

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 075 «МАРКЕТИНГ»

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**на тему: «Побудова системи управління маркетинговою діяльністю
підприємства на ринку інженерних товарів та послуг».**

здобувача Рудуха Валерія Володимирівна _____

Науковий керівник: д.е.н., проф. Савич О.П. _____

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність та принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	6
1.2 Складові управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	17
1.3 Методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВОДОГОН»	34
2.1 Організаційно-економічна характеристика, оцінка маркетингової та господарської діяльності підприємства.....	34
2.2 Дослідження маркетингового середовища діяльності підприємства.....	41
2.3 Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю.....	49
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВОДОГОН»	60
3.1 Побудова системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	60
3.2 Шляхи та пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	66
3.3 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій та її прогнозна оцінка.....	76
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ВСТУП

У сучасних умовах ринку, які характеризуються високою мінливістю і зростаючою конкуренцією, маркетингові інструменти мають вирішальне значення для господарської діяльності підприємства в цілому. Окрема підприємницька структура повинна самостійно формувати результати своєї діяльності, обирати найбільш оптимальні методи і напрями ведення бізнесу. За таких умов ключовим і визначальним елементом економічного добробуту організації постає максимальне задоволення потреб споживачів та створення додаткової цінності для них. У зв'язку з глобалізацією господарства, індивідуалізацією запитів, швидким темпами розвитку технологій, процес управління маркетингом переходить на новий етап власного розвитку підприємства.

За таких факторів, серед всіх поточних завдань, що стоять перед організацією в сьогоденних умовах, варто виділити проблематику управління маркетинговою діяльністю. За умов стрімкої диференціації продукції, що здатна задовольнити конкретну потребу визначеного кола споживачів набула розвитку маркетингова концепція 4P – класичний маркетинг-мікс, що реалізується через управління комплексом маркетингу за відповідними складовими. Очевидно, комплекс маркетингу та система управління ним не універсальні для всіх організацій, що і визначає проблематику даної роботи.

Маркетинг розвиває існуючі та зумовлює появу нових сфер господарської діяльності. Розвиток інформаційних технологій зумовлюють появу нових маркетингових інструментів. При цьому маркетинг на підприємстві має оперативно реагувати на постійні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Формування ефективної системи управління маркетингової діяльності підприємства виступає ключовим елементом в реалізації пріоритетних завдань підприємства. Організації повинні задовольняти поточні потреби і запити споживачів, що постійно змінюються

внаслідок науково-технічного прогресу та зростаючої інформатизації суспільства. Це і визначає актуальність обраної теми.

Загалом, проблематикою розробки та удосконалення управління маркетинговою діяльністю займалися як вітчизняні так і зарубіжні вчені. Серед них виділимо: Келлера К. Л. [1], Котлера Ф. [1], Артимонову І. В. [2], Гаркавенко С. С. [3], Азеєва А. С. [4], Росоха В. В. [5], Іванова Т. Ю. [6], Балабанову Л. В. [7], Богомолу В. В. [8], Близнюка С. В. [10], Павленко А. Ф. [15], Пилипчука В. П. [15], Войчака А. В. [15], Старостіну А. О. [16], Акулича І. Л. [17], Минко І. С. [18], Петруню Ю. Є. [19], Асселя Г. [27], Шаповалова В. А. [28]. Деякі з них сформуvalи власні концепції управління маркетингом, що можуть бути застосовані на підприємстві.

Метою дипломної роботи є формування практичних рекомендації щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання таких завдань, які визначають структуру та зміст роботи:

- дослідження сутності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- аналіз складових управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- визначення методичних підходів до оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- дослідити зовнішнє ринкове середовище діяльності підприємства;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства та ефективність управління нею;
- сформуvalи рекомендації удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві;
- розробити пропозиції з удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;

– обґрунтувати ефективність, обрахувавши економічний ефект від реалізації пропозицій.

Об’єктом дослідження є управління маркетинговою діяльністю підприємства ТОВ “Водогон”.

Предметом дослідження є закономірності тенденцій розвитку та особливості управління маркетингової діяльності підприємства ТОВ “Водогон”.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи були використанні методи спостереження, аналізу, синтезу, статистичної обробки та узагальнення інформації, факторний аналіз. Для цілей прогнозування використані прості методи прогнозування та прогнози на основі даних попередніх періодів.

Теоретична значущість роботи проявляється в систематизації та узагальненні масиву інформації, для розуміння необхідності використання маркетингових інструментів та формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Практична значущість роботи проявляється в можливості реалізації пропозицій на практиці, що допоможе реально підвищити показники господарської діяльності компанії.

Інформаційне підґрунтя формувалося з наукової літератури, матеріалів статистики, документації, періодичних видань, аналітичних досліджень та публікацій експертів галузі, використовувалася закрита статистична інформація про підприємство ТОВ “Водогон”.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку та переліку джерел посилань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

На сьогоднішній день досить важко уявити успішне підприємство, що не використовує маркетингові методи та інструменти. Маркетингова діяльність є запорукою забезпечення ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності. Однак такі наслідки ведення маркетингової діяльності будуть мати місце лише у тому випадку, коли підприємство правильно підійшло до процесу організації та забезпечило ефективну систему його функціонування. Тобто, необхідна ефективна система управління маркетингом.

Управління маркетинговою діяльністю можна визначити, як процес планування, реалізації та контролю товарної політики, політики ціноутворення, розподілу та просування, а також розвитку ідей, товарів та послуг, що спрямовані на забезпечення ефективного процесу здійснення обміну з метою задоволення споживачів в наслідок чого фірма отримує матеріальну вигоду [1, 25]. Основною метою даної діяльності є вирішення питань діяльності організації пов'язаних з рівнем та характером попиту на продукцію, визначенні оптимального співвідношення між попитом на ринку та необхідною з боку підприємства пропозицією для максимізації прибутку підприємства. Тобто, діяльність з управління маркетинговою діяльністю, фактично можна визначати, як управління рівнем попиту на продукцію підприємства з метою досягнення нею своєї ринкової мети [2, с. 54].

С. С. Гаркавенко прирівнює управління маркетинговим комплексом з управлінням маркетингом, визначаючи його з позиції функціонального (процесного) підходів. За його визначенням, управління маркетинговим

комплексом включає планування маркетингових інструментів, організацію їх в єдиний комплекс, координацію реалізації та контроль. Маркетинговий менеджмент автором визначається як діяльність бізнес-організації, що складається з планування, організації, координації та контролю маркетингових інструментів у сфері аналізу попиту для задоволення потреб споживачів та максимізації прибутку [3, с. 52].

За твердженням Г. Ассель, управління маркетинговим комплексом є процесним механізмом, що націлений на формування системи для взаємодії з цільовим споживачем. По-перше, бізнес-організація повинна дослідити та проаналізувати клієнтські запити, по-друге, сформулювати стратегію та маркетингові інструменти в єдину систему (комплекс маркетингу), по-третє, відстежувати ефективність маркетингової суміші та здійснювати коригування її інструментальної структури. Аналіз ефективності може здійснюватися з використанням кількісних та якісних показників [4, с. 6].

В.В. Россоха, як і С. С. Гаркавенко ототожнює управління маркетингом та управління маркетинговим комплексом, зосереджуючись на процесному підході. За його визначенням управління маркетинговим комплексом є систематичним та цілеспрямованим впливом на маркетингові інструменти через функції планування, організації, координації та контролю заради досягнення підприємницьких цілей [5, с. 19].

З визначенням Т. Ю. Іванової, управління маркетингом визначається як цілеспрямована діяльність бізнес-організації з регулювання ринкового позиціонування, що передбачає планування, організацію та контроль формування маркетингового інструментарію в системне утворення. Ефективність такого утворення досліджується через призму задоволення потреб клієнтів та досягнення підприємницьких цілей [6, с. 42].

В зв'язку з вище вказаним, можна зробити висновок, що для забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства потрібно враховувати всі аспекти діяльності підприємства та ринкового середовища, в якому воно знаходиться. В даному аспекті, доречним буде сконцентрувати

увагу не тільки на загальних особливостях ринкового середовища та його впливу на маркетингову діяльність підприємства, але й привести приклад особливостей діяльності маркетингової діяльності підприємства в умовах вітчизняного ринку, що має ряд специфічних рис.

Так, варто визначити основні проблеми з якими стикається маркетингова діяльність в нашій країні, що можуть перешкоджати ефективному впровадженню маркетингу на підприємстві (рис. 1.1).

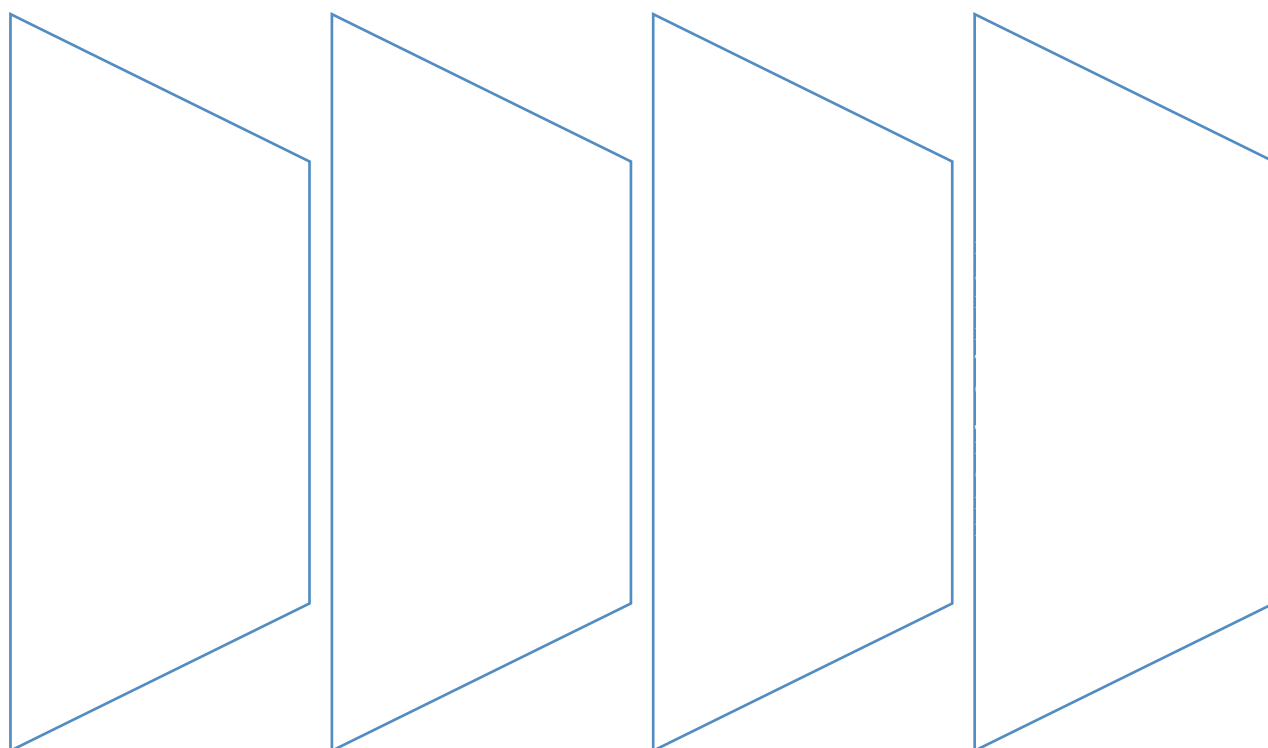


Рисунок 1.1 – Проблеми вітчизняного ринку, що перешкоджають ефективному застосуванню маркетингової діяльності на підприємстві

Джерело: [7]

Серед загальних особливостей, що впливають на маркетингову діяльність в Україні можна визначити [8, с. 28]:

- низький загальний рівень купівельної спроможності споживачів та їх загальна необізнаність;
- низький рівень конкуренції у сфері вітчизняної виробничої галузі;

- високий ступінь залежності від окремих розподільчих структур, що призводить до значного рівня підвищення фактичних цін, що не є обґрунтованим;
- недовіра населення до окремих методів стимулювання збуту та реклами;
- недостатній рівень професіоналізму більшості фахівців галузі маркетингу;
- відсутність чіткого та розвинутого законодавства з захисту прав споживачів, що створює передумови їх обману зі сторони частини продавців тощо.

Для забезпечення ефективної діяльності на ринку, підприємство повинно враховувати всі ці факти особливостей вітчизняного ринку з метою нівелювання його негативного впливу за допомогою маркетингових методів та інструментів. Це, в свою чергу, потребує якісної та розвинутої системи управління маркетинговою діяльністю.

В сучасних умовах загострення конкурентної боротьби маркетинг має визначальне значення для діяльності підприємства, що визначає нагальність активного впровадження та застосування елементів маркетингового управління. Застосування даних інструментів дає підприємству ряд наступних переваг [9, с.18]:

- створює передумови стимулювання стратегічно мислення керівництва;
- допомагає підвищити ефективність зусиль з координації діяльності фірми;
- формує систему встановлення показників ефектності, що допомагають відслідковувати ефективність діяльності фірми;
- формування та чітке визначення завдань діяльності організації в ринковому середовищі;
- дає можливість гнучкості у протидії негативним акторам ринкового середовища.

Важливим елементом забезпечення ефективності функціонування маркетингової системи підприємства є наявність ефективних та кваліфікованих кадрів. На жаль, на сьогоднішній день у більшості вітчизняних підприємств немає можливості по найму висококваліфікованої команди маркетологів, а тому, досить часто дана діяльність частково переходить на працівників зайнятих у інших сферах діяльності підприємства, що знижує їх загальну ефективність та продуктивність і не забезпечує ефективного застосування маркетингових інструментів. На управління маркетинговою діяльністю досить сильно впливають особливості персоналу, що можуть проявлятися у їх віці, рівні освіти, матеріальному та моральному стимулюванню діяльності тощо [10, с. 112].

Застосування методів з управління маркетинговою діяльністю призводить до таких наслідків, як визначення цільової орієнтації діяльності фірми зв'язку з особливостями потреб на ринку, впливу маркетингової діяльності на технологічний та виробничий процес, проведення діяльності з аналізу ринкового середовища з метою виявлення попиту та визначення особливостей загальної ринкової кон'юнктури. Також даний вид діяльності допомагає мотивувати створення ефективних стимулів для працівників з метою підвищення їх загальної ефективності (внутрішній маркетинг), а також забезпечувати контроль та аналіз впровадження маркетингових заходів на підприємстві.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства може відбуватися з позиції п'яти основних підходів, а саме вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікація збутової діяльності, маркетинговий підхід, підхід соціально-етичного маркетингу. Розглянемо дані підходи більш детально.

Концепція удосконалення виробництва базується на фокусуванні всіх зусиль підприємства на максимальне виробництво своєї продукції, шляхом здешевлення виробництва, збільшення його загального обсягу тощо. В результаті цього підприємство випускає значну кількість продукції, за відносно

невеликою ціною, завдяки економії від масштабу. При цьому мінімальна увага приділяється всім іншим особливостям маркетингового процесу. Застосування даної концепції вигідне лише в умовах коли попит переважає пропозицію товарі, або необхідно понизити собівартість продукції через її загальну драговину [9, с.56].

Концепція удосконалення товару фокусує увагу на вдосконаленні товару, його модифікації та доробкам з метою забезпечити прибутковість діяльності підприємства. В даному випадку фірма зосереджується на покращенні експлуатаційних особливостях свого продукту намагаючись таким чином виокремитись серед конкурентів. Однак застосування даного підходу може викликати «маркетингову короткозорість», що проявляється у фокусуванні на окремому продукті, а не найкращому задоволенні попиту споживача.

Інтенсифікація збутової діяльності передбачає зосередження основних маркетингових зусиль фірми на засобах просування, тобто рекламній діяльності, стимулювання збуту з метою максимізації кількості попиту на власний продукт. Ефективне застосування даного підходу є доречним на ринку пасивного попиту (наприклад, страхових послуг) на продукцію яких споживачі рідко звертають власну увагу.

Маркетингова концепція базується на визначенні цільових потреб потенційних споживачів на ринку та їх задоволення за допомогою продукції фірми, кращим способом ніж у конкурентів. Тобто, при такому підході основна увага фокусується на кінцевому споживачі та його потребах та запитах [11, с. 142].

Наслідком розвитку даної концепції став соціально-етичний маркетинг, що передбачає врахування не тільки інтересів конкретного споживача та підприємства, але й суспільства загалом. Тобто діяльність фірми направлена не тільки на задоволення короткострокових потреб споживачів, але й на їх довгострокове благополуччя.

На сьогоднішній день всі ці концепції мають свій частковий прояв в конкретних ситуаціях, тому для забезпечення ефективної маркетингової

системи вона повинна базуватися на засадах, що дозволять їй більш ефективно виконувати свою діяльність в раках конкретного підприємства на конкретному ринку.

Основні принципи управління маркетинговою діяльністю відображено на рис. 1.2.

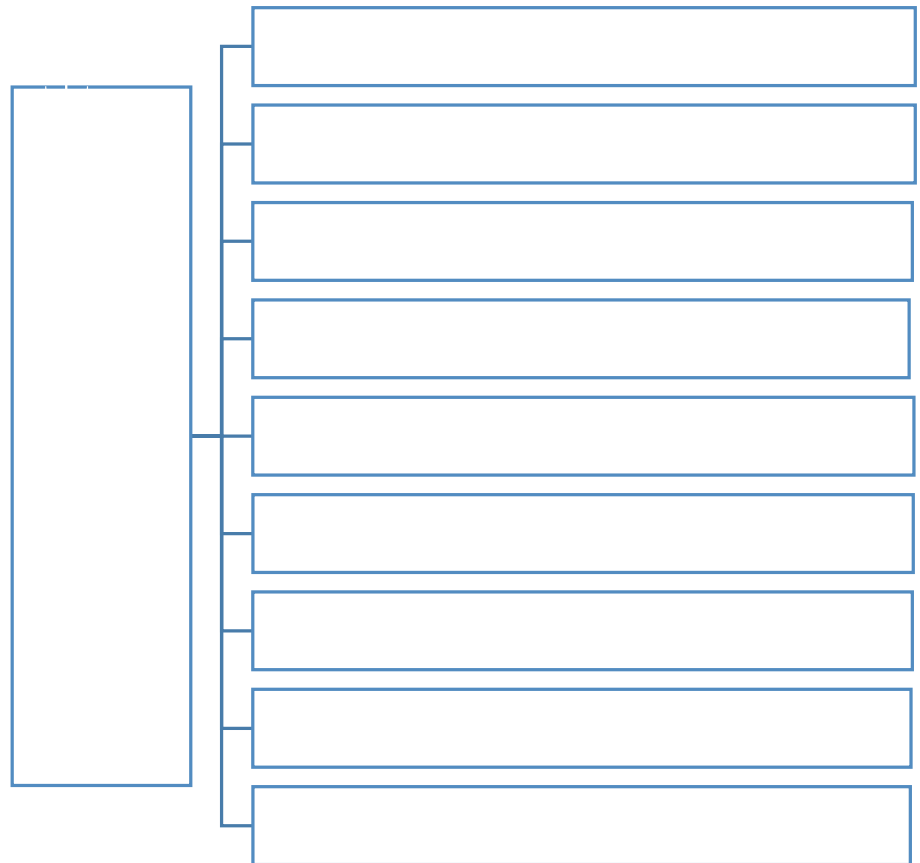


Рисунок 1.2 – Принципи ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: [12]

За допомогою даних принципів підприємство має можливість визначити основні напрямки своєї діяльності в маркетинговій сфері, визначати основні його функції.

Серед основних функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства варто виділити загальні та специфічні. До загальних функцій маркетингової діяльності можна віднести аналітичну діяльність, планування, впровадження та контроль за виконанням загальних напрямків маркетингової діяльності на підприємстві. До основних специфічних функцій управління

маркетинговою діяльністю можна віднести: формуванню стратегії діяльності підприємства, основного плану його розвитку, цілей та завдань; діяльність на правлена на планування та забезпечення виробничого процесу продукції підприємства; встановлення загальної цінової політики фірми, цінове позиціонування в рамках наявного асортименту продукції; формування збутових каналів підприємства, визначення їх особливостей; визначення особливостей застосування комунікаційної діяльності та її реалізація; підбір персоналу формування ефективної структури з управління маркетинговою діяльністю; збирання, обробка та систематизація маркетингової ситуації тощо.

Загалом, ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства передбачає три основні напрямки, що пов'язані з плануванням, реалізацією та контролем маркетинговою діяльністю підприємства (рис. 1.3).

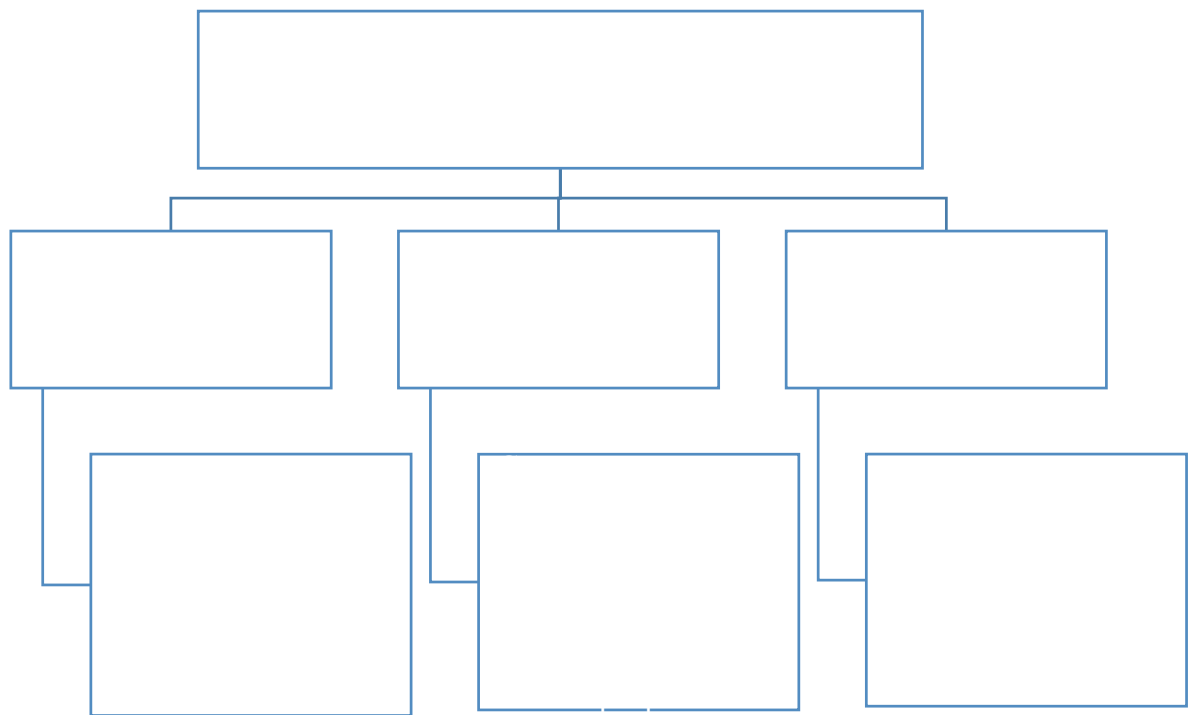


Рисунок 1.3 – Основні напрямки функціональних обов'язків діяльності з управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Джерело: [7]

Маркетингова система діяльності підприємства передбачає діяльність, що направлена на створення та проведення ефективної роботи служби

маркетингу підприємства, забезпечення ефективної маркетингової інформаційної системи, що передбачає збір, аналіз та використання внутрішньої та зовнішньої інформації. На основі доступної інформації та можливостей підприємства розробляється загальна стратегія маркетингової діяльності та конкретні плани по її досягненню.

Управління маркетинговою діяльністю проявляються в двох основних напрямках, а саме діяльності з дослідження ринкового середовища та формування маркетингового комплексу підприємства. Схематичне зображення даної моделі діяльності представлено на рис. 1.4.

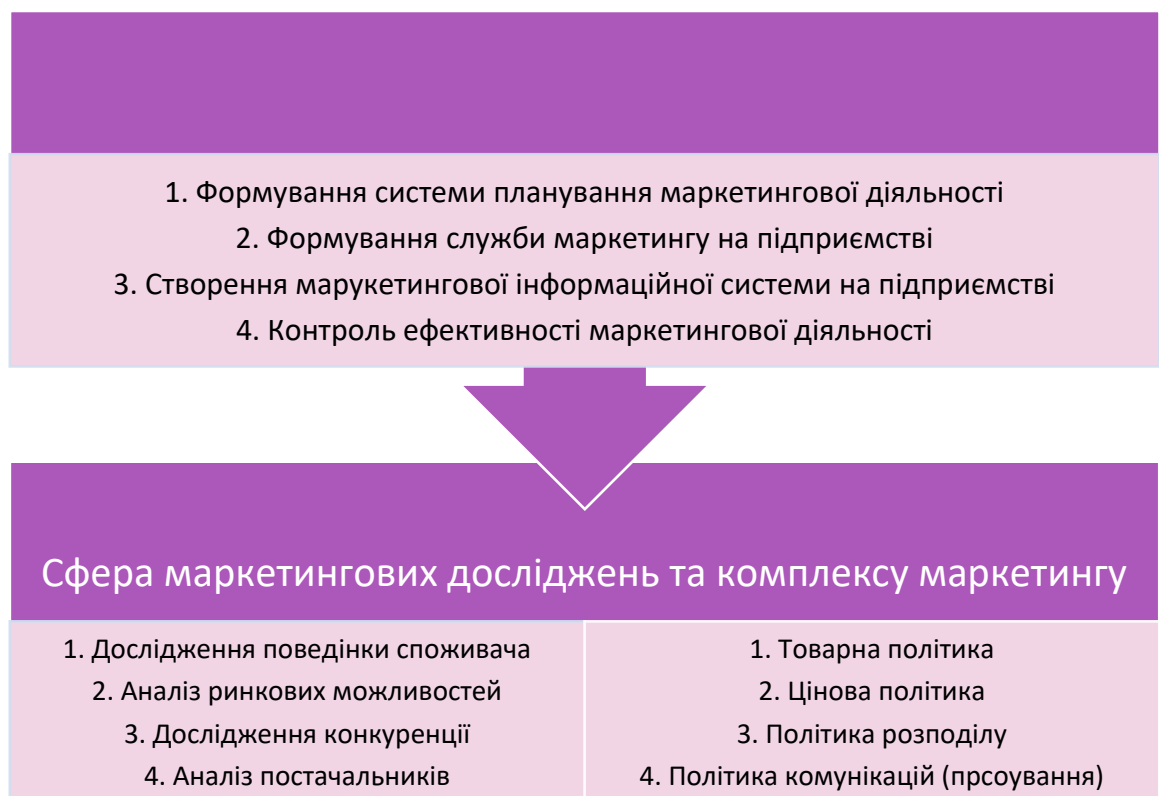


Рисунок 1.4 – Функціональні сфери управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Джерело: [13]

Діяльність з дослідження ринку передбачає збір та наліз інформації стосовно макро- та мікро- середовища фірми, та передбачає дослідження поведінки споживачів, аналіз діяльності конкурентів, визначення загальних можливостей підприємства.

Розробка комплексу маркетингу полягає у визначенні особливостей маркетингової політики в чотирьох її основних напрямках реалізації на підприємстві, а саме:

Товарної політики, що передбачає визначення формування та управління асортиментом продукції підприємства та визначення її особливостей;

Цінової політики – визначення цінових аспектів товарного асортименту, цінова стратегія, цінове позиціонування товарів на ринку, оптимізація витрат на виробництво;

Збутова політика, що передбачає визначення особливостей збутових каналів, їх формування та управління»

Комунікаційна політика – направлена на просування продукції від виробника до кінцевого споживача.

Для забезпечення ефективного розвитку та відповідності всім сучасним вимогам, маркетингова система управління має стимулювати та забезпечувати процес свого постійного розвитку. На сьогоднішній день найбільш перспективними напрямками розвитку системи управління маркетинговою діяльністю організації є наступні [14, с. 44]:

- створення цілісної та гнучкої маркетингової системи, яка спроможна забезпечити високий ступінь адаптивності фірми для забезпечення її ефективного функціонування в динамічному ринковому середовищі;
- раціоналізація функціональної організації робітників у маркетинговому відділі з метою забезпечення їх найвищої продуктивності та результативності;
- діяльність направлена на розширення сфери функціонування підприємства за рахунок співпраці з іншими ринковими суб'єктами;
- активне включення та використання в маркетинговій діяльності всіх досягнень сучасно наукової думки, для підвищення її загальної ефективності та автоматизації окремих процесів;

- впровадження науково обґрунтованих маркетингових методів та технологій;
- постійне удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю з метою забезпечення її найбільшої ефективності в умовах адаптації до постійних змін ринкового середовища.

Для забезпечення ефективності системи управління маркетинговою діяльністю необхідно застосовувати всі доступні методи та інструменти, що повинні формувати єдину комплексну систему, де кожен складовий елемент є частиною загальної маркетингової системи направленої на забезпечення загальних цілей діяльності підприємства у ринковому середовищі.

У якості висновку до даного параграфу можна зазначити, що маркетингова діяльність є неодмінною складовою забезпечення ефективної діяльності підприємства в сучасному ринковому середовищі. Разом з цим, ефективність самої маркетингової діяльності залежить від ефективності системи її формування та управління.

Особливості маркетингової діяльності в умовах вітчизняного ринкового середовища визначаються загальними проблемами, що пов'язані з низьким рівнем доходів населення, його загальної недовіри до рекламної та стимулюючої діяльності, високий ступінь залежності від ринкових посередників, що значно завищують ціни, низький рівень професіоналізму та компетенцій працівників в сфері маркетингу.

Для забезпечення ефективної діяльності маркетингової системи підприємства необхідно забезпечити її відповідність таким принципам як орієнтація на споживача, адаптивність та гнучкість до змін ринкового середовища, спрямованість на довгострокову перспективу, забезпечення комплексності та системності елементів маркетингової діяльності, забезпечення економічної ефективності маркетингової діяльності та активно впровадження елементів інноваційних елементів у її діяльність.

Основним напрямком діяльності з управління маркетингом має бути створення та проведення ефективної роботи служби маркетингу підприємства,

забезпечення ефективної маркетингової інформаційної системи, що передбачає збір, аналіз та використання внутрішньої та зовнішньої інформації. На основі доступної інформації і можливостей підприємства розробляється загальна стратегія маркетингової діяльності та конкретні плану по її досягненню.

Серед основних напрямків діяльності ефективної системи управління маркетинговою діяльністю має бути дослідження ринкового середовища, в якому функціонує підприємство, а також формування його елементів комплексу маркетингу.

1.2 Складові управління маркетинговою діяльністю підприємства

Зважаючи на загальну широту маркетингової діяльності та важливість тієї ролі, що вона виконує в забезпеченні ефективного функціонування підприємства в несучасних ринкових умовах, ми можемо відзначити необхідність наявності значного рівня відповідальності, який необхідно проявити для забезпечення формування та ефективного функціонування даного напрямку діяльності.

Маркетинг є комбінований поняттям функціонування безлічі різноманітних складових діяльності фірми, що об'єднуються у певну єдину структуру, що має назву маркетингова система. В зв'язку з цим, можна зазначити, що ефективне функціонування маркетингу на підприємстві пов'язано з особливостями ефективної роботи даної системи, а отже і всіх її складових. З метою отримання загального уявлення про особливості функціонування ефективної системи маркетингової діяльності підприємства, ми пропонуємо розглянути її схематичне зображення (рис. 1.5). Для отримання кращого її розуміння проведемо аналіз та визначення її основних компонентів.

У попередньому підрозділі роботи, нами вже були розглянуті окремі особливості маркетингової системи, такі, як окремі принципи та підходи в її застосуванні. Вони діють на всіх етапах функціонування маркетингової системи впливають на загальну діяльність підприємства у даній сфері. Окрім

цього, ми розглянули і складові специфіки власне управлінської діяльності, що проявляються через функції менеджменту «Планування», «Організація» та «Контроль».

В даній частині роботи нам необхідно сконцентруватися на розкритті таких складових маркетингової системи, як зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування маркетингу, суб'єкт та об'єкт управління маркетинговою системою. Також, на нашу думку, буде важливо розглянути загальну роль інформації та інформаційного забезпечення, а також окремі етапи функціонування маркетингової системи, як на етапах її формування, так і в рамках підтримки стабільного функціонування її діяльності.

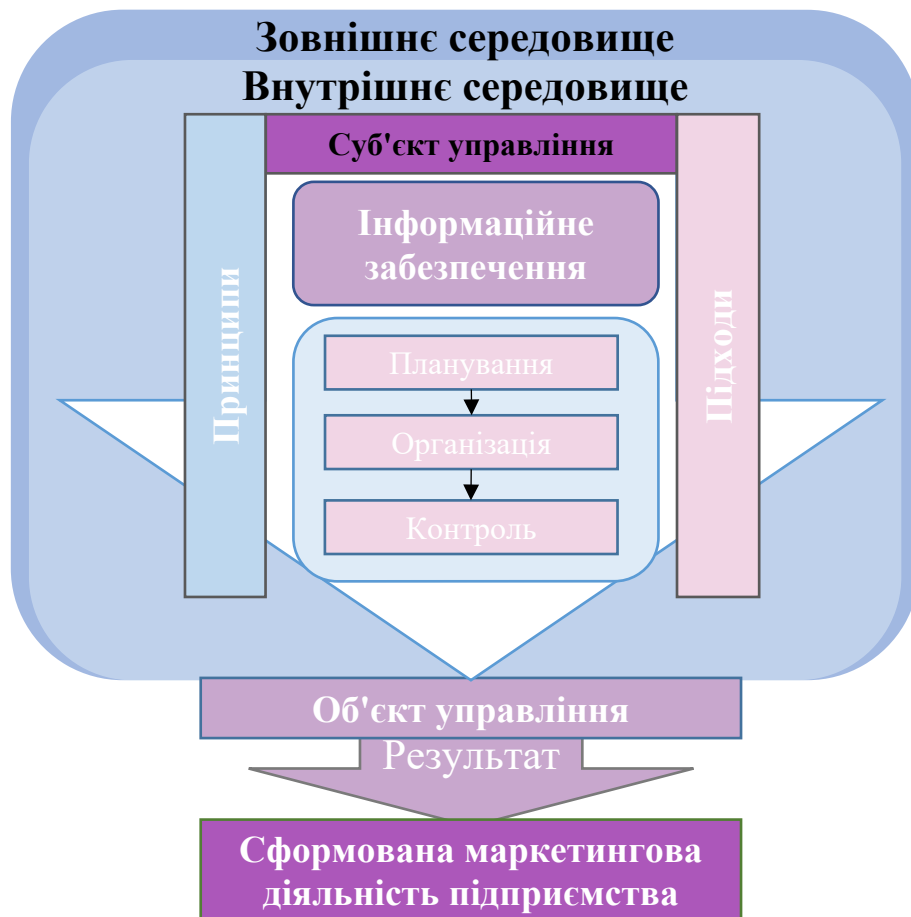


Рисунок 1.5 – Загальна система управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [15]

В першу чергу необхідно розглянути такі ключові елементи системи управління маркетинговою діяльністю, як маркетингове середовище в якому діє підприємства. Воно включає в себе фактори, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства.

Внутрішнє середовище компанії, це власне особливості організації та специфіка діяльності самого підприємства, воно включає в себе наступні компоненти:

- технологічні можливості підприємства. Наявні в нього засоби виробництва, комунікації, їх інноваційний потенціал, ступінь зношення, робото- та конкурентоспроможність, загальна продуктивність та ефективність.
- ресурсні можливості підприємства. Наявність у компанії достатньої кількості сировини, людського ресурсу, фінансових коштів тощо.
- організаційні можливості підприємства. Специфіка структури організації та забезпечення ефективності роботи правління, що дає змогу ефективно використовувати наявні технічні можливості та ресурси [16].

Таким чином, внутрішнє середовище - це поєднання його окремих складових елементів, що визначають загальне середовище, потенціал та ресурси на які може опиратися маркетингова діяльність в рамках свого провадження та функціонування.

Ключовою особливістю факторів внутрішнього середовища, є їх повна підконтрольність компанії, тобто вона їх формує та може чинити на них безпосередній вплив з метою досягнення певних цілей.

Специфікою зовнішнього середовища є його значний розмір, воно включає себе низку факторів які визначають загально ринкові умови в яких функціонує компанія. При цьому, саме підприємство немає можливості чинити на більшість факторів даного середовища. В структуру чинників зовнішнього середовища, ми можемо віднести:

- специфіку попиту на продукцію, що реалізується підприємством;
- специфіку конкуренції на ринку;

- інституціональні особливості ринкового середовища, що визначають «правила гри» [16].

В свою чергу, ми можемо виокремити, в рамках зовнішнього середовища, мікро- та макро- фактори. До мікрофакторів, ми можемо віднести складові маркетингового середовища, на які тим, чи іншим чином підприємство може вплинути. До них можна віднести споживачів, конкурентів, посередників та постачальників. Організації постійно взаємодіють з цими елементами ринкового середовища та можуть їх певним чином контролювати. При цьому, варто зазначити, що ступінь контролю напряму залежить від реальних можливостей підприємства.

Характеризуючи макрофактори зовнішнього середовища, ми можемо зазначити, що компанія немає на них жодного впливу, а тому їй доводиться лише підлаштовуватись під наявні ринкові реалії для максимізації позитивних чинників та мінімізації збитку від негативних факторів, спричинених ними. До факторів макросередовища, ми можемо віднести:

- Політико-правові фактори. Визначаються специфіку законодавства та загального політичного ландшафту, в якому функціонує підприємство.
- Соціально-культурні фактори. Визначають особливості загальної поведінки споживачів, структури потенційної аудиторії, її смаки, вподобання тощо.
- Економічні. Фактори пов'язані з особливістю економічної ситуації на ринку, тенденції його розвитку тощо.
- Технологічні фактори. Вони визначають особливості та специфіку доступних засобів виробництва, які може використовувати компанія для власних цілей [17].

Маркетингова система опирається на внутрішнє середовище компанії, і намагається завдяки наявним можливостям максимально ефективно виконувати свої функції в умовах впливу на зовнішнє мікросередовища та підлаштовуватись під наявні тенденції зовнішнього макросередовища.

Для кращого розуміння загальної структури маркетингової діяльності, ми можемо звернути увагу на розкриття понять суб'єкт та об'єкт управління маркетинговою діяльністю. Так, суб'єктом управління маркетинговою діяльністю підприємства виступають керівники підрозділу маркетингу, а також окремі маркетингологи (у випадки коли вони формують та визначають особливості даної діяльності). Окрім цього до суб'єктів, ми можемо віднести і вище керівництво підприємства, що визначає загальні бюджети, стратегію та загальний вектор розвитку компанії. Таким чином суб'єктом маркетингової діяльності виступають ті особи, які безпосередньо формують та керують даним процесом [18].

Об'єктом управління маркетингової діяльності виступає безпосередня реалізація функцій маркетингу та його менеджменту. Тобто, це сам маркетингова діяльність, що реалізується підприємством для досягнення певних цілей.

В рамках наявності безлічі факторів, що визначають специфіку формування та функціонування маркетингової діяльності, нам також необхідно відзначити роль інформаційного забезпечення. На сьогоднішній день інформація можна визначити, як особливий вид нематеріального ресурсу, що дозволяє отримати об'єктивну інформацію стосовно позицій підприємства та його фактичного стану, а також оцінити специфіку ринкового середовища, його тенденції, рух та динаміку. Саме на основі наявної інформації відбувається провадження маркетингової діяльності, що опираючись на об'єктивні дані ставить перед собою конкретні цілі та задачі. Також інформація є ключовим показником для моніторингу ефективності проваджених заходів та їх коригування у відповідності до нагальних потреб та реалій ринку [19].

Розглянувши окремі складові управління маркетингом, нам необхідно зазначити і загальні підходи у даному процесі, тобто основні кроки, що мають місце в процесі побудови маркетингової системи, а також підтримка її функціонування.

Так, вихідною точкою формування маркетингової системи є проведення збору маркетингової інформації. Загальна роль інформаційного забезпечення була зазначена нами вище. Даний етап передбачає визначення головних показників ринку на якому дія підприємства, всіх його ключових компонентів, що можуть вплинути на діяльність підприємства та вплив на які воно має чинити саме. Від якості отриманої інформації залежить і подальша точність та ефективність реалізованих маркетингових заходів та конкурентні позиції компанії в цілому [18].

На основі отриманого матеріалу, ми оцінюємо ринкові можливості підприємства, що виходять з його поточних ресурсів. В свою чергу дані інформація слугує основою для формування власне цілей маркетингу через систему аналізу фактичного стану та цілепокладання компанії. Серед визначення цілей можуть бути забезпечення утримання наявних ринкових позицій, збільшення охоплення цільової аудиторії, поліпшення конкурентних позицій, збільшення ринкової частки, вихід на нові ринки тощо.

Для забезпечення ефективної роботи маркетингової системи важливо не тільки зібрати цільову інформацію але і правильно проаналізувати та об'єктивно оцінити власні можливості для формування маркетингових цілей. На основі поставлених цілей відбувається відбір можливостей, що ґрунтується на наявних ресурси. Необхідно зазначити, що оскільки фірма може задіяти лише частину власних ресурсів, а також їх загальну обмеженість необхідно провести відбір цільових ринків, на які буде орієнтуватися підприємство, а також проведення формування альтернативних варіантів рішень, на випадок певних сценаріїв розвитку подій в рамках ринкового середовища [19].

В основі проведеного відбору та формування альтернатив відбувається стратегічне планування маркетингової діяльності, що визначить загальний вектор розвитку маркетингової діяльності, його цілей та завдань на довгостроковий період. В рамках даної діяльності відбувається розробка маркетингових планів, що мають бути орієнтовані, як на стратегічне, так і на тактичне планування.

Також на даному етапі відбувається формування основних складових маркетингових діяльності, що відповідають за різні напрямки, тобто комплексу маркетингу. Ми коротко розглядали його у попередньому підрозділі, до них відноситься товарна, цінова, комунікаційна політика, а також політика розподілу. Такий підхід є побудовою класичного маркетингового комплексу «4Р», при цьому загальний розвиток концепції маркетингу призводить і до можливих змін у маркетинговому комплексі, так для сучасного підприємства більш доцільним може стати використання комплексу «5Р», що складається з елементів класичного комплексу з виокремлення елемента «люди», що включає персонал підприємства, а також всіх людей, що прямо або опосередковано впливають на ефективність діяльності підприємства [20].

У випадку функціонування підприємства в сфері послуг, доречним може стати використання комплексу «7Р», який додає до складових «5Р» елементи «фізичне середовище» (місце надання послуг) та «процес» (специфіка надання послуг та взаємодії з клієнтом). Окрім цього можна застосовувати і більш розширенні комплекси, однак при такому підході відбувається значне ускладнення системи, що може позначитись на її ефективності у випадку недостатньої кількості ресурсів [21].

Після визначення всіх організаційних моментів, має місце формування безпосередньої маркетингової діяльності підприємства, тобто її безпосереднє провадження у практичну діяльність. В залежності від ефективності наявної інформації, її аналізу та зроблених висновків буде залежати і загальна ефективність впровадження маркетингової діяльності.

Незважаючи на якість та ефективність впровадження маркетингової системи, необхідно враховувати той факт, що вона функціонує в умовах динамічного середовища, що характеризується змінами. На даний момент немає можливості точного визначення майбутніх станів ринку чи його розвитку, зважаючи на це по мірі реалізації маркетингової діяльності в часі, вона потребує постійного контролю. По-перше, контроль надає можливість вимірювати ефективність окремих елементів маркетингової системи та її в

цілому та у випадку необхідності проводити необхідні зміни та оптимізації. По-друге дана функція слугує для необхідного корегування роботи системи для досягнення маркетингової стратегії, що в свою чергу також може коригуватися, виходячи з наявного стану речей [21].

Варто відзначити, що зазначені нами етапи не є чимось одноразовим, вони мають відбуватися постійно. Необхідний постійний збір та аналіз інформації, на основі якого формуються та коригуються наявні плани, може змінюватись і система маркетингового комплексу, а також специфіки контролю за маркетинговою діяльністю.

Необхідно враховувати і той факт, що система маркетингового управління, незважаючи на власну значимість для успішного функціонування в умовах сучасного ринку, є лише однією зі складових загальної діяльності підприємства. При цьому вона хоч і має вирішальне значення в рамках забезпечення успішності, в окремих випадках може бути зовсім відсутня. Це необхідно розуміти, адже ефективна робота маркетингової системи підприємства може бути лише в рамках єдності із загальними цілями та завданням підприємства, тобто вони мають бути гармонізованими та намагатись досягти єдиних завдань та цілей.

1.2 Методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

В сферах дослідження характеристик маркетингової діяльності одним із головних питань, виступають показники ефективності управління даним складним системним процесом. Так, в окремих наукових доробках відображено дослідження ефективності маркетингової діяльності через призму показників лояльності споживачів. Дійсно, складові маркетингової діяльності здійснюють основний вплив на кінцевий вибір покупця та забезпечують формування загального клієнтського капіталу. Домінуюча роль в даному процесі належить політиці маркетингових комунікацій, що містить найбільші можливості в

контексті формування довгострокової лояльності покупців [22]. В той же час, ефективність управління маркетинговою діяльністю визначається не лише показниками клієнтської лояльності.

Ключовим чинником формування ефективного управління маркетингом на підприємстві є створення синергетичного ефекту, тобто взаємодії його складових компонентів. Так, ефективність маркетингової діяльності в повній мірі пов'язана зі рівнем її інтеграції в загальну систему маркетингового управління підприємством. Остання, в свою чергу, напряду залежить від обраної маркетингової концепції для конкретної бізнес-організації. Максимальний ступінь ефективності досягається у випадку відсутності суперечностей між окремими елементами маркетингової діяльності та підсистемами маркетинг-менеджменту (планування, організація, контроль).

Важливими складовими компонентами становлення успішності управлінського процесу є принципи цілісності, гнучкості, а також комплексна відповідність цілям та завданням підприємства або іншої організації. Дані компоненти проявляються в межах орієнтації підприємства на реальну ринкову кон'юнктуру та адаптації під неї. Ключову роль в даному процесі відіграє маркетингова суміш, що формує безпосередній контакт з клієнтом підприємства. Саме тому, процес управління маркетинговою діяльністю нерозривно пов'язаний з управлінням маркетинговим комплексом, як ціле та часткове. Від того, як сформовано та реалізовано інструменти маркетингової суміші безпосередньо залежить і загальна ефективність маркетингової діяльності [23].

Система дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю на сьогоднішній день реалізована в рамках різних підходів, через надзвичайну складність та багатовекторність даної діяльності, що має різні сфери вияву. Більше детально доцільно розглянути деякі ключові.

З трактовкою Л. В. Балабанової, оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю виявляється в межах дослідження результативності та ефективності окремих складових його елементів, з позиції впливу на

споживача. Зазначений вплив формується на базі інформаційного впливу, сумарного впливу маркетингового інструментарію, окремих управлінських рішень в сфері маркетингу тощо [24, с. 42]. Проблемною стороною даного підходу є доцільність його застосування виключно на кінцевому етапі визначення ефективності, що свідчить про неможливість його попередньої реалізації до складових маркетингової діяльності.

Основоположник класичної маркетингової науки Ф. Котлер також проводить визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю через аналіз ефективності її окремих компонентів. При цьому, компоненти чітко розмежовується ефективність управління маркетинговою діяльністю (підсистеми менеджменту) та ефективність самої маркетингової діяльності (маркетингова суміш та аналітика). Автор зауважує важливість аналізу зазначених обох складових на основі сформованого підходу, що передбачає їх дослідження в рамках, і внутрішнього, і зовнішнього середовища організації. Ефективність управління маркетинговою діяльністю визначається як внутрішніми аспектами діяльності підприємства, так і зовнішніми. При цьому сам прояв ефективності проявляється в різноманітних сферах господарської діяльності організації. Так, в одних випадках змінюється фінансова віддача коштів та зростання фінансової стійкості, в інших відбувається підвищення ефективності менеджменту персоналу тощо [1, с. 131].

Методологія Г. Асселя вимірює ефективність управління маркетинговою діяльністю у відповідності до повних витрат його реалізацію та отриманого фінансового результату. Вказаний підхід можна назвати фінансовим, він є найбільш поширеним, через його універсальний характер та простоту реалізації. Домінує він і в умовах сучасного вітчизняного ринку, однак, на нашу думку, через те що його застосування базується виключно на кількісних показниках, ефективність управління маркетинговою діяльністю перебуває в повній залежності від комерційної діяльності, що не дозволяє в повній мірі оцінити власне ефективність маркетингової діяльності [25, с. 701].

Згідно досліджень В. А. Шаповалова, виокремлено два підходи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю. Перший з них характеризується через рівень виконання маркетингових функцій в діяльності підприємства. Другий підхід, традиційно, передбачає економічний вимір, тобто відношення отриманого економічного результату та затрат [26].

Проводячи узагальнення зазначеної інформації, ми констатуємо різноманіття тверджень в науковій літературі в контексті поставленого питання. На нашу думку, на сьогоднішній день доцільно комбінувати окремі підходи при визначенні ефективності маркетингової діяльності. За основу може бути прийнятий економічний підхід (співвідношення результатів та витрат), однак, він має бути доповнений і якісними компонентами, оскільки загальна маркетингова ефективність містить не тільки кількісних прояв. Також важливо при аналізі ефективності управління маркетинговою діяльністю комплексно розуміти умови зовнішнього та внутрішнього середовища, в яких воно здійснюється.

Важливим аспектом є і розуміння самої термінології в ефективності управління. Аналізуючи різні наукові джерела з менеджменту та маркетингу, ми можемо зазначити різність трактування таких складових категорій успіху організації, як результативність та ефективність управління. Дійсно, показники, разом з категорією стратегічного виживання, входять в структуру широкої категорії успішності управлінської діяльності організації. Однак, часто в науковій літературі ефективність управління прирівнюється до успішності управління, що є некоректним з позиції методології.

Показник результативності в управлінні маркетинговою діяльністю організації визначається з позиції її цільової спрямованості на формування структури інструментарію (маркетингової суміші) з метою максимально оптимального задоволення потреб споживачів і, завдяки цьому, досягненню поставлених цілей та задач підприємства. Результуючими показниками в практиці господарської діяльності вважається зміна обсягів та частки продажів,

рівень операційного та чистого прибутку, рівень прямих та непрямих витрат, показники виробничої активності тощо.

Під ефективністю управління розуміється інша категорія. Так, ефект виступає результатом діяльності, в той же час ефективність завжди є категорією відносною, яка обчислюється співвідношенням між результатом та витратами для його одержання або кінцевого ефекту до витрат ресурсів, що забезпечили його формування.

В методології управління виокремлено декілька підходів, що можуть в тому числі бути застосовані до управління маркетинговою діяльністю, рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Підходи до визначення ефективності управління маркетинговою діяльністю організації

Джерело: [27, с. 52]

В практичній площині, кожний вказаний підхід реалізується в рамках, що сформовані зовнішнім та внутрішнім маркетинговим середовищем.

Цільова концепція ефективності управління маркетинговою діяльністю, характеризує, в рамках якої маркетингова діяльність повинна досягати поставлених цілей в рамках загальних цілей організації, а ефективність

управління маркетинговою діяльністю показує рівень, з яким данці цілі досягнуті за визначений термін. За такого підходу, відбувається оцінка результатів маркетингової діяльності, а їх ефективність оцінюються з позиції рівня їх досягнення. Даний підхід також визначають як визначення ефективності в широкому розумінні.

Показниками, що дають характеристику результатів досягнення цілей підприємства в більшості випадків виступають наступні: загальна величина обсягів продажу, ринкова частка підприємства, показники фінансових результатів, ширина та глибина товарного асортименту, показники динаміки розвитку підприємства, оцінка якості продукції та рівня обслуговування.

Системна концепція включає розгляд результатів управління маркетинговою діяльністю через взаємодію впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. Ефективність управління в даному підході показує ступінь адаптивності маркетингової діяльності в рамках вимог маркетингового середовища. В даному підході ключову роль має ступінь задоволення потреб споживачів, відповідність товарів та послуг ринковим вимогам, ступінь конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому.

В науковій літературі з менеджменту набув поширення така концепція, як «баланс інтересів». В його рамках, маркетингова діяльність націлена не тільки на задоволення потреб і бажань споживачів, але й на успішну взаємодію організації з іншими суб'єктами маркетингового середовища. Таким чином, забезпечується комплексна відповідність маркетингових рішень вимогам різних функціональних підсистем господарювання, зокрема, фінансам, виробництву, логістиці, менеджменту персоналу та торгівлі. Ефективність визначається ступенем відповідності маркетингової діяльності вимогам ринку та рівнем внутрішньої гармонії організації [28, с. 152].

Досліджуючи характерні риси функціональної концепції ефективності, зазначаємо, що вона є найбільш розповсюдженою в практичній діяльності господарювання через простий характер свого використання. Саме за даною ідеєю, ефективність виступає відношенням результату (як правило чистого чи

операційного прибутку) до понесеного рівня витрат на його одержання. Така концепція включає роботу з широкою системою критеріїв рентабельності, серед яких основну роль в маркетингу має ROMI.

Розглядаючи специфіку композиційної концепції в дослідженні ефективності управління, ми можемо зазначити, що вона базується на впливі управлінської праці на досягнення ефекту від реалізації маркетингової діяльності маркетингового комплексу. Так, по суті, досліджується вплив управлінського персоналу та окремих його рішень на загальне формування кінцевих результатів. Дана ідея є складною в методології свого застосування та потребує кастомізації на кожному підприємстві, через що досить рідко застосовується на практиці.

В рамках дослідження ефективності управління, не можна не охарактеризувати основні методологічні підходи до її оцінювання. Інтегральний підхід визначається на базі розробки синтетичного показника взаємозв'язку різних компонентів ефективності, та генерації на їх базі єдиного вимірника, що оцінює всю систему управління. Доцільність застосування даного підходу визначається відсутністю єдиного показника ефективності в практиці маркетингу, що міг би сказати про успішність управління маркетинговою діяльністю [29, с. 94]. В основі даного показника лежить інтегральна оцінка, що обчислюється наступним чином:

$$W=f(I_1*I_2*...I_n), \quad (1.1)$$

де $I_1, I_2, \dots, I_n$ – часткові показники ефективності.

Частковими показниками слугують окремі показники ефективності маркетингової діяльності, зокрема елементів маркетингового комплексу, також можуть розбиватися на складові компоненти. Сформована ієрархія показників узагальнюється в єдине ціле. Методика добре доповнюється коефіцієнтами вагомості, що підвищують об'єктивність впливу чинників на загальну ефективність маркетингової діяльності. Методика добре кастомізується під кожную організацію та дозволяє ефективно оцінювати динаміку ефективності

управління маркетингом, однак, абсолютно не пристосована до конкурентного порівняння показника.

Аналізуючи окремі показники, зауважимо, що їх надзвичайно багато. Серед виділяється показник ROMI, що належить до сімейства показників рентабельності та обчислюється безпосередньо для маркетингових витрат:

$$ROMI = \frac{\Pi - B_m}{B_m}, \quad (1.2)$$

де Π - прибуток (чистий чи операційний), гр. од.;

B_m – витрати на маркетингову діяльність.

Показник є найпопулярнішим в оцінці ефективності маркетингової діяльності та системи управління нею, він є найбільш універсальним та уніфікованим, внаслідок зосередження на фінансовому аспекті діяльності організації, що є виступає ключовим фактором існування організації в умовах ринкової економіки.

Звісно, рентабельність маркетингу далеко не єдиний показник для вимірювання ефективності управління маркетинговою діяльністю. На практиці формується ціла система KPI (Key Performance Indicators), розкривають окремі компоненти ефективності маркетингової діяльності чи її елементів. Система даних показників дозволяє досліджувати особливості поведінки потенційних клієнтів, відслідкувати показники динаміки продажів, аналізувати рівень купівельної лояльності тощо.

Як і більшість показників маркетингової діяльності, система KPI кастомізується під вимоги окремого підприємства, а отже, система показників на різних підприємствах може відрізнятися як за переліком самих показників, так і за їх числовим вираженням. Така ситуація ускладнює формування загальної методології оцінювання ефективності управління маркетингом. Окрім складності в уніфікації та стандартизації, окремі метрики характеризуються низькою інформативністю, суттєвою обмеженістю застосування та помилковою методологією обрахунку.

В. А. Пархименко пропонує оцінювати ефективність управління маркетингом через систему показників комерційної та комунікаційної складової маркетингової діяльності [30].

На нашу думку, процес оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю повинен реалізуватися в межах системи окремих показників, які необов'язково інтегрувати в єдиний коефіцієнт, адже ефективність часткових елементів маркетингової діяльності в більшості випадків не компенсують один одного. В рамках застосовування інтегрального показника можна легко пропустити низький рівень результативності окремих сфер маркетингової діяльності.

З метою отримання адекватної оцінки успіху в рамках ефективності управління маркетинговою діяльністю, ми можемо використовувати окремі загальноекономічні показники, що відображають ту чи інші сторони успішності здійснення маркетингової діяльності [30].

Так, першим таким показником виступає ROMI, що був розглянутий вище. Також, серед показників довгострокового виживання на ринку, можна виділити зміну частки ринку підприємства (ЧРП):

$$\Delta \text{ЧРП} = (\text{ЧРП}_1 - \text{ЧРП}_0) / \text{ЧРП}_0, \quad (1.3)$$

де ЧРП_1 – частка ринку звітна (фактична);

ЧРП_0 – частка ринку базисного рівня

Не можна обійтися і без застосування показника рентабельності комерційної діяльності (продажів, збуту, реалізації):

$$\text{ROS} = \frac{\text{ОП або ЧП}}{\text{ЧД}}, \quad (1.4)$$

де ЧП чи ОП – чистий чи операційний прибуток, гр. од;

ЧД – чистий виторг (виручка, дохід) від реалізації продукції, гр. од..

На торговельно-виробничих підприємствах часто користуються показником рентабельності продукції:

$$P_{np} = \frac{\text{ОП або ЧП}}{C} \quad (1.5)$$

де ЧП чи ОП – чистий чи операційний прибуток, гр. од;

С – собівартість реалізації продукції, гр. од.

Зауважимо, що названі показники є лише незначною частиною з усіх. Кожен з обраних підприємством показників демонструє певний аспект ефективності маркетингової діяльності, що зумовлює необхідність оцінки за різними показниками, що залежать в тому числі від середовища функціонування підприємства.

Підсумовуючи зазначимо, що основним напрямком діяльності з управління маркетингом має бути створення та проведення ефективної роботи служби маркетингу підприємства, забезпечення ефективної маркетингової інформаційної системи, що передбачає збір, аналіз та використання внутрішньої та зовнішньої інформації. На основі доступної інформації і можливостей підприємства розробляється загальна стратегія маркетингової діяльності та конкретні плану по її досягненню.

Для забезпечення ефективно роботи маркетингової системи підприємства необхідно сформувати чітку систему, що включає в себе взаємодію між суб'єктами та об'єктами маркетингового управління з врахуванням маркетингових принципів, підходів, а також умов внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування. Окрім цього важливим фактором є наявність якісного інформаційного забезпечення.

В рамках формування маркетингової системним необхідно організувати ефективну систему збору, аналізу інформації, що є ключовою складовою для забезпечення визначення основних цілей маркетингу та розробку різноманітних варіантів. В свою чергу на основі цього розробляється маркетингова стратегія та формується комплекс маркетингу. Необхідно забезпечити ефективне провадження даної системи та контроль за виконанням поставлених цілей та завдань. Дана діяльність має виконуватись постійно та працювати в складі єдиної системи функціонування та управління підприємством в цілому.

Важливим компонентом процесу управління маркетинговою діяльністю є визначення ефективності. З цією метою, науковцями та практиками активно реалізуються різноманітні концепції та підходи, що можуть базуватися на

досягненні поставлених цілей, відповідності вимогам ринкового середовища, гармонізації взаємодії з контрагентами, економічної ефективності тощо.

На нашу думку, процес оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю повинен реалізуватися в межах системи окремих показників, які необов'язково інтегрувати в єдиний коефіцієнт, адже ефективність часткових елементів маркетингової діяльності в більшості випадків не компенсують один одного. В рамках застосовування інтегрального показника можна легко пропустити низький рівень результативності окремих сфер маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВОДОГОН»

2.1 Організаційно-економічна характеристика, оцінка маркетингової та господарської діяльності підприємства

ТОВ «Водогон» – мале приватне торговельне підприємство, що функціонує на вітчизняному ринку з серпня 2016 року. Відповідно до статуту, підприємство знаходиться в організаційній формі товариства з обмеженою відповідальністю та перебуває на 100% у приватній власності одноосібного володіння. Юридична реєстрація та фізичне місце розташування підприємства знаходиться за адресою: місто Київ, вулиця Сім'ї Круженків 45, поштовий індекс 04159. Відповідно до постанови про реєстрацію від Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації підприємству присвоєно код за ЄДРПОУ 40689111 та визначено загальну облікову політику торговельного підприємства, що здійснюється на основі НС(П)БО [31].

Статутом підприємства конкретизовано основний вид господарювання за КВЕД 46.19. Даний вид господарювання за державним класифікатором включає діяльність посередників з торгівлі продукцією широкого асортименту. Такий вид діяльності передбачає зазначення відповідної спеціалізації. В числі

додаткових напрямків господарювання виділені: оптова торгівля іншою технікою та обладнанням (код 46.69), неспеціалізована оптова торгівля (код 46.90), діяльність у сфері інженерії та надання технічних консультацій (код 71.12), ремонтні роботи машин та устаткування (код 33.12) та монтаж промислової техніки та обладнання (код 33.20). Кількість напрямків є значною, однак, виходячи з фактичної діяльності підприємства можна зазначити, що ТОВ «Водогон» виступає оптовим торговцем промисловою технікою зі спеціалізацією на продукції галузі водопідготовки (водоочищення та водонагрів) [32].

З позиції аналізу організаційної структури компанії, то тут використовується максимально спрощення лінійна структура управління. Загалом кількість професійних кадрів на підприємстві складає 5 осіб різного функціоналу. Структура повністю відповідає розмірам діяльності компанії (рис. 2.1).

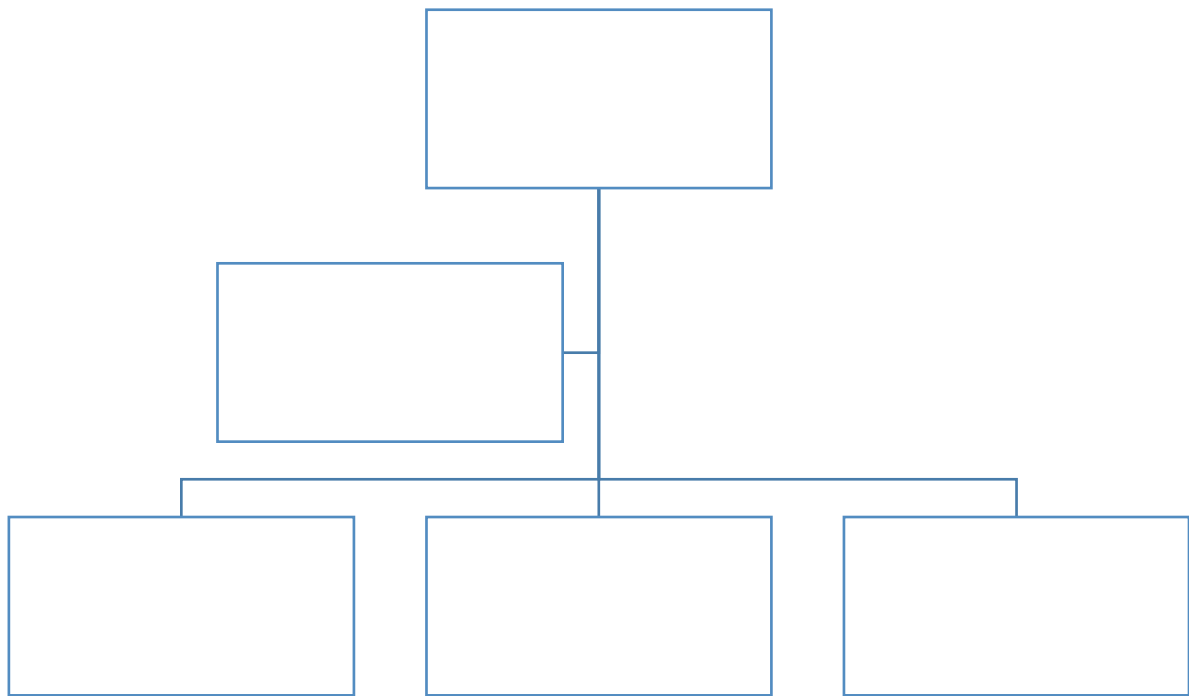


Рисунок 2.1 – Структура управління підприємством ТОВ «Водогон»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Водогон»

Кожен працівник підприємства відповідальний за одну або декілька функцій, що необхідні в господарській діяльності. Так, головним бухгалтером

здійснюється ведення обліку господарської діяльності, складання відповідної звітності та її передача у відповідні органи податкової та статистичної державної служби. В контексті аналізу фінансової діяльності доцільно відмітити певний недолік, що стосується системи оподаткування підприємства. Так, за даними боржників реєстру платників податків підприємство періодично має проблеми зі своєчасною сплатою податків, що негативно впливає на фінансову підсистему компанії в цілому [32]. Помилки при нарахуванні податків та прострочені терміни сплати є незначними, однак, їх не повинно бути взагалі.

Менеджер із закупівель відповідає за закупівельну логістичну функцію. На підставі рішень директора, менеджер з закупівель здійснює пряму взаємодію з постачальниками, формує обсяги та визначає терміни та особливості поставок. Складську функцію логістики виконує начальник складу, який є єдиним складським робітником. Він здійснює первинний облік оприбуткування товарів, відповідає за дотримання вимог збереження та відвантаження продукції.

Важливою є функція клієнт-менеджера. Він здійснює пряму взаємодію з покупцями товарів, надає консультації, проводить оформлення замовлення, формує відповідні рішення для начальника складу тощо. Даний співробітник приймає замовлення як в традиційному форматі, так і в онлайн форматі.

Суттєвий недолік на підприємстві – відсутність відокремленої маркетингової служби. Вся маркетингова діяльність зосереджена виключно в компетенції директора підприємства. Так, він приймає всі основні управлінські рішення, проводить певні дослідження ринку з визначенням пріоритетних товарних груп та стратегії ціноутворення. Платні маркетингові дослідження не замовляються, не здійснюється також замовлення платного рекламування, окрім реклами в каталогах. Засоби стимулювання збуту практично не використовуються. Важливою є діяльність директора в сфері персонального продажу та прямого маркетингу, оскільки саме він здійснює дзвінки крупним потенційним покупцям товарів компанії. Можна стверджувати, що діяльність

директора є багатофункціональною та перевантаженою, що зумовлює необхідність розширення управлінського штату компанії.

Наступною важливою складовою є аналіз показників фінансового розвитку підприємства. В табл. 2.1 за даними бухгалтерії підприємства відображені ключові показники господарської діяльності, що визначають її розвиток на ринку.

Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства свідчить про досить позитивну динаміку розвитку організації. Зокрема, ключовий стратегічний показник розвитку бізнес-організації, валюта балансу за аналізований період 2019-2021 років підвищився на 707 тис. грн. або на 22,48% з рівня 3145 тис. грн. до 3852 тис. грн. Важливо, що зростання в більшості відбувалося за рахунок реінвестицій прибутків, що характеризується випереджаючою динамікою власного капіталу підприємства, який зріс за заданий період на 41,75%, в тому числі з рівня 1358 тис. грн. в 2019 році до значення в 1925 тис. грн. в 2021 році.

Таблиця 2.1 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Водогон» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Показник	2019	2020	2021	Абсолютний приріст, тис. грн.		
				2020-2019	2021-2019	2022-2019
Чистий дохід від реалізації продукції	7052	6940	7744	-112	804	692
Інший дохід	54	68	47	14	-21	-7
Собівартість реалізованої продукції	5456	5358	6094	-98	736	638
Інші витрати	1505	1526	1562	21	36	57
в т.ч. маркетингові	94	90	96	-4	6	2
Чистий прибуток (збиток)	145	124	135	-21	11	-10
Власний капітал	1358	1652	1925	294	273	567
Валюта балансу	3145	3448	3852	303	404	707
Рентабельність реалізованої	2,08	1,80	1,76	-0,28	-0,04	-0,32

продукції						
-----------	--	--	--	--	--	--

Джерело: складено автором на основі звітності ТОВ «Водогон»

Операційні показники також характеризуються позитивною динамікою розвитку. Чиста виручка (дохід) підприємства зросла на 692 тис. грн. або на 9,81% зі значення в 7052 тис. грн. до 7744 тис. грн. Роль інших доходів в системі формування фінансового результату є незначною, однак, доцільно відмітити їх незначне зниження на 7 тис. грн. за період. Собівартість реалізованої продукції збільшилася з 5456 тис. грн. до 6094 тис. грн., загалом на 11,69% або на 638 тис. грн. Темп зростання собівартості незначною мірою випереджає темпи зростання виручки, що є характеристикою нестійкого розвитку. Водночас, в сучасних умовах господарювання така ситуація є цілком нормальною, якщо вона не проявляється в довгостроковому періоді. Тобто, в динаміці трьох років, співвідношення темпів приросту є цілком нормальним. Важливою також є категорія операційних витрат, що по суті в більшості складається з оплати праці управлінського персоналу. Загалом за період дані витрати залишаються практично незмінними та зросли всього на 70 тис. грн. або на 14,58% з рівня 480 тис. грн. до рівня 550 тис. грн. Значення чистого прибутку за період через випереджання росту собівартості характеризувалося зниженням на 10 тис. грн. до рівня в 135 тис. грн. за 2021 рік. Показник загальної рентабельності витрат компанії становить 1,76%, що в цілому можна вважати низьким, особливо з урахуванням спадної динаміки на 0,32 в. п. за період. Однак, загалом така низька рентабельність певною мірою пояснюється обліковою політикою, що націлена на мінімізацію об'єкта оподаткування за рахунок штучного підвищення окремих категорій витрат.

Звісно, не можна не відобразити і вплив подій 2022 року на діяльність ТОВ «Водогон». По суті, підприємницька діяльність в першому півріччі була призупинена, а частина персоналу виїхала за державний кордон. Станом на початок IV-го кварталу 2022 року підприємство функціонує, однак, його ділова активність знаходиться на мінімальному рівні. В динаміці останніх 5 років, розвиток підприємства наведено на рис. 2.2.

З огляду на ринкові умови, що склалися на території України директор підприємства на період найбільш гарячої фази військових дій призупинив діяльність підприємства. З осені поточного року відновлено співпрацю з окремими покупцями та постачальниками, та сформовані певні ідеї в контексті подальшого відновлення підприємницької діяльності. Незважаючи на це, 2022 рік підприємство завершить в стані нульового прибутку з використанням фінансових резервів попередніх років.

В цілому, підприємство ТОВ «Водогон» з позиції внутрішніх елементів маркетингового середовища знаходиться в ситуації, в якій опинилося більшість малих підприємств в Україні. Спад ділової активності, перебої в логістиці, ускладнення процесів взаємодії з контрагентами, висока інфляція та девальвація валюти – все це, визначає поточний негативний організаційно-економічний стан даної бізнес організації. В той же час, через просту систему управління та наявність певних фінансових резервів в умовах завершення війни та відновлення економіки України, підприємство зможе швидко відновити та покращити ринкові позиції при правильній реалізації маркетингової діяльності.

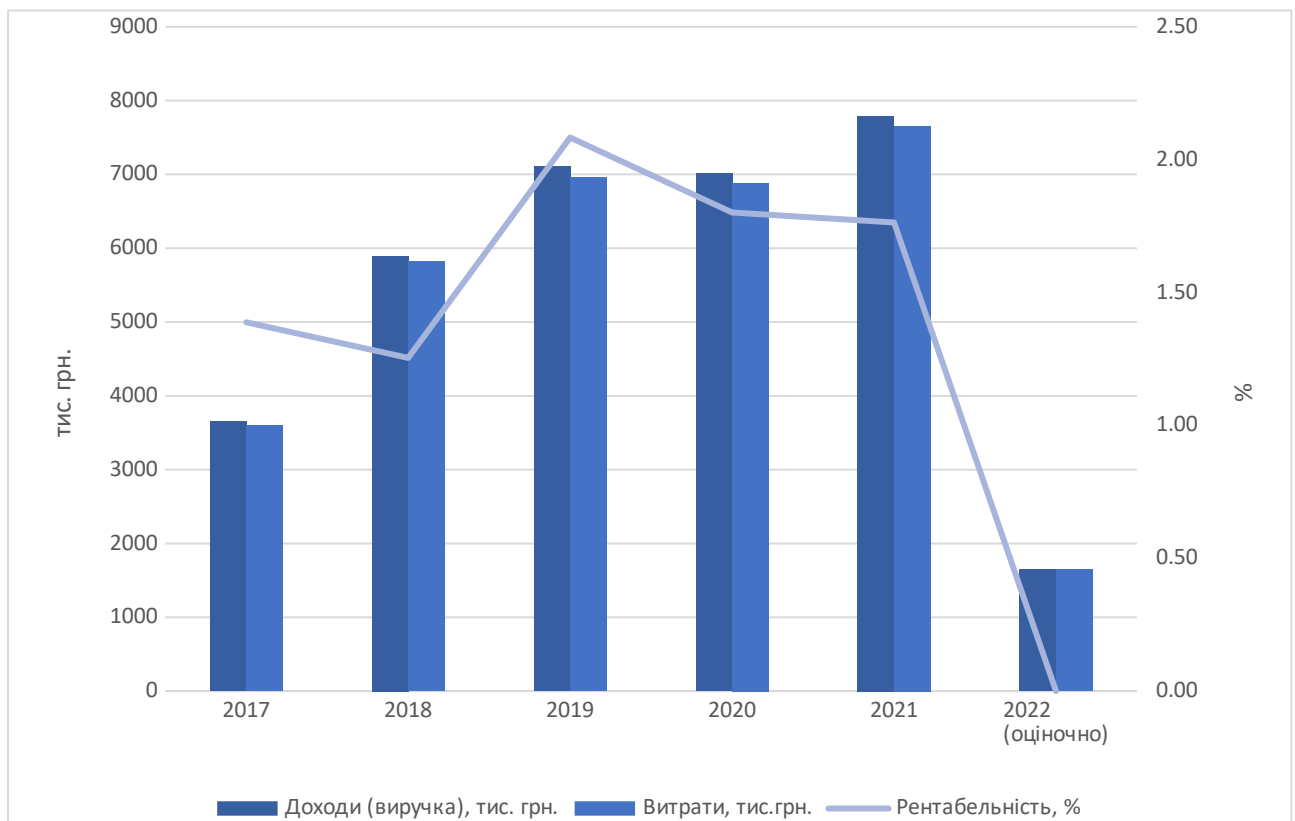


Рисунок 2.2 – Динаміка розвитку ТОВ «Водогон» 2017-2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Водогон»

Досить складно визначити загальну маркетингову концепцію управління компанією. В цілому підприємство вже пройшло початковий етап свого становлення на ринку, однак, визначення його загальної стратегії маркетингу є доволі проблематичним. Чітко можна визначити лише те, що маркетингова філософія управління на підприємстві не реалізована. На сьогодні підприємство перебуває на збутовій концепції, тобто, здійснює замовлення тих товарів, що можуть бути продані на ринку. По суті, діяльність зводиться до примітивної комерції, що в умовах сучасного ринкового середовища ускладнює перспективи розвитку господарської діяльності.

Напрямки реалізації маркетингової діяльності також сильно обмежені. Структуру бюджету маркетингових витрат представлено на рис. 2.3.

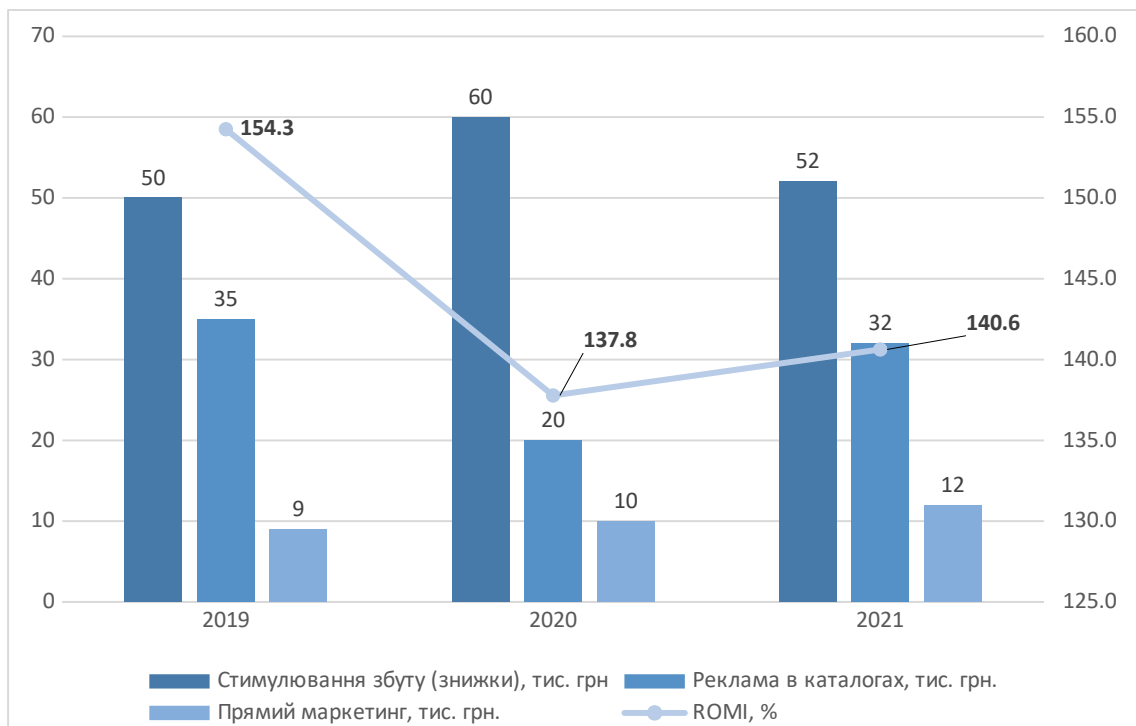


Рисунок 2.3 – Структура маркетингової діяльності та її ефективність в 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Водогон»

Сума витрат на маркетингову діяльність в цілому є незначною та за рік не перевищує 100 тис. грн. В 2019 році на маркетинг було витрачено 94 тис. грн, з яких 50 тис грн – на знижки та інші заходи зі стимулювання продажу. В 2020 році витрати на стимулювання зросли до 60 тис грн через ризик затоварювання продукції на складі. При цьому, суттєво знизилися витрати на рекламування в галузевих каталогах. За 2021 рік структура відновилася, обсяги витрат на стимулювання збуту скоротилися до 52 тис. грн, що становило близько 54% бюджету маркетингу. На рекламу витрачено 32 тис. грн, а ще 12 тис грн спрямовано на прямий маркетинг, що переважно стосується поштової розсилки. За 2021 рік обсяг маркетингового бюджету склав 96 тис. грн.

При цьому ефективність маркетингу є досить високою. В 2019 році показник був найвищим та становив 154,3%, однак, в 2020 році знизився до 137,8%, а за 2021 рік відновився лише до 140,6%. В цілому, маркетингова діяльність підприємство розвинена дуже слабкою мірою, однак, характеризується досить високою віддачою вкладених коштів.

2.2 Дослідження маркетингового середовища діяльності підприємства

Перед дослідженням маркетингової діяльності підприємства та системи управління нею, варто в загальному вигляді дати характеристику зовнішньому маркетинговому середовищу, дослідити умови розвитку ринку, визначити ключових постачальників, конкурентів та покупців.

Ринок техніки водоочищення та водонагріву є складовою ринку промислової побутової техніки. Водночас, розвиток обсягів продажу даної категорії техніки сильно залежить від розвитку будівельного ринку, оскільки чим більше будується споруд, тим більший попит на бойлери, сонячні батареї, засоби водоочищення тощо. Події 2022 року ніяк не можуть позитивно сказатися на розвитку будівельного ринку та інших пов'язаних ринків.

Вторгнення Російської Федерації в Україну зумовило різке падіння економічної активності та втрат розвитку економіки. Від квітня 2022 року економічна активність похвалювалася, зокрема, завдяки звільненню північних регіонів та зниженню кількості областей з активними бойовими діями, однак, функціонування економіки далеке від довоєнного рівня. НБУ прогнозує, що за 2022 рік реальний ВВП України скоротиться на третину, а починаючи з 2023 розпочне повільне відновлення по 5-6% до року. Глибокий спад в економіці спричинив і підвищення рівня безробіття, пікова точка якого сягнула майже 35% в II кварталі поточного року. Суттєво знизився і рівень заробітних плат по країні. Номінально вони зниження до кінця 2022 року складе 12%, а в реальному вимірнику з урахуванням зростання цін – на 27%. Інфляція ж буде лише зростати, до кінця року прогнозовано сягне 31%, при цьому і в 2023 році буде сягати рівня в 20% та лише в кінці 2024 року може становити до 10%. Основним фактором тут виступає (на додаток до військових дій) зростання цін на енергоносії та ускладнення логістики. В цілому, в найближчий рік, навіть за позитивних умов закінчення війни, економіку України очікують досить складні часи [33].

В табл. 2.2 продемонстровано загальну динаміку обсягів будівництва в Україні за період 2015-2021 років.

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура будівельного ринку України 2015-2021 рр., млн. грн

Рік	Будівництво усього	Будівлі	У тому числі		Інженерні споруди
			житлові	нежитлові	
2015	57515,0	28907,5	13908,8	14998,7	28607,5
2016	73726,9	38106,4	18012,8	20093,6	35620,5
2017	105682,8	52809,6	23730,0	29079,6	52873,2
2018	141213,1	66791,6	29344,8	37446,8	74421,5
2019	181697,9	83589,3	33208,8	50380,5	98108,6
2020	202080,8	80625,6	29083,6	51542,0	121455,2
2021	258073,6	102894,3	39147,9	63746,4	155179,3

Джерело: побудовано за даними [34]

Загальна динаміка розвитку будівельного ринку має досить важливий вплив і на досліджуваний нами сегмент. Так, варто зазначити, що динаміка протягом періоду 2015-2020 років була цілком сприятливою за винятком 2020 року. В 2018-2019 роках відбулося справжнє «піднесення», що певною мірою пояснювалося «стагнацією» попередніх років, коли відбувалися активні бойові дії на Сході України. В той же час, в 2020 році житловий сегмент ринку відчув стрімке падіння через явища спричинені пандемією коронавірусу. Водночас, негативні тенденції 2020 року все ж таки можна було вважати короткостроковим і вже в 2021 році ринок суттєво зростав по всіх основним сегментам. За 2021 рік обсяги в цілому зросли на 27,7%, найбільше (на 34,6%) в категорії житлових споруд. Важливою тенденцією періоду можна вважати також те, що постійно зростала частка інженерних споруд, що пояснювалося активізацією реалізації інфраструктурних об'єктів. В 2015 році даний сегмент мав 49,7%, а в 2021 склав 60,1% від загальної вартості будівельних об'єктів.

Якщо розглядати власне сегмент обладнання водопідготовки, то його динаміка є більш стабільною (рис. 2.4). Ринок обладнання з водопідготовки в основному складається з фільтрів для води побутового та промислового значення, а також інших засобів очищення води. Також в залежності від методики дослідження до даного сегменту можуть включати обладнання з водонагріву та насичення води необхідними речовинами, а також будь-яке обладнання для зміни фізичних та хімічних властивостей води [35, с. 53].

Незадовільна якість води, що подається в житлові та нежитлові будівлі, а також постійні проблеми з комунальним водонагрівом зумовлюють зростання попиту на дане обладнання як зі сторони домогосподарств, так і підприємств.

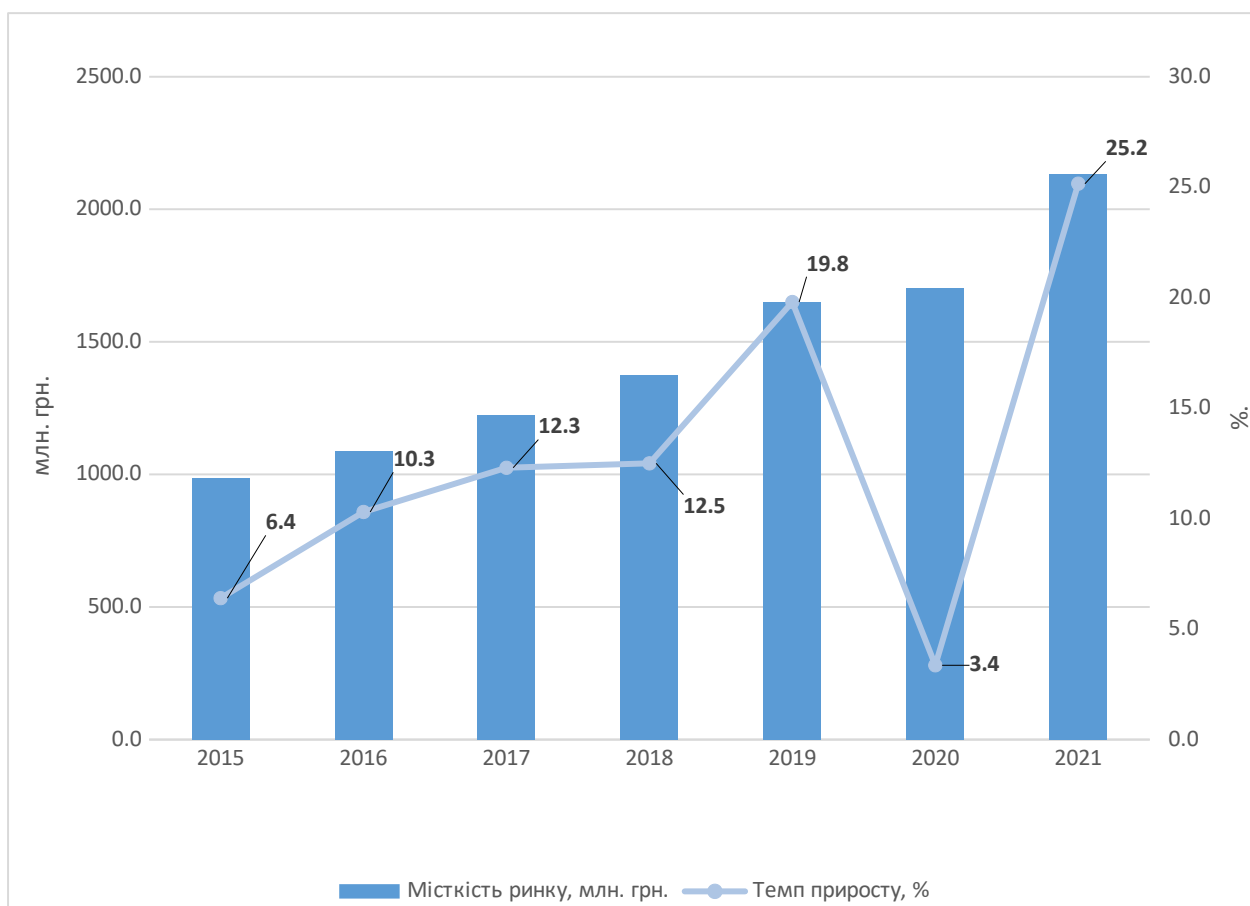


Рисунок 2.4 – Динаміка місткості ринку обладнання для водопідготовки в Україні 2015-2021 років

Джерело: побудовано за даними [35]

Загалом даний сегмент ринку має стійку тенденцію розвитку. Так, протягом 2015-2018 років обсяги продажів даної категорії обладнання зростали стабільними щорічними темпами близько 10%. В 2019 році місткість ринку сягнула 1648,2 млн. грн. з рекордним темпом приросту в 19,8%. Криза будівельного ринку 2020 року викликана загальною кризою коронавірусної хвороби зумовила зниження приросту місткості ринку 3,4% в 2020 році до рівня 1703,6 млн. грн. Загалом, ринок зростав в цілому переважно за рахунок збільшення імпорту. Доля імпорту в місткості ринку 2021 року перевищує 50%. З огляду на динаміку минулих періодів можна було б очікувати подальше зростання ринку, в тому числі виробництва і імпорту. Ринок має стійку тенденцію до зростання, однак, всеохоплююча криза в Україні стане на заваді його розвитку в мінімум в найближчий рік.

Серед ключових тенденцій розвитку ринку доцільно відмітити декілька ключових імпакт-факторів. По-перше, це продовження тренду на збільшення місткості ринку. Якість води в Україні, зокрема, в місті Києві є настільки низькою, що зумовлює сприятливу динаміку попиту на засоби її очищення. Окрім того, рекламні кампанії лідерів ринку створюють відповідний інформаційний шум через наукові статті, заяви провідних експертів тощо, що ще більше провокує розвиток даного ринку. По-друге, зміна товарної структури сегменту водоочищення. Останні наукові дослідження в даній сфері свідчать, що зворотній осмос та мембранні методи є найбільш ефективними, тоді як методи електромагнітної очистки води піддаються постійній критиці. По-третє, це посилення інноваційного та соціально-відповідального виробництва в даній галузі. Передові підприємства галузі вже використовують відповідні маркетингові концепції, що визначають їх успіх на даному ринку [36].

Наступний етап нашого дослідження полягає в аналізі основних постачальників, покупців та конкурентів підприємства ТОВ «Водогон».

В розрізі постачальників, доцільно відмітити ефективну співпрацю напряму з виробниками обладнання. Водночас, негативним є те, що підприємство має досить високий ступінь залежності від постачальників. Динаміка обсягів закупівель підприємства за контрагентами наведена в табл. 2.3.

Загалом підприємство має 5 постачальників, що формують 93% обсягів замовлень в 2021 році, а в 2020 році на них припадало 89,4% обсягів замовлень. Тобто, за рік залежність навіть дещо підвищилася.

Таблиця 2.3 – Динаміка замовлень від ключових постачальників, тис. грн.

Постачальник	Група товарів	2020	2021	Темп приросту, %
Tatramat	Водонагрів	1318,07	1730,7	31,31
EZV	Електромагнітна очистка	1168,04	1066,5	-8,70

Luise Water	Ручне пом'якшення води	932,292	1151,8	23,54
Protherm	Водонагрів	734,046	920,2	25,36
WILO	Насосне обладнання	637,602	798,3	25,21
Інші	Сонячні батареї, супутні товари	567,948	426,6	-24,89
Разом	х	5358	6094	13,74

Джерело: побудовано за даними п ТОВ «Водогон»

Найбільший постачальник Tatramat займає 28,4% обсягів замовлень (+31,31% за останній рік). Важливою зміною в обсягах замовлень стало зниження обсягів від компанії EZV, яка ще в 2017 році займала частку в 46,4%, тоді як в 2021 році лише 17,5% (-8,7% обсягів за останній рік). Це пояснюється падінням попиту на електромагнітні засоби обробки води, що піддаються науковій критиці в останні роки. Значно зросли (+понад 23%) обсяги замовлень від Luise Water, Protherm та WILO, що також збільшило їх частку в валовій вартості замовлень. Загалом, динаміка характеризує посилення залежності від постачальників з одного боку, та загальне збільшення обсягів закупівель з іншого. В 2022 році співпраця з більшістю постачальників була заморожена і відбувалися поставки по суті виключно від Tatramat (65%) та EZV (33%).

Дещо інша ситуація з покупцями підприємства. Більшість замовлень – це одноразові оптові замовлення від невеликих виробничих підприємств України. Тут залежність підприємства мінімальна, однак, необхідно здійснювати постійний пошук нових покупців, оскільки періодичність замовлень дуже низька. Всього в 2021 році здійснено 115 відвантажено продукції 109 різним контрагентам. Основні контрагенти в 2020 та 2021 роках наведені в табл. 2.4.

Загалом, аналізуючи покупців та їх спеціалізацію, доцільно відзначити, що найбільший попит на продукцію ТОВ «Водогон» мають промислові підприємства галузі побутової хімії та підприємства, що надають послуги водоочистки окремим юридичним чи фізичним особам.

Таблиця 2.4 – Динаміка замовлень від ключових покупців, тис. грн.

Покупець	Спеціалізація	2020	2021	Темп приросту, %
ТОВ «ДеЛаМарк»	виробництво побутової хімії	353,94	387,2	9,4
ТОВ «Аква Натура»	послуги водоочистки	291,48	379,5	30,2
ТОВ «Грін Клін»	виробництво побутової хімії	263,72	317,5	20,4
ТОВ «Крігер»	виробництво радіаторів та котлів	229,02	286,5	25,1
Інші	х	5801,84	6373,3	9,8
Разом	х	6940	7744,0	11,6

Джерело: побудовано за даними ТОВ «Водогон»

Найбільший постійний покупець продукції підприємство галузі побутової хімії ТОВ «ДеЛаМарк», що здійснює близько 5% замовлень компанії. Загалом, найбільші 4 покупці мають всього 17,7% обсягів продажу компанії, а сама їх частка протягом двох років в цілому є стабільною. Таким чином, в цілому в даному аспекті підприємство має досить непогані статистичні показники, що в першу чергу досягаються внаслідок активності директора підприємства, який здійснює постійний пошук довгострокових та одноразових контрактів. За 2022 рік ТОВ «ДеЛаМарк» придбав близько 16% від загальної вартості продажів ТОВ «Водогон».

З позиції аналізу конкурентів, то тут ситуація цілком характерна для більшості малих підприємств даного сегменту ринку. Всього ринкова частка ТОВ «Водогон» складала в 2021 році близько 0,56%, тобто, ринкова влада компанії досить обмежена. Загалом же ринок досить конкурентний та налічує близько 200 підприємств різних форм власності та розмірів. Водночас, доцільно провести конкурентний аналіз підприємства з наближеними прямими конкурентами (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Ключові показники прямих конкурентів ТОВ «Водогон»

Підприємство	Показники
--------------	-----------

	Років на ринку, р	Обсяги продажу, тис. грн	Трафік сайту, осіб/рік
ТОВ «Водогон»	6	7744	1176
ТОВ «Акватор»	18	9966,528	2148
ТОВ «Сахара»	10	10160,128	2984
ТОВ «Батіскаф»	22	12762,112	3600

Джерело: побудовано за даними ТОВ «Водогон»

Таким чином, підприємство ТОВ «Водогон» поступається практично всім своїм ключовим конкурентам в місті Києві, що свідчить про необхідність посилення конкурентних позицій компанії. Певною мірою, такі слабкі позиції підприємства пояснюються меншим періодом існування на ринку, однак, відставання від інших гравців є дуже суттєвим. Особливо це помітно за обсягами трафіку на сайті де ТОВ «Водогон» відстає від найближчого конкурента майже в два рази, маючи трафік сайту всього в 1176 осіб на рік. Відсутність відповідних маркетингових дій призведе до того, що навіть в умовах зростаючого ринку підприємство буде втрачати реальні можливості для розвитку господарської діяльності.

Наостанок, для узагальнення зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища доцільно провести SWOT-аналіз. Даний аналіз дозволить згрупувати всі ключові сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози її розвитку на сучасному ринку водопідготовчого обладнання в Україні. Власне матрицю SWOT-аналізу наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналізу підприємства ТОВ «Водогон»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Налагоджена ефективна взаємодія з постачальниками	1. Періодичні проблеми в управлінні кадрами
2. Фінансові резерви компанії	2. Сумнівна ефективність окремих категорій товарів

3. Сформована лояльна клієнтська база	3. Висока залежність від постачальників
4. Наявність платформи для Інтернет-продажів	4. Слабкі конкурентні позиції на ринку
5. Наявність функціонального сайту компанії (каталог продукції, особистий кабінет, партнерська програма та ін.)	5. Обмеженість маркетингової діяльності, зокрема комунікацій
Можливості	Загрози
1. Активізація маркетингової діяльності в сфері прямого маркетингу та інтернет-просування	1. Витіснення підприємства з ринку (повне закриття)
2. Удосконалення управління кадровими ресурсами	2. Падіння попиту на окремі товари та на ринку в цілому
3. Зміна товарного пропонування	3. Втрата лояльних покупців
4. Вихід в нові ринкові сегменти	4. Стрімкий ріст закупівельних цін
5. Пошук нових постачальників для мінімізації комерційних ризиків	5. Затяжні простой в діяльності, втрата фінансової стійкості

Джерело: побудовано автором на основі аналізу ТОВ «Водогон»

З огляду на діяльність підприємства в цілому, можна сказати, що ТОВ «Водогон» має досить негативні позиції на ринку. Так, підприємство до 2022 року було прибутковим, вело довгострокову взаємодію з постачальниками, сформувало певну клієнтську базу та створило платформу для онлайн-замовлень. Водночас, сумнівна ефективність окремих товарів, відсутність активних маркетингових комунікацій підсилюють негативний вплив макрофакторів та знижують рівень конкурентоспроможності підприємства. Для розвитку сильних сторін та реалізації можливостей підприємство в умовах потенційного відновлення економіки та ділової активності на ринку, повинно активізувати маркетингову діяльність в сфері комунікацій та товарної політики, а також налагодити роботу фінансової підсистеми. В іншому випадку, існує реальна загроза остаточної втрати покупців, фінансової стійкості та поступове витіснення підприємства з ринку більш успішними конкурентами, що зможуть адаптуватися до нових ринкових умов.

2.3 Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю

Діяльність базового підприємства в рамках сучасного ринкового середовища відзначається відносно невисоким рівнем ефективності, що в значній мірі пов'язано з факторами які не контролюються фірмою (макрофактори). В даному контексті оду з провідних ролей, для забезпечення ефективності функціонування компанії, має відігравати маркетингова діяльність. Її вирішальна роль полягає в забезпеченні найвищого ступеня адаптації до наявних негативних ринкових тенденцій та забезпечити консолідацію наявних ресурсів та їх найбільш оптимальне використання. Це необхідно з точки зору забезпечення мінімізації негативних впливів зовнішнього середовища та максимізація використання наявних можливостей для діяльності компанії.

В наслідок такого підходу, ми можемо визначити нагальну доцільність необхідності комплексного аналізу маркетингової системи базового підприємства, а також специфіки управління нею. Для проведення найбільш комплексного аналізу, доцільним буде розглянути всі складові класичного маркетингового комплексу підприємства 4P (product, price, place, promotion).

Аналізуючи специфіку управління маркетинговою діяльністю компанії на сьогоднішній день, ми можемо відзначити відсутність даного напрямку в загальній управлінській структурі компанії. Тобто, на даний момент, в рамках діяльності підприємства, відсутній маркетинговий відділ. В результаті цього діяльність в маркетинговій сфері беруть на себе не професійні маркетологи, а спеціалісти з інших напрямків функціонування підприємства. Так, головні обов'язки в сфері маркетингової діяльності виконує менеджери із закупівельної діяльності та по роботі з клієнтами. Окрім цього, вагому роль в сфері маркетингу бере на себе директор організації.

Використання даного підходу в рамках реалізації маркетингової політики, визначає її загальний низький рівень та низку проблем з якою стикається базове підприємство, через перенавантаження окремих працівників

непрофільною діяльністю. Окрім цього, даний підхід свідчить про відсутність маркетингової діяльності, як цілісної системи, а представлено лише у вигляді використання окремих елементів маркетингової діяльності, що назавжди координуються один з одним та мають єдині цілі та підходи в реалізації.

Переходячи до аналізу окремих складових маркетингового комплексу підприємства, ми маємо вперш чергу зосередитись на дослідженні такої його складової, як «product».

Важливість «продукту» в рамках діяльності організації визначається тим, що саме він формує загальну специфіку діяльності фірми, організації її структури, специфіку виробництва, визначає особливості ринкового середовища, споживачів, конкурентів, посередників тощо. Це пов'язано з тим, що різна продукція може бути направлена на різні ринкові сегменти та реалізуватися на різних ринках/ринкових нішах.

Специфіка базового підприємства в даній площині визначається в його орієнтації на реалізацію техніки для водонагрівання та водоочистки. Фірма не є виробником певних товарів, вона є торговим підприємством, що реалізує продукцію дистриб'ютором якої вона являється. Така специфіка організації має свої переваги, що виражаються у відсутності власних виробничих потужностей, що необхідно підтримувати а розвивати. Компанія може зосередитись виключно на закупках та перепродажу готової продукції, що значно полегшує процес управління та робить компанію більш гнучкою в рамках ринкового середовища. Дані особливості дають широкі можливості і в рамках застосування маркетингових методів та інструментів.

Аналізуючи заявлений асортименту продукції компанії, ми можемо розділити його на чотири умовних категорії, а саме «Бойлери», «Водоочистка», «EZV-прилади» та «Сонячні батареї» (рис. 2.5).

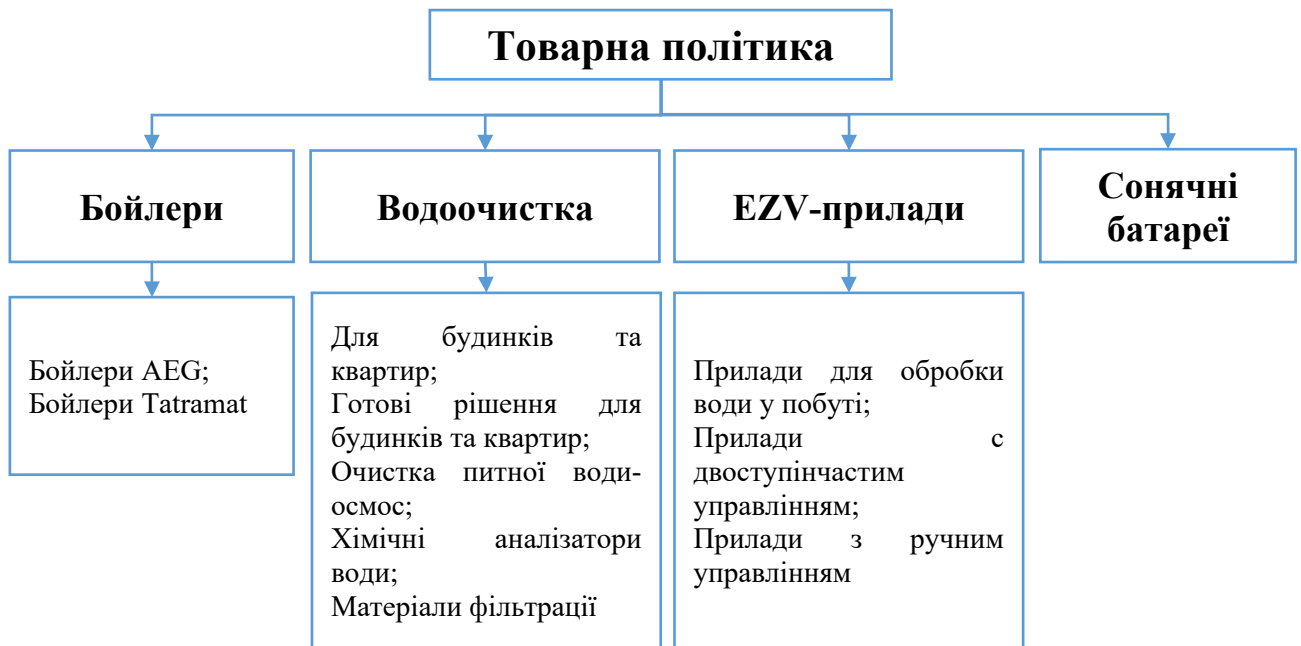


Рисунок 2.5 – Товарний асортимент ТОВ «Водогон» на сьогоднішній день

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Водогон»

В рамках напрямку водонагрівання («Бойлери») провідну роль в рамках асортименту компанії відграють безпосередньо бойлери окремих брендів. Дана група продукції використовується для нагрівання холодної води, як в рамках заміських будинків, так і багатоквартирних будівлях. Популярність даного інструменту пов'язано з підвищення вартості централізованого гарячого водопостачання а також наявністю проблем із самим постачанням гарячої води.

На сьогоднішній день існує величезний різновид даних приладів, що відрізняються за своєю потужністю, об'ємом, вартістю, а також торговими марками виробників. Асортимент базового підприємства у даній сфері обмежується реалізацією бойлерів таких торгових марок як «AEG» і «Tatramat». Товари даних торгових марок є відносно маловідомими, однак характеризуються хорошими споживчими характеристиками. Окрім незначного різновиду торгових марок, товар яких реалізує компанія, варто зазначити також досить незначний обсяг моделей зазначених брендів, що реалізується компанією. Так, на даний момент загальний асортимент бойлерів кожної торгової марки відзначається лише декількома моделями, тоді, як загальний асортимент продукції даних компанії є набагато ширшим.

Аналізуючи напрямок реалізації продукції, що пов'язаний з очищення води, ми можемо виокремити її найбільшу широту та різноманітність, серед всіх представлених товарних напрямків. Продукція даного напрямку представлена окремими фільтрувальними елементами або комплексними фільтрувальними системами для побутового використання. Так, до даного напрямку можна віднести різноманітні фільтри, насоси, дозатори, пом'якшувачі води, системи очистки від хлору, заліза сірки тощо. При цьому варто зазначити, що загальна кількість різновидів продукції в кожному їх зазначених елементів також є відносно невисокою. Окрім цього варто відзначити і певні проблеми з визначенням окремих категорій в даному напрямку зі сторони підприємства, що в значній мірі дублюють одна одну та ускладнюють загальний процес управління товарною політикою.

Специфічною категорією товарів виступають EZV-прилади, які застосовують в рамках недопущення утворення накипу в трубах та на різноманітних поверхнях через вплив спеціальним ультразвуком. Загальний асортимент даної продукції також є незначним, і характеризується наявністю по одній моделі в кожній з представлених підкатегорій (для обробки води у побуті, з двоступінчастим та ручним управлінням). Дана категорія товарів має низьку популярність через свою специфічність та обмежену ефективність.

Окремо слід відзначити такий напрямок діяльності, що визначаються компанією, як «Сонячні батареї». Особливою даної товарної категорії полягає не тільки у її значних відмінностях від іншого асортименту компанії, але й у повній відсутності наявного товарного асортименту в ній, на даний час.

Таким чином, ми можемо визначити, що на даний момент, в загальній структурі управління товарним асортиментом компанії існують значні проблеми. Як в рамках її організації та загальної структури, так і загальним насиченням та наповненням окремими видами продукції. Так, показники, як ширини, так і глибини товарного асортименту компанії є досить незначними. В результаті чого можливості компанії, в рамках задоволення потреб потенційних споживачів, є досить обмеженими.

Для отримання більш комплексного уявлення стосовно товарної політики базового підприємства, ми пропонуємо провести АВС-аналіз, що дасть нам можливість отримати зрозуміти загальний розподіл окремих товарних категорій в загальній структурі управління підприємством. При цьому, для кращого розуміння, ми використаємо зіставлення між часткою, якою займає асортименту того, чи іншого виду продукції в рамках товарного асортименту, та часткою у загальній виручці яку вони генерують для компанії (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – АВС-аналіз товарного асортименту підприємства

Категорія	Частка асортименту, %	S2	Частка виручка, %	S1
"Бойлери"	18,3	18,3	41,2	41,2
"Ручне пом'якшення води"	18,6	36,9	19,2	60,4
"Електромагнітна очистка"	21,6	58,5	17,7	78,1
"Фільтри"	22,6	81,1	10,4	88,5
"Насоси"	9,8	90,9	6,3	94,8
Інші категорії	9,1	100	5,2	100

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Водогон»

Аналізуючи товарну структуру підприємства в рамках АВС-аналізу, ми можемо визначити, що найбільшу частку виручки компанії генерує бойлерна продукція, що дозволяє віднести її до категорії «А». В категорію товарів «В», ми можемо віднести продукцію для пом'якшення води, а також її електромагнітної очистки. При цьому, обидві категорії, що входять до групи «В» генерують таку саму частку виручки, як і одна категорія бойлерів в групі «А». В останню категорію «С», ми можемо віднести такі окремі категорії товарів, як «Фільтри», «Насоси», а також інші категорії, роль яких в загальній виручці є ще менш вагомою. Таким чином, основний прибуток підприємства забезпечує лише декілька категорій товарів, на яких компанія має більш ретельно зосередитись.

Переходячи до елементу маркетингового комплексу «price», ми можемо відзначити його важливість для в рамках формування загального прибутку компанії, а також допомогти у загальному позиціонування продукції та виступати чинником її конкурентоспроможності.

Особливої ролі цінові методи маркетингового впливу відіграють в умовах сучасних негативних соціально-економічних умовах, що пов'язані із загальним зниженням рівня доходів населення та намаганням знайти «найбільш вигідну» пропозицію на ринку.

Специфікою цінової політики базового підприємства виходять з того, що воно є торговим, тобто перепродує вже готову продукцію. Даний фактор вносить конкретні обмеження по встановленні вартості продукції, що не може бути нижчою за рівень закупівельних цін, що в більшій мірі визначають постачальником. В результаті цього, загальна можливість базового підприємства по керування цінової продукції є досить незначними.

Ціна на продукцію фірми формується за допомогою класичного підходу «Витрати + прибуток», тобто вартість продукції формує вартість її придбання та реалізації до яких додається торгова націнка, що формує прибуток компанії. Саме завдяки регулюванню рівня націнки компанія може змінювати вартість товару. На сьогоднішній день рівень націнки базового підприємства на реалізуємо продукцію складає близько 10%. Такий розмір націнки є відносно незначним, він дозволяє зберігати вартісні показники продукції на рівні середньоринкових показників.

Аналізуючи загальну пропозицію компанії, ми можемо зазначити, що вартісні показники її продукції входять до високого та середнього цінового діапазону. Це пов'язано зі специфікою товарів, що відзначаються високими якісними та споживчими характеристиками.

Разом з цим, охоплення даних сегментів, при умові низького рівня насиченості товарами, сприяє звуженню загального коридору можливостей по охопленню цільової аудиторії на ринку. Все це негативно впливає на загальні

конкурентні позиції компанії, а також звужує її можливості для подальшого розвитку.

При цьому варто визначити, що найбільше охоплення, в рамках цінової пропозиції, має місце в структурі реалізації окремих компонентів фільтраційних систем для води, що робить їх досить доступними та дає можливість максимально охопити цільову аудиторію.

Необхідно також відзначити наявність можливості використання різноманітних знижок, що можуть мати сезонний характер або бути пов'язані з високим обсягом купівлі товаром (оптова закупівля).

В рамках управління ціновою політикою, ми можемо відзначити її обмеженість, про що було сказано вище, а також загальну орієнтацію на середньоринкові показники. В результаті цього, загальне втручання є відносно нечастим, та пов'язано, головним чином, зі зміною закупівельної вартості продукції або ринковими коливаннями.

Управління ціновою політикою базового підприємства зведена до необхідного мінімуму, а в рамках підтримки конкурентоспроможності продукції на ринку, основний акцент зроблений на нецінових факторах.

Вагому роль в рамках забезпечення ефективної роботи компанії важливу роль відіграє елемент маркетингового комплексу «Place». Його важливість виходить із необхідності забезпечення потенційних споживачів фізичною наявністю складових товарного асортименту, тобто, даний елемент забезпечує найбільш ефективну систему товароруку від продавця до кінцевого споживача.

З метою комплексного огляду специфіки даного напрямку маркетингової діяльності, ми пропонуємо проаналізувати загальну динаміку реалізації продукції компанією за різними збутовими каналами (рис. 2.6).

Головним каналом реалізації продукції базовим підприємства виступають оптові продажі кінцевим споживачам. Даний канал включає корпоративних покупців, що закуповують продукцію великими партіями для власного використання. Основою таких клієнтів є будівельні компанії, а також різноманітні підприємства, що використовують у своїй діяльності нашу

продукцію, та потребують їх принаймні в розмірі придбання партій малого опту. Варто зазначити, що роль даного каналу збуту демонструє поступове зростання, що свідчить про зростання інтересу до продукції підприємства зі сторони корпоративних клієнтів. Разом з тим, має місце невеликий спад даного показника у 2021 році, що стало наслідків поживлення купівельної активності пересічних громадян.

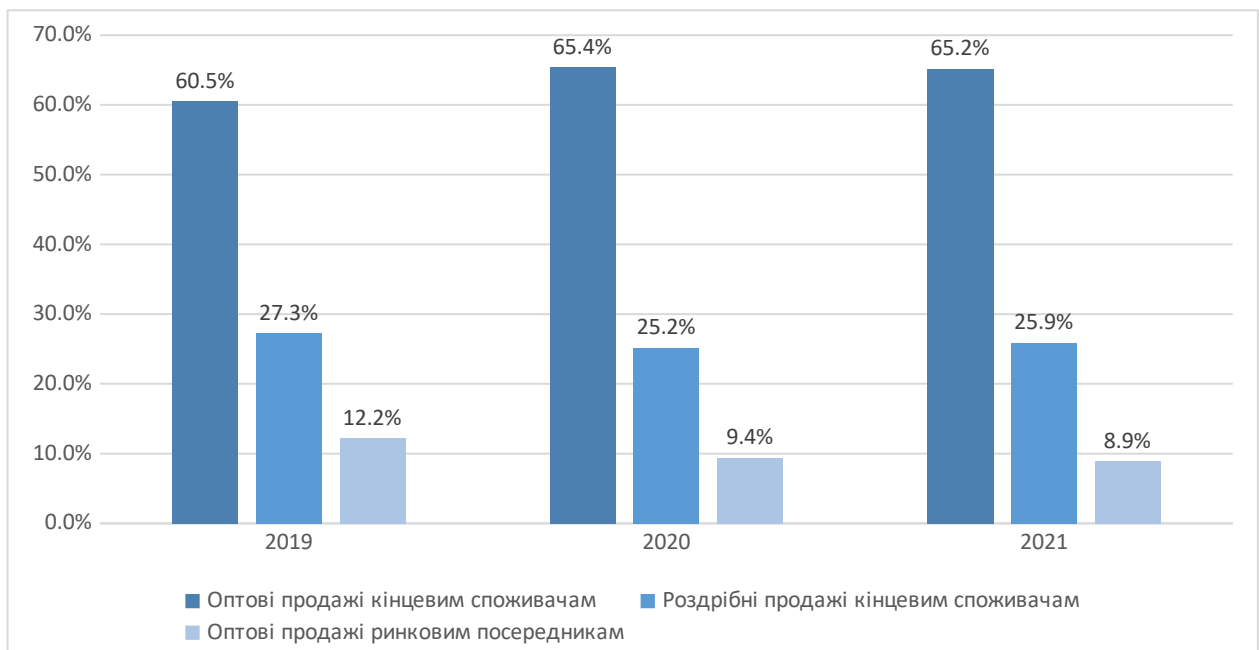


Рисунок 2.6 – Динамічні показники збуту продукції за різними каналами

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Водогон»

В рамках роздрібних продажів продукції, компанія демонструє певне падіння у 2020 році, що стало наслідком економічного впливу пандемії. Однак, вже у 2021 році даний показник продемонстрував невеликий ріст. Значним спадом у 2020 році відзначайся і такий канал збуту, як «оптові продажі ринковим посередникам». Даний збутовий канал являє собою реалізацію продукції іншим підприємствам, що перепродують дану продукцію кінцевим споживачам, тобто в даному випадку використовується одноківшевий канал розподілу, у той час, як основна частина товарів реалізується компанією напряму (канал 0-го рівня).

Основними збутовими майданчиками для підприємства виступають власна фізична точка реалізації продукції, а також інтернет-сайт компанії.

Базове підприємство має власний склад-магазин де зберігається та реалізується продукція. Сам магазин розташований у Оболонському районі м. Києва. Магазин працює в будні дні та в суботу з 9:00 до 19:00 год., без перерв.

Реалізація через сайт відбувається завдяки функціоналу онлайн-магазину, який дає можливість переглянути наявний асортимент компанії у будь-який час та зробити онлайн-замовлення.

Отримання продукції може відбуватися безпосередньо у фізичній точці реалізації (самовивіз зі складу-магазину). Окрім цього, компанія також доставляє власну продукцію по місту власними силами. В залежності від обсягу придбання продукції доставка може бути, як платною, так і безкоштовною.

Враховуючи незначну широту товарного асортименту, ми можемо зазначити відносну легкість управління товарорухом, що дозволяє досягти його високої ефективності. Останнім ключовим елементом маркетингової діяльності базового підприємства виступає «promotion», тобто комунікаційна складова. В даному розрізі базове підприємство використовує офлайн та онлайн напрямки.

Основною складовою онлайн напрямку комунікаційної діяльності підприємства виступає власний веб-ресурсу компанії, що виконує роль онлайн магазину та корпоративного представництва компанії в інтернет-середовищі. Вигляд головної сторінки веб-ресурсу представлений на рис 2.7.

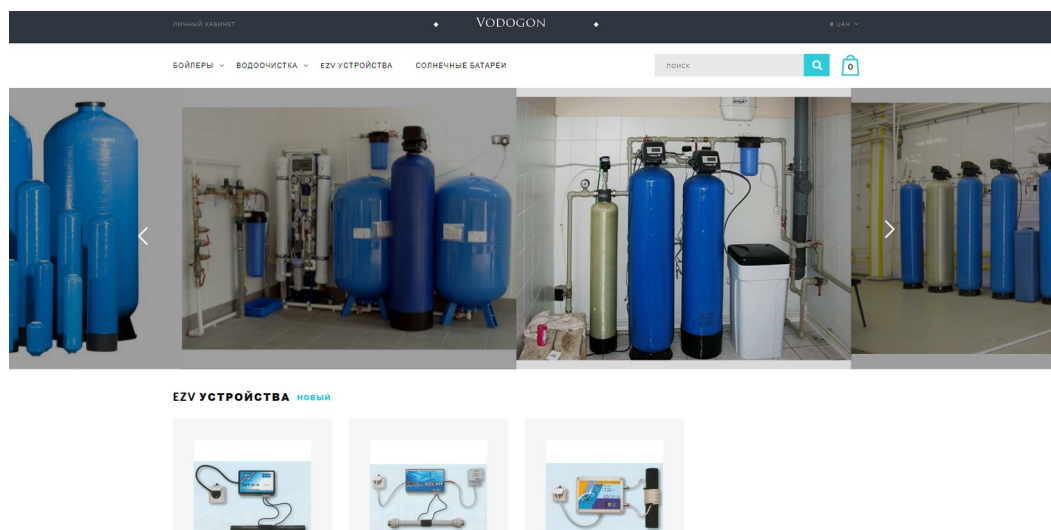


Рисунок 2.7 – Вигляд головної сторінки веб-ресурсу базового підприємства

Джерело: [38]

На ресурсі представлені основний весь асортимент компанії, вказана коротка інформація про окремі товари та ціни на неї. Потенційний покупець може додати обраний товар у кошик та з робити онлайн замовлення.

Корпоративна функція простежується через наявність інформації по саме підприємство та його діяльність, а також контактної інформації. Варто зазначити, що і дана інформація є досить обмеженою, так контактні дані обмежуються адресною складу-магазину, одним номером телефону та адресною електронної пошти. Загальна інформація про компанію та її діяльність також є досить обмеженою.

Загалом власний веб-ресурс є єдиним інформаційним каналом в онлайн середовищі, що не дає в повній мірі розкрити весь потенціал підприємства та забезпечити його ефективну діяльність в даному напрямку.

Офлайн напрямок комунікативної активності проявляється у системі прямих продажі, що здійснюється менеджером з продажів. Він напряму зв'язується з потенційними споживачами та пропонує їм товар фірми.

Враховуючи низьку комунікаційну активність фірми, вагому роль в структурі її комунікацій відіграє таке явище як «сарафанне радіо», тобто поява нових клієнтів завдяки рекомендацій свої знайомих, партнерів, друзів, колег тощо. Вони рекомендують послуги фірми, адже чули про них, користувались ними та залишилися задоволеними. Варто зазначити, що даний канал залучення споживачів важко назвати ефективним через його незалежність від підприємства та непостійність функціонування.

Підводячи підсумок даного розділу, ми можемо зауважити, що ТОВ «Водогон» – мале приватне торговельне підприємство, яке функціонує на вітчизняному ринку з серпня 2016 року.

Базове підприємство має досить непогані позиції на ринку. Так, воно є прибутковим, має довгострокову взаємодію з постачальниками, сформувало певну клієнтську базу та створило платформу для онлайн-замовлень. Водночас, сумнівна ефективність окремих товарів відсутність активних маркетингових

комунікацій зумовлюють досить слабкі конкурентні позиції компанії. Для розвитку сильних сторін та реалізації можливостей підприємство повинно активізувати маркетингову діяльність в сфері комунікацій та товарної політики, а також налагодити роботу фінансової підсистеми. В іншому випадку, існує реальна загроза втрати покупців, отримання збитків та поступове витіснення підприємства з ринку більш успішними конкурентами.

Аналізуючи специфіку маркетингового комплексу підприємства ми можемо загнути наступне:

Товарна політика компанії відзначається досить вузьким асортиментом продукції, що не відзначається ні шириною ні глибиною. В результаті чого обмежується охоплення потенційного кола споживачів.

Цінова політика характеризується залежністю від цін постачальні продукції, до якої додаються затрати на реалізацію товару та невелика торгова націнка (близько 10%). Тобто компанія має обмежений вплив на даний інструмент. Цінова пропозиція характеризується наявністю середньоринкових цін.

Система розподілу працює ефективно через обмежений асортименту продукції та невеликі обсяги його збуту. Вона характеризується реалізацією товарів напряду через власний інтернет-ресурс та фізичний склад-магазин.

Комунікаційна структура компанії є досить слабкою, вона проявляється у власному веб-ресурсі, що має безліч проблем та у наявності прямих продажів. В значній мірі компанія має надіятись на ефективність «сарафанного радіо».

Загалом структура маркетингової діяльні підприємства є надзвичайно проблемною та слабкою. Це пов'язано з відсутністю маркетингу, як окремого виду діяльності та виконання окремих маркетингових функцій іншими співробітниками. В результаті цього зменшується, як ефективність їх власної роботи, так і забезпечується низькі показники функціонування різноманітних маркетингових елементів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВОДОГОН»

3.1 Побудова системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

На основі проведеного у попередньому розділі дослідження особливостей діяльності базового підприємства, ми змогли зробити висновки про наявність значних проблем в рамках окремих елементів маркетингової діяльності підприємства. Неефективна система управління компанії, в рамках застосування маркетингу, створює досить несприятливі умови її нинішнього функціонування та подальшого розвитку. Так, обмеження ефективності компанії на сучасному етапі призводить до нераціонального використання наявних ресурсів підприємства, значного звуження потенційної аудиторії, на яку орієнтується компанія та яку вона може зацікавлювати своїми пропозиціями.

В рамках товарної політики неефективне управління призводить до формування нераціональної структури, що не дає можливості комплексно задовільнити потреби споживачів. Оптимізація товарного асортименту являється не разовою акцією, це постійний процес який керується, як наявними показниками збуту продукції, так і особливостями розвитку ринку.

Специфіка цінової політики на дозволяє отримати певної гнучкості для впливу а аудиторію та дозволити регулювати рівень попиту на продукцію за допомогою цінового впливу. Цінова політика має швидко та ефективно реагувати на зміни ринкового середовища, для забезпечення такого рівня цінової пропозиції, що дозволить реалізувати найбільший рівень прибутку в рамках наявних ринкових умов.

Відносна ефективність управління системою розподілу можна пояснити лише незначними обсягами реалізації продукції. При цьому проблеми в рамках

ефективного управління негативно вплине і на даний напрямок, у випадку розширення рівня збуту (наприклад, в результаті введення наших попередніх рекомендацій).

Комунікаційна діяльність компанії передбачає не тільки формування ефективних каналів комунікації, але і їх постійне функціонування, розвиток та еволюцію, відповідно до запитів потенційних споживачів та змінами в рамках ринкового середовища.

Запропоновані рекомендації в рамках окремих елементів маркетингового комплексу, що буде розглядатися у підрозділі 3.2, можуть мати сенс лише у випадку наявності чіткої структури маркетингової діяльності на підприємстві та її ефективному управлінні, що зможе не тільки забезпечити реалізацію зазначених заходів, але і оптимізувати й інші необхідні процеси та складові діяльності підприємства в умовах динамічного та непередбачуваного ринкового середовища та обмеженості ресурсів самої компанії.

Таким чином, ми можемо констатувати, що вирішення проблем підприємства може бути тільки за допомогою подолання проблем, що призвели до їх виникнення. Однією з головних таких проблем, як нами вже було зазначено, є відсутність чіткої системи маркетингової діяльності, а наявність лише використання окремих складових маркетингових елементів, що не мають певної системності та цілісності.

Єдиним ефективним способом комплексного вирішення проблем із забезпечення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його довгострокового функціонування в умовах ринкового середовища та надання можливостей розвитку є впровадження маркетингової діяльності в усі аспекти функціонування фірми та забезпечення їх єдності в єдиній системі тактиці та стратегії.

Головною складовою даного напрямку оптимізації діяльності підприємства має стати удосконалення організаційної структури. Саме за допомогою її реорганізації, ми зможемо сформувати ефективну систему управління, що дозволить впровадити всі наші рекомендації та підтримувати

ефективне управління функціонуванням всіх складових елементів маркетингового комплексу підприємства.

Як нами вже зазначалося, загальна структура управління ТОВ «Водогон» складається з п'яти осіб, а саме: директора, головного бухгалтера, клієнт-менеджера, начальника складу та менеджера із закупівель. В даних умовах підприємство не має можливості ефективно впровадити маркетингову систему, а провадження окремих складових фрагментів маркетингової діяльності відводиться трьом особам директору, менеджеру із закупівель та клієнт менеджеру. Такий підхід приводить до того, що маркетингова діяльність проявляється в окремих компонентах, що непов'язані між собою, а тому не мають системного характеру. Саме це і визначає малу ефективність окремих складових маркетингового комплексу підприємства.

Функції маркетингову відділу беруть на себе інші, зазначені нами працівники. Даний фактор має відразу дві негативні сторони. Перша, пов'язана з низькою ефективність проваджуваних маркетингових активностей, що пов'язано з відсутністю достатнього рівня кваліфікації зазначених працівників та їх обмеженістю в можливості реалізації через брак часу та необхідності виконання інших функцій по забезпеченню підтримки функціонування підприємства. Другий негативний аспект напряму, повзаний із фактором виходом зазначених працівників за рамки виходу власних робочих функцій та додаткове навантаження на них. В результаті цього, ми можемо спостерігати зменшення їх ефективності роботи за основними напрямками діяльності, що негативно відображається і на ефективності діяльності підприємства в цілому.

В зазначених умовах, єдиним напрямком ефективної реорганізації наявної системи організації праці може бути лише за допомогою впровадження в неї нового працівника, що візьме на себе всі необхідні функції в рамках маркетингової діяльності підприємства.

Незважаючи на всю широту маркетингової діяльності організації, враховуючи досить обмежені фінансові ресурси компанії, а також її незначний

штат, ми зможемо реалізувати повноцінний маркетинговий відділ, а всі маркетингові функції мають бути покладені на одного працівника.

Оновлена схема організаційної структури підприємства вказана рис. 3.1.



Рисунок 3.1. Розширена організаційна структура підприємства

Джерело: створено автором самостійно на основі даних ТОВ «Водогон»

Одна особа може повністю взяти на себе функції по ефективному управлінню маркетинговою діяльністю, адже це дозволяє зробити загальні масштаби діяльності підприємства. Разом з тим, широта поставлених задач та функцій працівника дозволять у повній мірі завантажити його, що дозволить уникнути простою та нераціонального розподілу коштів.

Новий працівник має зосередити свою діяльність відразу на декількох напрямків роботи. Так, головним напрямком роботи нового спеціаліста має стати забезпечення оптимізації та підвищення ефективності роботи комунікаційної системи компанії. Враховуючи наявність окремого клієнт-менеджера, що займається прямими продажами, головним напрямком для маркетолога має стати онлайн сфера. Цей напрямок включає в себе зазначену нами оптимізацію веб-ресурсу та забезпечення його ефективної роботоспроможності, його просування за допомогою рекламних методів та інструментів, а також провадження SEO-оптимізації. Окрім цього важливим напрямком може стати налаштування ефективної системи email-маркетингу, ведення власної сторінки у соціальній мережі Facebook. Також перспективним

майданчиком для реалізації продукції можуть стати різноманітні маркетплейси (Rozetka, Prom), де компанія також може пропонувати свої товари. Окрім цього, маркетолог може провести налаштування наявності інформації про підприємство в Google maps, стимулювати споживачів залишати позитивні відгуки тощо.

Окрім зазначених завдань, маркетолог може взяти на себе частину роботи в сфері прямого маркетингу, персональних продажів, розробки системи семплінгу, рекламної діяльності в різноманітних каталогах тощо.

Стратегічною метою впровадження маркетолога має стати формування фундаментальної основи для провадження повноцінної маркетингової системи в рамках функціонування підприємства. Даний процес включає не тільки розвиток окремих маркетингових складових діяльності, але й поєднання їх у єдину систему. Створення єдиної маркетингової системи та ефективне управління нею дозволить не тільки збільшити їх окрему ефективність, але дасть змогу забезпечити єдиний кумулятивний вплив, об'єднавши їх у єдину систему, що дозволить додатково підвищити загальну ефективність наявних маркетингових інструментів, а відтак і забезпечити і підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства. В свою чергу це дозволить посилити позиції компанії на ринку, ефективно протидіяти наявним негативним факторам ринкова середовища та загрозам та ефективного використання наявних можливостей росту та розвитку.

Маркетолог має приймати активну участь в рамках формування єдиної маркетингової стратегії підприємства, а також тактичних заходів її досягнення. Окрім цього має мати місце постійна оптимізація та доопрацювання маркетингової системи та окремих її складових компонентів.

Варто зазначити, що загальний обсяг робіт виглядає надто значним для одного фахівця, однак, в рамках загального розміру компанії та її загального персоналу, підтримка та розвиток даної системи є цілком посиьна одному фахівцю.

Незважаючи на це, в процесі першочергової оптимізації, а також формування єдиної маркетингової стратегії та системи, одного працівника буде недостатньо. В зв'язку з цим, в рамках формування зазначених напрямків діяльності, активну участь має приймати й інший колектив, а в першу чергу директор компанії.

В даному процесі можуть приймати участь і сторонні компанії, що займаються маркетинговою діяльністю та можуть бути взяті певні обов'язки на аутсорсинг, наприклад першочергова оптимізація та переробка веб-ресурсу, його комплексна SEO-оптимізація.

Таким чином, новому працівнику, в його повсякденній діяльності необхідно буде лише підтримувати та розвивати наявну ефективну маркетингову систему, тобто забезпечити якісне управління нею.

Впровадження нового працівника дозволить ефективно провести оптимізацію та удосконалення наявних маркетингових елементів, а також допоможе організувати ефективну систему управління маркетинговою діяльністю. Окрім цього, значним фактором підвищення загальної ефективності діяльності організації та її конкурентоспроможності стане підвищення ефективності роботи іншого персоналу, що зможе повноцінно сконцентруватися на виконанні своїх професійних обов'язків та буде звільнений від перенавантажень та непрофільної діяльності.

Підсумовуючи, ми можемо зазначити, що з метою ефективного застосування даних напрямків діяльності, нам необхідно забезпечити зміни в організаційній структурі. Найбільш ефективним способом зробити це є найм нового працівника – маркетолога. Він має забезпечити загальну реалізацію запропонованих заходів, а також сформувати єдину систему маркетингової діяльності підприємства та забезпечити ефективне управління нею з метою досягнення цілей сформованої маркетингової стратегії.

Маркетолог повинен забезпечити комплексне поєднання окремих маркетингових складових в єдиній системі, що дозволить перейти маркетинговій діяльності організації на якісно новий рівень та надасть

значного посилення його конкретних позицій та дасть можливості довгострокового функціонування та розвитку в рамках сучасного ринкового середовища. Що стане можливим не тільки за допомогою посилення маркетингової складової, однак інших видів діяльної підприємства, через розвантаження наявного персоналу.

3.2 Шляхи та пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

В результаті проведеного нами, у попередньому розділі комплексного дослідження особливостей діяльності ТОВ «Водогон», зокрема його маркетингової діяльності, нами була виявлена значна кількість проблем. Так, має місце невідповідність окремих складових маркетингового комплексу до сучасних норм і стандартів. В результаті чого, загальний рівень конкурентоспроможності компанії визначається на досить низькому рівні, що несе конкретні загрози його функціонування в довгостроковій перспективі. Особливо дані проблеми стають актуальними в умовах ринкових потрясінь, що формують додаткові загрози та загострюють конкурентну боротьбу між наявними ринковими гравцями.

В рамках надання рекомендацій, щодо підвищення загальної маркетингової діяльності підприємства, ми можемо визначити необхідність удосконалення її товарної політики, що необхідно для формування такого товарного асортименту, що дозволить максимально охопити потенційну аудиторію та забезпечить стимулюватиме збільшення загальної кількості реалізованої продукції.

Важливим напрямком удосконалення маркетингової діяльності підприємства має стати комунікаційна політика, що на сьогоднішній день є досить слабо виражена. Вона має забезпечувати максимальне охоплення цільової аудиторії з метою її інформування про діяльність підприємства та стимулювання до придбання його продукції.

Проведення удосконалень в рамках цінової політики є менш доцільним, через обмеженість на вплив цінової пропозиції, тобто відсутності можливості проводити ефективну конкуренцію в рамках цінових та необхідність концентрації на нецінових факторах.

Відсутня нагальна необхідність і значних змін в системі розподілу, тут варто лише виділити необхідність оптимізації онлайн майданчиків збуту, що буде розглянуто нами в рамках оптимізації комунікаційної діяльності.

Тепер більш детально розглянемо ключові пропозиції, щодо оптимізації маркетингової діяльності в обраних нами напрямках.

Перша, запропонована нами, рекомендація стосується удосконалення товарної політики підприємства, а саме оптимізації її товарного асортименту. Даний напрямок активності має виражатися ліквідації частини товарних категорій та провадження нових, крім цього, важливим елементом має стати насичення різними видами продукції наявних та перспективних товарних напрямків та категорій.

Головною проблемою в рамках товарної політики, як уже зазначалося раніше, є досить незначний товарний асортимент, що не дає можливості по комплексному та ефективному задоволення потреб потенційних споживачів. В результаті чого компанія втрачає значні показники потенційного прибутку. В наслідок наявності даних проблем. Ми пропонуємо власну схему оптимізованого товарного асортименту базового підприємства, якого вона може досягнути вже в найближчий час (рис. 3.2). Більш детально пронизуємо зазначені зміни.

Головною зміною в запропонованій нами оптимізованій товарної структури стала ліквідація товарної категорії «Сонячні батареї». Дана категорія на даний момент вже фактично відсутня, однак її збереження в загальній структурі компанії певним чином її ускладнює та заважає оптимальному використанню наявних ресурсів. Також офіційне декларування даної товарної категорії, при відсутності самого товару може негативно впливати на імідж

самого підприємства. Окрім цього фактична відсутність даної продукції робить ліквідацію даної категорії лише організаційним моментом.



Рисунок 3.2 – Оптимізована структура товарного асортименту ТОВ «Водогон»

Джерело: створено автором самостійно на основі даних ТОВ «Водогон»

Ще одним потенційним напрямком елімінування може стати товарна категорія «EZV-прилади». Це пов'язано з тим, що дана продукція відзначається невисоким рівнем попиту. Окрім цього, дані прилади відзначаються сумнівною ефективністю, а відтак і репутацією, що також може мати ефективний відбиток і на репутації нашого підприємства. Незважаючи на це, на даний момент дану категорії можна залишити, при цьому після провадження запропонованих нами рекомендацій необхідно досить ретельно слідкувати за динамікою реалізації продукції з неї, і у випадку низької ефективності провести її елімінування.

Окрім ліквідації зазначеної категорії, ми пропонуємо створити одну додаткову, під назвою «Газові котли». Важливість провадження даної категорії пов'язана з її загальною популярністю. Дана продукція використовується для водо нагріву, а також систем потоплення будинків. Провадження даної категорії надасть змогу більш широко охопити потенційну аудиторію на яку орієнтується компанія. Це можливо завдяки тому, що дана товарна категорія

органічно вписується та доповнює наявний товарний асортимент. Підкатегоріями даного напрямку мають стати газові котли окремих торгових марок, для забезпечення найбільшої широти охоплення потенційних споживачів, продукція даних торгових марок має створювати різноманіття асортименту. Воно буде досягатися завдяки продукції різної цінової категорії та споживчих характеристик, що дозволить потенційному споживачу підібрати для себе варіант, який найкраще задовільнить його потреби.

Підхід по начисленню даної товарної категорії має бути застосовуваний і в рамках товарного напрямку «Бойлери». Він має бути більш насичений продукцією різних фірм, що відрізнятимуться ціновою пропозицією та різними експлуатаційними характеристиками. Це також дозволить більш широко охопити ринок та розширити нашу потенційну аудиторію.

Зміни мають стосуватися і напрямку «Водоочистка», що має засновуватись на поділі представленої в ньому продукції за окремими елементами фільтраційних систем, комплексних рішень по очистці води, належність приладів до застосування у промисловій чи побутовій очистці води тощо. При цьому, кожна товарна категорія, в рамках даного напрямку, має містити і свої підкатегорії, що мають бути логічними їх логічним продовженням та можуть допомогти логічно та структуровано розмістити товар для його подальшого пошуку. Дана категорія також має бути більш начиненими різними товарами, для збільшення рівня цільової аудиторії.

Зазначена розширення товарного асортименту є найбільш оптимальним у нинішніх умовах, однак воно немає бути статичним та має постійно розвиватися та оптимізуватися до наявних ринкових потреб. З метою висвітлення загального розвитку товарного асортименту в середньостроковій періоді, ми пропонуємо перспективну схему товарного асортименту базового підприємства (рис. 3.3).

В перспективній торговій структурі, ми пропонуємо значно розширити загальну структуру категорію «Бойлери», що призведе до її реорганізації до товарного напрямку «Водонагрівачі». В свою чергу даний напрямок має

містити безліч підкатегорій, таких як: «бойлери», «газові проточні водонагрівачі», «проточні водонагрівачі», «комбіновані водонагрівачі», «бойлери непрямого нагріву, запчастини до водонагрівачів».



Рисунок 3.3 – Перспективна структура оптимізації товарної пропозиції ТОВ «Водогон»

Джерело: створено автором самостійно на основі даних ТОВ «Водогон»

Категорія «газові котли» має бути заміщена напрямком «Котли потоплення», до якої окрім газових будуть відноситись і електричні котли.

Вся продукція в категорії «Водоочистка» має бути розділена по двом ключовим напрямках для домашнього та промислового використання. Вже в них має пропонуватись безліч підкатегорій продукції.

Зазначене розширення є перспективним напрямком розвитку, і воно може змінюватись та редагуватись у відповідності до наявних ринкових потреб, можливостей базового підприємства тощо. Незважаючи на це заданий вектор має проваджуватись ТОВ «Водгон», що є необхідним елюментом його розвитку та посилення конкурентних позицій.

Наступний напрямок рекомендацій стосується комплексної оптимізації її комунікаційної діяльності та її інтенсифікація, головним чином в рамках

онлайн середовища. Як нами вже було зазначено при аналізі комунікаційної складової діяльності організації, вона складається лише з прямих продажів та онлайн комунікацій. Враховуючи той факт, що на даний момент прямі продажі є в цілому ефективними. В рамках своїх компетенцій, наші рекомендації мають бути в першу чергу направлені на оптимізацію онлайн складової.

Ключова проблема інтернет-комунікацій компанії полягає у незадовільному стані її власного веб-ресурсу. Що є головним та єдиним представництвом компанії в мережі інтернет. В зв'язку з цим, нам необхідно визначити головні його проблемні елементи, що необхідно виправити в найближчий час (рис. 3.4).

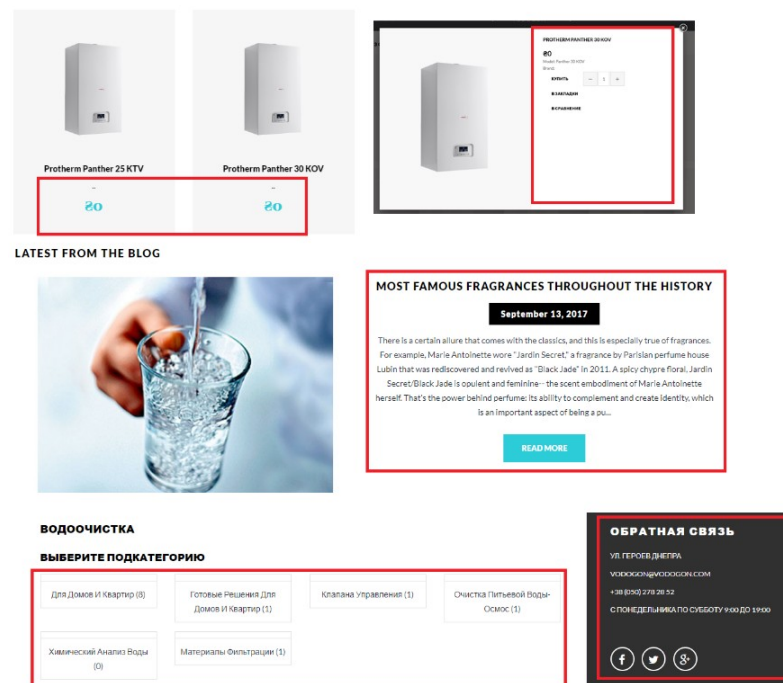


Рисунок 3.4 – Приклад проблемних аспектів веб-ресурсу ТОВ «Водогон»

Джерело: створено автором на основі [38]

Однією з головних проблем є саме візуальне оформлення сайту, що є досить застарілим та не відповідає сучасним вимогам. Такий вигляд веб-ресурсу негативно впливає на його сприйняття з позиції відвідувачів, що зменшує загальні шанси на придбання продукції базового підприємства.

Значною проблемою є і загальна наповненість сайту інформацією. Так, в більшості товарів на сайті відсутня будь-яка ціна. Проблемою в рамках

відображення ціни є і те, що вона демонструється не тільки в гривні, але і в євро та доларах США. При цьому вартість товару є фіксованою і не відповідає фактичному курсу гривні. Також за замовчуванням демонструється ціна продукції у євро. Все це зумовлює певну плутанину із реальною вартістю продукції, що стосується тих товарів в яких вона вказана. Необхідно враховувати і той факт, що функціонал по зміні валюти ціни можуть знайти не всі користувачі .що також ставить додаткові перепони при їх взаємодії з веб-ресурсом.

Відсутність ціни може стати сигналом для споживача про відсутність продукції.

Значною проблемою може стати і відсутність опису продукції, її технічних характеристик, особливостей. Вся доступна інформація являє собою коротку назву продукту та демонстрація різних варіантів в яких вона може бути придбана. При цьому відсутня інформація про відмінність окремих модифікацій, крім їх назви.

Також існує проблема з відображенням товарних категорій на сайті, наприклад, в певній категорії може вказуватись лише один вид товару, однак при намаганні його купити, нам необхідно обрати одну варіацій кількість яких може коливатися в межах до десяти одиниць. При цьому нам не вказується жодна інформація про дані варіації, окрім орієнтовної вартості та назви.

Варто відзначити і проблеми веб-сторінки фірми з наповненістю її інформацією. Так, окремі розділи сайту не мають будь-якого наповнення. При розгляді контактної інформації, ми можемо відзначити її обмеженість лише одним мобільним телефоном та адресною електронної пошти. На ресурсі вказана лише назва вулиці де знаходиться фізичний магазин компанії, але не повна адреса. Сама адреса є посиланням на Google maps, однак при переході дане посилання вказує нам на координати місцезнаходження в м. Нью-Йорк (США), що не мають зв'язку з діяльністю ТОВ «Водогон». Некоректні посилання переходу мають місце і при спробі дізнатися специфіку оплати замовлення або його доставки.

Варто виділити і такі технічні проблеми, як відсутність можливості потрапити на сторінку сайту присвячену іншим видам товарів, окрім EZV, адже саме на дану категорію відбувається перехід користувача при спробі дізнатись інформацію про інші товари.

Досить проблемним є інформаційний блок веб-ресурсу пов'язаний з блогом. По-перше, остання публікація в ньому датується 2017 роком, з того часу він жодного разу не оновлювався. По-друге, вся інформація в даному блоці знаходиться виключно на англійській мові, що створює певні проблеми, як в рамках сприйняття інформації частиною відвідувачів, такі в рамках загального відображення інформації на сайті на певній мові, що необхідно для коректного відображення ресурсу у результатах пошукової видачі.

Проблемним є мовне питання сайту, так в нього є лише одна версія, що перемішано використовує російську та англійську мови. При цьому, в ресурсу відсутня україномовна версія веб-ресурсу, що вже є порушенням чинного законодавства.

Таким чином, ми маємо застарілий веб-ресурс, що некоректно працює та має багато проблем технічного характеру, інформаційної наповненості, актуальністю інформації тощо. В результаті чого ц потенційних споживачів формується негативне враження про саму компанію та значно знижується можливість придбання товар через даний ресурс. Саме на ці аспекти варто звернути увагу при комплексній оптимізації ресурсу.

Зважаючи на все вищевказане, ми можемо визначити необхідність переробку ресурсу на основі підходу юзабіліті, що передбачає зручність у користуванні для вдувача та логічність побудови веб-ресурсу. Нам необхідно виправити всі наявні технічні помилки, оновити загальний вигляд сторінки.

Окремо слід сконцентруватися на наповненні ресурсу актуальною інформацією про підприємств, його контактні дані, продукцію, актуальній ціни тощо.

Необхідно створити україномовну версію веб-сайту, а також сформувати російсько- та англомовну його версії.

Для забезпечення підвищення результатів інтернет-ресурсу в рамках пошукової видачі, на м необхідно забезпечити комплексне застосування, як внутрішньої (зазначена вище оптимізація ресурсу), так і зовнішньої (нарощування маси посилань, реєстрація в спеціалізованих каталогах).

Завдяки усуненню наявних недоліків та оптимізації ресурсу, ми зможемо значно підвищити загальний притік нових користувачів, що будуть мати більш лояльне відношення до фірми та її продукції, через наявність грамотного та логічного оформлення та роботоспроможності веб-ресурсу.

Діяльність по SEO-оптимізації може здійснюватися персоналом підприємства, делегуватись на аутсорсинг, або проводитись комбіновано. Саме останній варіант є найбільш доцільним через свою ефективність. Загальна вартість проведення комплексної SEO-оптимізації буде коштувати в межах 9-14 тис. грн. на місяць, що залежить від загальної інтенсивності даної активності.

Окрім удосконалення веб-ресурсу, базове підприємство, повинно розглянути і інші перспективні напрямки розвитку онлайн-комунікацій. Так, перспективним напрямком в даній сфері може стати ведення активностей в соціальних мережах. На сьогоднішній день на веб-ресурсі компанії наявні посилання на такі соціальні мережі, як Facebook та Twitter, однак дані посилання ведуть не на ресурси компанії, а на соціальні мережі компанії-розробника сайту. Таким чином, у компанії відсутні будь-які представництва у соціальних мережах. Однак даний напрямок діяльності є досить перспективним, що пояснюється значною аудиторією яку охоплюють соціальні мережі. Формування власного бізнес-представництва в них дасть можливість підтримувати комунікацію з наявними споживачами, а також залучати нових.

Ми промотуємо ТОВ «Водогон» створити власну сторінку у соціальній мережі Facebook. Серед основного контенту в даному векторі діяльності, можна визначити новини з життя компанії, розміщення нових товарів, інформації про знижки та вигідні позиції тощо.

Створення сторінки та її ведення є безкоштовним, що дає змогу додатково посилити комунікаційні позиції організації без використання

додаткових грошових ресурсів. Разом з цим, у майбутньому є можливість вирисовувати в соціальних мережах платні засоби просування.

Серед перспективних напрямків можна виділити і можливість використання рекламних методів та інструментів для просування, як веб-ресурсу, так і окремих його товарних пропозицій.

Просування може мати місце і через такі онлайн-інструменти, як email-маркетинг, просування через торгові онлайн-майданчики, google maps тощо. Однак дані аспекти повинні вирішуватися в залежності від наявних потреб та можливостей відповідно уповноваженою особою, про що піде мова у наступному підрозділі.

Таким чином, підсумовуючи наші рекомендації, ми можемо визначити, що підприємство повинно провести комплексний перегляд наявних складових своєї маркетингової діяльності завдяки оптимізації окремих складових елементів та формування комплексної маркетингової системи, що буде забезпечуватись ефективним управлінням.

В рамках оптимізації окремих складових маркетингового комплексу, в першу чергу, організація має сконцентрувати свою увагу на товарній та комунікаційній політиці.

В контексті удосконалення товарної політики, основна увага підприємства має бути сконцентрована на оптимізації наявної товарної структури за рахунок ліквідації такої товарної категорії як «Сонячні батареї» та розширення за допомогою впровадження категорії «Газові котли». Крім цього наявні категорії продукції мають бути значно розширені, як за рахунок виокремлення нових підкатегорій, так і за рахунком залучення продукції додаткових брендів, що дозволить більш широко охопити ринок та значно збільшити рівень реалізації продукції, а відтак і прибутку. В перспективі товарна структура підприємства має збільшитись ще більше і комплексно охопити всі види побутових приладів у сфері водонагріву, во доочистки, котлів для потоплення та EZV-приладів. Таке розширення дозволить отримати значні

перспективи загального розвитку компанії та збільшення масштабів її діяльності.

В рамках комунікаційної політики варто зосередитись на оптимізації та розвитку комунікаційної діяльності в інтернет-середовищі. Так даний напрямок діяльності має виходити з необхідності оптимізувати зовнішнього вигляду, наповненості та функціоналу власного веб-ресурсу. Необхідно привести його у відповідність до сучасних вимог та стандартів, а також забезпечити його ефективне просування за допомогою інструментів SEO-оптимізації та рекламних інструментів. Важливим фактором можуть стати активізація діяльності у соціальних мережах, використання маркетплейсів, просування через Google maps, email-маркетинг тощо.

3.3 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій та її прогнозна оцінка

Удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Водогон» на сьогоднішній день потребує дуже серйозних змін та не може бути обмежено виключно удосконаленням окремих елементів маркетингової діяльності. Відсутність маркетингової стратегії як такої, а також маркетингової служби на підприємстві призводить до того, що рівень використання маркетингових засобів є вкрай низьким. За рівнем управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Водогон» поступається навіть найбільш незначним підприємствам на ринку. Водночас, прибутковий характер діяльності та наявність коштів для інвестицій (хоч і досить незначних) до подій 2022 року давали можливість для удосконалення маркетингової діяльності та системи управління нею. На сьогодні всі резерви та інвестиційні ресурси йдуть на підтримку базових бізнес-процесів, що значно обмежує перспективи розвитку маркетингової діяльності.

В попередньому параграфі нами були перелічені всі можливі напрямки розвитку управління та в цілому маркетингової діяльності для підприємства ТОВ «Водогон». Серед них доцільно виділити найбільш пріоритетні, що

дозволять отримати найбільший комерційний та комунікаційний ефект та водночас виявляться фінансово прийнятними. З огляду на це, після взаємодії з керівництвом компанії були відібрані такі напрямки розвитку:

1. Формування повноцінної управлінської структури маркетингової діяльності. Реалізація відбуватиметься через створення маркетингової служби на підприємстві, що буде складатися з одного професійного маркетолога широкого профілю;
2. Впровадження платних комунікацій в Інтернет-середовищі для збільшення кількості трафіку сайту та кількості замовлень через Інтернет;
3. Оптимізація існуючого товарного асортименту підприємства, його насичення перспективною продукцією та елімінування низькорентабельних і непопулярних товарів.

Всі перелічені рекомендації складно реалізувати в кризових умовах, тому їх впровадження ТОВ “Водогон” має запускати повноцінно вже після закінчення війни, в умовах відновлення економіки. В той же час, окремо пропонується проект з організації тендерної торгівлі для формування стабільного ринку збуту продукції в кризових умовах. Товарні категорії ТОВ “Водогон”, що переважно складаються з обладнання для водонагріву та водопідготовки, є актуальними в умовах активних бойових дій та відновлення територій, а отже, користуються попитом з боку державних і комунальних підприємств. Серед недоліків є відносно низький рівень рентабельності, однак, прибутки в найближчий рік аналітики не передбачають. Головною перевагою даного напрямку є те, що він допомагає вижити не тільки підприємству, а і позитивно впливає на відновлення держави та життєдіяльність суспільства.

Ефективність всіх рекомендацій буде визначатися відношенням одержаних прибутків до витрат, понесених на їх здійснення. Також необхідно враховувати абсолютне збільшення доходів, прибутку, фізичного обсягу продажів, кількості покупців, звернень, розмір середньої вартості замовлення, рівень лояльності тощо. В той же час, фінансові ресурси є досить обмеженими, а отже, важливо щоб реалізовані заходи забезпечили більший рівень

рентабельності, ніж підприємство має на сьогоднішній день. Для цього в свою чергу необхідно конкретизувати статистичну базу порівняння для здійснених прогнозів. Як вже зазначалося, 115 замовлень середньої вартістю в 67,339 тис. грн. в 2021 році було реалізовано 109 контрагентам. Всього було здійснено 648 прямих контактів, тобто конверсія прямого маркетингу становить близько 17,7%. Ще 17 замовлень було здійснено через сайт підприємства з приблизно аналогічним середнім чеком. З урахуванням чисельності трафіку в 1176 осіб, конверсія становить близько 1,45%.

В контексті маркетингових витрат, то їх переважна більшість зосереджена в заробітній платі директора підприємства. Лише близько 96 тис. грн. витрачено на прямі знижки для постійних покупців та замовлення незначної кількості реклами в галузевих каталогах. Прибуток компанії в 2021 році становив 135 тис. грн. з рентабельністю в 1,76%.

Всі наші рекомендації націлені на підвищення показників господарської діяльності компанії з додержанням ключових принципів сталого розвитку. Період реалізації рекомендацій не потребує тривалих очікувань, а реальний економічний ефект може бути отримано вже в році реалізації рекомендацій. Тобто, керівництво бажано має реалізувати рекомендації після закінчення війни.

Наша перша рекомендація полягає в організаційній оптимізації маркетингової діяльності. Пропонується прийняти на роботу маркетолога широкого профілю, що дозволить розвантажити вищий рівень керівництва. Це дозволить значно підвищити кількість прямих контактів з потенційними покупцями, а отже, підвищить загальну кількість замовлень та доходів компанії. В той же час, створення маркетингової служби підвищить ефективність організації замовлення реклами та реалізації семплінгу. Дана рекомендація не просто підвищує ефективність управління маркетингом, а по суті формує власне її на підприємстві, оскільки поточний процес управління повністю не відповідає сучасним ринковим умовам. Загальний ефект наведено в табл. 3.1.

Середні вартості оптових замовлень залишаємо на рівні 2021 року, тобто, весь прорахунок ведеться у реальному вимірнику, без поправки на інфляцію. Таким чином, впровадження оптимального для підприємства управління маркетингом дозволить підвищити загальний рівень господарської діяльності.

Таблиця 3.1 – Економічний ефект розвитку управління маркетингом

Показник	Базисне значення (2021 р)	Прогноз	Абсолютний ефект	Відносний ефект (%)
Кількість контактів, од	648,0	1205,0	557,0	86,0
Конверсія, %	17,7	11,8	-6,0	-33,6
Кількість замовлень, од	115,0	142,0	27,0	23,5
Середній чек, грн	67339,0	67339,0	0,0	0,0
Виручка, тис. грн.	7744,0	9562,1	1818,2	23,5
Інші доходи, тис. грн.	47,0	47,0	0,0	0,0
Собівартість продукції тис. грн.	6094,0	7524,4	1430,4	23,5
Операційні витрати, тис. грн.	1562,0	1742,0	180,0	11,5
Прибуток, тис. грн.	135,0	342,7	207,7	153,9
Рентабельність витрат, %	1,8	3,7	1,9	109,8
Рентабельність вкладень, (ROI) %	-	115,4		

Джерело: розраховано автором

Так, в аспекті прямих продажів за рахунок можливості збільшення кількості прямих контактів на 86% з допустим зниженням конверсії на 33,6%, підприємство отримає 27 додаткових оптових замовлень, що за базисного середнього чеку в 67339 грн згенерують виручку в 9562,1 тис. грн., що на 23,5% перевищить виручку підприємства 2021 року. Звісно, такий значний економічний ефект пояснюється тим, що підприємство вкрай слабо здійснювало процес управління маркетинговою діяльністю, а отже, гранична продуктивність маркетолога буде дуже високою. З урахуванням того, що собівартість реалізованих товарів буде зростати пропорційно виручці, тобто, на 23,5% або на 1430,4 тис. грн., то збільшення операційних витрат буде менш

відчутним. Всього на оплату праці маркетолога буде витрачено 180 тисяч гривень за рік, що збільшить операційні витрати на 11,5%. В той же час, прибуток підприємства зросте до 342,7 тис. грн., тобто, на 207,7 тис. грн. або на 153,9%. Загальна рентабельність зросте з низького рівня в 1,76% до більш оптимального в 3,7%, тобто на 1,9 в. п. Власне ж рентабельність витрат на залучення маркетолога становитиме 115,4%, що характеризує високу ефективність залучення операційного співробітника. Окрім того, повноцінна реалізація маркетингової служби закладає передумови для розвитку інших аспектів маркетингової діяльності на підприємстві в тактичній та стратегічній перспективі.

В тому числі це стосується і пошукової оптимізації сайту. Так, загалом пошукову оптимізацію (SEO) включають до комплексу комунікаційного інструментарію Інтернет-маркетингу. Для підприємства ТОВ “Водогон” сайт виступає додатковою платформою для здійснення замовлень та розподілу продукції. Реалізація пошукової оптимізації має позитивний вплив на більшість комунікаційних показників ефективності. Так, вона дозволяє підвищити загальний трафік на сайт без втрати конверсії. Це пояснюється тим, що на ресурс потрапляють цільові споживачі, що готові до купівлі товару. Досить часто конверсія навіть буде збільшуватися, оскільки зменшиться кількість “випадкових” відвідувачів сайту, що спричиняє зниження показника відмов.

З урахуванням того, що пошукова оптимізація сайту компанії знаходиться на дуже низькому рівні, то загальний економічний ефект від її проведення буде високим. Розрахунки наведені в табличній формі (табл. 3.2).

Окрім того, на додаток до пошукової оптимізації нами пропонується здійснення корективів на самому сайті, що позитивно вплинуть на «юзабіліті» сайту. В сукупності дані два напрямки удосконалення Інтернет-ресурсу дозволять підвищити трафік на 1280 осіб за рік або на 108,84%. З таким показником підприємство вийде на рівень деяких конкурентів.

Покращення «юзабіліті» та ефективна пошукова оптимізація також підвищать рівень конверсії з 1,45% до 1,47%, тобто на 0,02 в. п., що в сукупності призведе

до збільшення кількості замовлень через Інтернет-ресурс на 19. За базисного середнього чеку виручка складатиме 2424,2 тис. грн., що на 1279,44 тис. грн. перевищить показник 2020 року (+111,76%). Зростання собівартості допускаємо стабільним, а операційні витрати зростуть на 78,12 тис. грн. або на 35,91%, що по суті є витратами на пошукову оптимізацію та «юзабіліті» в році впровадження. В кінцевому обрахунку отримуємо прибуток в 220,9 тис. грн., що більше на 194,49 тис. грн. за показник 2021 року. Таким чином, відбувається стрімке пожвавлення даного каналу продажів, а рентабельність вкладень становить 248,98%, що характеризує їх надзвичайну ефективність.

Таблиця 3.2 – Економічна ефективність пошукової оптимізації

Показник	Базисне значення (2021 р)	Прогноз	Абсолютний ефект	Відносний ефект (%)
Трафік (кількість відвідувачів), ос	1176	2456	1280,00	108,84
Конверсія, %	1,45	1,47	0,02	1,40
Кількість замовлень, од	17,00	36,00	19,00	111,76
Середній чек, грн	67339	67339	0,00	0,00
Виручка, тис. грн	1144,76	2424,20	1279,44	111,76
Собівартість реалізації, тис. грн	900,85	1907,68	1006,83	111,76
Операційні витрати, тис. грн	217,50	295,62	78,12	35,91
в тому числі SEO, тис. грн	-	78,12	-	-
Прибуток, тис. грн	26,41	220,90	194,49	736,50
Рентабельність вкладу в SEO, (ROMI) %	-	248,98	-	-

Джерело: розраховано автором самостійно

Звісно, удосконалення ефективності управління маркетингом не може обмежуватися комунікаційною та розподільчою політикою. Саме тому, нами запропоновані рекомендації з оптимізації товарного асортименту, що чітко прописані в попередньому параграфі. Загалом, дана рекомендація направлена

на розширення товарного портфелю, вихід в нові продуктові сегменти та підвищення рентабельності продажів компанії. Обрахунок ефективності наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Економічна ефективність оптимізації асортименту

Показник	Базисне значення (2021 р)	Прогноз	Абсолютний ефект	Відносний ефект (%)
Виручка, тис. грн.	7744,00	9408,42	1664,42	21,5
Інший дохід, тис. грн.	47	47	0,00	0,0
Собівартість реалізації, тис. грн.	6094,00	7351,00	1257,00	20,6
Інші операційні витрати, тис. грн.	1562,00	1762,00	200,00	12,8
Операційний прибуток, тис. грн.	135,00	342,42	207,42	153,6
Загальна рентабельність, тис. грн.	1,76	3,76	1,99	113,1
Рентабельність продажу, (ROS) %	1,74	3,64	1,90	108,8

Джерело: розраховано автором самостійно

За допомогою оптимізації асортименту підприємство прогнозовано зможе отримувати виручку від реалізації на 1664,42 тис. грн. вищу ніж в 2021 році з приростом в 21,5%. При цьому, витрати на закупівлю нового товарного портфелю зросте лише на 20,6% або на 1257 тис. грн. до 7351 тис. грн. Інші операційні витрати зростуть ще повільніше, а їх приріст буде зумовлений збільшенням складських та збутових витрат. Всього ж вони зростуть на 200 тис. грн. або на 12,8% до рівня 1762 тис. грн. З урахуванням інших доходів прибуток зросте на 207,42 тис. грн. до рівня 342,42 тис. грн. з приростом в 153,6%. Рентабельність продажу зросте з 1,74% до 3,64%, а загальна рентабельність витрат підприємства з рівня 1,76% до 3,76%. Таким чином, підприємство зможе отримати достатній абсолютний ефект у вигляді

збільшення доходів та прибутків діяльності, а також підвищити ефективність витрат.

Також реалізацію наведених рекомендацій доцільно аналізувати в узагальненій формі, для чого необхідно групувати всі економічні ефекти в єдину інформаційну таблицю (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Загальна ефективність пропозицій

Рекомендація	Характеристика	Економічний ефект
Створення служби маркетингу	Найм маркетолога широкого профілю для часткової реалізації прямого маркетингу, персональних продажів, повної розробки системи семплінгу та реклами в каталогах	Кількість замовлень +44
		Прибуток +207,7 тис. грн.
		ROI 115,4%
		Рентабельність підприємства +1,9 в.п.
SEO&Usability	Здійснення пошукової оптимізації та удосконалення елементів сайту для активізації даної платформи просування та продажу продукції	Кількість замовлень +19
		Прибуток +194,49 тис. грн.
		ROMI 248,98%
Оптимізація товарного асортименту	Виключення окремих товарних категорій, що втрачають попит на ринку, розширення асортименту та насичення існуючих номенклатурних груп	Доходи +1664,42 тис. грн.
		Прибуток +207,42 тис. грн.
		Рентабельність підприємства +1,99 в.п.
		ROS +1,9 в.п.
Загалом	Збільшення кількості замовлень, доходів та прибутків компанії. Підвищення рентабельності витрат та продажів компанії	Кількість клієнтів +63
		Прибуток +609,62 тис. грн.
		Рентабельність підприємства +3,4 в.п.
		ROS +3,12 в.п.

Джерело: сформовано автором самостійно

Підсумовуючи прогнозовану економічність, доцільно відзначити що з урахуванням дуже низької бази порівняння, всі прогнози досить реалістичні, не дивлячись на їх відносно високий рівень. Так, за прогнозами, підприємство збільшить кількість замовлень на 63, а обсяги продажів зростуть на 4672 тис. грн. Прибутки підприємства зростуть на 609,62 тис. грн., що більше ніж утрічі перевищує рівень 2020 року. Рентабельність продажу підприємства зросте з

низького 1,74% до оптимального в галузі 4,86%. Те ж саме стосується показника загальної рентабельності, що зростає з 1,76% до 5,16%.

Окремо нами запропоновано проект, що може бути реалізовано до кінця 2022 року. Йдеться про запровадження системи тендерної торгівлі. Як вже зазначалося, даний напрямок має стабілізувати рівень попиту та обсягів продажу продукції підприємства. В табл. 3.5 наведено обрахунок очікуваного економічного результату та ефективності запровадження даного напрямку торгівлі.

Таблиця 3.5 – Бюджетування проекту організації тендерної торгівлі

Потоки доходів проекту		Потоки витрат проекту	
Показник	Сума	Показник	Сума
Виграних тендерів, од	9	Інвестиції у в організацію роботи відділу, тис. грн.	105
Середня вартість (без ПДВ), грн	152,3	Собівартість, тис. грн.	822,42
		Інші операційні витрати, тис. грн.	432
Чиста виручка, тис. грн	1370,7	Всього операційні витрати, тис. грн.	1254,42
Прибутковість проекту		Окупність проекту (К дисконтування =7%)	
Показник	Сума	Показник	Сума
Прибуток від проекту, тис. грн	116,28	Рентабельність вкладень, (ROI) %	103,50
Дисконтований прибуток	108,67	Точка беззбитковості, од.	9
Рентабельність продажу, (ROS) %	8,5	Період окупності, міс.	12

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень та даних ТОВ “Водогон” та [39]

За реалізації даного напрямку, за перший рік роботи відділу можливим є виграш у 9 тендерах. Середня вартість одного контракту в даній категорії продукції становить 152,3 тис. грн. Це забезпечить виручку в 1370,7 тис. грн. Операційні витрати обраховані у відповідності до поточних норм умовно-змінних витрат на підприємстві з урахуванням найму додаткового

співробітника, загальна їх сума 1254,42 тис. грн. Ще 105 тис грн (2,5 тис. дол) спрямовано у разові інвестиції для забезпечення роботи відділу.

З урахуванням таких даних, операційний прибуток становитиме 116,28 тис. грн. Рентабельність продажу за операційним прибутком – 8,5%. Звісно, рентабельність за чистим прибутком буде суттєво нижчою, через фінансові та інвестиційні витрати, що несе підприємство. При дисконтуванні прибутку за ставки в 7% (депозитна ставка в банку підприємства) прибуток становитиме 108,67, тис. грн., що в цілому співпадає з інвестиційними витратами в 105 тис. грн. Тобто, проект виходить в нульову рентабельність за перший рік його реалізації. На нашу думку, саме даний напрямок торгівлі дозволить підприємству втриматися за кризових умов та забезпечить швидке відновлення після перемоги України.

Також доцільно пам'ятати про те, що створення маркетингової служби на підприємстві та її ефективна управлінська діяльність призведе до удосконалення маркетингової концепції компанії в цілому. Це в свою чергу призведе до підвищення ефективності процесу маркетингових комунікацій та продажів товарів в стратегічній перспективі. Окрім того, зміна товарного асортименту під вимоги ринкових тенденцій забезпечить відповідність товарної пропозиції сучасним запитам ринку, що також позитивно вплине на результативність та ефективність діяльності підприємства на ринку. Реалізація рекомендацій та їх подальше удосконалення дозволять підприємству зрівнятися з ключовими конкурентами та сформувати передумови для посилення конкурентних позицій в майбутньому.

ВИСНОВКИ

В рамках проведеного наукового дослідження за результатами кваліфікаційної бакалаврської роботи, ми змогли зробити висновки на основі опрацювання теоретичних аспектів в рамках управління маркетинговою діяльністю та провадженням її діяльності в цілому. Окрім цього нами було досліджена практична діяльність ТОВ «Водогон» та визначено на її основі комплексу рекомендацій.

В результаті проведеного дослідження в першому розділі наукової роботи нами було визначено наступне:

В умовах сучасного ринкового середовища, маркетингова діяльність відіграє одну з ключових ролей в рамках забезпечення сталого розвитку та функціонування підприємства на ринку.

Для забезпечення ефективної діяльності маркетингу на підприємстві необхідно сформувати загальну маркетингову систему, а також забезпечити ефективне управління нею.

Основним напрямком діяльності з управління маркетингом має бути створення та проведення ефективної роботи служби маркетингу підприємства, забезпечення ефективної маркетингової інформаційної системи, що передбачає збір, аналіз та використання внутрішньої та зовнішньої інформації. На основі доступної інформації і можливостей підприємства розробляється загальна стратегія маркетингової діяльності та конкретні плану по її досягненню.

Для забезпечення ефективно роботи маркетингової системи підприємства необхідно сформувати чітку систему, що включає в себе взаємодію між суб'єктами та об'єктами маркетингового управління з врахуванням маркетингових принципів, підходів, а також умов внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування. Окрім цього важливим фактором є наявність якісного інформаційного забезпечення.

В рамках формування маркетингової системним необхідно організувати ефективну систему збору, аналізу інформації, що є ключовою складовою для

забезпечення визначення основних цілей маркетингу та розробку різноманітних варіантів її реалізації. В свою чергу на основі цього розробляється маркетингова стратегія та формується комплекс маркетингу. Необхідно забезпечити ефективне провадження даної системи та контроль за виконанням поставлених цілей та завдань. Дана діяльність має виконуватись постійно та працювати в складі єдиної системи функціонування та управління підприємством в цілому.

Важливим компонентом процесу управління маркетинговою діяльністю є визначення ефективності. З цією метою, науковцями та практиками активно реалізуються різноманітні концепції та підходи, що можуть базуватися на досягненні поставлених цілей, відповідності вимогам ринкового середовища, гармонізації взаємодії з контрагентами, економічної ефективності тощо.

На нашу думку, процес оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю повинен реалізовуватися в межах системи окремих показників, які необов'язково інтегрувати в єдиний коефіцієнт, адже ефективність часткових елементів маркетингової діяльності в більшості випадків не компенсують один одного. В рамках застосовування інтегрального показника можна легко пропустити низький рівень результативності окремих сфер маркетингової діяльності.

В другому розділі роботи, на основі дослідження специфіки діяльності базового підприємства, ми можемо зазначити наступне:

ТОВ «Водогон» – мале приватне торговельне підприємство, яке функціонує на вітчизняному ринку з серпня 2016 року. Воно має досить непогані позиції на ринку. Так, підприємство є прибутковим, має довгострокову взаємодію з постачальниками, сформувало певну клієнтську базу та створило платформу для онлайн-замовлень. Водночас, сумнівна ефективність окремих товарів відсутність активних маркетингових комунікацій зумовлюють досить слабкі конкурентні позиції компанії. Для розвитку сильних сторін та реалізації можливостей підприємство повинно активізувати маркетингову діяльність в сфері комунікацій та товарної політики, а також

налагодити роботу фінансової підсистеми. В іншому випадку, існує реальна загроза втрати покупців, отримання збитків та поступове витіснення підприємства з ринку більш успішними конкурентами.

Аналізуючи специфіку маркетингового комплексу підприємства ми можемо загнути наступне:

Товарна політика компанії відзначається досить вузьким асортиментом продукції, що не відзначається ні шириною ні глибиною. В результаті чого обмежується охоплення потенційного кола споживачів.

Цінова політика характеризується залежністю від цін постачальні продукції, до якої додаються затрати на реалізацію товару та невелика торгова націнка (близько 10%). Тобто компанія має обмежений вплив на даний інструмент. Цінова пропозиція характеризується наявністю середньоринкових цін.

Система розподілу працює ефективно через обмежений асортимент продукції та невеликі обсяги його збуту. Вона характеризується реалізацією товарів напряду через власний інтернет-ресурс та фізичний склад-магазин.

Комунікаційна структура компанії є досить слабкою, вона проявляється у власному веб-ресурсі, що має безліч проблем та у наявності прямих продажів. В значній мірі компанія має надіятись на ефективність «сарафанного радіо».

Загалом структура маркетингової діяльні підприємства є надзвичайно проблемною та слабкою. Це пов'язано з відсутністю маркетингу, як окремого виду діяльності та виконання окремих маркетингових функцій іншими співробітниками. В результаті цього зменшується, як ефективність їх власної роботи, так і забезпечується низькі показники функціонування різноманітних маркетингових елементів.

За результатами проведеного аналізу, у третьому розділі наукової роботи, нами були зроблені рекомендації по вдосконаленню системою маркетингового управління підприємством:

Підприємство повинно провести комплексний перегляд наявних складових своєї маркетингової діяльності завдяки оптимізації окремих

складових елементів та формування комплексної маркетингової системи, що буде забезпечуватись ефективним управлінням.

В рамках оптимізації окремих складових маркетингового комплексу, в першу чергу, організація має сконцентрувати свою увагу на товарній та комунікаційній політиці.

В рамках оптимізації товарної політики, основна увага підприємства має бути сконцентрована на оптимізації наявної товарної структури за рахунок ліквідації такої товарної категорії як «Сонячні батареї» та розширення за допомогою впровадження категорії «Газові котли». Крім цього наявні категорії продукції мають бути значно розширені, як за рахунок виокремлення нових підкатегорій, так і за рахунком залучення продукції додаткових брендів, що дозволить більш широко охопити ринок та значно збільшити рівень реалізації продукції, а відтак і прибутку. В перспективі товарна структура підприємства має збільшитись ще більше і комплексно охопити всі види побутових приладів у сфері водонагріву, во доочистки, котлів для потоплення та EZV-приладів. Таке розширення дозволить отримати значні перспективи загального розвитку компанії та збільшення масштабів її діяльності.

В рамках комунікаційної політики варто зосередитись на оптимізації та розвитку комунікаційної діяльності в інтернет-середовищі. Так даний напрямок діяльності має виходити з необхідності оптимізувати зовнішнього вигляду, наповненості та функціоналу власного веб-ресурсу. Необхідно привести його у відповідність до сучасних вимог та стандартів, а також забезпечити його ефективне просування за допомогою інструментів SEO-оптимізації та рекламних інструментів. Важливим фактором можуть стати активізація діяльності у соціальних мережах, використання маркетплейсів, просування через Google maps, email-маркетинг тощо.

З метою ефективного застосування даних напрямків діяльності, нам необхідно забезпечити зміни в організаційній структурі. Найбільш ефективним способом зробити це є найм нового працівника – маркетолога. Він має забезпечити загальну реалізацію запропонованих заходів, а також сформувати

єдину систему маркетингової діяльності підприємства та забезпечити ефективне управління нею з метою досягнення цілей сформованої маркетингової стратегії.

Маркетолог повинен забезпечити комплексне поєднання окремих маркетингових складових в єдиній системі, що дозволить перейти маркетинговій діяльності організації на якісно новий рівень та надасть значного посилення його конкретних позицій та дасть можливості довгострокового функціонування та розвитку в рамках сучасного ринкового середовища. Що стане можливим не тільки за допомогою посилення маркетингової складової, однак інших видів діяльності підприємства, через розвантаження наявного персоналу.

Підсумовуючи прогнозовану економічність, доцільно відзначити що з урахуванням дуже низької бази порівняння, всі прогнози досить реалістичні, не дивлячись на їх відносно високий рівень. Так, за прогнозами, підприємство збільшить кількість замовлень на 63, а обсяги продажів зростуть на 4672 тис. грн. Прибутки підприємства зростуть на 609,62 тис. грн., що більше ніж утричі перевищує рівень 2020 року. Рентабельність продажу підприємства зросте з низького 1,74% до оптимального в галузі 4,86%. Те ж саме стосується показника загальної рентабельності, що зросте з 1,76% до 5,16%. Також доцільно пам'ятати про те, що створення маркетингової служби на підприємстві та її ефективна управлінська діяльність призведе до удосконалення маркетингової концепції компанії в цілому. Це в свою чергу призведе до підвищення ефективності процесу маркетингових комунікацій та продажів товарів в стратегічній перспективі. Окрім того, зміна товарного асортименту під вимоги ринкових тенденцій забезпечить відповідність товарної пропозиції сучасним запитам ринку, що також позитивно вплине на результативність та ефективність діяльності підприємства на ринку. Реалізація рекомендацій та їх подальше удосконалення дозволять підприємству зрівнятися з ключовими конкурентами та сформувати передумови для посилення конкурентних позицій в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент / К. Л. Келлер, Ф. Котлер. – 15-е изд. – СПб. : Питер, 2018. – 816 с.
2. Артимонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність / І. В. Артимонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. – Біла Церква, 2019. – Вип. 63. – С. 136-140.
3. Гаркавенко, С. С. Маркетинг : підруч. / С. С. Гаркавенко. – 7-е вид. – К.: Лібра, 2010. – 720с.
4. Проблеми та перспективи ринково-орієнтованого управління підприємствами : теорія, методологія, практика : колективна монографія / [А. С. Азєєв, ... Гуменна О. В., Іванова З. О., Пічик К. В., Романченко Н. В. та ін. ; наук. ред. Ю. М. Сафонов ; упоряд. О. В. Гуменна] ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Києво-Могилянська акад.". - Київ : [б. в.] ; Кривий Ріг : СТПРЕС, 2015. - 534 с.
5. Россоха В. В. Формування збутової політики маркетингу аграрних підприємств : монографія / В. В. Россоха, О. М. Шарапа. – Київ : Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2016. – 228 с.
6. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент : учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 331 с. — (Высшее образование).
7. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. – К. : Професіонал, 2016. – 288 с.

8. Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 612 с.
9. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства // Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців «Наука і вища освіта». У 3 ч. / м. Запоріжжя, 17-18 травня 2015 р. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2015. – Ч. 2. – С. 54-55.
10. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2013. – 400 с.
11. Гоголя О. П. Формування системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств / О. П. Гоголя URL: <http://elibrary.nubip.edu.ua/> (Дата звернення 09.10. 2022 р.)
12. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства / О. П. Костенко, Т. О. Адєєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2017. – № 3. – С. 87-91.
13. Кузьміна, Е. Е. Маркетинг: підручник і практикум для СПО / Е. Е. Кузьміна. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - С. 14-42, 101- 124. - (Серія: Професійна освіта).
14. Туболец К. Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств / К. Г. Туболец // Державне управління. – 2012. – Вип. 174. – Т. 186. – С. 129–132.
15. Теорія і практика маркетингу в Україні: Монографія [Текст] / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, В. Я. Кардаш, В.П. Пилипчук та ін.; За наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. – К.: КНЕУ, 2015. – 584 с.
16. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. / навчальний посібник. – К.: «Вільямс», 2020. – 262 с
17. Акулич, И. Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям / И. Л. Акулич. – Минск: Высшая школа, 2018. – 524 с.

18. Минко И.С., Степанова А.А. Маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. И.С. Минко.: СПб.: НИУ ИТМО; ИХиБТ, 2013. 155 с.
19. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
20. Маркетинг услуг: Учебник / О. Н. Романенкова, И. М. Синяева, В. В. Синяев; под ред. д. э. н., проф. Л. П. Дашкова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. — 252 с.
21. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підруч.] / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2018. – 276 с.
22. Saberi, A., Fathi, M.R., Ghorbani, M.H., Ragheb, G.B., Köksal, C.D. Social marketing mix modelling in order to development sports for all (2020)
23. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. Інвестиції. 2020. № 15-16. С. 111–115.
24. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 611 с.
25. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебн. для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 804с.
26. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учеб. пособ. / В. А. Шаповалов. – Ростов н/Д : Феникс, 2018. – 345 с.
27. Фролов, Ю. 13. Теория организации и организационное по-ведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 116 с.
28. Чјрноморченко, С. И. Планирование и проектирование организаций : учебное пособие для вузов / С. И. Черноморченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 221 с.
29. Кузнецов, Ю. 8. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 351 с.

30. Пархименко В. А. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности на машиностроительных предприятиях республики Беларусь URL: http://www.bseu.by:8080/bitstream/edoc/84081/1/k_Parhimenko_e.pdf (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

31. Сервіс пошуку контрагентів URL: <https://opendatabot.ua/c/40689111> (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

32. Сервіс перевірки контрагентів YouContol URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/40689111/ (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

33. Інфляційний звіт Національного Банку України URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2023-rotsi-inflyatsiya-pochne-znijuvatisya-a-ekonomika-povernetsya-do-zrostannya--inflyatsiyniy-zvit> (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

34. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

35. Андрусишина І. М. Василюк С. Л. Серія видань. Світ сучасної водопідготовки. Актуальні проблеми води / за ред. Т. Є. Мітченко // ВУВТ WaterNet, Київ, 2019. – 65 с.

36. Аналітичні дані про ринок водопідготовки України URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/pasport-rynka-oborudovaniya-dlya-vodopodgotovki-v-ukraine-2018-god> (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

37. Стендер П. Використання сучасних технологій очищення води / П. Стендер // Вода і водоочисні технології. – 2018. – № 2(88). – С. 4-10.

38. Власний сайт підприємства ТОВ «Водогон» URL: <http://www.vodogon.com/boylery/tatramat/> (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

39. Zakupki.prom - це місце, де підприємці торгують з державою URL: (Дата звернення 09.10. 2022 р.)

40. Закон України “Про забезпечення функціонування української мови як державної” Із змінами і доповненнями, внесеними Законами України від 19

вересня 2019 року N 113-ІХ, від 19 вересня 2019 року N 114-ІХ, Виборчим кодексом України від 19 грудня 2019 року N 396-ІХ, від 16 січня 2020 року N 463-ІХ, від 17 березня 2020 року N 531-ІХ, від 17 березня 2020 року N 531-ІХ.

41. Маркетинг галузей: навчальний посібник / М. Г. Рега, І. М. Чучка. - Мукачево : РВЦ МДУ, 2015. - 228 с

42. Чернявський А.Д. Організаційне проектування: навч. посіб. / А.Д. Чернявський. – К.: МАУП, 2015. – 160 с.