

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

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*
Ярослав ЖМУРКО

(підпис)

Виконав:

здобувач вищої освіти гр. МРД-41

Ярослав ЖМУРКО

Керівник:

кандидат економічних наук, доцент

Ольга РОМАЩЕНКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Тетяна СЬОМКІНА

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	«Бакалавр»
Спеціальність	075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма	«Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

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

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

ЖМУРКО Ярославу Олександровичу

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: Управління маркетингової діяльності підприємства
-
- керівник кваліфікаційної роботи Ольга РОМАЩЕНКО, к.е.н., доцент
затверджені наказом закладу вищої освіти від «27» лютого 2024 року № 36
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 10 травня 2024 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
-
- 1) Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства
-
- 2) Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю підприємства
-
- 3) Напрямки удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства
-
5. Перелік ілюстративного матеріалу:
Таблиць – 28
Рисунків - 15
6. Дата видачі завдання 27.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбор 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 кафедру	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 _____ Ярослав ЖМУРКО

Керівник роботи _____ Ольга РОМАЩЕНКО

**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 Жмурко Ярослав Олександрович до захисту кваліфікаційної роботи

за спеціальністю 075 - Маркетинг

освітньо-професійної програми Маркетинг

на тему: Управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____ Сергій ФЕДЮНІН

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач Жмурко Ярослав Олександрович виконав кваліфікаційну роботу згідно плану. У роботі розглянуто теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства; здійснено аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький олійноекстракційний завод»; розроблено напрямки удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Мета досягнута. Завдання роботи виконані. Здобувач продемонстрував гарну підготовку, а також уміння застосовувати отримані знання на практиці. Використання практичних рекомендацій для ПрАТ «Запорізький олійноекстракційний завод» сприятимуть підвищенню ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Все це дозволяє позитивно оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача та присвоїти йому кваліфікацію бакалавр маркетингу.

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

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Жмурко Я.О. допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри маркетингу _____ Олена ВІНОГРАДОВА

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 79 стор., 28 табл., 15 рис., 34 джерел.

Мета роботи - обґрунтування теоретичних основ та розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об'єкт дослідження - процес управління маркетинговою діяльністю підприємства

Предмет дослідження - теоретико-методичні та практичні аспекти вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства..

Короткий зміст роботи:

У роботі розглянуто сутність та зміст маркетингової діяльності підприємства. Розроблено механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства. Розглянуто сутність ефективності маркетингової діяльності.

Надано загальну характеристику діяльності ПрАТ «Запорізький олійноекстракційний завод». Наведено організаційну структуру ПрАТ «Запорізький олійноекстракційний завод». Надано оцінку системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Проведено аналіз впливу факторів на управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Наведено проблеми в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Запропоновано створення маркетингової служби. Проведенні PEST-аналіз та SWOT-аналіз. Запропоновано найбільш підходящий варіант маркетингової стратегії. Розраховано економічну ефективність запропонованих заходів при вдосконаленні системи управління маркетинговою діяльністю.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: *маркетинг, маркетингова діяльність підприємства, аналіз факторів, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, багатокутник конкурентоспроможності, маркетингова стратегія.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Маркетингова діяльність як об'єкт управління підприємством..	10
1.2. Механізм управління маркетинговою діяльністю	19
1.3. Ефективність маркетингової діяльності підприємства.....	25
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	33
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	33
2.2. Оцінка системи управління маркетинговою діяльністю підприємства	37
2.3. Аналіз впливу факторів на управління маркетинговою діяльністю підприємства	42
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	49
3.1. Пропозицій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	49
3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів при вдосконаленні системи управління маркетинговою діяльністю	67
Висновки до розділу 3	70
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах динамічного зовнішнього середовища підприємствам необхідно знати та вміти використовувати прийоми маркетингової діяльності: знати, що таке ринок, як він функціонує, хто на ньому діє, які його запити тощо. Процес управління маркетинговою діяльністю передбачає систему заходів, які використовуються для залучення та утримання потенційних клієнтів.

Маркетинговою діяльністю називають одним із найосновніших показників, який задовольняє безпечне та успішне існування підприємств. Реалізацією та здійсненням маркетингової діяльності вважають результатом зусиль керівників і фахівців підприємства, які працюють безпосередньо в службах пов'язаних з реалізацією продукції і послуг і в маркетинговій службі.

Основний сенс маркетингової діяльності – це перетворення потреб споживачів (покупців), що змінюються, у прибуткові можливості компанії. При цьому основна мета маркетингової діяльності полягає у створенні споживчої цінності товарів шляхом впровадження високоякісних рішень, які сприяють економії зусиль та часу, що витрачаються покупцем на пошук та укладання угоди, а також підвищити рівень життя населення в цілому.

Маркетингова діяльність має сприяти успішному вирішенню таких завдань, як: швидка зміна асортименту продукції відповідно до запитів споживачів, постійний моніторинг потреб споживачів, як у частині асортименту, так і рівня сервісу, ефективне використання та аналіз заходів щодо просування товарів та прийомів мерчендайзингу тощо.

Проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємств досліджувались в працях багатьох українських та зарубіжних вчених., таких як: Балабанова Л.В., Белявцев М.І., Білий О.Б. Бучацька І.О., Виноградова О.В., Дарчук В.Г., Дрокіна Н.І., Єжова Л.Ф., Карпенко Н.В., Котлер Ф., Кравченко В.А., Крижко О.В., Наумов І.А., Недопако Н.М., Павленко І.А., Плахотнікова Л.О., Портер М., Прауде В.Р., Старостіна А.О., Ткаченко В.Г., Щербак В.Г та ін.

Роботи вказаних авторів містять значний обсяг теоретико-прикладних доробок щодо застосування маркетингу в різних сферах діяльності, але високий динамізм дії економічних і позаекономічних чинників на діяльність суб'єктів ринку сприяє появі нових невирішених питань стосовно управління маркетингом. До того ж вивчення теорії та практики управління б маркетинговою діяльністю дало можливість зробити висновки про відсутність дієвих механізмів управління маркетингом на підприємствах.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ та розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

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

- розглянути сутність та зміст маркетингової діяльності підприємства;
- розкрити сутність механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- розглянути сутність ефективності маркетингової діяльності;
- надати загальну характеристику діяльності підприємства;
- надати оцінку системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначити вплив факторів на управління маркетинговою діяльністю підприємств
- розробити пропозиції щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів при вдосконаленні системи управління маркетинговою діяльністю.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства..

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 управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з проблем управління маркетинговою діяльністю, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань управління маркетинговою діяльністю, річні звіти та первинна документація та інформація, отримана в ході опитувань та власних спостережень.

Апробація і публікації результатів роботи. Результати досліджень було висвітлено в матеріалах VI Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг майбутнього: виклики і реалії» Жмурко Я.О. "Удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства". м. Київ, ДУІКТ, 06.06.2024.

Обсяг і структура роботи. Випускню кваліфікаційну роботу викладено на 77 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингова діяльність як об'єкт управління підприємством

В умовах зростаючої конкуренції та необхідності покращення управління, маркетингові інструменти стають ключовими для успіху компаній. Зараз як міжнародний, так і національний досвід свідчать, що ефективність маркетингу повинна бути високою у відповідь на інтенсивну конкуренцію. Це тому, що розвиток маркетингу тісно пов'язаний з конкурентним середовищем, і очікується, що його ефективність збільшуватиметься разом з рівнем конкуренції.

З адміністративної економіки ми отримали знання про взаємодію з людьми, керування виробництвом та інноваційними процесами. Для українських компаній маркетинг є порівняно новою сферою, яка вимагає глибокого аналізу та освоєння. Це призводить до постійних змін у маркетингових службах та відділах, а також у способах організації маркетингу в компаніях. Часто ці зміни відбуваються спонтанно, у відповідь на кризи або помилки, які призводять до фінансових втрат. Щоб уникнути подальших втрат, компанії шукають способи поліпшити свою маркетингову стратегію, хоча цей процес може бути тривалим та коштовним.

Маркетинг є важливою частиною менеджменту, нарівні з іншими ключовими функціями, такими як фінансове, виробниче управління, інновації та управління персоналом.

Поділяючи погляди У.Г. Зіннурова, можна сказати, що швидкість, з якою керівництво компанії впроваджує маркетингові ідеї та інструменти серед своїх співробітників, визначає, наскільки швидко компанія адаптується до динамічно змінюваного оточення. Правильне розуміння основ маркетингу є складним завданням, оскільки існує тисячі визначень маркетингу в сучасній літературі, як західній, так і вітчизняній.

Різноманітність поглядів на маркетинг відображається у численних методологічних підходах, які використовують маркетологи для його опису. Незважаючи на це, більшість експертів погоджуються, що маркетинг тісно пов'язаний з ринковими процесами та діяльністю. Філіп Котлер, авторитетний фахівець у галузі маркетингу, визначає маркетинг як діяльність, орієнтовану на задоволення потреб через обмін, і вважає його необхідним для успішного функціонування підприємства в ринкових умовах.

Пітер Друкер, один з провідних мислителів у сфері економіки, стверджує, що маркетинг повинен бути настільки ефективним, щоб продукт або послуга відповідали потребам споживача настільки точно, що вони “продавали б себе самі”. Це підкреслює важливість глибокого розуміння споживачів та їхніх потреб.

На мою думку, одне з найбільш точних визначень маркетингу полягає в тому, що він є управлінською діяльністю, спрямованою на досягнення ринкових цілей компанії через задоволення потреб споживачів. Це включає формування та керування діями на основі аналізу внутрішньої діяльності підприємства та зовнішнього середовища, а також встановлення параметрів маркетингового комплексу.

Суть і зміст маркетингу безпосередньо впливають на розуміння маркетингової діяльності. Маркетингова діяльність — це відображення якості управління та розвитку маркетингових служб, а також застосування інструментів і методів для ефективного просування продукції на ринок. Важливо постійно розвивати та вдосконалювати маркетингову діяльність, щоб вона відповідала змінним умовам ринку та новим бізнес-цілям.

Розвиток маркетингової діяльності має бути предметом цілеспрямованого управління, щоб вона відповідала вимогам ринку. Для ефективного управління маркетинговою діяльністю необхідно розуміти її особливості та виклики.

Маркетингова діяльність можна визначити як частину загального процесу маркетингового управління на підприємстві. Хоча універсального визначення маркетингової діяльності не існує, можна сформулювати загальне визначення, враховуючи різні підходи та думки.

На основі аналізу різних визначень, можливо виділити кілька ключових підходів до розуміння терміну “маркетингова діяльність”:

- **Перший підхід** вбачає маркетингову діяльність як набір процесів, що включають виконання маркетингових функцій: проведення досліджень ринку, розробку товарної політики, ціноутворення, планування продажів, бенчмаркінг та інші.
- **Другий підхід** описує маркетингову діяльність як процес, що враховує управління бізнесом з урахуванням ринкових вимог, структури та динаміки попиту, а також поточної та потенційної поведінки споживачів.
- **Третій підхід** акцентує на взаємодії з зовнішнім середовищем та налагодженні контактів з потенційними клієнтами.

У контексті маркетингової діяльності, доречним є підхід С.І. Страпчук, який акцентує на важливості розрізнення тактичного та стратегічного рівнів. Він вказує на те, що на основі даних маркетингового аналізу формуються стратегії для майбутньої роботи на ринку. І.М. Бойчук, П.С. Харків та М.І. Хопчан поділяють схожу думку, стверджуючи, що маркетингова діяльність має бути орієнтована на ретельне встановлення короткострокових та, зокрема, довгострокових цілей, враховуючи ринкові потреби, а також на визначення необхідних ресурсів, асортименту продукції, її якості, пріоритетів, оптимальної структури виробництва та бажаного прибутку.

Більшість авторів, в тому числі і С.С. Гаркавенко, розглядають маркетингову діяльність як «орієнтацію на організацію структури маркетингової діяльності» [12, с. 23], що є досить вузьким трактуванням, оскільки маркетингова діяльність передбачає не лише на створення служби маркетингу, а й її функціональну діяльність, пов'язану з аналізом, плануванням, реалізацією запланованих заходів та контроль за їх здійсненням. Організація маркетингової діяльності полягає «у виборі структури маркетингу, постановки її цілей, задач та функцій» [39, с. 208].

Аронова В.В. та Дібніс Г.І. у своїй праці звертають увагу на те, що: "Маркетингова діяльність має забезпечувати конкурентоспроможне становище того або іншого суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів і по(слуг 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" [3, с. 112].

Балановська Т.І. та Гоголя О.П. стверджують, що: "Маркетингова діяльність підприємств повинна забезпечувати набуття конкурентних переваг в умовах нестабільності зовнішнього середовища" [4, с. 368].

Загалом, маркетингова діяльність може бути визначена як процес, спрямований на досягнення маркетингових цілей компанії через виконання завдань, пов'язаних з роботою маркетингових підрозділів, використовуючи доступні інструменти та методики.

Маркетингова діяльність є результатом складної взаємодії багатьох факторів. Ці фактори формують систему, яка впливає на рівень її розвитку в компанії (рис.1.1).

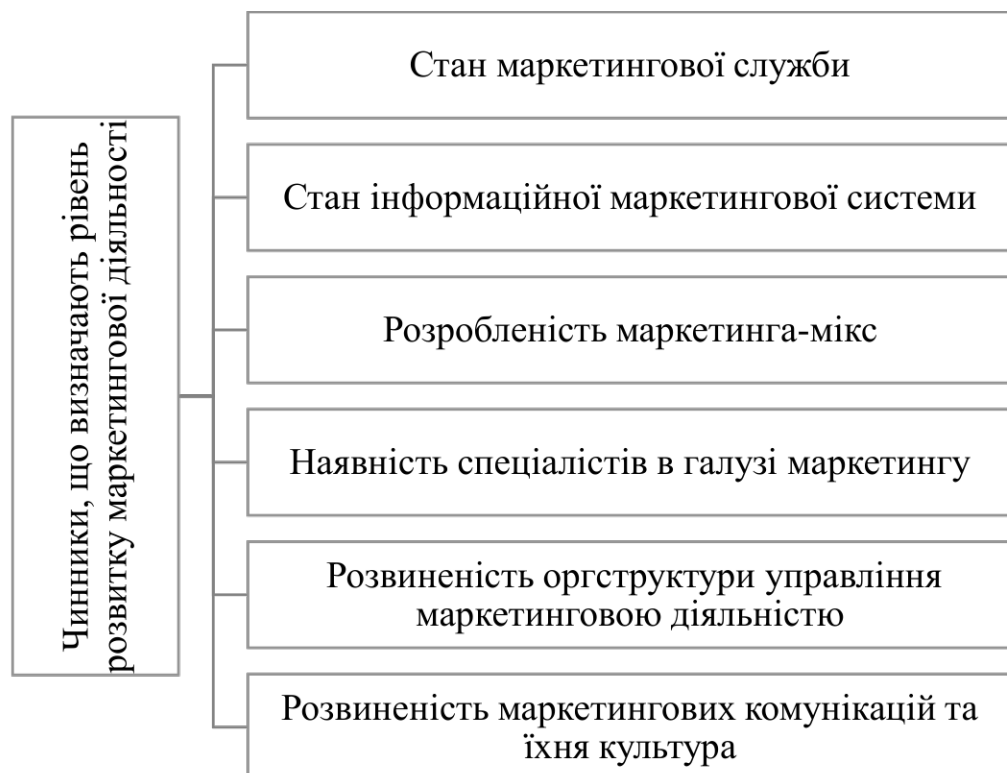


Рис. 1.1. Чинники, що визначають рівень розвитку маркетингової діяльності
(складено автором на основі [12,13,14])

Маркетингова діяльність визначається ступенем зрілості маркетингових служб компанії, кваліфікацією маркетингових спеціалістів, станом інформаційної

системи маркетингу, наявністю та ефективністю управлінської структури, розробкою маркетингових інструментів та їх застосуванням для досягнення загальних бізнес-цілей, а також рівнем розвитку маркетингових комунікацій і репутації підприємства та його підрозділів на ринку.

Враховуючи це визначення, ключовими завданнями управління розвитком маркетингової діяльності є:

- Забезпечення, щоб можливості маркетингової служби відповідали ринковим потребам;
- Розширення потенціалу маркетингової служби;
- Покращення якості та змісту компонентів маркетингової діяльності.

Для досягнення цих цілей, управління розвитком маркетингової діяльності має бути організоване як окрема підсистема в структурі підприємства з власними суб'єктами, ресурсами та центрами відповідальності, щоб забезпечити планомірний розвиток, який відповідає динаміці зростання компанії та змінам у маркетинговому середовищі. В іншому випадку, такі завдання доведеться вирішувати в умовах кризи.

Маркетингова діяльність підприємства охоплює ряд стратегій та практик (рис.1.2.), які включають:

- **Товарну політику:** розробка та управління продуктовим портфелем, включаючи інновації, якість та асортимент продукції.
- **Цінову політику:** встановлення цін на товари та послуги, що відображає вартість, конкурентоспроможність та стратегії ціноутворення.
- **Збутову політику (розподіл):** оптимізація логістики та каналів дистрибуції для ефективного досягнення кінцевих споживачів.
- **Комунікаційну політику (просування):** застосування реклами, PR, прямих продажів, особистого продажу та інших форм комунікації для залучення та утримання клієнтів.

Кожен з цих аспектів вимагає детального планування та координації, щоб забезпечити синергію та досягнення загальних маркетингових цілей підприємства.



Рис. 1.2. Компоненти маркетингової діяльності підприємства [21].

(складено автором на основі [12,17,18])

Цілісне управління маркетинговими процесами сприяє запобіганню кризових ситуацій, що дозволяє зменшити потенційні збитки та оптимізувати витрати на розвиток маркетингових стратегій. Ефективне управління передбачає виконання низки завдань: визначення індикаторів для превентивного виявлення проблем, створення системи внутрішнього аудиту для контролю за маркетинговими ініціативами та розроблення критеріїв для оцінювання їхньої ефективності. Аналіз вказує на те, що окремі елементи управління маркетингом, такі як аналіз конкурентів та вдосконалення маркетингових інструментів, часто розглядаються

окремо, що не сприяє формуванню комплексного підходу. Таким чином, управління маркетинговими процесами повинно бути інтегрованим та систематизованим, аби забезпечити надійну роботу компанії в динамічних ринкових умовах.

Один із підходів до визначення маркетингової діяльності розглядає її як самостійний вид діяльності і, виходячи з цього, вона має свою організаційну структуру.

Організаційна структура маркетингу в компанії представляється як набір відділів та підрозділів, де працюють спеціалісти, відповідальні за різні аспекти маркетингових операцій. Маркетинговий відділ у співпраці з виробничим, фінансовим, комерційним, технічним, персональним та іншими секторами формує цілісний інтегрований процес. Цей процес має на меті відповідати потребам ринку та забезпечувати прибутковість на основі цих вимог.

Створення організаційної структури маркетингу в компанії включає декілька ключових кроків:

1. Розробка або удосконалення існуючих управлінських структур маркетингу.
2. Формування корпоративної культури, яка сприяє продуктивній роботі маркетингового персоналу.
3. Забезпечення ефективної взаємодії між маркетинговими та іншими відділами компанії.

При цьому, важливо дотримуватися таких принципів:

- Простота структури маркетингу.
- Ефективність комунікацій між підрозділами.
- Гнучкість структури для адаптації до змін у маркетинговому середовищі.

В сучасній практиці використовуються різноманітні організаційні структури маркетингової діяльності, які детально описані у таблиці 1.1. Оскільки маркетинг є інноваційним та багатовимірним, його організація не може бути стандартизованою. В певних ситуаціях доцільно застосовувати комбіновані організаційні структури

для досягнення синергетичного ефекту в управлінні маркетинговими процесами компанії. Аналізуючи існуючі моделі, можна визначити, що структура маркетингового відділу може базуватися на одному з наступних основних принципів.

Таблиця 1.1

Організаційна структура маркетингової діяльності підприємства

Вид	Переваги	Недоліки
Функціональна організація	простота і легкість координації діяльності	з часом ефективність знижується, недостатня гнучкість, труднощі в розробці плану для окремих товарів, не стимулює впровадження нововведень
Географічна організація	зближує зі споживачами на заданій території, дає змогу працювати з мінімальними витратами часу і коштів	дублювання робіт і проблеми координації діяльності
Продуктова організація	адаптація до ринкової ситуації, стимулювання ринку збуту конкретних товарів	ускладнена координація маркетингових дій, великі витрати; веде до розростання штатів і бюрократії
Ринкова організація	побудова роботи стосовно до конкретних сегментів ринку, в центрі уваги знаходиться не товар, а споживач	
Матрична організація	гнучкість і адаптивність до досягнення цілей, використання знань і кваліфікації що в групі фахівців без жорсткого розподілу повноважень	складність через великої кількості зв'язків між працівниками, можливі протиріччя між працівниками

Джерело: складено автором на основі [13, 16, 17, 18]

Функціональна структура: В маркетинговій службі формуються підрозділи, які відповідають за окремі маркетингові функції, такі як дослідження ринку, реклама, збут, розробка продукції та PR.

Матрична (дивізійна) структура: Відділи виконують схожі функції, але організовані за певними критеріями, наприклад, за географічним розташуванням, ринковими сегментами або типами продукції.

Проектна (тимчасова) структура: Для розв'язання конкретних проблем створюється спеціальна команда з фахівців різних відділів.

Для оптимізації роботи, сучасним компаніям рекомендується поєднувати різні організаційні структури, щоб згладити їх слабкі сторони та посилити сильні. Регулярне вдосконалення організаційної структури маркетингових відділів може значно підвищити їхню продуктивність.

Процес управління маркетинговою діяльністю підприємства зображений на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Процес управління маркетинговою діяльністю.

(складено автором на основі [13,15,19])

Кожен крок управлінського процесу в маркетингу має бути підкріплений глибоким аналізом маркетингової діяльності та інформації, отриманої з маркетингових досліджень. Важливість маркетингових досліджень полягає у їх здатності слугувати основою для визначення стратегічних напрямків та формування маркетингових стратегій, а також у вивченні внутрішніх та зовнішніх елементів маркетингового оточення, що дозволяє виявити конкурентні переваги компанії та її потенціал на різних ринках.

Методи маркетингу бізнес-суб'єктів розвивалися у відповідності зі змінами в суспільстві, економіці, соціальних умовах та міжнародних відносинах. Нинішній маркетинг відбиває концепцію відносинного маркетингу, яка прагне до досягнення довготривалих цілей компанії шляхом встановлення та зміцнення стабільних відносин з партнерами та клієнтами в рамках розробки стратегії маркетингу. Діяльність маркетингу компанії охоплює застосування інструментарію маркетинг-міксу, включаючи продуктову, цінову, дистрибуційну та комунікаційну стратегії, щоб забезпечити конкурентоспроможність та відповідати потребам споживачів.

Отже, управління маркетинговою діяльністю можна охарактеризувати як безперервний цикл, що охоплює створення, розробку стратегій, детальний аналіз, стимулювання зусиль та моніторинг у сфері маркетингу. Основою цього процесу є глибоке дослідження маркетингових даних, що дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни у потребах ринку, використовуючи ефективні маркетингові інструменти та дотримуючись етичних норм у бізнесі.

1.2. Механізм управління маркетинговою діяльністю

Розуміння управлінської діяльності в області маркетингу вимагає інтерпретації багатьох різних концепцій, які разом формують унікальну категоріальну структуру, самостійну систему понять — систему управління маркетингом. Кожне з цих понять займає своє місце і пов'язане з іншими, створюючи цілісну картину маркетингової діяльності.

Розглянемо основні завдання маркетингової діяльності (рис.1.4).

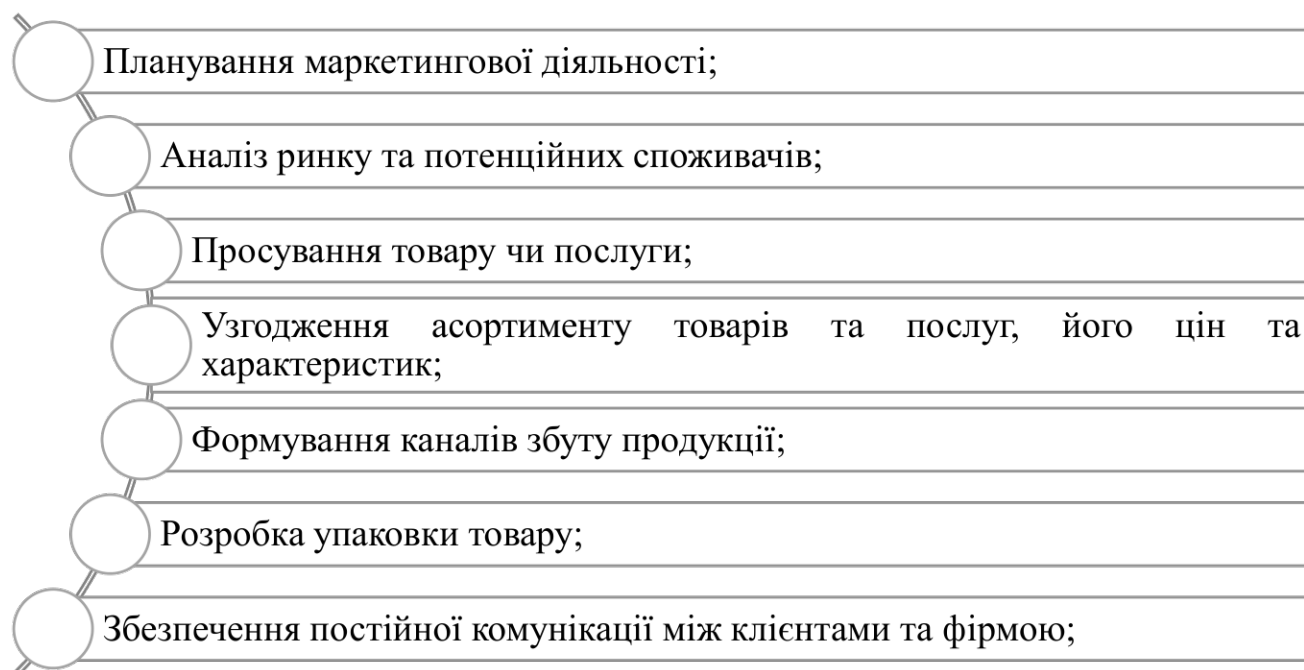


Рис. 1.4 Основні завдання маркетингової діяльності підприємства
(складено автором на основі [4,18])

Маркетинговий процес є складним і багатоетапним, починаючи з ідентифікації потреб клієнтів і закінчуючи їх задоволенням через покупку товарів.

Основна мета маркетингу — досягнення максимального рівня споживання, що включає:

- Максимальне задоволення потреб споживачів.
- Надання широкого асортименту товарів.
- Зростання виробництва, зайнятості та прибутку.
- Підвищення якості, кількості та доступності товарів.

Функції маркетингової діяльності підприємства (рис.1.5) демонструють взаємозв'язок між різними завданнями та процесами в маркетингу. Це може включати аналіз ринку, розробку продукту, ціноутворення, просування та розподіл, а також зворотний зв'язок від клієнтів для подальшого вдосконалення. Кожна з цих функцій спрямована на підтримку основної мети маркетингу та забезпечення успіху підприємства на ринку.

Виробнича функція	• організація виробництва, впровадження та розробка інновацій, контроль та упавління якістю готової продукції
Збутова функція	• забезпечення товароруху, організація передпродажного та післяпродажного сервісу, стимулювання збуту, проведення товарної політики, розробка цінової політики тощо
Функція управління та контролю	• розробка стратегії, планування, забезпечення достовірної інформації, організація комунікацій, забезпечення контролю маркетингу, маркетинговий аудит зовнішнього середовища, цілей, оцінка результатів
Аналітична функція	• аналіз ринку, визначення потреб споживачів, вивчення структури ринку, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

Рис.1.5. Функції маркетингової діяльності підприємства
(складено автором на основі [18,21,23])

У контексті сучасного конкурентного ринку, кожне підприємство для успішної роботи та прогресу повинна розробити детальну маркетингову стратегію та тактику, що дозволить ефективно виконувати маркетингові завдання.

У контексті управління маркетинговими процесами на підприємстві, можливо виділити три основні напрямки:

- Управління маркетинговим відділом;
- Розробка маркетинг-міксу;
- Застосування внутрішнього маркетингу.

В науковій літературі виділяють безліч принципів маркетингової діяльності (рис.1.6).

Комплексний	• передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.
Гнучкості	• гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.
Цілеспрямованості	• відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.
Науковий	• систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю
Ринковий	• орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо.
Функціональний	• орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків.
Управлінський	• створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка.
Кастомізації	• орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
Забезпечувальний	• передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій.
Контролюючий	• Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточний, стратегічний, фінансової діяльності).
Цілеспрямованості	• Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.

Рис. 1. 6. Принципи маркетингової діяльності

(складено автором на основі [11,12,13])

Механізм управління маркетинговою діяльністю на підприємстві можна охарактеризувати як комплекс взаємопов'язаних суб'єктів та об'єктів, методів та інструментів, які спільно працюють на досягнення ефективності маркетингових ініціатив.



Рис.1.7. Механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства.

(складено автором на основі [5,7,8,12,13,17,18])

Отже, маркетингова діяльність є ключовою складовою успіху підприємства та його взаємодії з суспільством. Вона включає в себе планування, координацію та контроль усіх аспектів роботи підприємства. Система маркетингу об'єднує ринкові

відносини та інформаційні потоки, що забезпечують зв'язок між підприємством та ринками збуту. Основні компоненти системи управління маркетингом включають встановлення цілей, проведення маркетингових досліджень, аналіз ринку, розробку маркетингових планів та реалізацію маркетингових заходів.

Управління маркетинговою діяльністю в компанії є комплексним процесом, який включає планування, виконання та прийняття рішень через стратегії та організацію, мотивацію, контроль і реалізацію в рамках маркетингової системи, з урахуванням її цілісності, що забезпечує ефективну роботу управлінського апарату та досягнення цілей організації та задоволення потреб споживачів.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю як теоретичне поняття об'єднує елементи маркетингу та менеджменту, маючи дуалістичну природу.

Концепція управління маркетинговою діяльністю може бути розглянута як у широкому, так і в вузькому сенсі. У широкому сенсі вона еквівалентна управлінню попитом, оскільки попит є ключовим у маркетинговій діяльності, тоді як у вузькому сенсі вона стосується конкретних дій, таких як реалізація та прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу для забезпечення прибутку.

Слід зазначити, що управління маркетингом є ключовим елементом бізнес-філософії та системи ділових відносин, спрямованим на задоволення потреб споживачів та досягнення цілей підприємства, включаючи отримання прибутку. Управління маркетинговою діяльністю дозволяє накопичувати попит через визначення споживчих потреб.

Отже, управління маркетинговою діяльністю є системою з підсистемами, елементами та механізмами взаємодії, характеризується цільовими, функціональними, структурними та процесуальними характеристиками, забезпечуючи вирішення соціального аспекту діяльності. Управління маркетинговою діяльністю є процесом, що поєднує послідовні маркетингові дії, та має розглядатися одночасно як систему і як процес, а також створює механізм для реалізації та розробки маркетингового управління, роблячи систему маркетингу підсистемою загальної системи управління підприємством.

1.3. Ефективність маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність підприємства є важливою для його успіху на ринку, забезпечуючи стабільність та розвиток. Ефективність маркетингу оцінюється здатністю стратегій компанії збільшувати доходи при одночасному зниженні витрат на приваблення клієнтів. Ключ до успіху полягає у постійному зменшенні витрат на залучення нового бізнесу, при цьому підвищуючи вартість існуючого бізнесу.

Ефективні маркетингові стратегії включають багато аспектів, серед яких вартість для акціонерів, репутаційні ризики та вплив цифрових технологій є особливо важливими. Ці фактори мають бути враховані компаніями, які прагнуть ефективно просувати свої послуги до цільової аудиторії.

Для забезпечення раціонального використання маркетингових інструментів, поліпшення маркетингових напрямків, зміцнення конкурентних позицій та покращення бізнес-показників, підприємствам необхідно систематично оцінювати ефективність своїх маркетингових зусиль. У сфері економічних досліджень важливо розрізняти між 'ефектом' та 'ефективністю'. 'Ефект' означає кінцевий результат діяльності, тобто стан, до якого прагне суб'єкт господарювання. 'Ефективність' охоплює не лише кінцевий результат, але й умови, за яких цей результат був досягнутий. Економічна ефективність вимірюється як відношення між досягнутими результатами, такими як доходи та прибутки, до витрат та ресурсів, що були використані для їх отримання.

Л.В. Балабанова підкреслює, що управління маркетингом полягає у виконанні добре продуманої, цілісної маркетингової стратегії компанії на ринку. Ця стратегія охоплює організацію, аналіз, планування та реалізацію заходів, які мають на меті досягнення конкретних бізнес-цілей та їх подальший контроль. Управління маркетингом включає в себе набір дій, які визначають і підтримують позицію компанії на ринку через застосування різноманітних маркетингових функцій.

Основним показником економічної ефективності є отримання найвищих результатів за умови мінімізації витрат та ефективного використання ресурсів. В академічному дискурсі існує розбіжність у визначенні “ефективності маркетингової діяльності”.

Деякі дослідники, такі як О.В. Гончарова, Я.А. Максименко та Н.В. Проскуріна, рекомендують оцінювати ефективність маркетингової політики компанії, виходячи з результатів поліпшення виробничо-збутових процесів, зокрема через оптимальне використання ринкового потенціалу, підвищення точності прогнозів, визначення ринкових сегментів та аналізу ринкової збалансованості.

Цей підхід передбачає оцінку за такими критеріями, як поведінка покупців, маркетингові інтеграції, точність інформації, стратегічне планування та оперативна ефективність.

Л.Д. Гармідер та В.Д. Ісаєв вказують на показники маркетингової активності, засновані на функціональних аспектах, таких як дослідження ринку, асортиментна політика, збут та комунікації, а також на узагальнюючі показники, що включають прибутковість та стратегічну активність.

Деякі дослідники вважають за краще оцінювати ефективність маркетингових зусиль на основі витрат на маркетинг, аналізуючи їх вплив на обсяги продажу та прибуток за допомогою економіко-статистичних методів. Практики ж часто асоціюють успіх маркетингу зі збільшенням продажів та прибутків.

Вивчення показало, що в академічному та практичному середовищах не існує уніфікованого підходу до всебічної оцінки ефективності маркетингу. Таким чином, ефективність маркетингового управління в значній мірі залежить від трьох ключових елементів будь-якого управлінського процесу: планування, організації та контролю. Основні завдання контролю маркетингу полягають у визначенні рівня досягнення цілей та виявленні можливостей для покращення, перевіряючи, наскільки підприємство здатне адаптуватися до змін у зовнішніх умовах.

Структура контролю в організації залежить від її розміру, кваліфікації працівників, складності завдань контролю та інших чинників. До основних функцій

управління належать мотивація, регулювання, облік, а також прогнозування та аналіз як більш специфічні функції.

Загальний аналіз існуючих підходів дозволяє припустити, що ефективність маркетингової діяльності підприємства повинна опиратися на такі основи:

1. Маркетингове управління - орієнтоване на ринок, базується на сучасній маркетинговій концепції, включає новий стиль мислення та дії, а також розвиток комунікацій з ринком. Воно реалізується через корпоративні маркетингові стратегії та управлінські рішення, які відповідають ринковим потребам.

2. Управління маркетинговою функцією - забезпечує узгодження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, формуючи маркетингову систему з організацією, плануванням та контролем як ключовими елементами. Маркетингова функція тісно пов'язана з виробничими, фінансовими, логістичними та адміністративними функціями, виконуючи координаційну роль у досягненні цілей підприємства.

3. Управління попитом - є суттєвим аспектом маркетингового управління, яке включає стратегічні та оперативні рішення щодо визначення цільових сегментів ринку та формування маркетингових зусиль за допомогою інструментів маркетинг-міксу, включаючи продукт, ціну, розподіл та просування.

При переході до аналізу практичних аспектів оцінки ефективності маркетингових заходів, ключовим є визначення об'єктів оцінки та методології оцінювання. Об'єктами оцінки є чотири основні складові маркетингового комплексу: продукт, ціноутворення, дистрибуція та промоція. Оцінка ефективності маркетингу може бути здійснена за такими напрямками:

1. Дистрибуція - аналіз каналів збуту;
2. Промоція - оцінка рекламних та PR-заходів;
3. Продуктова політика - аналіз асортименту та якості товарів;
4. Цінова політика - стратегія ціноутворення.

Методика оцінювання передбачає комплексний підхід, який включає розрахунок інтегрального показника ефективності, що дозволяє врахувати всі грані маркетингової діяльності та їх вплив на фінальні бізнес-результати підприємства.

Автор висуває науково-обґрунтований метод оцінки ефективності маркетингу в компанії, який включає чотири ключові етапи (рис. 1.8). На початковому етапі цього методу необхідно створити набір критеріїв оцінки. Серед пропонує індивідуальних показників ефективності маркетингових зусиль компанії, що відносяться до різних аспектів маркетингового комплексу, включаються економічні показники та різноманітні коефіцієнти.

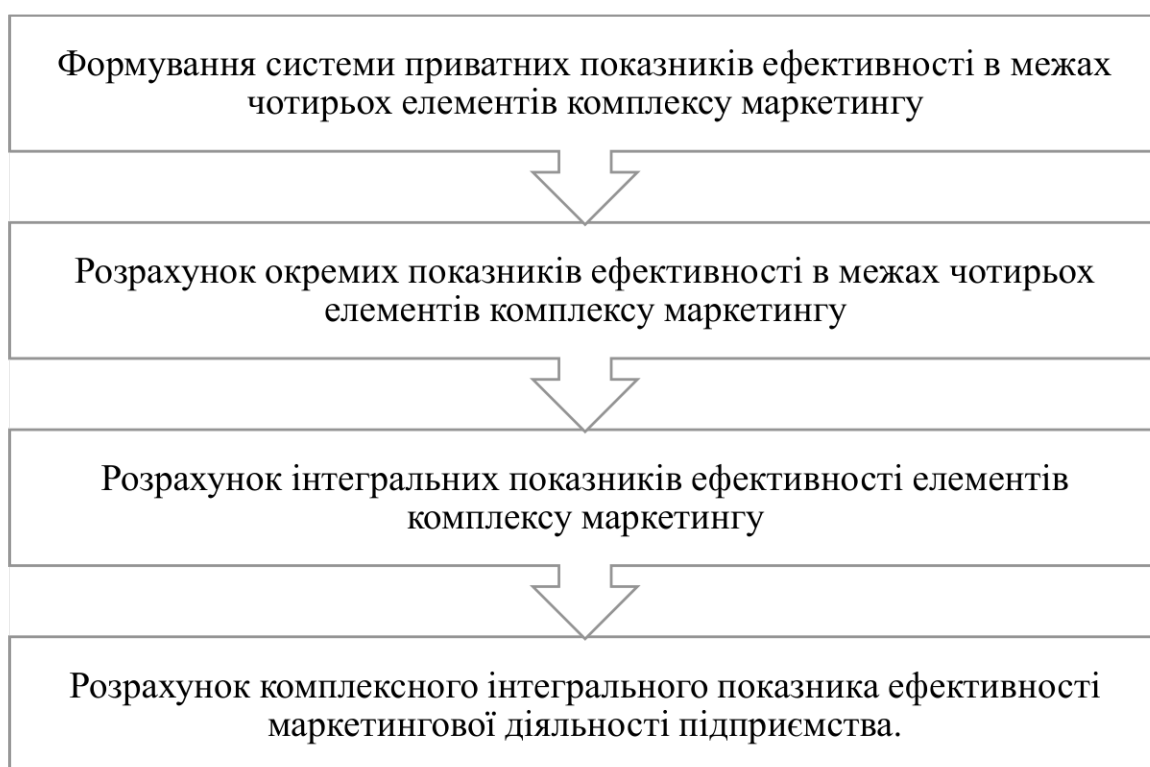


Рис.1.8. Науково-методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

(складено автором на основі [17,18])

На другому етапі рекомендованого методичного підходу до оцінки ефективності маркетингу, пропонується класифікація індивідуальних показників на дві категорії: показники-стимулятори, які при зростанні сприяють підвищенню ефективності, та показники-дестимулятори, які при збільшенні негативно впливають на ефективність. Також передбачається їх наступна стандартизація.

На третьому етапі відбувається обчислення інтегрального показника для кожного елементу маркетингу, а також розрахунок загального інтегрального показника ефективності маркетингових зусиль компанії. Ці показники дозволяють оцінити загальну ефективність маркетингової діяльності, враховуючи всі її складові.

$$I_i = \sum_{j=1}^n k_{ij} * v_{ij}$$

де I_i – інтегральний показник ефективності по кожному елементу комплексу маркетингу; $i = 1, 2, 3, 4$;

k_{ij} – стандартизоване значення часткового j -го показника ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу; $i = 1, 2, \dots, n$;

n – кількість приватних показників ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу;

v_{ij} – вагомість j -го приватного показника ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу.

$$I = I_{зб} * V_{зб} + I_{пр} * V_{пр} + I_{тп} * V_{тп} + I_{цп} * V_{цп}$$

де I – комплексний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства;

$I_{зб}$ – інтегральний показник ефективності розподілу (збуту);

$I_{пр}$ – інтегральний показник ефективності заходів просування;

$I_{тп}$ – інтегральний показник ефективності товарної політики;

$I_{цп}$ – інтегральний показник ефективності цінової політики;

$V_{зб}, V_{пр}, V_{тп}, V_{цп}$ – вагові коефіцієнти відповідних інтегральних показників ефективності розподілу (збуту), заходів просування товарної політики, цінової політики

Після завершення аналізу ефективності маркетингових ініціатив, останнім кроком є тлумачення отриманих даних. Рекомендована автором методика оцінки ефективності маркетингу передбачає детальний розгляд (рис. 1.9).

У процесі оцінювання ефективності маркетингу необхідно відповісти на ключові запитання: з якою метою проводиться оцінка, як результати можуть бути застосовані та кому вони будуть корисні.

Стратегії маркетингу вимагають чіткої дисципліни та управління на всіх рівнях організації для забезпечення їх ефективного виконання та досягнення бажаних результатів.

Ціль оцінки	Призначення результатів	Адресність результатів
• оперативний аудит маркетингу, моніторинг ефективності маркетингу, порівняльний аналіз маркетингу на підприємствах-конкурентах, оцінка конкурентоспроможності підприємств	• використовуються працівниками для планування маркетингу, конкурентоспроможності, вдосконалення організації маркетингової діяльності та прийняття рішень щодо підвищення кваліфікації фахівців служб маркетингу	• направляються для об'єктивної оцінки незалежними експертами (фахівцям консалтингових служб, центрів маркетингу, дослідників в області маркетингу)

Рис. 1.9. Логіка оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства
(складено автором на основі [28])

Маркетингові зусилля компанії мають бути орієнтовані на її тривале функціонування, зміцнення стабільності, підвищення конкурентних переваг продукції та послуг, а також на розвиток міцних відносин зі споживачами та бізнес-партнерами. Регулярна оцінка маркетингових ініціатив є необхідною для їх оптимізації та координації.

Отже, ефективна маркетингова діяльність на підприємстві охоплює три ключові аспекти: керівництво маркетинговим відділом, розробку комплексного підходу до маркетингу та впровадження внутрішнього маркетингу.

Організація маркетингової діяльності на підприємстві забезпечує:

1. Своєчасну та точну інформацію про ринкові умови, тенденції, конкурентну динаміку, зміни у попиті та перевагах споживачів, а також їхній вибір продуктів;
2. Розробку продукції, яка відповідає потребам споживачів та перевершує товари конкурентів за якістю та вартістю;
3. Прямий вплив на клієнтів та їхні потреби, що дозволяє компанії контролювати ефективність ринкових операцій.

Головна мета управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в оперативній адаптації до змін ринкових умов через збільшення продуктивності маркетингових методів, при цьому не забуваючи про соціально-етичні норми в маркетингу.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю можлива за умов:

- постійного підвищення кваліфікації працівників відділу маркетингу або відділу збуту;
- дієвої системи стимулювання персоналу, задіяного у організації та проведенні маркетингових заходів;
- сучасного інформаційного та матеріального забезпечення відділу маркетингу.

Отже, можемо констатувати, що ключова маркетингової діяльності полягає у точному дотриманні процедур, які спонукають до активізації ринку. Підприємства, які ефективно керують маркетингом, займають провідні позиції у ринковій економіці. Ретельно продумане управління маркетинговою діяльністю сприяє покращенню роботи підприємств. Основна увага має бути зосереджена на задоволенні потреб споживачів та зміцненні довгострокових відносин з клієнтами. Для того, щоб бути на крок попереду конкурентів, важливо глибоко розуміти ринок, його учасників, механізми функціонування та потреби.

Висновки до розділу 1

Визначено, що маркетингова діяльність -це процес, спрямований на досягнення маркетингових цілей компанії через виконання завдань, пов'язаних з роботою маркетингових підрозділів, використовуючи доступні інструменти та методики.

Для досягнення цих цілей, управління розвитком маркетингової діяльності має бути організоване як окрема підсистема в структурі підприємства з власними суб'єктами, ресурсами та центрами відповідальності, щоб забезпечити планомірний розвиток, який відповідає динаміці зростання компанії та змінам у маркетинговому середовищі.

Досліджено, що процес управління маркетинговою діяльністю має бути підкріплений глибоким аналізом маркетингової діяльності та інформації, отриманої з маркетингових досліджень.

Розроблений механізм управління маркетинговою діяльністю спрямований на досягнення ефективності маркетингових інструментів з врахуванням завдань, функцій, принципів, а також методів та інструментів.

Головна мета управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в оперативній адаптації до змін ринкових умов через збільшення продуктивності маркетингових методів, при цьому не забуваючи про соціально-етичні норми в маркетингу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

2.1. Загальна характеристика підприємства.

ПрАТ «Запорізький олійноекстракційний завод» - сучасне підприємство з повним циклом переробки сировини, яке спеціалізується на виробництві соняшникової олії (нерафінованої), шроту (гранульованого та негранульованого) лущиння (гранульованої і негранульованої) та кондитерських жирів і маргарину. Територіальне розташування в регіоні високого виробництва соняшнику забезпечує можливість формування потужної сировинної бази, яка гарантує безперебійну роботу протягом всього сезону.

В результаті масштабної реконструкції підприємства, ПрАТ «Запорізький олійно екстракційний завод» став одним з кращих підприємств галузі в Україні та за її межами. На підприємстві запроваджені сучасні технології провідних європейських компаній, що дозволило виробляти деякі види маргаринів спеціального призначення, які до цього часу імпортувалися з-за кордону. Тепер українські кондитерські та хлібопекарські підприємства мають можливість працювати на якісній та недорогій сировині вітчизняних виробників.

На базі ПрАТ «ЗОЕЗ» випускається продукція під торговою маркою «ЩЕДРО».

Основні ринки збуту ПрАТ «ЗОЕЗ»: ОАЕ, Йорданія, Ізраїль, Оман, Китай, Бахрейн, Кіпр, Судан, Україна, Польща, Турція, Білорусь, Індія, Ліван, Лівія.

Основні ризики діяльності ПрАТ «ЗОЕЗ»: ризик надмірного виробництва конкурентами; ризик, що пов'язаний зі зміною державних правил та зростання податків; ризик відсутності сировини на ринку; ризики пов'язані з нестабільністю політичної ситуації; ризики, пов'язані з коливанням (зростанням) курсу долара США до гривні; ризик підвищення цін на енергоносії та сировину; ризик низьких

цін на вироблену продукцію; ризик процентної ставки, ризик ліквідності.

Заходи щодо зменшення ризиків та захисту своєї діяльності: аналіз платоспроможності контрагентів та підтримка високих стандартів якості власної продукції, зменшення собівартості власної продукції.

На ПрАТ «ЗОЕЗ» основні виробничі процеси виконують такі структурні підрозділи: - лабораторія сировини (визначення якісних показників сировини, що надходить на підприємство та у період підготовки сировини для виробництва); - елеватор насіння (сушіння, очищення та зберігання сировини); - підготовчий цех, де відбувається видалення лушпиння, отримання олії методом пресування та первісне очищення олії; - олійноекстракційний цех, де відбувається остаточне отримання олії із жмиху методом екстракції; - цех рафінації олії, де отримана олія підлягає спеціальному очищенню; - цех фасування олії - олійно - бакове господарство; - елеватор шроту; - склад готової продукції.

Підприємство активно займається оновленням свого обладнання та впроваджує передові технології. В умовах сучасної ринкової економіки, ключем до успішної діяльності будь-якої організації є розробка ефективної маркетингової стратегії та здатність оперативно адаптуватися до непередбачуваних змін у економічному ландшафті.

Маркетинг, як ключовий елемент управління бізнесом, дозволяє компаніям досягати стабільних фінансових показників з низьким рівнем ризику в умовах ринку. Він включає в себе ряд аналітичних заходів, забезпечує доступ до оптимальних ринкових ніш, адаптацію до змін у поведінці споживачів, стратегічне ускладнення діяльності конкурентів та формування позитивного іміджу компанії. У світі, де наука та технології стрімко розвиваються, лише ті компанії, що використовують креативні підходи до маркетингу та постійно шукають нові способи адаптації до динамічних ринкових умов, можуть досягти успіху.

Важливо зазначити, що підприємство ПрАТ «ЗОЕЗ» не має окремого маркетингового відділу, а маркетингові функції розподілені серед співробітників згідно з їхніми кваліфікаціями. Існує також маркетинговий спеціаліст,

відповідальний за виконання маркетингової стратегії. До обов'язків маркетингового спеціаліста належать:

- Аналіз стану конкуренції на ринку;
- Планування та управління маркетинговим бюджетом, включаючи складання бюджетних планів, контроль витрат та оцінку ефективності рекламних акцій;
- Координація роботи та навчання персоналу пов'язаних відділів;
- Контроль за корпоративним сайтом;
- Взаємодія зі ЗМІ;
- Ведення документації відділу;
- Підтримка процесу продажу, включаючи виявлення конкурентних переваг для комерційних пропозицій;
- Дослідження конкурентного середовища;
- Пошук нових каналів збуту;
- Організація участі в виставках та форумах.

Організаційна структура підприємства ПрАТ «ЗОЕЗ» та місце в ній маркетолога наведена на рисунку 2.1.



Рис. 2.1 Організаційна структура ПрАТ «ЗОЕЗ»

(складено автором)

Незважаючи на складну структуру ПрАТ «ЗОЕЗ», маркетингові зусилля не отримують належної уваги. Генеральний директор наглядає за взаємодією між

різними відділами, проводить переговори з ключовими постачальниками та клієнтами, а також приймає стратегічні рішення. Комерційний директор відповідає за продажі, переговори та фінансовий аналіз компанії. Головний бухгалтер координує роботу бухгалтерського відділу, а керівники відділів займаються технічним розвитком та підвищенням продуктивності. Бухгалтерія передає планово-економічному відділу дані про запаси, грошові потоки, залишки коштів та доходи від основної діяльності.

Інформаційний потік між виробничим та планово-економічним відділами ПрАТ «ЗОЕЗ» включає дані про виробничі графіки, обсяги використання ресурсів, запаси продукції для виробничих циклів, а також про постійні та змінні витрати і показники економічного середовища. Хоча в компанії відсутній довгостроковий маркетинговий план, працівники ефективно виконують поточні маркетингові завдання, які включають:

- Виявлення факторів, що впливають на вибір споживачів;
- Оцінка конкурентоспроможності продукції;
- Моніторинг ринкових цін та відгуків споживачів на зміни цін, надання рекомендацій керівництву щодо цінової політики та знижок;

Реклама та стимулювання продажів. У своїй маркетинговій стратегії ПрАТ «ЗОЕЗ» слідує таким етапам:

- Визначення частки послуг на ринку;
- Вибір цільового сегменту ринку;
- Розробка маркетингового комплексу, що включає ціноутворення, надання послуг та просування;
- Оцінка результатів та контроль за виконанням.

Маркетингова діяльність ПрАТ «ЗОЕЗ» акцентується на використанні таких інструментів, як промоційні акції, мерчендайзинг, спонсорство та мотиваційні програми, включаючи видачу подарункових карт.

2.2.Оцінка системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Для дослідження специфіки управління маркетинговою діяльністю підприємства доцільно здійснити оцінку конкурентного середовища, в якому воно функціонує.

Головними конкурентами підприємства є:

- ПрАТ «Пологівський олійноекстракційний завод» (ТМ «Славія»);
- ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» (ТМ «Олейна»);
- ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод - Кернел Груп» (ТМ «Щедрий дар» та ТМ «Стожар»

Щоб чітко зобразити конкурентні позиції різних компаній, рекомендується створити полігон конкурентних переваг. Цей полігон формується на основі експертного аналізу та оцінювання компаній за важливими критеріями в контексті аграрного сектору. Для цього використовуються дані з таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Експертні оцінки діяльності конкурентів ТМ «Щедро»

Критерій	Вага показника	ТМ «Щедро»		ТМ «Стожар»		ТМ «Славія»	
		Бальна оцінка	Середньо-зважена оцінка	Бальна оцінка	Середньо-зважена оцінка	Бальна оцінка	Середньо-зважена оцінка
Якість продукції	0,15	9	1,35	7	1,05	8	1,2
Розмір земельного банку	0,2	6	1,2	8	1,6	7	1,4
Якість землі	0,1	8	0,8	6	0,6	7	0,7
Володіння сучасними технологіями	0,2	8	1,6	8	1,6	8	1,6
Асортимент продукції	0,1	9	0,9	7	0,7	7	0,7
Собівартість виробництва	0,15	8	1,2	5	0,75	5	0,75
Володіння маркетинговими інструментами	0,1	6	0,6	8	0,8	8	0,8
Всього балів		57	7,65	49	7,1	50	7,15

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємств

Після аналізу експертних оцінок стає зрозуміло, що ТМ «Щедро» здобула найвищий рейтинг за ключовими показниками в аграрній сфері. Однак, варто відзначити, що ТМ «Славія» випередила ТМ «Стожар» всього на одне очко. Незважаючи на те, що ТМ «Славія» має найвищі витрати на виробництво серед головних конкурентів, вона все ж отримала більше балів за обсяг земельного портфеля, ніж ТМ «Щедро». Використовуючи дані з таблиці 2.1, можливо скласти багатокутник конкурентоспроможності, як показано на рисунку 2.2.

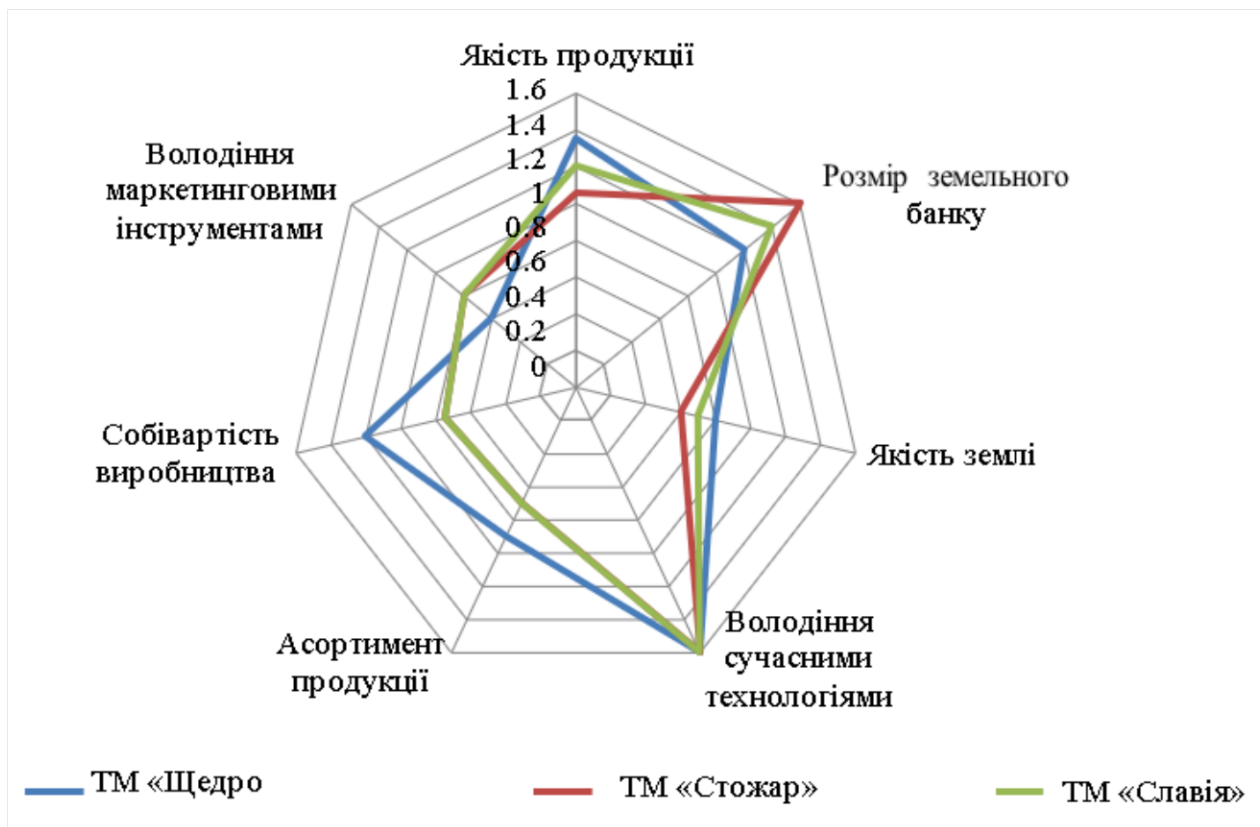


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності
(розраховано автором)

Багатокутник конкурентоспроможності підтверджує, що ТМ «Щедро» перевершує конкурентів, маючи найбільшу площу багатокутника. Однак, оскільки розмір земельного банку та володіння маркетинговими інструментами є слабкими сторонами, ці аспекти потребують розвитку. Комунікаційна політика ТМ «Щедро» спрямована на маркетинг послуг. Основні елементи включають рекламу та взаємодію з громадськістю. Маркетолог компанії відповідає за приваблення клієнтів та просування продукції, а також за співпрацю з медіа та розміщення

рекламних та інформаційних матеріалів.

ПрАТ «ЗОЕЗ» створює рекламні матеріали, такі як флаєри та буклети, що сприяють ефективній рекламній стратегії та надають клієнтам всю необхідну інформацію для обґрунтованого вибору. Крім того, ПрАТ «ЗОЕЗ» впроваджує додаткові методи приваблення клієнтів, включаючи систему гнучких знижок. Рекламна кампанія включає:

1. Пряму рекламу: використання рекламних матеріалів, інформаційних бюлетенів, флаєрів тощо.
2. Публікації в пресі.
3. Рекламні брошури, які розповсюджуються у формі плакатів та банерів.
4. Зовнішню рекламу для промоції діяльності компанії. За інформацією від компанії, основна частина клієнтів приходить завдяки рекламним оголошенням у місцевих ЗМІ.

Дані про використання ключових методів просування ТМ «Щедро» ПрАТ «ЗОЕЗ», порівняно з її конкурентами, представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Використання основних засобів просування ТМ «Щедро» та конкурентів

Вид реклами	ТМ «Щедро»	ТМ «Стожар»	ТМ «Славія»
Друковані ЗМІ	+	+	+
Телебачення	+	+	+
Радіо	+	+	+
Інтернет	+	+	+
Зовнішня	+	+	+
Пряма	+	+	+
Друкована (листівки, каталоги та ін.)	+	-	+
Сувенірна	-	+	-

Джерело: розроблено автором

ПрАТ «ЗОЕЗ» застосовує широкий спектр рекламних інструментів, за винятком сувенірної продукції, від якої вони відмовилися у 2021 році з метою оптимізації витрат. Оцінюючи вплив рекламних зусиль на споживачів за допомогою бальної системи, можна зазначити, що телевізійна реклама має

найсильніший вплив серед усіх видів реклами, які використовує ПрАТ «ЗОЕЗ», згідно з даними таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Вплив видів реклами на споживача

Характеристики	Реклама на TV	Інтернет-реклама	Друковані ЗМІ	Зовнішня реклама
Охоплення	5	3	4	3
Інформативність	5	3	4	4
Запам'ятовуваність	5	4	3	3
Схиляння до купівлі	4	3	3	3
Естетичність повідомлення	5	4	4	3
Сума балів	24	17	18	16

Джерело: розраховано автором

При цьому слід пам'ятати, що телевізійна реклама є, водночас, найдорожчою.

Проаналізуємо склад витрат за здійснення маркетингової діяльності підприємства ПрАТ «ЗОЕЗ» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка та склад витрат на маркетингову діяльність ПрАТ «ЗОЕЗ» за 2021-2023 рр.

Показник	Значення показника, тис.грн.			Зміна значення		Середньорічна величина
	2021	2022	2023	Тис. грн	%	
Витрати на маркетинг, в тому числі:	2 242	2 531	2 495	253	11,28	2 423
Заробітна плата	562	591	612	50	8,90	588
Відрахування	169	177	184	15	8,90	177
Реклама	987	992	1 013	26	2,63	997
Робота зі стейкхолдерами	182	193	188	6	3,30	188
Маркетингові дослідження	113	125	216	103	91,15	151
Послуги сторонніх організацій	229	453	282	53	23,10	322

Джерело: розраховано автором

Згідно з даними таблиці 2.4, загальні витрати на маркетинг протягом розглянутого періоду збільшилися на 11,28%, що складає менше ніж 1% від загального доходу компанії. Детальніше розподіл витрат по маркетинговій діяльності представлено на рисунку 2.3.

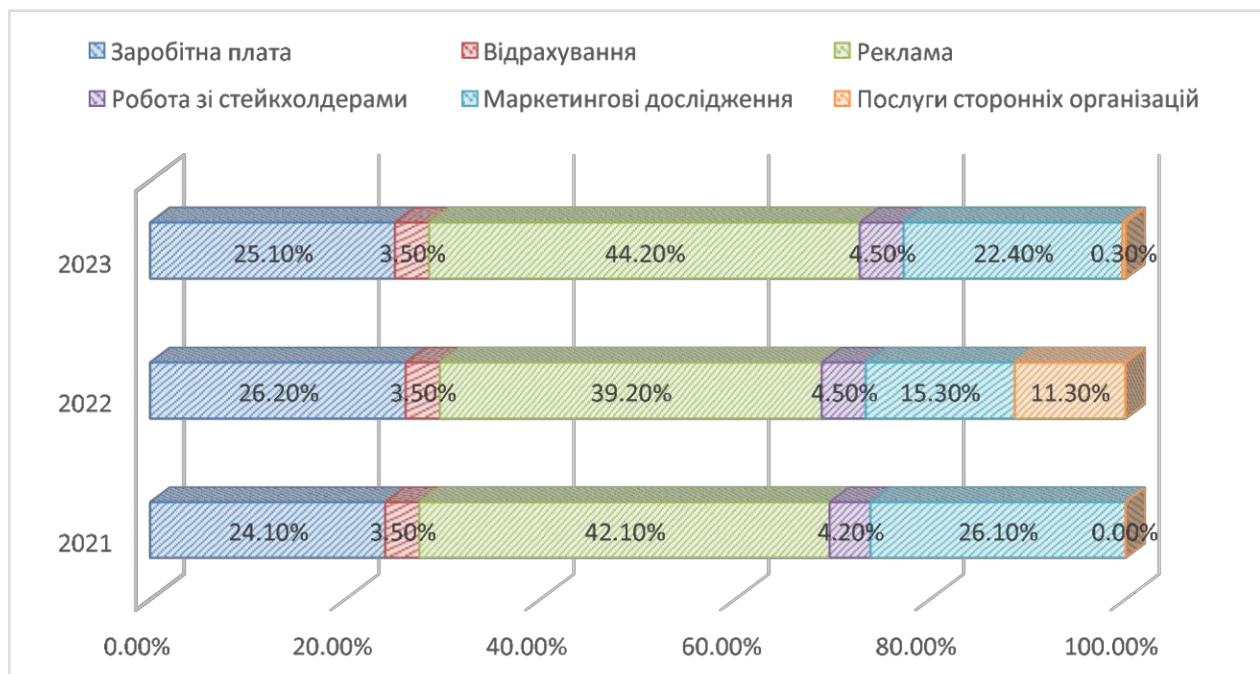


Рис. 2.3. Структура витрат на маркетингову діяльність ПрАТ «ЗОЕЗ» за 2021-2023 рр., % (розроблено автором)

Витрати на рекламу займають найбільшу частку в загальній структурі маркетингових витрат, збільшившись з 39,19% у 2022 році до 44,02% у 2023 році. Найзначніше зростання витрат спостерігалось в сегменті маркетингових досліджень, які були спрямовані на аналіз потреб потенційних клієнтів та конкурентного середовища для ПрАТ «ЗОЕЗ». Загальні витрати на залучення зовнішніх організацій та проведення досліджень коливаються від 342 до 578 тисяч гривень, що становить від 15,27% до 22,82% від усіх маркетингових витрат. Незважаючи на відсутність спеціалізованого маркетингового відділу, компанія продемонструвала ефективність у маркетингових ініціативах. Однак, такий неструктурований підхід може стримувати розвиток компанії та її вихід на нові ринки. Тому важливо розглянути можливості поліпшення маркетингових процесів, включаючи створення відділу маркетингу та оптимізацію фінансових потоків.

2.3. Аналіз впливу факторів на управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетингова діяльність підприємства та управління на підприємстві залежить від багатьох чинників, які різним чином впливають на процес прийняття рішень менеджером. Тому важливо визначити значущість цих чинників та оцінити їх вплив на бізнес.

Метод аналізу ієрархій, розроблений американським математиком Томасом Сааті, є одним з найефективніших способів оцінки важливості різних факторів. Ідея методу зародилася у Сааті під час переговорів і згодом була розроблена у вигляді Методу Аналізу Ієрархій (MAI), який сьогодні широко застосовується в наукових дослідженнях для прийняття рішень у різних областях, включаючи менеджмент і маркетинг.

Метод аналізу ієрархій розглядається як універсальний підхід до оцінювання. Його використовують для створення шкал відносин з використанням як окремих, так і неперервних парних порівнянь у складних ієрархічних системах. Ці порівняння можуть базуватися на конкретних даних або на оцінках, що відображають потенційні переваги. Метод широко застосовується для вирішення завдань, що вимагають вибору з багатьох критеріїв, у стратегічному плануванні, прогнозуванні та навіть у вирішенні конфліктів. Він призначений для аналізу складних систем, дозволяє проводити як дедуктивний, так і індуктивний аналіз без використання силогізму, і враховує багато факторів одночасно, знаходячи баланс між ними при ухваленні рішень.

У процесі ранжування маркетингових факторів за допомогою цього методу вони порівнюються один з одним. Результати таких порівнянь фіксуються за допомогою спеціальної шкали, як зазначено в таблиці 2.5, і можуть включати проміжні значення, такі як 2, 4, 6, 8.

Таблиця 2.5.

Шкала оцінки відносної важливості факторів

Інтенсивність відносної важливості	Визначення
1	Однакова важливість
3	Незначна перевага одного з факторів
5	Суттєва або сильна перевага
7	Значна перевага
9	Надзвичайно велика перевага
2, 4, 6, 8	Проміжний показник між двома визначеннями

Джерело: складено автором

Однією з ключових переваг методу аналізу ієрархій є його здатність допомагати експертам у колективному аналізі та вирішенні проблемних питань, що включає взаємодію, перегляд оцінок та висновків. Для застосування цього методу потрібно сформувати комісію з експертів, вибір яких залежить від різноманітних аспектів, особливо від їх кваліфікації. Оцінка експертів включає аналіз їх професійних знань, досвіду та здатності до продуктивної роботи в команді.

Кожен експерт отримує список факторів, що впливають на маркетингову діяльність, із завданням оцінити їх у порівнянні один з одним (відповідно до таблиці 2.6). Експерти проводять парні порівняння, результати яких фіксуються у таблиці. Прості дроби переводяться в десяткові числа, після чого дані обробляються та об'єднуються в одну таблицю. Для кожного рядка розраховуються суми, які потім нормалізуються так, щоб їх загальна сума становила 1. Результатом є нормовані значення, які використовуються як вагові коефіцієнти для факторів маркетингової діяльності.

Максимальне власне значення (λ_{max}) обернено-симетричної матриці попарних порівнянь визначається за наступною формулою.

$$\lambda_{max} = \sum_{j=1}^n \bar{u} (\sum_{i=1}^n a_{ij}), \quad (2.1)$$

де $\bar{u}$ – вектор локальних пріоритетів;

$\sum_{i=1}^n a_{ij}$ – сума елементів i -го стовпця матриці попарних порівнянь критеріїв.

Індекс узгодженості (ІУ) використовується для кількісної оцінки

неузгодженості у результатах парних порівнянь. Він не відображає безпосередньо достовірність чи недостовірність, але вказує на можливі протиріччя, які можуть виникнути через помилки в оцінках експертів. Існує пряма залежність між кількістю порівнянь та величиною ІУ, але не між шкалою порівнянь та самим індексом. Таким чином, ІУ є показником, значення якого зростає з кількістю протиріч у порівняннях. При цьому, середньостатистичне значення ІУ при випадковому виборі коефіцієнтів у матриці порівнянь корелює зі стандартним ІУ, і це співвідношення називається відносною узгодженістю (ВУ). Перед початком аналізу необхідно визначити ієрархію факторів та створити ієрархічну структуру (рис. 2.4).

Для ефективного аналізу маркетингової ефективності ПрАТ «ЗОЕЗ» можна виділити чотири основні фактори:

- Виставкова діяльність;
- Реклама;
- Контролінг;
- Знижки.

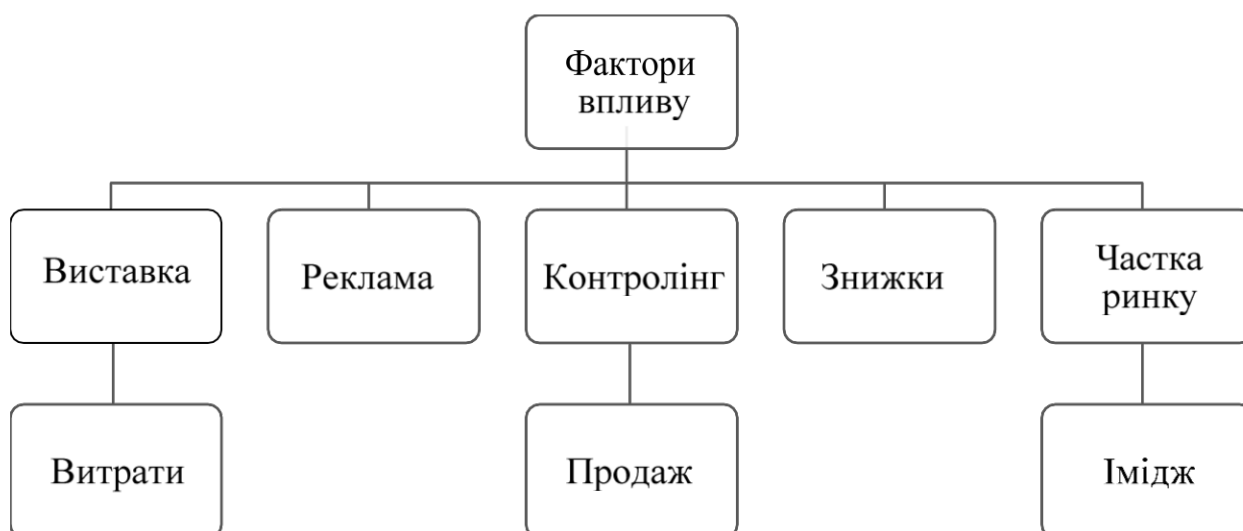


Рис. 2.4. Ієрархічна структура маркетингового середовища підприємства
(складено автором)

Ключовими критеріями для оцінювання цих факторів є величина витрат, обсяги продажу, репутація компанії та її позиції на ринку.

Таблиця 2.6

Матриця попарних порівнянь для елементів другого рівня

Критерій	Витрати	Обсяг продажів	Імідж компанії	Частка ринку	Середнє геометричне	Нормований вектор
Витрати	1	4	4	4	2,828427	0,510010825
Обсяг продажів	1/4	1	3	2	1,106681	0,199552519
Імідж компанії	1/4	1/3	1	3	0,707106	0,127502706
Частка ринку	4	1/2	1/3	1	0,90360004	0,16293395
Сума	5,50	5,83	8,33	10,00	5,545817	1

Джерело: розраховано автором

Порівняння факторів за кожним з критеріїв для визначення ступеню їх впливу на маркетингову діяльність ПрАТ «ЗОЕЗ» (таблиці 2.7 – 2.8).

Таблиця 2.7

**Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу
відповідно критерію витрат**

Витрати	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Середнє геометричне	Нормований вектор
Реклама	1	4	5	3	2,7831576	0,5435116
Контролінг	1/4	1	2	4	1,1892071	0,232235
Виставки	1/5	1/2	1	3	0,7400828	0,1445277
Знижки	1/3	1/4	1/3	1	0,4082482	0,0797251
Сума	1,78	5,75	8,33	11	5,1206958	1

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.8

**Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу
відповідно критерію обсягу продажів**

Обсяг продажів	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Середнє геометричне	Нормований вектор
Реклама	1	3	1/2	1/4	0,782542	0,1913057
Контролінг	1/3	1	2	3	1,1892071	0,2907218
Виставки	2	1/2	1	1/2	0,8408964	0,2055714
Знижки	4	1/3	2	1	1,2778862	0,3124009
Сума	7,33	4,83	5 1/2	4,75	4,0905320	1

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.9.

**Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу
відповідно критерію іміджу підприємства**

Обсяг продажів	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Середнє геометричне	Нормований вектор
Реклама	1	1/3	2	2	1,07455699	0,237514
Контролінг	3	1	3	1/3	1,316074	0,2908941
Виставки	1/2	1/3	1	1/4	0,451801	0,0998623
Знижки	1/2	4	4	1	1,6817928	0,3717295
Сума	5,00	5,67	10	3,58	4,5242378	1

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.10.

**Матриця попарних порівнянь факторів маркетингового впливу
відповідно критерію частка ринку**

Частка ринку	Реклама	Контролінг	Виставки	Знижки	Середнє геометричне	Нормований вектор
Реклама	1	1/2	3	4	1,56508458	0,3388441
Контролінг	2	1	2	3	1,86120972	0,40295581
Виставки	1/3	1/2	1	1/3	0,48549177	0,10510999
Знижки	1/4	1/3	3	1	0,70710678	0,1530901
Сума	3,58	2,33	9	8,33	4,61889285	1

Джерело: розраховано автором

Тепер слід встановити ключові пріоритети, які допоможуть вибрати найефективніші дії для оптимізації управління маркетинговими процесами компанії.

Таблиця 2.11

Глобальні пріоритети елементів третього рівня відносно елементів-критеріїв другого рівня

Пріоритети	Витрати	Об'єм продаж	Імідж	Частка ринку	Глобальні пріоритети альтернатив
	0,51001082	0,19955252	0,1275027	0,16293395	
Реклама	0,54351161	0,19130575	0,237514	0,3388441	0,400865238
Контролінг	0,23223545	0,29072187	0,2908941	0,40295581	0,27920184
Виставки	0,14452778	0,2055714	0,0998623	0,10510999	0,144591728
Знижки	0,07972516	0,31240098	0,3717295	0,1530901	0,175341194

Джерело: розраховано автором

На завершальному етапі проводиться тлумачення та аналіз отриманих даних. Вектор глобальних пріоритетів слугує фундаментом для ухвалення рішень. Згідно з глобальними пріоритетами, представленими в таблиці 2.11, реклама (0,400865238) та контролінг (0,27920184) виявились найбільш вагомими, що вказує на їхню здатність підвищити обсяги продажів та розширити ринкову частку компанії.

Отже, застосування методу аналізу ієрархій дало такі результати:

- Експерти оцінили кожен аспект маркетингової інфраструктури компанії, визначивши оптимальні значення для кожного показника, враховуючи середні значення та можливі відхилення, (V_{il}).
- Було обчислено індекс узгодженості, який допоміг виявити розбіжності між оцінками експертів та ідеальними індексами, (I_U).

Таким чином, метод аналізу ієрархій виявився корисним інструментом для визначення вагових коефіцієнтів факторів, що впливають на управління маркетинговою діяльністю, які застосовуються при обчисленні інтегрального показника ефективності управління маркетингом. Ранжування факторів таким чином дозволяє отримати найбільш об'єктивну та достовірну оцінку інтегрального показника ефективності, що сприяє прийняттю правильних управлінських рішень.

Висновки до розділу 2

Маркетингова діяльність ПрАТ «ЗОЕЗ» акцентується на використанні таких інструментів, як промоційні акції, мерчендайзинг, спонсорство та мотиваційні програми, включаючи видачу подарункових карт.

Багатокутник конкурентоспроможності підтверджує, що ТМ «Щедро» перевершує конкурентів, маючи найбільшу площу багатокутника. Однак, оскільки розмір земельного банку та володіння маркетинговими інструментами є слабкими сторонами, ці аспекти потребують розвитку.

ПрАТ «ЗОЕЗ» створює рекламні матеріали, такі як флаєри та буклети, що сприяють ефективній рекламній стратегії та надають клієнтам всю необхідну інформацію для обґрунтованого вибору.

ПрАТ «ЗОЕЗ» застосовує широкий спектр рекламних інструментів, за винятком сувенірної продукції, від якої вони відмовилися у 2021 році з метою оптимізації витрат. Оцінюючи вплив рекламних зусиль на споживачів за допомогою бальної системи, можна зазначити, що телевізійна реклама має найсильніший вплив серед усіх видів реклами.

Загальні витрати на маркетинг протягом розглянутого періоду збільшилися на 11,28%, що складає менше ніж 1% від загального доходу компанії.

Метод аналізу ієрархій є корисним інструментом для визначення вагових коефіцієнтів факторів, що впливають на управління маркетинговою діяльністю, які застосовуються при обчисленні інтегрального показника ефективності управління маркетингом.

Ранжування факторів таким чином дозволило отримати найбільш об'єктивну та достовірну оцінку інтегрального показника ефективності, що сприяє прийняттю правильних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Пропозицій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Виявлено, що ключовою проблемою є відсутність систематизованого підходу до управління маркетингом, що призводить до його неефективності. Для поліпшення ситуації існує ряд кроків, які потрібно реалізувати, і ці етапи можуть бути представлені у вигляді ієрархічної структури, яка демонструється на рисунку 3.1.

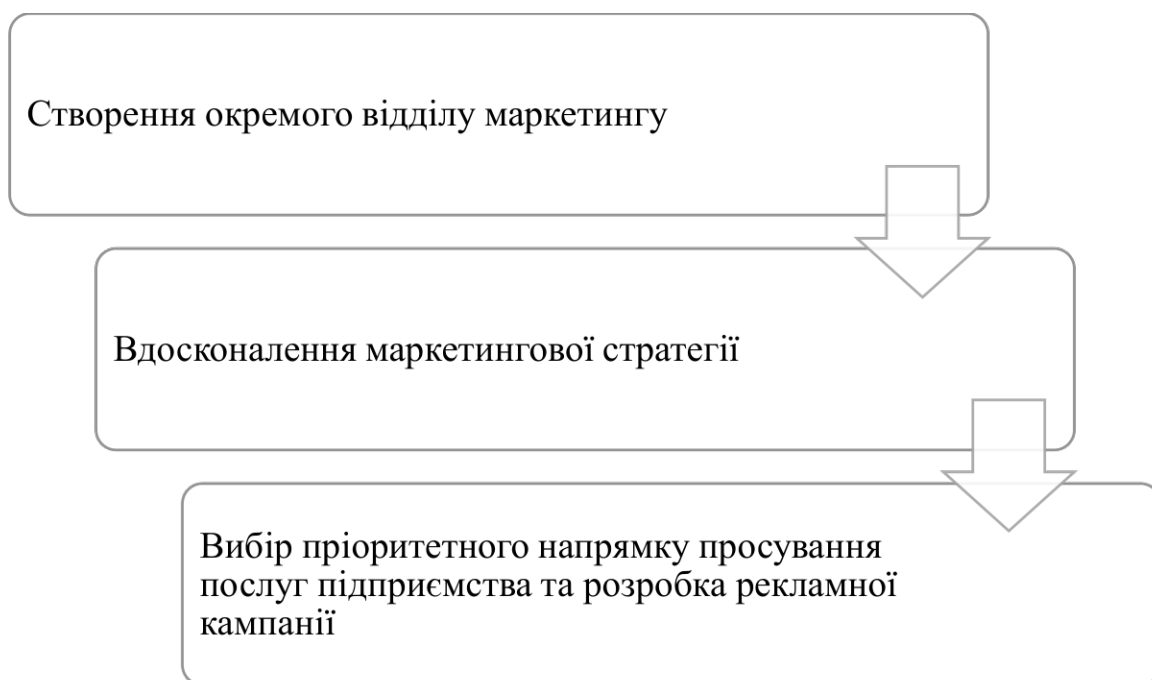


Рис. 3.1. Етапи процесу вдосконалення маркетингової діяльності

ПрАТ «ЗОЕЗ»

(складено автором на основі [23,25,28])

При створенні маркетингової служби важливо вибрати оптимальну організаційну структуру, яка відповідатиме наступним ключовим принципам:

- Чітке формулювання цілей і завдань, які ставить перед собою компанія;
- Ефективний обмін інформацією між різними підрозділами маркетингу;
- Відсутність подвійного підпорядкування серед співробітників;
- Оптимізація кількості персоналу для уникнення зайвого навантаження;
- Мінімізація кількості управлінських рівнів для спрощення комунікації;
- Ясне розмежування та координація завдань між лінійними та функціональними керівниками;
- Загальна координація дій з боку вищого керівництва.

Маркетингова служба має не лише підтримувати існуючі ринки, а й активно розвивати їх, а також бренди компанії. Це вимагає від служби здатності ефективно реалізовувати стратегію компанії для досягнення довгострокових цілей. Ринкова організація маркетингової служби найкраще відповідає цим вимогам, оскільки вона дозволяє компанії адаптуватися до потреб споживачів у різних сегментах ринку. Керівники ринків, які відповідають за основні ринки, працюють разом із фахівцями функціональних підрозділів над розробкою планів діяльності в різних напрямках.

Отже, пропонована організаційна структура служби маркетингу виглядає наступним чином (рис. 3.2).

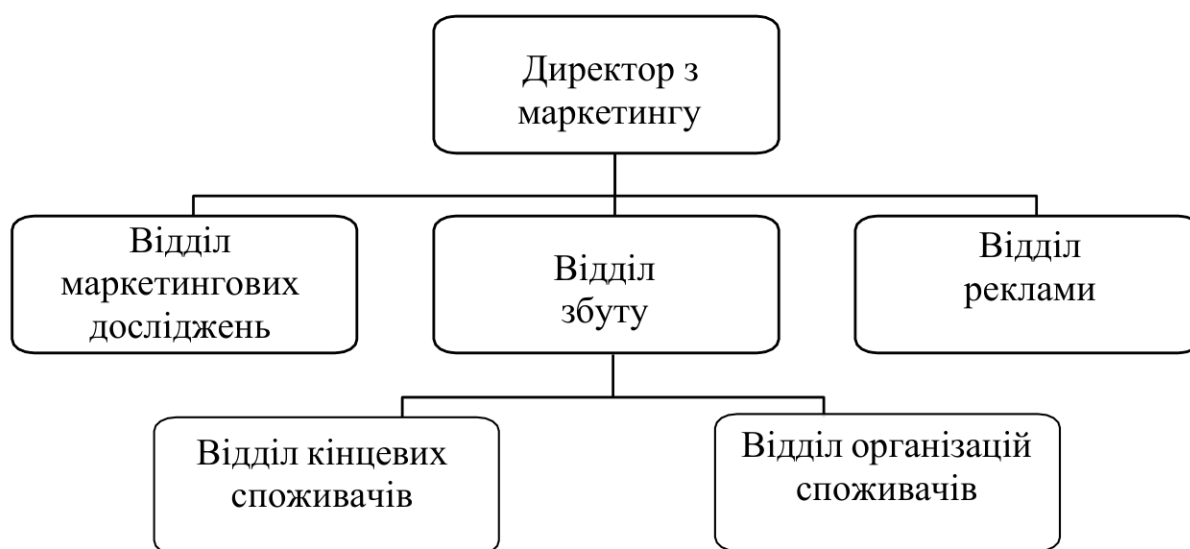


Рис. 3.2. Пропонована структура маркетингової служби ПрАТ «ЗОЕЗ»

(складено автором)

У цьому контексті фахівці, відповідальні за промоцію певних основних послуг або додаткових товарів та послуг, які пропонує компанія, зможуть ефективно спілкуватися, уникати непотрібних завдань та концентруватися на специфічних цілях. Основні обов'язки спеціалістів, відповідальних за кожен ринок, включають:

1. Розробку ініціатив з надання послуг, які користуються великим попитом на ринку, призначеному для фахівця.
2. Забезпечення збалансованого надання послуг, розробку пропозицій для розширення або модифікації асортименту, виробничої та бізнес-діяльності, формування маркетингової стратегії, участь у ціноутворенні, створення умов для систематичного продажу товарів та розширення послуг, задоволення потреб клієнтів на призначеному ринку.
3. Аналіз супутніх ринків товарів та послуг (вивчення попиту, споживання, мотивацій, коливань, діяльності конкурентів) та тенденцій їх розвитку для кращого розуміння динаміки ринку, призначеного для фахівця.
4. Прогнозування обсягів продажів, формування споживчого попиту на товари та послуги, визначення вимог до якості телекомунікаційних послуг та товарів.
5. Дослідження факторів, що впливають на продаж товарів та успішність послуг, аналіз типів попиту (стабільний, спекулятивний, короткотерміновий тощо), причини його зростання чи зниження, диференціацію купівельної спроможності.
6. Покращення інформаційної підтримки ринкових досліджень, які проводяться як відділом, так і спеціалізованим відділом маркетингових досліджень (співпраця між відділами).
7. Розробка заходів, пропозицій та рекомендацій для підвищення якості та поліпшення споживчих характеристик товарів та послуг, перспектив розвитку нової продукції та ринків збуту, враховуючи соціально-демографічні особливості різних груп населення, стан та динаміку їх доходів, традиції та смаки.

8. Контроль за продажами, порівняння планованих даних з фактичними результатами за обсягом, доходами, часом продажу (надання послуг) та територією розповсюдження, виявлення відхилень та змін на ринку.

9. Виконання окремих завдань, визначених безпосереднім керівником відділу та вищими менеджерами з маркетингової діяльності.

Такі зміни передбачають необхідність додаткових інвестицій у навчання, перепідготовку та збільшення кількості працівників. Встановлення вірних пріоритетів та активізація рекламної та збутової діяльності забезпечать більшу продуктивність, що сприятиме зростанню грубого доходу, а витрати на поліпшення маркетингової служби будуть компенсовані.

Розрахунок затрат на створення відділу маркетингу представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Розрахунок витрат на створення відділу маркетингу ПрАТ «ЗОЕЗ»

Стаття витрат	Вартість, грн.
Оренда приміщення	-
Витрати на персонал (заробітна плата, відрахування на соціальне страхування, перекваліфікація та навчання)	834000
Інтернет та послуги зв'язку	7000
Технічні засоби	50000
Канцтовари	3500
Комунальні та експлуатаційні послуги	5500
Разом	900000

Джерело: розраховано автором

Створення маркетингового відділу з витратами у розмірі 900000 гривень дозволить підвищити ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві на 10%. Для подальшого розвитку, важливим кроком є оновлення існуючої маркетингової стратегії та створення детального плану маркетингових заходів.

Основні елементи маркетингової стратегії в аграрному секторі включають:

- Цілеспрямований вибір споживачів та забезпечення їх лояльності;

- Розробка ключових стратегічних маркетингових рішень, які можуть включати розвиток бренду, впровадження новітніх цифрових технологій, підвищення рівня обслуговування тощо;

- Використання маркетингового комплексу.

Розробка маркетингової стратегії в сучасних умовах передбачає:

- Встановлення маркетингових цілей, які відповідають стратегічним цілям компанії;

- Пропонування маркетингових стратегій для досягнення цих цілей;

- Оцінка різних альтернатив та вибір найбільш ефективного шляху;

- Планування каналів розподілу та збуту продукції, включаючи рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі та інші методи.

Процес розробки маркетингової стратегії включає:

1. Визначення поточного позиціонування компанії.

2. Аналіз ринку, включаючи дослідження основних конкурентів.

3. SWOT-аналіз для оцінки можливостей, загроз, сильних та слабких сторін компанії.

Для завершення аналізу маркетингової стратегії компанії, важливо провести PEST-аналіз, який допоможе оцінити зовнішнє середовище, в якому діє підприємство, та SWOT-аналіз, що виявить внутрішні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Після цього можна буде обрати найбільш підходящий варіант маркетингової стратегії з тих, що були запропоновані раніше. Це дозволить компанії адаптуватися до змін у ринкових умовах та максимально використати свої конкурентні переваги. Майже всі потрібні дії були вже проведені в попередньому розділі.

Доцільно провести PEST та SWOT аналіз (табл. 3.2 та 3.3) та обрати варіант маркетингової стратегії із існуючих.

PEST-аналіз ПрАТ «ЗОЕЗ»

Політичні фактори (Р)	Економічні фактори (Е)
Нестійка ситуація в країні Нестійкість політичної влади Високий рівень бюрократизації та корупції Антимонопольне і трудове законодавство Високий рівень податкового навантаження	Девальвація валюти Падіння темпів зростання економіки Високий рівень безробіття Низький рівень доходів населення Ступінь глобалізації та відкритості економіки
Соціальні фактори (S)	Технологічні (Т)
Відповідальне ставлення персоналу до роботи Високі вимоги до якості продукції Від'ємні темпи росту населення	Високий рівень технологічного розвитку галузі, використання передових технологій у галузі Низькі витрати на дослідження та розробку Високий рівень інновацій Зростання темпів використання, впровадження та передачі новітніх технологій

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного PEST-аналізу можна констатувати, що ПрАТ «ЗОЕЗ», будучи визначним учасником на локальному аграрному ринку, повинна постійно підтримувати свою конкурентоспроможність, інтегруючи передові технології та забезпечуючи високий рівень сервісу. Водночас, зміцнення позицій конкурентів вимагає від компанії активізації розвиткових процесів.

SWOT-аналіз, у свою чергу, відкриває перспективи, які існують на ринку, та дозволяє оцінити потенціал компанії для їх використання. Аналізуючи ПрАТ «ЗОЕЗ», SWOT-аналіз не тільки виявляє слабкі сторони та загрози, але й надає можливість своєчасно розробити стратегії для їх нейтралізації та використання сильних сторін та можливостей.

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз підприємства ПрАТ «ЗОЕЗ»

	Можливості (О) 1. Збільшення прибутку. 2. Покращення позицій на ринку України. 3. Вихід на нові ринки.	Загрози (Т) 1. Високі податки на функціонування. 2. Нестабільний курс валюти. 3. Ріст темпу інфляції.
Сильні сторони (S) 1. Висококваліфіковані працівники. 2. Розширена система збуту. 3. Високий рівень експорту. 4. Високоякісна продукція. 5. Широкий асортимент продукції.	1. Модернізація постачання.	1. Пошук нових постачальників, для стабілізації витрат.
Слабкі сторони (W) 1. Нестабільна економічна ситуація в країні. 2. Висока конкуренція на ринку України. 3. Застаріле обладнання. 4. Відсутність інвестиційної стратегії	1. Вдосконалення обладнання 2. Розробка інвестиційної стратегії	1. Знаходження нових каналів збуту на зарубіжних ринках для збільшення обсягів реалізації.

Джерело: розроблено автором

З аналізу представленої матриці можна зробити висновок, що найбільш перспективним напрямком для розвитку компанії є трансформація її вразливих місць у потенційні переваги. Таким чином, слід вибрати стратегічні напрямки, які будуть найбільш доцільними на поточній стадії життєвого шляху фірми, які відображені у таблиці 3.4.

Стратегії підприємства ПрАТ «ЗОЕЗ»

Стратегія підприємства	Різновид стратегії
Загальна стратегія підприємства (фірми)	Максимізація поточного прибутку
Стратегія маркетингу підприємства	Захист своєї частки ринку
Стратегія комунікацій	Активне просування товару через посередників, звертання уваги споживачів на окремі оригінальні атрибути товару та надання посередникам і споживачам знижок та певних послуг (навіть безкоштовно)
Стратегія рекламування	Створення прихильності до даної марки, яка користується максимальним попитом
Стратегія ціноутворення	Стратегія цінового лідера
Стратегія зміни витрат на комунікації	Зниження загальних витрат на комунікації

Джерело: розроблено автором

Враховуючи складні часи, компанії ПрАТ «ЗОЕЗ» рекомендується прийняти захисну маркетингову стратегію для збереження позицій на ринках, які вже були завойовані. Важливо взяти до уваги значне падіння доходів населення, зростання безробіття та перехід споживачів до економного способу життя в умовах воєнного стану. Далі необхідно визначити ключовий напрямок для промоції послуг компанії та розробити відповідну рекламну стратегію. Як пріоритетні можна виділити два напрямки: інтернет-маркетинг, який є майбутнім маркетингових інновацій, та класичні методи просування, зокрема телевізійну рекламу, яка залишається найбільш дієвим інструментом для розповсюдження аграрної продукції на сьогоднішній день.

Після визначення напрямків маркетингової діяльності, наступним кроком буде створення рекламної кампанії. Рекламна кампанія — це набір рекламних дій, спрямованих на конкретну цільову групу, з метою викликати відповідну реакцію, яка сприятиме досягненню стратегічних або тактичних цілей компанії. У контексті ринкової економіки, здатність приваблювати нових клієнтів та утримувати існуючих є одним з ключових аспектів успіху будь-якої організації. Головним

засобом досягнення цієї мети є рекламні кампанії. Тому, для поліпшення маркетингових зусиль ПрАТ «ЗОЕЗ», була розроблена рекламна кампанія, яка включає ряд заходів, зазначених у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Характеристика рекламної кампанії підприємства ПрАТ «ЗОЕЗ»

Критерій	Характеристика
За цілями	Підвищення попиту на послуги; Зростання кількості лояльних клієнтів; Закріплення лідируючих позицій на ринку; Розвиток позитивного іміджу підприємства.
За географічною ознакою	Тотальна
За цільовою аудиторією	Масова
За термінами проведення	Довгострокова

Джерело: розроблено автором

Для реалізації рекламної стратегії ПрАТ «ЗОЕЗ» було вибрано наступні засоби розповсюдження реклами:

- Реклама у фахових виданнях;
- Реклама в інтернеті;
- Вулична реклама (білборди, екрани, на транспорті);
- Реклама на радіо.

Пропонуються такі дії для корекції іміджу компанії ПрАТ «ЗОЕЗ»:

1. У сфері реклами:
 - Базувати рекламу на захоплюючих історіях;
 - Створювати рекламні серіали, що стимулюють інтерес до подальшого перегляду;
 - Збільшити кількість рекламних трансляцій на телебаченні та в інтернеті.
2. У плані ціноутворення:
 - Збільшувати базу лояльних клієнтів і знижувати ціни шляхом оптимізації витрат.
3. У плані якості послуг:

о Продовжувати зосереджуватися на покращенні якості основних та додаткових послуг.

Основною метою рекламної кампанії є привернення нових клієнтів, акцентуючи на унікальних аспектах бізнесу – наявності спеціалізованого обладнання, досвідчених фахівців та багаторічної практики. Стратегічне планування є ключовим елементом будь-якої рекламної активності. Вибір відповідних каналів розповсюдження, частота реклами та її цільова аудиторія визначають успіх кампанії, рентабельність інвестицій та бажаний результат. Для ефективного входження послуг на ринок, збільшення обсягу продажів та прибутку, спочатку потрібно розробити агресивну рекламну стратегію, яку потім слід підтримувати. Рекламні заходи повинні бути сконцентровані в першій половині запланованого рекламного року, як вказано в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Планування рекламної стратегії ПрАТ «ЗОЕЗ»

Типи рекламної стратегії	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Атакуюча												
Оборонна												
Відступу												

Джерело: розроблено автором

З огляду на специфіку роботи підприємства та розмір чистого прибутку, який можна витратити на маркетингові заходи, найбільш раціональним буде зосередитись на рекламі в друкованих медіа, створенні веб-сайту компанії та проведенні рекламної кампанії в інтернеті та на платформах соціальних мереж.

Представимо розрахунок затрат на зовнішню рекламу в таблиці 3.7.

Розрахунок затрат на зовнішню рекламу ПрАТ «ЗОЕЗ»

Захід	Термін виконання	Відповідальна особа	Вартість, грн.
Реклама на національному радіо	Весь рік	Відділ реклами та стимулювання збуту	46080
Реклама в автобусах	Весь рік	Відділ реклами та стимулювання збуту	17640
Реклама в маршрутних таксі	Весь рік	Відділ реклами та стимулювання збуту	2250
Рекламні плакати	Весь рік	Відділ реклами та стимулювання збуту	2340
Рекламні листівки	Весь рік	Відділ реклами та стимулювання збуту	7800
Виставка	10-13 листопада	Відділ реклами та стимулювання збуту	400000
ВСЬОГО			430030

Джерело: розроблено автором

Таким чином, сума затрат на зовнішню рекламу складе 430030 грн.

У 2023 році компанії ФГ ПрАТ «ЗОЕЗ» слід активно використовувати соціальні мережі для реклами, оскільки це забезпечує швидке та пряме звернення до потенційних клієнтів. Важливо також залучити до рекламної кампанії відомі журнали та газети, а також використовувати контекстну рекламу. Щодо інтернет-реклами, вона повинна включати контекстну рекламу, таргетовану рекламу та активності з популяризації соціальних мереж компанії. Особлива увага має бути приділена покращенню присутності на Інстаграмі, для чого потрібно виділити додаткові ресурси та залучити SMM-спеціаліста для якісного контенту. Завершальним елементом рекламної кампанії має стати організація спеціального заходу, наприклад виставки, що сприятиме значному підвищенню ефективності маркетингових зусиль.

В табл. 3.8 представлена характеристика плану рекламної діяльності ПрАТ «ЗОЕЗ».

Загальний план рекламної діяльності ПрАТ «ЗОЕЗ»

Життєвий цикл компанії	Мета рекламування	Вид реклами	Напрямок роботиз громадськістю
Стадія зрілості	формування образу підприємства; формування переважного вибору марки.	нагадувальна; іміджева.	престижна реклама.

Джерело: складено автором на основі [23]

На початковому етапі реалізації проекту, який триватиме один тиждень, ПрАТ «ЗОЕЗ» зосередиться на організації простору та наборі персоналу для маркетингової команди. Три тижні, що слідує, будуть присвячені створенню порталу, з планованим запуском на четвертий тиждень. У цей час буде відбуватися розробка проекту, а в наступні місяці увага буде прикута до його активного просування. Згідно з маркетинговими прогнозами, перші нові клієнти з'являться на другий місяць, коли також розпочне свою роботу менеджер з обслуговування клієнтів.

На стартовому етапі проекту ПрАТ «ЗОЕЗ» заплановано виконати всі необхідні роботи для облаштування офісу новостворюваного відділу та набору персоналу. Цей етап триватиме один тиждень і буде здійснений за участю всіх підрозділів компанії. Термін підготовки скорочено завдяки наявності вільного простору в будівлі компанії, який можна адаптувати під потреби нового відділу без необхідності шукати додаткові приміщення для оренди. Крім того, наявність актуальної бази даних резюме у менеджера з персоналу сприятиме швидкому відбору кандидатів. Завдання, які будуть виконані на підготовчому етапі, включають: облаштування приміщення (встановлення меблів, техніки, оргтехніки та придбання додаткових меблів); рекрутинг нових співробітників; закупівлю комп'ютерів для нових членів команди; придбання та інсталяцію програмного забезпечення для дизайнерів і програмістів.

Щоб визначити, яку Інтернет-систему слід розробити та яким буде портфель Інтернет-ініціатив, необхідно аналізувати проекти з точки зору їх новизни та значущості для бізнесу. ПрАТ «ЗОЕЗ» слід дотримуватися стратегії операційної ефективності, яка включає оптимізацію та автоматизацію ключових бізнес-процесів, що сприяє підвищенню продуктивності.

Ключові вимоги до розробки порталу включають:

- Забезпечення повного управління інформацією та наявність системи управління контентом;
- Можливість керування інформацією з декількома рівнями публікації;
- Надання віддаленого доступу до робочих місць через веб-інтерфейс;
- Висока надійність та продуктивність інформаційного порталу;
- Підтримка стандартних технологій та форматів для експорту та імпорту даних;
- Розробка системи для статистичного аналізу.

Аналітична система відстежує активність користувачів на веб-сторінках та сайтах, фіксуючи джерела їх переходів. Статистичні дані допомагають виявити піки відвідуваності за днями та годинами. Також можна визначити географічне розташування основної частини користувачів. Ці дані використовуються для планування та оптимізації рекламних кампаній, а також для аналізу розподілу цільової аудиторії. Форуми будуть включати тематичні розсилки, і важливо, щоб контент був цікавим та якісним, аби привернути увагу аудиторії. Об'єм зібраного контенту має бути достатнім для ефективної взаємодії з клієнтами та задоволення їх запитів.

Фаза маркетингового впровадження порталу передбачає інтеграцію етапів просування та реклами в інтернеті, оскільки ці процеси взаємопереплітаються за часом та змістом. Діяльності, що виконуються на цій стадії, детально описані в таблиці 3.9.

Задачі цього етапу можна класифікувати наступним чином:

- Технічна підтримка та наповнення контентом;
- Аналіз ринку та підготовка маркетингових дій;

- Виконання маркетингових заходів.

Маркетингові заходи спрямовані на активне залучення уваги ринкових учасників для досягнення визначених бізнес-цілей.

Маркетингові заходи проводяться відповідно до розробленого медіа плану (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Медіа-план ПрАТ «ЗОЕЗ»

	Роботи, що виконуються	Період, місяці							
		1 місяць							
		1 ти ждень	1 ти ждень	1 ти ждень	1 ти ждень				
	Установка лічильників на головній сторінці								
	Створення мета-тегів для індексації пошуковими системами								
	Реєстрація порталу в каталогах і пошукових системах								
	Реєстрація в банерних мережах								
	Обмін посиланнями								
	Контекстна реклама								
	Реклама в банерних мережах								
	Реклама на тематичних ресурсах								
	Реклама в поштових розсилках								
0	PR-кампанія								
1	Розробка Інтернет-проектів для постійних клієнтів зі знижкою								

Джерело: розроблено автором

В рамках PR-кампанії планується організація заходів, пов'язаних з лансуванням нового веб-порталу, досягненням ключових показників відвідуваності, залученням нових клієнтів тощо. Інформаційне розповсюдження відбуватиметься через електронну та факсову розсилку, що сприятиме збільшенню трафіку на сайті та підвищенню обізнаності про проект та його пропозиції.

Для підвищення відомості сайту в інтернеті передбачено застосування стратегії просування через соціальні мережі, які є перспективним каналом зв'язку. Соціальні платформи, такі як Instagram та Facebook, є масштабними майданчиками, що користуються популярністю серед широкого кола користувачів, особливо активної молоді, яка є відкритою до новинок.

Контекстна реклама буде розміщена на платформах, подібних до Google AdWords, для залучення цільової аудиторії. Заключним кроком маркетингової стратегії стане розробка детального календарного плану дій.

Друковані медіа залишаються потужним інструментом для залучення нових клієнтів, особливо коли бізнес націлений на специфічну аудиторію, яка займається виробництвом та логістикою. Використання спеціалізованих видань дозволяє точно таргетувати рекламні повідомлення, підкреслюючи унікальність послуг та індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Серед ефективних друкованих засобів інформації можна виділити:

- «Agro Times» – місячне видання, що ознайомлює читачів з останніми новинами в аграрній сфері та переліком послуг місцевих підприємств;
- «Бізнес-Україна» – щорічний каталог, який виходить тиражем 20000 копій та розповсюджується серед керівників українських компаній, з можливістю безкоштовного розміщення рекламних матеріалів;
- «Лідер України» – видання, спрямоване на керівників та менеджерів, яке має широке розповсюдження по всій країні.

У зазначених виданнях необхідно публікувати як рекламні матеріали, так і серію оголошень з основною інформацією та контактними даними компанії. Публікації матеріалів рекомендується проводити 2-4 рази в рік, а оголошення розміщувати щомісяця протягом всього року. Оскільки оголошення на перших

чотирьох та останніх двох сторінках є найбільш вартісними, то з метою економії коштів, рекомендується розміщувати матеріали на сторінках, розташованих ближче до центру видання, де ціна нижча. Відповідно до наданих цінників редакцій вказаних журналів, представлених у таблиці 3.10, було розраховано вартість рекламних оголошень та статей, а також підсумовано загальні витрати на рекламу в друкованих медіа за рік.

Таблиця 3.10

Вартість рекламних оголошень у друкованих засобах масової інформації

Назва видання	Частина полоси	Розмір, мм.	К-сть	Ціна,	Ціна з	Знижки	Остаточна вартість, грн.
			вих.,	грн./за один	ПДВ,		
			раз/рік.	вихід	грн.		
“AgroTimes”							
- Рекламні оголошення	01.мар	89x69	12	1385	1662	-	19 944,00
“Лідер України”							
- Рекламні оголошення	янв.16	86x60	12	1180	1416	432	11808
“Бізнес-Україна”							
- Рекламні оголошення	G	70x61	1	500	-	-	500
- Стаття	01.апр	130x90	3	11590,6	13908,7		41 726,16
Всього за рік							73 978,16

Джерело: розраховано автором

Таким чином, загальні витрати на рекламу в печатних видання на рік складатимуть 73978,16 грн.

Розрахунок вартості контекстної реклами представлений в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Розрахунок вартості контекстної реклами (вторинний ринок)

Контекстна реклама	Ціна за 1000 показів, грн.	Обсяг показів	Вартість, грн.
GoogleAdWords	100	100	10000
UKR.NET	130	200	26 000
			36 000

Джерело: розраховано автором

Вартість контекстної реклами становитиме 36 000 грн. Соціальні платформи, такі як Instagram та Facebook, є масштабними майданчиками, які користувачі відвідують майже щодня. Ці мережі популярні серед широкого кола користувачів різного віку та соціального статусу, зокрема серед активної вікової групи. Для збору інформації буде використовуватися стратегія, орієнтована на соціальні мережі Instagram та Facebook. Детальний портрет цільової аудиторії організації буде розроблено та представлено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Портрет цільової аудиторії інформації ПрАТ «ЗОЕЗ»

Характеристики	Дані
Стать	Чоловіча / Жіноча
Вік	18-60 років
Сімейний стан	Будь-який
Географія проживання	Україна
Посада та освіта	будь-яка
Рівень доходу	Вище середнього

Джерело: розроблено автором

Для просування в соціальних мережах інформації ПрАТ «ЗОЕЗ» пропонується скористатися послугами аутсорсингу.

Характеристика даних послуг і їх вартість представлені в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Вартість послуг аутсорсингу в місяць ПрАТ «ЗОЕЗ»

Соціальна мережа	Список послуг	Ціна
1	2	3
Instagram	– Створення групи – Створення унікального дизайну групи – Створення та розміщення «контент-постів» – Створення та розміщення тематичних опитувань – Додавання «голосів» в опитування – Розстановка «лайків» до кожного посту – «Фортеця» кожного «поста» – Збільшення передплатників в групі – Коментарі під «постами» – Очищення спільноти від спаму, раз на місяць – Відповіді на прості запитання користувачів.	15 000грн.

Продовження таблиці 3.12.

1	2	3
Facebook	– Створення групи. – Створення унікального дизайну групи. – Створення та розміщення «контент-постів» – Розстановка «лайків» до кожного посту, – «Фортеця» кожного поста – Збільшення передплатників в групі – Коментарі до «постів» – Очищення спільноти від спаму, раз на місяць – Відповіді на прості запитання користувачів	20 000 грн.

Джерело: складено автором

Річний план комунікаційних активностей та інформаційних кампаній у соціальних мережах буде розроблено. Для деталізації цих заходів, ми спочатку зосередимося на плані дій для перших чотирьох тижнів. Після цього періоду, план залишиться аналогічним, але очікується зростання кількості відвідувачів та взаємодії з контентом.

Таблиця 3.13

Кошторис реалізації маркетингової стратегії ПрАТ «ЗОЕЗ»

Стаття витрат	Вартість, грн.
Реклама у друкованих ЗМІ	73 978,16
Реклама в соціальних мережах	39 562,50
Контекстна реклама	88000
Створення і просування сайту	175000,8
Зовнішня реклама (щитова, телеекрани, на транспорті)	430030
Радіо-реклама	46080
Створення відділу маркетингу	900000
Всього:	1 752 651,46

Джерело: розраховано автором

Отже, на запропоновані заходи необхідно витратити 1 752 651,46 грн. Такі витрати підприємство може понести за рахунок чистого прибутку.

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів при вдосконаленні системи управління маркетинговою діяльністю

Для оцінки очікуваної ефективності бюджету, виділеного на рекламні заходи, використаємо формулу ефективності, розроблену Жан-Жаком Ламбеном.

$$Q_I = 2.024 * Q_{t-1} - 1\,0565 * S_I\,0190 \quad (3.1)$$

де Q_I – планований приріст валового доходу за періоді,

Q_{t-1} – фактичний валовий дохід за попередній період,

S_I – витрати на рекламні заходи [21].

Для розрахунку планованої ефективності інвестицій у цифрову рекламу, внесемо дані про валовий дохід компанії за 2023 рік та передбачувані витрати на цифрові рекламні кампанії до визначеної формули. Це дозволить оцінити потенційний вплив рекламних інвестицій на доходи підприємства.

$$Q_I = 2,024 * 12445559^{0,565} * 1\,752,65^{190} \text{ млн. грн.} = 85348,48 \text{ тис. грн.}$$

Згідно з виконаними обчисленнями, прогнозоване збільшення річного валового доходу становитиме 85348,48 тис. грн., що підтверджує ефективність рекомендованих ініціатив.

Для визначення рівня залученості аудиторії використовуватимемо показник Engagement Rate (ER) — це метрика, яка вимірює взаємодію користувачів з контентом. Залученість є важливим індикатором, який відображає реакцію аудиторії на контент, їх взаємодію з ним, а також асоціацію контенту в цифровому середовищі з брендом у реальному світі. Розрахунок ER здійснюється за формулою:

$$\text{Average post ER} = \frac{\text{Likes+Comments+Shares}}{\frac{\text{Posts}}{\text{Total Fans}}} * 100\%$$

(3.2.)

Середній показник ER за допис – це рівень залученості аудиторії на поточний момент.

- **Likes** – загальна кількість вподобань усіх дописів за визначений період.
- **Comments** – загальна кількість коментарів до всіх дописів групи за визначений період.
- **Shares** – загальна кількість репостів усіх дописів групи за визначений період.
- **Posts** – загальна кількість дописів групи за визначений період.
- **Total Fans** – загальна кількість підписників соціальної мережі, які підписані на групу за визначений період.

На основі прогнозованих даних наведено розрахунки частки підписників, які взаємодіють з кожним опублікованим дописом сторінки:

«Instagram» Facebook	$\text{Average post ER} = \frac{3168+417+90}{58} * 100\% = 9,2\%.$ $\text{Average post ER} = \frac{450+132+58}{49} * 100\% = 5,5\%.$
---	---

Ці метрики дозволяють оцінити відгук аудиторії на контент, їхню взаємодію з ним, а також те, як контент у цифровому середовищі асоціюється з брендом у реальному світі. Відповідно до дослідження ефективності просування в соціальних мережах, подібних до діяльності компанії, протягом місяця спільноти в соціальних мережах можуть залучити в середньому 8 нових клієнтів, з яких 5 будуть з групи в Instagram, а 3 – з Facebook.

Узагальнимо очікувані результати від впровадження заходу в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Очікувані результати від впровадження запропонованих заходів

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, тис. грн.	85348,48
Приріст повних витрати на реалізацію проектних заходів, тис. грн.	1 703,34
Приріст прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	83 645,14

Джерело: розраховано автором

Впровадження запланованих ініціатив з оптимізації рекламної стратегії компанії може призвести до зростання доходів ПрАТ «ЗОЕЗ» на суму 85348,480 тис. грн. Збільшення загальних витрат на виробництво та продаж продукції може скласти 1 703,34 тис. грн. Очікуване збільшення чистого прибутку становитиме 83 645,14 тис. грн.

Основні показники економічної ефективності рекламної кампанії будуть викладені в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

Основні показники ефективності запропонованих заходів

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	1 703,34
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	85348,480
3. Термін окупності	роки	0,02
4. Індекс доходності	—	49,11

Джерело: розраховано автором

Згідно з проведеними обчисленнями, капітальні інвестиції становитимуть 1703,34 тис. грн., що уможливить здобуття додаткового доходу в розмірі 85348,480 тис. грн. Проект окупиться протягом 2 місяців, а індекс доходності та прибутковості проекту буде 49,11.

Загальний економічний вплив реалізації рекомендованих стратегій відображено в таблиці 3.16, де підсумовані всі ключові показники ефективності.

Економічна ефективність запропонованих заходів

Показник	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+,-), тис. грн.	Темп росту, %
Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	8 936 344	9 021 692	85 348	100,96
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	7 404 316	7 404 316	0	100,00
Адміністративні витрати, тис. грн.	1 132 679	1 132 679	0	100,00
Витрати на збут, тис. грн.	16 115	17 868	1 753	110,88
Інші операційні витрати, тис. грн.	9 405	9 405	0	100,00
Прибуток операційної діяльності, тис. грн.	373 829	457 425	83 596	122,36
Чистий прибуток, тис. грн.	306539,78	375088,36	68 549	122,36
Рентабельність, %	3,43	4,16	0,73	-

Джерело: розраховано автором

В результаті впровадження нової системи управління маркетингом, ПрАТ «ЗОЕЗ» може очікувати отримання 375088,36 тис. грн. чистого прибутку, що на 68 549 тис. грн. або на 22,36% перевищує показники чистого прибутку за 2023 рік.

Отже, серед різноманітних шляхів поліпшення, найбільше фінансування вимагає заснування маркетингового відділу на підприємстві, що передбачає значні інвестиції та час. Однак, цей крок є критичним для забезпечення зростання та прогресу компанії. У контексті вдосконалення стратегії маркетингу ми розглянули такі дії: оновлення буклетів та брошур, рекламу в журналах та створення фірмової продукції. Найбільш коштовною є реклама в журналах, тоді як оновлення буклетів та брошур обіцяє найвищу потенційну дохідність. Всі аналізовані показники є умовними, оскільки точно передбачити, які заходи принесуть бажаний ефект, а які можуть мати непередбачувані наслідки, є складним завданням.

Висновки до розділу 3

Виявлено, що ключовою проблемою є відсутність систематизованого підходу до управління маркетингом, що призводить до його неефективності.

Маркетингова служба має не лише підтримувати існуючі ринки, а й активно розвивати їх, що вимагає від служби здатності ефективно реалізовувати стратегію компанії для досягнення довгострокових цілей.

Проведений PEST-аналізу показав, що ПрАТ «ЗОЕЗ» повинно постійно підтримувати свою конкурентоспроможність, інтегруючи передові технології та забезпечуючи високий рівень сервісу. Водночас, зміцнення позицій конкурентів вимагає від компанії активізації розвиткових процесів.

Найбільш перспективним напрямком для розвитку компанії є трансформація її вразливих місць у потенційні переваги.

Основною метою рекламної кампанії є привернення нових клієнтів, акцентуючи на унікальних аспектах бізнесу – наявності спеціалізованого обладнання, досвідчених фахівців та багаторічної практики.

Для підвищення відомості сайту в інтернеті передбачено застосування стратегії просування через соціальні мережі, які є перспективним каналом зв'язку. Соціальні платформи, такі як Instagram та Facebook, є масштабними майданчиками, що користуються популярністю серед широкого кола користувачів, особливо активної молоді, яка є відкритою до новинок.

Контекстна реклама буде розміщена на платформах, подібних до Google AdWords, для залучення цільової аудиторії.

Друковані медіа залишаються потужним інструментом для залучення нових клієнтів, особливо коли бізнес націлений на специфічну аудиторію, яка займається виробництвом та логістикою.

В результаті впровадження нової системи управління маркетингом, ПрАТ «ЗОЕЗ» може очікувати отримання 375088,36 тис. грн. чистого прибутку, що на 68 549 тис. грн. або на 22,36% перевищує показники чистого прибутку за 2023 рік.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Дослідження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, проведене на прикладі ПрАТ «ЗОЕЗ» дозволяє зробити наступні висновки:

1. Маркетингова діяльність підприємства охоплює комплекс його рішень у сфері товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, які спрямовані на досягнення бажаної конкурентної позиції підприємства на ринку та досягнення його маркетингових цілей завдяки задоволення потреб його цільового сегменту споживачів.

2. Управління маркетинговою діяльністю підприємства є безперервним процесом постановки маркетингових цілей, розробки маркетингової стратегії, виконання функцій менеджменту (планування, організації, мотивації та контролю) у сфері маркетингу, ґрунтуючись на маркетинговій інформації та результатах аналізу даних маркетингових досліджень і спрямоване на підвищення дієвості маркетингових заходів та ефективності маркетингових інструментів.

3. Сучасне управління маркетинговою діяльністю, виходячи з зовнішніх економічних та соціальних чинників, повинне стати клієнтоорієнтованим та базуватися на сучасних цифрових технологіях та комплексному використанні засобів інтернет-маркетингу.

4. Вибір методів та інструментів управління маркетинговою діяльністю підприємства залежить від чинників його маркетингового середовища.

5. Маркетингова діяльність ПрАТ «ЗОЕЗ» акцентується на використанні таких інструментів, як промоційні акції, мерчендайзинг, спонсорство та мотиваційні програми, включаючи видачу подарункових карт.

6. Багатокутник конкурентоспроможності підтверджує, що ТМ «Щедро» перевершує конкурентів, маючи найбільшу площу багатокутника.

7. ПрАТ «ЗОЕЗ» створює рекламні матеріали, такі як флаєри та буклети, що сприяють ефективній рекламній стратегії та надають клієнтам всю необхідну інформацію для обґрунтованого вибору.

8. ПрАТ «ЗОЕЗ» застосовує широкий спектр рекламних інструментів, за винятком сувенірної продукції, від якої вони відмовилися у 2021 році з метою оптимізації витрат. Оцінюючи вплив рекламних зусиль на споживачів за допомогою бальної системи, можна зазначити, що телевізійна реклама має найсильніший вплив серед усіх видів реклами.

9. Загальні витрати на маркетинг протягом розглянутого періоду збільшились на 11,28%, що складає менше ніж 1% від загального доходу компанії.

10. Проведений PEST-аналізу показав, що ПрАТ «ЗОЕЗ» повинно постійно підтримувати свою конкурентоспроможність, інтегруючи передові технології та забезпечуючи високий рівень сервісу. Водночас, зміцнення позицій конкурентів вимагає від компанії активізації розвиткових процесів.

Для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства пропонуються такі дії:

У сфері реклами:

- Базувати рекламу на захоплюючих історіях;
- Створювати рекламні серіали, що стимулюють інтерес до подальшого перегляду;
- Збільшити кількість рекламних трансляцій на телебаченні та в інтернеті.

У плані ціноутворення:

- Збільшувати базу лояльних клієнтів і знижувати ціни шляхом оптимізації витрат.

У плані якості послуг:

- Продовжувати зосереджуватися на покращенні якості основних та додаткових послуг.

ПрАТ «ЗОЕЗ» слід дотримуватися стратегії операційної ефективності, яка включає оптимізацію та автоматизацію ключових бізнес-процесів, що сприяє підвищенню продуктивності.

В рамках PR-кампанії планується організація заходів, пов'язаних з лансуванням нового веб-порталу, досягненням ключових показників відвідуваності, залученням нових клієнтів тощо.

Для підвищення відомості сайту в інтернеті передбачено застосування стратегії просування через соціальні мережі, які є перспективним каналом зв'язку.

Контекстна реклама буде розміщена на платформах, подібних до Google AdWords, для залучення цільової аудиторії.

Використання спеціалізованих видань дозволить точно таргетувати рекламні повідомлення, підкреслюючи унікальність послуг та індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Отже, серед різноманітних шляхів поліпшення, найбільше фінансування вимагає заснування маркетингового відділу на підприємстві, що передбачає значні інвестиції та час. Однак, цей крок є критичним для забезпечення зростання та прогресу компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Багорка М. О., Абрамович І. А. Удосконалення системи маркетингового управління з метою підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 50. 2024. С. 7-14. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50_2024ua/3.pdf
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. К. : Центр навч. літ., 2012. 612 с.
4. Барабанова В. В. Сучасний маркетинг: фактори та перспективи розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27 (1). С. 108-111.
5. Гавенко М. С., Зімонін А. О., Ковальчук С. В. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5(2). С. 112-119.
6. Двуліт З. П., Левченко О.В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. Том 2. № 1. С. 21–28. <http://ena.lp.edu.ua/handle/ntb/55906>
7. Ілляшенко С.М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12. С. 111-119.
8. Капінус Л. В., Бикова В. О., Ніколаєнко І. В. Дослідження маркетингових комунікацій підприємства на онлайн-ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4(1). С. 193-199. http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4%281%29_30

9. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017, № 17. С. 332–336
10. Крисак А.О., Мусятковська О.С. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 68–73. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2018/16.pdf
11. Кузьминчук Н. В., Куценко Т.М., Терованесова О. Ю., Кулініч А. В., Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю логістичного підприємства: фінансовий аспект. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №30 (2021), 123-129
12. Лабурцева О. І. Управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 79-91.
13. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 13–17.
14. Левко Д.О. Методичні аспекти оцінки економічної результативності управління маркетинговою діяльністю підприємства: матеріали IX Всеукр. наук.-практ. інт-конф. (м. Дніпро, 25-26 жовтня 2021 року) Дніпро. 2021. С. 32- 34.
15. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: *монографія* / За заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
16. Маркетингова діяльність підприємств: *навч. посібник*; ред. О. П. Косенко. Харків, 2018. 1008 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/35863>
17. Мовчанюк, А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору. *Економіка та суспільство*, № 54. 2023. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2740>
18. Мокляк М.В., Бондаренко Ю. Е. Проблеми впровадження та управління маркетинговою діяльністю на українських підприємствах. *Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського*. 2015. Випуск 3. С. 366- 369.

19. Падерін І. Д., Романов О. В., Титовец Є. С. Розвиток Інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1 (43). С. 120-124.
20. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373–382.
21. Петрова І.Л., Лойко Є.М. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 95-104. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104>.
22. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: *навчальний посібник*. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
23. Продіус Ю. І. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. *«ΛΟΓΟΣ. The art of scientific mind»*. 2019. № 4. С. 26–29.
24. Разінькова М. Ю. Основні концепції маркетингової діяльності. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика* : матер. між нар. наук.-практ. конф., 30-31 бер. 2017 р. : тези допов. Х., 2017. С. 1-2.
25. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу . *Інвестиції: практика та досвід*. № 15-16/2020. С.111-115. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/20.pdf
26. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195-198.
27. Румик І., Пижьянов С. Економічні підходи до функціонування системи маркетингу на промислових підприємствах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, №4(68), 2022. С. 9–19.
28. Страпчук С.І. Основні підходи до визначення поняття маркетингу та маркетингової діяльності. *Молодий вчений*. 2015. № 2(17). С. 1398-1401.
29. Таратасюк М. Методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю меблевих підприємств. *Актуальні проблеми*

менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, 4 травня 2023 року, Тернопіль. 2023. С.

30. Ус М. І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та складова комерційної діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. URL: <http://economyandsociety.in.ua>

31. Чміль Г, Верзілова Г. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10, с. 178-182.

32. Шепарська О.О., Поліщук І.І. Особливості контролінгу маркетингової діяльності підприємства [Електронний ресурс]. Молодий вчений. 2015. № 9(2). С. 49-53. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_9\(2\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_9(2)_14)

33. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 45. С. 84-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-15>

34. Янчук Т. Впровадження інформаційних технологій в управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства*. 2017. Т. 1. № 2. С. 108–114.