаційна структура сприяє ефективній роботі відділу маркетингу та досягненню поставлених цілей.

Основні завдання новоствореної служби маркетингу будуть включати (рис.3.2):



Рис.3.2. Основні завдання новоствореної служби маркетингу Управління поліції охорони в м. Києві *(побудовано автором)*

Розбираючи коротко, чим буде займатися відділ маркетингу в Управлінні, варто виділити кілька ключових цілей, які формують обов'язки відділу маркетингу та персоналу в ньому:

1. Підвищення цінності послуги охорони у очах цільової аудиторії з урахуванням поглядів на користь і вигоду споживача.

2. Аналітика ринку конкурентів. Маркетологи займуться постійним моніторингом, щоб бути в курсі динаміки ринку, шукати нові майданчики збуту та ніші:

- визначення ЦА, складання "аватара" клієнта;
- вибір цільового ринку збуту;
- опрацювання стратегії збуту та взаємодії із споживачами;
- управління асортиментом товарів/послуг у компанії;
- аналіз продажів та успішності існуючих стратегій через CRM систему.

Ключова функція, чим займається служба маркетингу – це налагодження відносин між брендом і покупцем. З цієї головної функції можна виокремити низку додаткових:

1. Дослідження ринку, до яких входить вивчення попиту та пропозиції, аналіз клієнтської поведінки.

2. Формування товарної політики. Робота з асортиментом охоронних послуг.

3. Цінова політика та ціноутворення.

4. Упорядкування стратегії збуту охоронних послуг.

5. Комунікація з ринком (рекламні акції, брендування, формування іміджу Управління тощо).

Ми коротко розглянули чим займається відділ маркетингу, але цього недостатньо для розуміння всіх процесів, що відбуваються всередині цього «органу» в компанії. Важливою є ще структура, оцінка ефективності діяльності та інші аспекти.

Найчастіше «кістяк» фахівців відділу маркетингу складається з наступних співробітників:

1. Начальник відділу маркетингу.
2. Аналітик. Він відповідає за збирання даних.
3. Менеджер із просування складає план збуту, використовуючи дані від аналітика.
4. Фахівець з асортименту послуг.
5. Людина, відповідальна за просування онлайн.

Виділяємо 5 посадових рівнів, на яких «розставимо» співробітників відділу:

1. Стратегічне управління – його представляє начальник відділу, у підпорядкуванні якого перебувають інші фахівці.
2. Тактичне управління від імені менеджера відділу — формує принципи відділу маркетингу.
3. Виконання (маркетологи у штаті) - основна діяльність відділу маркетингу відбувається у цих фахівців.
4. Технічний рівень. Відповідальність співробітників в організації маркетингових кампаній.
5. Допоміжний рівень. Це робота копірайтерів, дизайнерів, контент-менеджерів, SEO-оптимізаторів тощо.

Обов'язок керівника в тому, щоб ефективно координувати дії співробітників, забезпечувати завантаженість та контролювати ефективність діяльності всього відділу (про останній пункт і йтиметься далі).

Для служби маркетингу управління поліції охорони в м. Києві найкраще підходить організаційна структура, яка зображена на рис. 3.3.

Проаналізуємо докладніше запропоновану організаційну структуру, а також функції груп, функціональні обов'язки співробітників і зв'язок з іншими підрозділами Управління поліції охорони в м. Києві.



Рис. 3.3. Рекомендована структура служби маркетингу Управління поліції охорони в м. Києві *(побудовано автором)*

Розглянемо скільки потрібно фахівців у відділ маркетингу.

Це окреме питання, оскільки кількість людей у штаті залежить від багатьох факторів:

- Поставлені цілі.
- Наявність ресурсів.
- Обсяги бізнесу.

Для служби маркетингу Управління поліції охорони в м. Києві вибираємо повноцінний відділ. Він складається з 12 фахівців. Кадри та спеціальності підбираються з урахуванням цілей та потреб.

Оцінимо ефективність відділу маркетингу. Він повинен на регулярній основі підвищувати зростання продажів, відстежуючи та в повному обсязі закриваючи потреби клієнтів. Звичайно, ефективність роботи підрозділу розраховуватиметься за різними алгоритмами в тій чи іншій компанії, але є низка загальних критеріїв, що відображають суть питання.

Важливий момент: «Маркетологи не продають. Їхня функція в тому, щоб створити ідеальні умови для реалізації продажу. Ось навіщо потрібен відділ маркетингу». Критерії такі:

- Показники ефективності воронки продажів.

- Дані за співвідношенням числа поінформованих представників ЦА до готових клієнтів, які зробили замовлення.

- Наскільки відповідає план продажу можливостям відділу. Ідеальна цифра: 100% виконання $\pm 20\%$. Якщо показники відрізняються, отже, той, хто займається маркетингом у компанії, спрацював неефективно у просуванні чи плануванні.

- Зростання прибутку також має перебувати в рамках запланованого.
- Оптимальне використання рекламних бюджетів.
- Вартість одного клієнта/заявки.
- Охоплення ЦА у межах маркетингової кампанії.
- Оцінка ефективності інвестиційної діяльності у рекламні кампанії.

На чолі маркетингової служби Управління стоїть провідний спеціаліст – керівник відділу маркетингу. Коротко описати його функції можна так (рис.1.4):

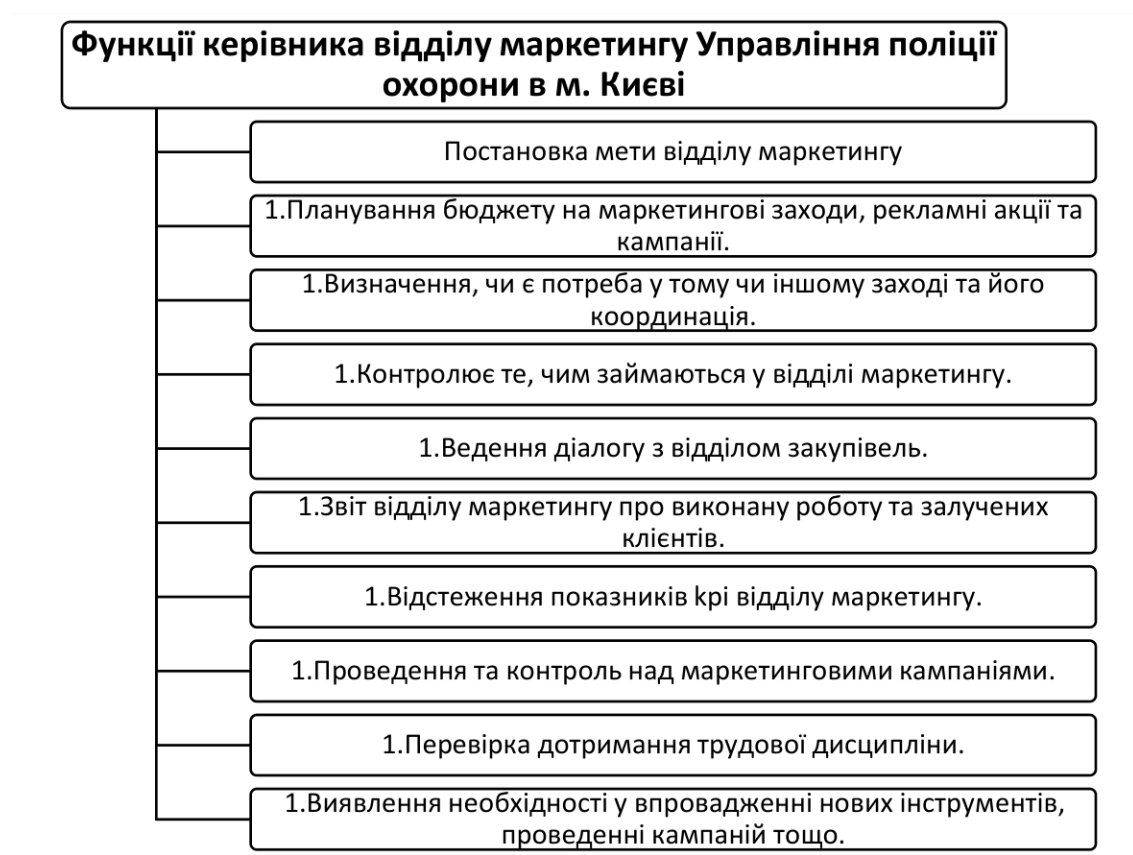


Рис. 3.4. Функції керівника відділу маркетингу Управління поліції охорони в м. Києві (складено автором)

Не можна намагатися з'ясувати, який відділ потрібніший і важливіший, оскільки вони діють у «зв'язці»

Розглянемо вимоги до інших співробітників. Найчастіше зустрічаються вимоги до профільної освіти, наявності досвіду та успішних кейсів. В іншому посадова інструкція варіюється, але в ній можна виділити набір знань, навичок разом з особистими якостями, властивими маркетологу (рис.3.5):

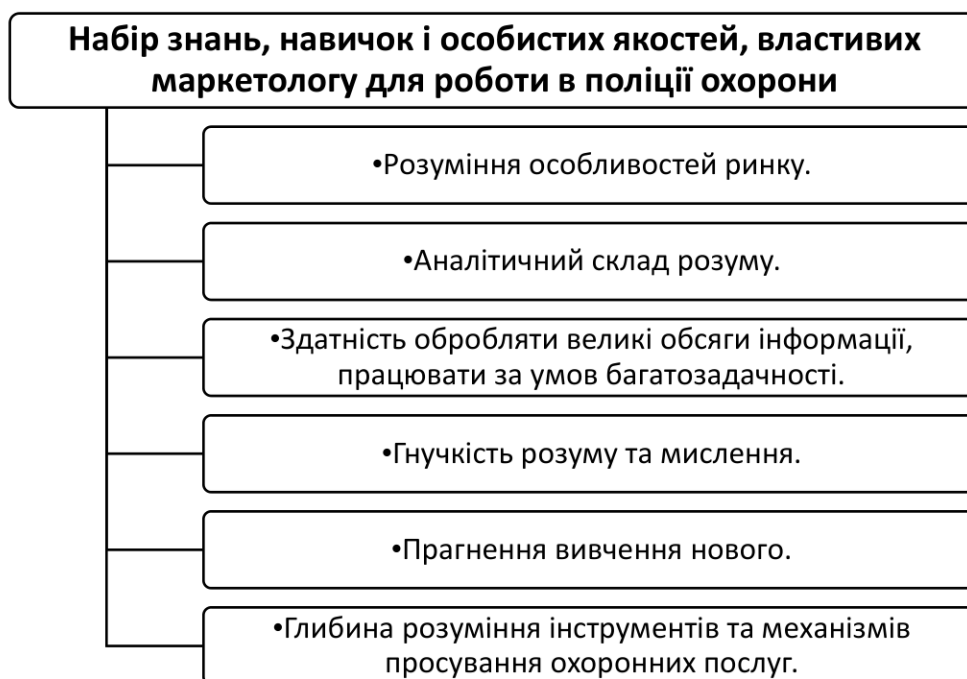


Рис. 3.5. Вимоги, властиві маркетологу для роботи в Управлінні поліції охорони в м. Києві (складено автором)

Складніше буде підрахувати коефіцієнт ефективності маркетолога, але є низка параметрів для такої оцінки (рис.3.6):

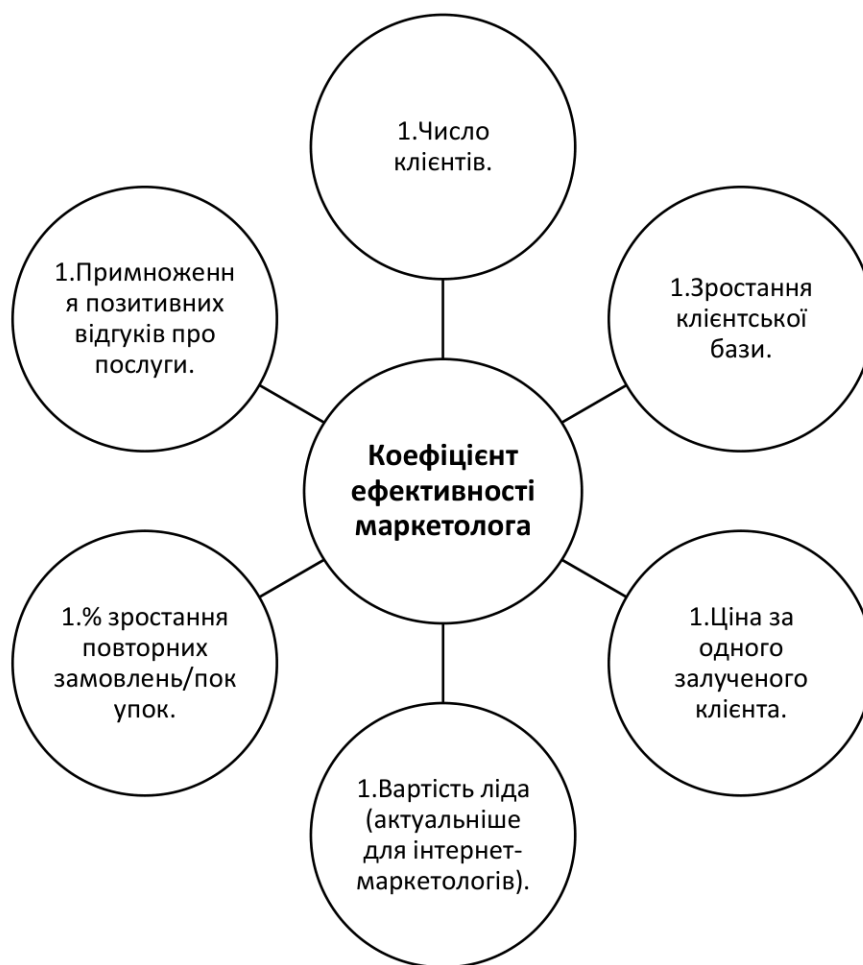


Рис. 3.6. Коефіцієнт ефективності роботи маркетолога *(побудовано автором)*

Щоб компанія досягла максимальної ефективності на ринку, необхідно домогтися, щоб той, хто відповідає за маркетинг у компанії, активно співпрацював та взаємодіяв з іншими відділами.

Служба маркетингу включає в себе чотири функціональні групи за основними напрямками робіт:

- група маркетингових досліджень;
- група аналізу маркетингової діяльності;
- група реклами та стимулювання збуту;
- група по зв'язкам з споживачами (CRM)

Розглянемо штатний розклад служби маркетингу Управління (таблиця 3.1):

Таблиця 3.1

**Штатний розклад служби маркетингу Управління поліції охорони в м.
Києві (складено автором)**

№ п/п	Найменування підрозділу і посада	Кількість штатних одиниць	Оклад, грн.	Місячний фонд зарплати, грн.
1.	Начальник відділу з маркетингу	1	50000	50000
2.	Менеджер	4	25000	100000
3.	Маркетолог	4	28000	112000
4.	Художник (він же дизайнер)	1	28000	28000
5.	Спеціаліст з комп'ютерних технологій	1	30000	30000
6.	Оператор CRM	2	25000	50000
	ВСЬОГО:	12	-	370000

Етап нарахування заробітної плати є найважливішим, оскільки недостатньо створити відділ, необхідно його утримувати та мотивувати працівників. Для цього потрібно:

- Визначення зарплатного фонду.
- Забезпечення робочими місцями.
- Визначення бюджету відділу, оскільки будуть додаткові витрати.
- Виділення фінансів на навчання, підвищення кваліфікації, тренінги/семінари.

Що слід враховувати при розрахунку заробітної плати? Є кілька моментів, які слід враховувати::

- Регіональність відділень Управління.
- Досвід кандидатів та їх освіта.
- Вибрана система найму.
- Формування переліку вимог

Базові параметри, які впливають на рівень заробітної плати:

1. Наявність досвіду – це конкурентна перевага. Якщо є перспективний кандидат без стажу, варто думати про його навчання (це час і гроші).

2. Кейси з досягненнями – приклади з попередніх робочих місць, коли людина демонструє не лише позитивний досвід, а й розповідає про невдалі приклади (це великий плюс).

3. Мотивація. Досить поставити питання, чому людина вибрала цю професію, оскільки дивно займатися якоюсь діяльністю, не маючи для цього особистих причин та зацікавленості.

4. Відсутність проблем із законом.

5. Розуміння та прийняття цінностей компанії без фанатизму.

6. Оцінка кандидата на вакансію з інтерв'ю.

Для проведення найму співробітників можна скористатися послугами спеціаліста HR або рекрутинговою агенцією. Етапи пошуку можна укласти в одну схему (рис.3.7):

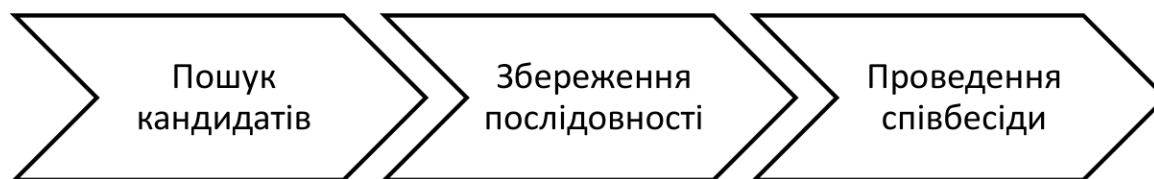


Рис. 3.7. Етапи пошуку співробітників для новоствореного відділу маркетингу

- Пошук кандидатів з резюме у соціальних мережах, на спеціалізованих форумах, на дошках оголошень, за рекомендацією.
- Збереження послідовності, тому, насамперед, вибирається начальник відділу, який зможе займатися співбесідами, вибудовувати відділ.
- Проведення співбесіди. Попередньо складається збірка із питаннями для всіх посад. Важливо систематизувати критерії мислення, кейсів, досвіду, освіти та оцінювати здатність креативної роботи на ринку, що постійно змінюється.

Якщо ви бачите, що кандидат поки не відповідає вашим критеріям, не може справлятися на 100% з поставленими завданнями, то він вам не підходить. Це не відкидає можливості набору перспективних співробітників, які поділяють вашу ідеологію, можуть трансформуватися. Ви можете виростити крутих майстрів «під себе», вклавшись у навчання, розповівши та показавши, як працює відділ маркетингу за кроками у вашій виставі.

Для створення комфортного офісу для 12 співробітників Управління знадобиться наступне обладнання та ресурси:

1. Офісне обладнання:

- Робочі столи та стільці для кожного співробітника.
- Комп'ютери або ноутбуки з необхідним програмним забезпеченням.
- Принтер, сканер та ксерокс.
- Телефони або VoIP-система для зв'язку.

2. Конференц-зала:

- Простір для зустрічей, переговорів та презентацій.
- Проектор або великий екран.
- Аудіосистема для проведення відеоконференцій.

3. Кухонний куточок:

- Холодильник, мікрохвильовка та чайник.
- Столи та стільці для обідів.

4. Меблі та декор:

- Робочі столи, шафи та полиці.
- Комфортні крісла для відпочинку.
- Рослини та декоративні елементи.

5. Освітлення та вентиляція:

- Природне та штучне освітлення.
- Кондиціонер або система опалення.

Первісні витрати на створення відділу маркетингу і витрати на підтримку діяльності відділу протягом 2024 року наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок бюджету витрат на створення та утримання єдиної служби маркетингу Управління поліції охорони в м. Києві (складено автором)

Статті витрат	Сума, грн.
<i>Разові витрати при формуванні відділу</i>	
Меблі та декор	150000
Комп'ютерна та оргтехніка	350000
Кухонний куточок	50000
Освітлення та вентиляція	35000
Всього	585000
<i>Річні витрати операційної діяльності</i>	
Витрати на персонал (зарплата, страхування)	4800000
Канцтовари й офісний папір	45000
Госп.товари	28000
Інтернет і послуги зв'язку	24000
Представницькі витрати	50000
Непередбачувані витрати	50000
Всього	4997000
РАЗОМ:	5582000

Побудова повноцінного відділу маркетингу – непросте завдання, але його можна здійснити, якщо розібратися в питанні та провести масштабну внутрішню підготовчу роботу.

3.2. Вибір та впровадження CRM системи на підприємстві

Після удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві, до функціональних підрозділів служби маркетингу була введена «Група по зв'язкам з споживачами (CRM)». Виберемо найбільш привабливі CRM системи для підприємства і проведемо аналіз за характеристиками найпопулярніших CRM систем за 2023.

Згідно рейтингу аналітичного агентства Gartner, станом на грудень 2023 року, найпопулярнішими CRM-системами в Україні були такі (табл.3.3):

Таблиця 3.3

Рейтинг найпопулярніших CRM-систем в Україні [62]

№	CRM-система	Грудень 2022	Грудень 2023	%
3.	Bitrix24	27400	20800	-24%
4.	Zoho	11390	11870	+4,2%
5.	SalesDrive (Україна)	5190	7150	+37,8%
6.	SalesForce	5460	4440	-18,7%
7.	LP CRM (Україна)	1540	3420	+122%
8.	Мой склад	3290	3220	-2,1%
9.	AmoCRM	2810	2800	-0,4%
10.	Pipedrive	2270	2700	+18,9%
11.	Tallanto	1920	2420	+26%
12.	Creatio (Україна)	1830	2210	+20,8%
13.	KeepinCRM (Україна)	1800	2050	+13,9%
14.	Odoo	2040	3290	+61,3%
15.	Onebox	1950	1190	-39%
16.	YCLIENTS	490	1010	+106%
17.	TradeEVO (Україна)	280	510	+82%
18.	Perfectum (Україна)	460	820	+78%

Ці дані свідчать про зміни на ринку CRM в Україні та зростання популярності вітчизняних продуктів. Згідно зі статистикою популярності CRM-систем в Україні станом на грудень 2023, російські сервіси втрачають клієнтів і лідерські позиції.

Джерелом популярності системи є кількість запитів брендів з України в Google, Google Ads Keyword Planner. Ця статистика є загальнодоступною і може бути перевірена будь-яким користувачем [62].

Деякі CRM-системи, хоч і почали втрачати лідерські позиції, але все одно залишаються найпопулярнішими CRM-системами в Україні:

1. «Битрикс24»: Ця система, розроблена 1С, є однією з найбільших на ринку, займаючи більше 40% частки. Вона пропонує безкоштовну версію для невеликих бізнесів та різні тарифні плани з різною функціональністю. Вона відома своєю зручністю, широким набором функцій та гнучкістю, що робить її підходящою для різних типів бізнесу. «Битрикс24» дозволяє централізувати дані, автоматизувати маркетинг, управління продажами, аналітику та підвищити ефективність обслуговування клієнтів.

2. «SalesDrive» - українська CRM для інтернет-магазинів з інтеграцією з сайтами та маркетплейсами. Вона надає можливість управління продажами, заявками онлайн, телефонією, рекламними кампаніями, електронною поштою та соціальними медіа-платформами, такими як Instagram, Facebook, Viber і Telegram.

3. «KeyCRM» - українська CRM-система для автоматизації різних видів бізнесу. Вона забезпечує збір лідів та замовлень з різних каналів, таких як вебсайти, маркетплейси, месенджери та соціальні мережі.

4. «Creatio» - українська CRM, популярна у всьому світі, яка пропонує комплексні рішення для управління продажами, маркетингом та обслуговуванням клієнтів. Вона включає інструменти для автоматизації процесів продажів, аналітики, управління проектами та багато іншого.

5. «KeerinCRM» - є українською CRM-системою. Вона була створена для автоматизації бізнесу та об'єднує в собі весь спектр можливостей для управління

компанією, здатна оптимізувати роботу з замовленнями, автоматизувати рутинні справи та структурувати бізнес-процеси. Система пропонує рішення для управління продажами, складського та фінансового обліку, і є доступною для малого та середнього бізнесу, легко інтегрується зі сторонніми сервісами та має багато готових модулів для інтеграції з маркетплейсами, службами доставки, банками, соцмережами, сайтами.

6. «АmoCRM»: Незважаючи на свій відносно молодий вік (з'явилася в 2009 році), ця система займає лідируючі позиції. Вона пропонує пробний період для безкоштовного тестування та працює на хмарі.

7. «Мегаплан»: Це не дороге, але сучасне рішення, яке відзначається високою функціональністю та хмарною та коробковою версіями.

8. «Salesforce»: Відома своєю гнучкістю та набором функцій, але може бути дорогою для малого бізнесу.

9. «HubSpot CRM»: Безкоштовний інструмент з відмінною інтеграцією та простотою використання, деякі функції можуть вимагати платного оновлення.

10. «Microsoft Dynamics 365»: Ідеально підходить для великих компаній з потужними аналітичними інструментами та глибокою інтеграцією з продуктами Microsoft.

При виборі CRM будемо враховувати розмір бізнесу, бюджет, необхідний функціонал, можливості інтеграції та відгуки користувачів. Ось деякі ключові аспекти, на які варто звернути увагу [62]:

1. Централізація даних: Вся інформація про клієнтів зберігається в одній системі, що спрощує доступ та аналіз даних.

2. Автоматизація маркетингу: Включає в себе відправку email-розсилок, SMS, управління рекламними кампаніями на основі сегментації клієнтів.

3. Підвищення ефективності продажів: Управління воронкою продажів, автоматичне розподілення лідів та завдань, планування зустрічей.

4. Аналітика та звітність: Генерація звітів по продажам, клієнтській активності та ефективності маркетингових кампаній в реальному часі.

5. Удосконалення обслуговування клієнтів: Швидкий доступ до історії клієнта та персоналізоване спілкування сприяє підвищенню задоволеності клієнтів.

При виборі CRM-системи також важливо враховувати такі фактори, як масштабованість, інтеграція з іншими інструментами, бюджет, інтуїтивність інтерфейсу, доступність мобільної версії, якість техпідтримки та частоту оновлень

Для Управління поліції охорони важливо обрати CRM-систему, яка забезпечує високий рівень безпеки даних, має можливість інтеграції з охоронним обладнанням та підтримує автоматизацію специфічних бізнес-процесів цієї галузі. Ось декілька ключових функцій, які можуть бути корисними для CRM-системи в сфері охоронних послуг:

- *Єдине вікно оброблення звернень.* Інтеграція всіх каналів комунікації, включаючи заявки з сайту, телефонію, електронну пошту, соцмережі та месенджери.
- *Контрагенти.* Ведення бази замовників, партнерів, постачальників
- *Товари та послуги.* Управління номенклатурою та складом.
- *Платежі, витрати.* Облік фінансів, включаючи рахунки та акти.
- *Автоматизація документообігу.* Шаблони для рахунків, актів, комерційних пропозицій, договорів.
- *Звіти.* Аналітика та звітність за продажами, платежами та витратами.
- *Задачі та Календар.* Управління задачами та нагадуваннями для контролю своєчасності проведення робіт і оплат.

На основі цих вимог і віддаючи перевагу вітчизняним CRM-системам, розглянемо такі, як «SalesDrive», «CreatioCRM», «KeyCRM», «KeepinCRM» які мають широкий спектр функціональності та можливостей для інтеграції. Зробимо їх порівняльну характеристику та розглянемо їх цінову політику (таблиця 3.4 та таблиця 3.5).

Таблиця 3.4

Порівняльна характеристика CRM систем (складено автором за [62])

	Характеристика	Можливості	Унікальність
Key CRM 	є українською CRM-системою, яка надає широкий спектр функцій для автоматизації процесів у сфері електронної комерції та послуг. Вона дозволяє збирати ліди, заявки та замовлення з різних каналів, таких як вебсайти, маркетплейси, месенджери, Instagram, і конвертувати їх у клієнтів за допомогою потужних інструментів CRM	1. <i>Спілкування з клієнтами:</i> Все спілкування з клієнтами зібране всередині системи, що включає Viber, Telegram, Instagram, Email, IP-телефонію, онлайн-чати на сайтах та маркетплейсах. 2. <i>Управління продажами:</i> Автоматизація воронки продажів, замовлень, управління складом і товарообігом. 3. <i>Аналіз та звітність:</i> детальні звіти про продажі, товари, магазини, менеджерів, витрати та фінанси	Key CRM також пропонує мобільний додаток для iOS та Android, що дозволяє управляти бізнесом на ходу. Це робить її зручною для бізнесів, які шукають гнучке та мобільне рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами та автоматизації продажів. Ви можете зареєструватися та протестувати систему без оплати до 30 днів, щоб оцінити її можливості
SalesDrive 	це українська CRM-система, яка надає комплексні рішення для управління продажами, особливо для малого бізнесу та інтернет-магазинів. Вона включає такі функції, як налаштування CRM, інтеграцію з вебсайтами, IP-телефонію, рекламні кампанії та електронну пошту	1. <i>Інтеграція з інтернет-магазином:</i> CRM легко інтегрується з різними платформами та маркетплейсами, що дозволяє автоматично збирати заявки з сайтів. 2. <i>Телефонія та SMS:</i> Інтеграція з IP-телефонією та можливість відправки SMS для підтвердження замовлень або надсилання номерів ТТН. 3. <i>Склад та доставка:</i> Управління складом, інтеграція з поштовими службами, такими як Нова Пошта та Укрпошта, для спрощення процесу доставки. 4. <i>Комунікації:</i> Фіксація всіх комунікацій з клієнтами, включаючи дзвінки, SMS, месенджери та електронну	SalesDrive також пропонує безкоштовну реєстрацію, що дозволяє оцінити систему перед придбанням. Це робить її доступною для бізнесів, які хочуть спробувати CRM перед тим, як зробити інвестицію. Заснована у 2012 році, SalesDrive визнана “Найкращою українською CRM-системою” та отримала нагороду “Вибір країни 2023” Top Ukrainian Award 2023

Продовження табл.3.4

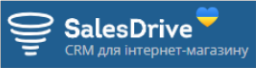
	Характеристика	Можливості	Унікальність
		пошту. 5. <i>Аналітика та звіти:</i> Можливість стежити за ефективністю рекламних кампаній, роботою менеджерів та контролювати залишки на складі	
Creatio CRM 	є українською CRM-платформою, яка надає комплексні рішення для управління продажами. Вона включає інструменти для автоматизації процесів продажів, управління взаємовідносинами з партнерами, а також функціональність для роботи з “розумними” алгоритмами обробки інформації та машинного навчання	1. <i>Керовані продажі:</i> Розширена функціональність з інтелектуальними рекомендаціями для підвищення ефективності продажів. 2. <i>Процеси продажів:</i> Автоматизація та оптимізація процесів продажів від отримання ліда до укладення угоди. 3. <i>AI/ML-технології:</i> Використання машинного навчання для підвищення якості прийняття рішень. 4. <i>Розширена аналітика:</i> Інструменти для глибокого аналізу даних та відстеження ефективності продажів. 5. <i>Мобільні продажі:</i> Мобільний застосунок для швидкого доступу до інструментів платформи	Creatio відома своєю гнучкістю та зручністю, що дозволяє їй адаптуватися до різних бізнес-процесів та потреб компаній. Це робить її популярним вибором серед багатьох українських та міжнародних організацій
Keepin CRM 	це українська CRM-система, створена для автоматизації бізнесу. Вона об'єднує в собі широкий спектр можливостей для управління компанією, оптимізації роботи з замовленнями, автоматизації рутинних завдань та структурування бізнес-процесів	1. <i>Ліди та клієнти:</i> Створення картки ліда або клієнта в один клік, з детальною інформацією та історією взаємодій. 2. <i>Завдання:</i> Планування, постановка та контроль завдань, з можливістю нагадувань та пріоритетності. 3. <i>Угоди:</i> Автоматизація процесів, пов'язаних з угодами, включаючи нагадування про терміни, відправлення SMS та Email, формування документів.	KeepinCRM орієнтована на малий та середній бізнес і пропонує гнучкість та адаптивність до потреб бізнесу. Система постійно оновлюється, що дозволяє користувачам мати доступ до найновіших функцій та покращень. Крім того, KeepinCRM пропонує безкоштовний доступ

Продовження табл.3.4

	Характеристика	Можливості	Унікальність
		4. <i>Фінанси</i>: Управління доходами та витратами, контроль за фінансовими результатами компанії через управлінські звіти. 5. <i>Склад</i>: Ведення складського обліку, включаючи залишки товарів, товарні накладні, модифікації, автоматичні списання. 6. <i>Інтеграції</i>: Можливість інтеграції з іншими сервісами для налаштування бізнес-процесів	для одного користувача, що робить її доступною для тестування та оцінки можливостей перед покупкою

Таблиця 3.5.

Цінова політика CRM систем (складено автором)

CRM система	Тарифи	Ціна	Кількість користувачів
Key CRM 	Базовий тариф	709 грн/місяць	Необмежена
	Додаткові об'єми	335 грн/місяць	Необмежена
	Інтеграція з маркетплейсами	709 грн/місяць	Необмежена
	Також доступна 30-денна безкоштовна пробна версія		
SalesDrive 	Базовий тариф	770 грн/місяць	за 1-2 користувача
		349 грн/користувач	3-9 користувачів
		3490 грн/місяць	10-15 користувачів
		4250 грн/місяць	16-20 користувачів
		5300 грн/місяць	21-30 користувачів
		6350 грн/місяць	31-50 користувачів
		8450 грн/місяць	51-100 користувачів
	Також доступна 14-денна безкоштовна пробна версія		
Creatio CRM 	Growth	938 грн/місяць	1 користувач
	Enterprise	2063 грн/місяць	1 користувач
	Unlimited	3188 грн/місяць	1 користувач
	Також доступна 14-денна безкоштовна пробна версія		

Продовження табл.3.5

CRM система	Тарифи	Ціна	Кількість користувачів
Keepin CRM 	Базовий тариф	безкоштовно	За 1 користувача
	2-5 користувачів	299 грн/місяць	За 1 користувача
	6-15 користувачів	250 грн/місяць	За 1 користувача
	16-30 користувачів	299 грн/місяць	За 1 користувача
	31-88 користувачів	299 грн/місяць	За 1 користувача
	100-150 користувачів	299 грн/місяць	За 1 користувача
	Від 200 користувачів	299 грн/місяць	За 1 користувача
	Від 300 користувачів	299 грн/місяць	За 1 користувача

Отже, проаналізувавши таблиці 3.4 та 3.5 зробимо висновок, що для Управління поліції охорони в м. Києві найоптимальнішим варіантом буде використання «Keepin CRM».

«KeepinCRM» - це українська CRM-система, яка була створена у 2017 році для автоматизації бізнесу. Основна мета «KeepinCRM» - забезпечити автоматизацію рутинних процесів та об'єднати всю необхідну інформацію в одній системі.

«KeepinCRM» надає високий рівень захисту та постійно розширює свої можливості. Основна мета «KeepinCRM» - забезпечити автоматизацію рутинних процесів та об'єднати всю необхідну інформацію в одній системі.

Ось деякі можливості, які роблять «KeepinCRM» унікальною (рис. 3.8) [63]:

1. Ліди та клієнти: • Швидке створення картки ліда або клієнта з детальною інформацією. • Вся історія взаємодії з клієнтом зберігається в одному місці.
2. Завдання: • Планування, контроль та нагадування про завдання. • Пріоритети, статуси та типи завдань для зручної роботи.
3. Угоди: • Автоматизація обробки замовлень клієнтів. • Сповіщення про терміни виконання, SMS, Email, формування документів та інше.
4. Склад: • Ведення обліку залишків товарів, товарних накладних, модифікацій тощо. • Синхронізація з маркетплейсами та можливість роботи зі штрихкодами
5. Фінанси: • Облік доходів та витрат по кожній угоді. • Контроль фінансових результатів компанії.
6. Документи: • Використовуйте тригери та валідації для автоматизації роботи в KeepinCRM. • Генерація рахунків, договорів, актів виконаних робіт та інших документів.
7. Автоматизація: • Використовуйте тригери та валідації для автоматизації роботи в KeepinCRM.

Рис. 3.8. Можливості, які роблять «KeepinCRM» унікальною (складено автором за [63])

Для забезпечення ефективності впровадження «KeepinCRM» необхідно мати чіткий план щодо того, що і чому потрібно оновлювати [63].

У випадку Департаменту поліції охорони основними цілями впровадження системи є:

- збільшити продажі компанії;
- оновити існуючу базу даних клієнтів і зрозуміти, на якому етапі процесу купівлі вона втрачає клієнтів;
- збільшити повторні послуги;
- рекомендувати та продавати нові послуги;
- налаштування «активні продажі».

Впровадження «KeepinCRM» у столичному управлінні поліції охорони відбуватиметься у декілька етапів (рис. 3.9):

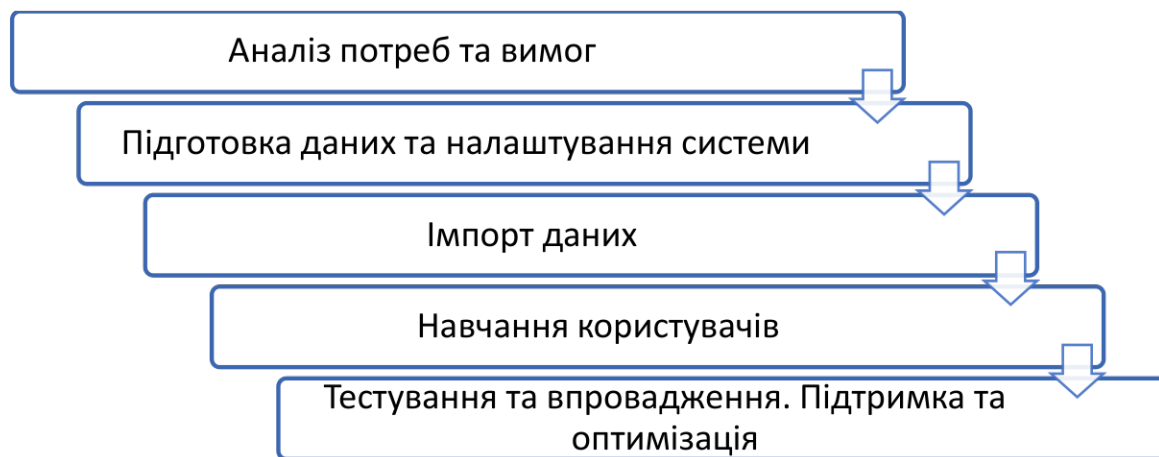


Рис. 3.9. Етапи впровадження «KeepinCRM» в Управлінні поліції охорони в м. Києві

Впровадження KeepinCRM в Управлінні поліції охорони в м. Києві є важливим кроком для оптимізації роботи та покращення ефективності бізнес-процесів. Хоча конкретні етапи впровадження можуть варіюватися залежно від потреб та особливостей, загальний план може включати наступні кроки:

1. Аналіз потреб та вимог:

- Визначення бізнес-процесів, які потрібно автоматизувати.
- Вивчення вимог користувачів та визначення функціональних можливостей KeepinCRM.

2. Підготовка даних та налаштування системи:

- Підготовка бази даних для імпорту.
- Налаштування параметрів системи, включаючи користувачів, ролі, доступи та інші налаштування.

3. Імпорт даних:

- Завантаження даних про клієнтів, угоди, товари та інші сутності в систему.

4. Навчання користувачів:

- Проведення навчання для співробітників, які будуть використовувати KeepinCRM.
- Вивчення основних функцій, робота з даними та інші аспекти використання системи.

5. Тестування та впровадження:

- Внутрішнє тестування системи для виявлення помилок та недоліків.
- Поступове впровадження системи в роботу.

6. Підтримка та оптимізація:

- Після впровадження системи забезпечення підтримки користувачів.
- Постійне вдосконалення та оптимізація роботи системи.

Встановлюючи «KeepinCRM» для охоронного бізнесу, ось кілька кроків, з яких варто почати:

1. Створення своїх полів:

- Перед імпортом даних або повноцінним користуванням системою, потрібно створити додаткові поля в розділах лідів, клієнтів, угод, товарів або завдань. Наприклад, поля для ЄДРПОУ, адреси, реквізитів та іншого.
- В налаштуваннях розділу потрібно створити нові поля або редагувати системні поля.

2. Налаштування воронки продажів:

- Визначте етапи воронки продажів в розділі “Налаштування” => “Типи даних” => “Угоди”.
- Тут ви також можете створити додаткові воронки, налаштувати автоматичне переміщення між ними, контроль переходів по етапах та інші параметри.

3. Налаштування статусів лідів, клієнтів, завдань:

- Створіть персональні воронки для роботи з лідами або клієнтами.
 - Визначте потрібні статуси в розділі “Налаштування” => “Типи даних” => “Ліди” або “Клієнти”.
4. Створення користувачів:
- Додайте користувачів в розділі “Налаштування” => “Філії, користувачі і доступи” => “Користувачі”.
 - Надайте їм логіни та паролі.
5. Імпорт даних:
- Після налаштувань імпортуйте дані: ліди, клієнти, угоди, прайс-листи, склад.
 - Попередньо налаштуйте систему, щоб ліди та клієнти закріплювалися за відповідними користувачами.

«KeerinCRM» надає високий рівень захисту та постійно оновлюється, щоб надати більше можливостей для налаштувань бізнес-процесів.

«KeerinCRM» може допомогти Управлінню поліції охорони в м. Києві покращити ефективність роботи та забезпечити більш точний контроль над бізнес-процесами.

Висновки до 3 розділу

1. Отже, після проведеного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища було вирішено удосконалити організаційну структуру в Управлінні поліції охорони в м. Києві за допомогою створення єдиної служби маркетингу. Служба маркетингу має у своєму складі групи, які планують, організують, контролюють виконання певних маркетингових функцій компанії. До складу груп служби маркетингу входять: група маркетингових досліджень; група аналізу маркетингової діяльності, група реклами та стимулювання збуту, група по зв'язкам з споживачами (CRM).

Були розроблені основні завдання новоствореної служби маркетингу, виділено кілька ключових цілей, які формують обов'язки відділу маркетингу та персоналу в ньому. Проведені розрахунки бюджету витрат на створення та утримання єдиної служби маркетингу та наведено штатний розклад служби маркетингу з зазначенням окладів, місячного фонду зарплати по кожній групі.

Опрацьована сукупність заходів щодо впровадження проекту створення ефективної єдиної служби маркетингу може бути реалізована протягом досить короткого періоду (до одного року) і не вимагатиме значних організаційних деформацій і перебудов у вже існуючій системі.

2. Після удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві, до функціональних підрозділів служби маркетингу була введена «Група по зв'язкам з споживачами (CRM)». Були вибрані найбільш привабливі CRM системи для підприємства і проведено аналіз за характеристиками найпопулярніших CRM систем за 2023. При виборі CRM-системи враховували такі фактори, як масштабованість, інтеграція з іншими інструментами, бюджет, інтуїтивність інтерфейсу, доступність мобільної версії, якість техпідтримки та частоту оновлень. На основі цих вимог і віддаючи перевагу вітчизняним CRM-системам, зробили висновок, що для Управління поліції охорони в м. Києві найоптимальнішим варіантом буде використання «KeerInCRM». Для забезпечення ефективності впровадження «KeerInCRM» розробили чіткий план щодо того, що і чому потрібно оновлювати. «KeerInCRM» може допомогти Управлінню поліції охорони в м. Києві покращити ефективність роботи та забезпечити більш точний контроль над бізнес-процесами.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі на основі проведених досліджень Управління поліції охорони в м. Києві запропоновано вирішення актуальної проблеми організації маркетингової діяльності на підприємстві. Основні висновки і положення, що характеризують сукупність вирішених відповідно до визначеної мети завдань полягають у наступному:

1. Розглянуто підходи до визначення поняття «Маркетинг». Маркетинг передбачає управління ринком з метою здійснення обміну задоволення потреб і запитів людини. Або, іншими словами, маркетинг - це процес, в ході якого окремі особи та групи осіб отримують необхідне та бажане за допомогою створення товарів та споживчих цінностей та обміну ними один з одним. Надано визначення терміну «Маркетингова діяльність» (цілеспрямовані дії по вивченню внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на базі організації управління якістю його діяльності, що забезпечує досягнення оптимальних результатів роботи на ринку і найбільш повне забезпечення потреб і запитів споживачів). Розглянуто напрями маркетингової діяльності і проаналізовано підходи до організації маркетингової діяльності (концепція операційної діяльності, концепція товару або послуги, концепція очікування споживачів, концепція маркетингу, концепція соціально-етичного маркетингу).

2. Розглянуто процес формування маркетингових структур на підприємстві. Організація маркетингу на підприємстві – це створення оптимальної організаційної структури маркетингового підрозділу, яка буде відповідати встановленим цілям і показувати підпорядкованість і відповідальність за виконання цих цілей і завдань. Проаналізована типологія структур служби маркетингу. Розглянута функціональна, товарна, регіональна, ринкову, сегментна та матрична структури. Визначено призначення, переваги та недоліки розглянутих моделей організаційних структур служб маркетингу. Дослідили основні методи вибору типу організаційних структур:

метод аналогій, експертно-аналітичний метод, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання.

3. Досліджено етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві (дослідження ринку, аналіз підприємства, цілі і завдання маркетингової організаційної структури, формування маркетингової організаційної структури, розподіл функцій між виконавцями, підбір працівників, розробка та запровадження системи стимулювання праці, контроль за діяльністю). Визначено головні задачі служби маркетингу, розглянуто сучасну структуру маркетингової служби для підприємства, яке працює на засадах маркетингового підходу та функції, які виконує відділ маркетингу. Проаналізовано взаємозв'язок маркетингового підрозділу із іншими структурними підрозділами підприємства. Всі функції повинні бути узгоджені для того, щоб досягти цілей підприємства.

4. Провівши дослідження Управління поліції охорони в м. Києві, було визначено предмет, основні напрями діяльності, ефективність охоронної діяльності та організаційну структуру підприємства.

Проведено фінансовий аналіз діяльності Управління поліції охорони в м. Києві, що дає можливість визначити фінансовий стан на поточний момент, а також виявити тенденції та закономірності розвитку Управління поліції охорони. Вся необхідна інформація була одержана від Управління поліції охорони.

5. Досліджено внутрішнє і зовнішнє середовище Управління поліції охорони в м. Києві. Визначено основних конкурентів, проведено порівняння сильних і слабких сторін основних конкурентів Управління поліції охорони в м. Києві. Для подальшої оцінки стану справ здійснили SWOT – аналіз, який виявив, що в Управлінні поліції охорони відсутня єдина служба маркетингу, яка б дозволила покращити організацію маркетингової діяльності в майбутньому. Управлінню поліції охорони слід більш активно розвивати рекламну політику. Більш правильним варіантом стане індивідуальний підхід в обслуговуванні клієнтів. Додатково слід розробити стимулюючу систему знижок, що дозволить на більш вигідних умовах реалізувати

продаж послуг з охорони. Також для збільшення клієнтів необхідно вводити більш лояльні умови, а саме знижки на послуги, різноманітні акції для привернення уваги.

6. Розроблено план організації маркетингової діяльності Управління поліції охорони в м.Києві за напрямками: стратегічний план; реклама; збільшення попиту; розрахунок маркетингового бюджету. Щоб до 2024 року досягти запланованого об'єму виручки в 630000 тис. грн, компанія повинна буде забезпечити маркетинговий бюджет не менше 7560 тис.грн., або 1,2% від об'єму виручки. При збільшенні відсотка від об'єму виручки до 6,5 %, маркетинговий бюджет буде складати 40,95 млн.грн. (Бюджет, розроблений зверху вниз). У 2023 році поліція охорони мала 397055 абонентів, які залишились з компанією. Виходить, що з 1000 нових абонентів маркетингові витрати у 2024 році будуть складати 40,21 млн.грн. (бюджет, розроблений з урахуванням існуючих категорій споживачів).

Враховуючи вищенаведені висновки у бакалаврській роботі було розроблено наступні пропозиції:

1. Отже, після проведеного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища було вирішено удосконалити організаційну структуру в Управлінні поліції охорони в м. Києві за допомогою створення єдиної служби маркетингу. Служба маркетингу має у своєму складі групи, які планують, організують, контролюють виконання певних маркетингових функцій компанії. До складу груп служби маркетингу входять: група маркетингових досліджень; група аналізу маркетингової діяльності, група реклами та стимулювання збуту, група по зв'язкам з споживачами (CRM).

Були розроблені основні завдання новоствореної служби маркетингу, виділено кілька ключових цілей, які формують обов'язки відділу маркетингу та персоналу в ньому. Проведені розрахунки бюджету витрат на створення та утримання єдиної служби маркетингу та наведено штатний розклад служби маркетингу з зазначенням окладів, місячного фонду зарплати по кожній групі.

Опрацьована сукупність заходів щодо впровадження проекту створення ефективної єдиної служби маркетингу може бути реалізована протягом досить короткого періоду (до одного року) і не вимагатиме значних організаційних деформацій і перебудов у вже існуючій системі.

2. Після удосконалення організаційної структури Управління поліції охорони в м. Києві, до функціональних підрозділів служби маркетингу була введена «Група по зв'язкам з споживачами (CRM)». Були вибрані найбільш привабливі CRM системи для підприємства і проведено аналіз за характеристиками найпопулярніших CRM систем за 2023. При виборі CRM-системи враховували такі фактори, як масштабованість, інтеграція з іншими інструментами, бюджет, інтуїтивність інтерфейсу, доступність мобільної версії, якість техпідтримки та частоту оновлень. На основі цих вимог і віддаючи перевагу вітчизняним CRM-системам, зробили висновок, що для Управління поліції охорони в м. Києві найоптимальнішим варіантом буде використання «KeerInCRM». Для забезпечення ефективності впровадження «KeerInCRM» розробили чіткий план щодо того, що і чому потрібно оновлювати. «KeerInCRM» може допомогти Управлінню поліції охорони в м. Києві покращити ефективність роботи та забезпечити більш точний контроль над бізнес-процесами.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. «Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах». URL: <https://cutt.ly/UnPaPy3>
2. «Основи управління проектами на базі маркетингової бізнес-моделі 3.0» URL: <https://cutt.ly/1nAGr0x>
3. «Як визначити цільову аудиторію» URL: <https://cutt.ly/BnPsN9q>
4. Barna M., Vynogradova O., Drokina N. Inbound Marketing Strategy for Tourism Enterprises. Global Academiycs. International Journal of Advance Researches, Jacksonville, USA, 2019. # 3 (4) June. P.58-71. URL: <https://www.i-journal.org/upload/4.pdf> (Library of Congress electronic resource database)
5. Drokina N., Nedopako N. Role of inbound marketing strategy in enterprise development. *Телекомунікаційний простір XXI сторіччя: ринок, держава, бізнес: Матеріали I Міжнар. науково-практ. конференції.* (Київ, 18-19 грудня 2019р.). Київ: ДУТ, 2019. С.153-158. URL: <https://bit.ly/2Ax9csd>
6. Koloro. Блог. Види та інструменти маркетингових комунікацій URL: <http://surl.li/dkfto>.
7. MARKETOPEDIA - онлайн енциклопедія маркетингу. URL: <http://marketopedia.ru/64-marketingovayadeyatelnost.html>
8. Алексинська, Т. В. Маркетинг: основи маркетингу і маркетингові комунікації *навч. посібник* Т. В. Алексинська. Тернопіль. 2019. 241 с.
9. Ассель Г. Маркетинг. Принципи і стратегія. *Підручник для вузів.* ИНФРА-М, 2021. 804с
10. Б. Жарило, Дж. Мітчел, Обійміть своїх споживачів. Київ. 2020. 278 с.
11. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. *Навчальний посібник.* Київ. Центр навч. літ. 2018. 612 с.

12. Басій Н. Рекламний менеджмент. *Навчальний посібник для студ. ден. та заоч. форм освіти напрямів підготов. «Маркетинг», «Товарознавство та торговельне підприємництво»*, Львів. комерц. акад., 2019. 327 с.
13. Бернетт Дж., Моріарті С. Маркетингові комунікації: інтегрований підхід. Пер. с англ. під ред. С.Г. Божук, 2018. 864 с.
14. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: підручник. URL: <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>.
15. В.А. Поляков Маркетингові дослідження. *Навч. посібник*. Львів. 2021. 443с.
16. Визначення Американської маркетингової асоціації. URL: http://www.znaytovar.ru/s/Marketing:_opredelenie_funkci.html
17. Виноградова О. В., Крижко О. В., Недопако Н. М. Моніторинг комунікаційного клімату телекомунікаційних підприємств // *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". - 2024. - №3. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-3-9771> (Index Copernicus)
18. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №16. С. 281–286.
19. Гаврилін Ю.Ф. Маркетинг. Стратегія і тактика менеджера. Навчальний посібник. Київ. Знання. 2019. 101 с.
20. Геселева Н.В., Євдоченко В.А., Лугиня Р.О. Аналіз господарської діяльності підприємств в сучасних умовах на прикладі ТОВ «Венбест». Серія «Економічні науки». *ВІСНИК КНУТД* №3 (87), 2015. URL: https://www.knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2015-3/95_101.pdf
21. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегії, плани, структури. Київ. «Видавництво «Справа». 2019.
22. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.
23. Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

24. Джоббер Д. Принципи і практика маркетингу. Київ. Уільямс. 2020. 688 с.
25. Діброва Т. Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: *навч. посіб.* Київ. Видавничий дім «Професіонал». 2019. 320 с.
26. Доступний маркетинг. Розділ «Сутність маркетингу». URL: <http://surl.li/totd>
27. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Одеса, 2018. 26/2018. С.128-138. URL: <https://bit.ly/3hxVxiv> (Index Copernicus)
28. Евстафьев, В. А. Організація і практика роботи рекламного агентства, *навч. посібник*. Харків. 2019. 245 с.
29. Економіка. Розділ «Маркетингова діяльність та її основні види». URL: <http://surl.li/scbp>
30. Є.А. Песоцький Реклама і мотивація споживачів Львів. 2021. 240 с.
31. Ж. Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, І. Шулінг, Менеджмент орієнтований на ринок, Ужгород. 2020. 928с.
32. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: Монографія. ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
33. Котлер Ф. Маркетинг. Київ: КМ-Букс. 2019. 224 с.
34. Котлер Ф. Управління маркетингом. Київ. Економіка. 2020. 224 с
35. Котлер Філіп. 300 ключових питань маркетингу: відповідає Філіп Котлер Пер. з англ. Харків: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2017. 224 с
36. Кочеткова, А. В. Теорія і практика зв'язків з громадкістю: *навч. посібник*. Київ. 2018. 240с.
37. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: *Навч. посібник*. Київ. 2019. 152 с.
38. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива. Київ. 2019. 589 с.
39. Литовченко, А. В. Управління рекламною діяльністю. *Маркетинг-директор*. Київ. 2018. 67с.

40. Мойсеєва Н.К. Управління маркетингом: теорія, практика, інформаційні технології. *Навчальний посібник*. Фінанси і статистика, 2019. 304 с.
41. Н.В. Карпенко. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: *Монографія*. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
42. О. Катернюк 3D-менеджмент. Управління персоналом, продажами і маркетингом. Вінниця. 2018. 384 с.
43. Огляд ринку послуг фізичної охорони в Україні. URL: <https://shen.ua/obzor-i-analitika-otrasli/oglyad-rynku-poslug-fizychnoyi-ohorony-v-ukrayini/>.
44. Офіційний сайт ТОВ «ВЕНБЕСТ». URL: <https://venbest.ua/>
45. Офіційний сайт ТОВ «ШЕРИФ». URL: <https://sheriff.com.ua/uk>
46. Офіційний сайт Управління поліції охорони в м. Києві. URL: <https://securitypolice.com.ua/>
47. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг. Підр. Київ. КНЕУ. 2018. 246 с.
48. Перфілова О.Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 624: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 77–84. URL: <https://bit.ly/3skSpB7>
49. Полієнко М. Маркетингова діяльність. URL: <https://bit.ly/3q5728T>
50. Ромат, Е. В. Реклама: *підруч. для студентів спеціальності «Маркетинг»*. Харків. НВФ «Студцентр». 2020. 480 с.
51. Рябчик А. В. Методи психологічного впливу в рекламі. *Ефективна економіка*. 2018. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6695>
52. Сиссорс Дж., Рекламное медиа-планирование. Харків: Видавництво «Фабула», 2008. 416 с.
53. Совершенна І. О., Дарчук В. Г., Крижко О. В., Єрмак Ю. С. Дистинктивність Інтернет-брендінгу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2020. №10. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2020/10/6082>

54. Тарасова, Л. А. Як правильно витратити рекламний бюджет. Маркетинг і маркетингові дослідження. Суми. 2019. 142 с.
55. Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А. Павленко та український колектив співавторів «Маркетинговий менеджмент». Київ. Хімджест, 2008. 720с. URL: <http://surl.li/bqnlv>
56. Філіп Котлер, Гарі Армстронг, Основи маркетингу. Пер. с англ. Київ: Діалектика. 2020. 880 с.
57. Щебликіна І.О., Бобровський Р. «Механізм управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства». URL: <https://bit.ly/3E9oP3w>
58. Як війна змінила роботу охоронних компаній. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/19/696114/>
59. Охоронні фірми Києва та України/ URL: <https://www.pult-ohrana.kiev.ua/uk/ohoronni-firmi-kiieva-ta-ukraini/>
60. Фінансовий журнал ITstatti.in.ua. URL: <https://itstatti.in.ua/>
61. Опендатабот УПО в м. Києві. URL: <https://opendatabot.ua/c/40109147>
62. Як змінився рейтинг CRM в Україні за 2023 рік під час війни? URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/8/709519/>
63. Офіційний сайт «KeepinCRM» URL: <https://keepincrm.com/>