

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
 Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Управління маркетинговою діяльністю підприємства
 (на прикладі ТОВ «Білдан», м. Красилів, Хмельницька обл.)

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент
Назва

Шифр ДРМН.020212.ПЗ

Виконав:
 студентка 4 курсу група МН-20-1
Шифр


 Підпис Тетяна КУЧАНСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: д.е.н., проф.


 Підпис Наталія ГАВЛОВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер: ст. викл.


 Підпис Ірина ГРАБОВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
 Завідувач кафедри менеджменту
 та адміністрування


 Підпис Ніла ТЮРИНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

14 06 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 Спеціальність 073 Менеджмент
 Освітня програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри 

Н. П. П. П.

“ 15 ” 02 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Кучанська Тетяна Іванівна

1. Тема роботи Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на прикладі ТОВ «Білдан», м.Красилів, Хмельницька обл.)

керівник роботи Гавловська Наталія Іванівна, проф., д.е.н.

Затверджена наказом ректора університету від “ 15 ” 02 2024 р. № 6


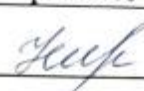

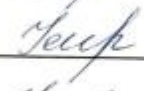

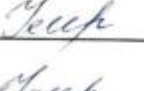
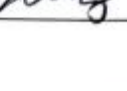
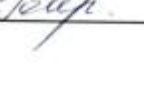
2. Строк подання студентом роботи на кафедру 14.06.2024

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет, тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства. 2. Аналіз фінансово-господарського стану та середовища функціонування ТОВ «Білдан», м.Красилів, Хмельницька обл. 3. Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «Білдан», м.Красилів, Хмельницька обл.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) 1. Сутність поняття «маркетинг». 2. Сутність поняття «управління маркетингом». 3. Взаємозв'язок маркетингу і менеджменту на промисловому підприємстві. 4. Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві. 5. Основні техніко-економічні показники ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки. 6. Результати оцінювання загального маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан». 7. План реалізації digital-стратегії у діяльності ТОВ «Білдан». 8. Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Білдан».

6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів, що стосуються їх

| Розділ | Консультант | Підпис, дата | |
|-----------------------------|-------------------------------|---|---|
| | | Завдання видано | Завдання прийнято |
| 1. Теоретико-методичний | Гавловська Н.І., професор |  |  |
| 2. Дослідницько-аналітичний | Гавловська Н.І., професор |  |  |
| 3. Проектно-рекомендаційний | Гавловська Н.І., професор |  |  |
| 4. Нормоконтроль | Грабовська І.В., ст. викладач |  |  |

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № п/п | Назва етапів (розділів) дипломної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1. | Вибір теми дипломної роботи | Лютий 2024 р. | Виконано |
| 2. | Одержання індивідуального завдання | Лютий 2024 р. | Виконано |
| 3. | Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи | Лютий 2024 р. | Виконано |
| 4. | Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи | Лютий 2024 р. | Виконано |
| 5. | Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи | Лютий 2024 р. | Виконано |
| 6. | Підготовка першого розділу | Березень 2024 р. | Виконано |
| 7. | Підготовка другого розділу | Квітень 2024 р. | Виконано |
| 8. | Підготовка третього розділу | Травень 2024 р. | Виконано |
| 9. | Підготовка висновків | Червень 2024 р. | Виконано |
| 10. | Здача науковому керівнику | Червень 2024 р. | Виконано |
| 11. | Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника | Червень 2024 р. | Виконано |
| 12. | Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті | Червень 2024 р. | Виконано |
| 13. | Попередній захист дипломної роботи на кафедрі | Червень 2024 р. | Виконано |
| 14. | Одержання відгуку наукового керівника | Червень 2024 р. | Виконано |
| 15. | Одержання рецензії зовнішнього рецензента | Червень 2024 р. | Виконано |
| 16. | Захист дипломної роботи | Червень 2024 р. | Виконано |

Студент


 Підпис

Тетяна КУЧАНСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи



Наталія ГАВЛОВСЬКА

АНОТАЦІЯ

Кучанська Т.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на прикладі ТОВ «Білдан», м. Красилів, Хмельницька обл.). Керівник роботи – д.е.н., професор Н. І. Гавловська. Дипломна робота бакалавра: 53 с., 15 рисунків, 27 таблиць, 59 джерел посилань.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МАРКЕТИНГ, УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ, МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА, МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ.

Розглянуто теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства, а саме: економічну сутність та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також, маркетингову політику, як складову управління маркетинговою діяльністю підприємства.

З метою аналізу фінансово-господарського стану та середовища функціонування ТОВ «Білдан», м. Красилів, Хмельницька обл., проведено аналіз діяльності та розраховано основні техніко-економічні показники, а також, аналіз фінансового стану та середовища функціонування товариства.

З метою удосконалення управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «Білдан», м. Красилів, Хмельницька обл., у роботі представлено комплекс рекомендацій. Зокрема запроваджено аналіз маркетингового потенціалу товариства та розроблено digital-стратегію з метою удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Білдан».


Підпис

Тетяна КУЧАНСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

«12» 06 2024 р.

ЗМІСТ

| | с. |
|---|----|
| ВСТУП | 6 |
| 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| 1.1 Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства | 8 |
| 1.2 Маркетингова політика, як складова управління маркетинговою діяльністю підприємства | 13 |
| 1.3 Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства | 19 |
| 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО СТАНУ ТА СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «БІЛДАН», М. КРАСИЛІВ, ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ. | 23 |
| 2.1 Аналіз діяльності та основних техніко-економічних показників ТОВ «Білдан» | 23 |
| 2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «Білдан» | 28 |
| 2.3 Аналіз середовища функціонування ТОВ «Білдан» | 35 |
| 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ТОВ «БІЛДАН», М. КРАСИЛІВ, ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ. | 40 |
| 3.1 Запровадження аналізу маркетингового потенціалу у діяльності ТОВ «Білдан» | 40 |
| 3.2 Розробка digital-стратегії з метою удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Білдан» | 46 |
| ВИСНОВКИ | 52 |
| ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ | 54 |

ВСТУП

Управління маркетинговою діяльністю є важливим аспектом для успішного функціонування будь-якого підприємства в умовах сучасного динамічного ринкового середовища. Маркетинг, як функція управління, включає комплекс заходів, що спрямовані на дослідження ринку, розробку та просування продуктів, і є запорукою формування споживчого попиту та задоволення їх потреб. Ефективне управління маркетинговою діяльністю дозволяє підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність та забезпечувати стабільне зростання та розвиток.

Швидкий розвиток технологій, глобалізація ринків та зміна споживчої поведінки все більш ускладнює управління маркетингом. Сучасні підприємства в своїй діяльності стикаються з багатьма викликами, такими як постійні зміни законодавства, високий рівень конкуренції, економічні коливання та зміни в споживчих уподобаннях. В таких умовах особливої уваги на підприємстві потребує розробка адаптивних та гнучких маркетингових стратегій, які здатні швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Проблематика управління маркетинговою діяльністю підприємства охоплює широке коло питань, зокрема вибір найоптимальніших методів дослідження ринку, визначення стратегій просування продуктів, оцінка ефективності рекламних заходів, управління відносинами з клієнтами та формування ефективних брендів. Особливого значення в сучасних умовах мають питання інтеграції традиційних та цифрових маркетингових інструментів, а також, впровадження новітніх технологій та інновацій у маркетингову практику підприємства.

Проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємства розглядають у своїх роботах вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: Ассель Г., Балабанова Л., Белявцев М., Войчак А., Воробйов В., Дойль П., Еванс Дж.Р.,

Гаркавенко С., Берман Б., Котлер Ф., Левітт Т., Ламбен Ж.-Ж., Мак-Карті Е., Ральф С. Александер, Павленко А., Войчак В., Хули Дж., Пирси Н., Николо Б.

Однак серед науковців не має єдиної точки зору з управління маркетинговою діяльністю підприємства, щодо її складових, методики аналізу, напрямів удосконалення, тощо. Саме тому, дана тематика залишається актуальною до теперішнього моменту, і потребує розробки нових шляхів щодо її удосконалення.

Отже, метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження та обґрунтування теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Об'єктом дослідження є і ТОВ «Білдан», м.Красилів, Хмельницька обл.

Предметом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Кваліфікаційну роботу бакалавра виконано на основі дослідження теоретичної та інформаційної баз, до складу яких належать наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених з проблематики маркетингу, менеджменту та маркетингового менеджменту; матеріали періодичних видань; законодавчі та нормативні акти України; ресурси Internet.

В кваліфікаційній роботі бакалавра використано наступні методи: загальнонаукові, до яких належать: системний та ситуаційний аналіз, комплексні дослідження, аналогії і синтез, формалізації; аналітичні методи, зокрема: графічний, табличний, порівняння, групування; маркетингові методи, а саме: матричний, метод експертних оцінок, опитування. Обробка даних у роботі здійснювалась із використанням комп'ютерних технологій.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг, як наукова дисципліна і практична діяльність, відіграє важливу роль у сучасній економіці. Сучасний маркетинг пройшов тривалий шлях еволюції від орієнтації на виробництво до інтеграції соціальних, етичних та цифрових аспектів у свою діяльність. Ця еволюція підкреслює важливість адаптації підприємства до змін ринкових умов і технологічних інновацій, щоб задовольняти потреби споживачів і залишатися конкурентоспроможним. Маркетинг акцентує увагу на задоволенні потреб споживачів, створення цінності, ефективній комунікації, ціноутворенні, розподілі та просуванні продуктів і послуг. Маркетинг допомагає підприємствам досягати своїх цілей, забезпечуючи конкурентоспроможність і стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Сутність поняття «маркетинг» представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Сутність поняття «маркетинг»

| Автор, джерело | Визначення |
|--|--|
| 1 | 2 |
| Американська маркетингова асоціація [26] | «це процес планування та реалізації концепцій, цінностей, продуктів та послуг, які задовольняють потреби клієнтів з метою досягнення цілей організації» |
| Балабанова Л. [1] | «система керування, що припускає скоординовану і спрямовану діяльність щодо вивчення ринків збуту, пристосування виробництва до їхніх вимог, активного впливу на ринкові процеси, споживачів з метою збільшення збуту і одержання високих прибутків» |
| Гудріч Б. [31] | «це процес визначення, передбачення і створення купівельних потреб і бажань і організації всіх ресурсів компанії для задоволення їх з більшою обший прибутком для компанії і споживача» |

Продовження таблиці 1.1

| 1 | 2 |
|-----------------------------|---|
| Дойль П. [28] | «процес управління, мета якого полягає в максимізації доходів акціонерів за допомогою розробки й реалізації стратегій із цінними для компанії покупцями і створення стійких відмітних переваг» |
| Друкер П. [29] | «бізнес, що розглядається з точки зору його кінцевого результату, тобто задоволеності споживача» |
| Еванс Дж.Р., Берман Б. [30] | «передбачення, управління й задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї за допомогою обміну» |
| Котлер Ф. [33] | «соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи і групи осіб задовільняють свої потреби за допомогою створення товарів і управлінських цінностей і взаємообміну ним» |
| Ламбен Ж.-Ж. [34] | «соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що становлять цінність для покупця» |
| Левітт Т. [35] | «діяльність, спрямована на отримання фірмою інформації про потреби споживачів для того, щоб фірма могла розробити та запропонувати йому необхідні товари та послуги» |
| Мак-Карті Е. [36] | «виконання дій, спрямованих на досягнення цілей організації за допомогою передбачення потреб покупця або клієнта та напрямку потоку задовольняють ці потреби товарів і послуг від виробника до покупця або клієнта» |
| Ральф С. А. [38] | «вид підприємницької діяльності, яка управляє просуванням товарів і послуг від виробника до споживача чи користувача» |
| Павленко А., Войчак В. [20] | «функціональний підхід за реалізацією комплексу маркетингових рішень щодо продукту фірми, ціни, просування і розподілу» |

З наведених визначень можна виділити певні підходи до сутності поняття маркетинг (рис. 1.1), до яких належать: функціональний підхід, процесний підхід, соціально-управлінський підхід, підприємницький підхід, стратегічний підхід, поведінковий підхід та соціальний підхід.

Класифікація підходів до визначення маркетингу дозволяє краще зрозуміти його різноманітність і комплексність. Кожен підхід акцентує увагу на певних аспектах маркетингової діяльності.

На нашу думку, під маркетингом варто розуміти складний і багатогранний процес, що включає вивчення ринку, розробку продуктів, встановлення цін, організацію розподілу і просування з метою задоволення потреб споживачів і досягнення цілей підприємства.



Рисунок 1.1 – Підходи до сутності поняття «маркетинг»

Розвиток маркетингу здійснювався у межах концепцій маркетингу, зокрема:

- а) удосконалення виробництва;
- б) удосконалення товару;
- в) інтенсифікація зусиль;
- г) класичного маркетингу;
- д) маркетингу відносин;
- е) маркетингу угод;
- ж) стратегічного маркетингу;
- з) макси-маркетингу;
- и) мега-маркетингу.

Більш детально зазначені концепції представлено на рис. 1.2.

Поняття «маркетинг» та поняття «управління маркетингом» взаємопов'язані, що доповнюють одне одного у процесі досягнення

комерційних цілей підприємства



Рисунок 1.2 – Концепції маркетингу

Сутність поняття «управління маркетингом» представлено у табл. 1.2.

Наведені визначення поняття «управління маркетингом» свідчать про наявність різних підходів щодо його розуміння, які більш детально проаналізовано на рис. 1.3.

Таблиця 1.2 – Сутність поняття «управління маркетингом»

| Автор, джерело | Визначення |
|--|---|
| Ассель Г. [27] | «механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами» |
| Балабанова Л., Холод В., Балабанов І. [2] | «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» |
| Белявцев М., Воробйов В. [3] | «цілеспрямована координація і формування всіх заходів фірми, пов'язаних з ринковою діяльністю на рівні підприємства та на рівні суспільства в цілому, і базуються на принципах маркетинг» |
| Войчак А. [7] | «система науково-обґрунтованих уявлень про закономірності виробничо-збутової діяльності підприємств, організацій або готельних осіб в умовах ринкової економіки» |
| Гаркавенко С. [9] | «розглядає 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» |
| Іванов Ю. [12] | «аналіз, планування, реалізація і контроль над виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку і т. п.» |
| Котлер Ф. [33] | «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» |
| Степанова О. [23] | «процес мобільної адаптації усіх сфер діяльності підприємства до змін зовнішнього маркетингового середовища і підвищення рівня маркетингової активності підприємства на різних сегментах ринку шляхом дифузійного проникнення у таке середовище» |
| Харічев В. [24] | «гнучка, багатоаспектна, адаптаційна й саморегульовальна система задоволення ринкового попиту при забезпеченні прибутковості підприємства (шляхом пристосування ресурсів до ринкових потреб)» |
| Хули Дж., Пирси Н., Николо Б. [32] | «аналіз, планування, реалізацію й контроль над програмами, покликаними цілеспрямовано створювати, будувати й підтримувати взаємовигідні обмінні операції з покупцями цільового ринку заради досягнення стратегічних цілей компанії» |

Класифікація підходів до визначення управління маркетингом дозволяє зрозуміти багатогранність цього поняття.

На нашу думку, управління маркетингом є процесом планування, аналізу, реалізації та контролю маркетингової діяльності підприємства з метою досягнення його стратегічних цілей.

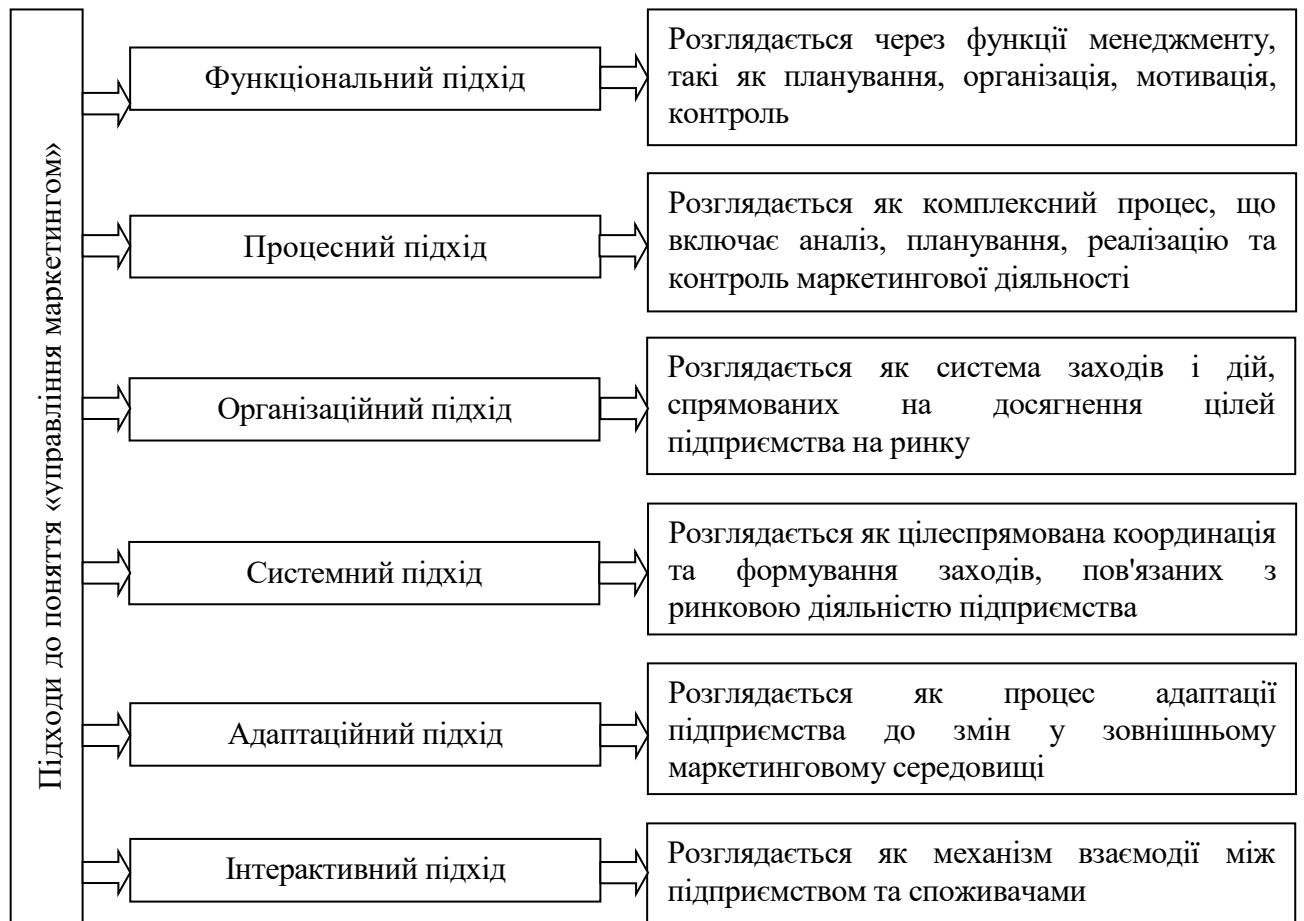


Рисунок 1.3 – Підходи до сутності поняття «управління маркетингом»

Управління маркетингової діяльністю підприємства є комплексним процесом, що включає аналіз ринку, планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів, що спрямовані на задоволення потреб споживачів та забезпечення прибутковості підприємства.

1.2 Маркетингова політика, як складова управління маркетинговою діяльністю підприємства

Політика підприємства охоплює широкий спектр стратегій та напрямків діяльності, спрямованих на досягнення бізнес-цілей, задоволення потреб споживачів і забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Під політикою

Дж. Б. Куїнн розуміє: «правила або директиви, що визначають межі дій організації» [37], а Ф. Селзнік: «інституціональне втілення мети» [39].

Політика підприємства включає різноманітні види політики, кожен з яких має певні цілі і задачі. Складові політики підприємства представлено на рис. 1.4.

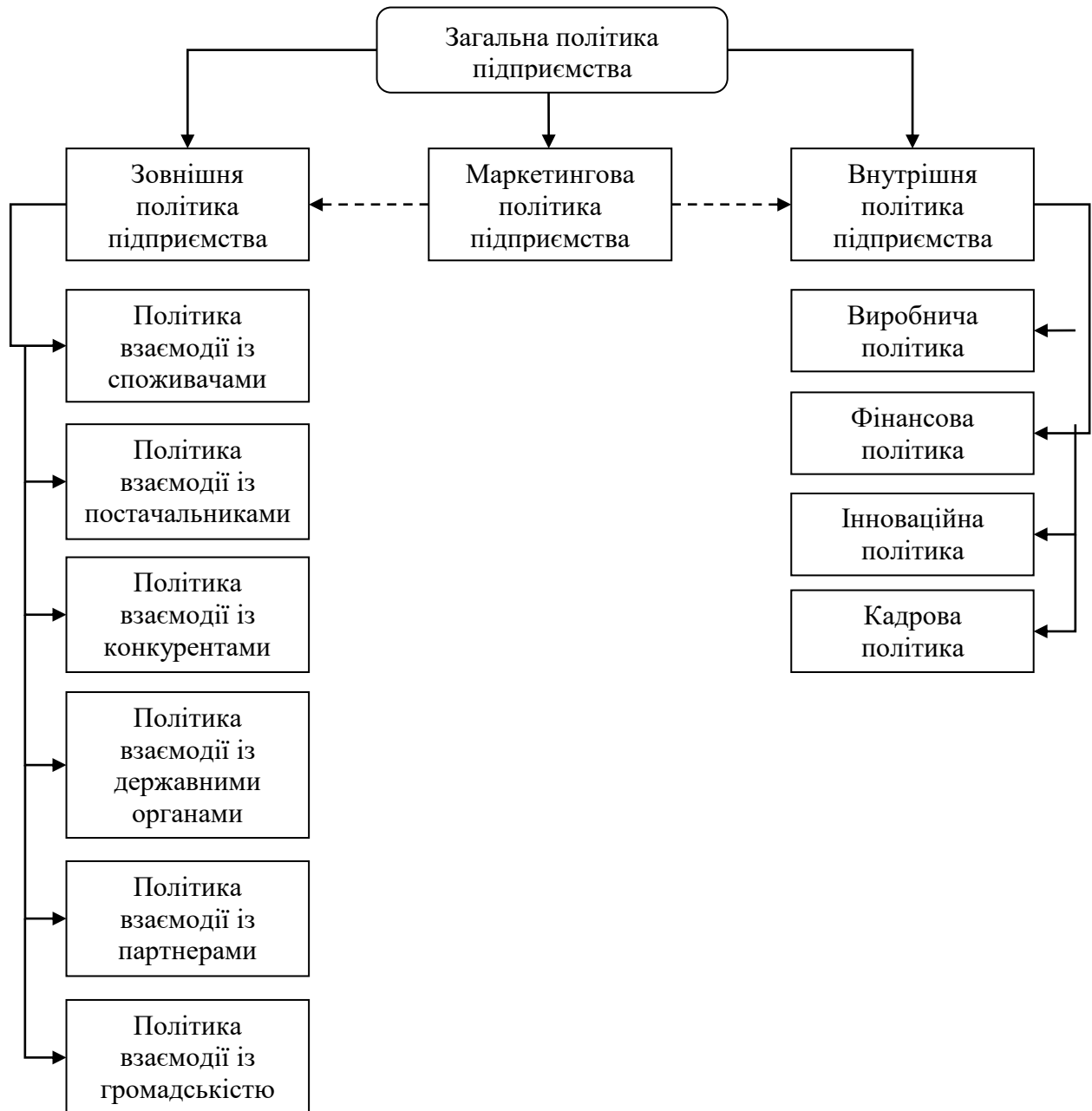


Рисунок 1.4 – Складові політики підприємства [10]

Складові загальної політики підприємства взаємопов'язані між собою, зокрема стратегічна політика визначає основні напрями маркетингової стратегії, фінансова політика координує бюджетні асигнування на реалізацію

маркетингових заходів, кадрова політика забезпечує наявність кваліфікованих фахівців для реалізації маркетингових заходів, інноваційна політика забезпечує розробку нових продуктів і рішень, що відповідають потребам ринку та запитам споживачів тощо. Маркетингова політика є однією з ключових складових управління маркетинговою діяльністю підприємства. Вона включає в себе набір стратегій та тактик, які використовуються для досягнення маркетингових цілей підприємства. Для більш детального аналізу маркетингової політики дослідимо сутність цього поняття (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Сутність поняття «маркетингова політика»

| Автор, джерело | Визначення |
|--|--|
| 1 | 2 |
| Бріггс С. [4] | «представляє собою сукупність заходів щодо аналізу, розробки, реалізації і контролю над встановленням, підтримкою вигідних обмінів з цільовими ринками і досягненню цілей організації» |
| Бутенко Н. [5] | «діяльність фірми щодо планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням сировини, матеріалів, готових виробів від місць їх видобутку та виробництва до місць використання з метою задоволення попиту і отримання відповідного прибутку» |
| Вачевський М. [6] | «сукупність форм, методів та напрямків впливу на виробничо-господарську та організаційну діяльність підприємства з метою підвищення його конкурентноздатності на ринку » |
| Войчак А. [7] | «можна визначити як таку, що забезпечує покупцям можливість купити відповідний продукт у відповідному для них місці у відповідний час за відповідних умов та за акцептованою ними ціною» |
| Гаркавенко С. [8] | «діяльність підприємства з планування, втілення та контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів, від місць їхнього походження до місць використання, з метою задоволення потреб споживачів, виконання завдань та реалізації місії підприємства на ринку» |
| Заборовський В. [11] | «система заходів для створення товарів (послуг) та управління ними з метою задоволення потреб споживачів і отримання підприємством прибутку» |
| Котенко Н., Сердюк С., Салтикова Г. [15] | «координація дій всього персоналу підприємства, що сприяє створенню нової споживчої цінності продукції, формуванню лідерства на ринку і механізму залучення додаткових переваг покупців» |
| Котлер Ф. [33] | «набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких компанія використовує у прагненні визвати бажану реакцію з боку цільового ринку» |
| Кравчук Г. [16] | «діяльність фірми з планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням товарів від місць їх виробництва до місць продажу чи використання з метою задоволення попиту й отримання відповідного прибутку» |

Продовження таблиці 1.3

| 1 | 2 |
|---|---|
| Ламбен Ж.-Ж. [34] | «звід законів, який визначає і виправдовує основну ідею бізнесу, цілі бізнесу щодо ринку, що фіксує основні рамки ринкової поведінки і визначає стратегію маркетингу» |
| Липчук В. [17] | «комплекс заходів, які використовуються фірмою для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари (послуги)» |
| Михайлова М., Савицька Н., Жегус О. [18] | «оперативний процес прийняття рішень щодо вибору та інституційного закріплення унікальної комбінації інструментів маркетингу, які відповідають обраним маркетинговим функціональним стратегіям, що сприятиме досягненню цілей на ринку освітніх послуг» |
| Мусаткіна В. [19] | «система управління діяльністю підприємства, що ґрунтується на комплексному аналізі ринку» |
| Примаєк Т. [21] | «комплекс стратегічних, організаційних, фінансових та інших заходів, тісно пов'язаних між собою у гнучку систему управління матеріальними, інформаційними та іншими потоками в після виробничий період» |
| Рубцова О. [22] | «правила оформлення маркетингових заходів, документування витрат на маркетингову діяльність та їх віднесення до певних статей витрат підприємства» |
| Український мобільний банк бізнес знань [25] | «комплексна програма заходів, яка виступає як інструмент оптимального розміщення ресурсів у системі планування маркетингу. Водночас здійснюється постійна узгодженість попиту і пропозиції товару за допомогою маркетингових досліджень і контролю відповідності показників маркетингової діяльності» |

Таким чином, сутність маркетингової політики підприємства полягає в розробці та реалізації системи заходів, що спрямовані на досягнення цілей підприємства шляхом задоволення потреб і запитів споживачів. І включає комплекс взаємопов'язаних дій, що дозволяють підприємству орієнтувати свою діяльність на ринок, з метою створення та підтримки конкурентних переваг.

Маркетингова політика підприємства складається з кількох ключових елементів, кожен з яких відіграє важливу роль у досягненні загальних маркетингових і бізнес-цілей.

Маркетингова політика, включає відповідно до маркетинг-міксу (4P) чотири складових, які представлено у табл. 1.4.

Перелічені складові маркетинг-міксу (4P) працюють разом, створюючи комплексну систему управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Таблиця 1.4 – Маркетинг-мікс (4P)

| Складова | Характеристика |
|-----------------------------------|--|
| Товар | <ul style="list-style-type: none"> ➤ асортимент продукції – полягає у визначенні номенклатури продукції, її ширини та глибини ➤ якість та дизайн – полягає у забезпеченні високої якості та привабливого дизайну продукції, що задовольняє потреби споживачів ➤ упаковка та маркування – полягає у розробці упаковки, яка захищає товар та привертає увагу споживачів ➤ брендинг – полягає у створенні та управлінні брендом) та сервісним обслуговуванням ➤ сервісне обслуговування – полягає у наданні послуг з обслуговування продукції, гарантійне та післягарантійне обслуговування |
| Ціна | <ul style="list-style-type: none"> ➤ цінова стратегія – полягає у виборі оптимальної цінової стратегії ➤ ціноутворення – полягає у встановленні цін на товар з урахуванням витрат виробництва, попиту споживачів, конкурентних цін та бажаної прибутковості ➤ знижки та акції – їх використання дозволяє стимулювати продаж товару ➤ умови розрахунків – полягає у визначенні умов оплати, кредитних умов та політики повернення товарів |
| Місце продажу (розподілу товарів) | <ul style="list-style-type: none"> ➤ канали розподілу – вибір підприємством каналів розподілу, зокрема прямі (безпосередньо до споживача) та опосередковані (через роздрібну торговельну мережу, оптовий склад, крупних та дрібних оптовиків) ➤ логістика та дистрибуція – полягає в організації процесів зберігання, транспортування та доставки товарів до кінцевих споживачів ➤ охоплення (покриття) ринку – полягає у визначенні географічного охоплення, щільності розподілу товару на ринку ➤ франчайзинг та партнерство – полягає у застосуванні моделей франчайзингу та партнерств з метою розширення присутності на ринку |
| Просування | <ul style="list-style-type: none"> ➤ реклама – полягає у плануванні, реалізації рекламних кампаній у різних каналах ➤ PR (зв'язки з громадськістю) – полягає у побудові позитивного іміджу підприємства за рахунок взаємодії з громад кістю, ЗМІ, організації подій та акцій ➤ стимулювання збуту – реалізується за рахунок використання знижок та інших заходів для стимулювання продажів ➤ цифровий маркетинг – полягає у застосуванні інструментів Інтернет маркетингу, зокрема соціальних мереж, SEO, контент-маркетингу, email-кампаній тощо з метою взаємодії з цільовою аудиторією |

Враховуючи складові маркетинг-міксу (4P) на рис. 1.5 наведемо процес реалізації маркетингової політики на підприємстві.

Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві поділено на три етапи, а саме:

а) етап дослідження, що полягає у всебічному дослідженні ринку, зокрема: макроекономічних умов, потенційних або наявних споживачів, конкурентів, постачальників. На підставі проведеного аналізу здійснюється

сегментація ринку, тобто вибір цільових сегментів на які спрямована маркетингова діяльність підприємства, а також, визначення цілей підприємства на підставі SMART-критеріїв;

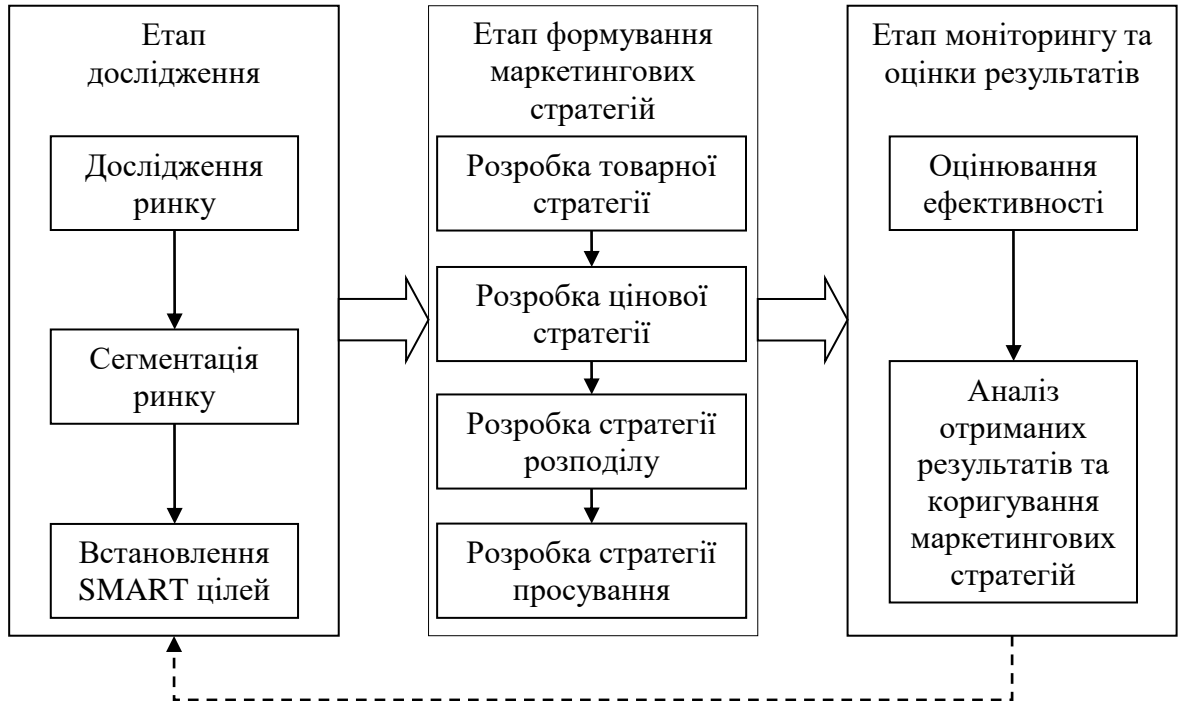


Рисунок 1.5 – Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві

б) етап формування маркетингових стратегій для кожного з елементів маркетинг-міксу (товарної стратегії, цінової стратегії, стратегії розподілу та стратегії просування), загальну характеристику складових якої представлено у табл. 1.4;

в) етап моніторингу та оцінки результатів – по суті є останнім етапом, який полягає у оцінюванні ефективності (співставленні реального результату з визначеними ключовими показниками ефективності – KPI), а також, проведення аналізу отриманих результатів та коригування маркетингових стратегій за необхідності.

Отже, маркетингова політика підприємства, забезпечує інтеграцію та координацію всіх його дій з метою досягнення оптимальних результатів на ринку, забезпечення потреб та запитів споживачів.

1.3 Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства

Взаємозв'язок маркетингу і менеджменту є важливим аспектом успішної діяльності підприємства. Маркетинг і менеджмент тісно пов'язані між собою, і забезпечують ефективне управління ресурсами, досягнення бізнес-цілей та задоволення потреб споживачів. Взаємозв'язок маркетингу і менеджменту на підприємстві зображено на рис. 1.6.

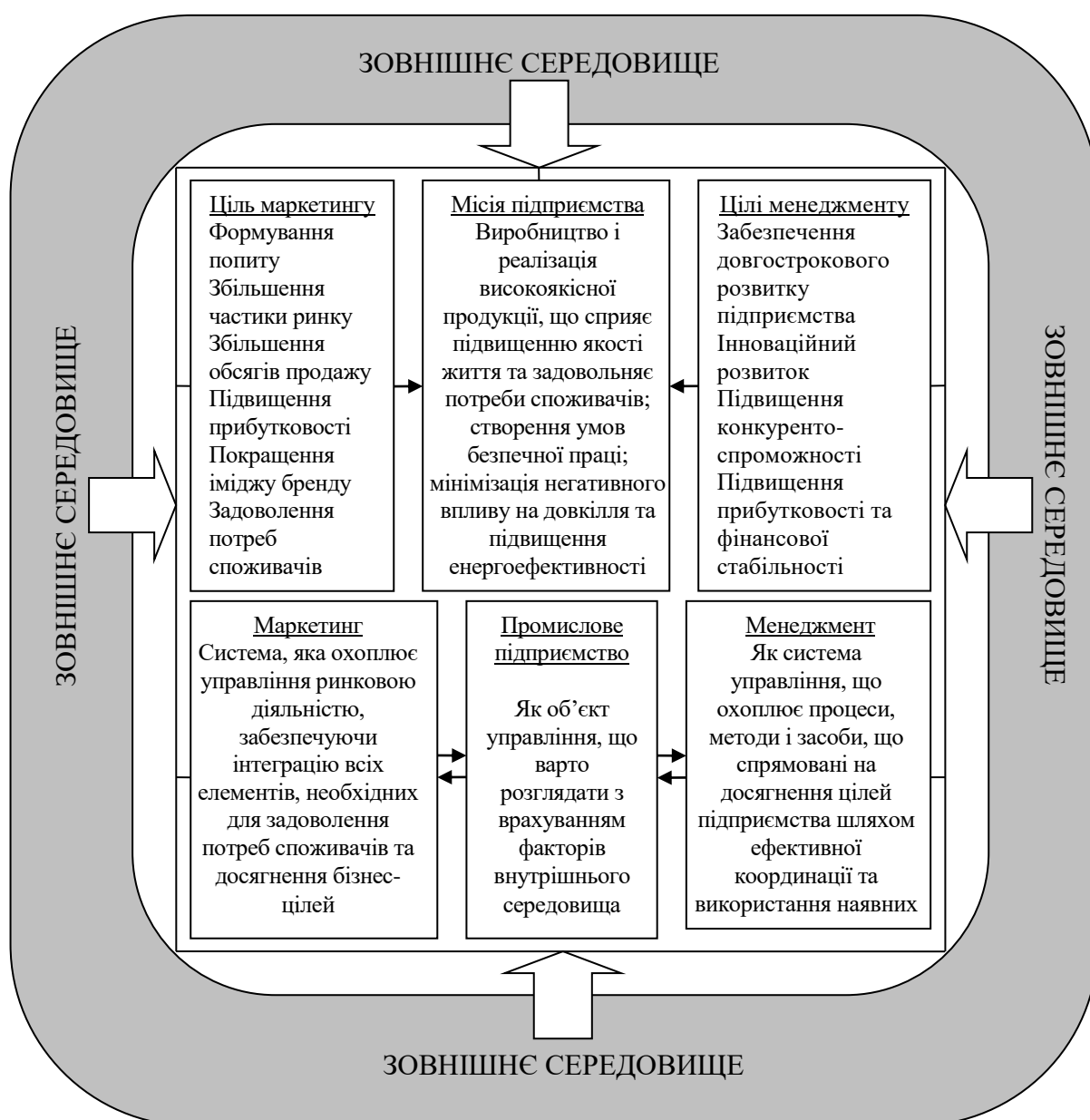
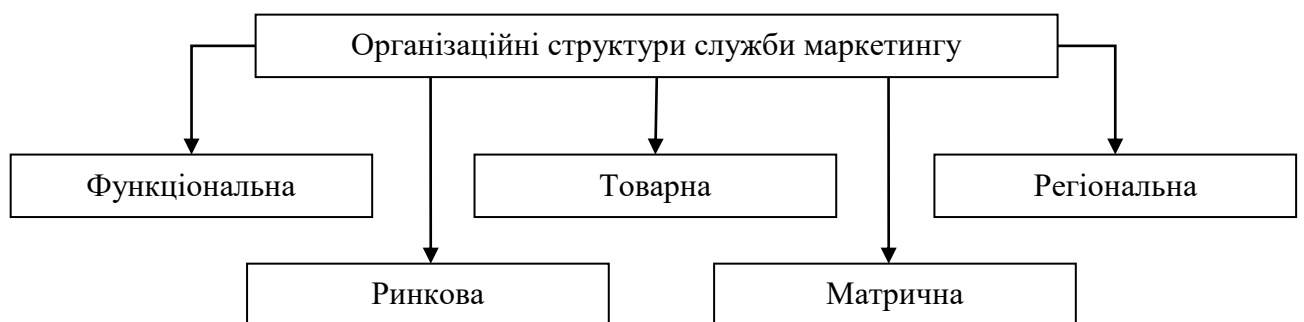


Рисунок 1.6 – Взаємозв'язок маркетингу і менеджменту на промисловому підприємстві

На рис. 1.6 зовнішнє середовище оточує та взаємодіє із підприємством та всіма внутрішніми компонентами, що свідчать про важливість взаємодії із зовнішніми факторами, такими як ринок, конкуренти, споживачі та суспільство в цілому.

Рис. 1.6 ілюструє, що управління маркетинговою діяльністю тісно пов'язане з загальним менеджментом підприємства. Маркетинг зосереджений на зовнішніх ринкових факторах і споживачах, а менеджмент забезпечує організацію діяльності підприємства і координацію ресурсів. На наведеному рис. 1.6 маркетинг та менеджмент розглядаються, як системи, що створюють умови для ефективного та стабільного розвитку підприємства, яке орієнтується на досягнення своєї місії.

Реалізація функцій маркетингу здійснюється організаційними підрозділами підприємства, діяльність яких залежить від типу організаційної структури. Основні типи організаційних структур, які використовуються для реалізації маркетингових функцій представлено на рис. 1.7.



Рисунки 1.7 – Основні типи організаційних структур, які використовуються для реалізації маркетингових функцій [7]

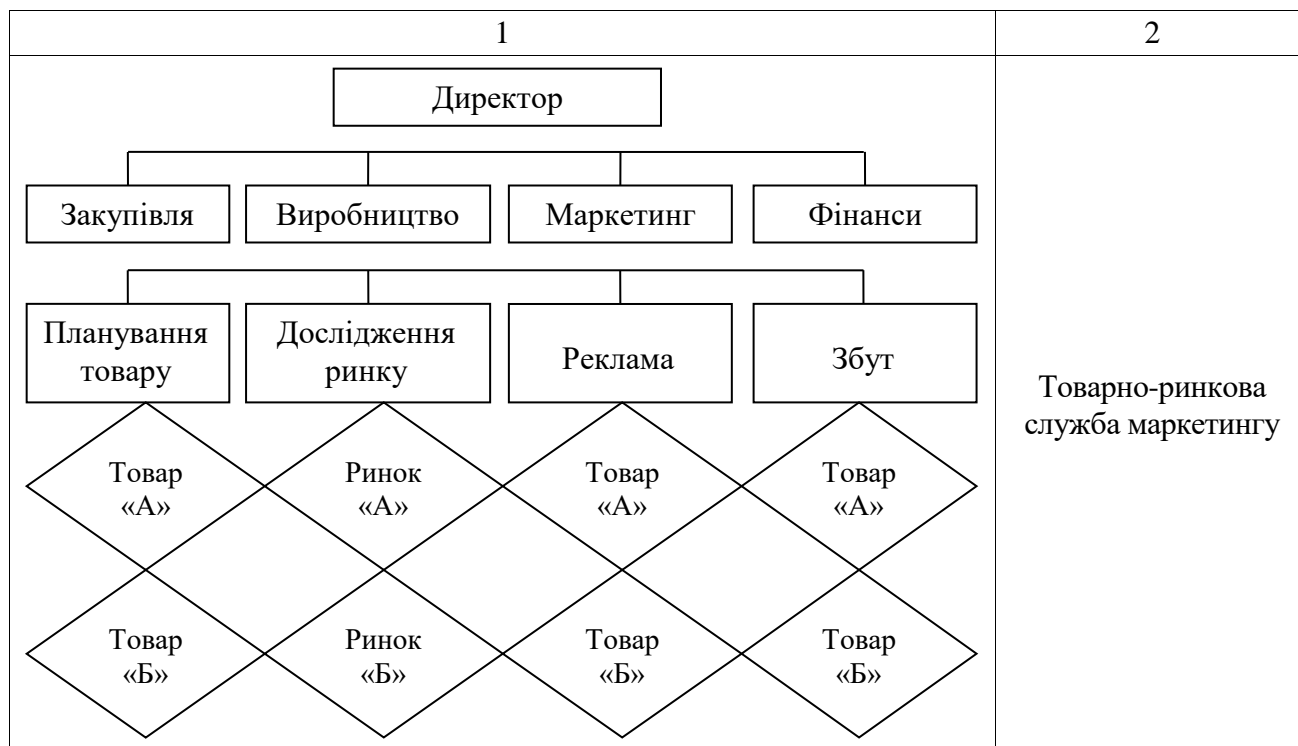
Більш детально кожна з перелічених організаційних структур представлена у табл. 1.5.

У функціональній структурі кожна функція підприємства (н-д, маркетинг, фінанси, продажі) має власний підрозділ. Відділ маркетингу займається всіма аспектами маркетингу, такими як дослідження ринку, реклама, управління продуктами тощо.

Таблиця 1.5 – Типи організаційних структур маркетингу [13, 14]

| Зображення | Назва |
|---|---------------------------------|
| 1 | 2 |
| <pre> graph TD D[Директор з маркетингу] --> A[Відділ маркетингових досліджень] D --> B[Відділ збуту] D --> C[Відділ реклами та зв'язків з громадськістю] D --> D[Відділ планування] B --> E[Бюро цінової політики] </pre> | Функціональна служба маркетингу |
| <pre> graph TD D[Директор] --> Z[Заступник директора з маркетингу] Z --> N[Начальник відділу маркетингу] N --> P[Підрозділи маркетингу] P --> A[Група товару «А»] P --> B[Група товару «Б»] P --> V[Група товару «В»] </pre> | Товарна служба маркетингу |
| <pre> graph TD D[Директор] --> Z[Заступник директора з маркетингу] Z --> V[Відділи маркетингу] V --> A[Група споживачів (ринків) «А»] V --> B[Група споживачів (ринків) «Б»] V --> V[Група споживачів (ринків) «В»] </pre> | Ринкова служба маркетингу |
| <pre> graph TD D[Директор з маркетингу] --> A[Відділ маркетингових досліджень] D --> B[Відділ цінової політики] D --> C[Відділ реклами і зв'язків із громадськістю] D --> D[Відділ планування маркетингового асортименту] A --> E[Регіональні служби збуту] B --> E C --> E D --> E E --> F[Обласні служби збуту] </pre> | Регіональна служба маркетингу |

Продовження таблиці 1.5



Товарна служба маркетингу орієнтується на продукти, що виробляє підприємство, і тому, відповідає за управління продуктами (товарами) та всіма аспектами, пов'язаними з їхнім просуванням на ринку.

Ринкова служба маркетингу орієнтована на дослідження та аналіз ринку, визначення ринкових можливостей та загроз, розробку стратегій для завоювання та утримання ринкових часток.

Регіональна служба маркетингу відповідає за реалізацію маркетингових стратегій в конкретних географічних регіонах, враховуючи місцеві особливості ринку та споживачів.

Товарно-ринкова служба маркетингу поєднує функції управління продуктами та ринками, зосереджуючи зусилля на забезпеченні відповідності товарів потребам ринку та на ефективному їх просуванні.

В сучасних умовах домінування споживачів, а не товаровиробників, ефективне управління маркетинговою діяльністю є запорукою довгострокового розвитку будь-якого підприємства, що не є монополістом на ринку. Саме це обумовлює необхідність уваги менеджменту до питань маркетингової діяльності.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО СТАНУ ТА СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «БІЛДАН», М. КРАСИЛІВ, ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ.

2.1 Аналіз діяльності та основних техніко-економічних показників ТОВ «Білдан»

ТОВ «Білдан» засновано в 2020 році, зареєстроване у Краси́лівському р-н, Хмельницької обл., м. Краси́лів, код ЄДРПОУ 43608119. Засновниками товариства є Білявець О.П., які при створенні внесли до статутного фонду 4464,0 тис.грн. ТОВ «Білдан» має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в банках, статутний фонд, печатку з найменуванням, фірмовим знаком, кодом, фірмові бланки, товарний знак та інші штампи. ТОВ «Білдан» створено на невизначений термін. Метою діяльності Товариства є ТОВ «Білдан» споживчого ринку Хмельницької області високоякісними товарами з метою отримання прибутку та створення додаткових робочих місць.

Для більш детального аналізу ТОВ «Білдан» наведемо основні техніко-економічні показники, що характеризують його діяльність.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки

| Показники | Од. виміру | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зростання, % | |
|--|---------------|---------|---------|---------|----------------------|---------------|
| | | | | | 2022/ 2021 | 2023/ 2022 |
| | | | | | 6 | 7 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг | тис. грн. | 12599,4 | 13393,7 | 23363,1 | 106,3 | 174,4 |
| Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг | тис. грн. | 11398,9 | 11461,7 | 19008,8 | 100,6 | 165,8 |

Продовження таблиці 2.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|-------------------|---------|---------|---------|-------|-------|
| Середньорічна вартість основних фондів | тис. грн. | 3523,3 | 4321,5 | 3867,6 | 122,7 | 89,5 |
| Середньорічна вартість оборотних фондів | тис. грн. | 928,8 | 741,6 | 830,2 | 79,8 | 111,9 |
| Середньооблікова чисельність працівників | осіб | 12 | 11 | 10 | 91,7 | 90,9 |
| Загальний фонд оплати праці | тис. грн. | 2030,4 | 2277,0 | 2545,2 | 112,1 | 111,8 |
| Середньорічна продуктивність праці працівників | тис. грн. / особу | 1050,0 | 1217,6 | 2336,3 | 116,0 | 191,9 |
| Середньомісячна заробітна плата працівників | Грн. / особу | 14100,0 | 17250,0 | 21210,0 | 122,3 | 123,0 |
| Фондовіддача | грн. | 3,6 | 3,1 | 6,0 | 86,7 | 194,9 |
| Фондомісткість | грн. | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 115,4 | 51,3 |
| Витрати на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг | грн. | 0,9 | 0,9 | 0,8 | 94,6 | 95,1 |
| Чистий прибуток (збиток) | тис. грн. | 240,0 | 585,6 | 1154,2 | 244,0 | 197,1 |
| Рентабельність (збитковість) діяльності | % | 2,1 | 5,1 | 6,1 | – | – |

Чистий дохід та чистий прибуток ТОВ «Білдан» представлено на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Чистий дохід та прибуток ТОВ «Білдан» у 2021-2023 роках, тис.грн.

Показники на рис. 2.1 зростають, зокрема чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг зростають, зокрема чистий дохід значно зріс у 2023 році на 74,4% та значно менше у 2022 році – на 6,3%, і коливається від 12599,4 тис.грн. у 2021 році до 23363,1 тис.грн. у 2023 році.

Чистий прибуток ТОВ «Білдан», також зростає, але найбільше його зростання припадає на 2022 рік – 144%, а у 2023 році – на 97,1%, і коливається від 240,0 тис.грн. у 2021 році до 1154,2 тис.грн. у 2023 році.

Значну частину витрат у ТОВ «Білдан» припадає на собівартість (рис. 2.2) реалізованої продукції, робіт та послуг, зокрема вона становить від чистого доходу у 2021 році – 90,5%, у 2022 році – 85,6% та у 2023 році – 81,4%, цей показник зростає найбільше у 2023 році – на 65,8% та на 0,6% у 2022 році, і коливається від 11398,9 тис.грн. до 19008,8 тис.грн. Витрати на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг коливаються від 0,8 грн. до 0,9 грн.

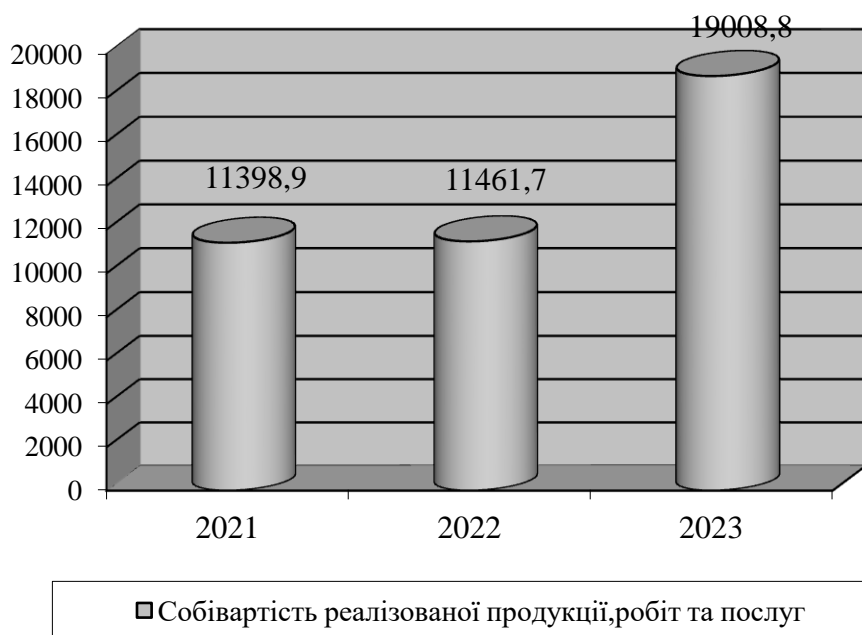


Рисунок 2.2 – Собівартість ТОВ «Білдан» у 2021-2023 роках, тис.грн.

Середньорічна вартість оборотних та основних фондів представлено на рис. 2.3. Середньорічна вартість основних фондів зростає у 2022 році на 22,7% (становить у 2021 році – 3523,3 тис.грн. та у 2022 році – 4321,5 тис.грн.) та скорочується у 2023 році на 10,5% (становить у 2023 році – 3867,6 тис.грн.).

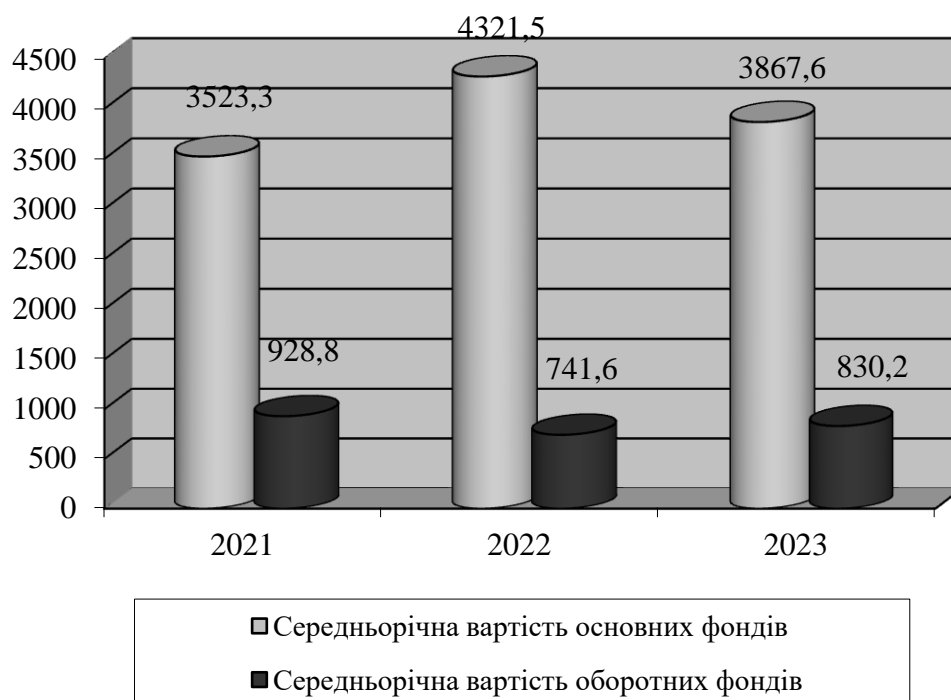


Рисунок 2.3 – Середньорічна вартість оборотних та основних фондів ТОВ «Білдан» у 2021-2023 роках, тис.грн.

Середньорічна вартість оборотних фондів скорочуються у 2022 році на 20,2% (становить у 2021 році – 928,8 тис.грн. та у 2022 році – 741,6 тис.грн.) та зростає у 2023 році на 11,9% (становить у 2023 році – 830,2 тис.грн.).

Середньооблікова чисельність працівників у ТОВ «Білдан» є невеликою, і становить 12 осіб у 2021 році, 11 осіб у 2022 році та 10 осіб у 2023 році.

Загальний фонд оплати праці працівників представлено на рис. 2.4.

Загальний фонд оплати праці ТОВ «Білдан» зростає, саме тому підвищується рівень заробітної плати працівників товариства. Загальний фонд оплати праці зростає на 12,1% у 2022 році та на 11,8% у 2023 році, і становить у 2021 році – 2030,4 тис.грн., у 2022 році – 2277,0 тис.грн. та у 2023 році – 2545,2 тис.грн.

Середньомісячна заробітна плата працівників зростає майже однаковими темпами у 2022 та 2023 роках, а саме, на 22,3% та на 23,0%, і становить у 2021 році – 14100,0 грн., у 2022 році – 17250,0 грн., у 2023 році – 21210,0 грн.

Середньорічна продуктивність праці працівників зростає з 1050,0 тис. грн. на особу до 2336,3 тис. грн. на особу, зокрема у 2022 році на 16,0% та у 2023 році на 91,9% (рис. 2.5).

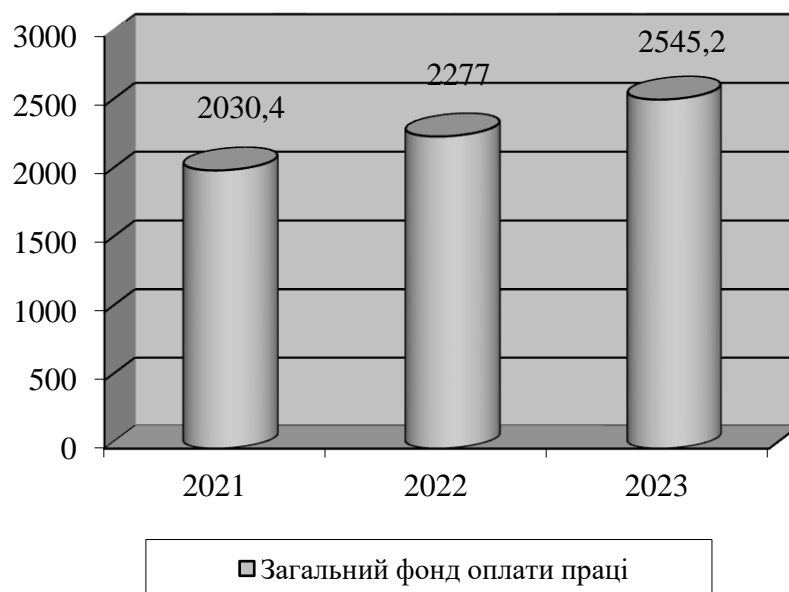


Рисунок 2.4 – Загальний фонд оплати праці ТОВ «Білдан» у 2021-2023 роках, тис.грн.



Рисунок 2.5 – Середньорічна продуктивність праці працівників у ТОВ «Білдан» у 2021-2023 роках, тис. грн. / особу

Фондовіддача у ТОВ «Білдан» протягом аналізованого періоду спочатку скорочується у 2022 році на 93,9% та зростає у 2023 році на 94,9%, і становить у 2021 році – 3,6 грн., у 2022 році – 3,1 грн., у 2023 році – 6,0 грн. Фондомісткість навпаки зростає у 2022 році на 15,4% та скорочується у 2023 році на 48,7%, і становить у 2021 році – 0,3 грн., у 2022 році – 0,9 грн., у 2023 році – 0,8 грн.

Рентабельність (збитковість) діяльності ТОВ «Білдан» є невеликою, зокрема 2,1% у 2021 році, 5,1% у 2022 році та 6,1% у 2023 році.

2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «Білдан»

Для проведення аналізу фінансового стану ТОВ «Білдан» необхідно розглянути основні фінансові показники, що містяться у бухгалтерській звітності. Це дозволить оцінити фінансову стійкість, ліквідність та структуру активів і пасивів підприємства. Саме тому для початку оцінимо баланс ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки. Дані балансу ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Дані балансу ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки, тис.грн.

| Показник | Дані за роками | | |
|---|----------------|---------|---------|
| | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Актив | | | |
| I. Необоротні активи | | | |
| Нематеріальні активи | 0 | 0 | 10,4 |
| Основні засоби | 3523,3 | 4321,5 | 3867,6 |
| Усього за розділом I | 3523,3 | 4321,5 | 3878,0 |
| II. Обігові активи | | | |
| Запаси | 928,4 | 741,6 | 830,2 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1547,5 | 2141,1 | 2657,8 |
| Дебіторська заборгованість з бюджетом | 3,9 | 0 | 0 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 3,2 | 49,6 | 9,8 |
| Гроші та їх еквіваленти | 511,7 | 296,3 | 1737,1 |
| Витрати майбутніх періодів | 0,4 | 0 | 0 |
| Інші оборотні активи | 0 | 196,4 | 7,3 |
| Усього за розділом II | 2995,1 | 3425,0 | 5242,2 |
| Баланс | 6518,4 | 7746,5 | 9120,2 |
| Пасив | | | |
| I. Власний капітал | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 4464,0 | 4464,0 | 4464,0 |

Продовження таблиці 2.2

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|--------|--------|--------|
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 329,4 | 915,0 | 2069,2 |
| Усього за розділом I | 4793,4 | 5379,0 | 6533,2 |
| III. Поточні зобов'язання | | | |
| Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги | 1633,5 | 2126,0 | 2213,0 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 58,5 | 208,7 | 368,5 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування | 6,0 | 5,9 | 0 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці | 25,3 | 25,1 | 0 |
| Інші поточні зобов'язання | 1,7 | 1,8 | 5,5 |
| Усього за розділом III | 1725,0 | 2367,5 | 2587 |
| Баланс | 6518,4 | 7746,5 | 9120,2 |

Динаміку активів ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки представлено на рис. 2.6. Для аналізу зміни в активі балансу ТОВ «Білдан» представимо його горизонтальний аналіз (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Горизонтальний аналіз активів балансу ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки

| Показник | Зміна | | | |
|---|------------------------|----------------|------------------------|----------------|
| | Абсолютна, тис.грн. | Відносна, % | Абсолютна, тис.грн. | Відносна, % |
| | 2022/2021 | | 2023/2022 | |
| Нематеріальні активи | 0 | – | 10,4 | – |
| Основні засоби | 798,2 | 122,7 | -453,9 | 89,5 |
| Запаси | -186,8 | 79,9 | 88,6 | 111,9 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 593,6 | 138,4 | 516,7 | 124,1 |
| Дебіторська заборгованість з бюджетом | -3,9 | 0 | 0 | – |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 46,4 | 1550,0 | -39,8 | 19,8 |
| Гроші та їх еквіваленти | -215,4 | 57,9 | 1440,8 | 586,3 |
| Витрати майбутніх періодів | -0,4 | 0 | 0 | – |
| Інші оборотні активи | 196,4 | – | -189,1 | 3,7 |
| Баланс | 1228,1 | 118,8 | 1373,7 | 117,7 |

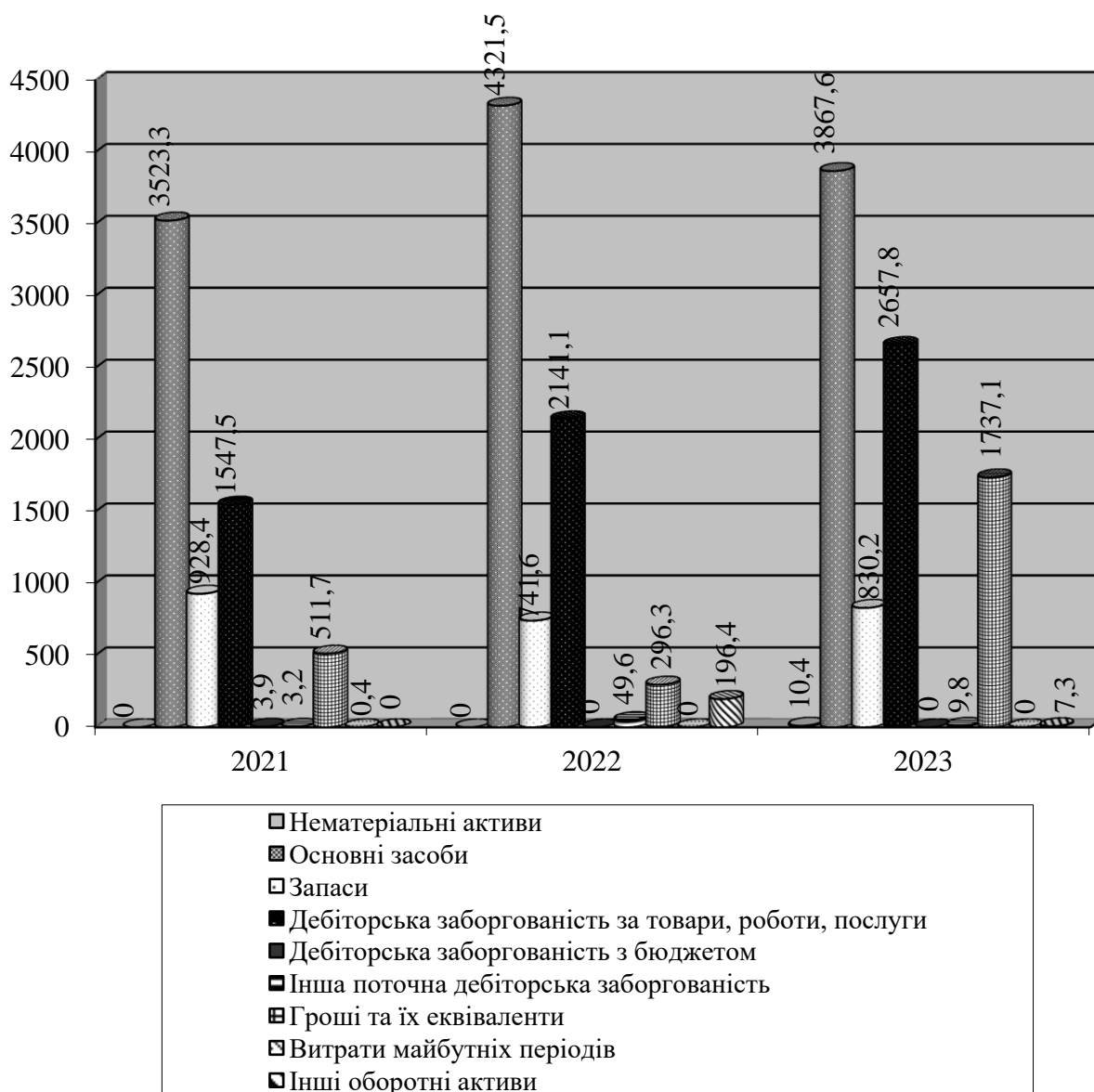


Рисунок 2.6 – Динаміка активів ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Всі статті активів зазнали змін, а саме основні засоби зросли у 2022 році на 22,7% та зменшилися у 2023 році на 10,5%, дебіторська заборгованість лише зростала у 2022 році – на 38,4% та у 2023 році – на 24,1%, інша поточна дебіторська заборгованість значно зросла у 2022 році – на 1450,0% та у 2023 році скоротилася на 80,2%, гроші та їх еквіваленти зменшилися у 2022 році – на 52,1% та зросли у 2023 році – на 486,3%. Всі інші статті активів змінювалися меншими темпами, і не становлять питому вагу підсумку активів.

Для аналізу питомої ваги статей у активі балансу проведемо його вертикальний аналіз (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Вертикальний аналіз активів балансу ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки

| Показник | Питома вага показника за роками, % | | | Зміна питомої ваги показника | |
|---|------------------------------------|---------|---------|------------------------------|-------------|
| | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2022 – 2021 | 2023 – 2022 |
| Нематеріальні активи | 0 | 0 | 0,11 | 0 | 0,11 |
| Основні засоби | 54,05 | 55,79 | 42,41 | 1,73 | -13,38 |
| Запаси | 14,24 | 9,57 | 9,1 | -4,67 | -0,47 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 23,74 | 27,64 | 29,14 | 3,90 | 1,50 |
| Дебіторська заборгованість з бюджетом | 0,06 | 0 | 0 | -0,06 | 0 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 0,05 | 0,64 | 0,11 | 0,59 | -0,53 |
| Гроші та їх еквіваленти | 7,85 | 3,82 | 19,05 | -4,03 | 15,22 |
| Витрати майбутніх періодів | 0,01 | 0 | 0 | -0,01 | 0 |
| Інші оборотні активи | 0 | 2,54 | 0,08 | 2,54 | -2,46 |
| Баланс | 100,0 | 100,0 | 100,0 | – | – |

У активі балансу основні засоби складають найбільшу питому вагу, зокрема за роками: 54,05%, 55,79% та 42,41%, дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – 23,74%, 27,64% та 29,14%, гроші та їх еквіваленти – 7,85%, 3,82% та 19,05%, запаси – 14,24%, 9,57% та 9,1%.

Динаміку пасивів ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки представлено на рис. 2.7. Для аналізу зміни в пасиві балансу ТОВ «Білдан» представимо його горизонтальний аналіз (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Горизонтальний аналіз пасивів балансу ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки

| Показник | Зміна | | | |
|---|---------------------|-------------|---------------------|-------------|
| | Абсолютна, тис.грн. | Відносна, % | Абсолютна, тис.грн. | Відносна, % |
| | 2022/2021 | | 2023/2022 | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 0 | 100,0 | 0 | 100,0 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 585,6 | 277,8 | 1154,2 | 226,1 |
| Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги | 492,5 | 130,1 | 87,0 | 104,1 |

Продовження таблиці 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------|-------|--------|-------|
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 150,2 | 356,8 | 159,8 | 176,6 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування | -0,1 | 98,3 | -5,9 | 0 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці | -0,2 | 99,2 | -25,1 | 0 |
| Інші поточні зобов'язання | 0,1 | 105,9 | 3,7 | 305,6 |
| Баланс | 1228,1 | 118,8 | 1373,7 | 117,7 |

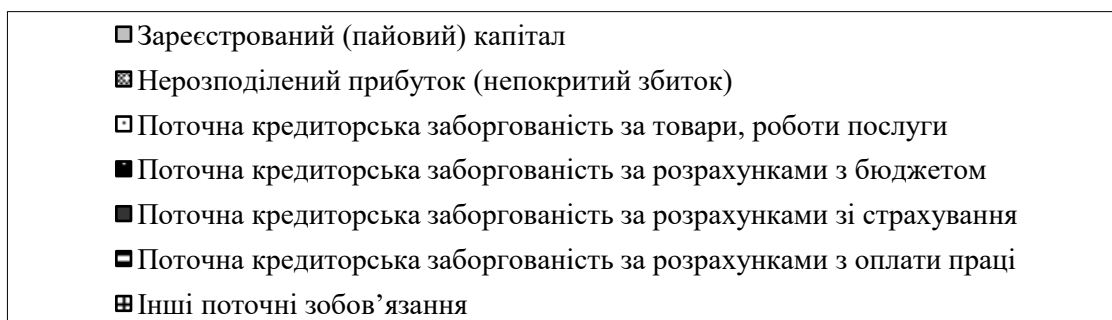
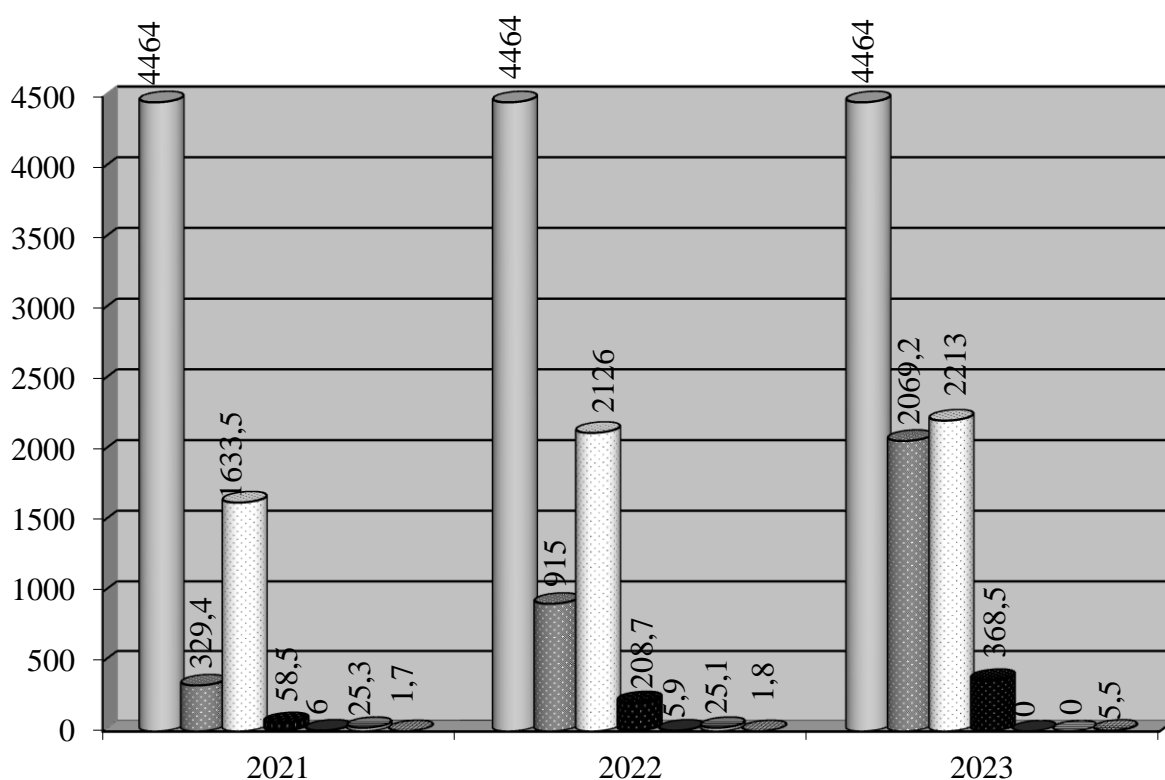


Рисунок 2.7 – Динаміка пасивів ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Всі статті пасиву балансу змінилися, а саме нерозподілений прибуток зростав у 2022 році на 177,8% та у 2023 році на 126,1%, також зростали поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги у 2022 році – на 30,1% та у

2023 році – на 4,1%, поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом у 2022 році – на 256,8% та у 2023 році скоротилася на 76,6%, інші поточні зобов'язання у 2022 році на 5,9% та на 205,6% у 2023 році. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування зменшувалася протягом аналізованого періоду – на 0,8% у 2022 році, а.

Для аналізу питомої ваги статей у пасиві балансу проведемо його вертикальний аналіз (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Вертикальний аналіз пасивів балансу ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки

| Показник | Питома вага показника за роками, % | | | Зміна питомої ваги показника | |
|--|------------------------------------|---------|---------|------------------------------|-------------|
| | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2022 – 2021 | 2023 – 2022 |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 68,48 | 57,63 | 48,95 | -10,86 | -8,68 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 5,05 | 11,81 | 22,69 | 6,76 | 10,88 |
| Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги | 25,06 | 27,44 | 24,26 | 2,38 | -3,18 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 0,90 | 2,69 | 4,04 | 1,80 | 1,35 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування | 0,09 | 0,08 | 0 | -0,02 | -0,08 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці | 0,39 | 0,32 | 0 | -0,06 | -0,32 |
| Інші поточні зобов'язання | 0,03 | 0,02 | 0,06 | 0 | 0,04 |
| Баланс | 100,0 | 100,0 | 100,0 | – | – |

У пасиві балансу зареєстрований (пайовий) капітал складає найбільшу питому вагу, зокрема за роками: 68,48%, 57,63% та 48,95%, поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги – 25,06%, 27,44% та 24,26%, нерозподілений прибуток (непокритий збиток) – 5,05%, 11,81% та 22,69%.

Фінансові коефіцієнти ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки представлено у табл. 2.7. Для аналізу фінансового стану підприємства розглянемо ключові показники ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості та рентабельності за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.7 – Фінансові коефіцієнти ТОВ «Білдан» за 2021-2023 роки

| Показник | Дані за роками | | |
|---|----------------|---------|---------|
| | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. |
| Показники ліквідності | | | |
| Обсяг власних обігових коштів | 1266,9 | 1007,9 | 2645,4 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,297 | 0,125 | 0,671 |
| Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) | 1,736 | 1,447 | 2,026 |
| Частка обігових коштів в активах | 0,459 | 0,442 | 0,575 |
| Частка виробничих запасів у поточних активах | 0,260 | 0,258 | 0,243 |
| Показники ділової активності | | | |
| Коефіцієнт трансформації | 1,933 | 1,729 | 2,562 |
| Коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості | 8,105 | 6,114 | 8,758 |
| Коефіцієнт обігу кредиторської заборгованості | 6,638 | 4,857 | 7,363 |
| Коефіцієнт обігу матеріально – виробничих запасів | 12,278 | 15,455 | 22,897 |
| Коефіцієнт обігу власного капіталу | 2,628 | 2,490 | 3,576 |
| Коефіцієнт обігу основних коштів | 3,576 | 3,099 | 6,041 |
| Показники фінансової стійкості | | | |
| Коефіцієнт концентрації власного капіталу (автономії) | 0,735 | 0,694 | 0,716 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 1,360 | 1,440 | 1,396 |
| Коефіцієнт фінансового ризику | 0,360 | 0,440 | 0,395 |
| Показники рентабельності | | | |
| Коефіцієнт рентабельності всіх активів підприємства | 0,037 | 0,076 | 0,127 |
| Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції | 0,105 | 0,169 | 0,229 |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу | 0,05 | 0,109 | 0,177 |

Обсяг власних обігових коштів ТОВ «Білдан» зріс у 2023 році, що свідчить про покращення фінансової гнучкості. Значне покращення абсолютної ліквідності у 2023 році свідчить про підвищену здатність підприємства швидко погашати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт загальної ліквідності був на задовільному рівні у всі роки, з покращенням у 2023 році, що вказує на здатність товариства покривати власні поточні зобов'язання. Збільшення частки обігових коштів ТОВ «Білдан» в активах у 2023 році свідчить про збільшення гнучкості у використанні активів. Частка виробничих запасів у поточних активах свідчить про стабільність в управлінні запасами.

Зростання коефіцієнта трансформації ТОВ «Білдан» у 2023 році свідчить про ефективне використання ресурсів товариства. Збільшення коефіцієнта обігу дебіторської заборгованості у 2023 році свідчить про покращення швидкості

повернення дебіторської заборгованості. Підвищення обігу кредиторської заборгованості у 2023 році вказує на ефективне управління кредиторською заборгованістю. Зростання коефіцієнту обігу матеріально-виробничих запасів свідчить про покращення ефективності використання запасів. Зростання коефіцієнта обігу власного капіталу у ТОВ «Білдан» вказує на покращення ефективності використання власного капіталу. Значне зростання обігу основних коштів у 2023 році свідчить про покращення ефективності використання основних коштів.

Коефіцієнт концентрації власного капіталу залишається стабільним протягом 2021-2023 років, що свідчить про високу частку власного капіталу у фінансуванні активів. Коефіцієнт фінансової залежності має незначне коливання у ТОВ «Білдан», і свідчить про стабільний рівень фінансової залежності товариства. Коефіцієнт фінансового ризику свідчить про контрольовані ризики у діяльності товариства.

Коефіцієнт рентабельності всіх активів підприємства поступово зростає з 0,037 до 0,127, і свідчить про покращення ефективності використання активів товариства. Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції зростає з 0,105 до 0,229, і вказує на збільшення прибутковості продажів. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу має позитивну динаміку – зростає з 0,05 до 0,177, і свідчить про підвищення прибутковості власного капіталу товариства.

2.3 Аналіз середовища функціонування ТОВ «Білдан»

З метою дослідження середовища функціонування ТОВ «Білдан» проведемо PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори), сам аналіз допоможе зрозуміти зовнішнє середовище, в якому функціонує товариство. До проведення PEST-аналізу було залучено 5 експертів зі складу провідних спеціалістів товариства. Оцінювання політичних факторів в

межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан» представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Оцінювання політичних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан»

| Фактор | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | Зважена оцінка в балах | Частка |
|--|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|--------|
| | | n ₁ | n ₂ | n ₃ | n ₄ | n ₅ | | | |
| Політична стабільність | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,6 | 13,8 | 0,17 |
| Регуляторна політика | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4,6 | 9,2 | 0,11 |
| Податкова політика | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,4 | 13,2 | 0,16 |
| Митні бар'єри та торговельні обмеження | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3,6 | 7,2 | 0,09 |
| Політика безпеки, у т.ч. особливості функціонування в умовах військового стану | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4,8 | 14,4 | 0,18 |
| Антимонopolне регулювання | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2,8 | 5,6 | 0,07 |
| Підтримка бізнесу з боку держави | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4,6 | 13,8 | 0,17 |
| Екологічне законодавство | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2,4 | 4,8 | 0,06 |
| ВСЬОГО | | | | | | | 0 | 82 | 1,00 |

Політичні фактори відіграють важливу роль у формуванні зовнішнього середовища для ТОВ «Білдан». Товариство має постійно відслідковувати політичні зміни та адаптувати власні стратегії відповідно до нових умов, і включає не лише готовність до змін у законодавстві та регулюванні, але й активну взаємодію з урядовими органами та асоціаціями для захисту своїх інтересів. Найбільший вплив на діяльність ТОВ «Білдан» з політичних факторів належить:

- а) політика безпеки, у т.ч. особливості функціонування в умовах військового стану – зважена оцінка в балах становить 14,4;
- б) політична стабільність – зважена оцінка в балах становить 13,8;
- в) підтримка бізнесу з боку держави – зважена оцінка в балах становить 13,8;

г) податкова політика – зважена оцінка в балах становить 13,2.

Оцінювання економічних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан» представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Оцінювання економічних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан»

| Фактор | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | Зважена оцінка в балах | Частка |
|----------------------------|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|--------|
| | | n ₁ | n ₂ | n ₃ | n ₄ | n ₅ | | | |
| Загальний економічний стан | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 15,0 | 0,21 |
| Інфляція | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4,6 | 13,8 | 0,19 |
| Валютний курс | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4,2 | 8,4 | 0,12 |
| Дохід населення | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4,8 | 14,4 | 0,20 |
| Процентні ставки | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4,4 | 13,2 | 0,18 |
| Фіскальна політика | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3,6 | 7,2 | 0,10 |
| ВСЬОГО | | | | | | | | 72 | 1 |

Економічні фактори значно впливають на діяльність ТОВ «Білдан», оскільки визначають можливості та обмеження з точки зору зростання та розвитку. Товариство має уважно стежити за економічними показниками та адаптувати свої стратегії відповідно до змін в економічному середовищі. Найбільший вплив на діяльність ТОВ «Білдан» з економічних факторів належить:

- а) загальний економічний стан – зважена оцінка в балах становить 15,0;
- б) дохід населення – зважена оцінка в балах становить 14,4;
- в) інфляція – зважена оцінка в балах становить 13,8;
- г) процентні ставки – зважена оцінка в балах становить 13,2.

Оцінювання соціальних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан» представлено у табл. 2.10.

Соціальні фактори відіграють важливу у формуванні попиту споживачів на продукцію ТОВ «Білдан», а також впливають на стратегічні рішення що стосуються управління персоналом товариства. Товариство має враховувати соціальні фактори при розробці маркетингових та операційних стратегій. Найбільший вплив на діяльність ТОВ «Білдан» з економічних факторів належить:

- а) демографічні зміни – зважена оцінка в балах становить 14,4;
- б) зміни в споживчих перевагах та поведінці – зважена оцінка в балах становить 13,8;
- в) освітній рівень та кваліфікація працівників – зважена оцінка в балах становить 13,2.

Таблиця 2.10 – Оцінювання соціальних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан»

| Фактор | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | Зважена оцінка в балах | Частка |
|---|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|--------|
| | | n ₁ | n ₂ | n ₃ | n ₄ | n ₅ | | | |
| Демографічні зміни | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4,8 | 14,4 | 0,23 |
| Освітній рівень та кваліфікація працівників | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4,4 | 13,2 | 0,21 |
| Зміни в споживчих перевагах та поведінці | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4,6 | 13,8 | 0,22 |
| Культура та соціальні цінності | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3,2 | 6,4 | 0,10 |
| Ставлення до екології та сталого розвитку | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3,6 | 7,2 | 0,12 |
| Трудові відносини та умови праці | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3,4 | 6,8 | 0,11 |
| ВСЬОГО | | | | | | | | 61,8 | 1,00 |

Оцінювання технологічних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан» представлено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Оцінювання технологічних факторів в межах PEST-аналізу ТОВ «Білдан»

| Фактор | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | Зважена оцінка в балах | Частка |
|----------------------------------|-----------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|--------|
| | | n ₁ | n ₂ | n ₃ | n ₄ | n ₅ | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Інновації та розвиток технологій | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4,2 | 12,6 | 0,19 |
| Автоматизація та цифровізація | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4,6 | 13,8 | 0,20 |
| Інтернет та електронна комерція | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4,6 | 13,8 | 0,20 |

Продовження таблиці 2.10

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---------------------------|---|---|---|---|---|---|-----|------|------|
| Технології та комунікації | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4,4 | 13,2 | 0,19 |
| Інформаційна безпека | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3,6 | 7,2 | 0,11 |
| Екологічні технології | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3,6 | 7,2 | 0,11 |
| ВСЬОГО | | | | | | | | 67,8 | 1 |

Технологічні фактори в сучасних умовах стрімкого інноваційного розвитку є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Білдан» на ринку. Постійне інвестування в інновації, цифровізацію та автоматизацію, а також впровадження технологій в сфері екології, допоможуть товариству зберегти провідні позиції та ефективно реагувати та адаптуватися до змін в ринковому середовищі. Найбільший вплив на діяльність ТОВ «Білдан» з технологічних факторів належить:

- а) автоматизація та цифровізація – зважена оцінка в балах становить 13,8;
- б) інтернет та електронна комерція – зважена оцінка в балах становить 13,8;
- в) технології та комунікації – зважена оцінка в балах становить 13,2.

З РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ТОВ «БІЛДАН», М. КРАСИЛІВ, ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛ.

3.1 Запровадження аналізу маркетингового потенціалу у діяльності ТОВ «Білдан»

Запровадження аналізу маркетингового потенціалу у діяльності ТОВ «Білдан» допоможе ефективніше використовувати ресурси компанії, вдосконалити маркетингові стратегії та збільшити частку ринку. Оцінювання маркетингового потенціалу буде здійснюватися експертним методом із залученням провідних спеціалістів ТОВ «Білдан» за допомогою бального методу.

Визначення маркетингового потенціалу полягає у оцінюванні його складових та визначення інтегрального показника за формулою:

$$P_M = \sum_{i=1}^n k_i \times P_i \quad (3.1)$$

де P_M – маркетинговий потенціал;

k_i – ваговий коефіцієнт складової маркетингового потенціалу;

P_i – i -тий показник потенціалу.

Оцінювання маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан» буде проводитися за певними його складовими, зокрема:

- а) кадровий маркетинговий потенціал, що включає наступні показники:
 - 1) рівень компетентності працівників;
 - 2) рівень досвіду працівників;
 - 3) рівень мотивації працівників, що виконують функції маркетингу;
 - 4) рівень здатності виконувати поставленні завдання;

- 5) підвищення кваліфікації працівників;
- 6) рівень трудової дисципліни у товаристві;
- 7) рівень якості виконуваної роботи;
- 8) рівень ініціативності працівників;
- 9) рівень творчості працівників;
- 10) рівень оперативності роботи, що виконується;
- 11) рівень відповідальності працівників;

б) фінансовий маркетинговий потенціал, що включає наступні показники:

- 1) достатність фінансування для реалізації маркетингових заходів;
- 2) рентабельність маркетингових витрат;
- 3) рівень доходу на 1-го клієнта;

в) матеріально-технічний маркетинговий потенціал, що включає наступні показники:

- 1) рівень матеріально-технічного забезпечення працівників, що виконують функції маркетингу;
- 2) рівень програмного забезпечення;

г) інформаційний маркетинговий потенціал, що включає наступні показники:

- 1) рівня роботи з базами даних;
- 2) рівень використання програмного забезпечення;
- 3) рівень комунікацій;

д) управлінський маркетинговий потенціал, що включає наступні показники:

- 1) рівень використання функції маркетингу планування;
- 2) рівень використання функції маркетингу організування;
- 3) рівень використання функції маркетингу мотивування;
- 4) рівень використання функції маркетингу контролювання;

е) науково-методичне забезпечення маркетингової діяльності, що включає наступні показники:

- 1) наявність необхідної внутрішньої методичної документації з маркетингу;
- 2) рівень застосування внутрішньої методичної документації з маркетингу;
- 3) рівень застосування наукових методів маркетингу.

Оцінювання маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан» буде здійснюватися на підставі анкетного опитування працівників за 5-ти бальною шкалою, де 1 бал – дуже погано, 2 бали – погано, 3 бали – посередньо, 4 бали – добре, 5 балів – відмінно.

Вагомість показників та отриманні відповіді експертів щодо рівня кадрового маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан» зведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Результати оцінювання кадрового маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | $P_{\text{КМР}}$ |
|---|-----------|------------------|-------|-------|-------|-------|----------------|------------------|
| | | n_1 | n_2 | n_3 | n_4 | n_5 | | |
| Рівень компетентності працівників | 0,1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4,4 | 0,44 |
| Рівень досвіду працівників | 0,1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3,8 | 0,38 |
| Рівень мотивації працівників, що виконують функції маркетингу | 0,1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4,2 | 0,42 |
| Рівень здатності виконувати поставленні завдання | 0,1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4,6 | 0,46 |
| Підвищення кваліфікації працівників | 0,05 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3,8 | 0,19 |
| Рівень трудової дисципліни у товаристві | 0,1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4,4 | 0,44 |
| Рівень якості виконуваної роботи | 0,1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4,6 | 0,46 |
| Рівень ініціативності працівників | 0,1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3,2 | 0,32 |
| Рівень творчості працівників | 0,1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3,4 | 0,34 |
| Рівень оперативності роботи, що виконується | 0,05 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4,4 | 0,22 |
| Рівень відповідальності працівників | 0,1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3,8 | 0,38 |
| ВСЬОГО | 1 | – | – | – | – | – | – | 4,05 |

Враховуючи, що максимально можливе значення інтегрального показника може дорівнювати 5, то отримане значення кадрового

маркетингового потенціалу $P_{\text{КМР}} = 4,05$, свідчить про добрий його рівень.

Далі проведемо оцінювання фінансового маркетингового персоналу, що наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Результати оцінювання фінансового маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | $P_{\text{ФМР}}$ |
|--|-----------|------------------|-------|-------|-------|-------|----------------|------------------|
| | | n_1 | n_2 | n_2 | n_4 | n_5 | | |
| 2.1. Достатність фінансування для реалізації маркетингових заходів | 0,35 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3,8 | 1,33 |
| 2.2. Рентабельність маркетингових витрат | 0,35 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3,2 | 1,12 |
| 2.3. Рівень доходу на 1-го клієнта | 0,3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3,2 | 0,96 |
| ВСЬОГО | 1 | – | – | – | – | – | – | 3,41 |

Отримане значення фінансового маркетингового потенціалу $P_{\text{ФМР}} = 3,41$, свідчить про посередній його рівень, а саме тому варто звернути увагу на цю складову, і сконцентрувати зусилля менеджменту ТОВ «Білдан» на необхідність реалізації маркетингових заходів та їх рентабельність.

Далі проведемо оцінювання матеріально-технічного маркетингового персоналу, що наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Результати оцінювання матеріально-технічного маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | $P_{\text{МТМР}}$ |
|--|-----------|------------------|-------|-------|-------|-------|----------------|-------------------|
| | | n_1 | n_2 | n_2 | n_4 | n_5 | | |
| 3.1. Рівень матеріально-технічного забезпечення працівників, що виконують функції маркетингу | 0,5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4,8 | 2,4 |
| 3.2. Рівень програмного забезпечення | 0,5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4,4 | 2,2 |
| ВСЬОГО | 1,0 | – | – | – | – | – | – | 4,6 |

Отримане значення матеріально-технічного маркетингового потенціалу $P_{\text{МТМР}} = 4,6$, свідчить про дуже добрий його рівень.

Далі проведемо оцінювання інформаційного маркетингового персоналу, що наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Результати оцінювання інформаційного маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | $P_{\text{ІМР}}$ |
|---|-----------|------------------|-------|-------|-------|-------|----------------|------------------|
| | | n_1 | n_2 | n_2 | n_4 | n_5 | | |
| 4.1. Рівня роботи з базами даних | 0,3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3,4 | 1,02 |
| 4.2. Рівень використання програмного забезпечення | 0,4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3,8 | 1,52 |
| 4.3. Рівень комунікацій | 0,3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4,4 | 1,32 |
| ВСЬОГО | 1,0 | – | – | – | – | – | – | 3,86 |

Отримане значення інформаційного маркетингового потенціалу $P_{\text{ІМР}} = 3,41$, свідчить про посередній рівень, отже, необхідно дослідити наявне інформаційне забезпечення на цю складову, і сконцентрувати зусилля керівництва ТОВ «Білдан» на сучасні інструменти інформаційного маркетингу.

Далі проведемо оцінювання управлінського маркетингового персоналу, що представлено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Результати оцінювання управлінського маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | $P_{\text{ІМР}}$ |
|---|-----------|------------------|-------|-------|-------|-------|----------------|------------------|
| | | n_1 | n_2 | n_2 | n_4 | n_5 | | |
| 5.1. Рівень використання функції маркетингу планування | 0,25 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4,4 | 1,1 |
| 5.2. Рівень використання функції маркетингу організування | 0,25 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4,6 | 1,15 |
| 5.3. Рівень використання функції маркетингу мотивування | 0,25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 |
| 5.4. Рівень використання функції маркетингу контролювання | 0,25 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,6 | 1,15 |
| ВСЬОГО | 1 | – | – | – | – | – | – | 4,4 |

Отримане значення управлінського маркетингового потенціалу $P_{\text{ІМР}} = 4,4$, свідчить про дуже добрий його рівень.

Далі проведемо оцінювання науково-методичного забезпечення маркетингової діяльності, що представлено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Результати оцінювання науково-методичного забезпечення маркетингової діяльності ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість | Оцінка експертів | | | | | Середня оцінка | $P_{\text{НМЗ}}$ |
|---|-----------|------------------|-------|-------|-------|-------|----------------|------------------|
| | | n_1 | n_2 | n_3 | n_4 | n_5 | | |
| Наявність необхідної внутрішньої методичної документації з маркетингу | 0,3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4,6 | 1,38 |
| Рівень застосування внутрішньої методичної документації з маркетингу | 0,35 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4,2 | 1,47 |
| Рівень застосування наукових методів маркетингу | 0,35 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4,2 | 1,47 |
| ВСЬОГО | 1 | – | – | – | – | – | – | 4,32 |

Отримане значення науково-методичного забезпечення маркетингової діяльності $P_{\text{НМЗ}} = 4,32$, свідчить про дуже добрий його рівень.

Розрахунок загального маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан» представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Результати оцінювання загального маркетингового потенціалу ТОВ «Білдан»

| Тип | Вагомість (k_i) | i -тий показник потенціалу (P_i) |
|---|---------------------|--|
| Кадровий маркетинговий потенціал | 0,2 | 4,05 |
| Фінансовий маркетинговий потенціал | 0,2 | 3,41 |
| Матеріально-технічний маркетинговий потенціал | 0,17 | 4,6 |
| Інформаційний маркетинговий потенціал | 0,18 | 3,86 |
| Управлінський маркетинговий потенціал | 0,15 | 4,4 |
| Науково-методичне забезпечення маркетингової діяльності | 0,1 | 4,32 |
| $P_{\text{М}}$ | | 4,1 |

Таким чином, загальний маркетинговий потенціал ТОВ «Білдан» є на доброму рівні, однак необхідно звернути увагу на дві складові, зокрема

фінансовий маркетинговий потенціал та інформаційний маркетинговий потенціал.

3.2 Розробка digital-стратегії з метою удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Білдан»

ТОВ «Білдан», як представник ТМ «Мамин хліб», прагне підвищити свою конкурентоспроможність та залучити більше споживачів за допомогою інноваційних методів Інтернет-маркетингу. Використання digital-стратегії дозволить ТОВ «Білдан» ефективніше взаємодіяти з цільовою аудиторією та збільшити свою присутність на ринку.

Основні інструменти digital-стратегії представлено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Основні інструменти digital-стратегії

| Елементи | Характеристика |
|--------------------------------------|---|
| 1 | 2 |
| SEO та контент-маркетинг | 1. Аналіз ключових слів – використання інструментів, що дозволяють аналізувати ключові слова, які використовують потенційні клієнти для пошуку продуктів товариства 2. Створення якісного контенту – постійне оновлення блогу, створення відео, інфографік, статей, що підвищують впізнання бренду та залучають додатковий трафік на сайт товариства |
| SMM (маркетинг у соціальних мережах) | 1. Розробка контент-плану – формування та публікація цікавого та корисного контенту з точки зору споживачів на платформах Instagram, Facebook, TikTok 2. Інтерактивні заходи – проведення конкурсів, опитувань, тощо з метою збільшення аудиторії споживачів |
| Email-маркетинг | 1. Розсилки новин – регулярні розсилки з інформацією про нові продукти 2. Персоналізовані листи – використання бази даних для сегментації споживачів та з метою створення персоналізованих повідомлень, що відповідають інтересам конкретних груп споживачів |
| Контекстна реклама | 1. Реклама в Google та Yahoo – запуск рекламних кампаній з таргетингом на конкретні групи користувачів 2. Ретаргетинг – використання ретаргетингу для повернення відвідувачів, які вже були на сайті |

Продовження таблиці 3.8

| 1 | 2 |
|------------------------|--|
| Партнерський маркетинг | 1. Співпраця з блогерами і інфлюенсерами – ґрунтується на використанні впливу популярних (медійних) осіб для просування продуктів товариства 2. Крос-маркетинг – полягає у співпраці з іншими брендами та підприємствами з метою взаємного просування товарів та послуг |

З метою визначення, які саме інструменти використовувати в конкретній ситуації необхідно заздалегідь знати, як поводить себе споживач, у які саме моменти можна на неї впливати. Саме тому, digital-стратегія має ґрунтуватися на Customer Journey Map (в перекладі «карта шляху / подорожі клієнта»), яка дозволяє вибудовувати всі інструменти в єдиний логічний ланцюжок. Будувати «карту шляху клієнта» необхідно на етапі формування тактики, яка базується на повному описі продуктів товариства, його місії, наявних проблем, а в подальшому – розробці детального плану дій, який ґрунтується на Customer Journey Map (приклад якої представлено на рис. 3.1).

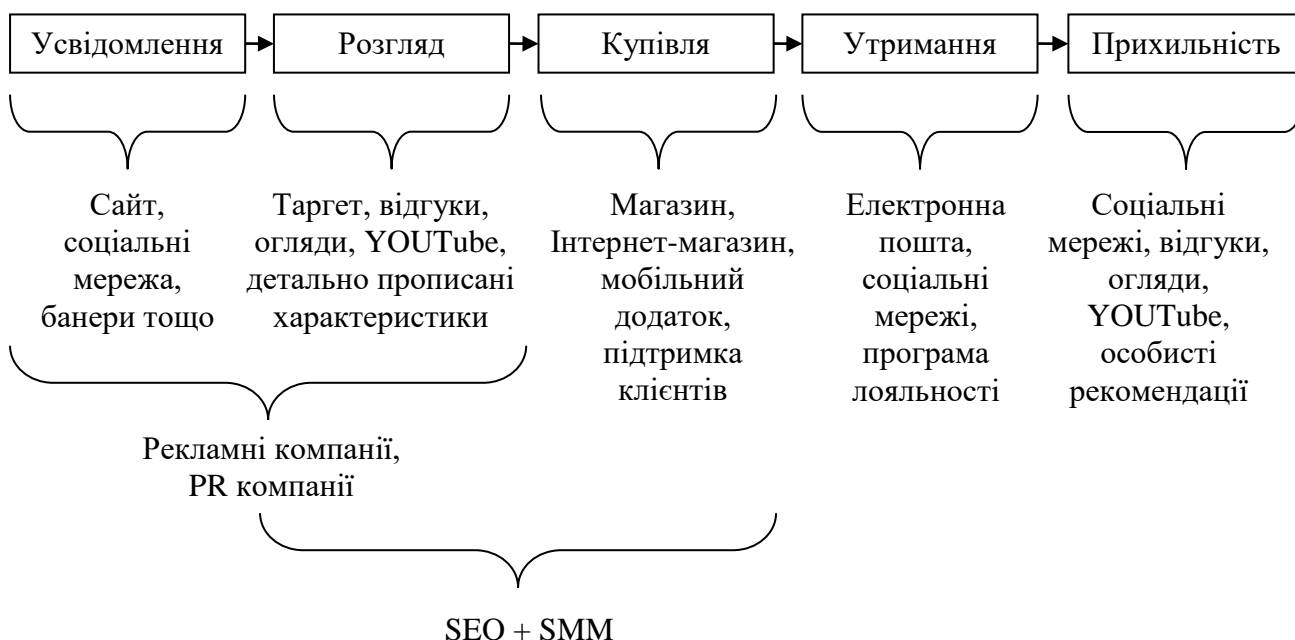


Рисунок 3.1 – Приклад Customer Journey Map

План реалізації digital-стратегії у діяльності ТОВ «Білдан» представлено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – План реалізації digital-стратегії у діяльності ТОВ «Білдан»

| Етап | Опис | Термін виконання | Відповідальні |
|---------------------------|--|------------------|--------------------------------|
| Підготовка | Аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії, встановлення цілей та ключових показників | 1 місяць | Маркетингова команда |
| Розробка контенту | Створення контент-плану та матеріалів для соціальних мереж, email-розсилок та блогу | 2 місяці | Директор, маркетингова команда |
| Налаштування реклами | Запуск рекламних кампаній у Google та Yahoo, налаштування ретаргетингу | 1 місяць | Маркетингова команда |
| Соціальні мережі | Активізація ведення соціальних мережах, взаємодія з аудиторією та аналіз результатів | Постійно | Маркетингова команда |
| Email-маркетинг | Формування та відправка періодичних розсилок, аналіз результатів Email-маркетингу | Постійно | Маркетингова команда |
| Партнерські програми | Співпраці з інфлюенсерами та партнерами, а також, проведення спільних акцій | Постійно | Маркетингова команда |
| Моніторинг та оптимізація | Постійний моніторинг отриманих результатів, аналіз планових та фактичних показників, коригування стратегії | Постійно | Маркетингова команда |

Реалізація запропонованої digital-стратегії допоможе ТОВ «Білдан» підвищити впізнання торгівельної марки, залучити нових клієнтів та утримати існуючих.

Далі проведемо розрахунок витрат ТОВ «Білдан» на реалізацію digital-стратегії, їх представлено у табл. 3.10.

Для розрахунку ефективності впровадження digital-стратегії у діяльність ТОВ «Білдан» необхідно врахувати ключові показники, які можуть бути використані для оцінки отриманих результатів.

Таблиця 3.10 – Витрати на реалізацію digital-стратегії у діяльності ТОВ «Білдан»

| Заходи | Витрати, тис.грн. |
|--|--|
| Модернізація сайту + мобільна версія сайту | 40,0 |
| Послуги програміста по технічній підтримці сайту | 20,0 |
| SEO-оптимізація сайту | 4,0 (на місяць) або 48,0 (на рік) |
| SMM-спеціаліст | 7,0 (за місяць) або 84,0 (на рік) |
| Реклама блогера в Instagram (3 чол./міс.) | 4,0 (на місяць) або 48,0 грн (на рік) |
| Таргетована реклама в Instagram (3-4 поста/міс.) | 4,0 (на місяць) або 48,0 грн (на рік) |
| Всього за рік | 288,0 |

Отже, для реалізації стратегії на три місяці (вересень – листопад) загальні витрати складають 160000 грн.

Розрахуємо основні ключові показники ефективності впровадження digital-стратегії за наступними показниками:

Зростання трафіку на сайті

$$\text{Зростання трафіку} = \frac{\text{Новий трафік} - \text{Старий трафік}}{\text{Старий трафік}} \times 100\% \quad (3.2)$$

Збільшення конверсії

$$\text{Конверсія} = \frac{\text{Кількість покупок}}{\text{Загальна кількість відвідувачів}} \times 100\% \quad (3.3)$$

Зростання продажів

$$\text{Зростання продажів} = \frac{\text{Нові продажі} - \text{Старі продажі}}{\text{Старі продажі}} \times 100\% \quad (3.4)$$

Залучення нових клієнтів

$$\text{Залучення нових клієнтів} = \text{Кількість нових клієнтів за період} \quad (3.5)$$

Рівень утримання клієнтів

$$\text{Утримання клієнтів} = \frac{\text{Кількість утриманих клієнтів}}{\text{Загальна кількість клієнтів}} \times 100\% \quad (3.6)$$

Рентабельність інвестицій (*ROI*)

$$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток} - \text{Витрати на digital-стратегію}}{\text{Витрати на digital-стратегію}} \times 100\% \quad (3.7)$$

Проведемо розрахунок ключових показників та визначимо ефективність digital-стратегії у діяльності ТОВ «Білдан» (данні наведено у табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Розрахунок ключових показників та визначення ефективності digital-стратегії у діяльності ТОВ «Білдан»

| Показники | Значення показника |
|---|---|
| Зростання трафіку на сайті | Трафік на сайті прогнозовано зросте з 50000 до 75000 відвідувачів, тобто на 50% |
| Збільшення конверсії | Конверсія зросте з 2% до 3% |
| Зростання продажів | Продажі зростуть на 2%, зростання чистого доходу товариства за рік становить 467,3 тис.грн. |
| Залучення нових клієнтів | 50 нових клієнтів (торгівельних точок) |
| Рівень утримання клієнтів | Кількість утриманих клієнтів становить 4000 з 5000 або 80% |
| Зростання чистого прибутку за рахунок впровадження заходу у діяльність ТОВ «Білдан» | 467,3 – 288,0 = 179,3 тис.грн. |
| Рентабельність інвестицій (<i>ROI</i>) | $ROI = \frac{467,3 - 288,0}{288,8} \times 100\% = 62,1\%$ |

Таким чином, розробка digital-стратегії з метою удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Білдан» потребує витрат у розмірі 288,0 тис.грн. Варто зазначити, що реалізація заходу сприятиме зростанню продажів, що призведе до збільшення чистого доходу товариства на 467,3 тис.грн., а чистий прибуток зросте на 179,3 тис.грн., *ROI* складе 62,1%. Отже, розрахована ефективність запропоновано заходу свідчить про необхідність його реалізації на досліджуваному підприємстві.

Отже, у третьому розділі кваліфікаційної роботи бакалаврі наведено рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Білдан», які згруповано у табл. 3.12.

Таблиця 3.12 – Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Білдан»

| № | Назва заходу | Короткий зміст | Прогнозований результат |
|---|--|---|--|
| 1 | Запровадження аналізу маркетингового потенціалу у діяльності ТОВ «Білдан» | Оцінювання маркетингового потенціалу здійснюється експертним методом із використанням бальної оцінки за наступними складовими: кадровий маркетинговий потенціал, фінансовий маркетинговий потенціал, інформаційний маркетинговий потенціал, управлінський маркетинговий потенціал, науково-методичне забезпечення маркетингової діяльності | Визначення рівня загального маркетингового потенціалу (який склав 4,1 з 5 можливих) та його складових. Проведене оцінювання дозволяє визначити напрями покращення маркетингової діяльності товариства, зокрема: фінансового маркетингового потенціалу за рахунок реалізації маркетингових заходів із врахуванням їх рентабельність, інформаційного маркетингового потенціалу за рахунок застосування сучасних інструментів інформаційного маркетингу |
| 2 | Розробка digital-стратегії з метою удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Білдан» | Основними інструментами, що рекомендується впровадити в межах digital-стратегії є: SEO та контент-маркетинг, SMM (маркетинг у соціальних мережах), Email-маркетинг, контекстна реклама, партнерський маркетинг. Наведено план реалізації digital-стратегії, визначено витрати на реалізацію digital-стратегії, проведено розрахунок ключових показників та визначено ефективність | Запропонована digital-стратегія сприятиме зростанню продажів, що призведе до збільшення чистого доходу товариства на 467,3 тис.грн. та зростання чистого прибутку на 179,3 тис.грн. |

ВИСНОВКИ

Управління маркетинговою діяльністю є ключовим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства в умовах сучасної ринкової економіки. Маркетинг відіграє вирішальну роль у формуванні попиту на продукцію або послуги, створенні конкурентних переваг та забезпеченні стійкого розвитку підприємства.

Стосовно трактування понять «маркетинг» та «управління маркетингом» необхідно підкреслити достатньо велику кількість визначень. На нашу думку, під маркетингом варто розуміти складний і багатогранний процес, що включає вивчення ринку, розробку продуктів, встановлення цін, організацію розподілу і просування з метою задоволення потреб споживачів і досягнення цілей підприємства. А «управління маркетингом» є процесом планування, аналізу, реалізації та контролю маркетингової діяльності підприємства з метою досягнення його стратегічних цілей.

Ефективне управління маркетингом дозволяє підприємствам розробляти та впроваджувати маркетингову політику, сутність якої полягає в розробці та реалізації системи заходів, що спрямовані на досягнення цілей та задоволення потреб і запитів споживачів.

Стосовно досліджуваного підприємства необхідно зазначити, що ТОВ «Білдан» є представником торгівельної марки «Мамин хліб», а основні показники його діяльності свідчать про покращення фінансових показників у 2023 році, зокрема чистий прибуток коливається від 240,0 тис.грн. у 2021 році до 1154,2 тис.грн. у 2023 році. Аналіз середовища функціонування ТОВ «Білдан» проведено за допомогою PEST-аналізу, який свідчить про постійну зміну умов функціонування та невизначеність зовнішнього середовища, що потребує адаптації маркетингової стратегії товариства, щоб залишатися конкурентоспроможним та досягати поставлених цілей.

У роботі розроблено рекомендації щодо удосконалення управління

маркетинговою діяльністю ТОВ «Білдан», зокрема:

а) запровадження аналізу маркетингового потенціалу товариства, який здійснюється експертним методом із використанням бальної оцінки та розрахунку інтегрального показника маркетингового потенціалу із врахуванням виділених складових та їх оцінювання. Запропонований захід дозволяє визначити напрями покращення маркетингової діяльності товариства;

б) розробка digital-стратегії з метою удосконалення маркетингової діяльності товариства, яка реалізується за рахунок впровадження таких інструментів, як SEO та контент-маркетинг, SMM (маркетинг у соціальних мережах), Email-маркетинг, контекстна реклама, партнерський маркетинг. Запропонований захід сприятиме зростанню продажів, що призведе до збільшення чистого доходу та чистого прибутку товариства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник/ Л. В. Балабанова. – Київ: Знання-Прес. 2004. – 645 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 612 с.
3. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент / М. І. Белявцев, В.Н. Воробйов. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с
4. Бриггс С. Маркетинг в туризмі / С. Бриггс. – Київ : Знання Прес, 2005. – 358 с.
5. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: навчальний посібник / Н. В. Бутенко. – Київ : Видавничополіграфічний центр «Київський університет», 2004. – 140 с.
6. Вачевський М. В. Маркетинг у сферах послуг / М. В. Вачевський, В. Г. Скотний. – Київ: ЦУЛ, 2004. – 265 с.
7. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А. В. Войчак. – Київ : КНЕУ, 1998. – 268 с.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2002. – 705 с.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2008. – 664 с.
10. Жданова О. С. Формування маркетингової політики промислового підприємства: дис. к.е.н. : спец.. 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). / О. С. Жданова. – Луганськ: Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2012. – 206 с.
11. Заборовський В. П. Основи маркетингу: посібник / В. П. Заборовський. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2002. – 153 с.
12. Іванов Ю. Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств у

сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємництва / Ю. Б. Іванов // Экономика: реалии времени. – 2014. – № 1(11). – С. 155-160.

13. Карпенко Н. В. Маркетинг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Н. В. Карпенко. – Харків : Студцентр, 2004. – 208 с.

14. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія / Н.В. Карпенко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 363 с

15. Котенко Н. В. Маркетингові інструменти управління фінансуванням та просуванням послуг неурядових організацій / Н. В. Котенко, С. Г. Сердюк, Г. В. Салтикова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 4. – С. 20-33.

16. Кравчук Г. В. Регіональний маркетинг в системі управління економічними процесами / Г. В. Кравчук. – Київ : Нац. авіац. ун-т. 2006. – 286 с.

17. Липчук В. В. Маркетинг: навчальний посібник [Електронний ресурс] / В. В. Липчук. – Режим доступу: <https://ukrtextbook.com/marketing-lipchuk-v-v/> (дата звернення: 12.03.2024).

18. Михайлова М. В. Концептуальні засади контролю маркетингової діяльності в системі адаптаційного управління підприємством / М. В. Михайлова, Н. Л. Савицька, О. В. Жегус. // Економічний простір. – 2015. – Вип. 100. – С. 161-170.

19. Мусаткіна В. П. Вплив маркетингової політики на продуктивність торговельного підприємства / В. П. Мусаткіна. // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. – 2014. – Вип. 1(1). – С. 101-104.

20. Павленко А. Ф. Маркетинг / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – Київ : КНЕУ, 2003. – 246 с.

21. Примак Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів / Т. Примак. // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 3. – С. 42-44.

22. Рубцова О. С. Особливості обліку витрат на маркетинг підприємств будівельної галузі [Електронний ресурс] / О. С. Рубцова. // Ефективна

економіка. – 2018. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6782> (дата звернення: 10.05.2024).

23. Степанова О. М. Організація маркетингового управління діяльністю підприємства: автореферат дис. на здобуття вченого ступеню канд. екон. наук: спец. 08.06.02 – Підприємництво, менеджмент та маркетинг / О.М. Степанова. – Луганськ, 2000. – 20 с.

24. Харичев В. В. Формирование системы маркетингового менеджмента на туристических предприятиях АРК: дис.... канд. екон. наук: 08.00.04 / В. В. Харичев. – Сімферополь, 2009. – 225 с.

25. Центр бизнес-технологий Pro business Center [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.probusiness.in.ua (дата звернення: 02.05.2024).

26. American Marketing Association [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ama.org/> (дата звернення 11.03.2024).

27. Assael H. Assael Marketing: Principles & Strategy / H. Assael. – Orlando: Dryden Press, 1990. – 739 p.

28. Doyle P. Marketing Management And Strategy. / P. Doyle, P. Stern. – Metchosin: Pearson College Div, 2006. – 446 с.

29. Drucker P. F. The Theory of the Business / P. F. Drucker // Harvard Business Review. 1994. Sept. – Oct. – P. 95–104.

30. Evans J. R. Marketing / R. Evans J., B. Berman. – London: Macmillan Pub. Co., 1990 – 889 с.

31. Goodric W. B. Media Planning Workbook / W. B. Goodric. – New York: Media Planning Workbook, 2001. – 224 p.

32. Hooley G. J. Marketing strategy and competitive positioning / G. J. Hooley, N. F. Piercy, B. Nicolaud. – Edinburgh: Prentice Hall International, 2008. – 634 p.

33. Kotler P. Marketing Management: Analysis, Planning and Control. / P. Kotler. – New Jersey: Prentice-Hall, 1984. – 792 p.

34. Lambin J.-J. Strategic Marketing Management / J.-J. Lambin. – New York: McGraw-Hill, 1996. – 720 p.

35. Levitt T. Marketing Imagination / T. Levitt. – Marketing Imagination, 1986. – 238 p.
36. McCarthy E. J. Basic Marketing / E. J. McCarthy. – R. D. Irwin, 1960. – 770 p.
37. Quinn J. B. Strategic Change : «Logical Incrementalism» / J. B. Quinn // Sloan. Management Review. – 1978. – V. 20-1.
38. Ralph S. A. (Chirman), Marketing Defenitions: A. Glossary of Terms / S. A. Ralph (Chirman). – Chicago: American Marketing Association, 1960. – 678 p.
39. Selznick P. Leadership in Administration / P. Selznick. – New York: Harper, 1957. – 162 p.