

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: «**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**»

(на матеріалах ТОВ «Мрія забудовника»)

Виконала: студентка магістратури за
спеціальністю
073 Менеджмент
Радецька Д.О.

Керівник:

Корюгін А.В.,
кандидат економічних наук,
доцент

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Рецензент:

Щепанський Е.В.,
кандидат економічних наук,
доцент

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Радецька Д.О.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА МАТЕРІАЛАХ ТОВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА»)

Анотація. У даній роботі розглядаються теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, проводиться розмежування понять «управління маркетингом» та «управління маркетинговою діяльністю». Визначено, що управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – це система видів діяльності та заходів, орієнтованих на задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Проаналізовано основні методичні аспекти та підходи щодо оцінки управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Охарактеризовано основні техніко-економічні показники ТОВ «Мрія забудовника» та визначено, що підприємство працює з позитивними фінансовими результатами та стабільною чисельністю персоналу. Проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» та визначено перспективи розвитку підприємства у маркетинговій діяльності. Визначено, що протягом досліджуваних років управління маркетинговою діяльністю носить децентралізований характер, немає єдиного кваліфікованого фахівця, а основні напрями реалізують генеральний директор, начальник виробничого відділу та начальник торгового залу, і це виступає передумовою запровадження посади фахівців-маркетологів. Для реалізації ефективного управління маркетингової діяльності на перспективу необхідно дотримуватися заходів, спрямованих на пошук та прогнозування змін у внутрішній та зовнішній діяльності підприємства.

Обґрунтовано концептуальні напрями вдосконалення маркетингової доцільність впровадження проекту щодо встановленню нової лінії по виробництву металопластикових вікон. Запропоновано вести до організаційної структури підприємства двох фахівців-маркетологів, обґрунтовано доцільність витрат на їх роботу та визначено коло їх обов'язків. Визначено компоненти та

розроблено модель управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Мрія забудовника».

Ключові слова: маркетингова діяльність, управління маркетинговою діяльністю, фахівець-маркетолог, принципи маркетингу, підходи маркетингу.

Radetska D.O.

**MARKETING ACTIVITIES MANAGEMENT IN ENTERPRISE
(ON THE MATERIALS OF THE LLC "DREAM OF THE BUILDER")**

Abstract. This paper examines the management of marketing activity in the enterprise, the methodological aspects of the evaluation of such management. The main technical and economic indicators and current state of marketing activity of the enterprise are characterized. The analysis of marketing activity management of LLC "Dream of the builder" is carried out and the basic directions of improvement of management of marketing activity at the enterprise are determined.

Keywords: marketing activity, marketing activity management, marketing specialist, marketing principles, marketing approaches.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства	8
1.2. Методичні аспекти оцінки управління маркетинговою діяльністю	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА»	20
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Мрія забудовника»	20
2.2. Сучасний стан маркетингової діяльності підприємства.....	33
2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мрія забудовника».....	38
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	43
3.1. Основні напрями удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника».....	43
3.2. Обґрунтування напрямів удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства	47
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренція на національному та регіональних ринках обумовлюють визначення основних аспектів та чинників успішної діяльності підприємства з урахуванням потреб споживачів, самого виробництва та суспільства.

Маркетингова діяльність підприємства в сучасних умовах господарювання повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни маркетингового середовища. Використання маркетингу на вітчизняних підприємствах набуло широкої популярності та є невід'ємною частиною діяльності більшості підприємств, але, на жаль, ми спостерігаємо фрагментарне застосування лише деяких функцій маркетингу, що знижує загальну ефективність маркетингової діяльності.

При цьому найбільш успішними стають ті підприємства, в яких маркетингова діяльність здійснюється комплексно, існує постійний процес вдосконалення інформаційного та технологічного забезпечення маркетингової діяльності. Без сумніву, сьогодні проблематика управління маркетинговою діяльністю та аналіз проблем вдосконалення маркетингової діяльності посідають одне з перших місць у дослідженнях провідних закордонних економістів та вчених, таких як, наприклад, Г. Армстронг [2], Ф. Котлер [42], Ж.-Ж. Ламбен [51]. Серед вітчизняних науковців, які забезпечили розвиток наукових засад управління маркетингу, необхідно відзначити Л.В. Балабанову [7], Д.М. Векслера [11], С.С. Гаркавенко [14], З. Й. Гелевачук [15], В.А. Гросул [18], С.В. Ковальчук [41], Л.В. Лазоренко [50], В.П. Мартиненко [61], Г.І. Рзаєва [73].

Проте відомі дотепер дослідження не враховують специфічність управління маркетинговою діяльністю підприємства з урахуванням сучасних принципів та підходів до управління. З огляду на зазначене тема магістерської роботи є актуальною, оскільки дозволяє розв'язати описані проблеми.

Мета та завдання роботи. Мета магістерської роботи полягає в розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства на ТОВ «Мрія забудовника». Відповідно до зазначеної мети поставлені наступні завдання дослідження:

- розкрити сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- проаналізувати методичні аспекти оцінки управління маркетинговою діяльністю;
- дати загальну характеристику ТОВ «Мрія забудовника»;
- провести аналіз управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мрія забудовника» ;
- визначити основні напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об’єкт дослідження – управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти формування стратегії маркетингової діяльності на ТОВ «Мрія забудовника».

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою магістерської роботи є фундаментальні положення загальної економічної теорії, дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з питань управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

У процесі написання магістерської роботи використано такі методи:

- системного підходу до оцінки виробничо-господарської діяльності підприємства;
- аналізу та синтезу – для обґрунтування сутності та складових управління маркетинговою діяльністю підприємства;

- структурно-логічного групування для побудови структурно-логічних моделей управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- порівняльний, економіко-статистичний метод, нормативний та інші методи.

Інформаційною базою дослідження були підручники, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, у яких висвітлюються методологічні основи формування стратегії маркетингової діяльності підприємства, нормативні документи, дані статистичної та фінансової звітності ТОВ «Мрія забудовника».

Практична значущість одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані заходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства можуть бути використані у його практичній діяльності.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення роботи були висвітлені на XI Всеукраїнській науковій конференції «Актуальні питання сучасної економіки» (м. Умань, 20 грудня 2019 р.).

Структура роботи. «Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 7 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 87 найменувань та 2 додатків. Загальний обсяг роботи 59 сторінок»

Розділ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг як різновид управлінської діяльності спрямований на виробництво тих продуктів, яких вимагають ринок та споживачі. Вона передбачає, насамперед, дослідження попиту на певних ринках, розробку таких характеристик товару, які потрібні потенційним та реальним споживачам, зокрема технологічність, інноваційність, якість, безпечність експлуатації, естетичний вигляд тощо. Такі дослідження є фундаментом розробки програми маркетингу як підприємства в цілому, так і по окремим товарам, внаслідок чого встановлюються ціни та підприємство планує свою рентабельність.

Здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва з метою підвищення ефективності функціонування підприємства загалом та його господарських підрозділів зокрема. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [24, с. 32-35].

В основі поняття "маркетинг" лежить термін "ринок" (англ. market). У широкому значенні – це ринкова діяльність. Під маркетингом розуміють такий вид ринкової діяльності, при якому виробник використовує системний підхід і програмно-цільовий метод вирішення господарських проблем, а ринок є критерієм ефективності діяльності.

Маркетинг – це комплекс заходів у сфері досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства, у сфері вивчення всіх чинників, що впливають на процес виробництва та просування товарів, послуг від виробника до споживача [12, с. 98].

Маркетинг - складне, динамічне і багатопланове явище, що робить неможливим дати в одному визначенні повну його характеристику. На сьогоднішній день існує близько 2 тис. визначень, з яких кожне підкреслює одну із сторін маркетингу.

Одним із найвпливовіших представників теорії маркетингу Ф. Котлер розглядає маркетинг як «соціальний та управлінський процес, який дає змогу окремим особам та групам осіб задовольняти свої потреби за допомогою створення ними товарів та споживчих цінностей» [44, С. 780].

Інший представник зарубіжної школи маркетингу – Ж.-Ж. Ламбен – тлумачить маркетинг як «комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки» [50].

Американська асоціація маркетингу пояснює маркетинг як «процес планування та втілення задуму, ціноутворення, просування й реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій» [2].

Представники вітчизняної школи маркетингу такі як А.Ф. Павленко та А.В. Войчак трактують поняття маркетинг як «аналіз, планування, реалізація та контроль за втіленням комплексу маркетингових рішень щодо продукту фірми, його ціни, системи просування й розподілу, а також надій і очікувань фірми, тобто ключ до досягнення цілей і завдань, що виникають перед фірмою, яка прагне завоювати цільовий ринок» [67, С. 55].

С.С. Гаркавенко пояснює маркетинг як «самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософії бізнесу» [14, С. 25].

На нашу думку, маркетинг – система взаємопов'язаних заходів, які існують з метою є сегментації ринку, знаходження свого потенційного клієнта

згідно з його потребами і можливостями підприємства, прийняття заходів щодо виготовлення товару, його позиціонування на ринку, і визначення низки заходів щодо утримання потенційного покупця.

Очевидно, що тип маркетингу визначає і спосіб управління ним. Управління маркетингом, по визначенню Ф. Котлера - це аналіз, планування, перетворення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення визначених задач організації, таких, як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку і т.п. [46, С. 76].

Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу у такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект [30, С. 384].

На думку Л.В. Балабанової, управління маркетингом – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій [7, с. 311].

А.О. Старостіна під маркетинговою діяльністю розуміє таку систему управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції [75, с. 41].

С.С. Гаркавенко розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу; ототожнює управління маркетингом і маркетинг-менеджмент, а також надає таке визначення маркетингового менеджменту: «Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль

заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків» [14, с. 52].

Г. Ассель розуміє управління маркетингом як «механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами». Завдання менеджерів з маркетингу полягають в ініціюванні та контролі за цією діяльністю. Спочатку маркетингова організація виявляє потреби споживачів, потім вона розробляє і здійснює стратегії маркетингу для задоволення цих потреб, а потім контролює та аналізує реакцію споживачів з метою визначення рівня вдовolenості потреб споживачів [3, с. 6].

Управління маркетингом – це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як, зокрема, отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку [44, с. 71].

Розвиток підприємств в сучасних умовах конкурентної боротьби обумовлює розробку ефективних інструментів досягнення запланованих завдань, серед яких провідне місце займає управління маркетинговою діяльністю. Слід зазначити, що поняття «управління маркетингом» та «управління маркетинговою діяльністю» не є тотожними.

Процес управління маркетингом – це розроблений послідовний комплекс маркетингових дій, спрямованих на реалізацію маркетингових функцій та принципів, у результаті яких мають бути виявлені і задоволені потреби споживачів, а фірма повинна отримати очікуваний прибуток [25, С. 30].

На підставі дослідження позицій провідних науковців запропоновано розглядати управління маркетинговою діяльністю на підприємстві як систему видів діяльності та заходів спрямованих на задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Це поняття враховує складність процесу управління маркетингом, його призначення і сутність, воно підкреслює системність цього процесу, бо управління маркетингом має здійснюватись системно і комплексно [3, С. 96].

В системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні напрями:

- вивчення зовнішнього середовища;
- управління розвитком майбутніх товарів;
- управління комунікаційною політикою;
- організація формування збуту та стимулювання пропозиції;
- управління ціновою політикою підприємства;
- забезпечення потреб споживачів з урахуванням безпеки експлуатації

продукції та захисту навколишнього середовища.

Функціональне забезпечення управління маркетинговою діяльністю передбачає формування служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії і планування маркетингу, організацію маркетингового контролю. Потім проводиться розробка комплексу маркетинг підприємства, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів збуту, методів просування товару на ринку [56, с. 291-292].

Оцінка маркетингової діяльності підприємства дуже важливим питанням є визначення того, що варто розуміти під результатами та витратами такої діяльності. Під результатами маркетингової діяльності найчастіше розуміють кількість залучених нових клієнтів, кількість постійних клієнтів, тощо.

Результатами роботи зі споживачам, в першу чергу, виступають: ступінь задоволення споживачів; рівень лояльності по відношенню до компанії; прихильність до торгових марок порівняно з конкурентами; частота та обсяги здійснення покупок; швидкість та витрати переходу споживачів до конкурентів; споживацькі наміри.

Стосовно постачальників визначальним є ступінь лояльності постачальника до підприємства та здатність його якісно забезпечувати поставки відповідно до умов співпраці.

Конкурентів оцінюють за їх сильним а слабкими сторонами, ключовими факторами успіху в конкурентній боротьбі, умовами конкуренції на певному

ринку, позиціонування товарів та послуг конкурентів особливості цінової політики; ступінь задоволення потреб споживачів.

Варто зазначити, що дуже часто витрати на маркетингову діяльність ототожнюють з витратами по просуванню товару. Проте, на нашу думку, витрати на маркетингову діяльність повинні включати крім традиційних матеріальних витрат також витрати на розвиток елементів комплексу маркетингу, формування та позиціонування брендів, витрати на марчендайзинг, витрати на просування продукції в мережі Інтернет.

Управління маркетинговою діяльністю також повинно охоплювати питання визначення доцільності маркетингових інвестицій, взаємозв'язок фінансових і маркетингових показників діяльності підприємств та установ, аналіз існуючих та потенційних клієнтів, активів бренду,

Проведення теоретичного дослідження дало можливість зробити висновок, що управління маркетингом та управління маркетинговою діяльністю на підприємстві варто розрізняти. Перше поняття стосується лише спеціального відділу, який застосовує принципи та методи маркетингу для проведення аналізу ринку, удосконалення збуту та визначення ринкової орієнтації підприємства. Управління маркетинговою діяльністю – це поєднання різних інструментів та комплексів стратегічних заходів, направлених на максимізації прибутку та підвищення конкурентоздатності та задоволення потреб споживачів.

1.2. Методичні аспекти оцінки управління маркетинговою діяльністю

При посиленні конкуренції на сучасному ринку товарів та послуг у суб'єктів господарювання з'являється усвідомлення необхідності проведення ефективних маркетингових заходів. Ефективність – це відношення результату діяльності підприємства до його витрат. Отже, ефективність маркетингової діяльності – це співвідношення між результатами маркетингових заходів (таких

як реклама, дослідження ринку та ін.) і витратами, що були понесенні під час їх здійснення.

Незважаючи на наявність різних стратегій щодо оцінки ефективності маркетингу, в його плануванні та реалізації є деякі недоліки, зокрема: не усвідомлення доцільності систематичного дослідження маркетингових заходів, недостатній кваліфікаційний рівень працівників маркетингового відділу, проведення суто формального аналізу без застосування сучасних методів. Мета маркетингу, з одного боку, — створити умови для пристосування виробництва до суспільного попиту, потреб ринку; розробити систему організаційно-технічних заходів для вивчення ринку, інтенсифікації збуту, підвищення конкурентоспроможності товарів з метою одержання максимального прибутку, а з іншого боку, — шляхом використання засобів, прийомів, усієї системи маркетингу впливати на сферу реалізації: попит, пропозицію, ціни, умови збуту, канали розподілу відіграє дослідна робота.

Одна з проблем, що виникає в процесі управління, полягає в тому, що не існує методично єдиного комплексу показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності для різних типів підприємств. Сьогодні поширені два підходи вимірювання – як ступінь досягнення поставлених цілей та як відношення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на здійснення [26, С. 25].

При оцінюванні ефективності маркетингової діяльності підприємства дуже важливим питанням є визначення того, що варто розуміти під результатами та витратами такої діяльності.

Під результатами маркетингової діяльності найчастіше розуміють кількість залучених нових клієнтів, кількість утриманих клієнтів з числа існуючих, частота звернень клієнтів до підприємства, кількість успішних контактів тощо [30, С. 95].

В якості результатів стосовно споживачів пропонується використовувати: обсяг цільового сегменту і його характерні особливості; ступінь задоволення споживачів; рівень лояльності по відношенню до компанії; перевалюючі моделі

споживацької поведінки; пріоритетність товарної марки (з точки зору споживачів) в порівнянні з продукцією конкурентів; рівень поінформованості; об'єм закупівель, що здійснюється споживачами; вартість і імовірність переключення споживачів на придбання товарів конкурентів; споживацькі наміри.

Що стосується категорії «постачальники», доцільним є використання таких показників як ефективність «архітектури» взаємовідносин з постачальниками (зацікавленість постачальників в співпраці з компанією, важливість для постачальників об'єму продажів компанії, вартість і імовірність вибору інших клієнтів); чіткість виконання умов співробітництва; рівень якості постачання.

Категорія «конкуренти» повинна оцінюватись по таким показникам як сильні і слабкі сторони кожного конкурента або стратегічної групи; відносна доля ринку; характеристики і причини успіху найбільш вагомих конкурентів; стратегії позиціонування конкурентів і ступінь зацікавленості у збереженні існуючих позицій; існуючі бар'єри для входу на ринок; структура витрат і цінова політика; прогалини в роботі зі споживачами, які можуть використати конкуренти для посилення власних позицій; компетенція конкурентів [55, С. 220].

При визначенні витрат на маркетингову діяльність розповсюдженим є підхід їх ототожнення з витратами по просуванню товару. Очевидна його обмеженість, і, на нашу думку, витрати на маркетингову діяльність повинні включати (окрім традиційних витрат на заробітну плату, матеріали і енергію, амортизаційні витрати, витрати на поточний ремонт): витрати на організацію і проведення товарної, комунікаційної, цінової і збутової політики; витрати на створення бренду; витрати на пошук (бенчмаркінг), підготовку і освоєння нових технологій; витрати по забезпеченню ефективності транзакцій (переговори, договори і т.і.); витрати на інформаційне забезпечення маркетингової діяльності і функціонування систем маркетинг-контролінгу.

Також в науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності [7, С. 330]:

1. Кількісні (фактографічні) – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення: рентабельність інвестицій у маркетинг; оцінка вартості бренда; оцінювання ринкового успіху компанії у зоні конкурентів.

2. Соціологічні – націлені на використання інструментів прикладної соціології, а саме: на розробку соціологічних досліджень та проведення досліджень відповідно до цих програм (наприклад, оцінювання комунікацій).

3. Експертні (суб'єктивні) – передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді оцінок (балах).

4. Якісні методи засновані на проведенні аудиту маркетингу – це всеосяжна, систематична, незалежна та періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та конкретних напрямків маркетингової діяльності для підприємства в цілому або для його окремих структурних підрозділів. Проводиться власними силами або незалежними експертами.

При проведенні маркетингових заходів, пов'язаних з капітальними витратами, доцільно використовувати показник рентабельності маркетингових інвестицій, який дозволяє порівнювати і здійснювати вибір із різних маркетингових заходів, простіше приймати обґрунтовані рішення, підвищувати рентабельність маркетингових кампаній, клієнтів і самих організацій.

На українських підприємствах популярним є підхід до вимірювання ефективності маркетингової діяльності за допомогою показника ROIM (повернення інвестицій у маркетинг), який розраховується як відношення різниці додаткової виручка від здійснених маркетингових заходів та собівартості вироблених товарів (послуг), які просуваються за рахунок маркетингових заходів, до вартості самих маркетингових заходів. Його

використання дозволяє одержати конкурентні переваги компанії та підвищити її прибутковість, розробляти більш якісні стратегії та приймати ефективні інвестиційні рішення.

Проблема розробки маркетингових показників охоплює досить широке коло дослідницьких і практичних аспектів маркетингу, наприклад оцінку рентабельності маркетингових інвестицій, опис структури і зв'язки між внутрішніми маркетинговими і фінансовими показниками, оцінку клієнтських активів, активів бренду, довгострокових і короткострокових ефектів від маркетингових витрат і т.д.

Вчені пропонують використовувати дев'ять показників, які дозволяють всебічно оцінити результативність маркетингу [86, С. 97]:

- 1) обізнаність про бренд (brand awareness) - характеризує відсоток споживачів, які підтвердили, що їм відома дана торгова марка.
- 2) споживачі, які спробували продукт до покупки (test-drive);
- 3) рівень відтоку клієнтів (churn rate) - співвідношення тих клієнтів, хто пішов до кінця певного моменту часу до тих, хто прийшов на початку цього періоду;
- 4) рівень задоволеності (CSI, customer satisfaction index) - оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією. CSI відображає наскільки успішним був клієнтський досвід споживача;
- 5) прибуток (profit);
- 6) чистий дисконтована вартість (NPV);
- 7) внутрішня норма прибутковості (IRR);
- 8) окупність інвестицій (payback);
- 9) довічна цінність клієнта (CLTV, customer lifetime value) - це передбачуваний обсяг валового прибутку, яку може принести клієнт протягом свого життя.

Данні метрики являють собою класичні маркетингові показники: з 1 по 5 - найбільш важливі не монетарні показники, з 6 по 9 - фінансові показники.

Поряд з цим існують підходи, що ґрунтуються на залученні методів економіко-математичного моделювання. Зокрема, науковці пропонують оцінювати ефективність маркетингу підприємства або через систему показників результативності функціонування підсистем маркетингу в структурі управління підприємством, або через оцінку ефективності ринкового розподілу з позиції підприємства та рівня економічної ефективності його діяльності, який у запропонованій авторкою методиці характеризується рівнем рентабельності виробництва та реалізації продукції [75, С. 187].

Втім, рівень рентабельності не є вичерпною характеристикою ефективності та якості функціонування суб'єкта економічних відносин. Досить часто охоплення більшої частки ринку навіть в умовах зниження рентабельності суттєво посилює позиції підприємства, позитивно впливає на його фінансову стійкість та подовжує життєвий цикл продукції та самого підприємства. Використання цього критерію без урахування рівня прибутковості також дозволяє однобічно оцінити ефективність маркетингу підприємства. Таким чином, очевидною стає необхідність застосування певного узагальнювального показника, який дозволяв би оцінювати компенсацію розширенням ринкової частки зниження прибутковості і навпаки. Така методика була запропонована Вороновим О. А. та Валькович О. М. і полягає в розрахунку індексу ефективності маркетингової діяльності [11, С. 34]:

$$E = \text{ЧР}(1 + \text{П}/\text{С}), \quad (1.1),$$

де E – індекс ефективності підприємства;

ЧР – індекс частки ринку;

П – прибуток від реалізації продукції;

С – собівартість реалізованої продукції [28].

Індекс частки ринку розраховується за формулою:

$$\text{ЧР} = \text{О}/\text{Озаг.}, \quad (1.2),$$

де О – обсяг продажу певного підприємства;

Озаг. – загальний обсяг продажу на ринку.

Показник рентабельності інвестицій може дати повну картину як прибутків, так і інвестицій. Показник рентабельності маркетингових інвестицій ми пропонуємо розраховувати за такою формулою :

$$PMI = \frac{P_{\text{марк.заходів}}}{V_{\text{марк.заходів}}} \quad (1.3),$$

де $P_{\text{марк}}$ – прибуток, отриманий від впровадження маркетингових заходів [30].

$V_{\text{марк}}$ – витрати на маркетингові заходи.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності може бути виконана через зіставлення приросту прибутку від здійснення тих чи інших Оцінка ефективності маркетингової діяльності може бути виконана через зіставлення приросту прибутку від здійснення тих чи інших маркетингових дій з рівнем витрат, необхідних для них. Однак досить складно оцінити саме приріст прибутку, адже не завжди відомо, чим саме він був зумовлений, якщо мова йде про маркетингові дії підприємства. Отже, коректна оцінка маркетингової діяльності за кількісними критеріями потребує формування адекватної системи контрольних параметрів.

Отже, аналіз підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства та виявлення найефективніших шляхів проведення маркетингу, дозволяє мінімізувати витрати суб'єкта господарювання та досягти максимального результату діяльності. Для цього необхідно оцінити витрати маркетингу, його функції та неекономічні показники з використанням чітко визначених алгоритмів економіко-математичних методів та моделей. Потрібно оцінити кінцеві результати маркетингової діяльності (прибуток, частку на ринку, обсяг реалізації товарів чи послуг) та прийняти ефективні управлінські рішення щодо реалізації маркетингу.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Мрія забудовника»

Товариство з обмеженою відповідальністю “ Мрія забудовника ” створене на підставі чинного законодавства України шляхом об’єднання матеріальних та фінансових ресурсів Учасників з метою здійснення господарської діяльності.

Товариство діє у відповідності до Цивільного кодексу України, Господарського Кодексу України, Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» та інших законів України.

Повне найменування Товариства українською мовою ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ “МРІЯ ЗАБУДОВНИКА”. Метою діяльності товариства є досягнення економічних та соціальних результатів, одержання прибутку від провадження господарської діяльності шляхом здійснення виробництва, торгівлі, посередництва, виконання робіт, надання послуг тощо

Предметом діяльності Товариства є.

В галузі виробництва:

- виробництво теслярських та столярних виробів;
- виробництво дерев'яної тари.
- виробництво будівельних матеріалів та інших виробів з деревини;
- виробництво товарів широкого споживання, в тому числі продуктів харчування;
- переробка вторинної сировини,
- виробництво вікон та дверей із застосуванням ПВХ (полівінілхлориду);
- виготовлення виробів з пластмаси,
- виготовлення продукції промислового призначення.

В галузі торгівлі, громадського харчування та реклами:

- оптова, роздрібна та комісійна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами з відкриттям власних торгових мереж, в тому числі торгівля алкогольними напоями та тютюновими виробами, автомобілями та номерними агрегатами, паливно-мастильними матеріалами,
- відкриття ринків та торгово-сервісних комплексів;
- організація барів, кафе, ресторанів, їдалень та інших пунктів громадського харчування;
- організація ярмарок, аукціонів, виставок-продаж;
- розробка, виготовлення та розміщення реклами.

В галузі сільського господарства:

- виробництво (виращування) сільськогосподарської продукції;
- закупівля сільськогосподарської продукції у населення за готівку;
- переробка та реалізація сільськогосподарської продукції як власного виробництва, так і придбаной в інших юридичних і фізичних осіб;
- надання послуг по заготівлі, зберіганню та переробці сільськогосподарської продукції,
- надання послуг по обробці землі,
- створення машинно-технологічних станцій (МТС);
- поставка техніки на умовах лізингу;
- виращування, переробка та реалізація лікарських рослин, виготовлення та реалізації лікарських препаратів;
- ремонт та реалізація сільськогосподарської техніки, в тому числі запасних частин до неї, технічне обслуговування сільськогосподарської техніки.

В галузі будівництва:

- будівельна діяльність (вишукувальні та проектні роботи для будівництва, зведення несучих та огорожуючих конструкцій, будівництво та монтаж інженерних і транспортних мереж), розробка та виготовлення

проектно-кошторисної документації та здійснення архітектурно-художнього проектування;

- будівельні та будівельно-монтажні роботи;
- оздоблювальні та ремонтні роботи;
- художньо-оформлювальні, дизайнерські та реставраційні роботи.

В галузі інформаційних послуг та технологій:

– розробка і впровадження нових технологій і техніки в різних галузях народного господарства України;

– організація доступу до європейських та світових баз даних, комп'ютерних мереж та інших джерел інформації;

- розробка, збут, впровадження та супровід програмних продуктів;

В галузі побутових послуг та туризму:

- ремонт складної побутової техніки, обчислювальної та оргтехніки;
- ремонт побутових електроприладів;
- надання послуг з відео-, аудіо- запису та кінопрокату;
- виготовлення аудіо та відео продукції;
- фотопослуги;
- відкриття та експлуатація готелів і кемпінгів;
- відкриття та експлуатація автостоянок, автокемпінгів;
- туроператорська та турагентська діяльність

Одноосібним виконавчим органом Товариства, що здійснює керівництво його поточною діяльністю, є генеральний директор, який є головним в організаційній структурі підприємства (Додаток А).

Директор Товариства обирається за рішенням Зборів на термін, встановлений трудовому договору (контракті). До компетенції Директора Товариства належить вирішення всіх питань, пов'язаних управлінням поточною діяльністю Товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції загальних зборів Директор підзвітний Зборам та організовує виконання їхніх рішень.

Щодо виду організаційної структури підприємства, то вона є лінійно-функціональною, що передбачає наявність двох типів зв'язків: безпосередньо підпорядкування (лінійні зв'язки) та функціональної взаємодії (функціональні зв'язки між директором та його заступниками). Лінійно-функціональна структура дозволяє організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій. Функціональні керівники мають право безпосередньо впливати на виконавців. При цьому аби усунути можливість отримання виконавцями суперечливих вказівок або вводиться пріоритет вказівок лінійного керівника, або функціональному керівнику передається лише певна частина повноважень, або функціональному керівнику передається тільки право рекомендацій. Переваги такої структури управління: поєднує переваги лінійних та функціональних структур; забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності; спеціалізація функціональних керівників. Недоліки: складність регулювання відносин лінійних і функціональних керівників; в умовах реорганізації збільшується потік інформації, який спричиняє перевантаження керівників; така структура чинить опір здійсненню змін в організації. Лінійно-функціональна оргструктура застосовується при вирішенні задач, які постійно повторюються, забезпечуючи максимальну стабільність організації. Вона ефективна для масового виробництва зі стабільним асортиментом продукції при незначних (еволюційних) змінах технології виробництва. Також варто відмітити, що за даної структури управління на підприємстві є можливість усім працівникам зрозуміти свої обов'язки та здійснювати ефективно завдану їм роботу, що в кінцевому результаті призводить до злагодженої роботи усіх підрозділів підприємства.

Розглядаючи діяльність підприємства за 2014-2018 рр., перш за все, потрібно проаналізувати основні техніко-економічні показники, для того, щоб знати реальну картину розвитку підприємства та його подальші перспективи (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства за 2014-2018 р.

Показники	Одиниця виміру	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017р.	2018 р.
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	32445	43151	37368	40889	52781
Середньоспискова чисельність працівників	осіб	29	29	29	29	34
Виручка на одного працівника	тис. грн.	1118,8	1488	1288,6	1410	1552,4
Фонд оплати праці	тис. грн.	891,4	1215,6	1282,4	1414,6	2151,3
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	2561,5	3493,1	3685,1	4065	5272,8
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	30481	42223	34620	35558	47301
Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	115	121	811	2805	2895
Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	42331	41677,5	43560,5	46062	48524,5
Фондовіддача	грн.	0,77	1,38	0,83	0,86	1,06

Примітка. складена автором за даними ТОВ «Мрія забудовника».

Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг у 2015 р. в порівнянні з 2014 р. збільшився на 10706 тис. грн. і склав 43151 тис. грн., проте, у 2016 р. зменшився на 5783 тис. грн. і склав 37368 тис. грн., Проте вже у 2016-2017 роках спостерігається зростання чистого доходу від реалізації 20336 тис. грн. В цілому показник за період 2014-2018 років збільшився на 20336 тис. грн.

Зростання собівартості готової продукції у 2015 та 2018 роках є негативним моментом в діяльності підприємства. У 2018 році ця зміна відбулася за рахунок збільшення постійних витрат та змінних витрат на продукцію, що обумовлене зростанням вартості комунальних послуг.

Середньорічна вартість основних засобів протягом досліджуваного періоду мала стійку тенденцію до зростання. Тому у 2018 р. в порівнянні з 2014 р. ця вартість збільшилась на 6193,5 тис. грн. або на 114,6%.

Щодо фондів, то вона за досліджуваний період мала неоднакові тенденції зміни. Зокрема, у 2015 року вона зросла на 0,61 грн., але вже протягом 2016-2017 років знизилась на 0,52 грн, і вже у 2018 році порівняно з 2015 роком зросла на 0,2 грн. В цілому слід відзначити, що збільшення фондів за рахунок зростання чистого доходу від реалізації продукції, товарів та послуг є позитивним явищем для розвитку підприємства.

Середньоспискова чисельність працівників залишалась стабільною, крім 2018 року, коли відбулося її збільшення до 34 чоловік., виручка на одного працівника збільшувалась, так у 2018 р. в порівнянні з 2014 р. вона зросла в 2,1 рази і становила 270,6 тис. грн.. Середньоспискова чисельність працівників з кожним роком залишалась стабільною, фонд оплати праці зростав, тому і середньомісячна заробітна плата також пропорційно зростала.

Дослідження витрат є надзвичайно актуальним, оскільки вони обумовлюють серцевинну мету діяльності підприємства – прибуток. Завищені витрати виробництва, і відповідно, собівартість є фактором, який знижує конкурентоспроможність продукції та гальмує вихід її виробника у ринковий простір. Зниження витрат та їх ефективне використання навпаки гарантує стабільність функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання та більш високий рівень прибутку.

До того ж якщо доходи підприємства значною мірою визначаються кон'юнктурою ринку, то витрати більш значною мірою – ефективністю діяльності самого підприємства, тобто вмінням раціонально управляти витратами та отримувати від них максимальний результат. Саме тому

вирішення проблем, пов'язаних з неефективним здійсненням витрат стає надзвичайно необхідним на шляху до розвитку та успіху підприємства.

Для аналізу та оцінки ефективності формування витрат суб'єкта господарювання існує певна система економічних показників, які можна розподілити на групи відповідно до видів діяльності підприємства.

Проведемо аналіз динаміки та структура витрат за економічними елементами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Динаміка та структура витрат за економічними елементами за 2014 – 2018 рр.

Елементи витрат на виробництво	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. ваги, %	тис. грн.	пит. ваги, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Матеріальні витрати	2946	41,96	5556	42,28	12453	36,37	10937	34,42	9287	35,75
Витрати на оплату праці	7274	23,57	8240	22,39	8275	24,17	8433	26,5	7273	27,98
Відрахування на соціальні заходи	2607	8,45	2952	8,02	2923	8,54	2964	9,33	1501	5,78
Амортизація	120	10,11	2577	7	2675	7,8	2940	9,25	2614	10,1
Інші витрати	4911	15,91	7474	20,31	7917	23,12	6497	20,45	5313	20,44
Разом	30858	100	36799	100	34243	100	31771	100	25988	100

Примітка: складена автором за даними ТОВ “Мрія забудовника”

Аналізуючи таблицю 2.2 можна зазначити, що протягом 2014 – 2018 років спостерігається зменшення матеріальних витрат, за винятком 2015 року, на 4570 тис. грн. Зниження оплати праці за весь досліджуваний період було несуттєвим, проте тенденція до їх збільшення у 2016-2017 роках не спостерігалась у 2018 році. Амортизаційні відрахування зменшились на 506 тис. грн. Інші витрати натомість за весь досліджуваний період зросли на 402 тис. грн. За аналізований період відбулись не досить суттєві зміни у структурі витрат. Найбільшу частку займають матеріальні витрати, які в 2014 році

складала 41,96% усіх витрат і зменшились до 35,75 % у 2018 році. Меншу частку займають витрати на оплату праці, які у 2014 році становили 23,57%, але збільшились на 4,42% у 2018 році і вже складала у загальних витратах 27,98. Найменшу частину займають відрахування на соціальні заходи, які теж зменшились за аналізований період на 2,77%. Інші витрати збільшилися з 9,33% у 2016 році до 9,92% у 2018 році. Амортизація за досліджуваний період мала тенденцію до коливань у структурі загальних витрат але у 2018 році займала 10,1% порівняно з 10,11% у 2014 році, тобто фактично залишалась сталою у структурі загальних витрат.

Зменшення витрат в 2018 році у порівнянні з 2014 роком є, безумовно, позитивним результатом, враховуючи, що збільшилась кількість працівників.

Основні засоби - це вартісна форма існування засобів праці, які тривалий час, не змінюючи при цьому своєї натуральної форми, багаторазово беруть участь у процесі виробництва, поступово спрацьовуються і частинами (як амортизаційні відрахування) переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції. Проаналізуємо показники ефективності використання основних засобів (табл. 2.3). Аналізуючи таблицю 2.6 бачимо, що протягом 2014-2018 років спостерігається збільшення середньорічної вартості основних засобів на 6193,5 тис. грн. або на 14,6%. На підприємстві недостатньо ефективно

Таблиця 2.3

Аналіз показників ефективності використання основних засобів

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017	2018
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	32445	43151	37368	40889	52781
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	42331	41677,5	43560,5	46062	48524,5
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	29	29	29	29	34
Чистий прибуток (збиток) всього, тис. грн.	115	121	811	2805	2895
Фондовіддача, грн.	0,77	1,38	0,83	0,86	1,06
Фондомісткість, грн.	1,3	0,97	1,17	1,13	0,92
Фондоозброєність, тис. грн.	1459,7	1437,1	1502	1588,3	1427,2
Рентабельність/збитковість основних засобів,%	0,27	0,29	1,86	6,09	5,97

Примітка: складена автором за даними ТОВ "Мрія забудовника".

використовуються основні засоби про що свідчить показник фондovіддачі який мав найбільше значення у 2015 році, натомість у 2016 і 2017 році він знизився і лише у 2018 році трішки зріс порівняно з попередніми роками. В цілому за досліджуваний період фондovіддача зросла на 0,29 грн. Протягом 2014-2018 років спостерігається зменшення показника фондомісткості з 1,3 грн. до 0,92 грн., це є позитивним явищем і відображає підвищення ефективності виробництва і використання основних виробничих засобів. Підвищення показника фондоозброєності в 2018 році до 1427,2 тис. грн. свідчить про рівень технічної озброєності підприємства, визначає продуктивність праці і показує можливості для подальшого нарощування виробничого потенціалу підприємства.

Зростання фондоозброєності озброєності праці з 1459 тис. грн. у 2014 році до 1588,3 тис. грн. в 2017 році свідчить про підвищення техніко-економічного рівня виробництва, проте у 2018 році вона знизилась за рахунок збільшення персоналу. За період 2016-2018 років зросла рентабельність основних фондів, особливо у 2016 та 2017 роках за рахунок суттєвого збільшення чистого прибутку на підприємстві.

Оборотні засоби підприємства перебувають у постійному русі, переходять зі сфери обігу до сфери виробництва і у формі готової продукції знову повертаються у сферу обігу. Оборотність оборотних засобів характеризується такими показниками, як коефіцієнт оборотності за певний період, період обороту оборотних засобів, рентабельність оборотних засобів.

Проаналізуємо динаміку показників ефективності використання оборотних засобів (табл. 2.4).

Із даних таблиці 2.4 видно, що середньорічна вартість оборотних засобів зросла зі 2747,5 тис. грн. у 2014 р. до 3600,5 тис. грн. у 2018р., тобто на 853 тис. грн. Матеріальні витрати за досліджуваний період збільшились на 7991 тис. грн. і в 2016 р. становили 10937 тис. грн.

Для характеристики ефективності використання оборотних коштів використовується коефіцієнт оборотності, який виражає кількість повних

кругооборотів оборотних коштів за рік. Він збільшився на 1,8 і в 2018 році становив 13,6 проти 11,8 у 2014 році. Збільшення коефіцієнту оборотності оборотних засобів свідчить про прискорення обороту оборотних засобів.

Таблиця 2.4

Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів за 2014-2018 рр.

Показник	2014р.	2015 р.	2016р.	2017 р	2018 р
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис.грн.	32445	43151	37368	40889	52781
2. Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	2747,5	3379,5	2871	3600,5	3881,5
3. Матеріальні витрати, тис. грн.	2946	5556	12453	10937	9287
4. Чистий прибуток, тис. грн.	115	121	811	2805	2895
5. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	11,8	12,7	13,01	11,4	13,6
6. Рентабельність/ збитковість оборотних засобів,%	4,2	3,5	28,2	78	74,5
7. Період обороту оборотних засобів, днів	30,5	28	28	31,5	26,5
8. Прибуток на 1 грн. матеріальних витрат, грн.	0,03	0,02	0,07	0,25	0,31
9. Матеріаловіддача, грн.	11,01	7,77	3	3,73	5,68
10. Матеріаломісткість, грн.	0,09	0,13	0,33	0,27	0,17

Примітка: складена автором за даними ТОВ “Мрія забудовника”.

Прискорення оборотності оборотних засобів, з одного боку, зумовлює збільшення обсягу виробленої продукції на кожен грошову одиницю поточних витрат підприємства, а з іншого — дає можливість вивільнити частину цих коштів і за їх рахунок створити додаткові резерви для розширення виробництва. Рентабельність оборотних засобів рахується для характеристики економічної ефективності використання оборотних коштів. За 2014-2018 рр. відбувалося прискорення рентабельності оборотних засобів на 73,6 %.

Період обороту характеризує час, за який оборотні фонди здійснюють один оборот. Період обороту зменшився за досліджуваний період на 4 дні і в 2018 році складав 26,5 днів, що є позитивним результатом.

Матеріаломісткість показує скільки матеріальних витрат необхідно або припадає фактично на виробництво одиниці продукції: у 2018 році 0,17 грн. матеріальних витрат припало на одну тисячу гривень випущеної продукції, що на 0,08 грн. більше ніж у 2014 році. Матеріаловіддача характеризує скільки продукції виготовлено на 1 грн. матеріальних ресурсів: у 2014 р. – на 1 грн. витрат припало 11,01 грн. чистого доходу, а у 2018 році лише 5,68 грн., що є негативним явищем для підприємства.

Розглянемо динаміку кадрового забезпечення та використання персоналу підприємства за 2014-2018 рр. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка кадрового забезпечення
та використання персоналу підприємства за 2014-2018 рр.

Категорії персоналу	2012р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
1	2	3		4	5
Чисельність персоналу, всього, осіб.	29	29	29	29	34
з них:					
– керівники	3	3	3	3	3
– спеціалісти	7	7	7	7	7
– робітники,	19	19	19	19	24
– виробничий персонал, усього	19	19	19	19	24
з них:					
– основні робітники	19	19	19	19	24

Примітка: складена автором за даними ТОВ “Мрія забудовника”.

Аналізуючи таблицю можна сказати, що чисельність персоналу у 2018 році становила 34 особи і збільшилась на 5 осіб порівняно з 2014 роком, за рахунок збільшення чисельності робітників на 5 чоловік. В той же час чисельність керівників та службовців залишалася стабільною, що свідчить про

задоволеність умовами праці та оптимальну чисельність управлінського персоналу на досліджуваному підприємстві.

Розглядаючи структуру персоналу підприємства, слід відзначити, що найбільшу частину займають робітники, які складають 65,6 % від усієї чисельності працюючих, спеціалісти займають 24,1 % від усієї чисельності, а керівники лише займають найменшу частину у структурі персоналу яка становить 11,3 % від чисельності персоналу.

Заробітна плата є основним видом доходів населення, оскільки переважна більшість людей працюють за наймом. Вона становить приблизно половину особистих доходів населення України і понад 70 % доходів населення розвинутих країн. Заробітна плата - це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства. Заробітна плата складається з основної, додаткової заробітної плати та інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

На ТОВ “Мрія забудовника ” управлінські працівники працюють за окладами. А оплата праці виробничого персоналу здійснюється в основному за відрядною формою оплати праці.

За даними таблиці 2.9 видно, що у 2018 році спостерігалось зростання фонду оплати праці з 891,4 тис. грн. до 2151,3 тис. грн. або у 2,4 рази. Це пояснюється як позитивними тенденціями у роботі підприємства, так і збільшенням розміру заробітної плати в країні. Фонд основної заробітної плати залишався у структурі оплати праці на одному домінуючому рівні і складав 91%. У фонді додаткової заробітної плати 67 % складають премії та винагороди, а надбавки і доплати лише 5 %. Значну частку займає оплата

Таблиця 2.6

Динаміка фонду оплати праці за 2014-2018 рр.

№ п\п	Показники	2014 р.	2015р.	2016	2017 р.	2018
1.	Фонд оплати праці, всього, тис.грн.	891,4	1215,6	1282,4	1414,6	2151,3
2.	Фонд основної заробітної праці, тис.грн.	811,2	1106,2	1167	1287,3	1957,7
	у % до фонду оплати праці	91	91	91	91	91
3.	Фонд додаткової заробітної плати, всього, тис.грн. у тому числі:	80, 2	109,4	115,4	126,7	193,6
	–надбавки та доплати	10,4	22,2	24,5	28,9	45,9
	–премії та винагороди	28,8	35	36,3	43,7	77,9
	-оплата за невідпрацьований час	42,0	52,2	54,4	54,1	69,8

Примітка: складена автором за даними ТОВ “Мрія забудовника”.

за невідпрацьований час.

В цілому, слід відзначити, що розвиток підприємства за 2014-2018 роки характеризується протилежними тенденціями. Так, щодо основних фондів слід відзначити збільшення їх вартості, зменшення показника фондомісткості з 1,3 грн. до 0,92 грн.. Натомість показник фондовіддачі який мав найбільше значення у 2015 році, натомість у 2016 і 2017 році він знизився і лише у 2018 році трішки зріс порівняно з попередніми роками. За досліджуваний період зросла середньорічна вартість оборотних фондів, їх рентабельність та зменшився період обороту оборотних засобів, проте зменшилась матеріаловіддача та збільшилась матеріаломісткість, що показує зменшення випуску продукції на 1 гривню матеріальних витрат. Чисельність персоналу у 2018 році становила 34 особи і збільшилась на 5 осіб порівняно з 2014 роком,

при цьому у 2018 році найбільшу частину займають робітники, які складають 74,3 % від усієї чисельності працюючих.

2.2. Аналіз сучасного стану маркетингової діяльності підприємства

ТОВ "Мрія Забудовника" пропонує якісні міжкімнатні дерев'яні і МДФ дверей, виробництва України, Білорусії і Росії.

Усі моделі зроблені з високоякісної і екологічно чистої сировини з використанням нових технологій виробництва.

Відповідність ціни і якості робить їх конкурентоздатними на вітчизняному ринку, а неповторний дизайн виділяє їх із загального ряду аналогічної продукції.

Широка колірна гамма додасть вишуканості у будь-який інтер'єр і наповнить ваш будинок гармонією.

Виготовлення в т. ч. на замовлення, продаж, встановлення:

- Металопластикові конструкції: вікна, двері, балкони з профілю (Німеччина, Туреччина, Україна).
- Металопластикові вироби з ламінацією з двох сторін (кольоровий профіль).
- Москітні сітки.
- Підвіконня, відливи.
- Жалюзі.
- Гаражні ворота.
- Столярні (дерев'яні) вироби: шпоновані двері (не стандартні розміри), погонаж, лиштва, плінтус, рейки, пороги, удавані планки, черенки.
- Двері: дерев'яні міжкімнатні виробництва Білорусь, Україна; ДВП ґрунтовані, ламіновані; розсувні двері під скління і цільні.
- Металеві броньовані двері виробництва Україна (Одеса, Чернівці, Вінниця, Київ) та Китай.

– Дверна фурнітура (ручки дверні, петлі, розсувні системи, шпінгалети, замки врізні і навісні, доводчики) виробництва Польща, Німеччина, Росія, Чехія.

– Інструмент слюсарний, столярний, для будівельно-оздоблювальних робіт (валики, кисті, лопатки і т.д.).

– Сходи металеві, алюмінієві, драбини алюмінієві в асортименті.

Розглянемо різноманіття та динаміку змін обсягів основних видів продукції, котру виробляє ТОВ «Мрія забудовника», тобто його структуру виробництва (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка обсягу та структури виробництва основних видів продукції на підприємстві за 2014-2018 рр.

Назва продукції	2014 р.	2015	2016 р.	2017	2018 р.	Відхилення 2018 до 2014	
	обсяг продукції, тис. грн.	обсяг продукції, тис. грн.	обсяг продукції, тис. грн.	обсяг продукції, тис. грн.	обсяг продукції, тис. грн.	тис. грн.	у %
1	2	3	4	5	6	8	9
1. Вікна WDS 8 серія	6441,4	10615	8777	9166	12170	5728,6	189
2. Вікна WDS 7 серія	5774,2	11390	8532	8890	10595	4820,8	183,5
3. Вікна WDS 500	5469	5566	5495	5790	7540	2071	137,9
4. Вікна WDS 400	5238,4	5560	5333	6680	8400	3161,6	160,4
5. Двері WDS 70	4727	4920	4531	4630	6450	1723	136,5
6. Двері WDS 60	4795	5100	4700	5733	7626	2831	159
Всього товарна продукція	32445,4	43151	37368	40889	52781	20336	162,7

Примітка. Складено автором за даними ТОВ «Мрія забудовника».

При загальному збільшенні виробництва за 2014-2018 роки на 20336 тис. грн. найбільші темпи зростання виробництва відбувалось по вікнах WDS серії 8, вікнах WDS серії 7 та вікнах WDS 400.

Маркетингова діяльність ТОВ «Мрія забудовника» являє собою творчу управлінську діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві.

Важливою складовою маркетингової політики є формування цінової політики. Визначимо особливості ціноутворення у ТОВ «Мрія забудовника» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Особливості формування і реалізації цінової політики підприємства

Основні аспекти процесу формування цінової політики	Характеристика
Інформаційне забезпечення процесу ціноутворення	Фактична та планова калькуляція видів продукції, очікуване підвищення цін на сировину, тарифів на енергетичні ресурси, підвищення заробітної плати.
Основні фактори ціноутворення	Ціни на сировину, заробітна плата, комунальні платежі, вартість паливно-мастильних матеріалів
Метод ціноутворення	Витрати+цільовий прибуток
Система цін та знижок	Дисконтна знижка до 10% при попередній оплаті

Джерело: систематизовано автором на основі даних ТОВ «Мрія забудовника».

Підприємство використовує традиційний підхід до ціноутворення: виробнича собівартість плюс цільовий прибуток. Основним джерелом збільшення прибутку є економія витрат, тому важливим є їх оптимізація, використання безвідходного виробництва тощо. Матеріально-технічне забезпечення є початковою ланкою виробничого процесу. Від організації постачання, своєчасності поставок матеріальних ресурсів на виробництво в необхідному асортименті, кількості та відповідної якості значною мірою залежать рівномірний і ритмічний випуск готової продукції, її якість і як результат – рівень прибутку та рентабельності підприємства.

Матеріально-технічне забезпечення ТОВ «Мрія забудовника» складається з таких етапів:

1. Планування закупівель. Виробничо-технічний відділ (ВТВ) надає орієнтовний план виробництва на місяць. Керівники підрозділів надають інформацію про залишки матеріалів, сировини, комплектуючих. На основі отриманої інформації ВМТЗ направляє замовлення потенційним постачальникам.

2. Вибір і оцінка постачальника. Замовлення направляються тільки оціненим і затвердженим постачальникам. Вибір і оцінка постачальників здійснюється на початку поточного року на підставі оцінки роботи за попередній рік та встановленими критеріями. За результатами оцінки складається перелік схвалених постачальників.

3. Оформлення договору на постачання. Постачальник по замовленню направляє ВМТЗ проект договору на постачання або рахунок на оплату. Договір на постачання узгоджується з директором та бухгалтерією.

4. Постачання сировини і матеріалів. Терміни відвантаження на кожен партію узгоджуються письмово та додатково по телефону. Постачання сировини, матеріалів та комплектуючих здійснюється по факту, якщо в договорі не обговорені інші умови постачання. При одержанні замовленої продукції її приймають по кількості, результатам зовнішнього огляду партії і супровідним документам.

5. Вхідний контроль матеріалів та комплектуючих. Інженер по технічному контролю здійснює відбір проб для проведення вхідного контролю від кожної партії, до якої додаються супровідні документи про якість від постачальника.

6. Прийом на збереження партії. Дозвіл на використання отриманої партії сировини, матеріалів, комплектуючих, видає інженер з технічного контролю за результатами вхідного контролю. Сировина, матеріали, комплектуючі в складі розміщуються по термінах надходження, з дотриманням роздільного збереження партій.

7. Облік і збереження сировини і матеріалів. Облік і рух сировини, матеріалів та комплектуючих ведеться по бухгалтерсько-фінансовим документам. Збереження їх здійснюється в умовах, встановлених у нормативних документах на продукцію, затверджені головним технологом підприємства. Відповідальний за забезпечення і контроль умов збереження – комірник цехового складу.

8. Видача сировини, матеріалів та комплектуючих у виробництво. Процес здійснюється комірником складу ПВХ згідно змінного плану виробництва. Зведення про кількість і марку сировини, матеріалів, комплектуючих, виданих протягом дня, реєструються в журналі видачі матеріалів.

9. Обробка інформації щодо попиту на кінцевий продукт. Начальник торгового відділу надає інформацію щодо попиту на кінцевий продукт. Потім провідний менеджер дільниці ПВХ здійснює розрахунок потреби в сировині, матеріалах та комплектуючих, враховуючи норми витрат, і передає його генеральному директору. На основі отриманої інформації підприємство направляє замовлення потенційним постачальникам.

На ТОВ «Мрія забудовника» розміщення замовлень на поповнення запасів матеріальних ресурсів відбувається тоді, коли кількість їх в окремих ланках системи досягає критичного рівня. Тобто, на підприємстві діє «витягуюча» логістична система, що означає «витягування» запасів по розподільним каналам від постачальників матеріальних ресурсів. Основою механізму дії такої системи є виникнення попиту на кінцевий продукт, який, в свою чергу, викликає попит на комплектуючі на всіх попередніх технологічних стадіях виробництва, що призводить до виникнення попиту на продукцію постачальника, але головною умовою стабільності такої логістичної системи є надійність постачальників, які своєчасно виконують свої зобов'язання. Раціональна організація матеріально-технічного забезпечення значною мірою зумовлює рівень використання засобів виробництва, зниження собівартості продукції, збільшення прибутку і рентабельності. Цим визначається роль і

значення матеріально-технічного постачання в забезпеченні маркетингової діяльності підприємства.

2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мрія забудовника»

На досліджуваному підприємстві відсутній окремий відділ або штатна одиниця відповідальна за управління маркетинговою діяльністю, тому функції розподілено між наступними працівниками, що можна відобразити у схемі (рис. 2.1).

Генеральний директор та начальник виробничого відділу здійснюють роботу щодо підготовки прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, проведення маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту. підготовку і висновок договорів на постачання продукції споживачам;

Начальник торгового відділу забезпечує створення і підтримку інформаційної бази даних про покупців кожного виду продукції, конкурентів;

Інженер по кадрам відповідає за кадрове забезпечення реалізації маркетингової діяльності.

Торговий відділ підприємства взаємодіє з виробничим відділом, щоб отримувати звіти про виконання виробничих завдань з обсягу виробництва продукції; з інженером по технічному контролю для документаційного забезпечення якості виробленої продукції; з бухгалтерією, яка надає дані про обіг продукції та іншими структурними підрозділами підприємства, оскільки для отримання позитивного кінцевого результату, потрібна взаємодія всіх складових системи.

Стабільне соціально-економічне становище підприємства дозволяє йому планувати такі перспективні завдання:

- нарощування обсягів випуску продукції;
- зниження собівартості виробництва за рахунок внутрішніх резервів та подальшого оновлення виробничих потужностей, ефективного використання

сировини та матеріалів, освоєння та розширення номенклатури виробництва продукції, щоб надавати споживачам необхідну продукцію високої якості;



Рис. 2.1. Реалізація функцій управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Мрія забудовника»

Примітка. Запропоновано автором

— вдосконалити маркетингову діяльність через ефективну організацію комунікаційної політики в регіоні, активізацію діяльності на регіональному ринку, відпрацювання стратегії подальшого розвитку будівельної діяльності.

Для успішного виживання і функціонування підприємства, підвищення якості і конкурентоспроможності його продукції, треба вміти передбачати труднощі, з якими воно може зіткнутися у майбутньому, і нові можливості, які можуть відкритися для нього. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток компанії є SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз передбачає встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкими сторонами, та проводиться з метою дослідження підприємства як господарюючої системи у певному ринковому середовищі. Для проведення SWOT-аналізу необхідно визначити перелік сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз, які визначають діяльність підприємства (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз сильних та слабких сторін, загроз і можливостей маркетингової діяльності ТОВ “Мрія забудовника”

СИЛЬНІ СТОРОНИ:	МОЖЛИВОСТІ:
<ul style="list-style-type: none"> – Матеріально-технічне забезпечення – Стийка конкурентна позиція – Імідж і репутація фірми – Можливість уникати тиску з боку конкурентів, постачальників, споживачів – Ефективна інтеграція “назад” – Невисока вартість продукції – Низька собівартість 	<ul style="list-style-type: none"> – Впровадження інновацій – Розширення асортименту – Створення збутової мережі – Застосування потужної рекламної кампанії – Прийом висококваліфікованого персоналу – Надання системи гнучких знижок для оптових покупців – Здатність обслуговувати додаткові групи клієнтів та освоювати нові ринки
СЛАБКІ СТОРОНИ:	ЗАГРОЗИ:
<ul style="list-style-type: none"> – Недостатній управлінській досвід – Внутрішньовиробничі проблеми – Відсутність розгалуженої збутової мережі – Задовільний маркетинг 	<ul style="list-style-type: none"> – Зміна потреб та смаків споживачів – Поява нових конкурентів з більш низькими витратами – Підвищення ціни на сировину – Неприятлива політика уряду України – Зменшення цін з боку конкурентів – Кризові коливання в економіці – Зниження темпів розвитку будівельної галузі України

Примітка. Побудовано автором

Тепер результати, опрацьовані в табл. 2.9 представимо у вигляді матриці SWOT-аналізу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

SWOT – аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника»

ЗАГРОЗИ	МОЖЛИВОСТІ	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вертикальна інтеграція “назад” забезпечить стійку позицію в разі різкої зміни вартості сировини на внутрішньому ринку. 2. Зміна цін з боку конкурентів не дуже вплине на роботу фірми завдяки низьким витратам на виробництво продукції. 3. Висока якість продукції, імідж і репутація захищають фірму від тиску з боку нових конкурентів навіть з більш низькими витратами. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові ринки та орієнтація на нові категорії споживачів. 2. Створення ефективної збутової мережі та вертикальна інтеграція “вперед”. 3. Спираючись на імідж і репутацію, створити потужну рекламну кампанію. 4. За рахунок впровадження нових технологій розширити асортимент продукції або впровадити зовсім нову продукцію. 5. Завдяки низьким витратам уникати тиску з боку конкурентів, надаючи знижки. 	СИЛЬНІ СТОРОНИ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява конкурентів з низькими витратами або зменшення цін призведе до послаблення конкурентної позиції через недостатній управлінський талант, великі ціни та внутрішньовиробничі проблеми. 2. Негативна зміна курсів іноземних валют призведе до збільшення і до того великих цін. 3. Інфляція стане причиною втрати споживачів за умов відсутності збутової мережі та незадовільного маркетингу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення висококваліфікованого персоналу підвищить ефективність діяльності фірми через усунення внутрішньовиробничих проблем. 2. Створення відділу маркетингу та потужна рекламна компанія вирішить проблему задовільного маркетингу. 3. Гнучка система знижок, впровадження інновацій, розширення асортименту, висока якість продукції та сервісного обслуговування відповідають ціні. 	СЛАБКІ СТОРОНИ

Примітка. Побудовано автором

В результаті своєї діяльності ТОВ «Мрія забудовника» намагається досягти поставленої мети - вихід на нові ринки збуту та зростання прибуткової діяльності підприємства. На нашу думку, необхідно сюди додати пункт стосовно задоволення потреб споживачів за рахунок високої якості виробленої продукції та постійне освоєння інноваційних видів техніки та технології для збільшення автоматизму, якості та зменшення трудомісткості.

Проведений аналіз допоміг визначити і підкреслити наявність та важливість сильних сторін та можливостей фірми, які вона повинна обов’язково використати з метою зміцнення своєї конкурентної позиції та ефективного захисту від атакуючих дій конкурентів.

Отже, протягом досліджуваних років управління маркетинговою діяльністю носить децентралізований характер, немає єдиного кваліфікованого фахівця, а основні напрями реалізує генеральний директор, начальник виробничого відділу та начальник торгового залу. На нашу думку, необхідно цю діяльність покласти на фахівців-маркетологів, пропозиції по яких буде розглянуто в наступному розділі. Для реалізації ефективного управління маркетингової діяльності на перспективу необхідно дотримуватися заходів, спрямованих на створення вигідного майбутнього; розробити методику пошуку та прогнозування змін; дотримуватися стратегії змін у внутрішній та зовнішній діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Відсутність активної рекламної компанії підприємства призводить до негативних наслідків діяльності: не стимулюється попит і більшість потенційних споживачів не мають уявлення про продукцію та її переваги перед аналогічними товарами інших компаній (розумне співвідношення ціни та якості). Тому пропонуємо наступні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, систематизовані у табл. 3.1

Таблиця 3.1.

Концептуальні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника»

№ з/п	Варіант управлінського рішення	Передумови, що зумовлюють необхідність впровадження управлінського рішення	Ефект від запровадження управлінського рішення	Можливі наслідки та ризики прийняття рішення
1.	Запровадження у структурі підприємства посад двох фахівців-маркетологів	Відсутність спеціалізованого структурного підрозділу в структурі підприємства	Активізація маркетингової діяльності, яка здійснюватиметься на професійній основі	зростання адміністративних витрат компанії; збільшення амортизаційних відрахувань у зв'язку з необхідністю матеріально-технічного забезпечення діяльності служби
2.	Проведення рекламної кампанії у спеціалізованих виданнях	Недостатня діяльність компанії в галузі реклами і стимулювання збуту	Стимулювання збуту та пошук нових клієнтів у будівельній сфері	зростання витрат на збут; відсутність очікуваного ефекту від реклами; нейтральне ставлення потенційних покупців до продукції підприємства
3.	Контекстна реклама, таргетована реклама в соцмережах	Недостатня діяльність компанії в галузі реклами і стимулювання збуту	Стимулювання збуту та пошук нових клієнтів	зростання витрат на збут; відсутність очікуваного ефекту від реклами; нейтральне ставлення потенційних покупців до продукції підприємства

Примітка: складено автором.

Проведений аналіз дає підстави запропонувати проект щодо встановлення нової технологічної лінії для виробництва вікон з орієнтацією на виробництва вікон WDS 70

Таблиця 3.2.

Вихідні дані щодо витрат на реалізацію проекту щодо встановленню нової лінії по виробництву металопластикових вікон

Назва роботи	Тривалість роботи, днів	Витрати (млн. грн.)
Затвердження проекту	4	4000
Аналіз ринку	20	40000
Закупівля технологічної лінії	30	538800
Продаж товарів через торговий відділ	650	568200
Маркетингова активність щодо просування товарів	590	80000
Оцінка результатів проекту	10	5000
Всього		1200000

Примітка. Розраховано автором

Розрахуємо срок окупності інвестиційного проекту за умов, що підприємство вкладає інвестиції сумою 1,4 млн. строком на 1 рік (Додаток Б).

Ставка дисконтування -20%. Вона включає в себе: мінімальний гарантований рівень прибутковості; темп інфляції; коефіцієнт, що враховує ступінь ризику конкретного інвестування. Така низька ставка дисконтування обумовлена тим, що інвестором проекту виступає саме підприємство.

Чистий дисконтований дохід розраховується за формулою (3.1):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} \quad (3.1),$$

де NPV - чистий дисконтований дохід;

B_t – вигоди проекту у міс. T ;

C^t - витрати проекту у міс. T ;

i - ставка дисконту ;

n – тривалість проекту.

Якщо значення NPV за заданої норми дисконту додатне, можна вважати проект ефективним і розглядати питання про його прийняття чи подальший аналіз.

Таким чином, значення NPV за норми дисконту 20% складає 0,29 і є позитивним, тож проект слід приймати до реалізації.

Індекс прибутковості розраховується за формулою (3.2):

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} : IC \quad (3.2),$$

де PI – індекс прибутковості;

IC - початковий витрачений інвестиційний капітал.

$PI = 1,08 > 1$, отже проект приймається

Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI) розраховується за формулою (3.3):

$$DROI = PI - 1 \quad (3.3),$$

де $DROI$ - дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій;

PV – дисконтована вартість.

$DROI = 0,08 > 0$ – проект інвестування приймається.

Дисконтований термін окупності інвестицій складає 1,76 року, що не перевищує допустимого терміну окупності 2 роки.

Виходячи із запропонованих заходів, нами сформовано базову стратегію розвитку підприємства - стратегія зростання, що відображає намір підприємства збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень тощо.

Стратегія зростання є важливою і привабливою для будь-якої підприємницької структури. Її можна і треба розглядати як певну сукупність окремих стадій і адекватних їм різновидів стратегій загального циклу зростання.

Пропонуємо здійснювати стратегію зростання на підприємстві у три етапи:

1) початкова стадія і стратегія зростання. Початкова стадія характеризується певними особливостями. Основні з них такі:

- виявляють прогалини у процесах і структурі реалізації конкретних виробів або маркетингових програм;
- обсяг продажу товару повільно зростає, проте прибутку фірма на початку практично не отримує. Підприємство повинно докласти зусилля для підвищення ділової активності задля досягнення оптимальної ефективності господарської діяльності. При цьому необхідне достатньо виважене ставлення до виявлення і ліквідації “вузьких місць” (не узгоджених за спроможністю ланок виробництва, всієї системи маркетингу). Реалізація цього різновиду стратегії вимагає значних витрат ресурсів.

2) стадія і стратегія проникнення. До визначальних і характерних їхніх властивостей належать:

- подальше проникнення фірми на товарний ринок;
- відносно пропорційне зростання обсягу продажу та прибутку (доходів);
- поява нових конкурентних переваг в окремих напрямках діяльності.

Стратегія проникнення звичайно передбачає: більш активну діяльність у ринкові ніші, збільшення темпів зростання обсягу продажу, активізацію реалізації довгострокових програм з метою модернізації технологічної бази фірми і зміцнення фінансового її стану.

3) стадія і стратегія прискореного зростання супроводжується швидким збільшенням обсягу продажу і доходів. Причому має місце позитивна тенденція, яка полягає у тому, що зростання доходів за своїми темпами випереджає динаміку обсягу продажу. Разом з тим спостерігається і негативна тенденція - необхідність вкладання великих фінансових ресурсів у технічний розвиток виробництва і після продажний сервіс. Метою цього різновиду стратегії зростання є максимально можливе використання внутрішньо фірмових можливостей. Тому фірмі вигідно стратегію прискореного зростання підтримувати якомога довше.

Отже, як базову стратегію для діяльності для ТОВ «Мрія забудовника» нами обрано стратегію зростання на середньострокову перспективу. На нашу

думку, саме така стратегія дозволить досягнути мети підприємства - забезпечення умов стабільного та надійного економічного розвитку, сприяння зростанню соціальних стандартів та якості життя людей шляхом виробництва продукції високого попиту та високого рівня якості.

3.2. Обґрунтування напрямів удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

Провівши ґрунтовні дослідження та аналіз діяльності ТОВ «Мрія забудовника» протягом 2014-2018 рр. ми виявили недоліки у діяльності підприємства та для розвитку його діяльності в позитивному напрямку необхідним є вжити певні зміни.

ТОВ «Мрія забудовника» працює на внутрішньому ринку, тобто кількість конкуруючих фірм невинно зростає й з'являється постійно вимога відповідати сучасним нормам. Тому для ефективної діяльності ТОВ «Мрія забудовника» необхідно постійно удосконалювати свою продукцію та її якість, адже це основний вид діяльності підприємства, з метою здійснення якої воно створено.

Варто також ТОВ «Мрія забудовника» створити такий структурний підрозділ, як маркетинговий чи логістичний, оскільки саме вони мають відповідати за рекламу та доставку товарів до споживачів. А відповідно до організаційної структури цими питаннями займається генеральний директор. Це не дає у повній мірі бути компетентним у цій справі та приносити максимальну користь для підприємства.

Підприємству потрібно удосконалювати свою систему збуту продукції в мережі Інтернет, що допоможе підприємству реалізовувати свою продукцію на більшій частці ринку, так як внутрішньому так і зовнішньому. Але для того щоб налагодити такий збут продукції підприємству потрібно найняти менеджера з продажів в Інтернеті, який має постійно оновлювати інформацію на вже існуючому сайті ТОВ «Мрія Забудовника» слідкувати за роботою сайту та приймати замовлення, який буде підпорядковуватися генеральному директорові.

Пропонуємо підприємству провести моніторинг аналогічної продукції у конкурентів, їхніх новинок, моніторинг серед потенційних споживачів продукції та на основі отриманих результатів розробити концепцію по інноваційній діяльності підприємства.

Таке запровадження на підприємстві надасть можливості для ТОВ «Мрія забудовника», а саме: цілодобовий зв'язок з клієнтами, економія витрат підприємства, збільшення цільової аудиторії, вихід на міжнародні ринки збуту.

На ТОВ «Мрія забудовника» висока матеріаломісткість продукції, для її зменшення необхідно зменшити витрати на збут, устаткування та на закупівлю сировини. Доцільним є налагодження зв'язків із постачальниками сировини та отримання знижок від них, створення автоматизованої системи замовлення сировини.

Результати аналізу маркетингової діяльності ТОВ ТОВ «Мрія забудовника» свідчать про те, що наявна ситуація досить типова для українських підприємств на даному етапі розвитку економіки. Серед загальних недоліків в організації маркетингової діяльності можна назвати наступні:

- відсутність єдиного методичного підходу до маркетингової концепції компанії;
- орієнтація керівництва компанії на застарілі маркетингові концепції «інтенсифікації комерційних зусиль» і «удосконалення виробництва»;
- відсутність фахівців маркетингу на підприємстві і цілеспрямованої діяльності в галузі управління маркетинговою діяльністю;
- відсутність чітких стратегічних цілей і планів компанії та лінійних підрозділів;
- недостатня діяльність компанії в галузі реклами і стимулювання збуту;
- відсутність налагодженої системи «зворотного» зв'язку з покупцями товарів і послуг компанії;
- відсутність єдиної політики в галузі розвитку й удосконалення товарів і послуг компанії, а також їх торгових марок.

Головним і вирішальним заходом щодо подолання ситуації, що склалася, повинно бути запровадження посади 2 фахівця-маркетологів достатньої кваліфікації. При підборі фахівців у новосформовану службу маркетингу, варто звернути досить велику увагу на професійну підготовку й універсальність навичок нових співробітників.

В аналітичній частині даної роботи було проаналізовано управління маркетинговою діяльністю ТОВ “Мрія забудовника”. Не дивлячись на те, що на підприємстві відсутня єдина служба маркетингу, маркетингові функції виконуються різними підрозділами, оскільки їхнє виконання є нагальною потребою для будь-якого комерційного і некомерційного підприємства. Це положення впливає із самого визначення маркетингу як такого: маркетинг – вид людської діяльності, спрямованої на задоволення замовлень і потреб за допомогою обміну.

Альтернативою запровадження посади маркетолога на підприємстві є передача частини маркетингових функцій. Аутсорсинг маркетингу – це виконання всіх або частини функцій маркетингу організації фахівцями іншої компанії, тобто використання сторонніх ресурсів. Така форма аутсорсингу, також дозволяє досягти високих результатів і показників. В першу чергу він ґрунтується на обміні досвідом і важливою інформацією, що досягається в результаті ефективного зворотного зв'язку з представниками цільової аудиторії і обробці отриманих даних фахівцями. Цілями застосування аутсорсингу можуть бути зниження вартості і підвищення якості роботи маркетингової служби. В основному, співробітники компаній, що надають послуги в сфері маркетингу володіють більшим досвідом вирішення нестандартних завдань, ніж фахівці відділів маркетингу, що дозволяє їм діяти більш ефективно.

Послуги аутсорсингових компаній, спеціалізацією яких є здійснення маркетингових заходів зараз потребують немалих коштів. Для аналізу доцільності запропонованого заходу складемо табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Витрати на аутсорсинг та запровадження на ТОВ «Мрія
забудовника» посад маркетологів**

Параметри	Власні маркетологи	Аутсорсинг
Заробітна плата, 1 рік	218300	350000
Обладнання	22000	-
Витрати на дослідження	60000	-
Інші витрати	10000	-
Всього	310300	370000

Примітка. Побудовано автором за основі експертних оцінок фахівців ТОВ «Мрія забудовника»

З табл. 3.3. можна зробити висновок, що витрати щодо запровадження на підприємстві посад двох фахівців-маркетологів є нижчими за витрати на аутсорсинг приблизно на 16%. Порівняння переваг власних фахівців-маркетологів та передачу завдань на аутсорсинг наведено в табл.3.4.

Таблиця 3.4.

**Порівняння параметрів маркетингової діяльності власних фахівців-
маркетологів та аутсорсингу**

Параметр	Власні фахівці-маркетологи	Аутсорсинг
Ціна	+	
Час виконання		+
Контроль	+	
Досвід		+
Безризиковість витоку інформації	+	

Примітка. Розроблено автором

Фахівці-маркетологи будуть здійснювати організацію та контроль виконання визначених маркетингових функцій компанії при взаємодії з іншими підрозділами та посадовими особами підприємства.

Перший фахівець-маркетолог буде відповідати за маркетингові дослідження та розвиток товарів, а саме планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених

службою маркетингу. При цьому, сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішньої та і внутрішнього маркетингового середовища підприємства. При необхідності, фахівець може залучати зовнішні ресурси (компанії) до проведення маркетингових досліджень. Також він буде здійснювати аналіз економічних показників діяльності підприємства. На нього буде покладено визначення цінової політики компанії, в тому числі знижок, координування комплексу маркетингу своєї торгової марки і визначення товарної політики компанії по кожній товарній марці. Менеджер може оперативіно реагувати на найменші зміни ситуації на ринку, він краще інших співробітників служби маркетингу знає особливості ринкового сегмента і продукту (товарної марки).

Другий фахівець-маркетолог буде відповідати за просування товарів і стимулювання збуту. Він буде планувати, організовувати та контролювати рекламну діяльність компанії, діяльності в галузі. На нього ж покладаються обов'язки з підтримки громадських зв'язків компанії. Запропоновані зміни до удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» і рівень повноважень фахівців-маркетологів адаптовані до особливостей і потреб підприємства на даному етапі його розвитку.

Загальними функціями управління маркетингом на підприємстві є аналіз, планування, організація виконання, контроль. Специфічними ж функціями – розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності, розробка стратегії підприємства, визначення ринків, планування продукції, підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів, формування виробничого плану, планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій, формування каналів розподілу, формування та реалізація цінової політики, планування фінансового забезпечення, підбір службовців; формування структури управління маркетинговою діяльністю, формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання й обробки маркетингової інформації.

В системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні дії, що наведені на рис. 3.2:



Рис. 3.2. Схема управління маркетинговою діяльністю підприємства

Примітка. Розроблено автором

- вивчення зовнішнього середовища;
- вивчення наявних та планування майбутніх товарів;
- планування руху та продажів товарів;
- забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції;
- забезпечення цінової політики підприємства;
- забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару.

Незважаючи на наявність різних стратегій щодо оцінки ефективності маркетингу, в його плануванні та реалізації є деякі недоліки, зокрема: не усвідомлення доцільності систематичного дослідження маркетингових заходів, недостатній кваліфікаційний рівень працівників маркетингового відділу, проведення суто формального аналізу без застосування сучасних методів.

На нашу думку, в управлінні маркетинговою діяльністю на рівні підприємства потрібно виділити три основні компоненти

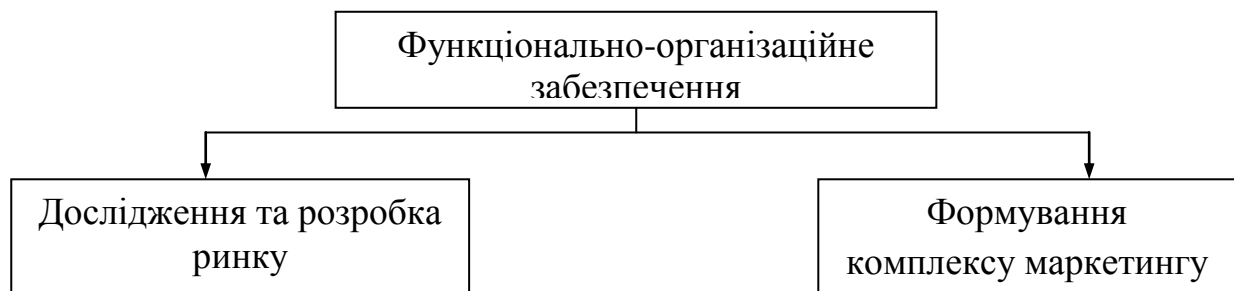


Рис. 3.3. Компоненти управління маркетинговою діяльністю

Примітка. Запропоновано автором

Функціонально-організаційне забезпечення управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Мрія забудовника» передбачає запровадження у структурі компетентних фахівців-маркетологів, формування комплексної маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії і планування маркетингу.

Дослідження та розробка ринку включає наступні заходи:

1. дослідження потреб та поведінки споживачів;
2. дослідження конкурентів, в тому числі реальних та потенційних, їх активність на ринку;

3. дослідження внутрішніх маркетингових можливостей самого підприємства;
4. проведення сегментації з виділенням цільових сегментів ринку;
5. розробка заходів щодо позиціонування товару на ринку

Формування комплексу маркетингу передбачає традиційні напрями, такі як розробка самого товару, проведення ефективної цінової політики, організацію каналів руху товарів до споживачів, вибір методів комунікації. Поряд з цим, враховуючи наукову думку щодо розширення елементів комплексу маркетингу, також потрібно формувати тривалі відносини з постачальниками та покупцями, звертати увагу на фізичні характеристики товарів та процеси надання послуг, пов'язаних з виробництвом.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг.

Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис. 3.4).

Суб'єкти управління застосовують такі основні принципи як:

1) Цілеспрямованості Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.

2) Гнучкості Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.

3) Комплексності Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.

4) Оптимальності Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація

резервів, підвищення ефективності виробничої та збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників.

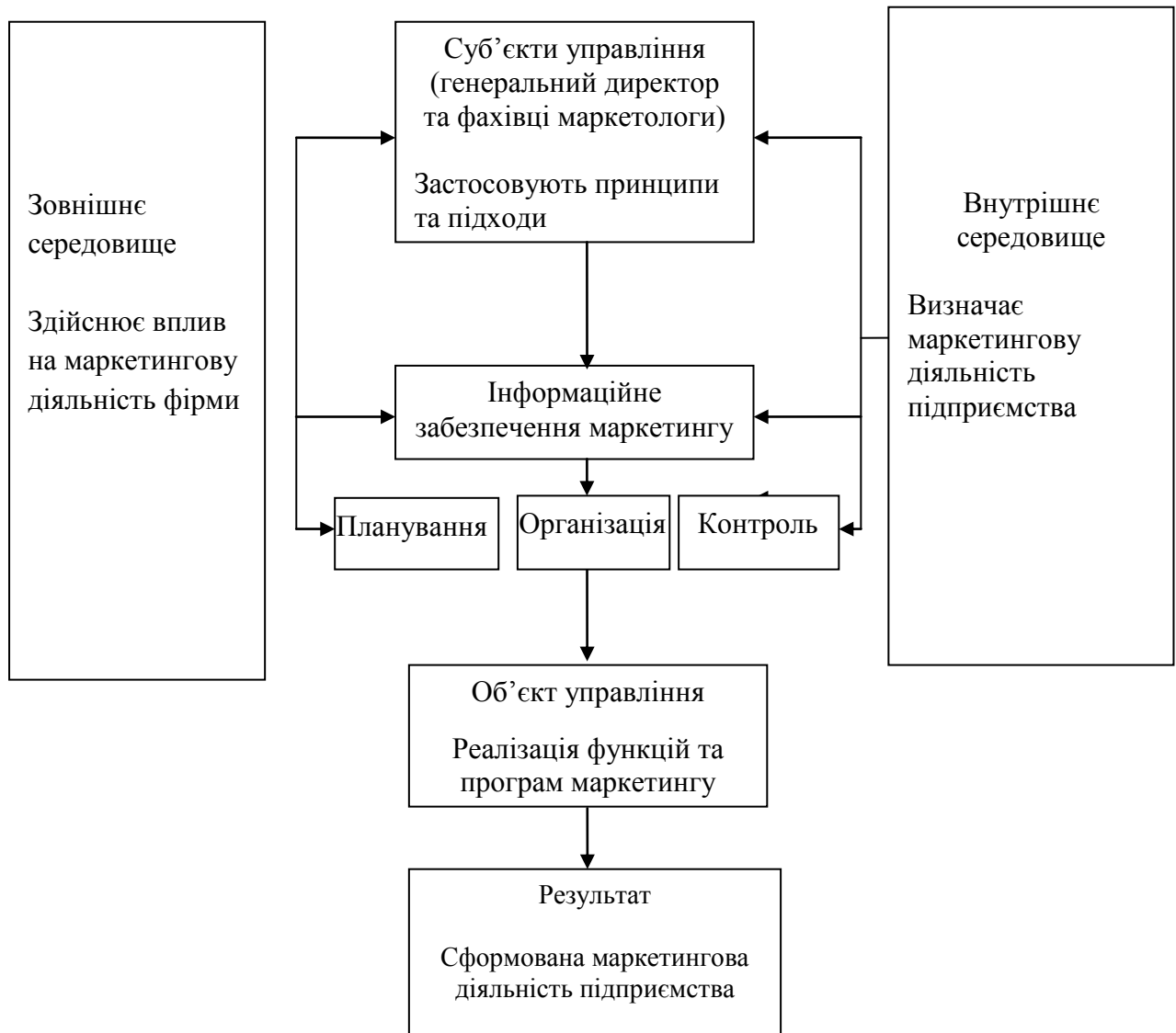


Рис. 3.4. Модель управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мрія забудовника»

Примітка. Розроблено автором

5) Орієнтація на споживача Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.

На нашу думку, найефективнішими підходами суб'єктів управління виступають:

1) Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на

підприємстві як інструменту для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.

2) Процесний. Пов'язаний зі збиранням та обробкою інформації за допомогою комп'ютерних технологій.

3) Комплексний. Охоплює дослідження потреб споживачів на цільових ринках та реалізацію цих потреб у вигляді виробництва та просування товарів на ринки.

4) Організаційний. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства з своєчасною адаптацією на мінливе середовище з урахуванням принципів соціально-етичного маркетингу.

Інформаційне забезпечення маркетингу передбачає формування системи збору, аналізу інформації для своєчасного забезпечення даними фахівців для прийняття маркетингових рішень. Інформаційне забезпечення маркетингу спрямоване на реалізацію таких функцій управління маркетинговою діяльністю:

1. Планування – передбачає розробку та реалізацію маркетингових програм на коротко- та довгострокову перспективу.

2. Організація – формування відповідальних осіб за маркетингову діяльність

3. Контроль – оцінка результатів маркетингової діяльності фахівцями.

Отже, управління маркетинговою діяльністю обумовлює застосування елементів комплексу маркетингу, завдяки яким підприємством здійснюється вплив на споживача, функціонує сприятливе внутрішнє середовище з метою утримання існуючих та залучення нових клієнтів та партнерів підприємства.

Висновки

Одержані в ході магістерського дослідження результати в сукупності вирішують важливе науково-практичне завдання з подальшого розвитку теоретичних засад, розроблення практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

За результатами аналізу управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мрія забудовника», можна зробити наступні висновки:

1. На підставі дослідження позицій провідних науковців запропоновано розглядати управління маркетинговою діяльністю на підприємстві як систему видів діяльності та заходів спрямованих на задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Управління маркетинговою діяльністю також повинно охоплювати питання визначення доцільності маркетингових інвестицій, взаємозв'язок фінансових і маркетингових показників діяльності підприємств та установ, аналіз існуючих та потенційних клієнтів, активів бренду. Проведення теоретичного дослідження дало можливість зробити висновок, що управління маркетингом та управління маркетинговою діяльністю на підприємстві варто розрізняти. Перше поняття стосується лише спеціального відділу, який застосовує принципи та методи маркетингу для проведення аналізу ринку, удосконалення збуту та визначення ринкової орієнтації підприємства. Управління маркетинговою діяльністю – це поєднання різних інструментів та комплексів стратегічних заходів, направлених на максимізації прибутку та підвищення конкурентоздатності та задоволення потреб споживачів.

2. Методичні аспекти оцінки ефективності управління вимірюють як ступінь досягнення поставлених цілей та як відношення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на здійснення. Була розглянута методика результатів маркетингової діяльності відносно споживачів, постачальників, конкурентів. За результати досліджень вітчизняних вчених розглянуто методику дев'яти показників, а також методику визначення індексу ефективності маркетингової діяльності. Це дозволяє здійснити кінцеву оцінку

результатів маркетингової діяльності на підприємстві та обґрунтувати ефективні управлінські рішення щодо маркетингу.

4. В процесі проведеного аналізу з'ясовано, що Товариство з обмеженою відповідальністю «Мрія забудовника» - українське підприємство, яке спеціалізується на виробництві вікон та дверей із застосуванням ПВХ (полівінілхлориду). Аналіз техніко-економічних показників засвідчив, що обсяг чистого доходу від реалізації послуг на підприємстві збільшився у 2018 р. порівняно із 2014 р. на 20336 тис. грн. Максимальне зростання показника відбулось у 2018 р., що пов'язано із нарощення обсягів виробництва продукції. Фінансові результати діяльності ТОВ «Мрія забудовника» вказують на позитивні тенденції. Так, за період 2014-2018 років величина чистого прибутку збільшилась на 2,78 млн. грн. Середньорічна вартість основних засобів протягом досліджуваного періоду мала стійку тенденцію до зростання. Тому у 2018 р. в порівнянні з 2014 р. ця вартість збільшилась на 6193,5 тис. грн. або на 114,6%. Слід відзначити, що збільшення фондів за рахунок зростання чистого доходу від реалізації продукції, товарів та послуг є позитивним явищем для розвитку підприємства. Середньоспискова чисельність працівників залишалась стабільною, крім 2018 року, коли відбулося її збільшення до 34 чоловік., виручка на одного працівника збільшувалась, так у 2018 р. в порівнянні з 2014 р. вона зросла в 2,1 рази і становила 270,6 тис. грн.

У 2018 році спостерігалось зростання фонду оплати праці з 891,4 тис. грн. до 2151,3 тис. грн. або у 2,4 рази. Це пояснюється як позитивними тенденціями у роботі підприємства, так і збільшенням розміру заробітної плати в країні. Фонд основної заробітної плати залишався у структурі оплати праці на одному домінуючому рівні і складав 91%. У фонді додаткової заробітної плати 67 % складають премії та винагороди, а надбавки і доплати лише 5 %.

5. Аналіз маркетингової діяльності підприємства показав, що При загальному збільшенні виробництва за 2014-2018 роки на 20336 тис. грн. найбільші темпи зростання виробництва відбувалось по вікнах WDS серії 8, вікнах WDS серії 7 та вікнах WDS 400. Підприємство використовує

традиційний підхід до ціноутворення: виробнича собівартість плюс цільовий прибуток. Основним джерелом збільшення прибутку є економія витрат, тому важливим є їх оптимізація, використання безвідходного виробництва тощо.

6. На досліджуваному підприємстві відсутній окремий відділ або штатна одиниця відповідальна за управління маркетинговою діяльністю, тому функції розподілено між наступними працівниками.

На підставі SWOT-аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» визначено, що досліджуване підприємство прагне продовжувати тенденцію до зростання прибуткової діяльності за рахунок задоволення потреб споживачів продукцією високої якості за доступні ціни.

7. Визначено концептуальні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» та доцільність запровадження проекту щодо встановленню нової лінії по виробництву металопластикових вікон. Проект є доцільним, бо значення NPV за норми дисконту 20% складає 0,29 і є позитивним, індекс прибутковості складає 1,08, а термін окупності 1,76 року. На підставі визначених напрямів запропоновано реалізовувати базову стратегію розвитку підприємства - стратегію зростання, що відображає намір підприємства збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень тощо.

8. Запропоновано ввести до організаційної структури підприємства двох фахівців маркетингологів, витрати на яких будуть меншими ніж залучення сторонніх організацій на умовах аутсорсингу маркетингу.

9. Для удосконалення управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Мрія забудовника» визначено компоненти та запропоновано модель управління маркетинговою діяльністю як сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Виконала студентка

магістратури за спеціальністю

073 «Менеджмент»

« ____ » _____ 2020 р.

Підпис

Д..О. Радецька

Ініціали, прізвище**Науковий керівник:**

доцент кафедри

кандидат економічних наук,

доцент

« ____ » _____ 2020 р.

Підпис

А.В. Корюгін

Ініціали, прізвище**Робота допущена до захисту:**

завідувач кафедри менеджменту,

фінансів, банківської справи та

страхування

доктор економічних наук,

професор

« ____ » _____ 2020 р.

Підпис

В.П. Синчак

Ініціали, прізвище

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Є. Л. Роль та місце організаційного та управлінського потенціалів у забезпеченні конкурентостійкості підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 44. С. 118–125.
2. Армстронг Гари, Вонг Вероника, Котлер Филип, Сондерс Джон. Основы маркетинга, 4-е европейское издание.: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 1200 с.
3. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : [учебник для вузов]; пер. с англ. 2-е изд. М.: ИНФРА-М: НФПК, 1999. 803 с.
4. Ащанулов В. В. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням його корпоративної місії . *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2013. № 5 (74). С. 50–54.
5. Багорка М. О. Формування маркетингової стратегії розвитку екологічно спрямованих інновацій в аграрному виробництві. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2015. № 1. С. 65-68.
6. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: монографія .Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 245 с.
7. . Балабанова Л.В., Холод В. В., Балабанова І. В.Стратегічний маркетинг: підручн. К.: Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
8. Белявцев М.І. Іваненко Л.М. Маркетинг [Текст]: навчальний посібник. Мін-во освіти і науки України, Донецький національний університет. К.: ЦНЛ, 2005. 328 с.
9. Бойко М., Зубко О. Стратегічний маркетинг: базові принципи та пріоритети розвитку. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 1. С. 46-56.
10. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азриляна. – 5-е изд. доп. и перераб. М.: Институт новой экономики.2002. 1280 с.

11. Векслер Д. М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2018. № 4. С. 74-81.
12. Воронов, А. А., Валькович О. Н. Маркетинговий підхід к измерению ефективности производства. *Маркетинг*. 2002. №6. С. 32-42.
13. Гамова І. В. Основні функції управління маркетингом підприємств у сфері електронної торгівлі. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. №3(37). С. 88–95.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підруч.].К.: Лібра, 2008. 276 с.
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг [Текст]: підручник для студентів екон. спец. вищ. навч. Закладів.К.: Лібра, 2004. 708 с.
16. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. 7-ме вид.Київ: Лібра, 2010. 720 с.
17. Гелевачук З. Й. Методичні підходи до формування та оцінювання маркетингової стратегії розвитку підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 4. С. 57-62.
18. Гончар В. В. Методика оцінки персоналу при формуванні маркетингової стратегії розвитку підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 30. С. 333-341.
19. Гончарук А.Т. Механізм управління ефективністю підприємств регіона. *Регіон : економіка и соціологія*. 2015. № 3. С. 232-247.
20. . Гросул В. А, Бубенець І. Г., Чатченко О. Є. Формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 347-352.
21. Гудзь О. Є. Маркетингові аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4. С. 5-11.
22. Гуля Ю. В. Розробка маркетингової стратегії розвитку підприємств галузі птахівництва. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 2. С. 297-304.

23. Довбня С. Б., Письменна О.О. Еволюція стратегічного управління підприємством в контексті розвитку маркетингових концепцій. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2017. № 1. С. 115-128.
24. Добрянська В. В., Мірошніченко В. Т., Бражник Т. А. Розробка маркетингової стратегії розвитку підприємств цукрової галузі. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 415-418.
25. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции М.: Издательство стандартов, 1991. 128 с.
26. Економіка підприємств : [навчальний посібник] / [І.М. Бойчук, П.С. Харків, М.І. Хопчан]. – Львів : Сполом, 2016. – 210 с.
27. Євтушок О. В., Ліпова О. Л., Бахчиванжи В. В. Обґрунтування маркетингової стратегії розвитку аграрного підприємства ринкового типу *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10, Вип. 1. С. 54-63.
28. Єрмошенко М. М. Стратегічна інформація та стратегічний аналіз в маркетинговому плануванні. *Маркетинг та бізнес*. 2002. № 1. С. 43–46.
29. Жулай Г. С. Механізм управління ефективністю діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2015. № 20. С. 94–97.
30. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях. М.: ИНФРА-М, 2001. 495 с.
31. Залізняк В. П. Маркетингове обґрунтування напрямів підвищення ефективності експортної діяльності українських підприємств // Теоретико-методологічні основи регулювання економічних процесів: від кризи до сталого розвитку: Колективна монографія / За заг. ред. О. В. Кендюхова. – К.: Вид-во «Центр навчальної літератури», 2015. С. 172–188.
32. Залізняк В. П. Прогнозування ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*. № 3(19)–4(20). 2014. С. 97–101.
33. Залізняк В. П. Показники ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності підприємства. Конкурентоспроможність національної

економіки та освіти: пошук ефективних рішень: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Вінниця, 15 квітня 2015 р.): у 3-х т. – Т. 1 / редкол.: ВННІЕ ТНЕУ. Тернопіль: КРОК, 2015. С. 111–113.

34. Залізняк В. П. Формування маркетингової стратегії підприємства на основі системного підходу. Сучасні тенденції розвитку світової економіки: Збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 22 травня 2015 року). Харків: ХНДАУ, 2015. С.82–83.

35. Замлинська О. В. Маркетингові дослідження як інструмент вибору стратегічного напрямку розвитку промислових підприємств. *Економічний форум*. 2015. № 4. С. 241-251.

36. Зеленцова Л.С. Механізм розвитку управління виробництвом. М.: ГАУ ім.С. Орженикидзе. 1993. – 132 с.

37. Зозульов О., Підмогильна О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій. *Маркетинг в Україні*. 2013. № 3. С. 41–48.

38. Кендюхов О. В., Димитрова С.М. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства. *Економіка та право*. 2004. №2. С. 98–102.

39. Коваленко О. В. Формування маркетингової стратегії розвитку галузі. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2017. № 2. С. 31-34.

40. Ковальчук С. В. Маркетингові стратегії розвитку торговельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 1. С. 183-188.

41. Ковальчук С. В. Функціонально-організаційні аспекти процесу формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств. *Український журнал Економіст*. 2014. № 11. С. 55–58.

42. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: учеб. пособ. – М.: ДсКА, 1998. – 304 с.

43. Котелевська Ю. В., Новікова Т.В. Сучасні підходи до формування маркетингової стратегії розвитку банківської системи України в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Вісник університету банківської справи національного банку України*, 2013. № 2 (17). С. 152–156.

44. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. пер. с англ. М.В. Бугаев и др. ; гл. ред. В.А. Усманов. – 2-е изд., испр. рус. 9-е изд., междунар. СПб. : Питер, 1999. –887 с.

45. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е изд. СПб: Питер, 2004. 800 с.

46. Котлер Филип, Армстронг Гари. Основы маркетинга. Профессиональное издание, 12-е изд.; Пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2009. 1072 с.

47. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : [монографія]. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.

48. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ 2006. 152 с.

49. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навчальний посібник Львів: Національний університет «Львівська політехніка», (Інформаційно – видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2016. 228 с.

50. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 13-17.

51. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг [Текст] СПб.: Питер, 2008. 458 с

52. Лихоносова Г. С., Кривонос Н.Ю. Маркетингові важелі стратегічного розвитку готельного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18(2). С. 70-73.

53. Лье Нильс-Горан, Рой Жан, Ветер Магнус. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей /; [Пер. с англ.]. М: Издательский дом «Вильямс», 2014. – 304 с.

54. Мазур О. В. Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства АПК на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. № 4 (70) Том 2. С. 138–144.

55. Мак-Дональд Г. Стратегическое планирование маркетинга. СПб.: Питер, 2000. 276 с.

56. Мак-Дональд Малькольм. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию: (пер. с англ. А. П. Назайкина; под ред. С. М. Кировой). М.: Эксмо, 2009. 448 с.

57. Мальчик М.В. Маркетингова складова в системі управління промисловим підприємством / Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції: Збірник наукових праць. – Рівне, НУВГП, 2013. – Випуск XIX (№ 3). С.188–193.

58. Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / [Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова]. К. : Центр навч. літ., 2012. 612 с.

59. Маркетинговий менеджмент. [Текст]: навч. посібник/Л.В.Балабанова [та ін.] 2-ге вид., переробл. і доп. Донецьк: Дон ДУЕТ, 2002. 290 с.

60. Маркетингово-логістичні процеси в економіці: теорія та практика: Монографія / за редакцією Мальчик М.В. – Рівне : НУВГП, 2015. – 192 с.

61. Мартиненко В. П. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 62-66.

62. Меленчук Ю. Т. Застосування економіко-математичних моделей в маркетинговому плануванні підприємств. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. 2015. № 4 (19). Ч. 2. С. 8–11.
63. Мороз Л. А., Чухрай Н. І. Маркетинг: Підручник/ За редакцією Л. А. Мороз. 4-е вид., без змін. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід» 2009. 244 с.
64. Мухин В.И. Основы теории управления: учебник. М.: Экзамен, 2013. 256 с.
65. Никонов А.А. Страхова О.А., Слюзберг М.О. Управление результатами и затратами в научно-технических организациях машиностроения. – Л.: Машиностроение, 1988. – 79 с.
66. Оснач О.Ф. Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] К.: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.
67. Павленко А.Ф., Войчак А.Ф. Маркетинг [Текст]: підручник К.: КНЕУ, 2003. 2046 с.
68. Пашук Л. Особливості управління персоналом вітчизняних підприємств хімічної галузі на засадах маркетингу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2009. № 107-108. С. 103–106.
69. Писанець К. К., . Гаврилюк А. В, Євсейцева О. С. Маркетингові стратегії розвитку на ринку послуг. *Технології та дизайн*. 2016. № 1.
70. Пілько А. Д. Прогнозування ефективності управління системою маркетингових комунікацій [Електронний ресурс]. – URL: http://www.rusnauka.com/27_SSN_2012/Economics/8_117111.doc.htm.
71. Подольна В. В., Семенюк І.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. *Вісник КНУДТ [Електронний ресурс]*. URL: http://www.knutd.com.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf.
72. Попов Г.Х. Организация процессов управления/ М., 1975. 356 с.

73. 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.

74. Рунчева Н. В. Маркетингові стратегії сталого розвитку аграрного ринку. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 4. С. 33-37.

75. Старостина А.А. Маркетинговые исследования. М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. 320 с.

76. Тардаскіна Т. М., Станкевич І.В., Бондаренко О.М. Визначення маркетингової стратегії розвитку УДППЗ "Укрпошта" в умовах лібералізації ринку послуг поштового зв'язку. *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 318-323.

77. Тимонин А.М., Олейник С.С. Стратегии маркетинга: Уч. пособие по курсу «Маркетинг». Х.: ОКО, 1999. 177 с.

78. Тимохіна Я. О. Вибір маркетингової стратегії синтезованих комунікацій промислового підприємства. Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: Збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції; 25–26 вересня 2014 року. Суми: ТОВ «ДД «Папірус», 2014. С. 186–188.

79. Ткач В. М., Ляденко Т.В. Організаційно-економічний механізм маркетингу промислового підприємства: сучасна сутність та цільові особливості. Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; редкол.: О. О. Беляєв (відп. ред.) [та ін.]. Київ: КНЕУ, 2009. Вип. 22. С. 249–259.

80. Тригуб К., Хамініч С. Сучасна концепція маркетингу у формуванні стратегії економічного розвитку національної економіки. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 10. С. 190-203.

81. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 608 с.

82. Чаленко А.Ю. О понятийной неопределенности термина "механизм" в экономических исследованиях. *Економіка Промисловості*. 2010. №51(3). С. 26–33.
83. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 256 с.
84. Щелкунов В. І. Маркетингова стратегія реалізації експортного потенціалу української економіки. *Фінанси України*. 2012. № 9. С. 77–82.
85. Шквиря Н. О. Маркетингова стратегія розвитку комерційних банків. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2. С. 62–65.
86. Штучка Т. В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору. *Економічний аналіз*. 2014. №3. С. 96–102.
87. Юлегіна І.Д. Класифікація стратегій управління маркетинговою діяльністю підприємства. *ХНЕУ «Економіка розвитку»*. 2010. № 2. С. 59–63.

Додатки

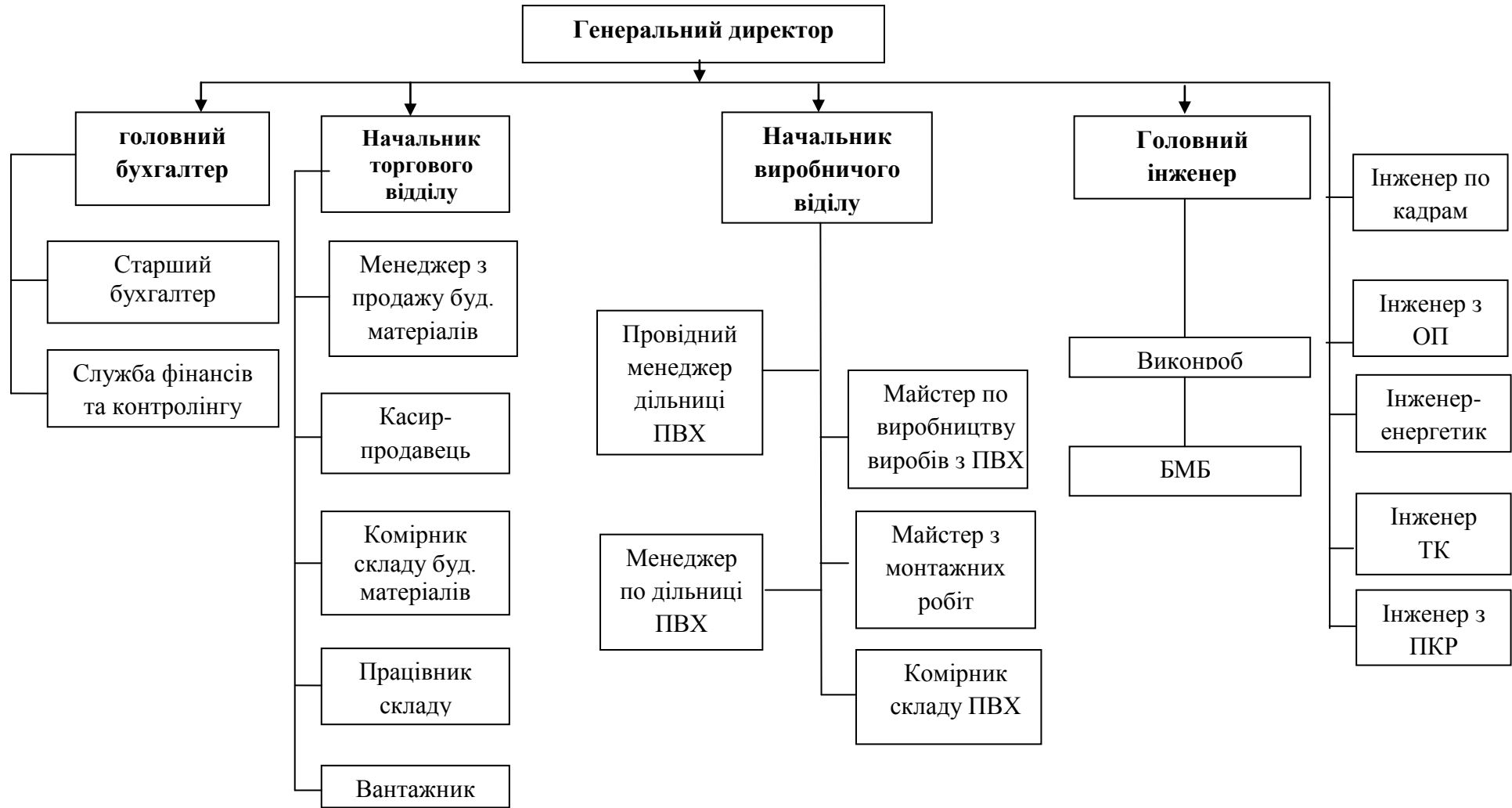


Рис А.1 Організаційна структура ТОВ "Мрія забудовника"

Додаток Б
Таблиця Б.1

Розрахунок доцільності проекту по встановленню нової технологічної лінії

Показник	Місяці												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Інвестиції, млн.грн	-1	-0,2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1
Очікувані доходи, млн.грн	0	0	0,08	0,132	0,290	0,306	0,411	0,494	0,52	0,75	0,8	0,85	0,9
Доходи- Інвестиції- Витрати, млн.грн	-1	-0,1	0,08	0,132	0,290	0,356	0,411	0,494	0,52	0,75	0,8	0,85	0,9
Ставка дисконтува ння	1	0,83	0,6944	0,5787	0,4823	0,4019	0,3349	0,2791	0,2326	0,1938	0,1615	0,1346	0,1122
Дисконтова ний грошовий потік проекту, млн.грн	-1	-0,083	0,056	0,076	0,140	0,143	0,138	0,138	0,121	0,145	0,129	0,114	0,1
Накопиче- ний дискон- тований грошовий потік, млн.грн	-1	-1,083	-1,027	-0,951	-0,811	-0,668	-0,530	-0,392	-0,271	-0,126	0,03	0,117	0,217

