



## 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 \_\_\_\_\_

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

### ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

\_\_\_\_\_ Кіслова Вікторія Валеріївна \_\_\_\_\_

1. Тема роботи «Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон», м.Хмельницький)»

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

Затверджена наказом ректора університету від “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р. № \_\_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи на кафедру \_\_\_\_\_

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 підприємств 2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон». 3. Шляхи удосконалення управління маркетинговою діяльністю у ТДВ «Хмельницькзалізобетон». \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) 1. Еволюція концепцій маркетингу 2. Існуючі підходи до визначення поняття «маркетинг» 3. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства 4. Основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр. 5. Чистий дохід та чистий прибуток ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр. 6. Матриця SWOT-аналізу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 7. Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю у ТДВ «Хмельницькзалізобетон». \_\_\_\_\_

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	Гавловська Н.І., професор		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

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

Студент \_\_\_\_\_

Підпис

Вікторія КІСЛОВА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Підпис

Наталія ГАВЛОВСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

## АНОТАЦІЯ

Кіслова В.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон», м.Хмельницький). Керівник роботи – д.е.н., проф. Н.І. Гавловська. Дипломна робота бакалавра: 48 с., 14 рисунків, 23 таблиці, 46 джерел посилань.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** УПРАВЛІННЯ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ.

Розглянуто теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства та його особливості. Наведено сутність та складові маркетингу. Досліджено існуючі підходи до оцінювання результативності управління маркетинговою діяльністю підприємств.

З метою проведення аналізу діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» проведено детальний аналіз показників його фінансово-економічної діяльності, а також фінансового стану та збутової діяльності.

З метою удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, у роботі представлено комплекс рекомендацій. Розроблено пропозиції з визначення стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Та запропоновано рекомендації щодо автоматизації процесів маркетингової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

\_\_\_\_\_ Підпис

Вікторія КІСЛОВА  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

## ЗМІСТ

	с.
ВСТУП	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	7
1.1 Сутність маркетингу, як економічної категорії	7
1.2 Основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємств	12
1.3 Методики оцінювання результативності управління маркетинговою діяльністю підприємств	18
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»	23
2.1 Характеристика діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	23
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	27
2.3 Аналіз збутової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	31
3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»	36
3.1 Визначення стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	36
3.2 Рекомендації щодо автоматизації процесів маркетингової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	40
ВИСНОВКИ	46
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	48

## ВСТУП

Управління маркетингової діяльністю підприємства є важливим аспектом для успішного функціонування та розвитку будь-якої компанії. Маркетингова діяльність охоплює широкий спектр завдань, пов'язаних із позиціонуванням товарів та послуг на ринку, залученням клієнтів, просуванням бренду, тощо. Управління маркетингової діяльністю допомагає підприємствам орієнтуватися на потреби і вимоги споживачів, адаптуватися до ринкових умов, що змінюються, і ефективно використовувати ресурси для досягнення поставлених цілей. Крім того, управління маркетинговою діяльністю дозволяє отримувати зворотний зв'язок від клієнтів та аналізувати його, щоб покращувати якість продукції та послуг, а також оптимізувати процеси продажу. Таким чином, управління маркетинговою діяльністю підприємства залишається актуальним та необхідним елементом успішної бізнес-стратегії у сучасних умовах.

Під час військових дій в Україні управління маркетинговою діяльністю підприємств залишається надзвичайно важливим, оскільки це дозволяє компаніям ефективно протистояти викликам, що постають перед ними в умовах кризи. Основні виклики, які виникають перед підприємствами в умовах війни, полягають у збереженні виробничих потужностей, забезпеченні безпеки персоналу та продукції, збереженні фінансової стійкості та маркетингової позиції на ринку.

Теоретико-методичний базис управління маркетинговою діяльністю розглядався у працях таких як: Л. Балабанова, А. Войчак, Д. Грант, М. Джеффри, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. МакДональд, А. Пилипенко, Д. Райко, Б. Стелюк, А. Слівотські, М. Трісі, Н. Чухрай та інші.

Однак, не зважаючи на значні наукові дослідження, управління маркетинговою діяльністю підприємств є надзвичайно актуальною тематикою, і потребує нових напрацювань і підходів, застосування сучасного

інструментарію маркетингу та формування ефективної системи маркетингового управління на вітчизняних підприємствах.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз теоретико-методичних засад та розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Предметом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є джерела наукової інформації, праці зарубіжних та вітчизняних вчених з питань управління маркетинговою діяльністю підприємства, аналітичні доповіді, дані фінансової і статистичної звітності ТДВ «Хмельницькзалізобетон», тощо.

Методологія дослідження базується на загальнонаукових та спеціальних методах наукового пізнання, зокрема: порівняльного аналізу, опитування, системного підходу, узагальнення та моделювання, тощо.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1 Сутність маркетингу, як економічної категорії

Маркетингова діяльність є дуже важливою для будь-якого підприємства, оскільки, дозволяє підприємству залучати нових клієнтів та збільшувати клієнтську базу, обсяги реалізації продукції та / або надання послуг, підвищити конкурентоспроможність підприємства. Це може бути досягнуто за допомогою різних маркетингових інструментів, таких як реклама, промо-акції, участь у виставках та конференціях тощо. Не зважаючи на те, що маркетинг в сучасному бізнесі виник нещодавно, проте процес його становлення і еволюції був доволі складним і багатограним.

Концепція маркетингу зазнавала еволюційних змін, що відображені у табл. 1.1.

Виробнича концепція [4, 5, 22, 32] була популярною в після Другої світової війни, коли виробництво зосереджувалося на масовому виробництві продукції для задоволення потреб споживачів. Мета виробничої концепції полягає в зменшенні вартості виробництва шляхом оптимізації бізнес-процесів процесів та збільшення обсягів виробництва. Однак, з часом ця концепція стала менш ефективною, оскільки споживачі почали приділяти більше уваги якості товарів та різноманітності асортименту. Тому виробнича концепція поступово перетворилася на товарну (продуктову) концепцію.

Товарна (продуктова) концепція маркетингу [5, 6, 22, 26] – це концепція маркетингу, що базується на ідеї того, що споживачі схильні купувати продукти, які мають високу якість. Згідно з товарною концепцією маркетингу, виробники повинні вкладати значні зусилля в покращення якості своїх товарів та послуг, щоб забезпечити задоволення потреб та бажань споживачів.

Таблиця 1.1 – Еволюція концепцій маркетингу [17, 42]

Концепція	Провідна ідея	Основний інструментарій	Головна ціль
Виробнича (1860–1920 рр.)	Виробляємо те, що можемо	Собівартість, продуктивність	Зростання реалізації продукції, максимізація прибутку
Товарна (продуктова) (1920–1930 рр.)	Виробництво якісних товарів	Товарна політика	Удосконалення споживчих властивостей товару
Збутова (1930–1950 рр.)	Розвиток збутової мережі	Збутова політика	Зростання збуту продукції за рахунок заходів з їх просування
Традиційного маркетингу (1960–1980 рр.)	Виробляємо те, що відповідає попиту споживачів	Комплекс marketing-mix, дослідження споживача	Задоволення потреб цільових ринків
Соціально-етичного маркетингу (1980–1995 рр.)	Виробляємо те, що відповідає попиту споживачів з урахуванням вимог суспільства	Комплекс marketing-mix, дослідження соціально-екологічних наслідків виробництва товарів	Задоволення потреб цільових ринків шляхом заощадження ресурсів та заходів з охорони навколишнього середовища
Сервісна концепція (з 1990-х рр.)	Постачання товару та додаткових сервісних послуг	Комплекс сервісних послуг	Побудова ефективної та дієвої системи обслуговування споживачів
Маркетинг взаємодії (концепція взаємодії зі споживачем) (з 1995-х рр.)	Індивідуалізація відносин зі споживачами	Управління взаємовідносинами зі споживачем	Побудова довгострокових відносин з клієнтами, що засновані на адаптації та ефективній взаємодії партнерів

Збутова концепція маркетингу [5, 6, 22, 26] сфокусована на ефективному збуті продукції, і передбачає використання реклами та інших інструментів, що стимулюватимуть збут. За збутовою концепцією, підприємства повинні віддавати перевагу масовому виробництву та широкому розповсюдженню товару на ринку, з використанням ефективної реклами та продажів.

Концепція традиційного маркетингу [5, 6, 12, 13, 22, 26] базується на п'яти ключових підходах: 1) спрямованість на продукт: центральне місце відводиться продукції та її якості; 2) спрямованість на продаж: основною метою є максимізація продажів, а не задоволення потреб споживачів; 3) орієнтація на ринок: ринок формує попит і визначає що слід виробляти, а

підприємство має визначити своє місце на ринку і сформулювати пропозиції відповідно до потреб споживачів; 4) конкуренція: підприємство має ставитися до конкурентів як до головного чинника, що визначає її поведінку на ринку; 5) орієнтація на прибуток: метою є максимізація прибутку.

Концепція соціально-етичного маркетингу [5, 6, 12, 13, 22, 26] базується на ідеї, що успішний бізнес повинен враховувати соціальні та етичні аспекти своєї діяльності. Основним завданням такого підходу є забезпечення користі для споживачів та суспільства загалом, а не тільки для підприємства. Соціально-етичний маркетинг базується на ідеї, що бізнес повинен не тільки пропонувати якісні товари та послуги, але й дбати про соціальні потреби споживачів та сприяти розвитку суспільства.

Сервісна концепція маркетингу [5, 6, 13, 22, 24, 26, 33, 38, 46] орієнтована на задоволення потреб та очікувань споживачів, надаючи їм не лише якісну продукцію але і високоякісні послуги і сервіс. Ця концепція передбачає, що конкурентоспроможність підприємства залежить від ефективності наданого сервісу клієнтам. Основними принципами сервісної концепції маркетингу є: фокусування на клієнтах, надання високоякісного сервісу, взаємовигідність, комунікація, довіра.

Концепція маркетингу взаємодії (концепція взаємодії зі споживачем) [5, 6, 13, 22, 24, 26] є однією з сучасних стратегій маркетингу, яка базується на взаємодії між підприємством та споживачами. Основна ідея концепції полягає в побудові довгострокових відносин зі споживачами із врахуванням його потреб та запитів. Основні принципи концепції маркетингу взаємодії (концепції взаємодії зі споживачем) полягають у: активному вивченні запитів споживачів; врахуванні індивідуальних потреб кожного споживача; реалізація продукції та надання послуг, що відповідають їх потребам та очікуванням; та задоволення споживачів та забезпечення якісного обслуговування; побудова взаємовигідних та довгострокових відносин зі споживачами.

Вивченням маркетингової діяльності протягом розвитку відносин займалися вчені з різних країн. А оскільки, країни відрізняються за формою

економічного розвитку, а також, мають різні принципи та методи управління соціально-економічними процесами, то і вчені, що вивчають процеси управління маркетинговою діяльністю відрізняються не лише за своїми власними поглядами, але й поглядами на існуючі аспекти розвитку своїх країн. Отже, було сформовано різні погляди на сутність маркетингу (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Еволюція поглядів на маркетинг [11, 28, 35, 42]

Термін «маркетинг» в перекладі з англійського «market» і перекладається, як діяльність, що здійснюється на ринку. Поняття маркетинг є досить динамічним і багатоплановим, тому не має єдиного підходу до його тлумачення і неможливо навести універсальне визначення, що його охарактеризує та відобразить сутність, принципи та функції.

Більш детально існуючі підходи до визначення поняття «маркетинг» наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Існуючі підходи до визначення поняття «маркетинг»

Автор, джерело	Визначення
Гаркавенко С. [7]	самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософи бізнесу
Дойль П. [35]	процес управління, мета якого максимізація доходів акціонерів на підставі стратегії довірчих відносин зі споживачами і створення стійких довірчих переваг
Котлер Ф., Келер К. [42]	вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб споживачів за допомогою обміну
Ламбен Ж.-Ж. [43]	одночасно філософія бізнесу та активний процес; реклама, стимулювання збуту і тиск на споживача; комплекс інструментів аналізу ринку; архітектура суспільства споживання
Окландер Т. [21]	з одного боку – це цілком ринковий інструмент надання тривалості життєвому циклу товарного виробництва і його адаптації та еволюції в сучасних умовах, а з іншого – підриває товарне виробництво, сприяючи становленню планомірної, тобто безпосередньо суспільної форми зв'язку
Руделіус В., Азарян О. та інші [19]	це процес створення концепції ідей, товарів і послуг, їх ціноутворення, просування і розподілу через взаємовигідні обміни відповідно до індивідуальних та корпоративних цілей
Стрій Л. [29, с. 41]	економічний процес; система управління; господарська функція; концепція і філософія сучасного бізнесу

Таким чином, ключовим словом, що зустрічається фактично у всіх визначеннях поняття «маркетинг» є к потреби споживачів. З метою задоволення потреб споживачі, і як наслідок отримання максимального прибутку на підприємствах розробляються маркетингові програми, зокрема ціноутворення, товароруху, розробки нових товарів, збуту, реклами, тощо.

Сучасні підприємства виробляють продукцію, що має попит, є затребуваним на ринку і продається. Тобто, перш ніж почати виробництво продукції, підприємство проводить ретельне вивчення потреб споживачів та на підставі одержаних даних розробляє або удосконалює товари / послугу та реалізує їх на ринку з певною пропозицією. Разом з тим, маркетинг слід розглядати як: принцип поведінки підприємства, і полягає в спрямуванні всіх управлінських рішень щодо діяльності на ринку з урахуванням вимог та потреб споживачів; зусилля підприємства спрямовані на отримання переваг споживачів відносно конкурентів за рахунок спеціальних ринкових заходів; систематичний пошук рішень, що ґрунтуються на сучасних інструментах [7].

## 1.2 Основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємств

Маркетингова діяльність – це процес, що включає розробку, планування, впровадження, а також контролю за розробленими маркетинговими стратегіями і тактиками, метою яких є задоволення потреб та вподобань споживачів і забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Маркетингова діяльність спрямована на обґрунтоване врахування запитів ринку, встановлення поточних і довгострокових (стратегічних) цілей і шляхів їх досягнення та реальних джерел ресурсів господарської діяльності, визначення асортименту і якості продукції оптимальну структуру виробництва та бажаний прибуток [3, с. 35].

Основними завданнями маркетингової діяльності є:

- а) зборі і аналізі даних про ринок, конкурентів, потенційних клієнтів;
- б) визначення цільової аудиторії та її потреб;
- в) розробка продукту або послуги, їх просування та рекламування;
- г) встановлення цін;
- д) проведення маркетингових досліджень.

Управління маркетинговою діяльністю дозволяє підтримувати стабільність діяльності підприємства на ринку, збільшувати свою частку, залучати нових клієнтів, зберігати вже існуючих та розвивати взаємовигідні стосунки з ними. Важливою складовою успіху маркетингової діяльності є постійна адаптація до змін на ринку, врахування потреб та бажань споживачів, а також ефективне використання інструментів маркетингу для досягнення мети.

Сучасні підприємства, як правило використовують три рівні маркетингової діяльності, які наведено на рис. 1.2.

Функціональне маркетингової діяльності базується на створенні служби маркетингу, функціонуванні інформаційної системи (що також забезпечує

управління маркетингом), визначенні стратегії, тактики та заходів з маркетингу, маркетинговому контролі.



Рисунок 1.2 – Існуючі моделі маркетингової діяльності [2]

Маркетингова діяльність підприємства починається з дослідження ринку, оскільки діяльність підприємства орієнтована на задоволення потреб та запитів споживачів. Дослідження ринку включає: вивчення поведінки споживачів, а також, їх вподобань та смаків, мотивів купувати товар. Окрім того дослідження ринку передбачає прогнозування попиту на товар, дослідження цін і продукції конкурентів, визначення місткості ринку та частки підприємства на ньому. Цей аналіз допомагає визначити ринкові можливості та визначити напрям маркетингової діяльності підприємства. Водночас підприємством ведеться пошук потенційних споживачів, потреби яких прагнуть задовольнити. При цьому використовують наступний маркетинговий прийом, зокрема сегментація ринку, розподіл споживачів на групи. Наступним кроком, є позиціонування товару на ринку. Приймавши управлінського

рішення щодо позиціонування товару, підприємством розпочинається розроблення комплексу маркетингу. Найважливіші цього комплексу є так звані «4P»: продукт (product), ціна (price), місце (place), просування (promotion), що зображено на рис. 1.3.

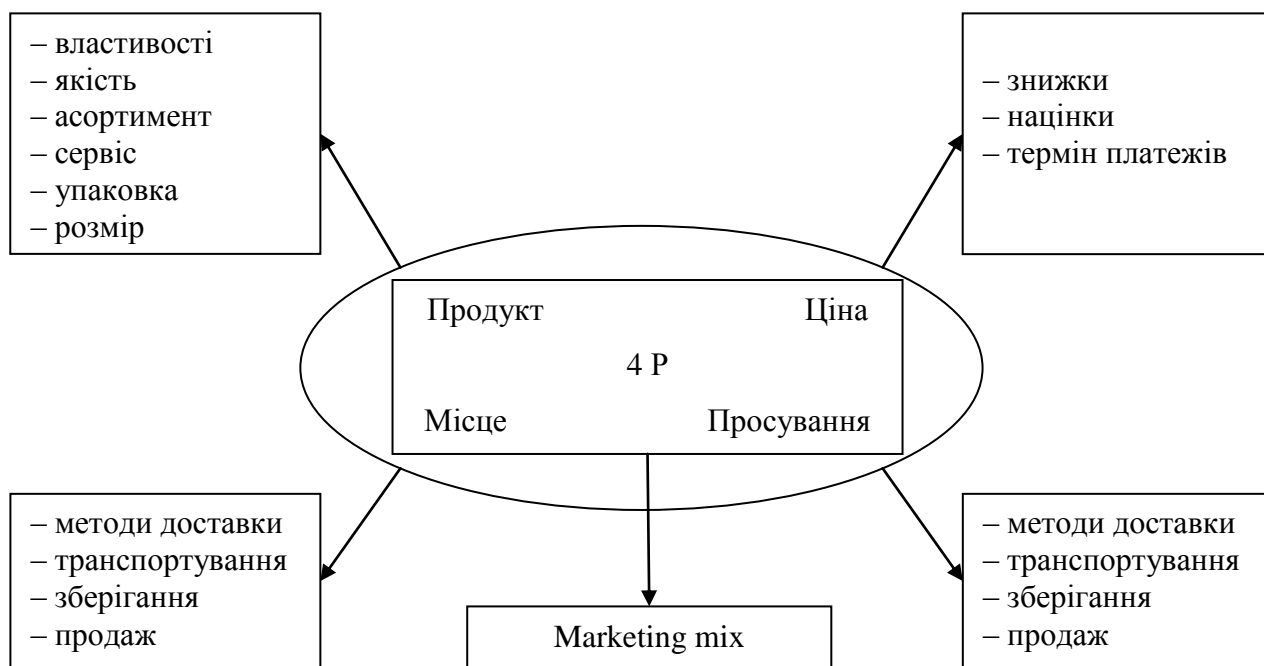


Рисунок 1.3 – Комплекс елементів маркетингу

Основними елементами marketing mix є:

а) продукт (product) – елемент який описує продукти або послуги, які підприємство хоче продати. Включає в себе властивості продукту, дизайн, упаковку, бренд та інші характеристики, які роблять продукт унікальним;

б) ціна (price) – відображає вартість продукту або послуги, яку споживач має заплатити. Включає в себе стратегії фіксованої, знижкової та динамічної систем ціноутворення, кредитні умови, інвестиції та інші фінансові аспекти;

в) місце (place) – описує канали дистрибуції, що використовуються для доставки продукту або послуги до покупця. Він включає в себе роздрібну та оптову торгівлю, складське зберігання, логістику та транспортування;

г) промоція (promotion) – включає стратегії, які використовуються для просування продукту або послуги, і складається з реклами, особистий продаж, зв'язків з громадськістю, прямого маркетингу та інші маркетингові ініціативи.

Основні функції та види маркетингу представлено у табл. 1.3.

Постійному розвитку маркетингу сприяє постійна поява нових ідей і тенденцій у цій галузі. Хоча країни з розвинутою ринковою економікою і накопичили багатий досвід у практиці використання маркетингу у діяльності підприємств, слід враховувати те, що він є однією з найдинамічніших галузей економічної діяльності.

Таблиця 1.3 – Основні функції та види маркетингу [20]

Назва функції маркетингу	Види діяльності
Аналітична функція	1) вивчення ринку як такого; 2) вивчення споживачів; 3) вивчення фірмової структури ринку; 4) вивчення товарної структури ринку; 5) аналіз внутрішнього середовища підприємства
Виробнича функція	1) організація виробництва нових товарів; 2) організація матеріально-технічного постачання; 3) управління якістю і конкурентоздатністю продукції
Збутова функція	1) організація системи товароруху; 2) проведення цілеспрямованого товарної політики; 3) організація сервісу; 4) проведення цілеспрямованого збутової політики
Функція управління і контролю	1) планування; 2) інформаційне забезпечення; 3) комунікаційне забезпечення управління маркетингом; 4) контроль за допомогою ситуаційного аналізу

Управління маркетинговою діяльністю здійснюється за трьома напрямками: формування marketing mix; управління маркетинговим підрозділом; внутрішній маркетинг. Таким чином, модель управління маркетинговою діяльністю є сукупністю суб'єктів, об'єктів, а також, інструментів та методів маркетингового управління, що спрямовані на ефективну маркетингову діяльність підприємства (рис. 1.4) [16, с. 333]. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства включає суб'єктів управління до яких належать керівники підрозділів маркетингу та

керівництво підприємства, принципи (які більш детально наведено на рис. 1.5) та підходи (системний, процесний, комплексний, організаційний та комунікаційний), інформаційне забезпечення маркетингу (тобто різного роду системи що включають збір та обробку маркетингової інформації), функції маркетингу (планування, організацію та контроль), об'єкт управління, тобто реалізацію функцій маркетингу).

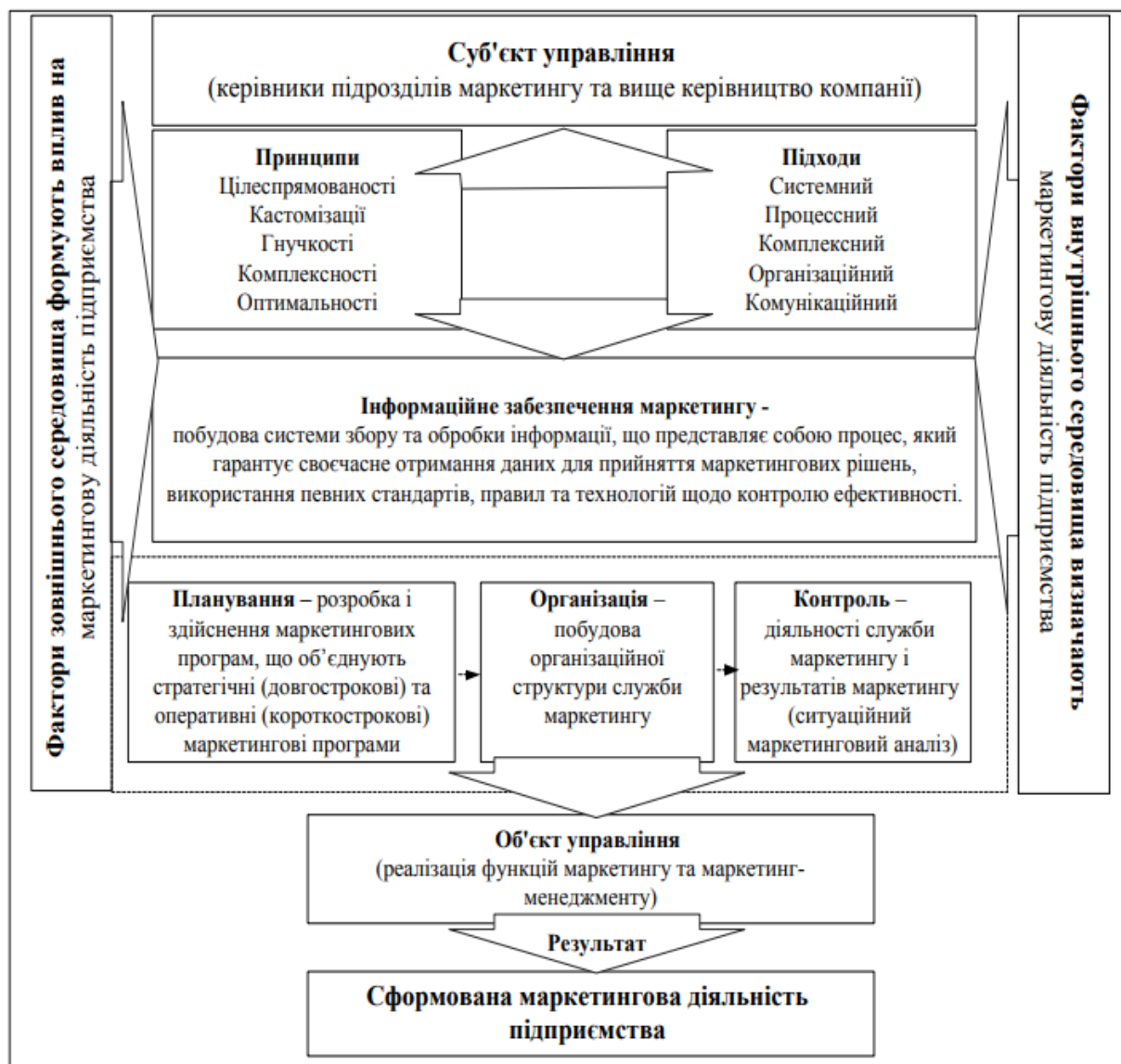


Рисунок 1.4 – Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

[16, с. 334]

До принципів управління маркетинговою діяльністю належать: орієнтація на споживача, адаптивність і гнучкість, спрямованість на перспективу, вплив на

споживача, комплексність, системність, свобода споживача і виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення базових потреб, економічна ефективність, інновації, навчання та інформування споживача, захист споживача.

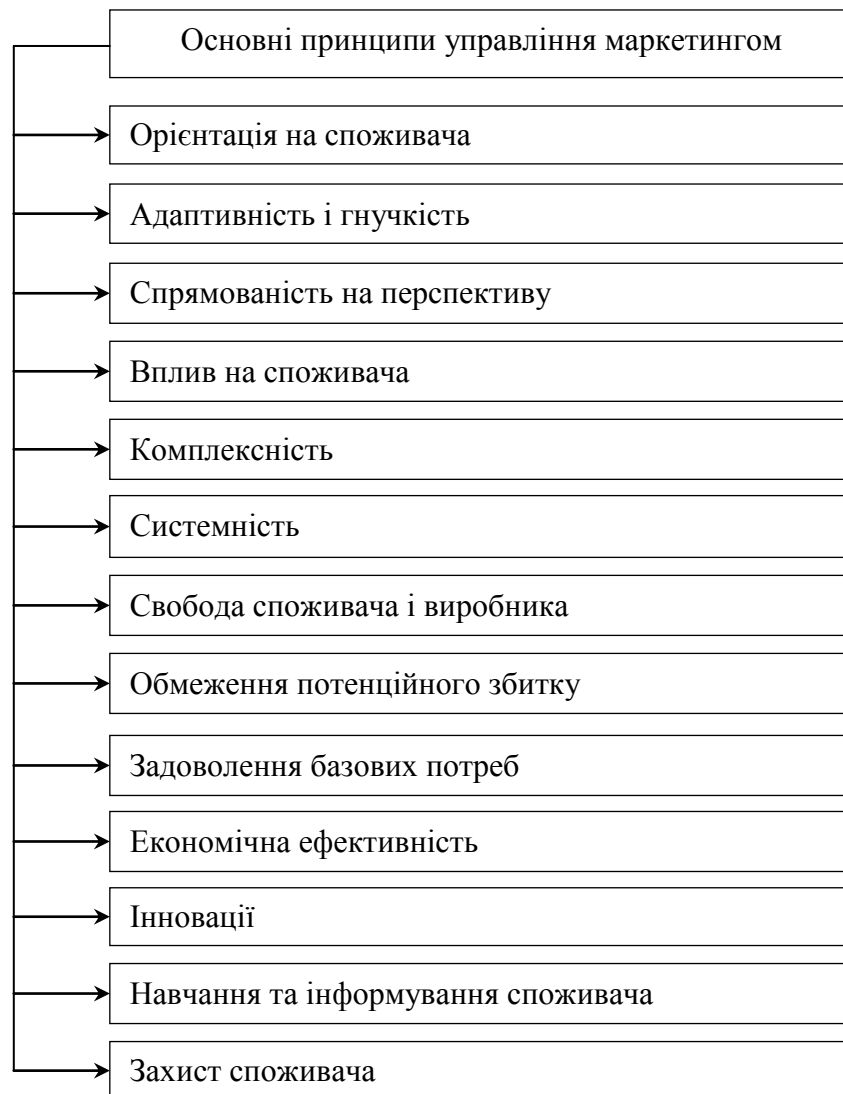


Рисунок 1.5 – Принципи управління маркетингом діяльністю підприємства  
[1, с. 115; 9, с. 88]

Управління маркетинговою діяльністю розглядається більшістю науковців саме з позицій функцій маркетингу та в межах маркетингового відділу підприємства, але не з позиції управління ним у межах підприємства, тобто на даний момент незначна увага приділена формуванню системи управління маркетингом, що охоплює всі напрями діяльності підприємства [14, с. 279].

### 1.3 Методики оцінювання результативності управління маркетинговою діяльністю підприємств

Результативність управління маркетинговою діяльністю підприємств відображає суспільний корисний результат, що оцінюється співвідношенням ефекту (виручки або прибутку) до витрат. Поняття «результативність» та «ефективність» є ключовими показниками при оцінці маркетингової діяльності підприємства. Нерідко вони використовуються як синоніми, але насправді їх потрібно диференціювати. Різні підходи до сутності понять «ефективність» та «результативність» представлено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Підходи до сутності понять «ефективність» та «результативність»

Результативність	Ефективність
Долан Е. Дж. [34]	
Досягнення поставлених цілей з найменшими витратами, помилками, результативність без ефективності зазвичай призводить до банкрутства фірми, оскільки будь-яка діяльність має результат, який не завжди має бути позитивним	Вибір правильних цілей, на яких фокусується вся енергія підприємства
Друкер П. Ф. [36]	
Робити «правильні речі»	Робити «речі правильно»
Мескон М. Х., Альберт М. [44]	
Це повніша характеристика фірми, яка характеризує як економічність, а й взаємовідносини із зовнішнім середовищем. Результативністю є співвідношення між обсягом і витратами, яка передбачає облік додаткових параметрів – виконання зобов'язань, адаптивність, розвиток, тобто	
Стандарт ISO 9000 : 2000 [27]	
Ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів	Співвідношення між досягнутим результатом та використаними ресурсами
Хан Д. [39]	
Вміння правильно намітити, що робити	Вміння правильно робити намічене

Результативність формується у наступній послідовності: формування показників – здійснення процесів – результати – оцінка одержаних результатів. Тобто результативність – це процес завершення циклу системи маркетингу чи окремого заходу. Вимір маркетингової результативності представлено на рис. 1.6.

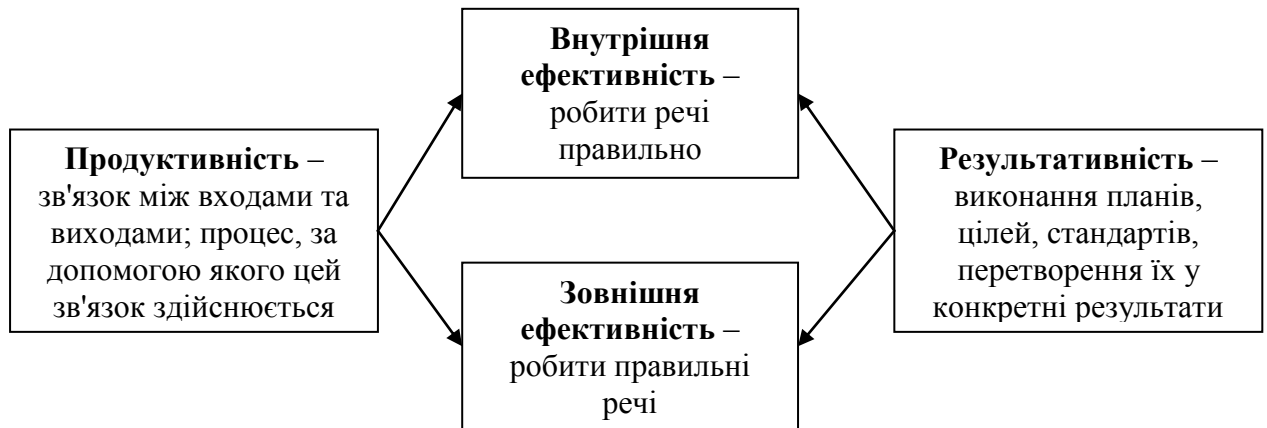


Рисунок 1.6 – Вимір маркетингової результативності

Результативність маркетингу – це рівень реалізації комплексу маркетингових функцій (досягнення поставлених результатів), вкладених у досягнення стратегічних цілей підприємства, і визначається за формулою:

$$P = ДР / ЗР \quad (1.1)$$

де  $P$  – результативність;

$ДР$  – досягнутий результат;

$ЗР$  – запланований результат.

Ефективність – це заставлення результативності та економічності, і є здатністю маркетингу економічним способом досягати необхідного результату, і визначається за формулою:

$$ЕФ = P / E \quad (1.2)$$

де  $E\Phi$  – ефективність;

$E$  – економічність.

Ефективність маркетингу підприємства може бути оцінено за функціями управління і забезпечує синергетичний ефект (рис. 1.7).

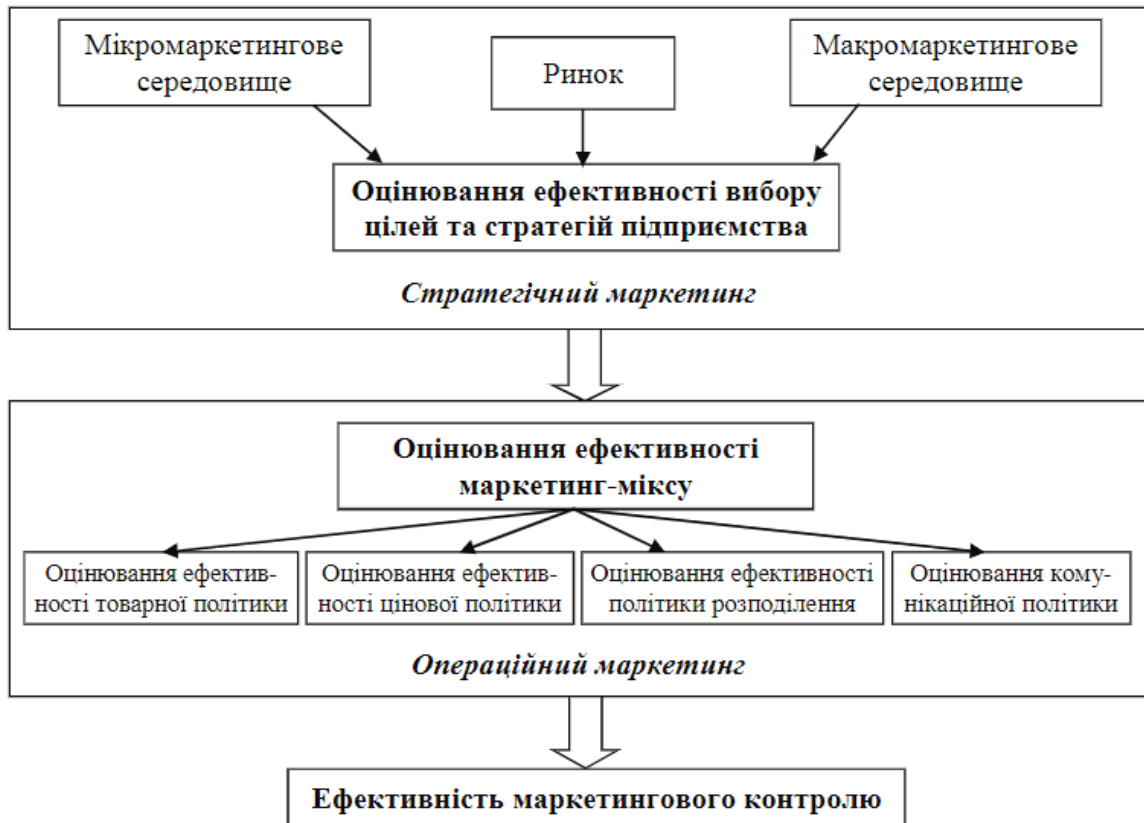


Рисунок 1.7 – Оцінювання ефективності маркетингової діяльності за підфункціями маркетингу [10]

Досить складно в сучасній економіці створити систему показників, що відображала б всі аспекти маркетингової діяльності підприємства. Можна назвати низку методичних проблем: складність оцінки довгострокових ефектів маркетингової діяльності; складність визначення маркетингової діяльності, оскільки вона найчастіше втілюється в інших функціях та процесах; відсутність фінансового виміру у маркетингових показників.

У науковій літературі існує рад показників, що дозволяють оцінити економічну результативність маркетингової діяльності підприємств, які більш детально наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Показники економічної результативності маркетингової діяльності підприємств [15, 23, 25, 30, 31, 45]

Автор, джерело	Показник
1	2
Воронов О. , Валькович О.	$E = ЧР \times (1 + П / С),$ <p>де <math>E</math> – індекс економічної ефективності маркетингової діяльності підприємства;  <math>ЧР</math> – індекс частки підприємства на об'єктовому ринку;  <math>П</math> – прибуток від реалізації продукції;  <math>С</math> – собівартість реалізованої продукції.</p> $ЧР = O / Oзаг,$ <p>де <math>O</math> – обсяг реалізації продукції;  <math>Oзаг</math> – загальний обсяг реалізації продукції на певному ринку.</p>
Савчук А.	$ROI = Др / Вр,$ <p><math>ROI</math> – рентабельність маркетингових інвестицій;  <math>Др</math> – доходи від реалізації товарів;  <math>Вр</math> – витрати на реалізацію товарів.</p>
Солканський М.	$ROMI = (IRAM \times P) / MS,$ <p>де <math>ROMI</math> – ефективність капіталовкладень в маркетингову діяльність;  <math>IRAM</math> – додатковий дохід з маркетингу;  <math>P</math> – прибуток;  <math>MS</math> – маркетингові витрати.</p> $ROMI = (R \times P) / MS,$ <p>де <math>R</math> – виручка;  <math>P</math> – рентабельність, %.</p>
Суворова С. Г., Карпенко Ю. М., Жидок В. В.	$Емд = f(Рмд, Емр, t),$ <p>де <math>Емд</math> – економічна ефективність маркетингових досліджень;  <math>Рмд</math> – результативність маркетингових досліджень;  <math>Емр</math> – ефективність маркетингових рішень, прийнятих на основі маркетингових досліджень;  <math>t</math> – час між проведеними маркетинговими дослідженнями і отриманим результатом підприємства.</p> $Емд = \Delta П / (Vi + Vz_i + Voi + Vonnn + Vonnn + Vo) \times 100\%,$ <p>де <math>\Delta П</math> – додатковий прибуток, отриманий завдяки проведенню маркетингових досліджень;  <math>Vi</math> – витрати на інструментарій дослідження;  <math>Vz_i</math> – витрати на збір інформації;  <math>Voi</math> – витрати на обробку та аналіз інформації;  <math>Vonnn</math> – витрати на оплату праці постійного персоналу підприємства;  <math>Vonnn</math> – витрати на оплату праці найманого персоналу;  <math>Vo</math> – інші організаційні витрати.</p>
Райко Д.	$ЕМД = MB / МА,$ <p><math>ЕМД</math> – ефективність маркетингової діяльності на підприємстві;  <math>MB</math> – маркетинговий внесок за період, що визначається як різниця між обсягом продажу, витратами на маркетинг і змінними витратами, грн.;  <math>МА</math> – маркетингові активи, грн.</p>

## Продовження таблиці 1.5

1	2
Шоу Р., Меррик Д.	$ROMI = ((GP \times MS) / MS) \times 100,$ де <i>ROMI</i> – прибутковість інвестицій у маркетингу або рентабельність маркетингових інвестицій; <i>GP</i> – валовий прибуток; <i>MS</i> – витрати на маркетингову діяльність.

Від ефективності функціонування підприємства багато в чому залежать темпи виходу з кризи, його конкурентоспроможність, тощо. Цим і визначається значущість вибору об'єктивних характеристик його стану.

Як показують результати дослідження, підприємств, враховуючи кон'юнктуру ринку, що змінюється, вимушені вносити оперативні зміни в системі управління, домагаючись при цьому [41]:

- а) підвищення якості продукції і її конкурентоспроможності;
- б) підвищення виробничих можливостей;
- в) уніфікації комплектуючих компонентів і матеріалів як умови підвищення гнучкості підприємства в цілому;
- г) формування матеріальних, кадрових і фінансових ресурсів підприємства, за допомогою яких, орієнтуючись на стратегічні цілі, можна було б ефективно реагувати на найскладніші і непередбачені явища і зовнішні тенденції.

## **2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»**

### **2.1 Характеристика діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»**

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є підприємством, що спеціалізується на виробництві залізобетонних конструкцій та будівельних матеріалів. Основна діяльність компанії полягає в проектуванні, виготовленні і постачанні залізобетонних виробів для будівництва.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» пропонує широкий спектр продукції, включаючи залізобетонні плити, фундаменти, балки, стовпи, перекриття та інші конструкції, які використовуються в будівництві житлових, комерційних та промислових об'єктів. Компанія володіє високотехнологічним обладнанням і використовує якісні матеріали для виробництва своєї продукції.

Орієнтованість на якість та точність виконання замовлень, висока професіоналізація працівників і використання сучасних технологій дозволяють ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відповідати потребам клієнтів та досягати високої якості своєї продукції. Компанія забезпечує виконання проектів в строгому відповідності до вимог нормативно-правових актів та будівельних стандартів.

Завдяки своєму досвіду, технічним можливостям і надійності продукції, ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відома як надійний партнер у будівельній галузі. Компанія співпрацює з будівельними фірмами, архітекторами та іншими замовниками, які цінують якість і відмінні характеристики.

Ринком збуту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є м. Хмельницький та Хмельницька область. Клієнтами підприємства є будівельні підприємства, підрядні організації, девелопери, державні та комерційні замовники будівництва.

Основні сегменти ринку збуту ТДВ «Хмельницькзалізобетон» включають:

а) житлове будівництво: залізобетонні конструкції, що виробляються товариством, і можуть використовуватися для будівництва житлових комплексів, будинків, квартирних комплексів та інших житлових об'єктів;

б) комерційне будівництво: товариство постачає залізобетонні вироби для будівництва офісних будівель, торгових центрів, готелів, ресторанів та інших комерційних об'єктів;

в) інфраструктурні проекти: товариство бере участь у будівництві доріг, мостів, тунелів, аеропортів та інших об'єктів інфраструктури, забезпечуючи необхідними залізобетонними виробами;

г) промислове будівництво: товариство може постачати залізобетонні конструкції для виробничих приміщень, складів, заводів та інших промислових об'єктів;

д) індивідуальне будівництво: до товариства звертаються фізичні особи, які будують приватні будинки або їх проводять реконструкцію.

Організаційна структура ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлена на рис. 2.1.

Очолює товариство генеральний директор, який відповідає за загальне керівництво товариством і виконання його стратегічних цілей. Основні обов'язки генерального директора можуть включати, але не обмежуються, наступними: розробка та виконання стратегії: визначає стратегічні напрямки розвитку товариства, розробляє плани дій та політики, спрямовані на досягнення поставлених цілей; фінансове управління: має контролювати фінансову діяльність, забезпечувати оптимальне використання ресурсів, контролювати фінансові показники; управління персоналом: генеральний директор визначає стратегію управління персоналом, відповідає за забезпечення внутрішньої комунікації, формування корпоративної культури та створення сприятливого робочого середовища; розвиток бізнесу: встановлює стратегії залучення нових клієнтів, розширення ринків збуту та

розвитку нових продуктів або послуг, тощо.

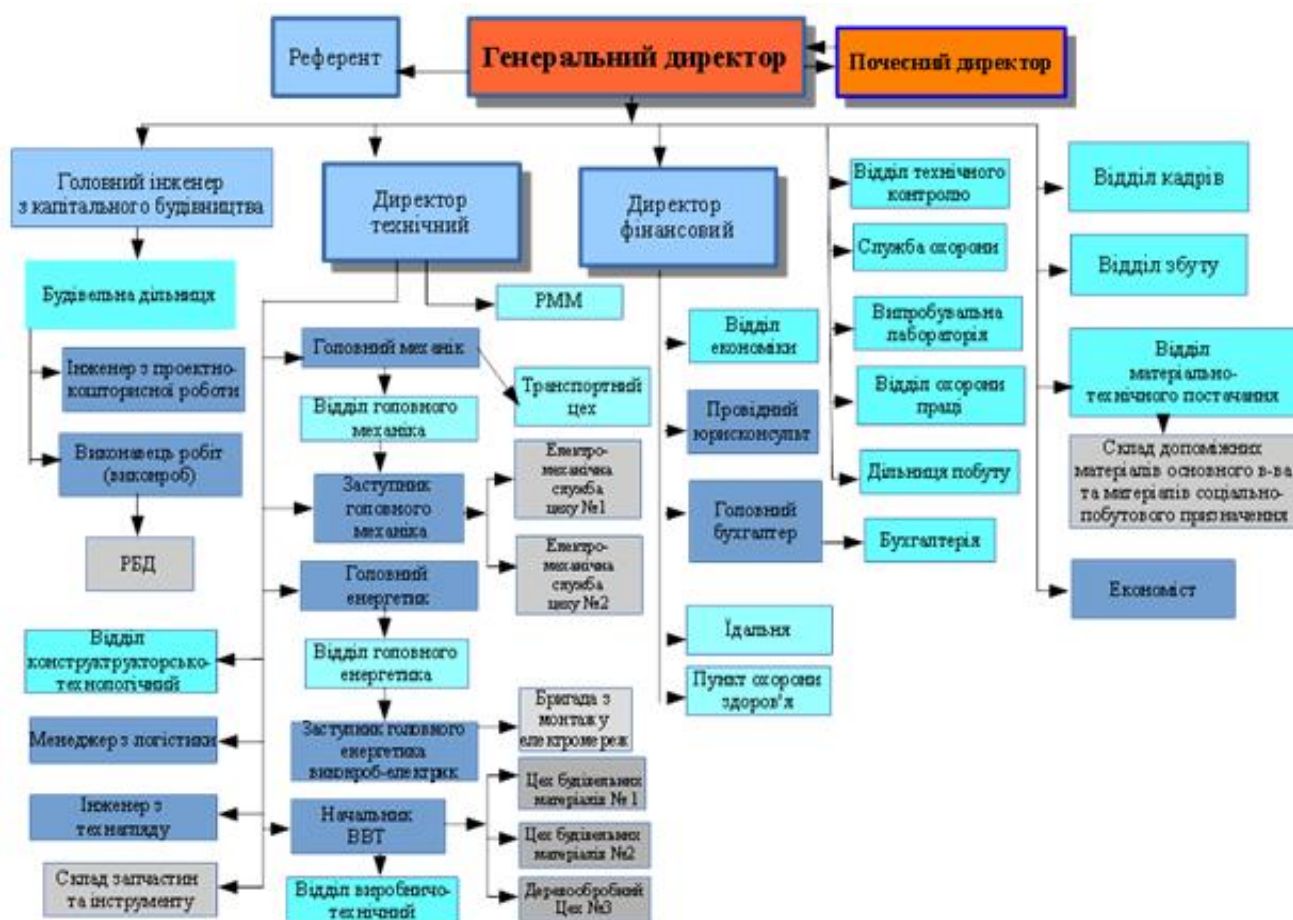


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Генеральному директору у безпосередньому підпорядкуванні знаходяться:

а) головний інженер з капітального будівництва, який відповідає за організацію та контроль процесу будівництва і реконструкцію об'єктів. Основні обов'язки головного інженера з капітального будівництва можуть включати наступні: визначає послідовність робіт та розробляє план будівельних процесів, контроль бюджету будівельного проекту, контролює якість виконання будівельних робіт, включаючи дотримання технічних норм, правил та вимог безпеки, відповідає за формування та керівництво будівельною командою;

б) директор технічний, який відповідає за постійне оновлення і

вдосконалення технологічних процесів та методів виробництва, встановлює виробничі цілі і плани, розробляє графіки виробництва та забезпечує їх виконання, співпрацює з іншими відділами підприємства, відповідає за безпеку та охорону праці;

в) директор фінансовий, який відповідає за розробку фінансових стратегій, планів і бюджетів, забезпечує правильний фінансовий облік, збирає і аналізує фінансову інформацію, підготовлює фінансові звіти та забезпечує їх своєчасну подачу органам управління, податковим органам і іншим зацікавленим сторонам, визначає стратегії управління фінансовими ресурсами, проводить фінансовий аналіз, оцінює фінансові показники і тенденції, розробляє прогнози і моделі для стратегічного прийняття рішень.

Динаміку виробленої та реалізованої продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 роки наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка виробленої та реалізованої продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр.

№ п/п	Показник	Рік			Темпи зміни, %	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.	581386,0	811393,0	576737,0	139,6	71,1
2	Обсяг виробленої продукції, тис.грн.	597007,0	832040,0	610802,0	139,4	73,4
3	Коефіцієнт відповідності	0,97	0,98	0,94	100,1	96,8
4	Середні залишки нереалізованої продукції, тис. грн.	15621,0	20647,0	34065,0	132,2	165,0

Дохід (виручка) від реалізації продукції та обсяг виробленої продукції різняться, і характеризуються коефіцієнтом відповідності, який становить у 2020 р. – 0,97, у 2021 р. – 0,98 та у 2022 р. – 0,94.

Середні залишки нереалізованої продукції протягом аналізованого періоду зростають, і становлять у 2020 р. – 15621,0 тис.грн, у 2021 р. – 20647,0 тис.грн та у 2022 р. – 34065,0 тис.грн.

2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників  
ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Для більш детального аналізу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» проведемо розрахунок основних показників його діяльності протягом останніх трьох років (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр.

№ п/п	Показник	Од. вим.	Рік			Темпи зміни, %	
			2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг	тис. грн	581386,0	811393,0	576737,0	139,6	71,1
2	Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг	тис. грн	447561,0	635296,0	472386,0	141,9	74,4
3	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	134640,0	163368,0	199766,0	121,3	122,3
4	Середньорічна вартість оборотних фондів	тис. грн	80902,0	122104,0	151480,0	150,9	124,1
5	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	453	527	444	116,3	84,3
6	Загальний фонд оплати праці	тис. грн	100480,0	119839,0	90784,0	119,3	75,8
7	Середньорічна продуктивність праці працівників	тис. грн / особу	1283,4	1539,6	1299,0	120,0	84,4
8	Середньомісячна заробітна плата працівників	грн / особу	18484,2	18949,9	17039,0	102,5	89,9
9	Фондовіддача	грн	4,32	4,97	2,89	115,0	58,1
10	Фондомісткість	грн	0,23	0,20	0,35	86,9	172,0
11	Витрати на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг	грн	0,77	0,78	0,82	101,7	104,6
12	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	54486,0	77734,0	27429,0	142,7	35,3
13	Рентабельність (збитковість) діяльності	%	12,17	12,24	5,81	100,5	47,5

Товариство протягом аналізованого періоду отримує прибуток, і його фінансовий стан є стабільним, про що свідчать чистий дохід від реалізації продукції (становить у 2020 р. – 581386,0 тис.грн, у 2021 р. – 811393,0 тис.грн та у 2022 р. – 576737,0 тис.грн) та чистий прибуток (становить у 2020 р. – 54486,0 тис.грн, у 2021 р. – 77734,0 тис.грн та у 2022 р. – 27429,0 тис.грн) (рис. 2.2).

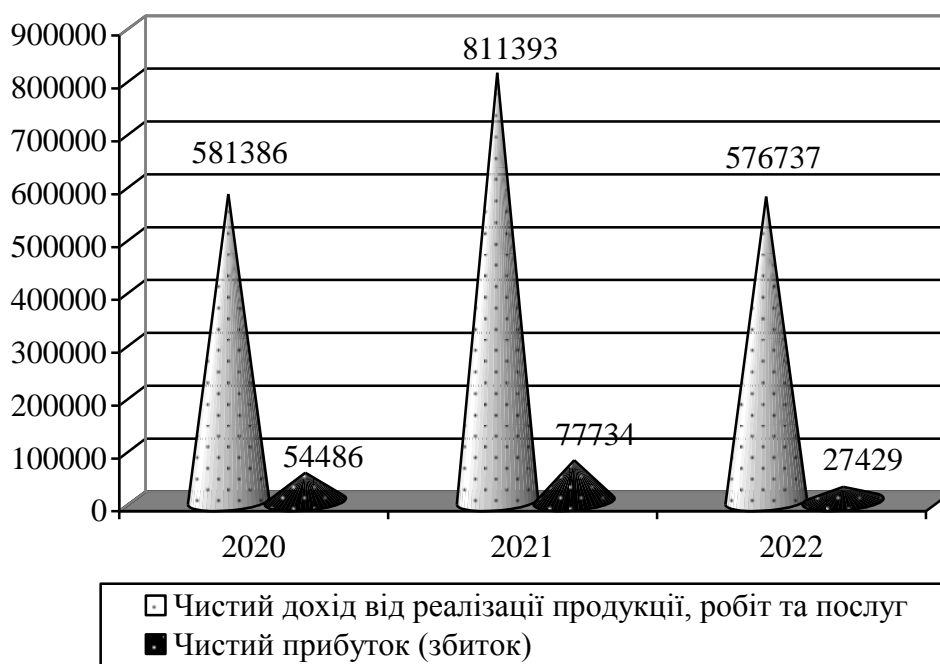


Рисунок 2.2 – Чистий дохід та чистий прибуток ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., тис.грн.

Собівартість реалізованої продукції представлено на рис. 2.3. Собівартість реалізованої продукції складає значну частину у чистому доході товариства близько 80%, і становить у 2020 р. – 447561,0 тис.грн, у 2021 р. – 635296,0 тис.грн та у 2022 р. – 472386,0 тис.грн.

Середньорічна вартість основних та оборотних фондів протягом аналізованого періоду у товариства зростає (рис. 2.4).

Протягом аналізованого періоду зростає середньорічна вартість основних фондів, зокрема у 2021 р. на 21,3% і становить у 2020 р. – 134640,0 тис.грн, у 2021 р. – 163368,0 тис.грн та у 2022 році на 22,3% і становить

199766,0 тис.грн.

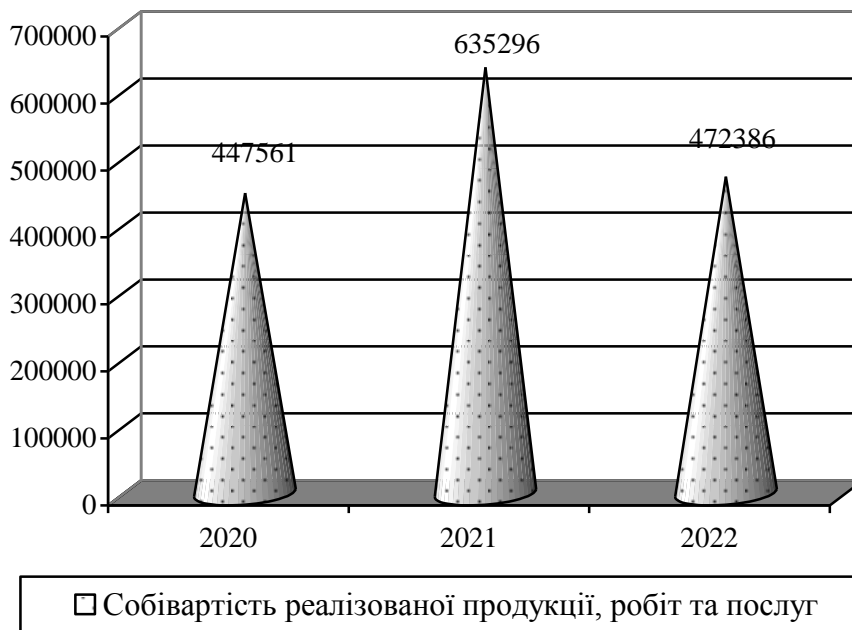


Рисунок 2.3 – Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., тис.грн.

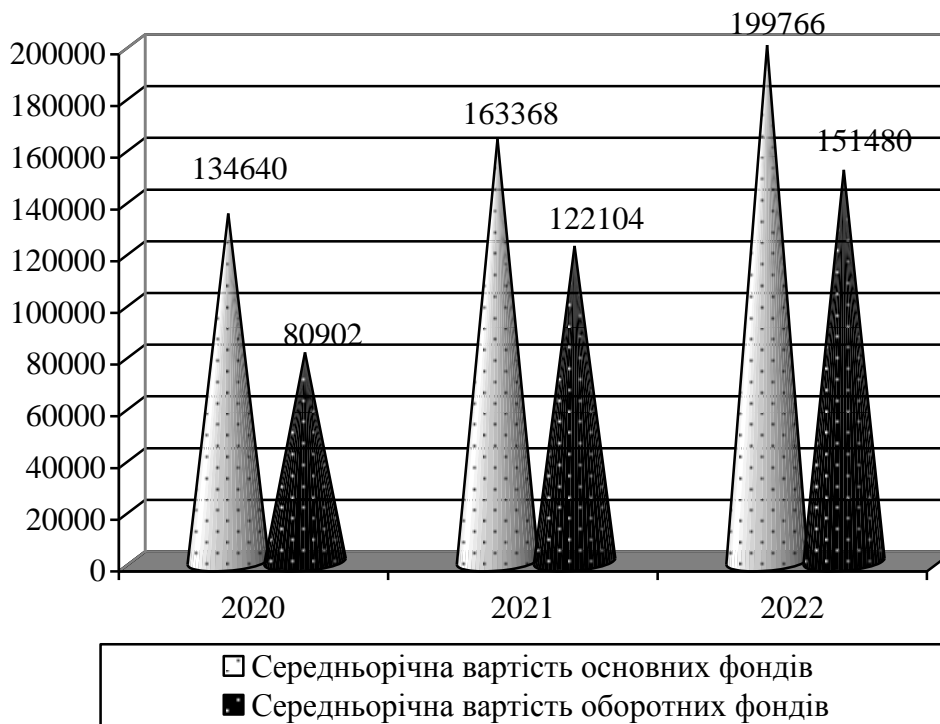


Рисунок 2.4 – Середньорічна вартість основних та оборотних фондів у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., тис.грн.

Також зростає середньорічна вартість оборотних фондів, зокрема у 2021 р. на 50,9% і становить у 2020 р. – 80902,0 тис.грн, у 2021 р. – 122104,0 тис.грн та у 2022 році на 24,1% і становить 151480,0 тис.грн.

Середньооблікова чисельність працівників у товариства протягом аналізованого періоду коливається, і становить 453 ос. у 2020 р., 527 ос. у 2021 р. та 444 ос. у 2022 р.

Загальний фонд оплати праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» представлено на рис. 2.5.

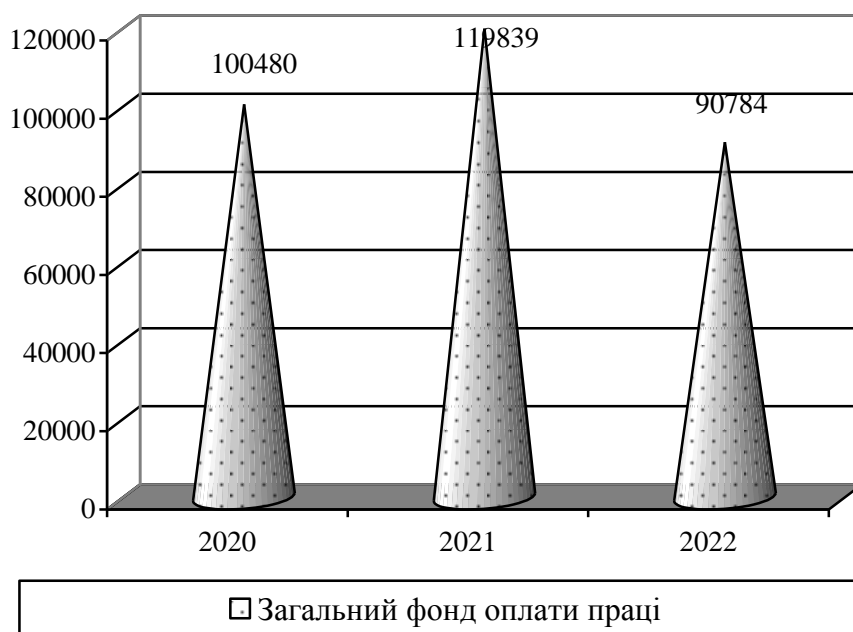


Рисунок 2.5 – Загальний фонд оплати праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., грн.

Загальний фонд оплати праці зріс у 2021 р. на 19,3% та зменшився у 2022 р. на 24,2%, і становить у 2020 р. – 100480,0 тис.грн, у 2021 р. – 119839,0 тис.грн та у 2022 р. – 90784,0 тис.грн. Середньомісячна заробітна плата змінюється схожими тенденціями, зокрема зростає у 2021 р. на 2,5% та зменшується у 2022 р. на 10,1%.

Фондовіддачу та фондомісткість наведено на рис. 2.6. Фондовіддача та фондомісткість змінюються протилежними темпами, зокрема фондовіддача зростає у 2021 р. на 15,0%, фондомісткість зменшується на 13,1%, а у 2022 р.

фондовіддача зменшується на 41,9%, фондомісткість зростає на 72,0%.

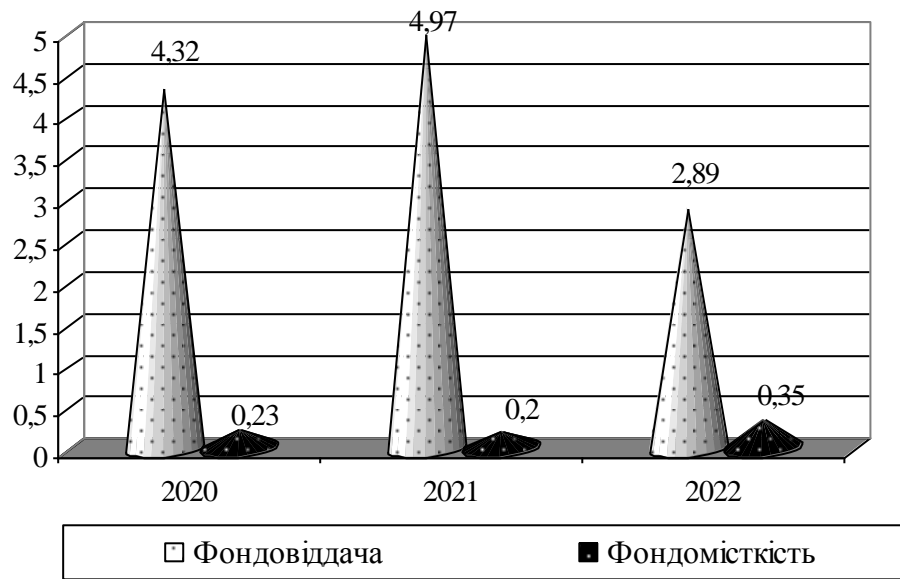


Рисунок 2.6 – Фондовіддачу та фондомісткість у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., грн.

Витрати на 1 грн реалізованої продукції зростають з 0,77 грн у 2020 р. до 0,82 грн у 2022 р. Рентабельність (збитковість) діяльності товариства значно скоротилася у 2022 р. до 5,81%.

### 2.3 Аналіз збутової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Динаміку основних показників збутової діяльності представлено у табл. 2.3.

Динаміка основних показників збутової діяльності свідчать про їх значне скорочення у 2022 р., зокрема скорочується всі показники.

Збутову діяльність у формуванні фінансових результатів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» наведено у табл. 2.4 та рис. 2.7.

Таблиця 2.3 – Динаміка основних показників збутової діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., тис.грн.

№ п/п	Показник	Рік			Темпи зміни, %	
		2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
1	Дохід від реалізації продукції	581386,0	811393,0	576737,0	139,6	71,1
2	Собівартість реалізованої продукції	447561,0	635296,0	472386,0	141,9	74,4
3	Валовий прибуток	133825,0	176097,0	104351,0	131,6	59,3
4	Витрати на збут	33561,0	40741,0	30464,0	121,4	74,8

У 2021 р. відбувається зростання всіх аналізованих показників (валовий прибуток на 31,6%, фінансовий результат від операційної діяльності на 41,0%, фінансовий результат до оподаткування на 42,3%, чистий прибуток на 42,7%, дохід (виручка) від реалізації продукції на 39,6%).

Таблиця 2.4 – Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020–2022 рр.

Показник	Дані за роками			Темпи зміни, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Валовий прибуток (збиток), тис.грн	133825,0	176097,0	104351,0	131,6	59,3
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн	68045	95963	38100	141,0	39,7
Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн	66829	95130	33681	142,3	35,4
Чистий прибуток (збиток), тис.грн	54486,0	77734,0	27429,0	142,7	35,3
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн	581386,0	811393,0	576737,0	139,6	71,1
Валовий прибуток (збиток) / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,23	0,22	0,18	94,3	83,4
Фінансовий результат від операційної діяльності / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,12	0,12	0,07	101,1	55,9
Фінансовий результат до оподаткування операційної діяльності / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,11	0,12	0,06	102,0	49,8
Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,09	0,10	0,05	102,2	49,6

Та скорочення показників у 2022 р. (валовий прибуток на 40,7%, фінансовий результат від операційної діяльності на 60,3%, фінансовий результат до оподаткування на 64,6%, чистий прибуток на 44,7%, дохід (виручка) від реалізації продукції на 28,9%).

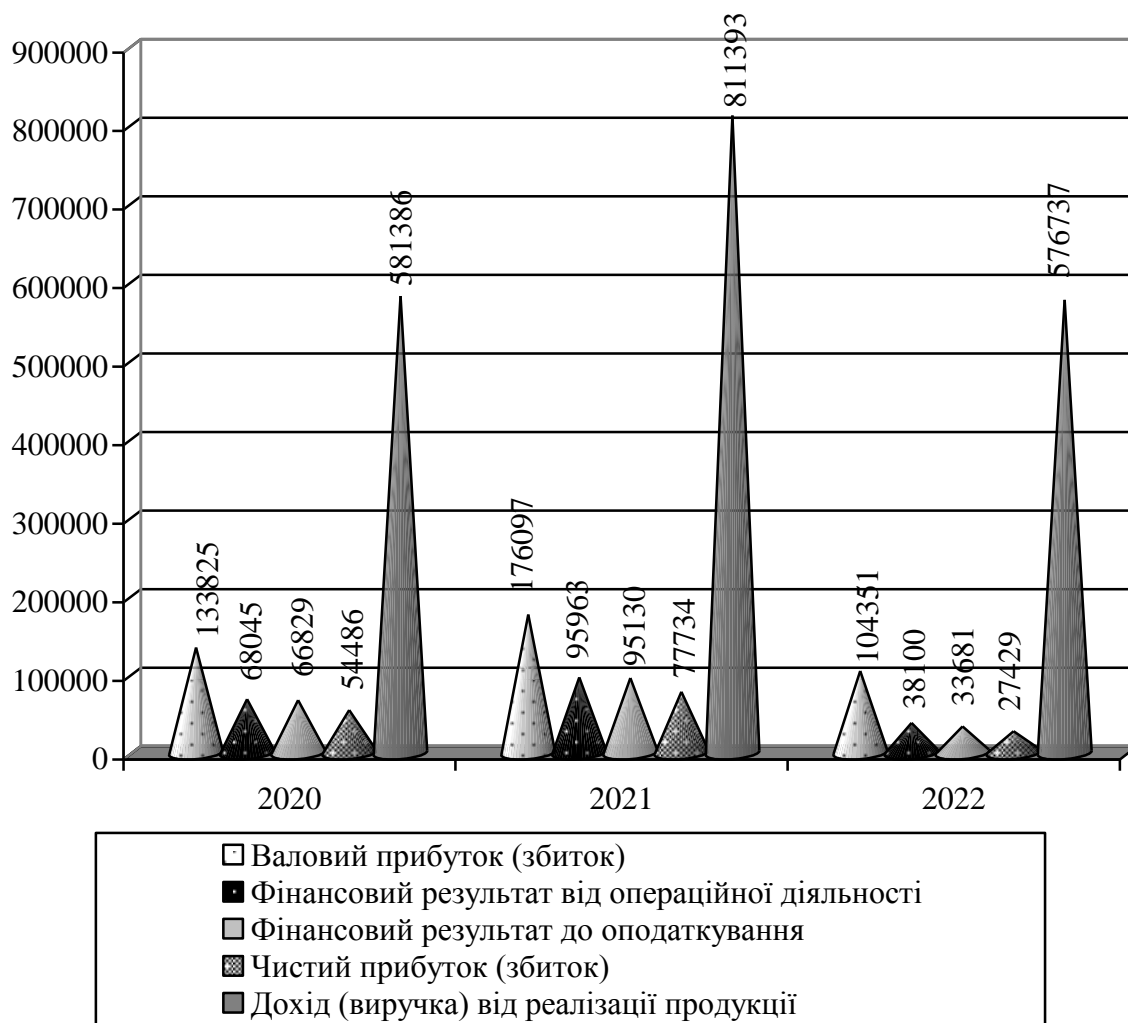


Рисунок 2.7 – Фінансові результати ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020 – 2022 рр., тис.грн.

Динаміка та структура витрат на збут товариства представлена у табл. 2.5.

Величина витрат на збут залежить від обсягів продукції, що реалізовується товариством, так у 2021 р. збільшено обсяги реалізації продукції у порівнянні з 2020 р., і скорочено у 2022 р. у порівнянні з 2021 р.

Таблиця 2.5 – Динаміка та структура витрат на збут ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020–2022 рр., тис.грн.

Показник	Дані за роками						Темпи зміни, %	
	2020		2021		2022		2021/ 2020	2022/ 2021
	Сума, тис.грн.	Частка, %	Сума, тис.грн.	Частка, %	Сума, тис.грн.	Частка, %		
Витрати на зберігання, розвантажування, пакування продукції	557,1	1,66	733,3	1,80	484,4	1,59	131,6	66,1
Витрати на оплату праці, винагороди працівникам підрозділів, зацікавлених осіб, що забезпечують збут продукції	6628,3	19,75	9374,5	23,01	7570,3	24,85	141,4	80,8
Єдиний соціальний внесок	2382,8	7,10	2542,2	6,24	1794,3	5,89	106,7	70,6
Витрати на рекламні заходи та дослідження ринку товарів, що продаються товариством	1889,5	5,63	2399,6	5,89	1833,9	6,02	127,0	76,4
Витрати на оплату службових відряджень	959,8	2,86	1116,3	2,74	786,0	2,58	116,3	70,4
Витрати на відшкодування транспортних витрат	8138,5	24,25	10910,4	26,78	8828,5	28,98	134,1	80,9
Податки та збори	530,3	1,58	493,0	1,21	359,5	1,18	93,0	72,9
Малоцінні швидкозношувані предмети	83,9	0,25	93,7	0,23	64,0	0,21	111,7	68,3
Інші витрати, що пов'язані із збутом	12390,7	36,92	13077,9	32,10	8743,2	28,70	105,5	66,9
Разом витрат	33561,0	100,0	40741,0	100,0	30464,0	100,0	121,4	74,8

Найбільшу частку витрат на збут продукції припадає на інші витрати, що пов'язані зі збутом (у 2020 р. – 36,92%, у 2021 р. – 32,1% та у 2022 р. – 28,7%) та на витрати на відшкодування транспортних витрат (у 2020 р. –

24,25%, у 2021 р. – 26,78% та у 2022 р. – 28,98%) та витрати на оплату праці (у 2020 р. – 19,75%, у 2021 р. – 23,01% та у 2022 р. – 24,85%).

Більше 5% припадає на єдиний соціальний внесок (у 2020 р. – 7,1%, у 2021 р. – 6,24% та у 2022 р. – 5,89%) та витрати на рекламні заходи, дослідження ринку товарів, що продаються товариством (у 2020 р. – 5,63%, у 2021 р. – 5,89% та у 2022 р. – 6,02%).

Динаміку і окупність витрат на збут товариства представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка і окупність витрат на збут ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2020–2022 рр.

Показник	Дані за роками			Темпи зміни, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Дохід від реалізації продукції, тис.грн.	581386,0	811393,0	576737,0	139,6	71,1
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	447561,0	635296,0	472386,0	141,9	74,4
Адміністративні витрати, тис.грн.	26863,0	31678,0	26495,0	117,9	83,6
Витрати на збут, тис.грн.	33561,0	40741,0	30464,0	121,4	74,8
Інші операційні витрати, тис.грн.	38633,0	37300,0	31960,0	96,5	85,7
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис.грн.	546618,0	745015,0	561305,0	136,3	75,3
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю	0,06	0,05	0,05	89,1	99,2
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	17,3	19,9	18,9	115,0	95,1
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн.	68045,0	95963,0	38100,0	141,0	39,7
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	2,0	2,4	1,3	116,2	53,1

Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю є незначною, зокрема у 2020 р. – 0,06 або 6%, у 2021 р. – 0,05 або 5% та у 2022 р. – 0,05 або 5%, окупність витрат на збут становить у 2020 р. – 17,3, у 2021 р. – 19,9 та у 2022 р. – 18,9. Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут становить у 2020 р. – 2,0, у 2021 р. – 2,4 та у 2022 р. – 1,3.

### 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

3.1 Визначення стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ТДВ «Хмельницькзаліобетон»

ТДВ «Хмельницькзаліобетон» займається виробництвом залізобетонних виробів. Залізобетон є одним з основних будівельних матеріалів, який використовується для конструкції різноманітних будівель і споруд. У період до військових дій будівельний ринок України проявляв певні ознаки розвитку та активності, а на даний момент відбувається скорочення будівництва та зменшення попиту на продукцію ТДВ «Хмельницькзаліобетон». Для більш детального аналізу зовнішнього середовища функціонування товариства проведемо аналіз можливостей та загроз. Для оцінки можливостей використаємо метод позиціонування кожної конкретної можливості матриці можливостей (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Матриця «імовірність/вплив» для позиціонування можливостей зовнішнього середовища

Ймовірність	Вплив		
	Сильний	Помірний	Незначний
Висока		Поява нових постачальників	
Середня	Інфраструктурні проекти	Зростання екологічних вимог (залізобетонних виробів, які є екологічно чистими та відповідають стандартам енергоефективності)	
Низька	Можливості розширення ринків збуту		

Позиціонуючи кожну з загроз за рівнем її впливу та ймовірності впливу,

будуємо матрицю загроз (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Матриця «імовірність/вплив» для позиціонування загроз зовнішнього середовища

Ймовірність	Вплив		
	Сильний	Помірний	Незначний
Висока	Військові дії на території країни Зростання темпів інфляції Скорочення попиту на продукцію товариства	Бюрократизація, рівень корупції	
Середня	Зниження доходів населення	Швидкість технологічного оновлення Зміна податкової політики Державний вплив на галузь	
Низька			

За підсумками табл. 2.1 та 2.2 складемо список найбільш суттєвих можливостей та загроз для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» з боку зовнішнього середовища. Таким чином, ми виявили, які з певних зовнішніх факторів мають найбільший позитивний чи негативний вплив на підприємство (табл. 2.3).

Таблиця 3.3 – Зовнішні можливості та загрози, що впливають на діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

№	Можливості	№	Загрози
1	Інфраструктурні проекти	1	Військові дії на території країни
		2	Скорочення попиту на продукцію товариства
2	Поява нових постачальників	3	Зниження доходів населення
		4	Бюрократизація, рівень корупції
3	Зростання екологічних вимог	5	Державний вплив на галузь
		6	Зміна податкової політики
4	Можливості розширення ринків збуту	7	Швидкість технологічного оновлення

Проведемо аналіз внутрішнього середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон» із врахуванням попереднього аналізу товариства, що

здійснений у попередньому розділі. Враховуючи результати аналізу внутрішнього середовища товариства, у табл. 3.4 представлено аналіз сильних та слабких сторін товариства.

Таблиця 3.4 – Аналіз сильних та слабких сторін ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Складові внутрішнього середовища	Ефективність складових внутрішньої середи					Важливість факторів внутрішнього середовища		
	Дуже сильний	Сильний	Нейтральний	Слабкий	Дуже слабкий	Висока	Середня	Низька
1. Маркетинг								
1.1. Моніторинг ринку		+				+		
1.2. Збутова мережа		+				+		
1.3. Постачання				+		+		
1.4. Рекламна політика				+		+		
1.5. Рівень цін			+			+		
2. Фінанси								
2.1. Рентабельність		+				+		
2.2. Обігові кошти		+				+		
2.3. Фінансова стабільність		+					+	
3. Виробництво								
3.1. Асортимент продукції		+				+		
3.2. Завантаженість виробничих потужностей			+			+		
3.3. Стан основних фондів			+					+
3.4. Використання сучасних технологій			+				+	
4. Менеджмент								
4.1. Контроль якості	+					+		
4.2. Кваліфікація персоналу			+				+	
4.3. Мотивація персоналу			+					+
4.4. Участь персоналу в прийнятті управлінських рішень				+			+	
4.5. Контроль виконання наказів, завдань, тощо			+			+		

Якщо об'єднати дані табл. 3.4, можна виявити найбільш значні сильні і слабкі сторони ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Сильні та слабкі сторони ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

№	Сильні сторони	№	Слабкі сторони
1	Проведення моніторингу ринку	1	Можливі перебої з постачанням
2	Налагоджена збутова мережа	2	Недосконала рекламна політика
3	Стабільний асортимент продукції		
4	Стабільний фінансовий стан товариства	3	Недосконала мотивація персоналу
5	Наявність обігових коштів в розпорядженні товариства		
6	Ефективний контроль якості продукції	4	Не залучення більшості працівників до процесу прийняття управлінських рішень

На основі проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон» отримано наступний список можливостей та загроз зовнішнього середовища, а також сильних та слабких сторін підприємства (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Сильні / слабкі сторони ТДВ «Хмельницькзалізобетон» та можливості / загрози зовнішнього середовища

Сильні сторони	Слабкі сторони
Проведення моніторингу ринку Налагоджена збутова мережа Стабільний асортимент продукції Стабільний фінансовий стан товариства Наявність обігових коштів в розпорядженні товариства Ефективний контроль якості продукції	Можливі перебої з постачанням Недосконала рекламна політика Недосконала мотивація персоналу Не залучення більшості працівників до процесу прийняття управлінських рішень
Можливості	Загрози
Інфраструктурні проекти Поява нових постачальників Зростання екологічних вимог Можливості розширення ринків збуту	Військові дії на території країни Скорочення попиту на продукцію товариства Зниження доходів населення Бюрократизація, рівень корупції Державний вплив на галузь Зміна податкової політики Швидкість технологічного оновлення

Розглянувши можливості ТДВ «Хмельницькзалізобетон», слабкі та сильні сторони, провівши аналіз загроз зовнішнього середовища, можна визначити стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності товариства.

Висновки, які можна зробити на підставі SWOT-матриці подано в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Матриця SWOT-аналізу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Сильні сторони та можливості	Сильні сторони та загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– розширення ринків збуту</li> <li>– кваліфікація персоналу, контроль якості, невдала поведінка конкурентів та розвиток рекламних технологій дадуть можливість встигнути за зростанням ринку</li> <li>– чітка стратегія дозволить використати всі можливості</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– посилення конкуренції, політика держави, інфляція та зростання податків</li> <li>– поява конкурентів викличе додаткові витрати фінансових ресурсів</li> <li>– моніторинг потреб споживачів дозволить спрогнозувати попит на продукцію</li> </ul>
Слабкі сторони та можливості	Слабкі сторони та загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– погана рекламна політика створить труднощі при виході на нові ринки, розширення асортименту продукції</li> <li>– неучасть персоналу у прийнятті рішень та</li> <li>– збереження середнього рівня цін дозволить отримувати стабільний прибуток</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– несприятлива політика держави може призвести до виходу із галузі</li> <li>– неповна завантаженість виробничих потужностей при зростанні темпів інфляції та стрибків у курсах валют може призвести до фінансових проблем в товаристві</li> </ul>

При проведенні SWOT-аналізу рекомендується особливу увагу звертати на квадрат «Сильні сторони та можливості» та квадрат «Слабкі сторони та загрози». З даних першого квадрата формують стратегії, що дозволяють скористатися можливостями. На підставі даних другого квадрату – стратегії, які мінімізують слабкості та допомагають уникати загроз. Провівши SWOT-аналіз, можна розпочати формування маркетингової стратегії ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на перспективу.

### 3.2 Рекомендації щодо автоматизації процесів маркетингової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

З метою удосконалення маркетингової діяльності та досягнення визначених у попередньому підрозділі стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» рекомендовано здійснити автоматизацію маркетингових процесів. Для вибору програмного

забезпечення для автоматизації маркетингу розглянемо характеристику найбільш популярних (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Порівняння програмного забезпечення з метою автоматизації процесів маркетингової діяльності [18]

Назва програмного забезпечення	Безкоштовна пробна версія / план	Стартова ціна на місяць	Найкраще підходить для
Omnisend	Безкоштовний план назавжди	\$16	Електронна комерція будь-якого розміру
HubSpot	Безкоштовні інструменти, але немає безкоштовного плану чи пробної версії	\$45	SaaS-бізнес, малий, середній та великий бізнес
Mailchimp	Безкоштовний план назавжди	\$9,57	Індивідуальні підприємці, стартапи
Rejoiner	Безкоштовна пробна версія тільки для Shopify	\$25	Індивідуальні підприємці, малий бізнес, електронна комерція
Ортто (автопілот)	Безкоштовний план та 14-денна безкоштовна пробна версія	\$29	Індивідуальні підприємці, малий бізнес
Klaviyo	Безкоштовний план	\$20	Інтернет-магазини
Sendinblue	Безкоштовний план	\$25	Малі підприємства
GetResponse	Безкоштовний план та 30-денна безкоштовна пробна версія	\$15,58	Стартапи, малий та середній бізнес
Взаємодія з обліковим записом Marketing Cloud (Pardot)	Ні	\$1,250	Підприємства, великий бізнес B2B

Зважаючи на стартову ціну програмного забезпечення та можливості його застосування для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» пропонується обрати HubSpot. HubSpot є CRM-платформою з усім необхідним програмним забезпеченням, дозволяє інтегрувати ресурси, що необхідні для обслуговування клієнтів, продажів, зв'язку маркетингу і управління веб-сайтами. HubSpot спрощує роботу всієї вашої організації – від маркетингу до продажів, а також, обслуговування клієнтів. Кожен з модулів HubSpot ефективний сам по собі, але у поєднанні вони є більш ефективними. Характеристику основних модулів HubSpot представлено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Основні модулі HubSpot\*

Основні модулі	Характеристика
Marketing Hub	Маркетингове програмне забезпечення, яке допоможе вам залучити потрібну аудиторію, перетворити більше відвідувачів на клієнтів і запустити повні вхідні маркетингові кампанії в масштабі. Включає: форми, електронний маркетинг, управління рекламою, цільові сторінки
Sales Hub	Програмне забезпечення Sales CRM, яке допомагає командам продажів укладати більше угод, поглиблювати стосунки та ефективніше керувати своїми потоками. Включає: управління контактами, конвеєр угод, цитати, планування зустрічей
Service Hub	Програмне забезпечення для обслуговування клієнтів, яке допомагає вам здійснити безпроблемну адаптацію, забезпечити гнучку підтримку клієнтів і поглибити відносини з клієнтами в масштабі. Включає: продаж квитків, планування електронної пошти, живі чат / боти, спільна папка «вхідні»
CMS Hub	Програмне забезпечення для управління веб-сайтами, яке є гнучким для маркетологів, потужним для розробників і надає вашим клієнтам персоналізований та безпечний досвід. Включає: сторінки сайту, блог, редактор перетягування, SEO рекомендації
Operations Hub	Операційне програмне забезпечення, яке дозволяє легко синхронізувати та керувати клієнтськими даними, а також автоматизувати бізнес-процеси. Включає: синхронізацію даних, історичну синхронізацію, відображення полів за замовчуванням, інтеграцію App Marketplace

\* сформовано за [37, 40]

Необхідно визначити економічну доцільність впровадження програмного забезпечення HubSpot у процес управління маркетинговою діяльністю ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Витрати на автоматизацію процесів маркетингової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на 12 місяців складуть:  $45 \times 12 = 540\$$  або 21,1 тис.грн. Для визначення очікуваного економічного ефекту від впровадження програмного забезпечення HubSpot подано у табл. 3.10.

Підвищення рівня продуктивності праці працівників, задіяних у реалізації запропонованих заходів, за відсутності необхідності прийому нових співробітників, визначається через встановлення значення умовного вивільнення чисельності персоналу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»:

$$Ч_{ек} = (Ч_{зад} \times \Delta\Pi_n) / (100 + \Delta\Pi_n) \quad (3.1)$$

де  $Ч_{ек}$  – економія чисельності персоналу;

$Ч_{зад}$  – кількість працівників, задіяних у заходах;

$\Delta П_n$  – показник приросту продуктивності праці вище зазначених працівників.

Таблиця 3.10 – Вихідні дані для розрахунку економічного ефекту

Показник	Значення
Заплановане підвищення продуктивності праці задіяних працівників (згідно з експертною оцінкою), %	5,0
Чисельність персоналу, чол.	444
Чисельність задіяних працівників, чол.	20
Середньомісячна заробітна плата працівників, грн.	17039,0
Адміністративні витрати, тис.грн.	26495,0
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг, тис.грн.	576737,0
Витрати на автоматизацію процесів маркетингової діяльності, тис.грн.	21,1

Економія чисельності персоналу складе:  $Ч_{ек} = (20 \times 5,0) / (100 + 5,0) = 0,95$  чол.

На наступному етапі слід визначити значення загального приросту продуктивності праці працівників ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за формулою:

$$\Delta П_{n.заг} = Ч_{зад} / (Ч_{зад} - Ч_{заг}) \quad (3.2)$$

де  $\Delta П_{n.заг}$  – загальна чисельність працівників в товаристві;

$Ч_{заг}$  – загальний приріст продуктивності праці всіх працівників.

Так, загальний приріст продуктивності праці всіх працівників товариства становить:  $\Delta П_{n.заг} = 0,95 / 444 - 0,95 = 0,002$  чол.

Очікувана умовна економія чисельності персоналу передбачає економію коштів основної заробітної плати, що розраховується за такою формулою:

$$E_{кош} = З_{сер.річна} \times Ч_{ек} \quad (3.3)$$

де  $E_{кош}$  – сума економії коштів основної заробітної плати;

$Z_{сер.річна}$  – величина середньорічної заробітної плати працівника ( $Z_{сер.річна} = 204,468$  тис.грн).

Економія коштів за рахунок заробітної плати становитиме:  $E_{кош} = 204,468 \times 0,95 = 194,25$  тис.грн.

Значним елементом розрахунку економічного ефекту від впровадження розроблених рекомендацій є економія адміністративних витрат, яка визначається за такою формулою:

$$E_{AB} = ((AB/ЧД_1)/(AB/ЧД_2) - 1) \times AB \quad (3.4)$$

де  $E_{AB}$  – економія адміністративних витрат;

$AB$  – адміністративні витрати за звітний період;

$ЧД_1$  і  $ЧД_2$  – фактичний та очікуваний чистий дохід від реалізації продукції.

Очікуваний чистий дохід від реалізації продукції розраховується за формулою:

$$ЧД_2 = ЧД_1 + ЧД_1 \times \Delta\Pi_{n.заг} \quad (3.5)$$

Для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» очікуваний чистий дохід від реалізації продукції становить:  $ЧД_2 = 576737,0 + 576737,0 \times 0,002 = 577890,474$  тис.грн.

Економія за рахунок адміністративних витрат для товариства складатиме:  $E_{AB} = ((26495,0/576737,0)/(26495,0/577890,474) - 1) \times 26495,0 = 52,99$  тис.грн.

Річний економічний ефект становить:  $E_{ef.річ} = (194,25 + 52,99) - 21,1 = 226,14$  тис.грн.

Таким чином, автоматизація процесів маркетингової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» сприятиме збільшенню чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг, а річний ефект складе 226,14 тис.грн.

В цілому активізація маркетингової діяльності призведе до певного посилення конкурентної позиції товариства і забезпечить ТДВ «Хмельницькзалізобетон» додатковими можливостями у середньостроковій

перспективі. Агреговано, рекомендації розроблені у третьому розділі представлено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

№	Назва заходу	Короткий зміст	Прогнозований результат
1	Визначення стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	Проведення SWOT-аналізу з акцентуванням уваги на маркетинговій складовій	Дозволяє забезпечити формування маркетингової стратегії ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у середньостроковій перспективі
2	Рекомендації щодо автоматизації процесів маркетингової діяльності у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	Обґрунтування доцільності використання універсальної CRM-платформи	Обґрунтовано доцільність використання системи HubSpot, яка є CRM-платформою з усім необхідним програмним забезпеченням, і дозволяє інтегрувати ресурси, що необхідні для обслуговування клієнтів, продажів, зв'язку маркетингу і управління веб-сайтами. Економічний ефект за рахунок зменшення адміністративних витрат і підвищення продуктивності праці становить 226,14 тис. грн.

## ВИСНОВКИ

Активізація маркетингової діяльності товариства є одним з пріоритетів у середньостроковій перспективі. Це обумовлено посиленням конкуренції та ускладненням умов функціонування вітчизняних промислових підприємств. Особливе місце у цьому процесі відведено автоматизованим процесам та технологіям просування товарів і послуг на ринках.

Зазначимо, що теоретичне підґрунтя управління маркетинговою діяльністю базується на відповідних концепціях маркетингу, еволюцію яких представлено у першому розділі кваліфікаційної роботи.

Необхідно відмітити, що поняття маркетинг є досить динамічним і багатоплановим, тому не має єдиного підходу до його трактування. Найбільш відомі у науковому світі визначення представлені у роботі і містять положення, які певним чином відрізняються.

Відповідно до тематики кваліфікаційної роботи, нас більше цікавлять процеси управління маркетинговою діяльністю, яка переважно здійснюється за трьома напрямками: формування marketing-mix; управління маркетинговим підрозділом підприємства; внутрішній системний маркетинг. У роботі представлено модель управління маркетинговою діяльністю, яка є сукупністю суб'єктів, об'єктів, інструментів, методів маркетингового управління, які спрямовані на ефективну маркетингову діяльність товариства.

Стосовно об'єкта дослідження необхідно відмітити, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є великим промисловим підприємством і одним з лідерів галузі на Хмельниччині. Маркетингова політика підприємства направлена на надання якісних послуг та довгострокову взаємодію з клієнтами.

Основні техніко-економічні показники діяльності товариства свідчать про наявність фінансових ресурсів для активізації діяльності в цілому і маркетингової діяльності зокрема. Так, чистий дохід від реалізації продукції

становить у 2020 р. – 581386,00 тис. грн, у 2021 р. – 811393,00 тис. грн, у 2022 р. – 576737,00 тис. грн, а чистий прибуток у 2020 р. – 54486,00 тис. грн, у 2021 р. – 77734,00 тис. грн, у 2022 р. – 27429,00 тис. грн).

Відповідно, у третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено рекомендації з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Одним з важливих аспектів функціонування товариства є визначення стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності, що можливо реалізувати на основі проведення ґрунтового аналізу наявних можливостей та загроз і формування матриці SWOT-аналізу. Результати такого аналізу дозволяють більш якісно підійти до формування маркетингової стратегії підприємства у середньостроковій перспективі.

Також сучасні реалії вимагають від активних гравців ринку впровадження актуальних автоматизованих систем управління підприємством в цілому і функціональними процесами зокрема. У роботі запропоновано впровадження системи HubSpot, яка є активною CRM-платформою з необхідним програмним забезпеченням, яке дозволяє інтегрувати наявні ресурси, що використовуються для обслуговування клієнтів, налагодження процесів продажів, зв'язку маркетингу і управління підприємством.

Також реалізація цієї пропозиції дозволить отримати прогнозний економічний ефект на рівні 226,14 тис. грн. за рахунок економії витрат. Така сукупність пропозицій дозволить забезпечити підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ТДВ «Хмельницькзалізобетон», що у результаті призведе до посилення конкурентних позицій на ринку та створення сприятливого середовища для розвитку комунікацій з клієнтами та загальної оптимізації витрат.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Асаул А.Н. Маркетингові аспекти діяльності будівельної організації / А.Н. Асаул // Маркетинг. – 2002. – №1. – С. 65–74.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг: конспект лекцій з дисципліни для студентів обліково-фінансового факультету / Балабанова Л. В., Коломицева С. І. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2004. – 191 с.
3. Бойчук І. М. Економіка підприємств : навчальний посібник / І. М. Бойчук, П. С. Харків, М. І. Хопчан. – Львів : Сполом, 2000. – 210 с.
4. Болотна О. В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу [Електронний ресурс] / О. В. Болотна // Траєкторія науки. – 2015. – № 2–3. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vidnosin-yak-suchasna-kontseptsiya-marketingu>.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А. В. Войчак. – Київ : КНЕУ, 1998. – 268с.
6. Войчак А. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту / А. Вовчак, В. Шумейко // Маркетинг в Україні. – 2009. – №4. – С. 52–55.
7. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2007. – 720 с.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2006. – 717 с.
9. Гусева М. Н. Управление качеством маркетинговой деятельности строительной компании / М. Н. Гусева, И. З. Коготкова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11. – С. 52–56.
10. Жидок В. В. Методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності / В. В. Жидок, Ю. М. Ткач. // проблеми і перспективи економіки та управління. – 2015. – № 3 (3). – С. 53–58.

11. Завадський Й. С. Менеджмент: Management. Т. 1. / Й. С. Завадський – Київ : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – 543 с.
12. Загорна Т. О. Концепція холістичного маркетингу: джерела проблематики та елементи / Т. О. Загорна, О. М. Стасюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №2. – С. 32–38.
13. Заячківська Г. А. Сучасна концепція маркетингу міжнародних туристичних послуг: інтердисциплінарний підхід / Г. А. Заячківська // Європейський вектор економічного розвитку. – 2013. – № 2 (15). – С. 106–113.
14. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика : підручник / Кардаш В.Я., Шафалюк О.К., Антонченко М.Ю. – Київ : КНЕУ, 2009. – 419 с.
15. Клімова І. Г. Розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства та управління процесом її реалізації / І.Г. Клімова // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 5. – С. 115–118.
16. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи [Електронний ресурс] / М. А. Коноплянникова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 17 – С. 332–336, – Режим доступу: [http://global-national.in.ua/archive/17-2017/17\\_2017.pdf#page=332](http://global-national.in.ua/archive/17-2017/17_2017.pdf#page=332).
17. Луцій К. М. Еволюція концепцій маркетингу як відображення тенденцій розвитку ринкової економіки / К. М. Луцій // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2015. – Вип. 5. – С. 90–93.
18. Лучшее программное обеспечение для автоматизации маркетинга в 2023 году [Режим доступу]. – Електронний ресурс: <https://baba-blog.com/ru/marketing-automation-software/>.
19. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов, М.А. Окландер та інші // Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. – 648 с.
20. Небава М. І. Організація виробництва : навчальний посібник / Небава М. І., Адлер О. О., Лесько О. Й. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 131 с.
21. Окландер Т. О. Генезис маркетингу / Т. О. Окландер. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. 1. – С. 33–37.

22. Пелішенко В.П. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник / В. П. Пелішенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.
23. Райко Д. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності департаменту маркетингу підприємства [Електронний ресурс] / Д. В. Райко. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/159819418.pdf>.
24. Решетнікова І. Основні положення концепції маркетингу на ринку логістичних послуг / І. Решетнікова // Маркетинг в Україні. – 2011. – №4. – С. 66–69.
25. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств / А. Савчук // Вісник КНТЕУ. – 2015. – № 5. – С. 27–38.
26. Саламацька О. Ю. Дослідження сучасної концепції маркетингу / О. Ю. Саламацька // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 2 (11). – С. 210–216.
27. Стандарт ISO 9000:2000 [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.standards.ru/>.
28. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, практика : підручник / А. О. Старостіна – Київ : «Знання – Прес», 2004. – 687с.
29. Стрій Л. О. Маркетинг: Основні тенденції та проблеми розвитку/ Л. О. Стрій. – Одеса: УДАЗ ім. О.С. Попова, 2000. – 200 с.
30. Суворова С. Г. Формування системи оцінки результатів маркетингового дослідження / С. Г. Суворова, Ю. М. Карпенко, В. В. Жидок // Науковий вісник Полісся. – 2018. – №1 (13). – Ч. 2. – С. 199–204.
31. Шоу Р. Прибыльный маркетинг: окупається ли ваш маркетинг? / Р. Шоу, Д. Меррик. — Київ: Companion Group, 2007. – 496 с.
32. Шумейко В. організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах / В. Шумейко // Маркетинг в Україні. – 2009. – №1. – С. 46–48.
33. Bateson J. Managing services marketing / J. Bateson. – United States of America: The Dryden Press, 1995.

34. Dolan E. G. *Macroeconomics* / E. G. Dolan, D. E. Lindsey. – 6th Edn. – The Dryden Press, Chicago, 1991. – 588 p.
35. Doyle P. *Marketing Management and Strategy* / P. Doyle, Ph. Stern. – Pearson College Div, 2006. – 446 p.
36. Drucker P. F. *The practice of management* / P. F. Drucker. – New York : Harper & Row, 2006. – 416 p.
37. *Get Started With HubSpot* [Режим доступа]. – Электронний ресурс: [https://www.hubspot.com/products/get-started-am?irclid=RNOy5tSLAxyNWhnSQJRNWxz7UkASgY0e5T3-Uw0&irgwc=1&mpid=2086072&utm\\_id=am2086072&utm\\_medium=am&utm\\_source=am2086072&utm\\_campaign=amcid\\_RNOy5tSLAxyNWhnSQJRNWxz7UkASgY0e5T3-Uw0\\_irpid\\_2086072](https://www.hubspot.com/products/get-started-am?irclid=RNOy5tSLAxyNWhnSQJRNWxz7UkASgY0e5T3-Uw0&irgwc=1&mpid=2086072&utm_id=am2086072&utm_medium=am&utm_source=am2086072&utm_campaign=amcid_RNOy5tSLAxyNWhnSQJRNWxz7UkASgY0e5T3-Uw0_irpid_2086072).
38. Gronroos C. *Service management and marketing* / C. Gronroos. – West Sussex, 2000. – 404 p.
39. Hahn D. *Planung und Kontrolle* / D. Hahn. – German : Gabler Verlag, 1994. – 1271 p.
40. *HubSpot CRM допомагає мільйонам бути успішними* [Режим доступа]. – Электронний ресурс: <https://softprom.com/ua/vendor/hubspot>.
41. Kotler P. *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* / P. Kotler. – New Jersey: John Wiley & Sons, 2010. – 188 p.
42. Kotler Ph. *Marketing Management* / Ph. Kotler, K. Keller. – Pearson, 2014. – 832 p.
43. Lambin J.-J. *Strategic Marketing: A European Approach* / J.-J. Lambin. – McGraw-Hill, 1993. – 539 p.
44. Mescon M. H. *Management* / M. H. Mescon, M. Albert, F. Khedouri. – New York: Harper & Row, , 1988. – 777 p.
45. Solcansky M. *Measurement of marketing effectiveness* [Электронний ресурс] / M. Solcansky, I. Simberova. – Режим доступа : [www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/15/1822-6515-2010-755.pdf](http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/15/1822-6515-2010-755.pdf).
46. Zeithaml V. *Services marketing* / V. Zeithaml, M. Bitner. – New York : McGraw Hill, 1996. – 700 p.