


Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Магістерська кваліфікаційна робота


на тему:

**«Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на
приватному акціонерному товаристві «Володарка»»**

Виконав студент 2-го курсу, групи 2 МПОУ-22м
спеціальності 073 — «Менеджмент»

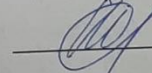
 Оленич П. В.

Керівник: к.т.н., доцент кафедри ЕПВМ

 Ратушняк О. Г.

«__» _____ 2023 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри фінансів
та інноваційного менеджменту ВНТУ

 Ткачук Л. М.

«__» _____ 2023 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ЕПВМ

к.е.н., проф. Лесько О.Й.


Підпис

«12» 12 2023 р.

Вінниця ВНТУ – 2023 рік

Вінницький національний технічний університет
 Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
 Кафедра економіки промисловості та виробничого менеджменту
 Рівень вищої освіти II-й (магістерський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 Спеціальність 073 «Менеджмент»
 Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємств, організацій та установ

Затверджую
 Завідувач кафедри ЕПВМ
 Лесько О. Й.
 “ 16 ” / 10 2023 року

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ Оленічу Павлу Володимировичу

Тема дипломної роботи: «Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на приватному акціонерному товаристві «Володарка»»

Керівник роботи: к. т. н., доцент Ратушняк Ольга Георгіївна
 затверджені наказом по ВНТУ від “18” вересня 2023 року № 247

Строк подання студентом роботи: до 01 грудня 2023 року.

1. Вихідні дані до работ: статут підприємства, фінансова звітність підприємства ПрАТ «Володарка», навчальні посібники, підручники, монографія, періодичні видання.

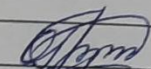
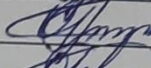
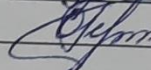
2. Зміст текстової частини:

В роботі потрібно розкрити теоретико-методологічні аспекти ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Володарка», розробити рекомендації та пропозиції щодо покращення ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Володарка».

3. Перелік ілюстративного матеріалу:

класифікація маркетингу за характером попиту на продукцію; функціональна структура маркетингу; основні принципи управління маркетингом на підприємстві; динаміка основних економічних показників діяльності ПрАТ «Володарка»; основні показники балансу підприємства (тис. грн.); показники рентабельності діяльності підприємства; динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів підприємства з 2020 – 2022 рік.; динаміка коефіцієнта фінансової автономії та фінансової залежності 2020-2022 рр.; обсяги виробництва продукції ПрАТ «Володарка» в 2022 році; структура відділу маркетингу і продаж ПрАТ «Володарка»; матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Володарка»; змакетована організаційна ПрАТ «Володарка»; структурно-логічна модель управління маркетинговою діяльністю на підприємстві; шляхи покращення ефективності маркетингової діяльності на ПрАТ «Володарка»; план рекомендацій з покращення результатів діяльності ПрАТ «Володарка».

4. Консультування розділів работ:

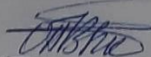
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	к. т. н., доцент Ратушняк О. Г.	16.10.23	
2	к. т. н., доцент Ратушняк О. Г.	16.10.23	
3	к. т. н., доцент Ратушняк О. Г.	16.10.23	

5. Дата видачі завдання «16» жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Приміт
1.	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	2023 р.	
2.	Виконання спеціальної частини МКР Перший рубіжний контроль МКР (1-й розділ МКР)	жовтень 2023 р.	
3.	Виконання спеціальної частини МКР Другий рубіжний контроль МКР (2-й розділ МКР)	Жовтень-листопад 2023 р.	
4.	Виконання спеціальної частини МКР Третій рубіжний контроль МКР (3-й розділ МКР)	листопад 2023 р.	
5.	Нормоконтроль. Попередній захист МКР	грудень 2023	
6.	Опонування МКР	грудень 2023	
7.	Захист МКР	грудень 2023р.	

Студент

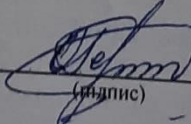


(підпис)

Оленич П. В.

П.І. Б.

Керівник роботи



(підпис)

Ратушняк О. Г.

П.І. Б.

АНОТАЦІЯ

УДК 339.138:658.8

Оленич П. В. «Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на приватному акціонерному товаристві «Володарка»». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 - менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій і установ, Вінниця : ВНТУ, 2023. 85 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 50 назв; рис.: 17; табл. : 17.

У магістерській кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні основи управління маркетингом на підприємстві. Висвітлено сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності на підприємстві. Наведено методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві.

Наведено характеристику ПрАТ «Володарка» та проаналізовано основні показники діяльності підприємства. Здійснено аналіз ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Розглянуто систему управління ПрАТ «Володарка». Досліджено сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози на основі чого було обрано базову стратегію ПрАТ «Володарка». Здійснено макетування організаційної структури підприємства.

Розроблено рекомендацій з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. Проведено моделювання результатів діяльності ПрАТ «Володарка».

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, підприємство, управління.

A B S T R A C T

UDC 339.138:658.8

Olenych P. V. "Increasing the effectiveness of management of marketing activities at the Volodarka private joint-stock company". Master's thesis on specialty 073 - management, educational program - management of enterprises, organizations and institutions, Vinnytsia: VNTU, 2023. 85 p.

In Ukrainian speech Bibliography: 50 titles; Fig.: 17; table : 17.

The theoretical basis of marketing management at the enterprise is revealed in the master's thesis. The essence, principles and tools of marketing activity at the enterprise are highlighted. Methodical approaches to evaluating the effectiveness of marketing activities at the enterprise are given.

The characteristics of Volodarka PJSC are given and the main indicators of the enterprise's activity are analyzed. An analysis of the effectiveness of management of the enterprise's marketing activities was carried out. The management system of Volodarka PJSC was considered. The company's strengths and weaknesses, as well as opportunities and threats, were studied, on the basis of which the basic strategy of Volodarka PJSC was chosen. The layout of the organizational structure of the enterprise was made.

Recommendations have been developed to improve the efficiency of management of the enterprise's marketing activities. Modeling of the results of Volodarka PJSC activity was carried out.

Keywords: marketing, marketing activity, enterprise, management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1 Теоретичні основи управління маркетингом на підприємстві.....	7
1.2 Сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності підприємства.....	13
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві.....	28
1.4 Висновки до 1 розділу.....	34
2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРАТ «ВОЛОДАРКА».....	36
2.1 Характеристика швейної галузі в якій працює ПрАТ «Володарка».....	36
2.2 Характеристика ПрАТ «Володарка» та аналіз основних економічних показників діяльності підприємства.....	37
2.3 Аналіз ефективності управління маркетингової діяльності ПрАТ «Володарка».....	47
2.4. Аналіз системи управління на ПрАТ «Володарка».....	52
2.4 Висновки до другого розділу.....	57
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ВОЛОДАРКА».....	58
3.1 Розробка та обґрунтування стратегії розвитку ПрАТ «Володарка».....	58
3.2 Макетування організаційної структури управління підприємством.....	60
3.3 Розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльності підприємства.....	62
3.4 Моделювання результатів діяльності підприємства.....	69
3.5 Висновки до третього розділу.....	76
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81

Додаток А (обов'язковий) ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ.....	86
Додаток Б (обов'язковий) Технічне завдання.....	87
Додаток В (довідниковий) Фінансова звітність підприємства.....	89
Додаток Г Ілюстративний матеріал	

ВСТУП

На сучасному етапі, ринок України характеризується зростанням конкурентної боротьби між виробниками та зменшенням купівельної спроможності споживачів. Покупці стають більш вимогливими щодо якості продуктів та рівня послуг. У цьому контексті для підприємства стає важливим підвищення ефективності маркетингової діяльності, оскільки вона є ключовим інструментом для задоволення потреб споживачів та досягнення максимально можливого прибутку.

Управління маркетинговою діяльністю включає різні операції на підприємстві, такі як організація та стимулювання збуту, проведення рекламних кампаній, ціноутворення та дослідження ринків збуту. Всі ці аспекти значно впливають на ефективність діяльності та прибутковість підприємства.

Сучасні українські підприємства все частіше використовують маркетингові стратегії, створюють відділи маркетингу та проводять маркетингові дослідження для забезпечення високої конкурентоспроможності на ринку. Успішна робота відділу маркетингу в сучасних умовах вимагає оперативності та своєчасного реагування на зміни у маркетинговому середовищі. Таким чином, організація ефективної маркетингової діяльності на підприємстві вимагає не лише кваліфікованого управління, але і нових підходів до аналізу даної діяльності.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних аспектів маркетингової діяльності підприємства та розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Для вирішення поставленої мети необхідно вирішити наступні *завдання*:

- розкрити теоретичні основи управління маркетингом на підприємстві;
- висвітлити сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;

- навести характеристику підприємства та проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «Володарка» за 2020-2022 роки;
- проаналізувати ефективність управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка»;
- дослідити систему управління ПрАТ «Володарка»;
- обґрунтувати вибір базової стратегії розвитку ПрАТ «Володарка»;
- удосконалити існуючу організаційну структуру управління підприємством;
- розробити рекомендації з покращення ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- провести моделювання отриманих результатів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність на підприємстві.

Предметом дослідження є розробка рекомендації з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка».

Під час написання магістерської роботи використовувалися наукові *методи* для детального вивчення економічних явищ і процесів. Зокрема, застосовувався метод системного аналізу і синтезу для розгляду взаємозв'язків у складних системах. Для встановлення логічних зв'язків між теоретичними узагальненнями та отриманими висновками використовувався абстрактно-логічний метод. Для наочного представлення отриманих результатів використовувалися табличні та графічні методи. Оцінку ефективності діяльності підприємства проводили за допомогою методів порівняння та узагальнення. Також в процесі дослідження були використані методи економічного та монографічного аналізу, а також інші наукові підходи.

Для виготовлення магістерської кваліфікаційної роботи були використані різноманітні *джерела інформації*, такі як навчальні посібники, монографії, статті у наукових журналах, матеріали наукових конференцій, фінансова звітність ПрАТ «Володарка», інтернет-ресурси та інші.

Новизна одержаних результатів полягає в тому що:

- удосконалено поняття управління маркетинговою діяльністю, яке більш глибоко розкриває сутність та важливість поняття;

- розроблено структурно-логічну модель управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, використання якої дозволить підвищити ефективність управління на підприємстві.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання теоретичних висновків та розроблених автором рекомендацій іншими підприємствами в Україні для покращення свого організаційного розвитку. Це досягається через ефективне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та застосування розроблених методів та підходів.

Апробація результатів. Результати роботи апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» [1].

Пояснювальна записка МКР складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 50 джерел, та 3-х додатків. Текст пояснювальної записки викладений на 85-ти сторінках, в 17 таблицях та на 17 рисунках. Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до рекомендацій ВНТУ [2] та методичних вказівок кафедри ЕПВМ [3].

1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Теоретичні основи управління маркетингом на підприємстві

Маркетинг став загальноприйнятим та необхідним поняттям у сучасній економічній теорії та практиці розвинутих країн у всьому світі. Практично всі країни Північної та Південної Америки, Західної і навіть Східної Європи, Південно-Східної Азії мають добре розвинуті системи маркетингу. Велика кількість комерційних компаній базує свою діяльність на маркетингу та використовує його принципи і методи. В останні роки маркетинг став невід'ємною частиною стратегій навіть багатьох некомерційних організацій, таких як коледжі, університети, лікарні, поліклініки та музеї. В Україні маркетинг стає все більш розповсюдженим і визнаним, і якщо раніше воно було чимось незвичайним у економічному житті, а сам термін "маркетинг" здавався незрозумілим, то тепер маркетинг є важливою складовою успіху для будь-якого підприємства чи організації, будь великого чи малого, комерційного чи некомерційного, національного чи міжнародного.

Термін "маркетинг" походить від англійського слова "market" (ринок) і відзначає "процеси впровадження на ринок" або "діяльність, пов'язану із ринком". Вперше цей термін було використано американськими фермерами середини XIX століття. Вони використовували вираз "Market Getting," що означало заволодіння ринком, під час пошуку ринку для своєї продукції. Пізніше це словосполучення об'єдналося в одне слово - "маркетинг."

З кінця XIX століття і на початку XX століття термін "маркетинг" почав вживатися в економічній літературі. Університети стали вводити в навчальні плани науковий предмет під назвою "маркетинг."

Що стосується маркетингової системи як комплексу практичних дій, то вперше маркетинг почав застосовуватися в Японії наприкінці XVII століття. Тоді в Токіо з'явився перший в світі універмаг. Однак існування та практика різних операцій, які нині об'єднуються під терміном "маркетинг," були завжди.

В літературі з маркетингу знайдено багато різних визначень цього поняття, їх кількість перевищує 2500. Кожне визначення відображає різні аспекти маркетингу, його призначення та функції. Ось декілька найбільш поширених визначень:

Маркетинг – це соціальний і управлінський процес, який допомагає індивідуальним особам і групам задовольняти свої потреби і бажання через створення товарів та споживчих цінностей та обмін ними [4].

Маркетинг – це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї через обмін [5].

Маркетинг – це вид творчого управлінського процесу, який сприяє розширенню виробництва і торгівлі, а також збільшенню зайнятості. Він полягає в виявленні потреб споживачів, проведенні досліджень і розробці товарів та послуг для їх задоволення. Маркетинг поєднує можливості виробництва з можливостями реалізації продукції і визначає характер і масштаб всієї роботи, необхідної для отримання прибутку в результаті продажу максимальної кількості продукції кінцевому споживачу [6].

Маркетинг - це набір технічних методів, спрямованих на створення найкращих умов для задоволення потреб споживачів і налагодження найкращих фінансових умов для дистриб'юторів. Він оптимізує природні або штучно створені потреби в оптимальних психологічних і фінансових умовах [7].

Маркетинг - це процес, який включає в себе планування і управління розробкою товарів та послуг, встановлення цін, просування цих товарів, послуг і ідей до споживачів для задоволення потреб як окремих осіб, так і організацій.

Маркетинг - це система управління діяльністю фірми, яка орієнтована на розробку, виробництво та збут товарів. Ця система базується на вивченні ринку і спрямована на отримання прибутку [8].

Різні підходи до трактування поняття маркетингу наведені в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 – Підходи до поняття маркетингу

Автор	Трактування
Ф. Котлер, В. Вонг, Дж. Сондерс, Г. Армстронг	Маркетинг можна описати як соціальний і управлінський процес, в ході якого індивіди і групи отримують необхідні для них блага та задоволення своїх потреб через створення, обмін і споживання товарів та цінностей [9].
Ж.-Ж. Ламбен	Соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань індивідів і організацій, шляхом створення вільного та конкурентного обміну товарів і послуг, які створюють цінність для покупців [10].
П. Дойль	Управлінський процес, спрямований на досягнення максимального прибутку для акціонерів шляхом розробки стратегії, спрямованої на встановлення довіри та стійких переваг відносно цінних для компанії клієнтів [11].
Ф. Котлер	Це форма активності людей, яка має на меті задоволення потреб через взаємний обмін [12].
А. Браверман	Макрорівень маркетингу визначає й формує ринкове середовище у широкому масштабі. На мікрорівні, маркетинг використовується для інтеграції підприємств у створюване ринкове середовище. Крім того, він відіграє важливу роль у залученні інвестицій [13].
Ю. Пашкус	Маркетинг - це всебічне поняття, охоплює усі аспекти діяльності, які стосуються обміну між окремими особами чи країнами і спрямовані на задоволення потреб та побажань споживачів [14].
Г. Абрамшвілі	Сучасна інтерпретація маркетингу передбачає його роль як особливої філософії управління бізнес-процесами [13].

Слід відзначити, що серед вчених поширений процесний підхід при визначенні поняття "маркетинг". При застосуванні цього підходу, науковці надають великий вагомий соціальним та, передусім, управлінським аспектам маркетингу. Деякі з них звужують його сутність до одного з елементів процесу управління, розглядаючи маркетинг як "теорію і практику ухвалення управлінських рішень щодо стратегії організації та тактики втілення її на основі аналізу зовнішнього маркетингового середовища для задоволення економічних інтересів виробників і споживачів" або як управлінську функцію.

На додачу до цих наукових підходів, слід зазначити цікавий політичний підхід, який використовується в дослідженні цього поняття зарубіжними вченими Д. Траутом та Е. Райсом в їхній науковій праці "Маркетингові війни". За їхнім

висновком, "маркетинг - це війна, де конкуренти - вороги, і ваша мета - їх перемогти" [15, 16].

Отже, маркетинг, згідно з різними вченими в Україні та за кордоном, є складним та багатограним явищем. Він виник внаслідок розвитку ринкової економіки та є одним із головних інструментів конкурентної боротьби. Маркетинг пов'язаний як з людською, так і виробничою діяльністю, а також є важливою складовою сучасного менеджменту на підприємстві. Він спрямований на створення сприятливих умов для обміну між організацією та споживачами, а також на переконання споживачів вибирати продукцію чи послуги даної організації.

Таким чином, термін "маркетинг" охоплює чотири основні аспекти:

1. Соціальний процес, спрямований на задоволення потреб споживачів.
2. Управлінський процес, що включає розробку та реалізацію маркетингової стратегії і тактики з урахуванням орієнтації на ринок та філософії бізнесу.
3. Наукова дисципліна, яка досліджує методи визначення, формування і задоволення потреб споживачів.
4. Система інститутів, які займаються практичною і/або науковою діяльністю в галузі маркетингу [17].

Автори запропонували сприймати маркетинг як комплексний підхід до вирішення завдань, пов'язаних з вивченням, формуванням і задоволенням змінюваних потреб окремої особистості. Крім того, маркетинг сприяє створенню взаємовигідних відносин між суб'єктами ринку під час їх взаємодії. Поєднання таких складових, як товар (послуга), ціна, просування, ринок, споживач і продавець, в єдину комплексну систему піднімає маркетинг на рівень провідної управлінської системи в сучасному світі підприємництва (див. рисунок 1.1).

Маркетинг розглядає взаємини між суб'єктами господарювання, які виникають на конкретному ринку, зокрема між суб'єктом господарювання та споживачем. Ці відносини обумовлені тим, що кожен суб'єкт господарювання функціонує на ринку і працює для ринку. Важливу роль у цих відносинах відіграє споживач, який своїми виборами і фінансовими рішеннями визначає, які суб'єкти ринку будуть успішними та які матимуть перспективи на конкурентному ринку.

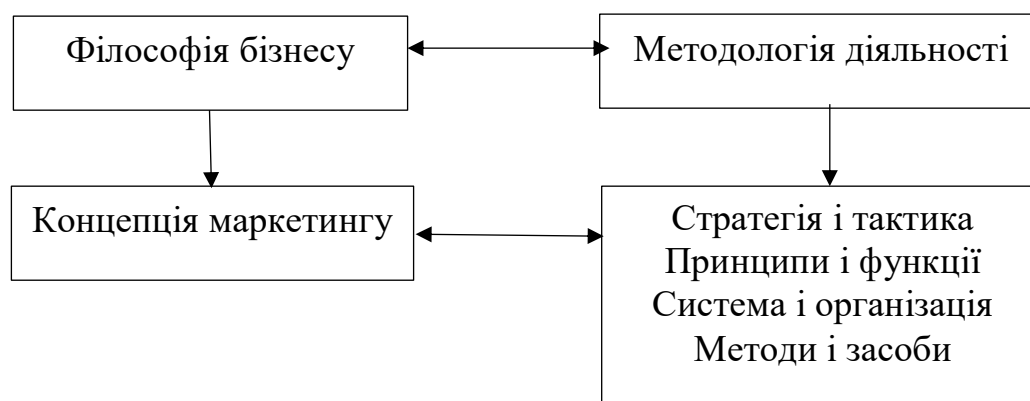


Рисунок 1.1 – Маркетинг як філософія і методологія сучасного бізнесу

Перемога в цьому конкурентному середовищі залежить від здатності адаптуватися до бажань і потреб споживача. Таким чином, об'єктом маркетингу є сам споживач. По-друге, кожен суб'єкт господарювання має створити та зберегти конкурентні переваги в своїй діяльності, забезпечуючи стало позитивний фінансовий баланс між своїми можливостями і ринковими умовами. Отже, незважаючи на загальну розуміння маркетингу в економічному контексті, кожен суб'єкт господарювання має свій власний погляд на предмет і об'єкт маркетингу [18].

Основні принципи маркетингу можна узагальнити наступним чином:

1. Спрямованість на досягнення довгострокового результату в області виробництва та збуту. Важливо не лише тимчасово реалізувати певну кількість товарів на ринку, але й досягти стійкого лідерства на ринку у відповідності до довготривалої мети, передбаченої підприємством [19].

2. Зосередженість підприємства на розвитку довгострокової маркетингової політики, яка включає в себе постійне дослідження, прогнозування та розробку інноваційних продуктів для високоприбуткової зовнішньоекономічної діяльності.

Розроблення стратегії та тактики, які спрямовані на відповідь на потреби потенційних клієнтів і вплив на них, проводиться одночасно.

Маркетинг ґрунтується на ряді ключових принципів, включаючи:

1. Ретельний аналіз потреб, стану та динаміки попиту та ринкових умов під час прийняття господарських рішень. Цей принцип передбачає необхідність повного розуміння ринкової ситуації, включаючи обсяг попиту, діяльність конкурентів та

споживачів. Іноді споживачі не завжди точно знають, що саме вони хочуть, але вони сподіваються, що їх проблеми та потреби будуть вирішені. Тому важливо розуміти, що саме вони прагнуть отримати [20].

2. Максимальна адаптація виробництва до потреб ринку та структури попиту з урахуванням довгострокової перспективи. Сучасна концепція маркетингу покладає наголос на те, щоб уся діяльність підприємства базувалася на знанні споживчого попиту та його змін у майбутньому. Маркетинг ставить виробництво в залежність від запитів споживачів і вимагає виготовлення товарів, які потрібні споживачам. Тому завданням маркетингу є виявлення невирішених потреб споживачів, щоб налаштувати виробництво на їх задоволення [18].

3. Інформування потенційних споживачів та вплив на них за допомогою різних засобів комунікації, зокрема реклами. Маркетинг спрямований на переконання споживачів придбати певний товар, та використовує всі доступні комунікаційні засоби для досягнення цієї мети.

З позицій суспільної значущості можна виділити чотири альтернативні цілі маркетингу:

1. Максимізація споживання: ця ціль спрямована на збільшення обсягів виробництва, рівня зайнятості та загального благополуччя суспільства.

2. Максимізація рівня задоволення споживачів: важливо не лише збільшити споживання, але й досягти зростання рівня задоволення споживачів від використання товарів і послуг [21].

3. Максимізація вибору споживачів: це передбачає створення різноманітності товарів, щоб споживачі мали можливість вибирати серед продуктів, які відповідають їхнім смакам і потребам.

4. Максимізація якості життя: цей підхід передбачає покращення якості життя споживачів, включаючи не лише доступність і якість товарів, але й якість фізичного та культурного середовища [22].

Стратегічні завдання маркетингу включають в себе формування стратегічних цілей та місії підприємства на ринку, визначення стратегії взаємодії на цільових ринках та розробку власних товарів та систем їх просування і реалізації.

Тактичні завдання маркетингу включають:

- Пошук потенційних та існуючих недоліків і потреб споживачів.
- Організацію досліджень для створення власних продуктів.
- Аналіз і планування маркетингової, виробничої, фінансової та збутової

діяльності підприємства.

- Здійснення заходів для забезпечення якості продукції.
- Розробку та впровадження маркетингової цінової політики.
- Оптимізацію збуту та комунікаційної системи.

Аналіз та контроль маркетингової діяльності підприємства.

Виділяються різні види маркетингу в залежності від характеру попиту на продукцію підприємства (рис. 1.2) [23].

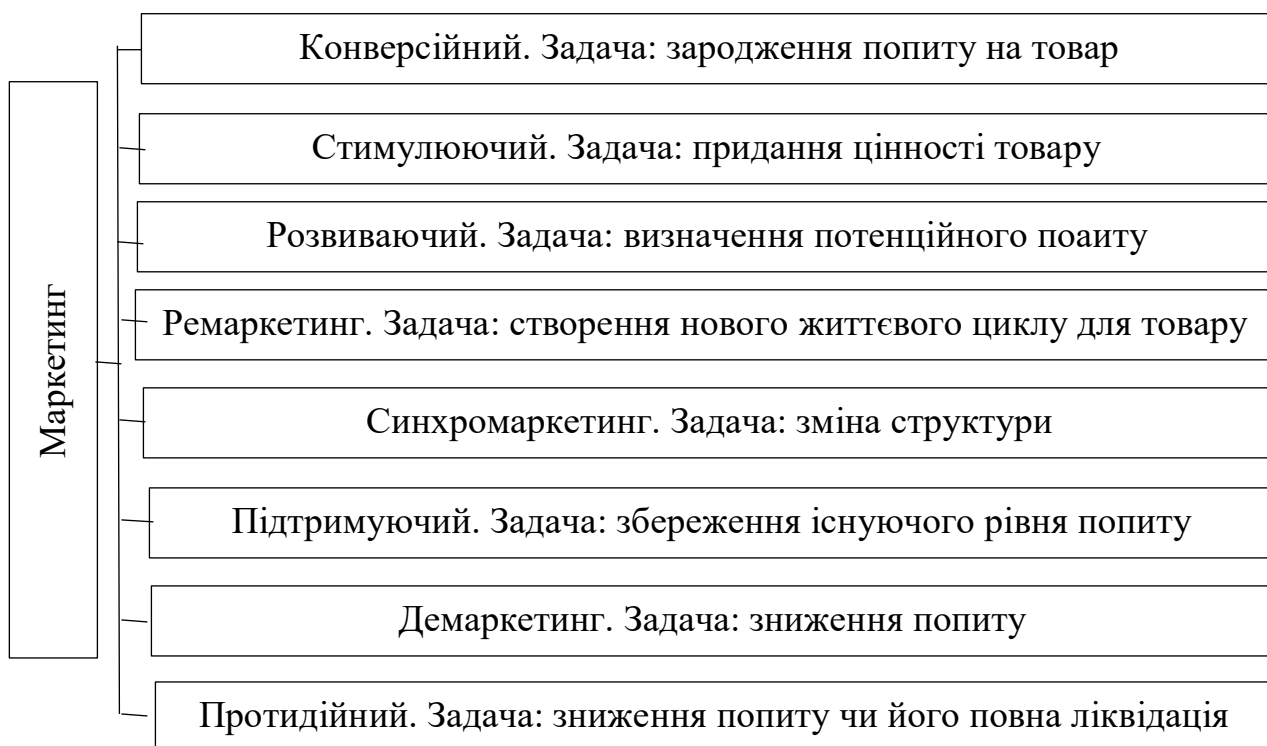


Рисунок 1.2 – Класифікація маркетингу за характером попиту на продукцію

Розглянемо більш детально класифікація маркетингу за попитом на продукцію [24]:

1. Конверсійний маркетинг виникає у разі наявності негативного попиту, коли деякі сегменти потенційного ринку відкидають певний товар чи послугу. Наприклад,

вегетаріанці можуть не цікавитися м'ясом. Метою цього виду маркетингу є створення стратегії, що сприятиме популяризації відповідних продуктів.

2. Стимулюючий маркетинг застосовується до товарів, які не мають попиту або вважаються втраченими цінностями на ринку. Це можуть бути товари, які споживачі сприймають як небажані або безцінні.

3. Розвиваючий маркетинг полягає в формуванні попиту на продукцію, якої ще не існує. Це відбувається, коли споживачі виражають бажання купувати товари, які поки що не існують на ринку.

4. Ремаркетинг застосовується, коли попит на товар зменшується. Завданням ремаркетингу є створення нового життєвого циклу для продукту, який втрачає популярність.

5. Синхромаркетинг виникає, коли попит на товар перевищує або не задовольняє виробничі потужності. Метою цього виду маркетингу є зміна попиту за допомогою рекламних кампаній та зміни споживчих звичок.

6. Підтримуючий маркетинг застосовується для підтримки існуючого попиту на продукцію. Його завданням є підтримання обсягів продажів і постійна підтримка попиту.

7. Демаркетинг використовується, коли попит на товар є надто великим і перевищує виробничі можливості. В такому випадку застосовується стратегія підвищення цін або зниження стимулювання продажів.

8. Протидіючий маркетинг застосовується до товарів, які мають негативний вплив на здоров'я споживачів або суспільство в цілому, наприклад, алкоголь чи сигарети. Метою цього виду маркетингу є представлення таких товарів як шкідливі і небажані для вживання.

Незалежно від того, як ми визначаємо маркетинг, сьогодні не існує сумнівів, що маркетинг має бути розглянутий як не лише набір різноманітних заходів для просування продукції, але і як важливу функцію управління.

Функції маркетингу (табл. 1.2), згідно з поставленими завданнями, включають наступні аспекти:

Таблиця 1.2 – Функціональна структура маркетингу [25]

Функції маркетингу	Сутність
Комплексне вивчення ринку	Дослідження споживачів, ідентифікація невирішених потреб, вивчення конкурентів і їхніх стратегій, аналіз ринкової структури та аналіз загального контексту діяльності в країні або регіоні є невід'ємною частиною маркетингового процесу.
Розробка стратегії маркетингу	Установлення маркетингових метою, формулювання відповідних стратегій, оцінка альтернативних варіантів маркетингових стратегій, а також розгляд засобів і механізмів для їх реалізації є важливими етапами маркетингового процесу.
Товарна політика	Рішення, пов'язані з розробкою нової продукції, виведенням товарів з виробництва, модифікацією продуктів та плануванням асортименту тощо.
Цінова політика	Установлення цін на товари і послуги, розробка стратегії ціноутворення, прийняття рішень щодо змін у ціновій політиці тощо.
Політика розподілу	Вибір методів поставок, визначення найкращих каналів розподілу, оптимізація структури поставок, управління розподільними каналами, організація продажу продукції тощо.
Комунікаційна політика	Обрання ефективних методів просування товарів, організація рекламної кампанії, стимулювання продажів, участь підприємства у виставках та ярмарках, публічні відносини (PR) інше.
Аналіз і контроль маркетингу	Аналіз, контроль

1. Комплексне вивчення ринку та споживачів: Вивчення ринку і споживачів включає аналіз попиту, конкуренції, тенденцій і поведінки споживачів. Це допомагає зрозуміти, які товари або послуги потребують споживачі, їх вподобання та пріоритети.

2. Аналіз та планування маркетингової і збутової діяльності підприємства: Маркетинг включає в себе стратегічне планування і розробку діяльності для досягнення маркетингових цілей підприємства.

3. Узгодження товарного асортименту, його параметрів, характеристик та цін з потребами споживачів: Задача маркетингу полягає в забезпеченні того, щоб асортимент продукції відповідав потребам і очікуванням споживачів, і ціни на товари були конкурентоспроможними.

4. Розробка упаковки відповідно до функціональних потреб та з інформаційним забезпеченням: Упаковка грає важливу роль у приверненні уваги споживачів і передачі інформації про продукт. Маркетинг включає в себе розробку привабливої та інформативної упаковки.

5. Формування каналів розповсюдження продукції підприємства: Маркетинг орієнтується на те, як продукція буде досягати споживачів через різні канали розповсюдження, такі як роздрібна торгівля, оптова торгівля, інтернет-продажі тощо.

6. Забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку підприємства із споживачами, партнерами: Маркетинг включає в себе розробку комунікаційних стратегій для взаємодії зі споживачами і партнерами, що сприяє підтримці і підвищенню іміджу бренду.

7. Післяпродажний сервіс: Маркетинг орієнтований на створення системи післяпродажного обслуговування, яке забезпечує задоволення споживачів і підтримує їхню вірність бренду.

Таким чином, можна підсумувати, що маркетингова діяльність підприємства спрямована на обґрунтоване встановлення конкретних поточних і стратегічних цілей, визначення шляхів досягнення цих цілей, розподіл реальних джерел ресурсів для господарської діяльності, а також формування асортименту та якості продукції, оптимальної структури виробництва та очікуваного прибутку.

1.2 Сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності підприємства.

Маркетингова діяльність є важливою складовою будь-якого підприємства в сучасних умовах господарювання.

Різні вчені надають різні визначення поняттю "управління маркетинговою діяльністю". Ось кілька з них:

Л.В. Балабанова розглядає управління маркетингом як практичне втілення інтегрованої політики підприємства на ринку, що включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів і контроль. Управління маркетингом охоплює сукупність заходів, спрямованих на регулювання позиції підприємства на ринку через маркетингові функції [26].

Г. Ассель визначає управління маркетингом як "механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами". Завдання менеджера з маркетингу полягає в ініціації та контролі цієї діяльності, включаючи виявлення потреб, розробку та здійснення заходів для їх задоволення і аналіз реакції споживачів для визначення якості задоволення [27].

С.С. Гаркавенко розглядає управління маркетингом з погляду функцій менеджменту, включаючи планування маркетингу, організацію маркетингу, мотивацію персоналу, що бере участь в маркетингу, і контроль маркетингу. Він вважає управління маркетингом і маркетинг-менеджментом синонімами та надає визначення маркетингового менеджменту як "управлінської діяльності, що включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків" [28].

Ф. Котлер вважає маркетингове управління і маркетинг-менеджмент ідентичними поняттями. Він визначає маркетингове управління як процес, що включає аналіз, планування, реалізацію та контроль програм, спрямованих на створення, підтримку і розширення вигідних відносин із цільовими клієнтами для досягнення організаційних цілей [29].

Серед інших визначень, наданих різними авторами, це визначення Ф. Котлера вирізняється своєю стислістю і повнотою, охоплюючи всі ключові функції маркетингового управління. Відмінність полягає в тому, що Ф. Котлер не обмежується конкретним аспектом маркетингової діяльності (наприклад, взаємодія із споживачами чи досягнення прибутку), а визнає обидва напрями як важливі.

Автор О.А. Біловодська зазначає, що вітчизняна література іноді використовує термін "маркетингове управління" для позначення управління всією діяльністю компанії на основі принципів маркетингу. Це означає використання маркетингу як філософії управління, де всі структурні підрозділи компанії планують і оцінюють свою роботу з точки зору маркетингу. Проте це підходить далеко не до всіх організацій, і в деяких випадках маркетинг може грати менш важливу роль через специфіку діяльності, ринкові умови і уподобання керівництва [30].

Поняття "управління маркетингом" може бути розглянуте в широкому та вузькому контекстах. У широкому розумінні, управління маркетингом означає управління попитом, оскільки попит є важливим аспектом маркетингової діяльності. У вузькому розумінні, це відноситься до конкретних дій, таких як розробка, ухвалення та реалізація управлінських рішень у маркетинговій сфері з метою отримання прибутку і задоволення потреб споживачів.

Отже, існують різні терміни, такі як "управління маркетинговою діяльністю", "управління маркетингом", "маркетингове управління", "маркетинговий менеджмент" і "маркетинг-менеджмент". Вони всі відображають теоретичні підходи до маркетингу і управління, і можуть бути використовані взаємозамінно, оскільки мають схожий зміст і спрямовані на керування маркетинговою діяльністю.

Узагальнюючі думки науковців, ми вважаємо, що управління маркетинговою діяльністю – це комплекс стратегічних та тактичних дій, спрямованих на планування, впровадження та контроль маркетингових заходів підприємства з метою досягнення його маркетингових цілей і завдань. Цей процес включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку продуктів та послуг, визначення цін, рекламу, дистрибуцію та інші маркетингові стратегії.

Основна мета управління маркетинговою діяльністю полягає в створенні і підтримці успішної взаємодії між підприємством та його споживачами, забезпеченні конкурентоспроможності, підвищенні обсягів продажу і доходів, а також в підтримці і підсиленні позитивного образу бренду на ринку. Управління маркетинговою діяльністю включає в себе постійний моніторинг ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, розробку маркетингових стратегій та їх ефективне виконання.

Загалом, управління маркетингом на підприємстві включає в себе загальні функції, такі як аналіз, планування, організація виконання, мотивація та контроль.

Безсумнівно, керування маркетинговою діяльністю є однією з функціональних обов'язків підприємства, і воно повинно виконуватися відповідно до затвердженого плану маркетингу. Цей план одночасно є частиною загального плану діяльності підприємства. Взаємодія між функціями керування загальною діяльністю і функціями управління маркетингом відображається під час господарської діяльності, через виконання функцій маркетингового управління. У своїй роботі І.А. Абрамович пропонує схему для ілюстрації цієї взаємодії загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю (табл. 1.3) [27].

Таблиця 1.3 – Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства

Функції управління	Функції управління маркетинговою діяльністю
Визначення цілей	Організація збору і оброблення маркетингової інформації, розроблення концепції, цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності
Планування	Розроблення стратегії підприємстві, визначення ризиків і позицій, які сприятимуть успіху, планування фінансового забезпечення продукції, закупівель матеріально-технічних ресурсів, виробництва, цінової політики, каналів розподілу, комплексу маркетингових комунікацій
Прийняття рішення	Формування і реалізація товарної, цінової політики, шляхів і напрямів просування продукції
Організація діяльності	Формування структури маркетингу, добір кадрів, формування і реалізація керуючих впливів, створення організаційної структури управління
Оперативні заходи	Встановлення відхилень, визначення недоліків та їх усунення маркетингом
Мотивація	Побудова системи матеріального і нематеріального стимулювання працівників
Контроль	Контроль за виконанням функцій маркетингу

Аналіз наукових джерел розкриває основні принципи маркетингової діяльності, включаючи інноваційний підхід, програмно-цільове управління, орієнтацію на попит, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, єдність інформаційного і фізичного маркетингу, тотальне управління маркетингом, використання електронного маркетингу, логістичну модель організації, перетворення маркетингу на джерело прибутку, акцент на кадровому забезпеченні і багато інших аспектів [31].

О. П. Костенко виділяє наступні принципи управління маркетингом на підприємстві: орієнтація і вплив на споживача, адаптивність і гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, системність, свобода споживача і виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення базових потреб, економічна ефективність, інновації, навчання, інформування та захист споживача (рис. 1.3) [32].



Рисунок 1.3 – Основні принципи управління маркетингом на підприємстві

Ці принципи визначають конкретні напрями діяльності підприємств у рамках маркетингу і формують зміст та спрямування його основних функцій. Цей процес відзначається поступовим розвитком підприємств.

М.А. Конопляникова проводить аналіз та узагальнення принципів результативного управління, які наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Принципи управління маркетинговою діяльністю [33].

Принцип	Загальна характеристика
1	2
Цілеспрямованості	Співпадіння місії, цілей, стратегії та політики підприємства, орієнтація на вирішення проблем, активний пошук і задоволення потреб споживачів.
Гнучкості	Здатність гнучко реагувати на ринкові вимоги та впливати на ринок, забезпечуючи досягнення поставленої мети.
Комплексності	Системний метод при створенні маркетингового комплексу та планів маркетингу, що включає в себе надання ринку не лише продуктів та послуг, а також спеціальних рішень для вирішення проблем споживачів.
Оптимальності	Максимально оптимальне використання і комбінування як централізованих, так і децентралізованих підходів у управлінні, що включає постійний пошук і реалізацію потенційних можливостей для поліпшення продуктивності та діяльності на виробничому та збутовому рівнях за участю всіх працівників.
Науковий	Академічний підхід до вирішення маркетингових проблем, що передбачає науковий та систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та досягнення завдань управління маркетинговою діяльністю, а також процеси планування, організації та контролю цих завдань.
Ринковий	Спрямованість на досягнення ринкових результатів, таких як збільшення частки ринку, розширення на нові ринки, зниження конкурентної частки інших учасників тощо. Активний пошук ринків, де існують незадоволені потреби споживачів, і застосування творчих підходів у вирішенні завдань маркетингу.
Функціональний	Спрямованість на певну управлінську концепцію, визначення чітких завдань та функцій для кожного відділу та працівника, а також встановлення вертикальних і горизонтальних комунікаційних зв'язків.

Продовження таблиці 1.4

1	2
Управлінський	Створення гнучкої структури організації, спрямованої на досягнення складних стратегічних цілей, врахування зваженої спеціалізації та забезпечення єдності управління маркетингом, контроль над виконавцями та забезпечення високої кваліфікації персоналу, включаючи постійну спеціалізовану підготовку. Оптимізація відповідності параметрів об'єктів управління маркетингу (структури маркетингу) та управлінських систем підприємства.
Кастомізації	Сконцентрованість на споживачі, їхніх потребах і вимогах, що передбачає не лише надання продуктів і послуг на ринок, але й розробку рішень для вирішення проблем споживачів.
Забезпечувальний	Адекватність інформаційної підтримки управління маркетингом. Це передбачає встановлення ефективних інформаційних зв'язків як всередині підприємства між різними відділами, так і між підприємствами для оптимального виконання маркетингових завдань. Спрямованість на комплексність маркетингових заходів з метою досягнення синергетичного ефекту. Достатні фінансові ресурси, як для забезпечення виконання маркетингових заходів, так і для мотивації працівників маркетингових відділів.
Контролюючий	Направлення маркетингової діяльності на здійснення різних форм контролю, включаючи поточний, стратегічний і фінансовий контроль.

Наша думка полягає в тому, що ця узагальнена таблиця найбільш повно і комплексно охоплює всі ключові принципи управління маркетингом на підприємстві, надаючи короткий, але інформативний опис кожного з них. Ця таблиця є практично корисною і може бути використана менеджерами та маркетингологами в різних компаніях.

В сучасних умовах господарювання маркетингове управління стає все більш важливим. Це надає керівникам ряд переваг, таких як [34]:

1. Спонукає до постійного розвитку стратегічного мислення.
2. Підвищує координацію зусиль фірми.

3. Установлює вимоги до ключових показників діяльності для подальшого контролю.

4. Допомогає фірмі чітко визначити свої цілі.

5. Робить фірму більш готовою до стрімких змін.

Наглядно демонструє взаємозв'язок обов'язків усіх працівників.

Можливо, підприємство, яке впроваджує управління маркетинговою діяльністю, може отримати наступні переваги [34]:

1. Фокусування на задоволенні потреб суспільства та індивідуальних клієнтів у ринковій діяльності підприємства.

2. Підвищення ефективності маркетингової діяльності, включаючи організацію технологічного процесу від створення продукту до його споживання.

3. Аналіз ринку, включаючи вивчення потенціалу ринку, його обсягу, кон'юнктури, попиту, споживацьких звичок, можливостей фірми та конкуренції.

4. Мотивацію працівників через створення відповідних матеріальних та моральних стимулів для забезпечення виконання своїх обов'язків.

5. Здійснення контролю та аналізу виконання маркетингових заходів.

Можна припустити, що управління маркетинговою діяльністю підприємства є його маркетинговою філософією, яка відзначається наступними основними рисами [35]:

1. Це чітко структурований і ретельно продуманий процес.

2. Існує всередині відповідної організаційної структури.

3. Оперує в умовах конкурентної боротьби на ринку.

4. Характеризується високим рівнем інновацій та постійного пошуку нових можливостей.

Маркетингову діяльність можна класифікувати за каналами комунікації наступним чином [24]:

1. Прямий маркетинг використовує навички продавця для переконання та мотивації споживачів. Цей метод залишається одним з найефективніших для продажу продуктів. Однак його обмеженням є обмежене покриття аудиторії.

2. Медіа-маркетинг включає в себе друковані матеріали, телебачення та радіо, що підвищують охоплення аудиторії. Однак медіа-маркетинг не надає зворотного зв'язку з продуктом і часто вимагає великих витрат. В порівнянні з Інтернетом, медіа-маркетинг має меншу аудиторію.

3. Інтернет-маркетинг відрізняється від медіа-маркетингу тим, що надає можливість інтерактивної взаємодії. Він включає в себе соціальні мережі, відгуки користувачів, створення власного контенту та аналітику відвідуваності веб-сайтів. Інтернет-маркетинг дозволяє створити імідж бренду та залучити споживачів, збільшуючи вартість продукту.

4. Маркетинг упаковки важливий для враження споживачів та оцінки дизайну та зручності упаковки. Ефективна упаковка допомагає продукту конкурувати на полицях магазинів і може створити сильний імідж бренду.

5. Стимулюючий маркетинг включає в себе методи, такі як сувеніри, купони на знижки, безкоштовне тестування, програми лояльності та інші заходи для стимулювання збуту. Вони створюють інформаційний шум, розширюють аудиторію та підвищують обізнаність про бренд. Зазвичай великі компанії обирають цей спосіб спілкування з клієнтами, оскільки можуть собі дозволити високі витрати.

Для успішного підприємства надзвичайно важливим завданням є розробка широкого спектру маркетингових заходів і створення інтегрованої маркетингової програми, яка включає в себе процеси створення та просування товарів, що мають цінність для споживача. Цей набір заходів часто відомий як маркетинг-мікс.

Маркетинг-мікс - це комбінація маркетингових інструментів, які використовуються компанією для досягнення своїх маркетингових цілей. Поняття маркетинг-мікс передбачає раціональний розподіл зусиль, поєднання, створення та інтеграцію маркетингових компонентів і методів збуту в єдину програму, яка, в свою чергу, на основі оцінки наявних ресурсів і маркетингових зусиль, найбільше сприяє досягненню мети підприємства протягом певного часового періоду. Конкретний склад маркетинг-міксу зазвичай залежить від багатьох факторів, включаючи особливості ринку, вид товару і ресурси компанії.

Ця класифікація маркетингових інструментів є надзвичайно популярною і включає чотири основних елементи: товар, ціна, місце та просування. Ці чотири змінні, які входять в цю класифікацію, часто називають "4P" - від англійських слів Product, Price, Place, Promotion.

З разом із розвитком економіки з'явилися нові класифікації маркетингових підходів, які, не відмовляючись від традиційних елементів, розширюють їх за рахунок нових аспектів. Наприклад, концепція маркетинг-міксу "5P" виникла недавно і включає в себе такі компоненти:

1. Product (товар) - орієнтований на розробку асортименту продукції, її характеристики та властивості.

2. Price (ціна) - фокусується на стратегіях ціноутворення.

3. Place (місце) - спрямований на вибір каналів збуту, торгових посередників, а також зберігання та логістику.

4. Promotion (продвиження) - охоплює комунікаційний маркетинг, включаючи інформування потенційних клієнтів і створення позитивного сприйняття товару та компанії.

5. People (люди) - відзначає важливість маркетингу відносин, який включає взаємодію між різними учасниками ринкових відносин, розробку кадрової політики та взаємодію з потенційними клієнтами.

Ця нова концепція доповнює традиційний маркетинг-мікс і враховує більше аспектів взаємодії підприємства з ринком та споживачами [36].

Щодня з'являються інноваційні ідеї, нові технології та продукти, і разом із ними виникають нові інструменти маркетингової діяльності:

1. Динамічна реклама: Використовуючи рух, світло, звук і інші сенсорні подразники, компанії можуть привертати увагу споживачів, як зовні, так і всередині магазинів. Наприклад, кондитерська корпорація Roshen використовує динамічну рекламу в вітринах своїх магазинів.

2. 3D-інтерактив: Це включає малі архітектурні рішення, такі як лавки, стовпи, клумби, інтерактивні наклейки тощо. Наприклад, wi-fi лавки, де користувачі можуть

підключитися до мережі тільки після візиту на веб-сайт магазину, це приклад 3D-інтерактиву.

3. Сенсорний маркетинг: Використовуючи всі п'ять органів почуттів, компанії можуть створити неповторний маркетинговий досвід. Наприклад, мережа кав'ярень Starbucks активно використовує запах кави, музику та візуальну ідентичність для створення унікального бренду.

4. Гейміфікація: Залучення клієнтів до гри, змагань та нагород може забезпечити лояльність та довгострокові відносини зі споживачами. Наприклад, авіакомпанія United Airlines запропонувала гру "Хто більше літає?" для своїх пасажирів.

5. Персоналізація: Надання індивідуального обслуговування та уваги до потреб кожного клієнта, включаючи сервіс на випередження, може зміцнити відносини зі споживачами. Наприклад, компанії можуть пропонувати послуги з обслуговування та обслуговування побутової техніки, а також пам'ятати особисті події клієнтів, такі як дні народження.

Ці інноваційні інструменти розширюють можливості маркетингу та дозволяють компаніям залучити та утримати клієнтів на конкурентному ринку.

Структура маркетингової діяльності представляє собою комплекс елементів, необхідних для досягнення бізнес-цілей та проникнення на цільовий ринок. Вона включає в себе такі ключові компоненти, як товар або послуга, дистрибуція товарів, маркетинг та стратегія ціноутворення. Маркетолог повинен вміло вибирати оптимальну комбінацію цих елементів для досягнення бажаних підприємством результатів.

Для досягнення цього мети можливі такі рішення:

1. Товар/Послуга: Визначення асортименту, якість товарів, обсягу продукції та маркетингового плану, які включають аспекти продажу та просування.

2. Дистрибуція: Вибір способів продажу, місць розміщення товарів, виду контролю або співпраці та інших аспектів, пов'язаних з розподілом продукції.

3. Маркетинг: Визначення інструментів маркетингу, таких як реклама, особистий продаж, стимулювання збуту, вибір агентів просування, засоби

вимірювання ефективності, рівень обслуговування, вибір ЗМІ, обсяг та форму реклами тощо.

4. Ціноутворення: Встановлення відповідних цін на продукцію, розгляд різних варіантів ціноутворення, врахування якості продукції, важливості ціни для споживачів та виду стратегії ціноутворення.

Важливим є збереження єдності, гармонії та інтеграції всіх цих компонентів в структурі маркетингової діяльності.

Серед сучасних методів маркетингової діяльності також слід зазначити SMM (маркетинг в соціальних мережах), який на сьогоднішній день користується значною популярністю. SMM використовує соціальні мережі для збільшення трафіку та привертання уваги потенційних клієнтів до компанії.

Маркетинг в соціальних мережах та мережі Інтернет мають численні переваги [37]:

1. Довіра користувачів: У соціальних мережах користувачі сприймають інформацію не як рекламу, що робить їх більш довірливими до неї, порівняно з традиційними рекламними оголошеннями.

2. Широке охоплення аудиторії: Можливість залучення відвідувачів з різних регіонів без обмежень географічного розташування.

3. Сегментування аудиторії: Можливість точно визначити цільову аудиторію і спрямувати зусилля на конкретні групи користувачів.

4. Зворотний зв'язок: Можливість отримувати швидкий зворотній зв'язок від потенційних клієнтів та реагувати на їх побажання та зауваження.

5. Оперативність: Реакція на рекламні заходи в соціальних мережах відбувається швидко, без необхідності чекати довгі терміни. Висока швидкість обміну інформацією є перевагою.

Звісно, існують і певні недоліки, такі як необхідність постійної роботи для досягнення довгострокових результатів, неможливість точного розрахунку бюджету рекламних кампаній, та менша популярність порівняно з класичними методами пошукового маркетингу. Однак, при правильному підході, маркетинг в соціальних

мережах може бути надзвичайно ефективним і вигідним інструментом для просування бізнесу.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві

Ефективність маркетингових зусиль є ключовим показником успішності підприємства, відображаючим, наскільки успішно маркетингова служба виконує свої поставлені завдання.

Маркетингова діяльність визнається одним із найважливіших компонентів стратегічного управління, оскільки правильно спроектовані та виконані маркетингові заходи допомагають підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку. Це включає в себе збільшення частки ринку, розширення сфери впливу на цільові аудиторії, формування позитивного іміджу компанії та догляд за її діловою репутацією.

Давайте розглянемо ключові методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, які базуються на дослідженнях вітчизняних та зарубіжних учених (таблицю 1.5).

Таблиця 1.5 – Основні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності [40]

Автор	Трактування
1	2
Г. Ассель [40]	Для оцінки ефективності маркетингової діяльності слід провести аналіз видатків, спрямованих на маркетинг, та їх впливу на обсяг реалізованої продукції.
Л. Балабанова, М. Туган Барановський [41, с. 27]	Ефективність маркетингових заходів оцінюється за допомогою таких критеріїв: обсяг покупок, ступінь інтеграції маркетингових дій, відповідність надходящої інформації, стратегічне спрямування та оперативна результативність. Однак у цьому дослідженні не було визначено конкретних систем показників для оцінки цих напрямків і не надано алгоритму розрахунку ефективності.

Продовження таблиці 1.5

1	2
Є. Анфіногенова [42, с. 148]	<p>При оцінці ефективності маркетингу розглядають показники, які відображають відношення між витратами на маркетинг і отриманими прибутками або обсягами продажів:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Індекс прибутковості: це співвідношення дисконтованого прибутку від маркетингової діяльності до дисконтованих витрат. • Частка організації на ринку: визначає ступінь присутності компанії на ринку порівняно з конкурентами. • Динаміка маржинального та чистого прибутку: вказує на зміни у прибутковості та чистому прибутку від маркетингових заходів. • Динаміка обсягу продажів: показує, наскільки успішно вплинули маркетингові заходи на обсяг продажів. • Досягнення точки беззбитковості: визначає момент, коли прибуток компенсує всі витрати, включаючи маркетингові.
Л. Стрий, А. Голубєв, О. Рустамов [40]	<p>Для оцінки маркетингової діяльності створюють математичну модель, яка базується на наступних аспектах:</p> <ul style="list-style-type: none"> • підсистеми маркетингу; • типах маркетингових дій.
В. Шаповалов [40]	Ефективність маркетингу залежить від якості ухвалених рішень та їх успішного втілення.
Дж. Ленсколд [40]	Тільки рентабельність маркетингових інвестицій може належним чином відобразити всі аспекти як прибутковості, так і витрат на інвестиції.
А. Сумец [40]	<p>Запропонований комплексний підхід для оцінки ефективності маркетингу охоплює різні аспекти, включаючи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Результати, отримані від впровадження маркетингових заходів. - Маркетингові дослідження і аналіз. - Сегментація ринку та позиціонування товарів. - Управління процесами продажу. - Планування та організація маркетингових заходів. - Оцінка якості керівництва та організації діяльності відділу маркетингу. - Роль та функції відділу маркетингу. - Внесок відділу маркетингу у загальні результати діяльності підприємства. <p>Цей підхід дозволяє оцінити ефективність маркетингової діяльності на різних рівнях та в аспектах впливу на підприємство.</p>

Таким чином, часткові показники ефективності маркетингової діяльності дозволяють оцінити зміни в стані окремих складових маркетингового комплексу, а також визначити, чи є ці зміни позитивними чи негативними. Проте для оцінки ефективності маркетингової діяльності на більш системному та комплексному рівні, потрібно інтегрувати всі ці часткові показники для кожного елемента маркетингу. Це дозволяє врахувати вплив усіх маркетингових заходів та інструментів на досягнення поставлених цілей в цілому.

У системі управління маркетинговою діяльністю підприємства існують різноманітні методи маркетингових досліджень та дій, включаючи [38]:

1. Вивчення зовнішнього середовища: Аналіз та оцінка факторів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на бізнес підприємства.

2. Вивчення наявних та планування майбутніх товарів: Оцінка і розвиток асортименту товарів або послуг на підприємстві.

3. Планування руху та продажів товарів: Розробка стратегій продажу і просування товарів на ринку.

4. Забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції: Використання методів для забезпечення збуту товарів та привертання покупців.

5. Забезпечення цінової політики підприємства: Розробка стратегій ціноутворення, урахування ринкових факторів.

6. Розробка стратегічних планів: Створення довгострокових стратегій розвитку маркетингової діяльності.

7. Розробка, контроль та кількісне визначення й оцінка результатів: Моніторинг та аналіз результатів маркетингових заходів, їх впливу на підприємство.

8. Забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару: Розробка та впровадження заходів для забезпечення безпеки використання продукту, дотримання екологічних стандартів та вимог щодо якості продукту.

Ці методи використовуються для ефективного управління маркетинговою діяльністю та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Дослідники ідентифікують широкий спектр методів для оцінки ефективності маркетингових дій. За оцінкою Ю.Т. Меленчука, основними та доцільними є кількісні та якісні методи, а також методи, пов'язані з соціологією і інформаційними аспектами [39, с. 18-21]. Ми виконали узагальнення методів, обравши їх згідно з табличкою 1.6.

За допомогою маркетингової ефективності показників можна виявити відхилення від плану або проаналізувати зміни, які відбулися протягом певного часового періоду. Цей аналіз дозволяє оцінити рівень ефективності маркетингової діяльності і використовується для моніторингу маркетингових показників (таблицю 1.7).

Таблиця 1.6 – Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Методи оцінки	Сутність методу
Якісні	Вимагається проведення маркетингового аудиту, який включає в себе аналіз поставлених цілей, стратегій та результатів підприємства з метою виявлення проблем і покращення маркетингової діяльності, а також для розробки ефективного маркетингового плану.
Кількісні	Оцінка ефективності маркетингової діяльності за допомогою порівняння витрат з отриманим валовим прибутком та витратами на рекламу з обсягом продажів використовує кількісні методи, які відображають фінансові результати підприємства.
Інформаційні	Включає в себе використання спеціалізованих програмних засобів, таких як "Marketing Expert," "Clientele," "Fin Expert маркетинг," "БЕСТ-маркетинг," а також використання різних аналітичних методів, таких як аналіз різниці (GAP-аналіз), аналіз SWOT, аналіз STEP, метод "4P," та інші.
Соціологічні	Проведення досліджень у сфері маркетингу, опитування керівників і фахівців у галузі планування та маркетингу для оцінки стану маркетингової діяльності на підприємстві. Аналіз маркетингових комунікацій, таких як ефективність реклами та PR. Оцінка заходів стимулювання збуту і особистого продажу.

Таблиця 1.7 – Часткові показники ефективності маркетингової діяльності

Показник	Метод розрахунку
1	2
а. Частка витрат на збут у загальних витратах	$ЧВ_{зб} = V_{зб} / V_з$, де $V_{зб}$ – витрати на збут, грн.; $V_з$ – загальні витрати підприємства, грн.
б. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	$РВ_{зб} = П / V_{зб}$, де $П$ – валовий прибуток від реалізації, грн.; $V_{зб}$ – витрати на збут, грн.
с. Частка витрат на просування у загальних витратах	$ЧВ_{зпр} = V_{зпр} / V_з$, де $V_{зпр}$ – витрати на заходи просування, грн.; $V_з$ – загальні витрати підприємства, грн.
д. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	$Р_{зпр} = ЧП / V_{зпр}$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $V_{зпр}$ – витрати на заходи просування продукції, грн.
е. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	$\Delta ОР_c = \Delta ОР_{c1} / \Delta ОР_{c0} - 1$, де $\Delta ОР_{c1}$ – обсяг реалізації у базовому році, грн.; $\Delta ОР_{c0}$ – обсяг реалізації у попередньому році, грн.
ф. Рентабельність продажів	$Р_п = ЧП / ЧД$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $ЧД$ – чистий дохід від реалізації, грн.
г. Рентабельність продукції	$Р_{пр} = ЧП / С$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $С$ – собівартість реалізованої продукції, грн.
h. Індекс товарообігу	$I_T = TO_1 / TO_0$, де TO_1 – товарообіг поточного періоду, грн.; TO_0 – товарообіг базового періоду, грн.
к. Коефіцієнт покриття витрат	$КП_в = TO / (C + BO)$, де TO – товарообіг підприємства, грн.; C – собівартість реалізованої продукції, грн.; BO – сума витрат обігу, грн.
п. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	$РТН_p = ТН_i / РЦ_i * 100\%$, де $ТН_i$ – торгова націнка і-го реалізованого товару, грн.; $РЦ_i$ – роздрібна ціна і-го реалізованого товару, грн.

Отже, після проведення досліджень для визначення загального показника ефективності маркетингу, можна використовувати наступну формулу:

$$E = a \cdot e_a + b \cdot e_b + c \cdot e_c + \dots + n \cdot e_n, \text{ де} \quad (1.1)$$

$a, b, c \dots$ – часткові показники ефективності;

e_a, e_b, e_c – вагові коефіцієнти відповідних показників ефективності.

Для визначення вагових коефіцієнтів можна використовувати метод адаптивної оцінки. Цей метод стає корисним у таких ситуаціях:

1. Якщо показник є стабільним протягом тривалого періоду і його значення майже не змінюється, то його ваговий коефіцієнт може бути пропорційною величиною темпу зміни цього показника.

2. При аналізі показників економічної безпеки, коли ряд показників може досягти важливого порогового значення, доцільно зменшити ваговий коефіцієнт для цього показника та збільшити вагу показників, які ще не досягли цього важливого порогу.

3. У випадках, коли показник втрачає свій економічний сенс через різні економічні, політичні або соціальні фактори.

При використанні методу адаптивної оцінки важливо враховувати, що вагові коефіцієнти повинні змінюватися однаковим чином для всіх економічних систем, які порівнюються, і сума цих вагових коефіцієнтів має дорівнювати одиниці.

Підприємство, яке отримало найвищий комплексний показник ефективності маркетингової діяльності, буде мати найвищий рейтинг в оцінці ефективності. Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства може бути визначений за допомогою універсальної шкали (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Рівні ефективності маркетингової діяльності підприємства

Інтервали шкали	Рівень ефективності маркетингової діяльності	Характеристика рівнів ефективності маркетингової діяльності підприємства
1	2	3
0,8 – 1	Абсолютна ефективність Високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів)	<ul style="list-style-type: none"> • високий рівень рентабельності маркетингової діяльності; • оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; • виконання плану маркетингової діяльності; • високий рівень маркетингового потенціалу.

Продовження таблиці 1.8

1	2	3
0,6 – 0,8	Значна ефективність Висока ефективність більшості напрямів	<ul style="list-style-type: none"> • оптимальне поєднання елементів маркетингу; • висока дохідність запроваджених маркетингових заходів; незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності.
0,4 – 0,6	Нормальна ефективність Ефективність двох складових комплексу при відхиленні у результатах інших	<ul style="list-style-type: none"> • середній рівень маркетингового потенціалу; • середній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку.
0,2 – 0,4	Помірна ефективність Розвиток (перевага) лише однієї складової комплексу	<ul style="list-style-type: none"> • значні відхилення в виконанні плану маркетингової діяльності.
0 – 0,2	Низька (критична) ефективність Низький рівень ефективності усіх напрямів.	<ul style="list-style-type: none"> • низький рівень рентабельності маркетингової діяльності; • низька конкурентоспроможність; • невиконання плану з реалізації маркетингової стратегії; • неоптимальне використання маркетингових інструментів; • низький маркетинговий потенціал

Отже, в умовах сучасних ринків маркетингова діяльність підприємств підпорядкована впливу різноманітних чинників, які можуть впливати на її загальну ефективність. Зазвичай підприємства демонструють прийнятний рівень ефективності у маркетингу. Проте для досягнення сталого росту і розвитку підприємство має працювати над досягненням великої і максимальної ефективності, мінімізувати вплив різноманітних ринкових факторів і постійно підвищувати рівень результативності маркетингової діяльності.

1.4 Висновки до першого розділу

В теоретичній розділі розглянуто результати дослідження вітчизняних і закордонних вчених щодо трактування поняття «маркетинг». Усі трактування

зводяться до того, що маркетинг – це комплексний підхід до вирішення завдань, пов'язаних з задоволенням потреб споживачів.

Розглянуто основні принципи, цілі, тактичні і стратегічні завдання маркетингу. Більш детально розглянуто класифікацію маркетингу за характером попиту і пропозиції. Наведено основні функції маркетингу, а саме: комплексне вивчення ринку і споживачів, аналіз та планування маркетингової і збутової діяльності підприємства, узгодження товарного асортименту, його параметрів, характеристик та цін, розробка упаковки відповідно до потреб споживачів, формування каналів розповсюдження товарів, забезпечення довгострокових комунікацій і зв'язку із споживачами, післяпродажний сервіс.

Розглянуто сутність маркетингової діяльності підприємства. Висвітлено основні функції та принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Наведено основні переваги для підприємства, якщо воно займається маркетинговою діяльністю. Розкрито маркетингову діяльність за каналами комунікації.

Наведено основні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Розглянуто якісні, кількісні, інформаційні, соціальні методи оцінки. Висвітлено часткові показники ефективності маркетингової діяльності та метод їх розрахунку на основі яких визначається загальний показник ефективності маркетингу.

2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»

2.1 Характеристика швейної галузі в якій працює ПрАТ «Володарка»

Текстильна та швейна промисловість є складовою переробної галузі та включає в себе виробництво текстильних матеріалів, одягу, виробів зі шкіри та інших матеріалів. Однак, через воєнні події, які зараз відбуваються на території України та ускладнення з поданням фінансової звітності статистичним органам, інформація про фінансовий стан цієї галузі на 2021 рік та початок 2022 року ще не зібрана. Ця ситуація ускладнює прогнозування фінансових показників, витрат та доходів в текстильній і швейній галузях.

В Україні, швейна галузь є важливою складовою текстильної промисловості та є стратегічною галуззю. Країна має великий потенціал у виробництві різноманітних швейних товарів, включаючи одяг, текстильні вироби, взуття та аксесуари. Важливі регіони виробництва швейних товарів включають Київ, Харків, Дніпро, Одесу та Львів.

Україна активно експортує швейні товари до численних країн по всьому світу, включаючи країни Європейського Союзу, Сполучені Штати та країни Співдружності Незалежних Держав (СНД). Зокрема, значна частина експорту спрямовується в країни Європи.

Важливо відзначити, що швейна галузь грає важливу роль у створенні та підтримці робочих місць в Україні, особливо для жінок. Вона має велике соціальне значення, сприяючи зайнятості та сприяючи соціально-економічному розвитку країни.

Швейна галузь України зазнала ряду викликів, включаючи конкуренцію на міжнародному ринку, зростання витрат на виробництво, нестабільність у постачанні сировини і потребу в технологічному оновленні. Під час повномасштабного вторгнення, як і в інших галузях, легка промисловість зазнала серйозних труднощів.

Дослідження [41] показують, що 25% представників легкої промисловості в Україні не відчули значних змін під час кризи. В той же час, легка промисловість є однією з найактивніших галузей порівняно з іншими галузями, з активністю на рівні 41,85.

Представники легкої промисловості також активно розвивають напрямок експорту. Аналіз динаміки розвитку швейної галузі в Україні за період з 2019 по 2021 роки [43] показує, що 2020 рік був складним для більшості підприємств, але в 2021 році спостерігається значне покращення економічних показників діяльності підприємств у швейній галузі.

2.2 Характеристика ПрАТ «Володарка» та аналіз основних економічних показників діяльності підприємства

Приватне акціонерне товариство "Володарка" є провідним українським підприємством, що спеціалізується на виробництві класичного чоловічого одягу. Розташоване воно у місті Вінниця за адресою проспект Коцюбинського, будинок 39. Історія цього підприємства налічує вже десятиліття і почалася в 1923 році, коли профспілка швейників вирішила заснувати майстерню для безробітних кравців.

Спочатку колектив ПрАТ "Володарка" складався всього з 15 майстрів, які власноруч виготовляли одяг, використовуючи орендоване обладнання в приміщенні майстерні. Почавши з ремонту та модифікації вживаного одягу, з часом розширювалися асортимент і напрями виробництва, і ця майстерня перетворилася на велику фабрику. У 1928 році фабриці було присвоєно ім'я Володарського. Важливо відзначити, що до 1933 року частка цієї фабрики в загальному виробництві швейних підприємств України становила 10%.

Протягом багатьох десятиліть, аж до 1990-х років, підприємство функціонувало в комплексі з іншими п'ятьма фабриками у Вінницькій області та зосереджувалося на виробництві класичного чоловічого одягу.

Фабрика ім. Володарського завжди дотримувалася високих виробничих стандартів і була нагороджена званням "Підприємства високої культури

виробництва" неодноразово. Щорічно їй вручали подяки від Міністерства легкої промисловості СРСР та нагородили іншими визнаннями та відзнаками.

Після розпаду Радянського Союзу фабрика втратила традиційні ринки збуту, але з'явилися нові можливості на Західно-Європейському ринку, особливо в Німеччині. Фабрика розпочала виробництво швейних виробів для відомих європейських брендів чоловічого одягу, що дозволило їй здобути безцінний досвід, зарекомендувати себе та встановити плідні ділові зв'язки.

З квітня 1994 року швейна фабрика ім. Володарського змінила свій правовий статус і розпочала свою діяльність як приватне акціонерне товариство "Володарка". У березні 1996 року завдяки процесу приватизації фабрика перейшла у власність колективу [44, 45].

У 2022 році статутний капітал ПрАТ "Володарка" становив 4 005 866,4 грн, а середня кількість працівників складала 444 осіб.

У 2022 році підприємство "Володарка" здійснювало виробництво чоловічих костюмів, піджаків, курток, брюк, а також жіночих брюк, чоловічих жилетів, пальт і краваток [44].

У цьому році "Володарка" співпрацювала з фірмами з двох країн: Німеччина складала 73,8% від загального обсягу у діючих оптових цінах, а Румунія - 26,2%. Основними ринками збуту та основними клієнтами були зарубіжні країни. Сировиною для виробництва слугувала сировина, постачена з цих країн.

Підприємство не піддається впливу сезонних коливань у своїй діяльності.

У галузі, в якій працює підприємство, його основними конкурентами є Новоград-Волинська і Бердичівська швейні фабрики.

Давайте розглянемо основні економічні показники діяльності підприємства за період з 2020 по 2022 роки. Для аналізу ми вибрали такі ключові показники: чистий дохід, вартість продукції, чистий прибуток, середню кількість працівників і фонд оплати праці. Результати цього аналізу представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПрАТ «Володарка»

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	105621,3	53001	121661,2	-52620	-49,82	68660	129,6
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	98249,3	54820,7	84164,9	-43429	-44,20	29344	53,53
3. Чистий прибуток, тис. грн.	-6190,6	-16763,7	18040,3	-10573	170,8	34804	-207,6
4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	712	460	444	-252	-35,39	-16	-3,48
5. Фонд оплати праці, тис. грн.	71256	42491,3	58428,4	-28765	-40,37	15937	37,51

На основі аналізу ключових економічних показників за період з 2020 по 2022 рік можна відзначити, що 2021 рік був важким для підприємства, і він завершився зі збитками у розмірі 16,763 тис. грн. Однак у 2022 році, незважаючи на складну ситуацію в країні, пов'язану з повномасштабним вторгненням, підприємство не лише вижило, але й значно збільшило свої обсяги продажів. Це призвело до зростання прибутку на 207%, або 34,804 тис. грн. В результаті прибуток склав 18,040.3 тис. грн.

Зважаючи на те, що прибуток безпосередньо пов'язаний з усіма аспектами діяльності підприємства, можна визначити, що у 2021 році чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 52,620 тис. грн, або на 49,82% порівняно з 2020 роком. Однак в 2022 році спостерігалось істотне зростання цього показника на 68,660 тис. грн, або на 129,5% в порівнянні з попереднім періодом.

У 2021 році собівартість реалізованої продукції відчутно скоротилася на 43,429 тис. грн, що становить знижку в 44,2% у порівнянні з попереднім роком. Проте в 2022

році відбулося її подорожчання на 29,344 тис. грн, що становить зростання в 53,52% порівняно з 2021 роком.

Попри зростання прибутку в цей період, ПрАТ «Володарка» зменшило кількість працівників. У 2021 році персонал зменшився на 252 людини, або на 35,39%. У 2022 році спостерігалася подібна тенденція, але вже зі скороченням на 16 чоловік, або 3,48% порівняно з попереднім періодом.

Фонд оплати праці в 2021 році скоротився на 40,37% або 28,765 тис. грн у зв'язку зі суттєвим зменшенням чисельності працівників порівняно з 2020 роком. Проте у 2022 році, незважаючи на подібні скорочення персоналу, спостерігалася зростання на 37,51% або 15,937 тис. грн у порівнянні з попереднім періодом.

Динаміка зміни основних економічних показників за 2020-2022 роки наведена на рис. 2.1.

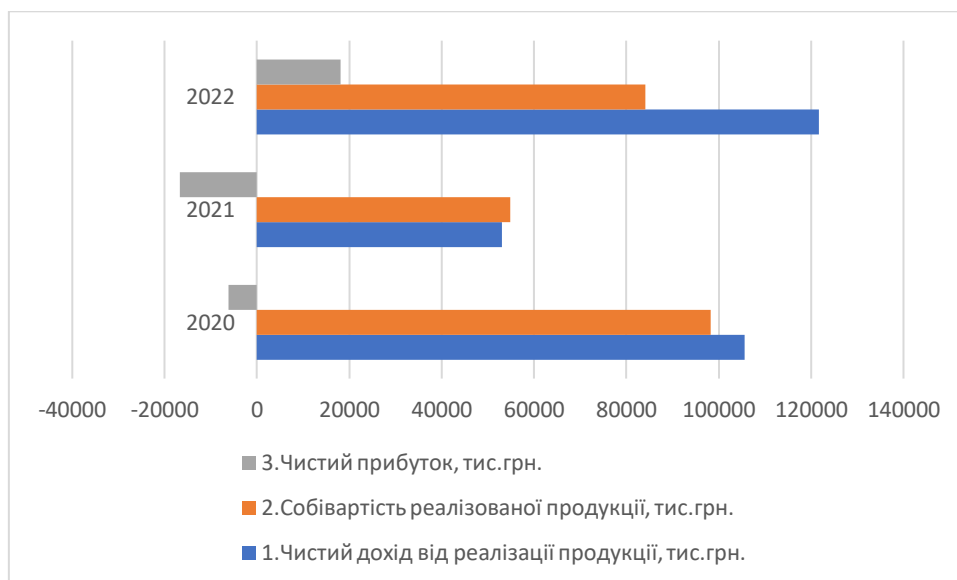


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни основних показників ПрАТ «Володарка»

Проведемо аналіз ключових показників балансу ПрАТ "Володарка", включаючи власний капітал, активи, вартість основних засобів, оборотних активів та поточних зобов'язань. Результати аналізу наведено у таблиці 2.2.

З таблиці 2.2 видно, що активи ПрАТ "Володарка" показували динамічний розвиток протягом аналізованого періоду. У 2021 році активи зменшилися на 26,17%

або на 9239,8 тис. грн. Водночас, в 2022 році активи вирости на 43,09% або на 11234 тис. грн. порівняно з попереднім періодом.

Власний капітал підприємства в 2021 році зменшився на 67,09% або на 16764 тис. грн порівняно з 2020 роком. Проте, в 2022 році власний капітал зрос на 219,37% або на 18040 тис. грн порівняно з попереднім періодом і склав 26264 тис. грн.

Таблиця 2. 2 – Основні показники балансу підприємства (тис. грн.)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Власний капітал	24987,4	8223,7	26264	-16764	-67,09	18040	219,37
2. Актив (Пасиви)	35311,5	26071,7	37305,6	-9239,8	-26,17	11234	43,09
3. Вартість основних засобів, тис. грн.	18754,8	15207,6	12669,1	-3547,2	-18,91	-2538,5	-16,69
4. Оборотні активи	16540,6	10775,6	24627,9	-5765	-34,85	13852	128,55
5. Поточні зобов'язання	10324,1	17848	11041,6	7523,9	72,88	-6806,4	-38,14

За розглянутий період, вартість основних засобів ПрАТ "Володарка" постійно зменшувалася. У 2021 році вона зменшилася на 18,91%, і в 2022 році на 16,69% порівняно з попереднім періодом. Це свідчить про необхідність оновлення та впровадження інноваційних технологій у виробничий процес основних засобів компанії.

Оборотні активи також проявили коливання. У 2021 році вони зменшилися на 34,85% або на 5765 тис. грн порівняно з 2020 роком, але в 2022 році відбулося зростання на 128,55%. Зростання оборотних активів в 2022 році відбулося завдяки значному збільшенню дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги, а

також збільшенню наявних грошей та їх еквівалентів порівняно з попереднім періодом.

Щодо поточних зобов'язань, вони в 2021 році зросли на 72,88% порівняно з 2020 роком, а саме на 7523,9 тис. грн. Цей ріст обумовлений короткостроковим кредитом банку (4079 тис. грн), збільшенням розрахунків з бюджетом, розширенням розрахунків за оплату праці та інших поточних зобов'язань. Проте в 2022 році поточні зобов'язання скоротилися на 38,14% порівняно з 2021 роком, а саме на 6806,4 тис. грн за рахунок погашення короткострокового банківського кредиту та зменшення інших поточних зобов'язань.

Динаміка зміни показників балансу ПрАТ «Володарка» наведена на рис. 2.2.

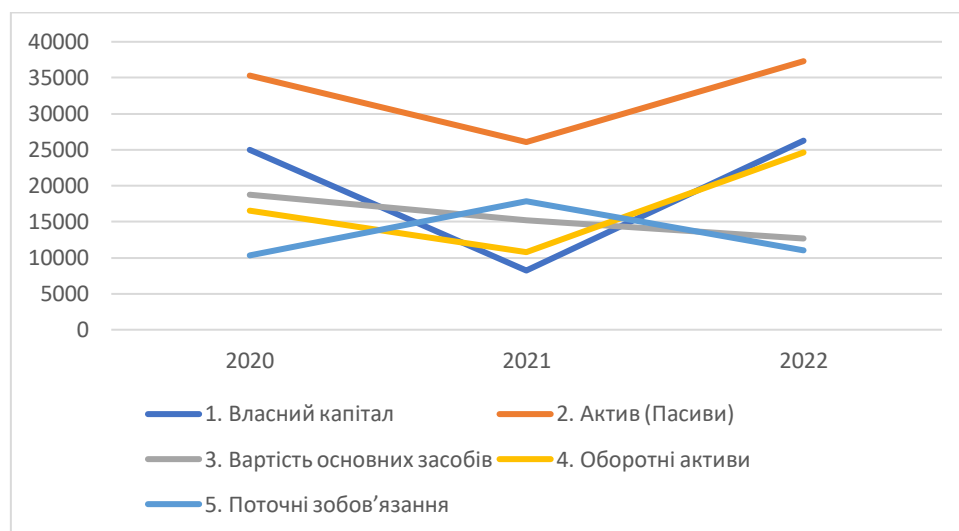


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних показників балансу ПрАТ «Володарка»

Проаналізуємо показники, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства [1].

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу В розраховуються за формулою:

$$B = \frac{(ЧД - ПРДО)}{ЧД}, \quad (2.1)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році;

ПРДО – прибуток підприємства від звичайної діяльності до оподаткування.

Рентабельність активів підприємства R_a розраховується за формулою:

$$P_a = \frac{\text{ВП(ПРДО, ЧП)}}{A} \cdot 100\% \quad (2.2)$$

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році;

ЧП – чистий прибуток підприємства в даному році.

Рентабельність власного капіталу підприємства $P_{\text{вк}}$ розраховується за формулою:

$$P_{\text{вк}} = \frac{\text{ВП(ПРДО, ЧП)}}{\text{ВК}} \cdot 100\% \quad (2.3)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність основних засобів підприємства $P_{\text{ок}}$ розраховується за формулою:

$$P_{\text{ок}} = \frac{\text{ВП(ПРДО, ЧП)}}{\text{ОК}} \cdot 100\% \quad (2.4)$$

де ОК – величина основного капіталу підприємства в даному році.

Зроблені розрахунки зведемо в таблицю (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу, В	1,06	0,63	0,85	-0,43	-40,57	0,22	34,92
2. Рентабельність активів підприємства, P_a	-17,53	-64,29	48,36	-46,76	266,74	112,65	-175,22
3. Рентабельність власного капіталу підприємства, $P_{\text{вк}}$	-24,77	-203,8	68,69	-179,03	722,77	272,49	-133,70
4. Рентабельність основного капіталу підприємства, $P_{\text{ок}}$	-32,98	-110,2	142,39	-77,22	234,14	252,59	-229,21

Проведений аналіз показників рентабельності вказує на те, що ПрАТ "Володарка" не було рентабельним протягом 2020-2021 років, і ситуація ще погіршилася в 2021 році порівняно з попереднім роком. У 2021 році рентабельність активів зменшилася на 47,76%, рентабельність власного капіталу впала на 179,03%, а рентабельність основного капіталу скоротилася на 77,22%. Проте в 2022 році спостерігається покращення рентабельності підприємства. Це підтверджується зростанням рентабельності активів на 175%, рентабельності власного капіталу на 133,7% і рентабельності основного капіталу на 229,21% порівняно з 2021 роком. Динаміка зміни показників рентабельності підприємства подана на рисунку 2.3.

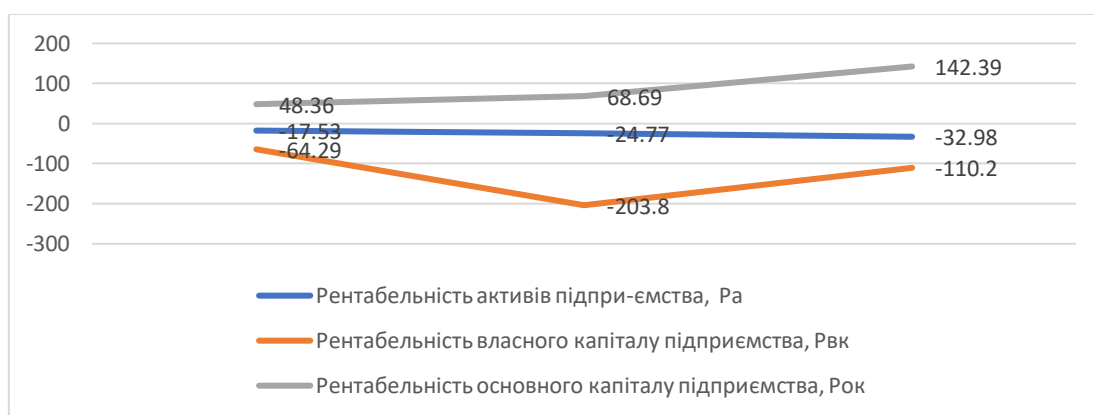


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни показників рентабельності підприємства, %

Проведемо аналіз основних фінансових коефіцієнтів, які характеризують діяльність ПрАТ «Володарка». Для аналізу було обрано показники: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт фінансової заборгованості.

Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства $K_{пл}$ розраховується за формулою:

$$K_{пл} = \frac{ПА}{ПЗ}, \quad (2.5)$$

де ПА – величина поточних активів підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році.

Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{плат}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{плат}} = \frac{BK}{ПЗ + ДЗ}, \quad (2.6)$$

де BK – величина власного капіталу підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{\text{фн}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{фн}} = \frac{BK}{П}, \quad (2.7)$$

де BK – величина власного капіталу підприємства в даному році;

П – величина пасивів підприємства в даному році.

Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{\text{заб}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{заб}} = \frac{ПЗ + ДЗ}{А}, \quad (2.8)$$

де ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Розраховані коефіцієнти потрібно звести в таблицю (табл. 2.4).

Аналіз показників ефективності дозволяє зробити наступні висновки: у 2021 році ПрАТ "Володарка" мала низьку ліквідність, яка становила 1,46, і може бути вважана не платоспроможною. Цей коефіцієнт ліквідності скоротився на 57,31% порівняно з 2020 роком, і коефіцієнт платоспроможності становив 0,46, що на 80,99% менше, ніж у 2020 році. Проте в 2021 році підприємство було фінансово незалежним, не маючи фінансової заборгованості. Це відображається в зменшенні коефіцієнта фінансової незалежності на 54,93% і зростанні коефіцієнта фінансової заборгованості на 134,48% порівняно з попереднім роком.

У 2022 році завдяки ефективному управлінню підприємство стало ліквідним і платоспроможним. Це відображається в зростанні коефіцієнта ліквідності до 3,37, що є на 130,82% вищим, ніж у попередньому періоді, і коефіцієнта платоспроможності на рівні 2,37, що зросло на 415,22% порівняно з 2021 роком. Також спостерігається позитивна динаміка зростання коефіцієнта фінансової незалежності в 2022 році на

118,75% порівняно з 2021 роком та зменшення коефіцієнта фінансової заборгованості на 55,88%.

Таблиця 2.4 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства, $K_{пл}$	3,42	1,46	3,37	-1,96	-57,31	1,91	130,82
2. Коефіцієнт платоспроможності підприємства, $K_{плат}$	2,42	0,46	2,37	-1,96	-80,99	1,91	415,22
3. Коефіцієнт фінансової незалежності, $K_{фн}$	0,71	0,32	0,7	-0,39	-54,93	0,38	118,75
4. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{заб}$	0,29	0,68	0,30	0,39	134,48	-0,38	-55,88

Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів підприємства наведено на рис. 2.4.

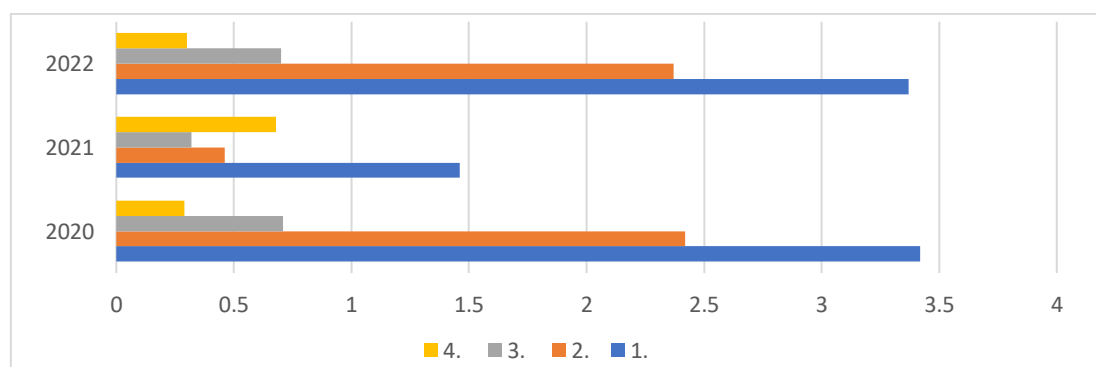


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів підприємства з 2020 – 2022 рік. (1 – Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства; 2 – Коефіцієнт платоспроможності підприємства; 3 – Коефіцієнт фінансової незалежності; 4 – Коефіцієнт фінансової заборгованості)

2.3 Аналіз ефективності управління маркетингової діяльності ПрАТ «Володарка»

ПрАТ «Володарка» є одним із видатних учасників українського ринку, заснованим на виробництві та збуті класичного чоловічого одягу. Це підприємство має спеціалізацію на виготовленні чоловічих костюмів, жилетів, брюк, пальт і курток. Динаміка обсягу виробництва продукції наведена в таблиці 2.5., рис. 2.5

Таблиця 2.5 – Обсяги виробництва продукції ПрАТ «Володарка»

№ з/п	Основні види продукції	Обсяг виробництва у натуральній формі (шт.)			Відхилення			
		2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
					абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Костюми чоловічі	10200	5900	9200	-4300	-42,16	3300	55,93
2	Піджаки чоловічі	39800	37600	58400	-2200	-5,53	20800	55,32
3	Брюки чоловічі	97700	76600	67700	-21100	-21,60	-8900	-11,62
4	Пальто чоловіче	63900	22900	52000	-41000	-64,16	29100	127,07
5	жилети	20700	12100	8100	-8600	-41,55	-4000	-33,06
6	інші	80500	16000	8000	-64500	-80,12	-8000	-50,00

Аналізуючи обсяги виробництва з 2020 по 2022 рр. спостерігається їх динамічна зміна. В 2021 році за усіма видами продукції відбулося суттєве скорочення, а в 2022 році не дивлячись на те що в країні військовий стан відбулося зростання обсягів виробництва таких видів продукції, як костюми чоловічі на 55,93%, піджаки чоловічі на 55,32%, пальта чоловічі на 127,07% але відбулося і скорочення виробництва продукції брюк чоловічих на 11,62% та жилетів на 33,06% порівняно з 2021 роком.

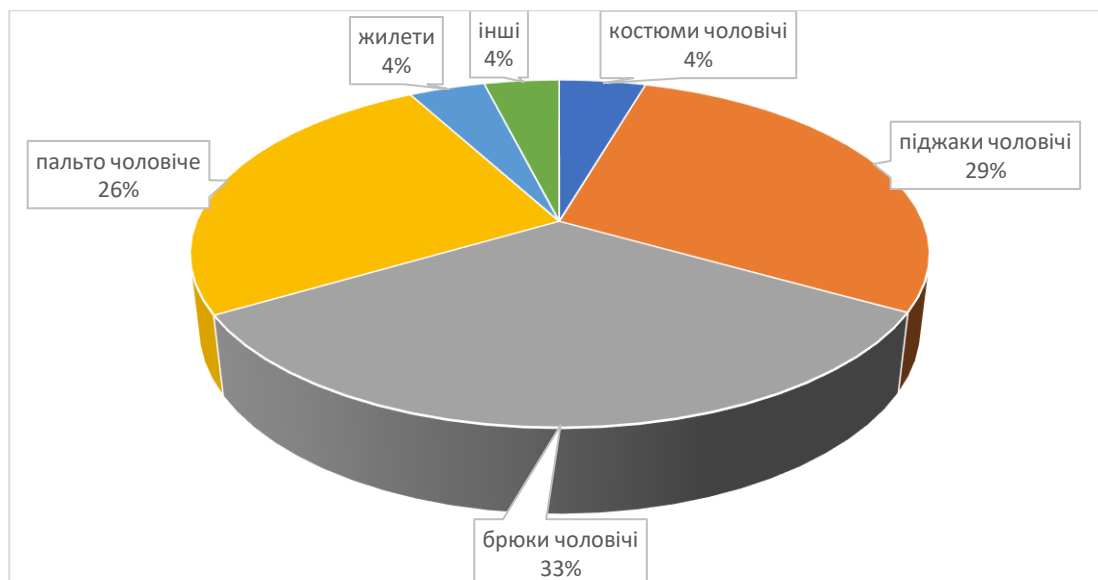


Рисунок 2. 5 – Обсяги виробництва продукції ПрАТ «Володарка»
в 2022 році, %

З аналізу обсягів видно видно, що найбільшим попитом користуються брюки чоловічі (33%), піджаки чоловічі (29%), пальто чоловіче (26%), костюми, жилети та інше складають по 4 %.

Для визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Володарка» використаємо методику, яка була розглянута в п. 1.3.

Для початку розрахуємо часткові показники ефективності маркетингової діяльності за 2020 рік:

1. Частка витрат на збут у загальних витратах

$$ЧВ_{з62020} = 890/118024,7 = 0,007$$

$$ЧВ_{з62021} = 1678/70587,2 = 0,024$$

$$ЧВ_{з62022} = 2348/111206,1 = 0,021$$

2. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут

$$РВ_{з62020} = 7372/890 = 8,28$$

$$РВ_{з62021} = -1819,7/1678 = -1,08$$

$$РВ_{з62022} = 37496,3/2348 = 15,97$$

3. Частка витрат на просування у загальних витратах

$$ЧВ_{зпр2020} = 75/118024,7 = 0,0006$$

$$ЧВ_{зпр2021} = 152/70587,2 = 0,0021$$

$$ЧВ_{зпр2022} = 225 / 111206,1 = 0,002$$

4. Коефіцієнт рентабельності заходів просування

$$P_{зпр2020} = -6190,6 / 75 = 82,54$$

$$P_{зпр2021} = -16763,7 / 152 = -110,29$$

$$P_{зпр2022} = 18040,3 / 225 = 80,18$$

5. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції

$$\Delta OP_{с2020} = 105621,3 / 148160,6 - 1 = -0,29$$

$$\Delta OP_{с2021} = 53001 / 105621,3 - 1 = -0,49$$

$$\Delta OP_{с2022} = 121661,2 / 53001 - 1 = 1,29$$

6. Рентабельність продажів

$$P_{п2020} = -6190,6 / 111834,1 = 0,06$$

$$P_{п2021} = -16763,7 / 53823,5 = 0,31$$

$$P_{п2022} = 18040,3 / 129246,4 = 0,14$$

7. Рентабельність продукції

$$P_{пр 2020} = -6190,6 / 98249,3 = 0,06$$

$$P_{пр 2021} = -16763,7 / 54820,7 = 0,31$$

$$P_{пр 2022} = 18040,3 / 84164,9 = 0,21$$

Результати розрахунків та їх динаміка за 2020-2022 рр занесемо в таблицю 2.6

Аналіз показників ефективності маркетингової діяльності ПрАТ «Володарка» свідчить про зростання показників ефективності в 2021 році і погіршення маркетингової діяльності в 2022 році. Погіршення маркетингової діяльності в 2022 році пов'язано з повномасштабним вторгненням на територію України. Частка витрат на збут у загальних витратах в 2022 році зменшилась на 14% порівняно з 2021 роком але при цьому коефіцієнт рентабельності витрат на збут в 2022 році збільшився на 93,24%. Частка витрат на просування в загальних витратах в 2021 році мала тенденцію до зростання, а в 2022 році скоротилася на 5 % відповідно і зменшився коефіцієнт рентабельності заходів на просування на 27,30%. Негативним в діяльності підприємства є зменшення рентабельності продажів і рентабельності продукції але це є поштовхом для покращення маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 2.6 – Показники ефективності маркетингової діяльності

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020 року		2022 від 2021 року	
				абсол. знач.	%	абсол. знач.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Частка витрат на збут у загальних витратах	0,007	0,024	0,021	0,017	242,86	-0,003	-14,29
Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	8,28	1,08	15,97	-7,2	-86,96	14,89	93,24
Частка витрат на просування у загальних витратах	0,0006	0,0021	0,002	0,0015	250,00	-0,0001	-5,00
Коефіцієнт рентабельності заходів просування	82,54	110,29	80,18	27,75	33,62	-30,11	-27,30
Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	-0,29	0,49	1,29	0,78	-268,97	0,8	163,27
Рентабельність продажів	0,06	0,31	0,14	0,25	416,67	-0,17	-54,84
Рентабельність продукції	0,06	0,31	0,21	0,25	416,67	-0,1	-32,26

Структуру та штатний розпис відділу маркетингу та продажів затверджує генеральний директор підприємства, враховуючи потреби та специфіку діяльності підприємства. Це відбувається за консультацією з начальником відділу збуту та взаємодією з відділом кадрів. На рисунку 2.6 представлена структура відділу маркетингу та продажів в ПрАТ «Володарка».

У відділі маркетингу та продажів на ПрАТ "Володарка" керівництво здійснюється через начальника відділу маркетингу та продажів, який призначається на цю посаду за наказом директора підприємства та має одного заступника. Заступник начальника відділу має обов'язки, які визначаються керівником відділу збуту.

Розподіл обов'язків між співробітниками відділу визначається начальником відділу маркетингу та продажів, і він затверджує їхні посадові інструкції. Діяльність відділу регулюється рядом документів, включаючи законодавчі акти, стандарти цивільної оборони, устав підприємства, посадові інструкції та правила внутрішнього трудового розпорядку.



Рисунок 2.6 – Структура відділу маркетингу і продаж ПрАТ «Володарка»

Можна зробити висновок, що відділ маркетингу та продажів на ПрАТ "Володарка" добре організований і має чітку структуру. Проте продукція підприємства представлена на ринку України обмежено, з наявністю лише двох фірмових магазинів у містах Вінниця та Київ. Основними ринками збуту є Німеччина та Франція. Підприємство має веб-сайт, на якому представлені всі доступні моделі, а також публічні сторінки в Instagram і Facebook. Проте, для ефективнішої промоції продукції, важливо активніше розвивати соціальні медіа та звертати більше уваги на їхню рекламу. Крім стандартних моделей одягу, підприємство також має ательє для індивідуальних замовлень, проте ці послуги обходяться дорожче.

Проте важливо відзначити наступні недоліки:

1. Відсутність орієнтації керівництва підприємства на сучасні маркетингові концепції.
2. Недостатня активність підприємства у сфері стимулювання збуту.

3. Неспроможність досягти згоди між стратегічними цілями підприємства та його лінійними підрозділами під час розробки планів та розпоряджень, що призводить до невиконання запланованих результатів.

4. Недостатнє інформаційне забезпечення збутової діяльності, спричинене обмеженою доступністю збутової інформації, неадекватним інформаційним супроводом під час реалізації збутових функцій і нерівномірністю вхідної та вихідної інформації.

5. Відсутність єдиної методологічної підстави для формування маркетингової концепції підприємства, що призводить до неоптимальної ефективності його роботи.

2.4. Аналіз системи управління на ПрАТ «Володарка»

Давайте проведемо аналіз поточної системи управління на ПрАТ "Володарка". Цей аналіз включатиме організаційну структуру управління, систему управління кадрами, систему стимулювання праці, оплату праці менеджерів і спеціалістів, а також систему морального заохочення працівників.

Організаційна структура ПрАТ "Володарка" базується на лінійно-функціональному принципі. Згідно з цим принципом, керівники різних підрозділів займаються управлінням на різних рівнях відповідно до їх функціональних обов'язків. Принцип єдиноначальності діє, але для забезпечення необхідної компетенції в управлінні приймаються рішення, функціональні підрозділи створюються, але вони не мають права видачі директив іншим управлінським підрозділам.

Наочно організаційну структуру управління представлено на рисунку 2.7.

Перевагами цієї структури є єдиноначальність, яка сприяє кращій координації команд та прийняттю рішень. Однак недоліками є втрати часу при узгодженні рішень та можливі протиріччя в роботі різних відділів.

Структура управління ПрАТ "Володарка" є складною. На її вершині розташований директор, який виступає представником підприємства та володіє повноваженнями щодо укладання угод та найму працівників. Він також видає накази

та розпорядження, які є обов'язковими для виконання всіма працівниками. Голова правління несе відповідальність за діяльність підприємства та зберігання майна. Він має право видавати доручення, відкривати банківські рахунки та розпоряджатися засобами виробництва.

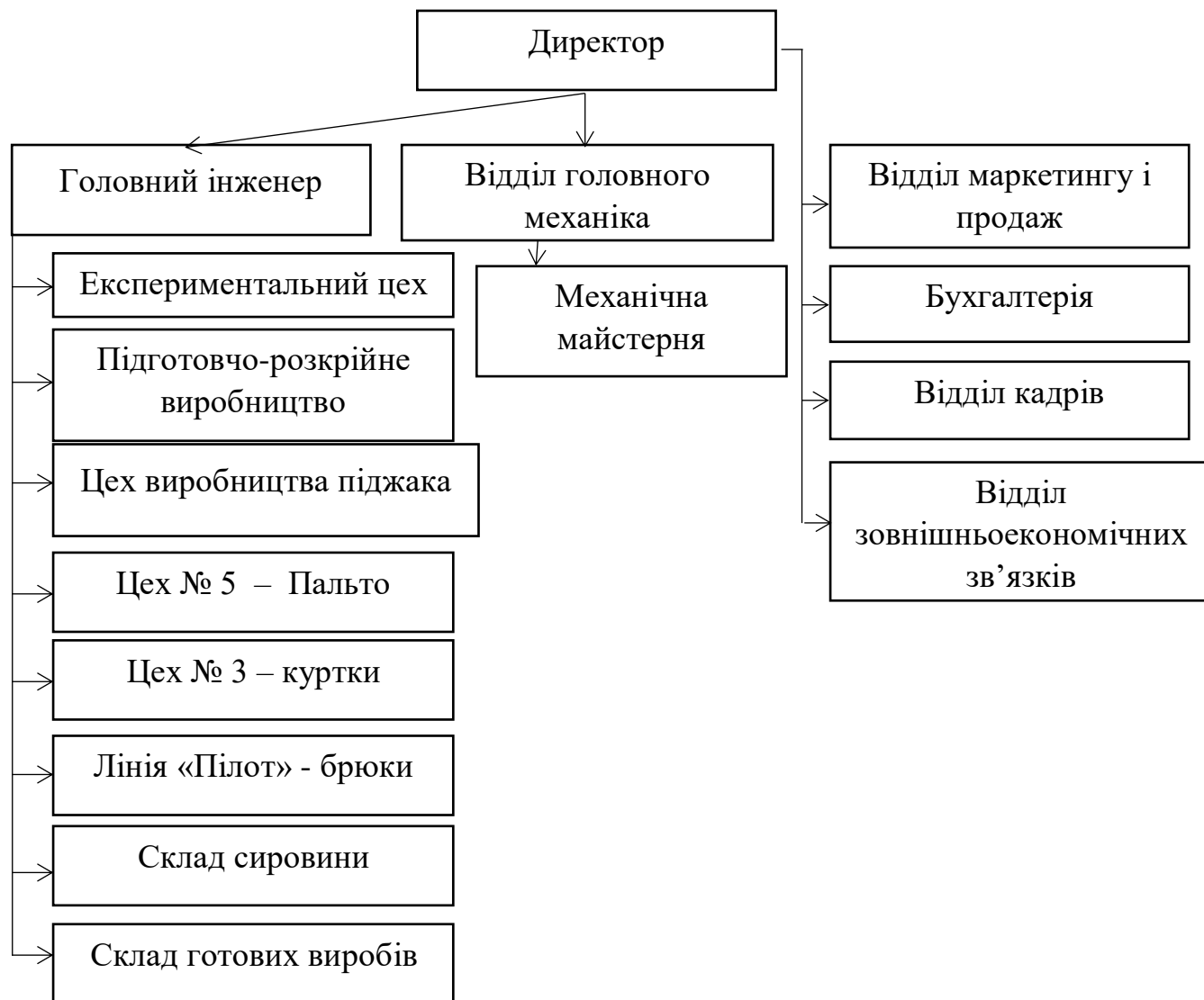


Рисунок 2.7 – Організаційна структура ПрАТ «Володарка»

У ПрАТ "Володарка" застосовується демократичний підхід до управління, в якому керівники підрозділів намагаються не нав'язувати свою волю підлеглим, а створюють сприятливий колективний середовище, де працівники самостійно мотивують себе до праці, керуючись внутрішніми потребами. Ці співробітники розглядають цілі організації як власні, і тому виконують рішення керівника з великим ентузіазмом. Цей підхід сприяє ініціативності співробітників, створенню

нестандартних рішень, покращенню морально-психологічного клімату та задоволеності працівників. Під такими умовами співробітники можуть вчитися один у одного горизонтально, де кожен виступає джерелом інформації, і керівник-демократ враховує індивідуальні психологічні особливості, потреби та інтереси підлеглих, використовуючи адекватні методи впливу в залежності від ситуації.

ПрАТ "Володарка" також практикує високоякісний контроль продукції, включаючи вхідний, поточний та кінцевий контроль. Ця система контролю дозволяє виробляти продукцію високої якості, яка конкурентоспроможна на ринку.

Кадрова служба ПрАТ "Володарка" виконує процедури оцінки та відбору персоналу. При наймі нових працівників використовуються методи тестування та співбесіди. Персонал оцінюється один раз на рік з метою визначення того, наскільки ефективно вони виконують свої посадові обов'язки. Це допомагає визначити можливості для подальшого росту та розробити необхідні кадрові заходи для досягнення цілей у галузі кадрової політики.

Атестація персоналу також проводиться щорічно. Терміни та графіки атестації оголошуються працівникам, які підлягають атестації, заздалегідь, щонайменше за місяць до початку процедури.

Адміністрація підприємства вживає заходів для виконання рекомендацій атестаційної комісії, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження передових методів та організації праці, та планує контроль за їх виконанням. Рішення, прийняті на основі результатів атестації, реалізуються директором підприємства ПрАТ "Володарка". У випадках, коли працівник, за результатами атестації, визнається неспроможним виконувати свої обов'язки на поточній посаді, керівництво може протягом 2 місяців з дня атестації перевести його за власним бажанням на іншу посаду або розірвати трудовий договір відповідно до законодавства України.

На ПрАТ "Володарка" формується резерв керівних кадрів із числа найбільш підготовлених працівників, що гарантує здатність забезпечити необхідний рівень керівників на конкретних посадах.

Щодо системи мотивації персоналу на підприємстві, на ПрАТ "Володарка" використовуються два методи оплати праці, залежно від характеру виконуваних

завдань: "відрядна" і "погодинна". Обсяг робіт на підприємстві реєструється в індивідуальних нарядах, які подаються в бухгалтерію для розрахунку заробітної плати. Додатково, таблиць обліку фіксує фактичну тривалість нормованої та понаднормової роботи кожного працівника. Точний облік обсягу виробництва продукції або виконаних робіт кожним працівником є необхідним для належного розрахунку заробітної плати.

Щодо мотивації працівників, основним стимулом на підприємстві є заробітна плата. Однак система преміювання на ПрАТ "Володарка" майже відсутня. Це може призвести до відсутності конкуренції в колективі та відсутності мотивації серед працівників. Працівники можуть не відчувати, що їхні зусилля винагороджуються, що, в свою чергу, може призвести до зниження продуктивності роботи та загальних показників підприємства.

Таблиця 2.7 - Класифікація доплат до заробітної плати, що використовуються на ПрАТ «Володарка»

1. Доплати, що мають водночас стимулюючий і компенсаційний характер	<ul style="list-style-type: none"> • За виконання декількох професій (посад) • За розширення робочої зони обслуговування та збільшення обсягів виконуваних робіт • Для бригадирів, які одночасно виконують основну роботу
2. Доплати компенсаційного характеру за умови праці, що відхиляються від нормальних	<ul style="list-style-type: none"> • За працю в умовах, які вважаються важкими, шкідливими, або особливо важкими та шкідливими. • За виконання роботи в нічний період.
3. Доплати, пов'язані з особливим характером виконуваних робіт (сезонністю, віддаленістю тощо)	<ul style="list-style-type: none"> • За працю в неробочі дні згідно з графіком роботи. • За змінний графік роботи. • За вихідні дні або відгули, надані в разі перевищення нормальної тривалості робочого дня при використанні вахтової системи роботи.

На підприємстві, за рішенням вищого керівництва, також іноді використовується виплата 13-ої зарплати на закінчення року, проте цю бонусну виплату отримує лише обмежена кількість працівників. Регулярно працівники направляються на курси підвищення кваліфікації, участь у практичних семінарах, тренінгах та стажуванні за кордоном.

Розглянемо системи винагороди, які застосовуються на ПрАТ "Володарка" (деталізація представлена в таблиці 2.8).

Таблиця 2.8 – Характеристика системи винагород, що застосовується на ПрАТ «Володарка»

Вид винагороди	Характеристика	Приклад застосування в організації	Категорії працівників, для яких застосовується	Ефект від застосування винагороди
1	2	3	4	5
Зовнішні				
прямі	Базова заробітна плата Участь у прибутках та дивіденди за акціями Премії Плата за понаднормову роботу та роботу в святкові дні	Отримують всі працівники підприємства без виключення Голова правління, його заступник, головний бухгалтер, члени наглядової ради тощо. За особливі заслуги. За роботу понад норму або вихід на роботу у вихідний.	Виплачується всім працівникам Виплач.акціонерам Виплачується всім категоріям працівників.	Стимулювання діяльності Мотивування до кращих показників діяльності під-ва Мотивація до ефективної праці і високої продуктивності
непрямі	Програми соціального захисту	Працевлаштування та перекваліфікації у випадку невідповідання посаді.	Всі категорії працівників	Впевненість у подальшій зайнятості
не фінансові	Індивідуальний режим роботи та відпочинку	Член наглядової ради має індивідуальний графік роботи.	Для членів ради правління	Відчуття самореалізації та поваги працівником
Внутрішні	Самостійність у роботі Участь у прийнятті рішень Можливості професійного зростання	Вибір самостійно економістами та бухгалтерами засобів праці та технологій обробки даних. Начальники підрозділів самостійно приймають деякі тактичні рішення. Працівникам надається можливість просування по кар'єрній драбині.	Для заступників Голови правління Менеджери вищого та середнього рівня Усі без виключення працівники заводу	Збільшення ініціативності Відчуття причетності та належності Прагнення підвищувати досвід та знання

Щодо нематеріальної мотивації, варто відзначити, що деякі її аспекти перебувають на низькому рівні. Наприклад, деякі працівники відчувають

нестабільність у власному майбутньому, оскільки протягом останнього року багато з них періодично зазнали простою через відсутність роботи. Крім того, взаємодія між робітниками та вищим керівництвом підприємства не є регулярною, що може впливати на рівень ініціативності серед працівників.

2.5 Висновки до другого розділу

Підприємство ПрАТ "Володарка," один із найбільших виробників класичного чоловічого одягу в Україні, пройшло об'єктивний аналіз його економічної діяльності. Виявлено, що протягом останніх двох років підприємство переживає фінансові втрати, що пояснюються скороченням попиту на продукцію, викликаним пандемією та переходом багатьох фірм до режиму онлайн. Аналіз балансових показників свідчить про зменшення активів балансу на 17% та власного капіталу на 20% за останній рік. Показники рентабельності також мають негативну динаміку протягом останніх двох років. На жаль, фінансові коефіцієнти підприємства також зменшилися, але, незважаючи на це, вони залишаються в нормативних межах, що підтверджує платоспроможність підприємства.

Результати аналізу маркетингової діяльності підприємства свідчать про скорочення обсягів реалізації продукції по основним видам продукції, а це відповідно говорить про неефективність збутової політики підприємства. Така динаміка свідчить про використання застарілих маркетингових технологій, недостатнє стимулювання збуту продукції, та відсутність методологічного підходу в формуванні збутової стратегії підприємства.

Здійснений аналіз існуючої системи управління підприємством, включаючи організаційну структуру, стиль керівництва, процедури підбору та кар'єрного росту кадрів, систему оплати праці та мотивації персоналу, підтвердив, що ця система функціонує на середньому рівні і потребує подальшого вдосконалення.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПрАТ «ВОЛОДАРКА»

3.1 Розробка та обґрунтування стратегії розвитку ПрАТ «Володарка»

Для покращення ефективності функціонування підприємства та покращення маркетингової діяльності проведемо SWOT-аналіз ПрАТ "Володарка" (див. таблицю 3.1). Результати аналізу дозволяють оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на підприємство, і на його основі можемо визначити поточний і потенційний стан підприємства.

Таблиця 3.1 – SWOT – аналіз ПрАТ «Володарка»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень якості продукції 2. Сталі постачальників сировини з країн Європи 3. Використання сучасного устаткуванням 4. Застосування передових технологій у виробництві продукції. 5. Існування власного роздрібного магазину 6. Можливість виготовлення індивідуальних замовлень через наявність ательє 7. Постійні клієнти з країн Європи, що сприяє стабільності збуту. 8. Власний веб-сайт та сторінки у соціальних мережах. 9. Висока репутація серед споживачів та партнерів підприємства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від іноземних постачальників. 2. Великі витрати на операційну діяльність. 3. Обмежений асортимент продукції 4. Низька мотивація працівників. 5. Відсутність креативних дизайнерів та конструкторів. 6. Обмежена кількість коштів для самофінансування. 7. Застарілий колектив, мала кількість молодого персоналу 8. Зношеність частини основних фондів.
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	Загрози (T)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення ринків збуту 2. Укладання стратегічних партнерств з іншими компаніями 3. Впровадження інноваційних технологій 4. Розширення асортименту продукції 5. Вдосконалення системи збуту, впровадження сучасних методів просування товару на ринок. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових конкурентів. 2. Підвищення цін на тканини та фурнітуру. 3. Зміни в законодавстві. 4. Інфляція 5. Військові дії 6. Зниження репутації підприємства серед споживачів. 7. Зменшення попиту на продукцію. 8. Відсутність коштів у споживачів

На основі аналізу ефективності маркетингової діяльності в другому розділі та виявлених проблем на ПрАТ «Володарка», а також результатів аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз підприємства доцільно обрати стратегію зростання.

Місія організації ПрАТ «Володарка» – це бездоганний стиль та якість!

Мета ПрАТ «Володарка» полягає в тому, щоб стати одним з провідних виробників класичного чоловічого одягу в Україні та за її межами. Фабрика має намір надавати широкий асортимент якісної продукції для різних категорій споживачів – як тих, хто має середні доходи, так і тих, хто має високий рівень доходів. При цьому використовується екологічно чиста сировина та застосовуються новітні розробки у сфері швейного виробництва. Фабрика прагне постійно збільшувати обсяги виробництва, забезпечуючи високий рівень прибутковості бізнесу, а також справедливу винагороду для своїх співробітників.

Для покращення ефективності маркетингової діяльності на ПрАТ «Володарка» та виведення фабрики на новий рівень розвитку в межах стратегії зростання необхідно впроваджувати заходи які наведені на рис. 3.1.

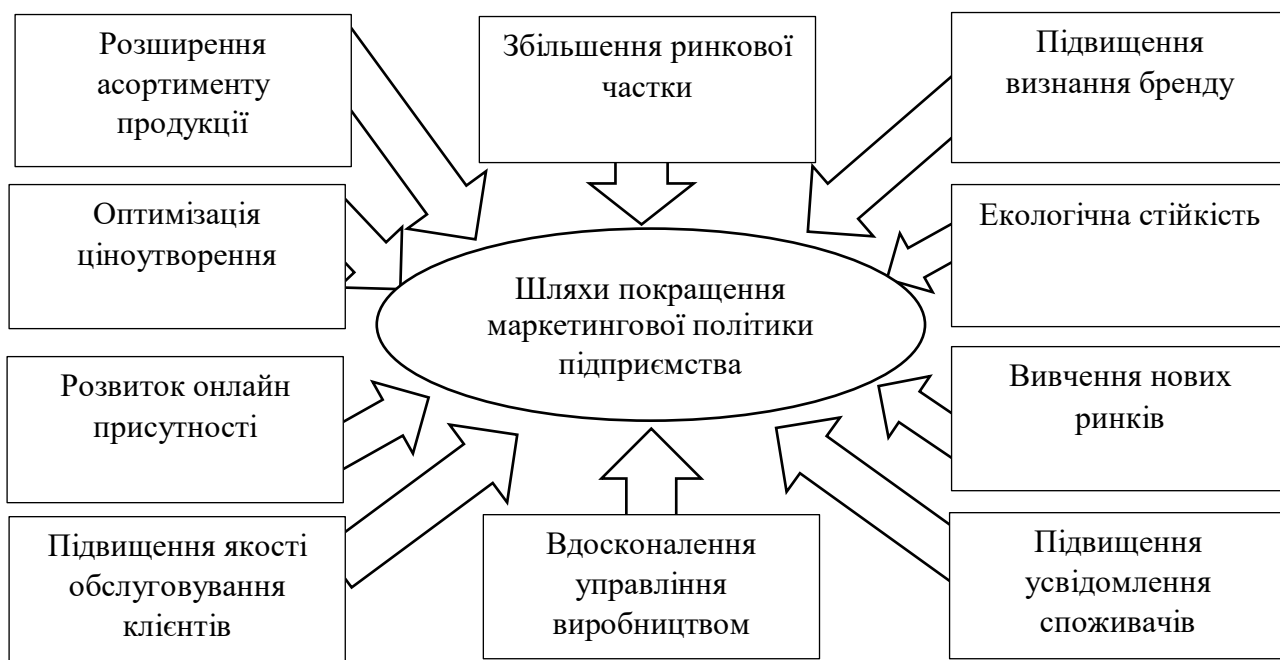


Рисунок 3.1 – Шляхи покращення ефективності маркетингової діяльності на ПрАТ «Володарка»

Розглянемо більш детально основні шляхи покращення ефективності маркетингової діяльності на ПрАТ «Володарка»:

1. Розширення асортименту продукції: Розробка та виробництво нових моделей і дизайнів швейних виробів для різних цільових аудиторій.

2. Збільшення ринкової частки: Активна реклама та маркетингові заходи для залучення нових клієнтів та конкурентний підхід для утримання і розширення покупців.

3. Підвищення визнання бренду: Розвиток іміджу фабрики, підсилення позитивного сприйняття бренду серед споживачів.

4. Оптимізація ціноутворення: Аналіз конкурентоспроможності цін, встановлення оптимальних цінових стратегій для різних товарів та сегментів ринку.

5. Розвиток онлайн-присутності: Розширення електронної комерції, створення та підтримка інтернет-магазину для зручності покупців.

6. Підвищення якості обслуговування клієнтів: Запровадження програм лояльності, швидка та ефективна обробка замовлень, реагування на відгуки та скарги.

7. Екологічна стійкість: Виробництво екологічно чистої та сталій продукції, що враховує сучасні екологічні стандарти.

8. Вивчення нових ринків: Розгляд можливостей розширення на нові ринки або міжнародну експансію.

9. Підвищення усвідомлення споживачів: Проведення рекламних кампаній для підвищення свідомості про продукцію та послуги фабрики.

10. Вдосконалення управління виробництвом: Впровадження ефективних методів управління для підвищення продуктивності та якості виробництва.

3.2 Макетування організаційної структури управління підприємством

Організаційна структура ПрАТ "Володарка" наразі відповідає потребам підприємства але для покращення ефективності маркетингової діяльності підприємства пропонуємо ввести певні зміни у відділі маркетингу і продажу.

Наразі відділ маркетингу і продажу нараховує 6 працівників, серед яких 2 економісти і 4 декларанти, відповідальні за облік сировини та товарів. У контексті економічних труднощів та з метою оптимізації бізнес-процесів пропонується зменшити кількість декларантів до 2 осіб і залучити 1 маркетолога. Останній буде відповідальний за пошук нових ринків збуту та ефективно просування товарів на ринку. Такі зміни мають сприяти покращенню ситуації та відновленню стабільності підприємства.

В обов'язки маркетолога буде входити ряд завдань:

1. Проведення аналізу вітчизняних та зарубіжних ринків збуту для здобуття інформації про співвідношення попиту та пропозиції, а також оцінки перспектив їх розвитку.

2. Аналіз конкурентів, включаючи вивчення рівня цін на продукцію.

3. Дослідження потреб споживачів, їх реакції на новинки, проведення досліджень споживчої властивості продукції та визначення факторів, що впливають на структуру та динаміку споживчого попиту.

4. Розробка рекомендацій з покращення та розширення асортименту продукції, аргументація доцільності випуску нових товарів.

5. Участь у виставках, ярмарках, а також рекламування продукції на внутрішньому та міжнародному ринках.

6. Вдосконалення веб-сайту та проведення рекламної кампанії продукції в соціальних мережах.

7. Розробка стратегічних цілей щодо збутової політики підприємства.

Нижче наведена змакетована організаційна структура ПрАТ «Володарка» (рис 3.2).

Отже удосконалена організаційна структура дозволить чітко розподіляти функції управління і покращити маркетингову політику підприємства.

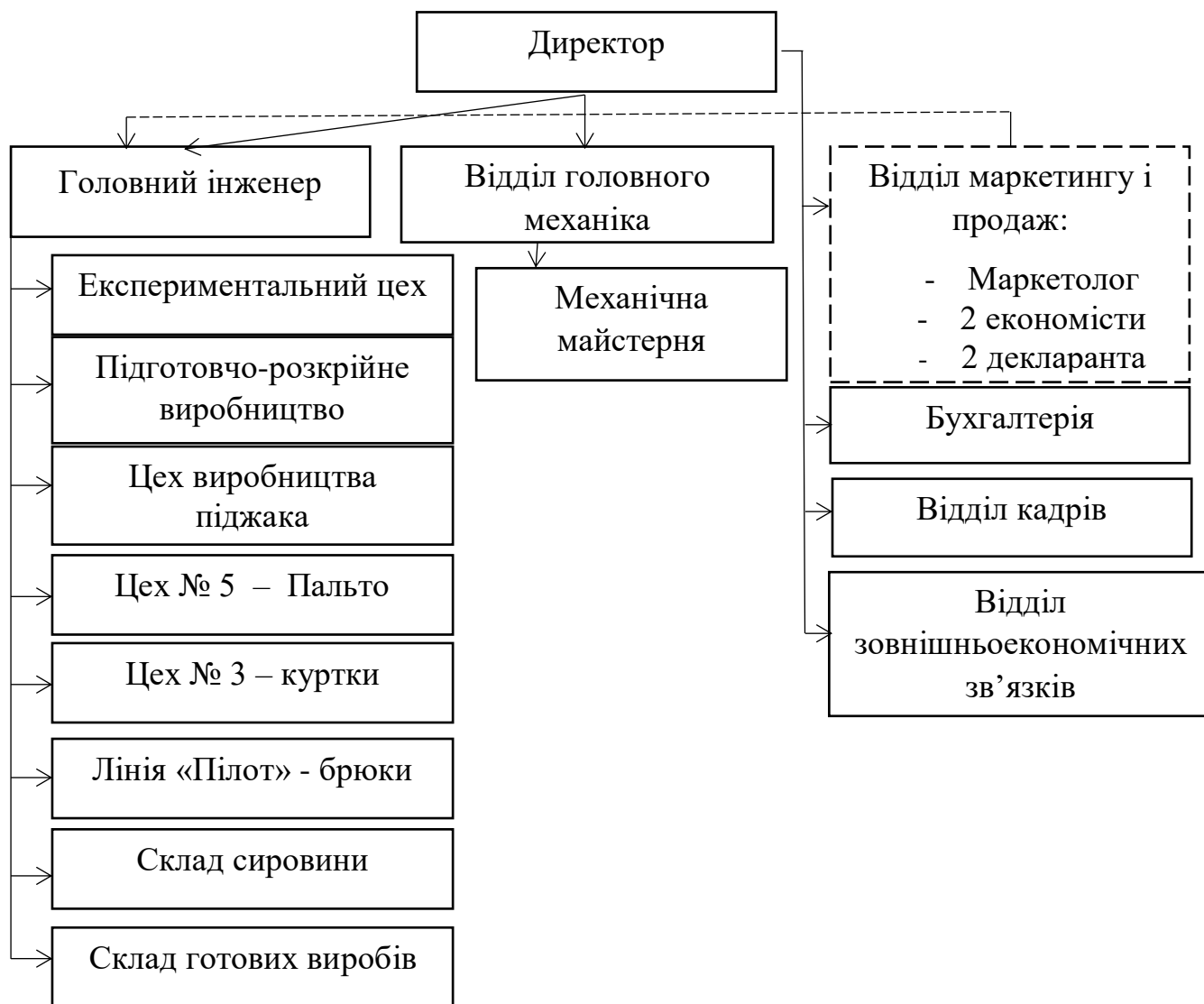


Рисунок 3.2 – Змакетована організаційна ПрАТ «Володарка»

3.3 Розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

В результаті проведеного аналізу в аналітичній частині магістерської роботи, виявлено що маркетингова діяльність на ПрАТ «Володарка» є незадовільною і потребує розробки ефективної системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві пропонуємо використовувати структурно-логічну модель управління маркетинговою

діяльністю, яка наведена на рис. 3.3.



Рисунок 3.3 – Структурно-логічна модель управління ефективністю маркетингової діяльності на підприємстві.

Структурно-логічна модель управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка» включає в себе наступні складові:

1. Аналіз сильних і слабких сторін, а також ринку та конкурентів: проведення маркетингового дослідження ринку та аналіз споживчих тенденцій; моніторинг конкурентів та їхніх маркетингових стратегій.

2. Розробка стратегії маркетингу: визначення цільового сегмента ринку та

унікальності пропозиції; формулювання цілей та завдань маркетингової стратегії.

3. Продуктовий маркетинг: вивчення та аналіз вимог споживачів до продукції, розробка та удосконалення асортименту продукції.

4. Ціноутворення: аналіз витрат на виробництво та конкурентоспроможності цін; визначення оптимальних цінових стратегій.

5. Продажі та дистрибуція: розробка каналів дистрибуції та їхньої оптимізації; організація продажів через різноманітні канали: оптові та роздрібні.

6. Реклама: розробка рекламних кампаній та стратегій просування; участь у виставках, ярмарках, партнерські програми.

7. Онлайн-присутність: вдосконалення веб-сайту та інтернет-магазину; створення та управління соціальними мережами.

8. Взаємодія з клієнтами: організація сервісу підтримки клієнтів; збір та аналіз відгуків споживачів.

9. Вимірювання та аналіз ефективності: встановлення коефіцієнту ефективності маркетингової діяльності для оцінки результатів маркетингових заходів; проведення регулярного маркетингового аналізу та коригування стратегії.

Ця модель враховує всі ключові аспекти маркетингу на швейній фабриці та забезпечує структурований та системний підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Основні напрямки маркетингової стратегії ПрАТ «Володарка» наведені в п. 3.1 але особливу увагу необхідно звернути на:

- Розширення ринків збуту: продовження співпраці з іноземними фірмами та знаходження нових вітчизняних замовників через активне просування продукції в соцмережах та особистих контактах.

- Розширення асортименту продукції: розширення асортименту шляхом використання нових моделей, фурнітури, оздоблювальних матеріалів та тканин.

- Введення нового асортименту – спортивного чоловічого одягу: запуск нового напрямку виробництва, зокрема пошиття спортивного чоловічого одягу, такого як спортивні костюми, толстовки, кофти, штани та куртки.

- Оновлення основних фондів та покращення умов праці: часткове оновлення

основних фондів через закупку обладнання для пошиву в очних цехах, що призведе до покращення умов праці та ефективності виробництва.

- Мотивація праці та стимулювання персоналу: покращення мотивації праці через введення нематеріальних стимулів, таких як визнання кращого майстра чи швачки місяця та створення комфортної кімнати відпочинку.

- Впровадження посади маркетолога: заміна 2 декларантів на посаду маркетолога, відповідального за розробку та реалізацію збутової політики підприємства.

- Ефективне управління оборотними коштами: раціональне використання оборотних коштів для оптимізації фінансових процесів.

- Покращення стратегії ціноутворення: оптимізація стратегії ціноутворення на продукцію для забезпечення конкурентоспроможності та максимізації прибутку.

Важливим заходом щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Володарка» є розширення асортименту продукції. Розширення асортименту продукції сприяє стабілізації роботи підприємства, дає змогу подолати економічну кризу, яка зараз відбувається на підприємстві. Для розширення асортименту продукції пропонується впровадити нові моделі класичного одягу, використовуючи сучасні тканини та фурнітуру. Крім того, запустити нову лінію спортивного чоловічого одягу, що надасть можливість розширити ринки збуту підприємства за рахунок залучення нових сегментів ринку. Прогнозується зростання обсягів збуту на 5% протягом першого року завдяки попиту на спортивний одяг, який значно перевищує класичний чоловічий одяг.

Важливо відзначити, що для розширення асортименту продукції не потрібне додаткове обладнання або наймати додаткового персоналу, оскільки всі швачки на підприємстві є висококваліфікованими, а на існуючому обладнанні можна виробляти спортивний одяг. Такий підхід дозволяє оптимально використовувати наявні ресурси та розширювати продуктивний асортимент без суттєвих витрат.

Для покращення стратегії збуту на ПрАТ «Володарка» розглядається можливість введення посади маркетолога за умови скорочення двох співробітників у відділі маркетингу та продажу. Основні функції маркетолога описані у розділі 3.2.

Для збільшення обсягів продажу ПрАТ "Володарка" пропонується покращити стратегію просування в соцмережах, зосереджуючись на ефективній рекламі та активізації сторінок в Instagram і Facebook, а також удосконалити існуючого веб-сайту. Крім того планується активізувати продаж через інтернет магазин. Планується розміщення різних моделей класичного та спортивного чоловічого одягу на сторінках соцмереж, що буде приваблювати увагу споживачів. Очікується, що за допомогою збільшеної реклами в соцмережах та активізації роботи інтернет магазину обсяги продажу збільшаться на 3%.

Всі пропозиції з підвищення управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка» та підвищення ефективності його управління наведено в таблиці 3. 1.

Таблиця 3.1 – План рекомендацій з покращення результатів діяльності ПрАТ «Володарка»

Найменування заходу, що пропонується та його зміст	Орієнтовні витрати, тис. грн.	Очікуваний економічний ефект, тис. грн.	Інші результати
1. Оновлення асортименту класичного одягу	1800	2500	Залучення нових споживачів
2. Впровадження нової лінії з пошиття спортивного чоловічого одягу	2800	2800	Залучення нових споживачів
3. Введення посади маркетолога	0	390	Залучення нових споживачів
4. Просування в соцмережах, прийняття участі у виставках, ярмарках	350	1650	Залучення нових споживачів
Підсумок	4950	7340	

Визначимо ефективність вкладених інвестицій в розроблені рекомендації та пропозиції.

Загальна вартість вкладених у реалізацію пропозицій коштів згідно таблиці 3.1 склала 4950 тис. грн.

Спрогнозуємо економічний ефект ЕФ від реалізації зроблених пропозицій. Прогноз доцільно зробити на декілька років, але не більше ніж на 3 роки. Тобто суму ЕФ потрібно розпишемо по роках: $E\Phi_1$, $E\Phi_2$ та $E\Phi_3$. В нашому випадку прогнозується, що $E\Phi_1 = 6000$ тис. грн., $E\Phi_2 = 6200$ тис. грн. та $E\Phi_3 = 6400$ тис. грн.

Розрахуємо приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років, до базової точки «0»:

$$ПП = \sum_1^t \frac{E\Phi_i}{(1 + \tau)^t}, \quad (3.1)$$

де $E\Phi_i$ – економічний ефект у кожному із років, протягом яких виявляються результати впроваджених рекомендацій, грн.;

t – період часу, протягом якого виявляються результати впроваджених рекомендацій, роки; $t = 3$ роки;

τ – ставка дисконтування, за яку можна взяти щорічний прогнозований рівень інфляції в країні. В 2021 році для України цей показник знаходиться на рівні 0,2 – 0,4;

t – період часу (в роках) від моменту отримання економічного ефекту до точки „0”.

$$ПП = \frac{6000}{1,2^1} + \frac{6200}{1,2^2} + \frac{6400}{1,2^3} = 13009 \text{ (тис. грн.)}$$

Розрахуємо абсолютну ефективність $E_{абс}$ вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_{абс} = (ПП - ЗВ). \quad (3.2)$$

$$E_{абс} = (13009 - 4950) = 8059 \text{ тис. грн.}$$

Вкладання коштів на впровадження запропонованих рекомендацій є доцільним оскільки $E_{абс} > 0$.

Розрахуємо відносну ефективність E_B вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_B = \sqrt[t]{1 + \frac{E_{\text{абс}}}{ЗВ}} - 1, \quad (3.3)$$

де $E_{\text{абс}}$ – абсолютна ефективність вкладених коштів, грн.;

$ЗВ$ – загальна вартість вкладених у реалізацію пропозицій коштів;

t – період часу, протягом якого виявляються результати впроваджених рекомендацій, роки; $t = 3$ роки.

$$E_B = \sqrt[3]{1 + \frac{8059}{4950}} - 1 = 0,38$$

Розраховану величину E_B порівняємо з мінімальною ставкою дисконтування $\tau_{\text{мін}}$, яка визначає ту мінімальну дохідність, нижче за яку кошти вкладатися не будуть. У загальному вигляді мінімальна ставка дисконтування $\tau_{\text{мін}}$ визначається за формулою:

$$\tau = d + f, \quad (3.4)$$

де d – середньозважена ставка за депозитними операціями в комерційних банках; в 2021 році в Україні $d = (0,20...0,4)$;

f – показник, що характеризує ризикованість запропонованих заходів; зазвичай, величина $f = (0,05...0,2)$, але може бути і значно більше.

$$\tau = 0,2 + 0,05 = 0,25$$

Величина $E_B > \tau_{\text{мін}}$, тому кошти у впровадження запропонованих рекомендацій вкладати доцільно.

Розрахуємо термін окупності вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів. Термін окупності $T_{\text{ок}}$ можна розрахувати за формулою:

$$T_{\text{ок}} = \frac{1}{E_B}. \quad (3.5)$$

$$T_{\text{ок}} = \frac{1}{0,38} = 2,63$$

Оскільки $T_{\text{ок}} < 3$ -х років, то фінансування впровадження запропонованих рекомендацій є доцільним.

3.4 Моделювання результатів діяльності підприємства

Проведемо моделювання чистого прибутку ПрАТ «Володарка» для одного з основного виду продукції – брюк чоловічих, що в загальному обсязі випущеної продукції займає 31 % загального обсягу виробленої продукції підприємством в 2023 році. В результаті реалізації запропонованих нами рекомендацій прогнозовано такі результати діяльності ПрАТ «Володарка»:

- прогнозований обсяг продажу брюк N за рік – 10000 шт;
- ціна реалізації одних брюк Ц (без врахування ПДВ) – 1200 грн.;
- прямі витрати на виробництво 1 брюк – 600 грн.;
- непрямі витрати на виробництво 1 брюк – 350 грн.;
- ставка податку на прибуток у 2023 р. – 18%.

Практичне впровадження розроблених рекомендацій проводиться за рахунок власних коштів підприємства.

Розрахуємо основні показники діяльності підприємства. Загальний обсяг продажу брюк складе [3]:

$$\text{ЗОП} = \text{Ц} \cdot \text{N} = 1200 \cdot 10000 = 12000 \text{ (тис. грн.)}$$

Величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на один виріб складе:

$$\text{ПНВ} = \text{ПР}_1 + \text{ОВ}_1 = 600 + 350 = 0,950 \text{ (тис. грн.)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу брюк складе:

$$\text{ПНВ} = (\text{ПР}_1 + \text{ОВ}_1) \cdot \text{N} = 0,95 \cdot 10000 = 9500 \text{ (тис. грн.)}$$

З них прямі витрати складають 6000 тис. грн., а непрямі – 3500 тис. грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО=ЗОП-ПНВ=12000-9500=2500 \text{ (тис. грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП=ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 2500 \cdot \frac{18}{100} = 450 \text{ (тис. грн.)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП=ПО-ПП=2500-450=2100 \text{ (тис. грн.)}$$

Вважатимемо, що найбільше впливають на величину чистого прибутку ПрАТ «Володарка» такі показники як [3]:

- обсяг продажу продукції;
- ціна реалізації одиниці продукції;
- прямі та непрямі витрати на виробництво одиниці продукції.

Межі зміни обраних показників виберемо в діапазоні $\pm 20\%$.

Відповідно доцільно визначити чутливість чистого прибутку від зміни обсягу продажу чоловічих брюк. Розрахуємо величину чистого прибутку підприємства для крайніх значень зміни обсягу продажу.

Відповідно для нижнього значення обсягу продажу:

$$N_H = 0,8 \cdot 10000 = 8000 \text{ шт загальний обсяг продажу, який складе:}$$

$$ЗОП=Ц \cdot N_H = 1200 \cdot 8000 = 9600 \text{ (тис. грн.)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу складе:

$$ПР+ОВ=600 \cdot 8000 + 350 \cdot 8000 = 7600 \text{ (тис. грн.)}$$

З них прямі витрати складають 4800 тис. грн., а непрямі – 2800 тис. грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО=9600-7600=2000 \text{ тис. грн}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП=ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 2000 \cdot \frac{18}{100} = 360 \text{ (тис. грн.)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП=ПО-ПП=2000-360=1640 \text{ (тис. грн.)}$$

Для верхнього значення обсягу продажу $N_B=1,2 \cdot 10000=120000$ шт, отримаємо загальний обсяг продажу товарів:

$$ЗОП=Ц \cdot N_B=1200 \cdot 12000=14400 \text{ (тис. грн.)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу складе:

$$ПР+ОВ=600 \cdot 12000 + 350 \cdot 12000=11400 \text{ (тис. грн.)}$$

З них прямі витрати складають 7200 тис. грн., а непрямі – 4200 тис. грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО=14400 - 11400=3000 \text{ (тис. грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП=ПО \cdot \frac{\lambda}{100}=3000 \cdot \frac{18}{100}=540 \text{ (тис. грн.)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП=ПО-ПП=3000-540=2460 \text{ (тис. грн.)}$$

Можна зробити певний висновок: при зміні обсягу реалізації класичних брюк (в межах $\pm 20\%$) чистий прибуток ПрАТ «Володарка» коливатиметься в межах від 1640 до 2460 тис. грн. (при базовому рівні 2100 тис. грн.). Відповідно на рис. 3.4 відображено результати проведеного моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни обсягу продажів класичних брюк.

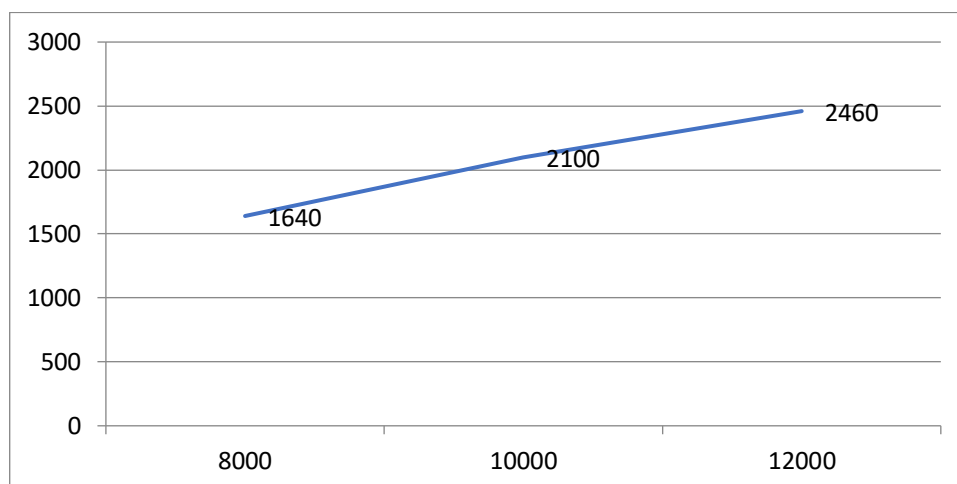


Рисунок 3.4 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Володарка» залежно від зміни обсягу продажу

На наступному кроці моделювання доцільно визначити чутливість чистого прибутку досліджуваного прибутку залежно від зміни ціни продукції. Відповідно нами проведено розрахунки величини чистого прибутку для крайніх значень ціни реалізації класичних брюк.

Для нижнього значення ціни реалізації класичних брюк $C_n = 1200 * 0,8 = 960$ грн загальний обсяг продажу товару складе:

$$ЗОП = C_n \cdot N = 960 \cdot 10000 = 9600 \text{ (тис. грн.)}$$

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 9600 - (9500) = 100 \text{ (тис. грн.)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 100 \cdot \frac{18}{100} = 18 \text{ (тис. грн)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 100 - 18 = 82 \text{ (тис. грн)}$$

Для верхнього значення ціни реалізації класичних боюк $C_v = 1200 * 1,2 = 1440$ грн загальний обсяг продажу товару складе:

$$ЗОП = C_v \cdot N = 1440 \cdot 10000 = 14400 \text{ (тис. грн)}$$

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 14400 - (9500) = 4900 \text{ (тис. грн)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 4900 \cdot \frac{18}{100} = 882 \text{ (тис. грн)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 4900 - 882 = 4018 \text{ (тис. грн)}$$

Відповідно чистий прибуток підприємства буде коливатись в межах від 82 тис. грн до прибутку в розмірі 4018 тис. грн (при базовому рівні 2100 млн грн). На рис. 3.5 відображено результати проведеного моделювання чутливості чистого прибутку досліджуваного підприємства залежно від зміни ціни реалізації одиниці продукції (класичні брюки).

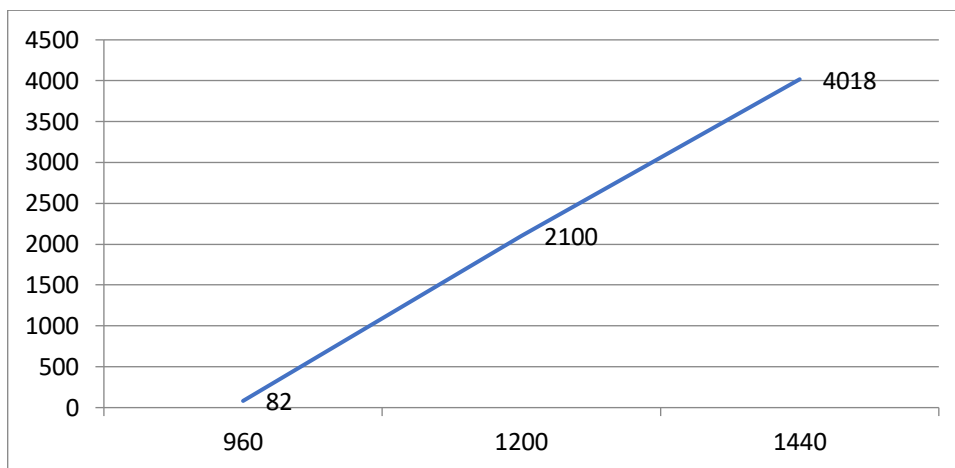


Рисунок 3.5 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Володарка» залежно від зміни ціни на одиницю продукції

Наступним кроком є визначення чутливості чистого прибутку досліджуваного підприємства залежно від зміни прямих витрат на виробництво продукції. Відповідно проведемо розрахунки величини чистого прибутку саме для крайніх значень зміни прямих витрат.

Для нижнього значення рівня прямих витрат $ПР_{н} = 600 \cdot 0,8 = 480$ грн загальний обсяг продажу товару складе:

$$ЗОП = Ц \cdot N = 1200 \cdot 10000 = 12000 \text{ (тис. грн)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу продукції складе:

$$ПР_{н} + ОВ = 480 \cdot 10000 + 350 \cdot 10000 = 8300 \text{ (тис. грн)}$$

З них прямі витрати складають 4800 тис грн, а непрямі – 350 тис грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 12000 - 8300 = 3700 \text{ (тис. грн)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 3700 \cdot \frac{18}{100} = 666 \text{ (тис. грн)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 3700 - 666 = 3034 \text{ (тис. грн)}$$

Для верхнього значення рівня прямих витрат $ПР_{в} = 600 \cdot 1,2 = 720$ грн. загальний обсяг продажу товару складе:

$$ЗОП=Ц \cdot N=1200 \cdot 10000= 12000 \text{ (тис. грн)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу теплообмінних установок складе:

$$ПР_{н}+ОВ=720 \cdot 10000+3500000 =11000 \text{ (тис грн)}$$

З них прямі витрати складають 7200 тис грн, а непрямі – 3500 тис грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО=12000-11000=1000 \text{ (тис грн)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП=ПО \cdot \frac{\lambda}{100}=1000 \cdot \frac{18}{100}=180 \text{ (тис. грн)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП=ПО-ПП=1000 -180=820 \text{ (тис. грн)}$$

В результаті проведених розрахунків ми прийшли до висновків, що при зміні прямих витрат на виробництво класичних брюк в межах $\pm 20\%$ величина чистого прибутку підприємства буде коливатись в межах від 3034 тис грн до збитків в розмірі 820 тис грн (при базовому рівні 2100 тис. грн). Моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Володарка» залежно від зміни прямих витрат на виробництво одиниці товару зображено на рис. 3.6.

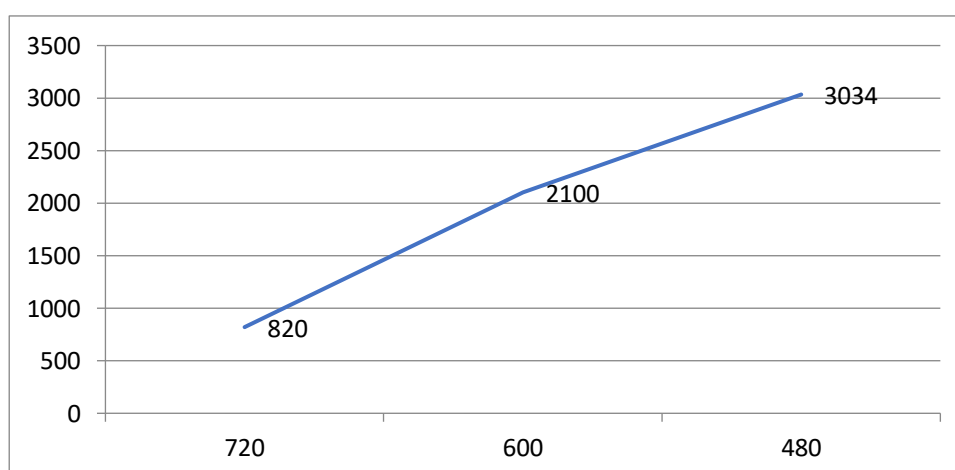


Рисунок 3.6 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Володарка» залежно від зміни прямих витрат на виробництво одиниці продукції

Проаналізуємо чутливість чистого прибутку досліджуваного підприємства залежно від зміни непрямих витрат на виробництво класичних брюк. Розрахуємо величину чистого прибутку для крайніх значень непрямих витрат.

Для нижнього значення рівня непрямих витрат $OB_H = 350 \cdot 0,8 = 280$ грн. загальний обсяг продажу товару складе:

$$ЗОП = Ц \cdot N = 1200 \cdot 10000 = 12000 \text{ (тис. грн)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу складе:

$$ПР + OB_H = 600 \cdot 10000 + 280 \cdot 10000 = 793,282 + 158,788 = 8800 \text{ (тис грн)}$$

З них прямі витрати складають 6000 млн грн, а непрямі – 2800 млн грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 12000 - 8800 = 3200 \text{ (тис. грн)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 3200 \cdot \frac{18}{100} = 576 \text{ (тис. грн)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$ЧП = ПО - ПП = 3200 - 576 = 2624 \text{ (тис. грн)}$$

Для верхнього значення рівня непрямих витрат $OB_B = 350 \cdot 1,2 = 420$ грн. загальний обсяг продажу товару складе:

$$ЗОП = Ц \cdot N = 1200 \cdot 10000 = 12000 \text{ (тис. грн)}$$

Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг продажу складе:

$$ПР + OB_B = 600 \cdot 10000 + 420 \cdot 10000 = 10200 \text{ (тис. грн)}$$

З них прямі витрати складають 6000 тис грн, а непрямі – 4200 тис грн.

Величина операційного прибутку підприємства складе:

$$ПО = 12000 - 10200 = 1800 \text{ (тис. грн)}$$

Величина податку на прибуток складе:

$$ПП = ПО \cdot \frac{\lambda}{100} = 1800 \cdot \frac{18}{100} = 324 \text{ (тис грн)}$$

Чистий прибуток підприємства складе:

$$\text{ЧП} = \text{ПО} - \text{ПП} = 1200 - 324 = 876 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, можна зробити висновок, що при зміні непрямих витрат на виробництво одиниці товару в межах $\pm 20\%$ величина чистого прибутку підприємства буде коливатись в межах від 876 тис. грн до 2624 тис. грн. (при базовому рівні 2100 тис. грн). Моделювання чутливості чистого прибутку комбінату залежно від зміни непрямих витрат на виробництво одиниці товару зображено на рис. 3.7.

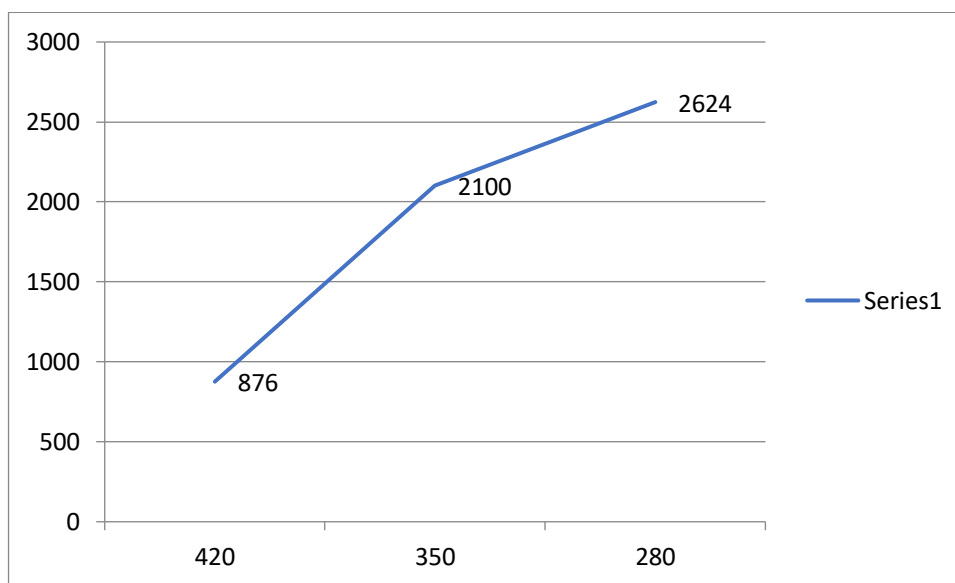


Рисунок 3.7 – Графік моделювання чутливості чистого прибутку ПрАТ «Володарка» залежно від зміни непрямих витрат на виробництво одиниці продукції

3.5 Висновки до третього розділу

В результаті здійснення SWOT - аналізу ПрАТ «Володарка» виявлено сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози на основі яких було обрано стратегію зростання, яка спрямована на підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Було зроблено макетування організаційної структури управління, і зазначено, що суттєвих змін у структурі не виявлено, оскільки існуюча структура відповідає потребам підприємства. Проте, було запропоновано вивести дві посади декларантів та введення нової посади маркетолога в відділ маркетингу та продажу. Ця зміна

передбачає, що обов'язки нового працівника сприятимуть вдосконаленню маркетингової діяльності підприємства та зростанню обсягів продажів.

Здійснено макетування організаційної структури управління. Суттєвих змін щодо організаційної структури не було запропоновано оскільки існуюча організаційна структура відповідає сьогодишнім потребам підприємства але було запропоновано вивести дві посади декларантів, а замість них ввести посаду маркетолога в відділі маркетингу та продажу. Планується що обов'язки, які будуть покладені на даного працівника дозволять підприємству покращити збутову стратегію підприємства та збільшити обсяги збуту.

Для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка» запропоновано вдосконалити існуючий асортимент класичного одягу використовуючи нові моделі, сучасні тканини та сучасну фурнітуру, запропоновано запровадити нову лінію з пошиття спортивного чоловічого одягу та покращити систему просування товару в соцмережах за рахунок оновлення сторінок, реклами, участі у ярмарках і виставках.

Прогнозовані витрати на розроблені заходи складають 4950 тис. грн. Прогнозована абсолютна ефективність за три роки складає 8059 тис. грн., відносна 38 %. Термін окупності від запропонованих заходів склав 2,63 роки.

Проведено моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від ціна на класичні брюки, які виготовляються на ПрАТ «Володарка».

ВИСНОВКИ

В теоретичній частині розглянуто підходи науковців до трактування поняття маркетинг. Усі вони сходяться на думці, що маркетинг спрямований на створення сприятливих умов для обміну між організацією та споживачами, а також на переконування споживачів вибирати продукцію чи послуги даної організації.

Розглянуто основні принципи, цілі, завдання маркетингу. Наведено класифікацію маркетингу за характером попиту на продукцію. Висвітлено основні функції маркетингу та їх сутність.

Проаналізовано різні підходи до поняття управління маркетинговою діяльністю, які базуються на основних функціях управління планування, організації, мотивації, контролі. Сформульоване власне трактування поняття управління маркетинговою діяльністю як комплекс стратегічних та тактичних дій, спрямованих на планування, впровадження та контроль маркетингових заходів підприємства з метою досягнення його маркетингових цілей і завдань. Цей процес включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку продуктів та послуг, визначення цін, рекламу, дистрибуцію та інші маркетингові стратегії.

Розглянуто взаємодію загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства. Висвітлено основні принципи управління маркетингом. Наведено класифікацію маркетингової діяльності за каналами комунікації.

Висвітлено основні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності, наведено методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства та методи розрахунку часткових показників ефективності маркетингової діяльності.

В аналітичній частині проаналізовано діяльність ПрАТ «Володарка», яке спеціалізується на виробництві класичного чоловічого одягу. В 2022 році не зважаючи на військовий стан на підприємстві зріс чистий прибуток на 34806 тис. грн порівняно з 2021 роком, відповідно зросли чистий дохід від реалізації продукції на 129,6%, собівартість реалізованої продукції на 53,53%. Не дивлячись на скорочення персоналу на 3,48% в 2022 році порівняно з 2021 роком, що обумовлено виїздом

великої кількості жінок за кордон але при цьому фонд оплати праці зріс на 37,51%. Власний капітал ПрАТ «Володарка» в 2022 році зріс на 18040 тис. грн порівняно з 2021 роком (219,37%), оборотні активи на 128,55%, поточні зобов'язання зменшились на 38,14%, що свідчить про розвиток підприємства та виходу з кризи, яка була в 2021 році. Аналіз показників ефективності свідчить про рентабельність, ліквідність і платоспроможність ПрАТ «Володарка» протягом аналізованого періоду.

Аналіз ефективності управління маркетингової діяльності ПрАТ «Володарка» свідчить про неефективну маркетингову політику в 2022 році оскільки коефіцієнт рентабельності витрат зріс на 93,24%, коефіцієнт рентабельності заходів просування зменшився на 27,3%, рентабельність продажів зменшилась на 54,84%, рентабельність продукції зменшилась на 32,26% але при цьому темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції зріс на 163,27%.

Проведено аналіз системи управління на ПрАТ «Володарка». На підприємстві діє лінійно-функціональна організаційна структура, яка є оптимальною для даного підприємства. На підприємстві застосовується демократичний підхід до управління, постійно здійснюється атестація персоналу, висуваються високі вимоги до контролю якості продукції. Оплата праці залежить від характеру виконуваних завдань, може бути як відрядна так і погодинна. Рівень мотивації на підприємстві не високий.

В проектному розділі проведено SWOT-аналіз ПрАТ «Володарка», виявлено сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози. На основі SWOT-аналізу було обрано стратегію зростання, яка полягає в розширенні асортименту продукції, збільшенні ринкової частки, підвищенні визнання бренду, оптимізації ціноутворення, розширенні електронної комерції, підвищенні якості обслуговування клієнтів, екологічній стійкості, вивченні нових ринків, підвищенні усвідомлення споживачів, вдосконаленні управління виробництвом.

Здійснено макетування організаційної структури управління ПрАТ «Володарка» де було запропоновано ввести посаду маркетолога замість 2 посад декларантів, який буде займатися підвищенням ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка» було розроблено структурно-логічну модель управління маркетинговою діяльністю. Для покращення роботи ПрАТ «Володарка» було запропоновано оновити асортимент класичного чоловічого одягу, впровадити нову лінію з пошиття спортивного чоловічого одягу, збільшити просування в соцмережах, участь в ярмарках, виставках. Витрати на запропоновані заходи складуть 4950 тис. грн. з терміном окупності 2,63 роки.

Здійснено моделювання очікуваних результатів, а саме чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни цін на пошиття брюк.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ратушняк О. Г., Оленич П. В. Управління ефективністю маркетинговою діяльністю на підприємстві. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/schedConf/presentations>
2. Положення «Про кваліфікаційні роботи на другому (магістерському) рівні вищої освіти». Затверджене Наказом ВНТУ № 203 від 29.06.2021 р. URL: [<https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/3091.pdf>]. (Дата звернення 18 вересня 2023 р). Назва з екрана.
3. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-є видання, переробл. і доповнене. Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.
4. Окландер Т.О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: [монографія]. Донецьк: Ноулідж, 2013. 292 с.
5. Пуригіна О. Г., Сардак С. Е., Джинджоян В. В. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. - Дн-ськ : Інновація, 2010. - 242 с.
6. Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дн-ська держ. фін. акад. - Дн-ськ : ДДФА, 2013. 172 с.
7. Корягіна С.В., Корягін М. В. Маркетинговий аудит: навч. посібник. Корягіна; Львів. комерц. акад. - К.: ЦУЛ, 2014. 320 с.
8. Коваленко В. В., Тридід С.О, Торяник Ж. І. Маркетинг: навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2011. 266 с.
9. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. and Wong, V. (2002) Principles of Marketing. 3rd European Edition, Prentice-Hall, London.
10. J.J. Lambin Market-driven Management: strategic and operational marketing. January 2007
11. Doyle, Peter Value-based marketing: marketing strategies for corporate growth and shareholder. June 23-2003. 480 p.

12. Philip Kotler, Kevin Lane Keller Marketing Management. URL: https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf. (дата звернення 12.10.23)
13. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Б Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є, доп. і перероб. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с
14. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с
15. Маркетинг: підручник / за ред. А.О. Старостіної. Київ: Знання, 2009. 1070 с.
16. Петруня Ю. Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
17. Мельничук О. І. Економічна сутність системи маркетингу аграрних підприємств, її складові та функції. *Вісник ХНАУ*. Серія : Економічні науки. 2015. № 3. С. 259-267. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2015_3_32 (дата звернення 12.10.23)
18. Окландер Т.О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: [монографія]. Донецьк: Ноулідж, 2013. 292 с.
19. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
20. Пуригіна О.Г., Сардак С. Е., Джинджоян В. В. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олесья Гончара. Дн-ськ : Інновація, 2010. 242 с.
21. Левків Г. Я. Ефективне управління ризиками маркетинг-менеджменту підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 5. С. 129-134.
22. Фролова Л. В., Наторіна А. О. Імперативи ідентифікації маркетингової товарної стратегії підприємства: монографія. Донец. нац. ун-т економ. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. Кр. Ріг : Чернявський, 2016. 180 с.
23. Луценко К.О., Луценко В. Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка*. 2018. Вип. 3. С. 151-156.

24. Маркетингові комунікації. Одеса: Одеський державний економічний Університет, 2016. 234 с.

25. Петренко С.А. Маркетинговий аудит: зб. завдань для практ. занять та самот. роботи. Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. Дн-ськ : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2012. 76 с.

26. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.

27. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С. 52 – 56.

28. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник. Київ: Лібра, 2008. 276 с.

29. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник. Київ: Лібра, 2008. 276 с.

30. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Київ: Знання, 2010. 332 с.

31. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195 – 198.

32. Костенко О. П., Адєєва Т. О. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2011. №3. С. 87 – 91

33. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №17. С. 332 – 336.

34. Мосійчук, І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. Житомир: видавець Євенок О.О., 2017. С. 278 – 302.

35. Шиманська А. А. Економічна та методологічна сутність управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства. Тенденції сталого розвитку економіки країни: прогнози та пропозиції: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 28-29 серпня 2015 року). Львів, 2015. С. 81 – 83.

36. Годін А.М. Маркетинг: підручник для бакалаврів. 1 вид., перероб. и доп. - К.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014. с. 292.

37. SMM. *iGroup*. 2018. URL: <http://igroup.com.ua/seo-articles/smm/> (дата звернення 12.10.23).

38. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства. Наука і вища освіта: матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців. 2010. №3. С.17 – 18.

39. Меленчук Ю.Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологический аудит и резервы производства. 2015. №1(6). С. 18 – 21.

40. Соболева-Терещенко О. А., Антонова В. О. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. (2019) *Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців* Електронний журнал "Ефективна економіка" (5). с. 1-9.

41. Балановська Т. І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2010. Вип. 154, Ч. 1. С. 368-373.

42. Анфіногенова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів. Проблеми і перспективи економіки і управління : матеріали Міжнар. заоч. науч. конф. (квітень 2012 р.). СПб. : Реноме, 2012. С. 147–149.

43. Тлущкевич Н. В. Оцінка та планування результатів діяльності економічних суб'єктів швейної галузі України Матеріали VIII міжн. наук.-практ. конференції 23-24 вересня 2022 року Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи. М. Одеса 2022. С. 531-533. URL: https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/365610152_Osoblivosti_finansovoi_politiki_v_umovah_vijskovogo_stanu/links/637a769e54eb5f547cec296b/Osoblivosti-finansovoi-politiki-v-umovah-vijskovogo-stanu.pdf#page=531

44. Приватне акціонерне товариство “ВОЛОДАРКА” URL: <https://volodarka.com/pro-kompaniyu/>

45. Приватне акціонерне товариство “ВОЛОДАРКА” URL:
<http://www.05502381.pat.ua/documents/zvitnist>
46. Онлайн енциклопедія маркетингу. URL: <http://marketopedia.ru/64-marketingovaya-deyatelnost.html>.
47. Балабанова Л.В., Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. К.:ВД «Професіонал», 2010. 288 с.
48. Економічний дискусійний клуб. URL:
<http://edclub.com.ua/analytika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayinsvitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2>.
49. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : [монографія] / К.М. Краус. Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.].
50. Лаврова Ю. В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій. Х., 2012. 227 с. URL: <http://buklib.net/books/37178/>.

Додаток А
(обов'язковий)

**ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ
(КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ**

Назва роботи: «Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на приватному акціонерному товаристві «Володарка»»

Магістерська кваліфікаційна робота

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Інтердисциплінарний факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Науковий керівник: к.т.н., доц. Ратушняк О. Г.

Показники звіту подібності

Plagiat.pl (Strike Plagiarism)		Unicheck	
КП1		Оригінальність	87,9 %
КП2			
Тривога/Білі знаки		Схожість	12,1 %

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.
- Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи (додається).

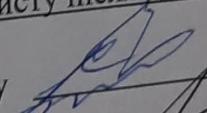
Оленич П. В.

Автор 

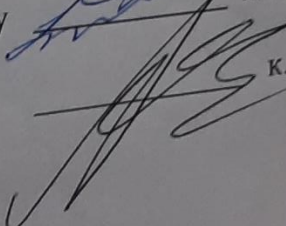
Опис прийнятого рішення

Робота допускається до захисту після доопрацювання

Особа, відповідальна за перевірку

 к.е.н., доц. Нікіфорова Л. О.

Експерт, зав. каф. ЕПВМ

 к.е.н., проф. Лесько О.Й.

Додаток Б Технічне завдання
(обов'язковий)
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту
Спеціальність 073 «Менеджмент»

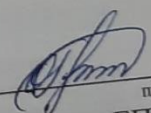
87

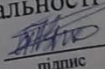
ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
Лесько О.Й.
"16" 10 2023 року

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ТЕМУ:**

**«Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на
приватному акціонерному товаристві «Володарка»»**

08-71.МКР.211.00.000 ТЗ

Керівник  підпис
к.т.н., доцент кафедри ЕПВМ
Ратушняк О. Г..
"16" 10 2023 р.

Виконавець: студент 2 курсу
магістратури групи МПОУ-22 м
спеціальності 073 «Менеджмент»
 підпис
Оленич П. В.
"16" 10 2023 р.

Вінниця ВНТУ 2023

1. Підстава для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ №247 по ВНТУ від «18» 09.2023р. та індивідуальне завдання на виконання магістерської кваліфікаційної роботи, затверджене протоколом №4 засідання кафедри ЕПВМ від 03.10.2023р.

2. Мета та призначення роботи

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних аспектів маркетингової діяльності підприємства та розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Для вирішення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розкрити теоретичні основи управління маркетингом на підприємстві;
- висвітлити сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;
- навести характеристику підприємства та проаналізувати основні економічні і фінансові показники підприємства за 2020-2022 роки;
- проаналізувати ефективність управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Володарка»;
- дослідити систему управління ПрАТ «Володарка»;
- обґрунтувати вибір базової стратегії розвитку ПрАТ «Володарка»;
- удосконалити існуючу організаційну структуру управління підприємством;
- розробити рекомендації з покращення ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- провести моделювання отриманих результатів.

3. Вихідні дані для проведення роботи

Фінансова звітність ПрАТ «Володарка» за 2020–2023 рр.; статистичні дані, методичні вказівки, наукові посібники, наукові статті тощо.

4. Методи дослідження та аналізу

У процесі дослідження застосовувались методи системного аналізу та синтезу, узагальнення, порівняльного аналізу динаміки економічних показників, розрахунково-аналітичні методи, графоаналітичний метод та інші.

5. Етапи та терміни виконання

1. Вибір напрямку дослідження-добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: жовтень 2023р.

2. Теоретичне дослідження – вивчення теоретичних засад ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві : жовтень 2023 р.

3. Аналітична частина дослідження - аналіз ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Володарка»: листопад 2023 р.

4. Розробка рекомендацій та пропозицій щодо покращення ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Володарка»: листопад 2023 р.

6. Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних рекомендацій та пропозицій з удосконалення управління ефективністю маркетинговою діяльністю підприємства.

7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємства, організації і установ» / Уклад. В. О. Козловський, Лесько. Вид. 3-є, переробл. і допов. Вінниця : ВНТУ, 2021. 64 с.

8. Порядок приймання роботи

Засідання екзаменаційної комісії в грудень 2023 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – грудень 2023 р.

Початок розробки: 16.10.2023 р.

Граничний термін виконання: 01.12.2023 р.

Розробив:  Оленич П. В.

Науковий керівник:  Ратушняк О. Г.

“ 16 ” 10 2023 року

ДОДАТОК В
(довідниковий)
ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

*суб'єкта малого
підприємства*

			КОДИ
		Дата (рік, місяць, число)	2021.01.01
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Володарка"	за ЄДРПОУ	05502381
Територія	Вінницька область, Вінниця	за КОАТУУ	0510100000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво іншого верхнього одягу	за КВЕД	14.13

Середня кількість працівників, осіб: 712

Одиниця виміру: тис.грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: 21001, Вінницька обл., . р-н, місто Вінниця, проспект Коцюбинського б. 39,
(0432)26-57-06

Баланс

на 31.12.2020 р.

Форма №1-м

Код за ДКУД |

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	16,1
Основні засоби	1010	21136	18754,8
первісна вартість	1011	74163,4	75125,4
знос	1012	(53027,4)	(56370,6)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	21136	18770,9
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	8602,2	3341,5
у тому числі готова продукція	1103	473,2	457,1
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	5797,6	5846
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	985,9	607,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1465,8	415,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	4622,3	6276,3
Витрати майбутніх періодів	1170	72,3	11,4
Інші оборотні активи	1190	83,6	42,6

Усього за розділом II	1195	21629,7	16540,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	42765,7	35311,5

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4005,9	4005,9
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	27172,1	20981,5
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	31178	24987,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	1507	0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	1436	72,1
розрахунками з бюджетом	1620	886,7	443,6
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	977	830,6
розрахунками з оплати праці	1630	3687	2210
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3094	6767,8
Усього за розділом III	1695	10080,7	10324,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	42765,7	35311,5

Звіт про фінансові результати
за 2020
рік
Форма
№2-м

Код за ДКУД | 180100
7

Статт я	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	105621,3	148160,6
Інші операційні доходи	2120	6206	3525,5
Інші доходи	2240	6,8	20,2
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	111834,1	151706,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(98249,3)	(126585,1)
Інші операційні витрати	2180	(19743)	(28886,5)
Інші витрати	2270	(32,4)	(110,4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(118024,7)	(155582)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-6190,6	-3875,7
Податок на прибуток	2300	(0)	(66,7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-6190,6	-3942,4

Примітки: Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт і послуг): - 105621,3 тис.грн Інші операційні доходи - 6206 тис.грн

інші доходи - 6,8 тис.грн;

Собівартість реалізованої продукції -
98249,3 тис.грн Інші операційні витрати -
19743 тис.грн

інші витрати - 32,4
тис.грн податок на
прибуток 0 тис.грн

Чистий збиток складає - 6190,6 тис.грн.

Керівник

Касьяненко Михайло Іванович

Головний бухгалтер

Плита Галина Степанівна

Фінансова звітність
малого
підприємства

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Володарка"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ
			2022.01.01
Територія		за КАТОТТГ	05502381
			UA0502003 0010063857
Організаційно-пра вова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво іншого верхнього одягу	за КВЕД	14.13

Середня кількість працівників, осіб: 460

Одиниця виміру: тис.грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: 21001, Староміський р-н, місто Вінниця, проспект Коцюбинського б. 39,(0432)26-57-06

1.

Баланс
на 31.12.2021 р.
Форма №1-м

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	16,1	88,5
Первісна вартість	1001	1629,7	1760,1
Накопичена амортизація	1002	(1613,6)	(1671,6)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	18754,8	15207,6
первісна вартість	1011	75125,4	75386,8
знос	1012	(56370,6)	(60179,2)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	18770,9	15296,1
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	3341,5	5255,7
у тому числі готова продукція	1103	457,1	446,8
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	5846	3928,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	607,7	1259,4
у тому числі з податку на прибуток	1136	512,1	512,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	415,1	244,2
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	6276,3	0,9
Витрати майбутніх періодів	1170	11,4	38,8
Інші оборотні активи	1190	42,6	48,5
Усього за розділом II	1195	16540,6	10775,6

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	35311,5	26071,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4005,9	4005,9
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	20981,5	4217,8
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	24987,4	8223,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	4079
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	72,1	22,3
розрахунками з бюджетом	1620	443,6	550,5
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	830,6	593,8
розрахунками з оплати праці	1630	2210	2408,1
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6767,8	10194,3
Усього за розділом III	1695	10324,1	17848
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	35311,5	26071,7

Примітки: немає

Звіт про фінансові результати за 2021 рік Форма №2-м

Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	53001	105621,3
Інші операційні доходи	2120	821,5	6206
Інші доходи	2240	1	6,8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	53823,5	111834,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(54820,7)	(98249,3)
Інші операційні витрати	2180	(15757,1)	(19743)
Інші витрати	2270	(9,4)	(32,4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(70587,2)	(118024,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-16763,7	-6190,6
Податок на прибуток	2300	(0)	(0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-16763,7	-6190,6

Примітки: немає

Керівник

Касьяненко Михайло Іванович

Головний бухгалтер

Плита Галина Степанівна

1.

Баланс

на 31.12.2022 р.

Форма №1-м

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	88,5	8,6
Первісна вартість	1001	1760,1	1760,1
Накопичена амортизація	1002	(1671,6)	(1751,5)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	15207,6	12669,1
первісна вартість	1011	75386,8	74620,3
знос	1012	(60179,2)	(61951,2)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	15296,1	12677,7
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	5255,7	1945,2
у тому числі готова продукція	1103	446,8	438
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3928,1	7126,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1259,4	3307
у тому числі з податку на прибуток	1136	512,1	512,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	244,2	516,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	0,9	11675,5
Витрати майбутніх періодів	1170	38,8	7,6
Інші оборотні активи	1190	48,5	49,6
Усього за розділом II	1195	10775,6	24627,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	26071,7	37305,6

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4005,9	4005,9
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4217,8	22258,1
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	8223,7	26264

II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	4079	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	22,3	4,2
розрахунками з бюджетом	1620	550,5	692,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	593,8	785,6
розрахунками з оплати праці	1630	2408,1	3279
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	10194,3	6280,6
Усього за розділом III	1695	17848	11041,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	26071,7	37305,6

2.

Звіт про фінансові результати

за 2022 рік
Форма №2-м

Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	121661,2	53001
Інші операційні доходи	2120	7583,6	821,5
Інші доходи	2240	1,6	1
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	129246,4	53823,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(84164,9)	(54820,7)
Інші операційні витрати	2180	(26615)	(15757,1)
Інші витрати	2270	(426,2)	(9,4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(111206,1)	(70587,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	18040,3	-16763,7
Податок на прибуток	2300	(0)	(0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	18040,3	-16763,7