

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.02 – БКР. 2270 «С» 2023.12.14. 066 ПЗ

ХОМОТЮК ЮЛІЇ СЕРГІЇВНИ

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського

_____ **Тетяна БАЛАНОВСЬКА**
(підпис)

«_____» _____ 2024 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Управління маркетинговою діяльністю
підприємства»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент»** першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти

Гарант освітньо-професійної програми

д. е. н., професор

_____ **Віра БУТЕНКО**
(підпис)

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи**

к. е. н., доцент

_____ **Кристина ДРАМАРЕЦЬКА**
(підпис)

Виконала

_____ **Юлія ХОМОТЮК**
(підпис)

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського
к .е. н., професор _____ Тетяна БАЛАНОВСЬКА
« ____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентці
Хомотюк Юлії Сергіївни

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент»** першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Управління маркетинговою діяльністю підприємства»** затверджена наказом проректора з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України від 14.12.2023 р. № 2270 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____ 2024.05.17
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела; 3) річні звіти та первинна документація ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»; 4) результати опитування і власних спостережень.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю.
2. Діагностика управління маркетинговою діяльністю ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».
3. Напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».

Дата видачі завдання « **15** » _____ грудня _____ **2023** р.

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи**

_____ **Кристина ДРАМАРЕЦЬКА**
(підпис)

Завдання прийняла до виконання

_____ **Юлія ХОМОТЮК**
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1.	Поняття і місце маркетингу в менеджменту підприємства.....	7
1.2.	Сутність процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	13
1.3.	Сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю.....	18
	Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2	ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».....	23
2.1.	Загальна характеристика ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».....	24
2.2.	Аналіз конкурентного середовища підприємства.....	33
2.3.	Оцінка діяльності служби маркетингу в ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».....	40
	Висновки до розділу 2.....	47
РОЗДІЛ 3	НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».....	49
3.1	Шляхи покращення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».....	49
3.2.	Побудова «дерева цілей» ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».....	60
3.3.	Обґрунтування маркетингових стратегій підприємства.....	65
	Висновки до розділу 3.....	69
	ВИСНОВКИ.....	71
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність теми управління маркетинговою діяльністю для дипломної роботи полягає в її зв'язку з сучасними тенденціями та викликами, які стикаються підприємства у сфері маркетингу. Останні роки характеризуються радикальними змінами завдяки впровадженню цифрових технологій, таких як інтернет, соціальні медіа, аналітика даних та штучний інтелект. Ці зміни впливають на підходи до залучення клієнтів та прийняття маркетингових рішень. Крім того, зростання міжнародних зв'язків у сфері торгівлі та доступ до глобальних ринків роблять актуальними стратегічні адаптації в маркетингу, а зміна уявлень про бренд та способів спілкування з клієнтами створює потребу у нових підходах до брендингу та комунікації. Такі виклики потребують вивчення та розробки ефективних стратегій управління маркетинговою діяльністю, які дозволять підприємствам забезпечувати конкурентні переваги та успішно функціонувати в сучасних умовах бізнесу.

Теоретичні основи дослідження проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємства відображені у працях зарубіжних і вітчизняних вчених: Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Дудар В., Дяків О. П., Коцур А. С., Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В., Зоріна О.І., Сиволовська О. В., Капінос Г. І., Лучишина К.Л., Лопатенко Л. О., Лисенко Т. І., Мироненко М. А., Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М., Хитрова О. та інших. Вивчення праць, що присвячені дослідженню питань маркетинговою діяльністю підприємства, підтверджує актуальність вибраної теми бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємством.

Відповідно до мети визначені завдання дослідження:

- з'ясувати поняття і місце маркетингу в менеджменту підприємства;

- узагальнити сутність процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- навести сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю;
- представити загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати конкурентне середовище суб'єкта господарювання;
- оцінити діяльність служби маркетингу в підприємстві;
- визначити шляхи покращення управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання»;

Об'єкт дослідження – процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і практичних аспектів процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства. Поглиблені дослідження проведені на матеріалах ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» м. Львів.

Методи дослідження. Методичною та теоретичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи є загальнонаукові та спеціальні методи. Із загальнонаукових використано такі методи: діалектичний (при розгляді теоретичних та концептуальних підходів до управління маркетинговою діяльністю); дедукції (при побудові структури роботи та вивченні предмета дослідження); абстрактно-логічний та синтезу (при уточненні трактувань категоріального апарату теми роботи); аналізу (при аналізі здійснення управління маркетинговою діяльністю та індукції (при формуванні висновків роботи). Спеціальні методи, що використовувалися при написанні бакалаврської кваліфікаційної роботи: табличний та графічний (при виявленні закономірностей та висвітленні результатів роботи); статистичний (при збиранні, зведенні, аналізі статистичних даних).

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, статистична звітність Державної служби статистики України, річні звіти та первинна документація ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ», а також результати опитування та власних

спостережень.

Апробація результатів бакалаврської роботи. Основні результати дослідження були оприлюднені на: III Всеукраїнській науково-практичній онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» (м. Київ, НУБіП України, 11 жовтня 2023 р.).

Структура роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

Основний зміст викладено на 86 сторінках друкованого тексту, бакалаврська кваліфікаційна робота містить 16 таблиць і 12 рисунків. Список використаних джерел включає 63 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття і місце маркетингу в менеджменті підприємства

Маркетинг є одним з ключових елементів управління підприємством, оскільки він забезпечує взаємозв'язок між підприємством і його клієнтами, сприяючи досягненню стратегічних цілей. Він включає в себе аналіз ринку, розробку продуктів або послуг, рекламу, продажі та відносини з клієнтами. Маркетинг допомагає підприємству зрозуміти потреби своїх клієнтів, визначити свою унікальну пропозицію і конкурентні переваги.

У сучасному менеджменті, маркетинг виступає як стратегічна функція, яка допомагає підприємствам пристосовуватися до змін на ринку, визначати цільові аудиторії, розробляти ефективні маркетингові стратегії та плани, а також встановлювати довгострокові відносини з клієнтами. Маркетингові дії підприємства визначають його успіх на ринку і впливають на його позиції серед конкурентів.

Загалом, маркетинг у менеджменті підприємства відіграє важливу роль у формуванні стратегії, розвитку продуктів, просуванні на ринку та взаємодії з клієнтами. Його правильне використання дозволяє підприємствам досягати успіху і збільшувати свою конкурентоспроможність.

Маркетинг як наука та економічна категорія сформувався порівняно недавно, але його коріння сягає далеко в минуле. Перші елементи маркетингу, такі як збут та реклама, виникли ще в середині XVII століття, коли в Токіо з'явився перший праобраз універмагу. Ці елементи, в основному, стосувалися продажу товарів та їх просування на ринку.

Якщо говорити про ціну як складову маркетингу, то можна сказати, що її роль в обміні товарів існує з моменту появи самого обміну. Однак, як наука, маркетинг почав активно розвиватися значно пізніше. Його сучасна форма виникла разом з розвитком індустріальних процесів та появою потреби в систематизації та організації маркетингових практик.

Одним з визначних подій у формуванні маркетингу як науки є створення С. Маккорміком (1809–1884) основних інструментів маркетингу, таких як організація сервісної політики, встановлення принципів ціноутворення та дослідження ринків. Модель «чотирьох Р» (товар, ціна, збут, просування), запропонована Д. Маккарті, вважається початком теоретичних досліджень у маркетинговій сфері. Розвиток маркетингу набув бурхливого характеру у 50-60-ті роки ХХ століття, коли були винайдені нові методи та стратегії маркетингової діяльності. [49, с. 202].

Науково-технічний прогрес, розвиток виробництва та сфери послуг, а також підвищення культури споживання призвели до інтенсифікації комерційних зусиль підприємств у країнах з ринковою економікою, особливо починаючи з 50-х років ХХ століття. Зростання реальних доходів населення вивело на передній план вторинні потреби, що призвело до появи перших концепцій соціально-етичного маркетингу, особливо актуальних починаючи з кінця 70-х років.

Починаючи з 80-х років ХХ століття, провідною стала концепція соціально-етичного маркетингу. Це пояснюється тим, що річні доходи транснаціональних компаній перевищують річні бюджети багатьох країн. Уряди не завжди можуть самостійно вирішувати соціальні проблеми, тому бізнес часто залучається для надання допомоги. З іншого боку, в глобальному масштабі стають актуальними екологічні проблеми, викликані діяльністю підприємств, і важливим є спроби виправити цю ситуацію.

У ХХІ столітті маркетинг відчув значні зміни, які зачіпають не лише зарубіжні, але й вітчизняні ринки. Загалом, у 2024 році вітчизняна та світова концепції маркетингу відрізняються від початку століття значними розвитками у всіх аспектах маркетингового комплексу.

Перед змінами у сфері маркетингу існують кілька ключових передумов. Зокрема:

1. Поширення доступу до Інтернету та впровадження смартфонів, що дозволяє підприємствам та споживачам бути онлайн у будь-який час за

допомогою швидкого мобільного Інтернету.

2. Реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності, особливо серед транснаціональних корпорацій, що перетворило соціально-етичний маркетинг на необхідний стандарт у бізнесі.

3. Вплив пандемії COVID-19, яка кардинально змінила умови роздрібною торгівлі та стратегії збуту підприємств [19, с. 15].

У табл. 1.1 наведено трактування сутності маркетингу вітчизняними науковцями.

Таблиця 1.1

Трактування сутності маркетингу вітчизняними науковцями *

Автор	Визначення
Пачева Н.О., Подзігун С.М. [39]	цілеспрямована координація і формування всіх заходів підприємства, які пов'язані з ринковою діяльністю організації на рівні ринку та суспільства в цілому і базуються на принципах маркетингу
Сенишин О. С., Кривешко О. В. [49]	розглядають як філософію компанії, яка визначає ціль кожного працівника як найбільш повне задоволення потреб споживачів.
Борисенко О.С., Гевченко А.В. [3]	необхідно розуміти цілеспрямовану координацію і формування всіх заходів фірми, пов'язаних з ринковою діяльністю на рівні підприємства, на рівні ринку і суспільства загалом, і котрі ґрунтуються на принципах маркетингу

Примітка. *Джерело [3, 39, 49]

Різні вітчизняні науковці трактують сутність маркетингу з різних поглядів, але загальною тенденцією є розуміння маркетингу як цілеспрямованої координації і формування всіх заходів підприємства, спрямованих на ринкову діяльність на рівні підприємства, ринку і суспільства в цілому, що базуються на принципах маркетингу. Наприклад, визначення від Пачевої Н.О. та Подзігуна С.М. вказує на важливість координації всіх аспектів ринкової діяльності організації [39, с. 38].

Сенишин О.С. та Кривешко О.В. розглядають маркетинг як філософію компанії, що визначає ціль кожного працівника як найбільш повне

задоволення потреб споживачів. Це підкреслює важливість врахування потреб клієнтів у всіх аспектах діяльності підприємства [49, с. 15].

Також відзначається думка Борисенко О.С. та Гевченко А.В., які підкреслюють, що маркетинг передбачає розуміння і координацію заходів фірми на рівні підприємства, ринку і суспільства в цілому, що базуються на принципах маркетингу. Отже, маркетинг розглядається як стратегічний підхід до взаємодії з ринком, спрямований на досягнення успіху підприємства через задоволення потреб споживачів та відповідність принципам маркетингу [3, с. 74].

Важливість маркетингу для успішного функціонування підприємства визначається рядом ключових аспектів, які відображають його стратегічну роль у сучасному бізнес-середовищі (рис. 1.1):

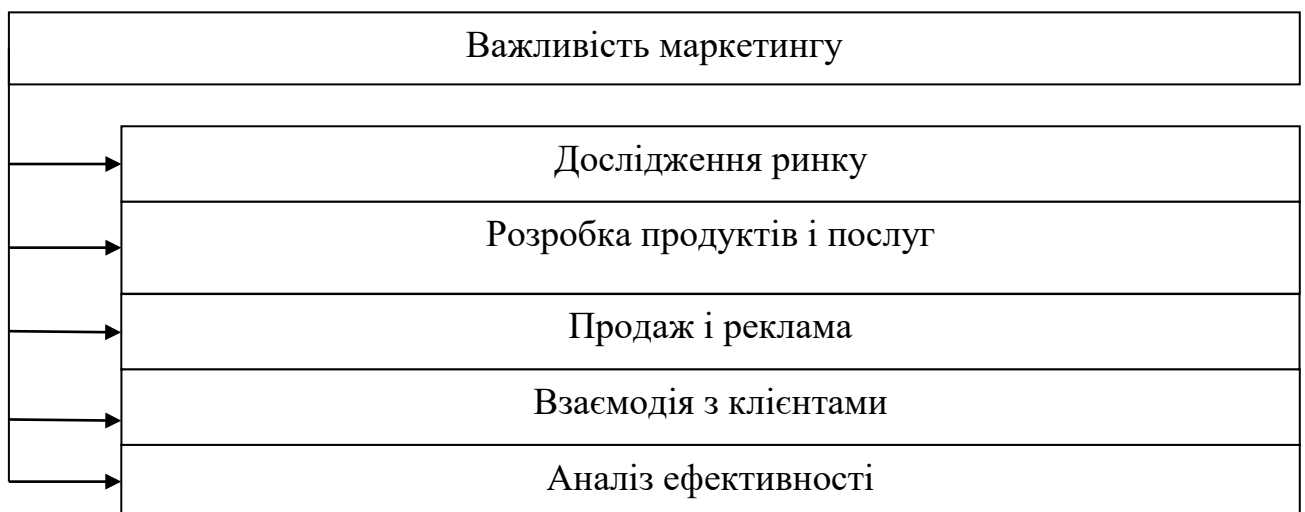


Рис. 1.1. Важливість маркетингу*

Примітка. *Джерело [11]

1. Залучення клієнтів. Маркетинг допомагає підприємству залучати нових клієнтів та розширювати свою клієнтську базу. Ефективні маркетингові стратегії дозволяють створювати зацікавленість серед споживачів щодо продуктів або послуг підприємства.

2. Утримання і збереження клієнтів. Маркетинг не лише допомагає залучити клієнтів, але й дбає про їх утримання та забезпечення лояльності.

Ефективні маркетингові стратегії сприяють створенню позитивного досвіду споживання, що робить клієнтів більш відданими підприємству.

3. Ринкова позиція. Маркетинг допомагає підприємству займати сильну позицію на ринку шляхом правильного позиціонування продуктів або послуг, розробки унікальних пропозицій продажу та конкурентних стратегій.

4. Створення образу бренду. Маркетинг дозволяє підприємству створювати та управляти образом свого бренду. Позитивний імідж сприяє підвищенню довіри споживачів, залученню інвесторів та партнерів, а також зміцнює позиції на ринку.

5. Аналіз ринку і конкуренті. Маркетингові дослідження дозволяють підприємству зрозуміти ринкові тенденції, потреби споживачів, стратегії конкурентів та знаходити оптимальні шляхи розвитку та реагування на зміни [11, с. 151].

Маркетинг є важливою складовою управління підприємством, оскільки він сприяє розумінню потреб і бажань клієнтів, розробці ефективних маркетингових стратегій та створенню конкурентних переваг. Він дозволяє підприємству активно взаємодіяти з ринком, просувати свої продукти або послуги та збільшувати свою обізнаність і популярність серед споживачів. Маркетинг також допомагає підприємству адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, забезпечуючи йому конкурентність і стійкість на ринку. Узагальнюючи, маркетинг відіграє ключову роль у стратегічному розвитку підприємства і формуванні його успіху.

Функції маркетингу в менеджменті включають ряд ключових аспектів, які спрямовані на досягнення маркетингових цілей та забезпечення успішної діяльності підприємства на ринку. Основні функції маркетингу включають (рис. 1.12):



Рис. 1.2. Основні функції маркетингу*

Примітка. *Джерело [51]

1. Дослідження ринку. Ця функція передбачає аналіз ринкових тенденцій, попиту та конкурентної обстановки для визначення потреб споживачів і можливостей для розвитку продуктів або послуг.

2. Розробка продуктів і послуг. Маркетинг включає в себе процес розробки продуктів або послуг, які відповідають потребам і очікуванням цільової аудиторії.

3. Продаж і реклама. Функція маркетингу також включає організацію і проведення рекламних кампаній, продажів та просування продуктів або послуг на ринку.

4. Взаємодія з клієнтами. Маркетинг забезпечує встановлення і підтримку відносин з клієнтами, включаючи обслуговування клієнтів, збільшення лояльності та отримання відгуків.

5. Аналіз ефективності. Однією з важливих функцій маркетингу є постійний аналіз ефективності маркетингових заходів і стратегій для вдосконалення діяльності підприємства на ринку [51, с. 254].

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексним процесом, який включає аналіз ринку, розробку стратегії, впровадження маркетингових заходів і постійне вдосконалення. Цей процес спрямований на досягнення маркетингових цілей, підвищення конкурентоспроможності

підприємства та задоволення потреб клієнтів. Управління маркетингом вимагає системного підходу, гнучкості і здатності швидко адаптуватися до змін на ринку для досягнення успіху.

1.2. Сутність процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовим елементом його успішної діяльності на ринку. Цей процес включає в себе ряд стратегічних і оперативних кроків, спрямованих на досягнення маркетингових цілей і забезпечення конкурентних переваг.

Управління маркетингом - це комплекс дій і стратегій, спрямованих на ефективне планування, координацію та контроль маркетингових заходів підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і задач. Основне визначення терміну «управління маркетингом» включає:

1. Стратегічне планування. Розробка довгострокових маркетингових стратегій, які відображають місію, цілі і цінності підприємства, а також враховують зовнішнє середовище та конкурентні переваги.

2. Управління маркетинговими ресурсами. Організація та ефективне використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів для реалізації маркетингових стратегій і завдань.

3. Координація маркетингових заходів. Забезпечення взаємодії між різними відділами і функціональними областями підприємства для реалізації єдиної маркетингової стратегії.

4. Контроль і аналіз результатів. Моніторинг виконання маркетингових заходів, оцінка їх ефективності та аналіз результатів для внесення коректив в стратегії та дії підприємства [43, с. 36].

Завдання управління маркетингом включають в себе широкий спектр дій і відповідальностей, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства і забезпечення ефективного функціонування його

маркетингової діяльності. Основні завдання управління маркетингом включають (рис. 1.3):

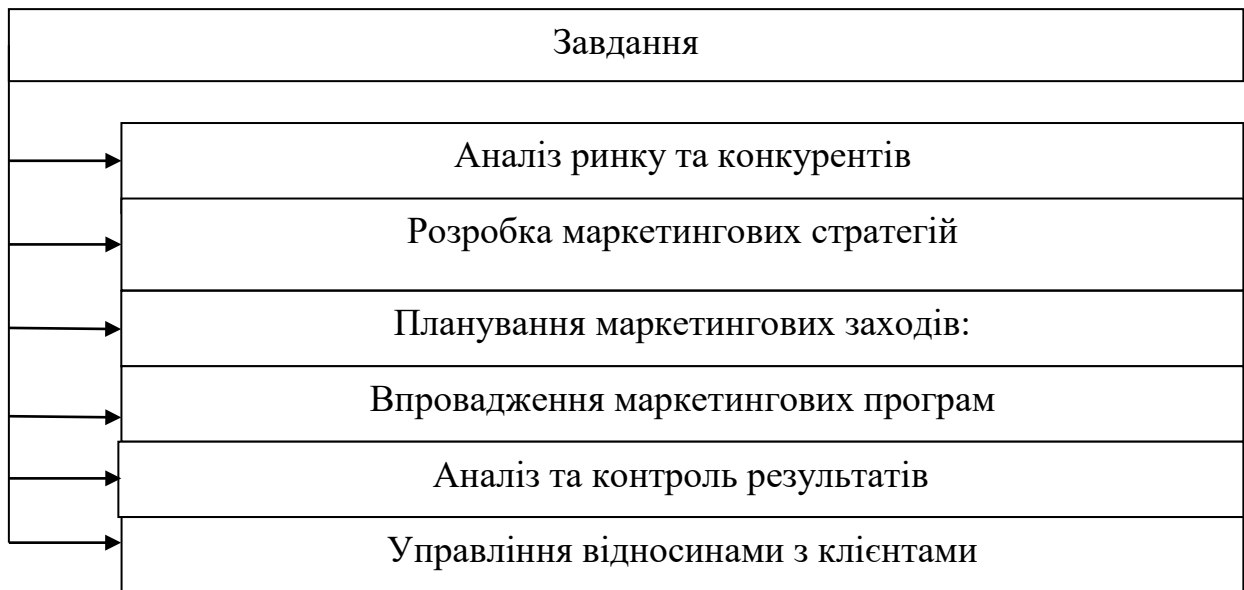


Рис. 1.3. Завдання управління маркетингом*

Примітка. *Джерело [43, с. 36]

1. Аналіз ринку та конкурентів. Вивчення ринкового середовища, включаючи попит, пропозицію, тенденції та особливості споживчого попиту. Аналіз конкурентів і їх стратегій, оцінка їхнього впливу на ринок.

2. Розробка маркетингових стратегій. Формування стратегій позиціонування продукції на ринку, вибір цільових аудиторій та розробка асортименту продуктів. Визначення оптимальних стратегій ціноутворення, просування і дистрибуції.

3. Планування маркетингових заходів. Розробка маркетингових планів з визначенням цілей, завдань, стратегій і планів дій. Встановлення бюджету і виділення ресурсів для реалізації маркетингових програм.

4. Впровадження маркетингових програм. Організація та виконання маркетингових заходів, включаючи рекламні кампанії, PR заходи, інтернет-маркетинг, та інше. Управління маркетинговими комунікаціями з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

5. Аналіз та контроль результатів. Моніторинг ефективності маркетингових заходів і оцінка їх впливу на ринкову позицію підприємства.

Аналіз ринкових тенденцій і реагування на зміни у споживчому попиті та конкурентному середовищі.

6. Управління відносинами з клієнтами. Розвиток і підтримка позитивних взаємовідносин з клієнтами, забезпечення високого рівня задоволення та лояльності клієнтів [43, с. 36].

Функції управління маркетингом включають в себе різноманітні завдання та дії, спрямовані на організацію та ефективне виконання маркетингових стратегій і програм. Основні функції управління маркетингом включають:

1. Аналіз ринку. Дослідження ринкових умов, тенденцій, споживчих потреб і попиту, аналіз конкурентів і оцінка ринкових можливостей.

2. Розробка маркетингових стратегій. Формування стратегій позиціонування, асортименту, ціноутворення, просування та дистрибуції продукції.

3. Планування маркетингових заходів. Створення маркетингових планів з визначенням цілей, завдань, стратегій і планів дій для їх виконання.

4. Впровадження маркетингових програм. Організація та виконання маркетингових заходів, включаючи рекламу, PR, просування, дистрибуцію, торговельну політику тощо.

5. Керування маркетинговими комунікаціями. Управління внутрішніми і зовнішніми маркетинговими комунікаціями, включаючи взаємодію з клієнтами, партнерами, медіа та іншими зацікавленими сторонами.

6. Аналіз та контроль результатів. Моніторинг ефективності маркетингових заходів, оцінка їх впливу на бізнес, аналіз ринкових тенденцій та конкурентних стратегій.

7. Управління брендом. Розвиток, підтримка і захист репутації та образу бренду, створення позитивного сприйняття споживачами.

8. Управління відносинами з клієнтами. Розробка і впровадження програм лояльності, обслуговування клієнтів, взаємодія зі споживачами для задоволення їхніх потреб і впровадження відповідних змін.

Таким чином, функції управління маркетинговою діяльністю підприємства реалізуються при умові підходу до процесу управління, що ґрунтується на цілісності та системності. Функції є засобами реалізації маркетингової дальності та впливають на розробку стратегічних напрямків діяльності підприємства [9, с. 47].

Існує п'ять концепцій маркетингу, на основі яких підприємство здійснює управління маркетинговою діяльністю:

- 1) концепція удосконалення виробництва;
- 2) концепція удосконалення товару;
- 3) концепція інтенсифікації комерційних зусиль;
- 4) концепція маркетингу;
- 5) концепція соціально – етичного маркетингу.

Перша концепція, яку можна назвати етапом удосконалення виробництва, діяла у період від 1900 до 1920 років. Головна ідея полягала в тому, що якщо товар успішно продається на ринку, то потрібно збільшувати його виробництво. Це призводило до збільшення обсягів продажів за низькими цінами і забезпечувало більший прибуток для підприємства. Однак цей підхід часто супроводжувався низьким рівнем обслуговування покупців.

Друга концепція, яку можна назвати етапом удосконалення товару, діяла у період від 1920 до 1930 років. На цьому етапі споживачам стали важливими якість, надійність і функціональність товару. Відповідно, виробникам довелося постійно вдосконалювати свої товари, слідкувати за розвитком науки, техніки і технологій виробництва. Особлива увага приділялась потребам споживачів, що дозволило збільшити конкурентоспроможність продукції.

Третя концепція, яка діяла у період від 1930 до 1950 років, може бути названа концепцією інтенсифікації комерційних зусиль або концепцією збуту. Головна ідея полягала в тому, щоб підприємство максимально зусильно просувало і збувало свій товар. Для стимулювання збуту

використовувалися різноманітні заходи, такі як реклама, знижки, доставка до дому, надання відповідного сервісу та «психологічна робота» з покупцями.

Четверта концепція, яка працювала у період від 1960 до 1980 років, є концепцією маркетингу або інтегрованого маркетингу. Основна увага спрямовувалась на дослідження та аналіз ринку, вивчення потреб споживачів за допомогою маркетингових інструментів та контроль маркетингової діяльності підприємства. Ця концепція передбачала інтеграцію усіх маркетингових зусиль підприємства для досягнення максимального ефекту в ринковій діяльності.

На цьому етапі стало поширеним використання комплексу маркетингу, відомого як маркетинговий мікс або модель «4P» (Product, Price, Place, Promotion): продукт, ціна, місце та просування. Ця модель передбачає інтегрований підхід до управління маркетингом, включаючи аналіз і оптимізацію всіх чотирьох елементів.

Відмінною рисою маркетингової концепції є те, що вона вважається найбільш досконалою серед усіх попередніх концепцій. Вона орієнтована на визначення потреб споживачів і задоволення цих потреб краще, ніж це роблять конкуренти, що сприяє підвищенню добробуту суспільства. Маркетингова концепція включає в себе ефективний управлінський підхід, спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства через глибоке розуміння ринкових потреб і впевнене використання ресурсів.

П'ята концепція, яка розглядається, це концепція соціально-етичного маркетингу, часто відома як "зелений" маркетинг. Ця концепція підприємства націлене на задоволення потреб споживачів краще, ніж це роблять конкуренти, через пропозицію екологічно чистого товару, який не тільки задовольняє споживачів, а й не шкодить навколишньому середовищу та населенню. Це сприяє покращенню якості життя та збереженню природних ресурсів.

1.3. Сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю

Сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю відображають стратегічний підхід до маркетингу, орієнтований на досягнення позитивних результатів в довгостроковій перспективі. Один з ключових принципів - це орієнтація на клієнта, що передбачає глибоке розуміння потреб і вимог споживачів для розробки продуктів і послуг, що відповідають їхнім очікуванням.

У план маркетингу зазвичай включаються наступні питання: цілі та стратегія маркетингу; стратегія ціноутворення; стратегія розподілу товарів; методи стимулювання продажу (збуту); організація після продажного обслуговування клієнтів; стратегія реклами; формування громадської думки про фірму та її товари.

Основними способами організаційної побудови маркетингової служби підприємства є такі (рис. 1.3).

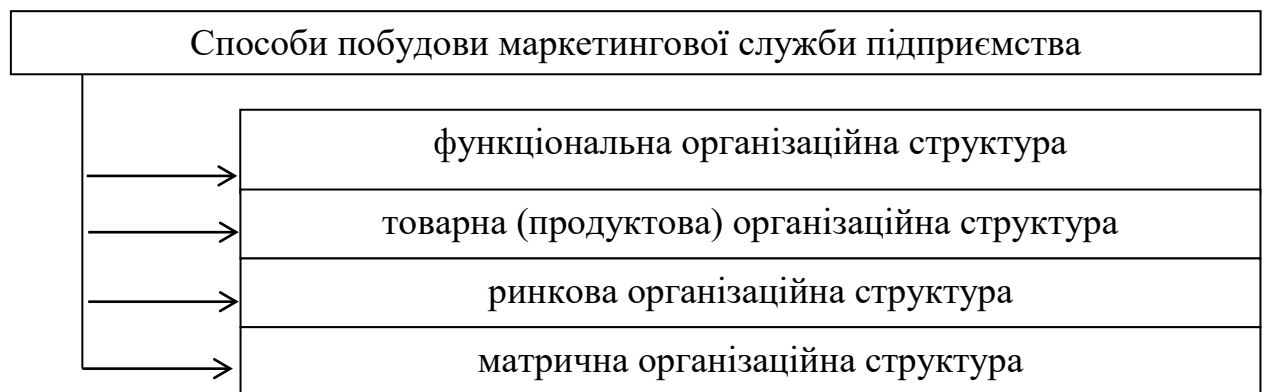


Рис. 1.4. Способи побудови маркетингової служби підприємства

Примітка. *Джерело [31]

Функціональна модель управління маркетингом передбачає, що відповідальність за ринкові результати не персоніфікується щодо конкретних товарів або товарних напрямків компанії. Кожна структурна одиниця в маркетинговій службі зв'язується з певною функцією, а також зі всією лінійкою товарів, а не з конкретним товаром або напрямком діяльності. Таким чином, результати роботи окремих співробітників або їх груп не

виражаються конкретно в ринкових показниках, а вважаються успіхом чи невдачею для всієї маркетингової служби в цілому. Функціональна модель управління маркетингом вважається найбільш адекватною для компаній з обмеженим асортиментом товарної продукції.

Товарна (продуктова) модель управління маркетингом передбачає поєднання функціональної і товарної спеціалізації співробітників. Менеджери товарів (торгових марок, товарних категорій) виступають в ролі відповідальних осіб за ринкові результати певних конкретних товарів. Це призводить до персоніфікації відповідальності, що може бути одним з стимулів досягнення ефективності. Окрім того, на рівні керуючих товарними напрямками зосереджується інформація щодо конкретного ринку, переваг та недоліків «своїх» товарів. Це дозволяє здійснювати більш точне аналіз ринкових умов і розробляти стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів [31, с. 201].

Ринкова модель маркетингового управління фокусується на аналізі та розумінні особливостей поведінки різних сегментів споживачів. Сегменти можуть визначатися за типом, регіональним розташуванням, рівнем доходу, віком та іншими критеріями. Наприклад, на багатьох ринках спостерігаються дві основні групи споживачів - організації та домашні господарства.

Маркетингові керівники повинні добре розуміти своїх груп споживачів. Ця модель спрямована на наближення управлінців до споживачів, зосереджуючи увагу управлінських підрозділів на них. Керівництво ринковим напрямком означає також управління конкретними товарами, лініями чи марками, що створює підґрунтя для координації дій з урахуванням потреб відповідних сегментів споживачів. Це може включати проведення спільних маркетингових заходів, таких як комунікаційні кампанії, акції зі стимулювання збуту та інші заходи.

При здійсненні аналізу маркетингового середовища слід дотримуватися таких принципів, які пов'язані із:

- об'єктивністю. Мова йде про те, що отримані дані та результати мають бути адекватно відображені;

- системністю. Йдеться про здійснення ретельного аналізу усього комплексу чинників, суб'єктів та сил у маркетинговому середовищі, виділенні структурних складових, визначення ієрархічних зв'язків і взаємозалежності між процесами і явищами;

- комплексністю. Йдеться про дослідження явищ і процесів, які сформовані у маркетинговому середовищі у всій повноті;

- точністю. Йдеться про вивчення маркетингового середовища мають бути засновані на ряду інформаційних джерел (мова про власні, офіційні, зібрані та ін.);

- ретельністю. Мова йде про те, що використовуються різноманітні інструменти і методи, проводяться необхідні підрахунки.

Принципи в маркетингу - це основні правила, норми поведінки та управлінські ідеї, які визначають дії менеджерів у межах маркетингової діяльності для досягнення цілей компанії. Використання цих принципів сприяє отриманню певних позитивних результатів у процесі управління [10, с. 22].

Всю їх різноманітність можна поділити на такі підгрупи:

а) організаційні принципи:

1. Єдиноначальність - цей принцип передбачає тісне співробітництво між керівником і підлеглими для ефективного виконання управлінських дій, а відповідальність за результати несе керівник підрозділу.

2. Відповідність - кожен працівник повинен дотримуватися своїх повноважень та рівня кваліфікації.

3. Правильний підбір і розстановка кадрів - цей принцип передбачає дотримання процедур найму та розстановки працівників згідно з вимогами законодавства

4. Гнучкість організаційних структур - структури можуть змінюватися в залежності від нових завдань, ринкових умов та інших обставин

5. Забезпечення зворотного зв'язку - важливо мати механізми отримання інформації про виконання рішень та можливість коригувати їх.

6. Делегування повноважень - важливо делегувати достатні повноваження для досягнення запланованих результатів у філіях і дочірніх підприємствах.

б) забезпечуючі. Ця підгрупа принципів націлює менеджерів на досягнення запланованих результатів маркетингової діяльності підприємства. До них відносяться:

1. Системність - упорядкований аналіз кожної маркетингової дії та рішень як системи, що включає взаємодіючі підсистеми.

2. Наукове обґрунтування - рішення приймаються на основі аналізу та теорій маркетингу.

3. Спрямованість на результати - керівники ставлять завдання та формулюють рамки результатів для підлеглих.

4. Ефективність - результати мають бути позитивними та перевищувати затрати.

5. Оптимальність - вибір оптимального варіанту, що забезпечує максимальний ефект при фіксованих затратах або мінімальні затрати при фіксованому ефекті.

6. Плановість - планування термінів виконання рішень, виконавців та ресурсів

7. Комплексність - охоплення всіх параметрів та ознак при прийнятті рішень.

До групи специфічних принципів маркетингового менеджменту відносяться:

1. Спрямованість на стратегічний успіх - акцент на стратегічному маркетинговому успіху та довготривалій перспективі, при якому

стратегічний вигреш вважається пріоритетним над поточними результатами.

2. Ринкова переорієнтація - перехід від завоювання ринкової частки до розвитку частки покупця, що передбачає пропозицію різноманітного асортименту виробів для існуючих покупців.

3. Перехід до кращого постачальника: перехід від продажу товарів всім підряд до встановлення партнерських відносин зі строго визначеними цільовими ринками, що забезпечує надійність збутових зв'язків та можливості продажу на довготривалий період.

4. Онлайн-торгівля - поступовий перехід збутової діяльності на онлайн-платформи для збільшення ефективності, мобільності та зниження витрат.

Сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю відображають стратегічний підхід до маркетингу, орієнтований на досягнення позитивних результатів в довгостроковій перспективі. Одним із ключових принципів є орієнтація на клієнта, що передбачає глибоке розуміння їхніх потреб і вимог для створення продуктів і послуг, що відповідають їхнім очікуванням.

Другий важливий принцип полягає в інтегрованому використанні маркетингових комунікаційних каналів, що сприяє ефективній взаємодії з аудиторією і досягненню маркетингових цілей. Враховуючи сучасні тенденції, важливо використовувати інноваційні технології, аналіз даних і стежити за змінами на ринку для успішного управління маркетинговою діяльністю та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 1

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексним процесом, який включає аналіз ринку, розробку стратегії, впровадження маркетингових заходів і постійне вдосконалення. Цей процес спрямований на досягнення маркетингових цілей, підвищення конкурентоспроможності підприємства та задоволення потреб клієнтів. Управління маркетингом

вимагає системного підходу, гнучкості і здатності швидко адаптуватися до змін на ринку для досягнення успіху.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовим елементом його успішної діяльності на ринку. Цей процес включає в себе ряд стратегічних і оперативних кроків, спрямованих на досягнення маркетингових цілей і забезпечення конкурентних переваг. Управління маркетингом - це комплекс дій і стратегій, спрямованих на ефективне планування, координацію та контроль маркетингових заходів підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і задач.

Сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю відображають стратегічний підхід до маркетингу, орієнтований на досягнення позитивних результатів в довгостроковій перспективі. Один з ключових принципів - це орієнтація на клієнта, що передбачає глибоке розуміння потреб і вимог споживачів для розробки продуктів і послуг, що відповідають їхнім очікуванням.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

ТОВ «Альянс маркет» створено і діє до вимог норм Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, ЗУ «Про господарські товариства», інших законодавчих актів України та статуту з метою задоволення потреб підприємства, установчих організацій та населення у товарах та послугах з високими споживчими якостями, технічним рівнем, отримання законного прибутку.

Фінансовою роботою у ТОВ «Альянс маркет» являється діяльність, яка має бути спрямована на те, щоб забезпечити виробництво ресурсами фінансового характеру для того, щоб виконувати поставлені цілі та завдання.

Юридична адреса: 79040, м. Львів, вул. Городоцька, 359

Організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю.

Форма власності: недержавна.

Галузі: Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту

Продукція, послуги

Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Види діяльності

- 47.11 – Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

- 10.13 – Виробництво м'ясних продуктів

- 10.20 – Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків

- 10.71 – Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання

- 10.85 – Виробництво готової їжі та страв

- 46.21 – Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин

- 46.32 – Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами.

До фінансової роботи у ТОВ «Альянс маркет» відносять:

- процес, пов'язаний із здійсненням необхідного розрахунку, який дозволяє представити керівникам пропозиції, які стосуються того як розподіляються фінансові ресурси між різними підрозділами та службами;

- процес, пов'язаний із розробкою поточного та оперативного фінансового плану або іншого планового фінансового документу; пошуком резерву для зростання суми фінансових результатів та нагромадженням інших фінансових ресурсів для того, щоб забезпечити наявні потреба підприємства у грошових коштів для того, щоб фінансувати виробництво, капітальні вкладення та соціальні потреби;

- процес, пов'язаний із оперативним контролем по надходженню грошових коштів, які отримано внаслідок реалізації продукції, своєчасним рішенням претензій у сфері розрахунків з постачальником або споживачем;ї

- процес, пов'язаний із забезпеченням роботи, яка стосується формування фінансового зобов'язання суб'єкта господарювання перед бюджетними органами; своєчасним внесенням сум податку або іншого (неподаткового) платежу перед бюджетними органами, банком, постачальником, робітником або службовцем;

- процес, пов'язаний із комплексним аналіз господарської діяльності підприємства та кожного його структурного підрозділу за для того, щоб виявити причини того, чому не виконанні плани;

- процес, пов'язаний із вивченням становища фінансового ринку держави для того, щоб можна було планувати та прийняти рішення у інвестиційній галузі.

На рис. 2.1 наведено організаційну структуру

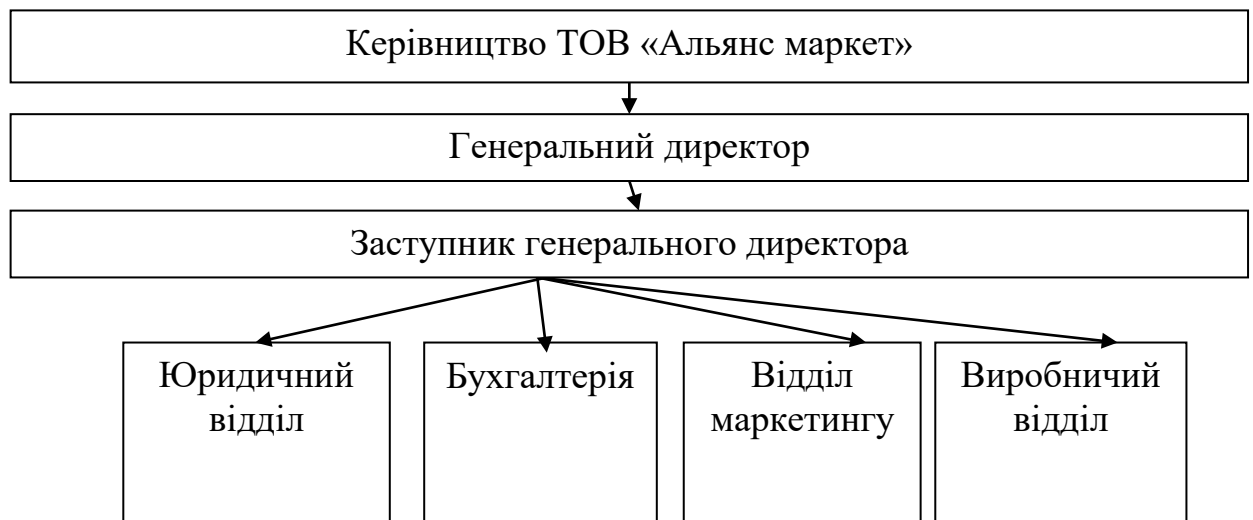


Рис. 2.1. Організаційна структура *

Примітка. *Побудовано за даними підприємства.

Організаційна структура складається з декількох підрозділів. Найвищою за ієрархією відносин на фірмі є керівництво компанією, до якого входять генеральний директор, заступник директора та директор розвитку. На наступному ієрархічному щаблі є бухгалтерія. На нижчому рівні робочих відносин є велика кількість відділів, що є ідентичними за рядом їх повноважень. Найвищим рівнем управління являється генеральний директор.

У табл. 2.1 виконаємо аналіз основних показників ТОВ «Альянс маркет» протягом 2020-2022 рр.

Згідно даних таблиці встановлено, що фінансові показники ТОВ «Альянс маркет» за період 2020-2022 рр. Детальний аналіз кожного показника та можливі причини його зміни:

1. Необоротні активи. Зменшення на 67,10% в 2022 році порівняно з 2020 роком, що може бути зумовлено продажем або списанням активів.

2. Оборотні активи. Збільшення на 93,39% в 2022 році порівняно з 2020 роком, що може вказувати на зростання обсягів діяльності компанії.

3. Чистий прибуток (збиток). Збільшення на 158,13% в 2022 році порівняно з 2020 роком, що може бути результатом покращення фінансової ефективності або змін в бізнес-стратегії.

Таблиця 2.1

Аналіз основних фінансово-економічних показників ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр., тис. грн.*

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р
Необоротні активи, тис. грн.	241553	178085	162086	67,10
Оборотні активи, тис. грн.	405708	433903	378893	93,39
Довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн.	85671	7230	60961	71,15
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн.	408252	1099251	979112	239,83
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2900889	3064876	2350301	81,02
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2189545	2320166	1775967	81,11
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-2907	-51002	-4597	158,13

Примітка. *Джерело [Додаток А]

У табл. 2.2 представлено аналіз доходів ТОВ «Альянс маркет» протягом 2020-2022 рр.

Таблиця 2.2

Аналіз доходів ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр., тис. грн.*

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р
Виручка від реалізації, тис. грн.	2900889	3064876	2350301	81,02
Інші операційні доходи, тис. грн.	36875	12151	12652	34,31
Інші фінансові доходи, тис. грн.	119375	60895	65058	54,5
Інші доходи, тис. грн.	134332	479	57	0,042
Всього	3191471	3138401	2428068	76,1

Примітка. *Джерело [Додаток А]

Динаміка зміни доходів ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр. наведено на рис. 2.2.

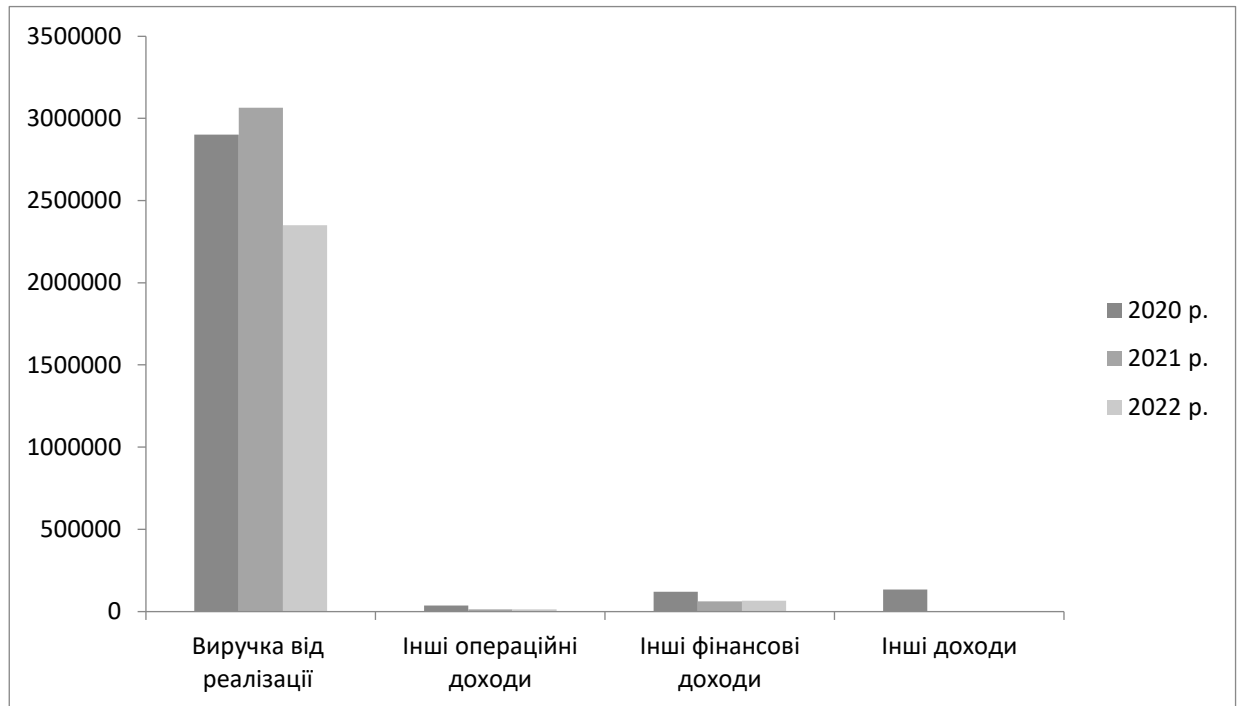


Рис. 2.2. Динаміка зміни доходів ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр., тис. грн.

Примітка. *Джерело [Додаток А]

У 2022 році виручка від реалізації зменшилася на 81,02% порівняно з 2022 роком. Це може бути зумовлено як зниженням обсягів продажу, так і зниженням цін на товари або послуги. Водночас, інші операційні доходи зросли на 34,30% у 2022 році порівняно з 2022 роком, що може свідчити про збільшення операційних вигод або інших внутрішніх джерел доходу.

Доходи від участі в капіталі залишаються нульовими за всі періоди, що вказує на відсутність таких доходів у компанії. Проте інші фінансові доходи зросли на 10,59% у 2022 році порівняно з попереднім роком. Це може бути пов'язано зі зростанням фінансових джерел доходів, таких як відсутність витрат або отримання додаткових фінансових інвестицій.

З іншого боку, інші доходи зменшилися на 0,04% у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це зменшення може бути зумовлене низькими показниками в інших джерелах доходу, можливо, через зниження операційної активності

або інші економічні чинники.

На рис. 2.3 наведено структуру доходів ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр.

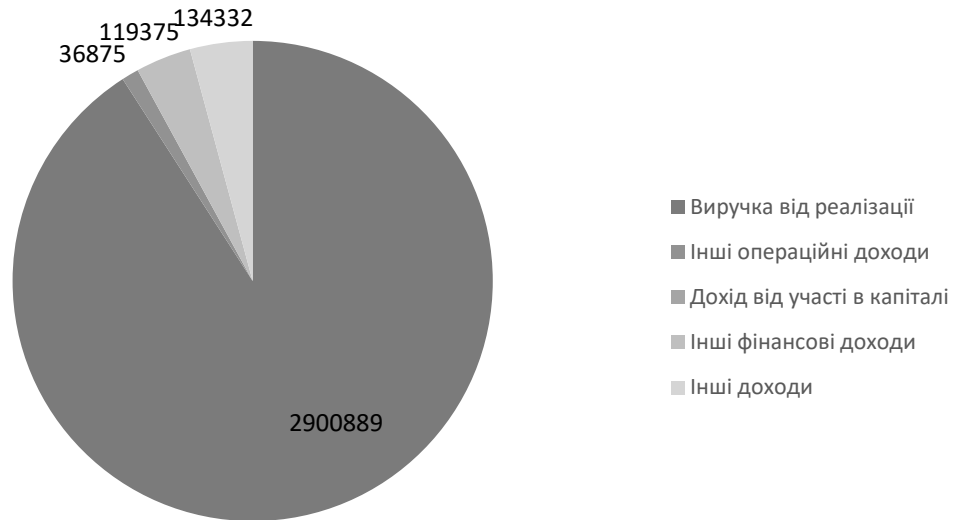


Рис. 2.3. Структура доходів ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр., тис. грн.*

Примітка. *Джерело [Додаток А]

У табл. 2.3 представлено динаміку показників витрат ТОВ «Альянс маркет» протягом 2020-2022 рр.

Таблиця 2.3

Аналіз витрат ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр., тис. грн. *

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2189545	2320166	1 775 967	81,11
Адміністративні витрати, тис. грн.	60099	65310	51168	85,13
Витрати на збут, тис. грн.	640052	708011	491019	76,7
Інші операційні витрати, тис. грн	7135	8436	24120	338,05
Інші фінансові витрати, тис. грн	134332	83365	84790	63,12
Інші витрати, тис. грн	14422	4115	5604	38,85
Всього	3045585	3189403	2432668	79,9

Примітка. *Джерело [Додаток А]

У період 2020-2022 рр. у ТОВ «Альянс маркет» спостерігалась загальна тенденція зниження витрат, що відобразилась у зменшенні собівартості реалізованої продукції на 18,89% (рис. 2.5).

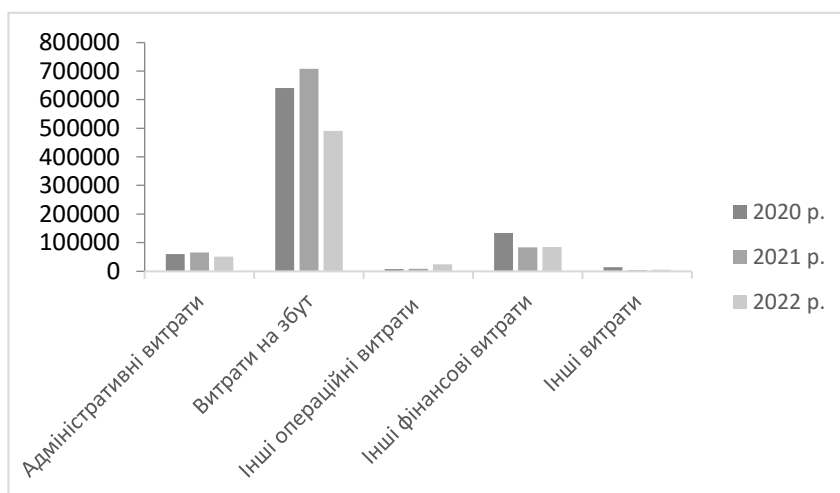


Рис. 2.4. Динаміка зміни витрат ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр., тис. грн. *

Примітка. *Джерело [Додаток А]

Адміністративні витрати та витрати на збут також зменшилися, на 14,7% та 23,3% відповідно. З іншого боку, інші операційні та фінансові витрати зросли, переважно через збільшення інших операційних витрат на 338,05% та зменшення інших фінансових витрат на 36,88%. Така динаміка може свідчити про зміни в стратегії управління та фінансовому плануванні компанії

На рис. 2.5 наведено структуру витрат ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр.

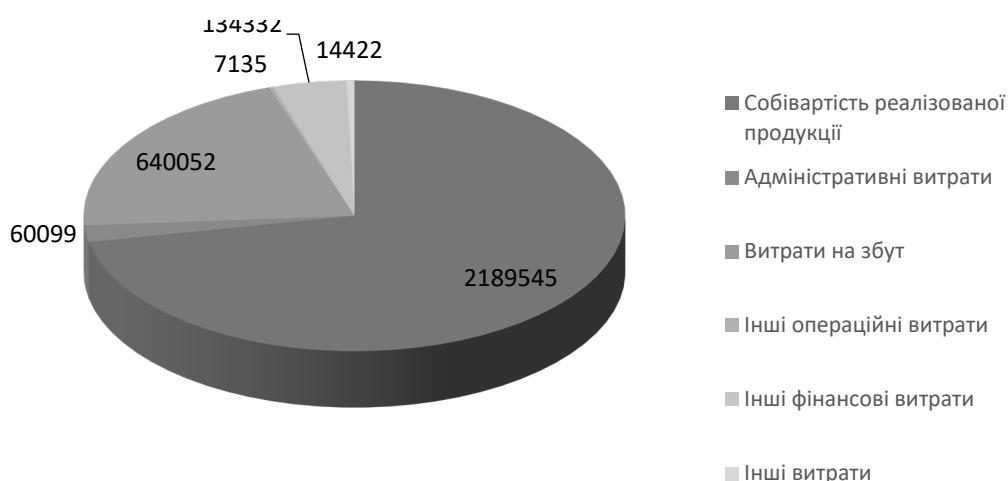


Рис. 2.5. Структура витрат ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр., тис.грн.

Примітка. *Джерело [Додаток А]

У табл. 2.4 виконаємо оцінку показників ліквідності ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр.

Таблиця 2.4

Оцінка показників ліквідності ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр.*

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р
Поточні зобов'язання, тис. грн.	1005039	1099251	979112	97,4
Оборотні активи, тис. грн.	405708	378893	433903	106,9
Запаси, тис. грн.	241553	173203	249943	103,5
Грошові кошти, тис. грн.	55401	55445	85369	154,1
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,404	0,345	0,443	109,6
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,163	0,187	0,188	115,3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,055	0,050	0,087	158,2

Примітка. *Джерело [Додаток А]

Обсяг поточних зобов'язань зменшився на 10,93% від 2021 року до 2022 року, що може вказувати на оптимізацію фінансових зобов'язань. Оборотні активи збільшилися на 6,61% у звітному періоді, що може свідчити про зростання активності компанії в операційній діяльності. Необоротні активи також зросли на 44,30%, що може бути результатом інвестицій у розвиток основних засобів. У той же час, показник рентабельності продукції зменшився на 14,61%, що може вимагати уваги до ефективності виробництва та управління витратам (рис. 2.6).

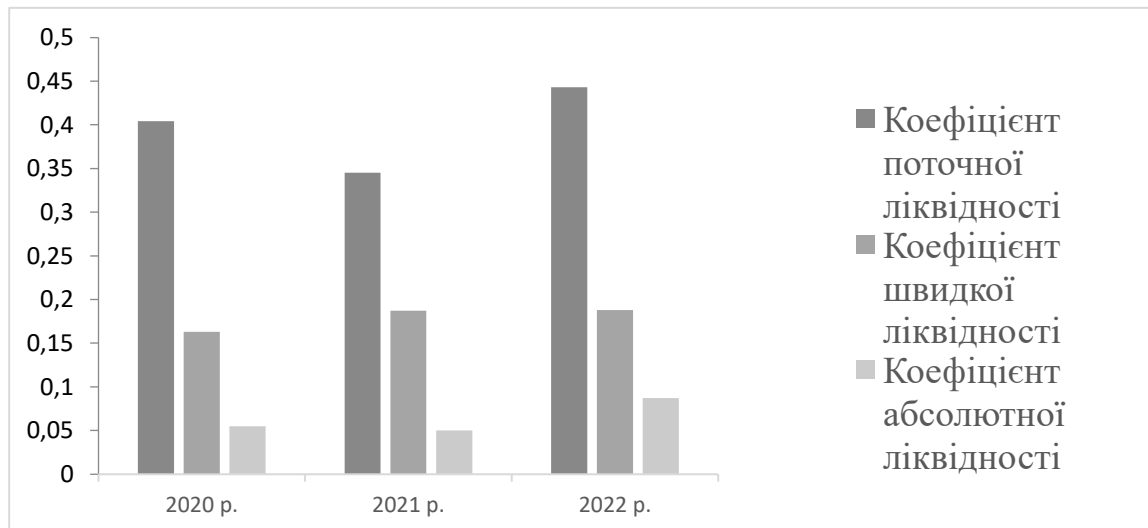


Рис. 2.6. Динаміка зміни показників ліквідності ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр.*

Примітка. *Джерело [Додаток А]

Важливим моментом у дослідження діяльності підприємства є аналіз ширини і глибини асортименту виробленої продукції (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз ширини й глибини асортименту продукції*

Ширина, кількість асортиментних груп у всій сукупності товарної продукції	Глибина, кількість виробів в одній асортиментній групі
М'ясні продукти	25
Хліб та хлібобулочні вироби	21
Кондитерські вироби	24
Готова їжа і страви	35
4 асортиментних груп	85 асортиментних од.

Примітка. *Побудовано за даними підприємства

Широта асортименту ТОВ «Альянс маркет» – 4 асортиментних груп товарів, а глибина 85 асортиментних одиниць. Асортимент постійно поповнюється за рахунок нових товарів або вдосконалення існуючих.

ТОВ «Альянс Маркет» виробляє та реалізовує такі товари, як м'ясні продукти, хліб та хлібобулочні вироби, кондитерські вироби, а також готову їжу і страви. Основними споживачами цієї продукції є домогосподарства, які купують продукти для домашнього приготування або споживання. Організації, що забезпечують харчування в школах, лікарнях та офісах,

купують продукцію ТОВ «Альянс Маркет» для забезпечення харчування своїх працівників та клієнтів. Офіси та бізнес-центри часто замовляють готову їжу і страви для забезпечення обідів своїх працівників. Організатори заходів та кейтерингові компанії також є значними споживачами, оскільки вони використовують продукцію для організації свят, корпоративів та інших подій.

Основними конкурентами ТОВ «Альянс Маркет» є:

1. ПрАТ «Компанія Ензим» – один із найбільших виробників хлібобулочних виробів у Львові. Їхні продукти відомі на регіональному ринку і мають високу популярність серед споживачів.

2. ПАТ «Концерн Хлібпром» – ще один значний виробник хлібобулочних та кондитерських виробів у Львові та західному регіоні України.

3. АТБ-Маркет – одна з найбільших мереж супермаркетів в Україні, яка також виробляє і реалізовує продукти харчування, включаючи м'ясні продукти, хлібобулочні та кондитерські вироби.

4. Фоззі Груп (включаючи супермаркети «Сільпо», «Фора», «Fozzy») – великий гравець на ринку продуктів харчування, який пропонує широкий асортимент товарів, зокрема м'ясні продукти, хлібобулочні та кондитерські вироби.

ТОВ «Альянс маркет» виявило себе як компанія з відносно стабільною фінансовою динамікою, хоча спостерігалися певні зміни в показниках протягом років. Зменшення обсягів поточних зобов'язань та зростання оборотних активів свідчать про управлінську ефективність та зростання операційної активності. Проте, зменшення показника рентабельності продукції може вимагати уваги до оптимізації виробничих процесів або стратегії ціноутворення.

2.2. Аналіз конкурентного середовища підприємства

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» є

ключовим етапом у стратегічному плануванні та розвитку бізнесу. Цей процес включає вивчення і оцінку конкурентів компанії, їхніх стратегій, міцних і слабких сторін, а також загальної динаміки ринку.

Перш за все, аналіз конкурентного середовища дозволяє зрозуміти, які сектори ринку є найбільш конкурентними для компанії, де вона може мати перевагу і де потрібно більше уваги для покращення позицій.

Другим важливим аспектом є вивчення стратегій конкурентів, їхніх маркетингових підходів та інновацій, що дозволяє компанії розробляти адаптивні стратегії та виявляти можливості для вдосконалення власних продуктів і послуг.

Мета аналізу конкурентного середовища для ТОВ «Альянс маркет» полягає у вивченні та оцінці конкурентного положення компанії на ринку. Це допомагає зрозуміти, як компанія впливає на своє оточення та як воно впливає на неї. Основні цілі такого аналізу включають:

1. Оцінка конкурентів: Дослідження діяльності та стратегій конкурентів, їхніх сильних та слабких сторін, що дозволяє зрозуміти, які фактори впливають на їхню конкурентоспроможність.

2. Виявлення можливостей і загроз: Аналіз конкурентного середовища допомагає ідентифікувати можливості для росту і розвитку, а також потенційні загрози, які можуть виникнути в результаті дії конкурентів.

3. Формування стратегії: На основі отриманих даних можна розробити або уточнити стратегію компанії, враховуючи конкурентні переваги і недоліки.

4. Підвищення конкурентоспроможності: Цілеспрямовані заходи, які приймаються на основі аналізу конкурентного середовища, допомагають підвищити конкурентоспроможність компанії і зберегти її лідерство на ринку.

Місія фірми ТОВ «Альянс маркет» : задовільнити потреби населення у продукції та отримати прибуток.

Місія організації задає головну, стратегічну мету організації - вийти на

світовий ринок з якісним продуктом класу люкс. Задоволення клієнта лежить в основі місії організації, саме на клієнта орієнтована вся діяльність фірми. Клієнтами організації є бюджетні і позабюджетні організації: медичні центри, клініки, салони краси і т. д. Правильно поставлені цілі визначають успіх організації.

Для простоти, зобразимо ієрархію цілей в структурі ТОВ «Альянс маркет» таким чином:

1-й рівень повноважень: цілі бізнесу 2-й рівень повноважень: цілі маркетингу 3-й рівень повноважень: цілі реклами.

Мети бізнесу складаються в тому, щоб запрацювати гроші для облаштування і розширення існуючої діяльності фірми, і для інвестування в нові напрями.

Цілі маркетингу - в тому, щоб добитися певної частки ринку, і розширити ринок, збільшити товарооборот (об'єм продажу), підвищити прибутковість напряму і так далі. Цілі реклами - забезпечити реалізацію цілей бізнесу і цілей маркетингу.

У кожного рівня свої повноваження. Рекламист не може вирішувати задачі рівня маркетингу, тому що не владний над властивостями товару, його упаковкою, ціноутворенням, над роботою збутової служби, над роботою продавців.

Керівник фірми ТОВ «Альянс маркет» »: вирішує задач реклами або маркетингу.

Цілі - це конкретний стан окремих характеристик внутрішньої і зовнішньої середовища об'єкта управління, досягнення яких є бажаним і на досягнення яких направлена наша діяльність.

Ієрархія цілей представляється звичайно у вигляді «дерева цілей». Основним правилом побудови «дерева цілей»: кожна мета даного рівня повинна бути представлена у вигляді під цілей наступного рівня таким чином, щоб сукупність повністю визначила початкову мету.

1-й рівень Вище керівництво

2-й рівень ТОП-менеджери

3-й рівень Виконавчий апарат

Стратегічні цілі відображають генеральну лінію розвитку керованої системи. Вони покликані, з урахуванням умов оточення і досягнутого потенціалу, матеріалізувати принципи і наміри, які закладені в філософії, політиці і стратегічному вигляді (місії) організації.

Стратегія глибокого проникнення на ринок, яка означає збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарно-ринкових позицій за рахунок існуючих товарів на існуючих ринках. Може бути реалізована на підприємстві за двома напрямками: підвищення обсягів збуту для існуючих споживачів: заповнити споживача збільшити обсяг споживання товару (наприклад, зробити упаковки більших розмірів зі значною вигодою в ціні у порівнянні з упаковками менших розмірів); заповнити споживача збільшити частоту використання (наприклад, популяризувати вживання чаю з тістечками чи сухарями).

Таблиця 2.6

Матриця розвитку товару/ринку ТОВ «Альянс маркет» *

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	1. Глибше проникнення на ринок: 1.1 заповнити споживача збільшити обсяг споживання; за рахунок вигоди в ціні 1.2 заповнити споживача збільшити частоту використання до чаю	3. Розроблення товару: 3.1 розробці нових моделей товару; 3.2 підвищенню якості товару
Новий	2. Розвиток ринку: 2.1 через залучення нових сегментів ринку до споживання існуючого товару 2.2 шляхом виходу з існуючим товаром на нові територіальні ринки	4. Диверсифікація: 4.1 тісний контакт з кінцевими споживачами

Примітка. *Власна розробка автора

Стратегія розвитку товару, яка означає модифікацію товару для існуючого кола споживачів. ТОВ «Альянс маркет» може реалізувати стратегію завдяки: підвищенню якості товару; розширенню моделей товару; тісному контакт з кінцевими споживачами.

Перш, ніж здійснити оцінку конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Альянс маркет» варто спочатку проаналізувати його конкурентне середовище. Для аналізу конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» застосуємо найбільш поширену модель п'яти сил конкуренції за М. Портером.

Ця модель дозволить дати правильну оцінку ступеня впливу кожної конкурентної сили та визначити характер боротьби на ринку. П'ять сил конкуренції М. Портера включають в себе: аналіз рівня внутрішньогалузевої конкуренції, аналіз загрози появи нових конкурентів, аналіз ринкової влади споживачів, аналіз ринкової влади постачальників, аналіз загрози появи товарів-замінників.

Результати аналізу конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» подано у табл. 2.7, де зроблено детальну оцінку впливу кожної конкурентної сили на підприємство.

Таблиця 2.7

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» *

Сила	Підсумковий бал
Рівень внутрішньогалузевої конкуренції	8
Загроза появи нових конкурентів	12
Ринкова влада споживачів	5
Ринкова влада постачальників	3
Загроза появи товарів-замінників	1

Примітка. *Власна розробка автора

Таким чином, проаналізувавши конкурентне середовище ТОВ «Альянс маркет» можна сказати, що рівень внутрішньогалузевої конкуренції характеризується середнім рівнем конкуренції. Це проявляється в тому, що на ринку вбудованої побутової техніки України функціонує значна кількість

підприємств, які займаються дистрибуцією даних товарів та мають доволі стабільні обсяги продажів, що робить конкуренцію в галузі достатньо високою та жорсткою. Виходячи з аналізу загрози появи нових конкурентів, можна сказати, що спостерігається середній рівень загрози, так як більше ніж 60% ринку вбудованої побутової техніки займає декілька великих гравців, до складу яких входить досліджуване підприємство ТОВ «Альянс маркет».

В тому числі, для нових конкурентів одним з бар'єрів входу на ринок вбудованої побутової техніки буде слугувати необхідність залучення значних фінансових інвестицій, що можуть відбиватися на протязі декількох років.

Так як конкурентоспроможність підприємства залежить не лише від зовнішнього конкурентного середовища, але й від внутрішнього стану підприємства, то виникає необхідність здійснення оцінки системи менеджменту підприємства. Оцінка менеджменту конкурентоспроможності ТОВ «Альянс маркет» представлена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка менеджменту конкурентоспроможності ТОВ «Альянс маркет» *

Критерій	Оцінка
1. Планування	15
2. Організація	15
3. Мотивація	12
4. Контроль	16
5. Координація	18
Загальна оцінка	76

Примітка. *Власна розробка автора

Одним із методів оцінки конкурентоспроможності підприємства є SWOT аналіз, в основу якого покладена теорія М. Портера про конкурентоспроможність підприємства у власній галузі.

На сьогоднішній день підприємство ТОВ «Альянс маркет» , що займається виробництвом какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів має проблему із постійним скороченням збуту своєї продукції, що негативно впливає на її фінансовий результат, аби знайти оптимальне

рішення для побудови стратегії проведемо SWOT-аналіз, дослідивши сильні та слабкі сторони ТОВ «Альянс маркет» у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз ТОВ «Альянс маркет» *

	МОЖЛИВОСТІ (О)	ЗАГРОЗИ (Т)
1	2	3
ЗОВНІШНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ВНУТРІШНЕ СЕРЕДОВИЩЕ	1. Збільшення попиту на продукцію 2. Розширення асортименту товарів 3. Використання новітніх технологій у маркетингу	1. Зростання конкуренції на ринку 2. Зміни в законодавстві, що можуть вплинути на бізнес 3. Велика залежність від постачальників
СИЛЬНІ СТОРОНИ	SO - стратегія	ST - стратегія
1. Сильний бренд та репутація 2. Ефективна команда фахівців 3. Добре розвинена дистрибуційна мережа	Використовувати сильний імідж та репутацію для збільшення попиту на продукцію та розширення асортименту товарів..	Використовувати ефективну команду фахівців для подолання можливих загроз, наприклад, змін в законодавстві, що можуть впливати на бізнес.
СЛАБКІ СТОРОНИ (W)	WO - стратегія	WT - стратегія
1. Обмежений бюджет на маркетинг 2. Недостатня інноваційність у продуктах 3. Низька усвідомленість бренду серед клієнтів	Компенсувати обмежений бюджет на маркетинг за допомогою збільшення попиту на продукцію та використання новітніх технологій	Розвивати інноваційні продукти та послуги для захисту від низької усвідомленості бренду серед клієнтів та зменшення вразливості до конкурентного тиску на ринку.

Примітка. *Власна розробка автора

Таким чином, ТОВ «Альянс маркет» необхідно покращити систему управління підприємством та застосувати гнучку цінову політику. Це допоможе знизити загрози для підприємства, зокрема диверсифікувати постачальників сировини, освоїти виробництво нових видів продукції.

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» показує, що компанія опиняється у здоровому конкурентному середовищі з наявністю різноманітних гравців на ринку, що стимулює динаміку інновацій та розвитку. Водночас, необхідно звернути увагу на інтенсивну конкуренцію, що може вимагати вдосконалення стратегій маркетингу та управління, а також на управлінську реакцію на зміни в ринковому середовищі для

забезпечення стійкого розвитку компанії.

2.3. Оцінка діяльності служби маркетингу в ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

Служба маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» здійснює активну та цілеспрямовану діяльність, спрямовану на підтримку конкурентоспроможності компанії на ринку. Її стратегії та заходи спрямовані на залучення нових клієнтів, збереження і розширення клієнтської бази, а також на підвищення обсягів продажів і покращення іміджу бренду. Діяльність служби маркетингу відіграє ключову роль у формуванні успішної стратегії розвитку компанії в умовах змінного конкурентного середовища.

Мета служби маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» полягає в реалізації стратегій і заходів, спрямованих на досягнення конкурентних переваг, залучення нових клієнтів, збереження і розширення клієнтської бази, підвищення обсягів продажів та покращення іміджу бренду компанії.

Завдання служби маркетингу включають:

1. Аналіз ринку та конкурентного середовища: дослідження тенденцій ринку, оцінка конкурентів, виявлення можливостей і загроз, що дозволяє розробити ефективні маркетингові стратегії.

2. Розробка та реалізація маркетингових стратегій: встановлення цілей, визначення цільової аудиторії, розробка продуктів та послуг, планування цін і комунікаційних заходів.

3. Продажі і реклама: організація рекламних кампаній, просування продуктів і послуг, взаємодія зі збутовими каналами, підтримка продажів та стимулювання попиту на продукцію компанії.

4. Взаємодія з клієнтами: встановлення і підтримка відносин з клієнтами, збільшення їхньої лояльності, отримання відгуків та аналіз реакції споживачів на продукцію та маркетингові заходи.

У табл. 2.10 виконаємо аналіз динаміки та структури персоналу ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр.

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки персоналу ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр., осіб *

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2021 р
Середньооблікова чисельність персоналу	4744	3371	3702	109,81
Адміністративно- управлінський персонал, усього	854	539	555	102,96
у т.ч. – керівники	25	35	45	128,57
– спеціалісти	809	479	484	101,04
– технічні службовці	20	25	26	104
Виробничий персонал, усього	3890	2832	3147	111,12
у т.ч. – основні робітники	2918	2039	2234	109,56
– допоміжні робітники (у т.ч. обслуговуючий персонал)	973	793	913	115,13

Примітка. *Джерело [Додаток А]

За період з 2020 по 2022 роки у ТОВ «Альянс маркет» спостерігалася значна динаміка в чисельності персоналу. Зокрема, середньооблікова чисельність персоналу знизилася на 28,94% у 2022 році порівняно з 2020 роком, але відбувся невеликий приріст у 2022 році на 9,82% відносно 2020 року.

На рис. 2.7 наведено динаміку зміни кількості середньооблікового персоналу у ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр.

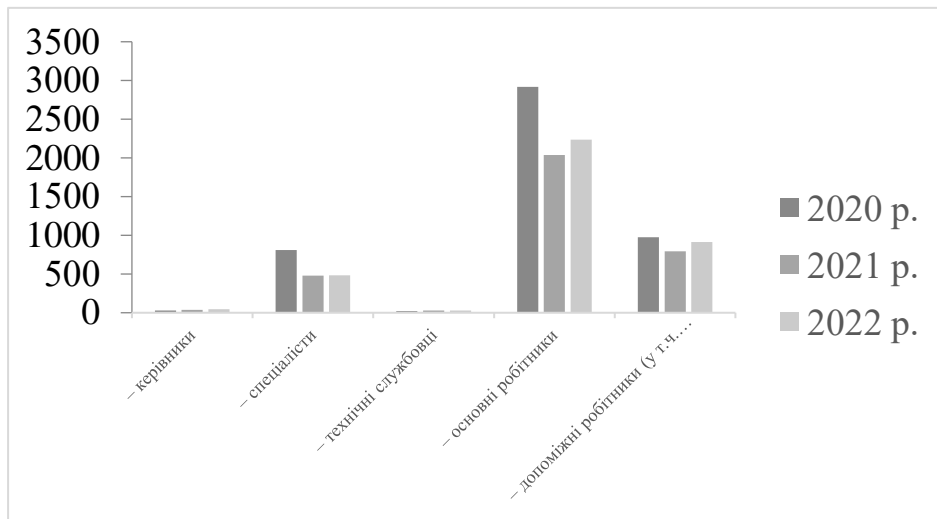


Рис. 2.7. Динаміка зміни показників ліквідності ТОВ «Альянс маркет» 2020-2022 рр., осіб *

Примітка. *Джерело [Додаток А]

Зниження чисельності адміністративно-управлінського персоналу склало 2,96% у 2022 році порівняно з 2020 роком. Виробничий персонал також зазнав зменшення але у 2022 році відбувся приріст на 11,12% відносно попереднього року, особливо у категорії основних робітників та допоміжних робітників.

У табл. 2.10 наведено структуру середньооблікового персоналу ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр.

Дані табл. 2.11 відображає структуру персоналу ТОВ «Альянс маркет» за період з 2020 по 2022 рік. За цей період середньооблікова чисельність персоналу залишалася стабільною на рівні 100%. Адміністративно-управлінський персонал зменшився до 16,7% у 2022 році, що відображає зміни в структурі управління компанією.

Категорія керівників зросла з 0,53% у 2020 році до 1,22% у 2022 році, що може свідчити про зміцнення керівного складу.

Виробничий персонал відіграв значущу роль у структурі, збільшившись з 82,00% у 2020 році до 85,01% у 2022 році. Основні робітники трохи зменшилися, але допоміжні робітники (включаючи обслуговуючий персонал) показали зростання з 20,51% до 24,66%, що може свідчити про

збільшення виробничих потужностей та необхідність додаткового обслуговування.

Таблиця 2.11

Структура персоналу ТОВ «Альянс маркет» у 2020-2022 рр.*

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2021 р.
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	100	100	100	100
Адміністративно-управлінський персонал, усього, осіб	18	16	15	83,3
у т.ч.				
– керівники, осіб	1	2	1	100
– спеціалісти, осіб	17	14	13	76,47
– технічні службовці, осіб	1	1	1	100
Виробничий персонал, усього, осіб	82	84	85	103,6
у т.ч.				
– основні робітники, осіб	61	60	60	98,4
– допоміжні робітники (у т.ч. обслуговуючий персонал), осіб	20	23	24	120

Примітка. *Джерело [Додаток А]

На рис. 2.8 показано структуру персоналу ТОВ «Альянс маркет» у 2022 р.



Рис. 2.8. Структура середньооблікового персоналу ТОВ «Альянс маркет» у 2022 р., осіб *

Примітка. *Джерело [Додаток А]

Оцінка діяльності служби маркетингу включає декілька етапів та має свої особливості:

1. Визначення цілей. Спочатку слід чітко визначити цілі оцінки. Це може бути підвищення конверсії, зменшення витрат на залучення клієнтів, підвищення віддачі від інвестицій у маркетинг чи підвищення рівня усвідомленості бренду.

2. Вибір показників. Обираються ключові показники для оцінки. Це може бути конверсія, САС, ROI, LTV, кількість заявок або продажів, рівень задоволення клієнтів тощо.

3. Збір та аналіз даних. На цьому етапі збираються відповідні дані для кожного обраного показника. Це може бути інформація з CRM-системи, аналітичних звітів, результати маркетингових кампаній та опитування клієнтів.

4. Оцінка результатів. Проводиться аналіз отриманих даних для кожного показника. Це дозволяє зрозуміти, як ефективно працює служба маркетингу, які стратегії та заходи найбільш ефективні, а також виявити слабкі місця, які потребують вдосконалення.

5. Формування стратегій та рекомендацій. На основі оцінки результатів формулюються стратегії для подальшого вдосконалення діяльності служби маркетингу. Це можуть бути рекомендації щодо оптимізації рекламних кампаній, підвищення якості обслуговування клієнтів, удосконалення маркетингових комунікацій тощо.

6. Моніторинг та корекція. Оцінка діяльності маркетингової служби є постійним процесом. Після впровадження стратегій слід постійно моніторити їх ефективність, коригувати підходи та вносити необхідні зміни для досягнення поставлених цілей.

У табл. 2.12 наведено основні особливості служби маркетингу ТОВ «Альянс маркет».

Таблиця 2.12

Основні особливості відділу маркетингу ТОВ «Альянс маркет»*

Особливості	Характеристика
Стратегічне мислення	Відділ маркетингу відзначається вмінням розробляти стратегії залучення клієнтів та розвитку бренду на ринку. Це включає аналіз ринкових тенденцій, визначення цільової аудиторії та впровадження інноваційних підходів у просуванні продуктів.
Ефективне планування	Відділ маркетингу в ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» добре володіє плануванням маркетингових кампаній, враховуючи ресурси, стратегічні цілі та вимоги ринку. Це дозволяє оптимізувати витрати та досягати максимальних результатів
Інтегрований підхід	Відділ маркетингу активно співпрацює з іншими відділами підприємства, такими як виробництво, продажі та дистрибуція, щоб забезпечити вирішення спільних завдань та максимальний ефект від маркетингових заходів.

Примітка. *Власна розробка автора

Вплив відділу маркетингу на діяльність підприємства в цілому полягає в:

1. Збільшенні обсягів продажів. Ефективні маркетингові стратегії допомагають залучати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажів продукції чи послуг.

2. Підвищенні відомості бренду. Ретельно сплановані маркетингові заходи сприяють підвищенню відомості про бренд та позитивному сприйняттю його споживачами.

3. Створенні конкурентної переваги. Відділ маркетингу допомагає визначити та реалізувати стратегії, що дозволяють підприємству виокремитися на ринку та конкурувати успішно з іншими учасниками галузі.

Відділ кадрів на ТОВ «Альянс маркет» проводить оформлення прийому, переведення, переміщень і звільнення працівників, облік відпусток працівників і здійснення контролю за їх наданням. Організовує облік особового складу підрозділів і звітності по кадрах, облік

військовозобов'язаних і оформлення їх на спецоблік. Виконує роботи по плануванню і організації різних форм навчання працівників, облік спеціалістів, які завершили навчання. Забезпечує діяльності працівників, які виконують кадрову роботу в представництвах, надання їм методичної допомоги.

Менеджер з логістики на ТОВ «Альянс маркет» організовує доставку товару в потрібне місце, до певного часу, з мінімальними витратами. Логіст домовляється з постачальниками про терміни, утрясає питання з машинами, контролює розмитнення, підшукує оптимальне місце зберігання. Налагоджує безперебійну роботу ланцюжка від закупівлі товару до постачання безпосередньо споживачеві.

Відділ збуту на ТОВ «Альянс маркет» здійснює комплексне вивчення і аналіз вітчизняних та зарубіжних ринків з метою отримання інформації про співвідношення попиту і пропозиції, рівня цін на продукцію. Він визначає стратегію і тактику збуту продукції, організує роботи з аналізу ефективності використання каналів збуту, найбільш ефективних форм і методів реалізації продукції, а також співпрацює з посередниками для надання послуг.

Відділ збуту на ТОВ «Альянс маркет» здійснює організацію збуту продукції підприємства відповідно до планових завдань та укладених договорів. Він забезпечує вчасне відвантаження продукції споживачам у встановлених обсягах реалізації. Також відділ організовує приймання готової продукції від виробничих підрозділів на склади, раціональне зберігання і підготовку до відправлення споживачам. Він також визначає потребу в транспортних засобах, механізованих навантажувальних засобах, тарі та робочій силі для відвантаження готової продукції. Крім того, відділ збуту координує діяльність складів готової продукції та керує працівниками цього відділу.

Оцінка діяльності служби маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» вказує на кілька ключових аспектів. Перш за все, служба маркетингу активно працює над аналізом ринку та конкурентного середовища, що дозволяє

компанії розробляти стратегії залучення нових клієнтів та підтримки існуючої клієнтської бази. Цей аналітичний підхід є важливим для пристосування компанії до змін на ринку та ефективного використання можливостей.

Другим важливим аспектом є розробка та реалізація маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення обсягів продажів та покращення іміджу бренду компанії. Служба маркетингу активно вивчає попит на продукцію та послуги компанії, а також реагує на зміни у споживчому поведінці, що дозволяє адаптувати маркетингові стратегії для досягнення найкращих результатів.

Крім того, служба маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» взаємодіє з іншими підрозділами компанії, зокрема з відділом збуту та виробництва, для забезпечення координації та інтеграції маркетингових заходів з загальною стратегією бізнесу. Це сприяє зміцненню позицій компанії на ринку та підвищенню її конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Альянс маркет» виявило себе як компанія з відносно стабільною фінансовою динамікою, хоча спостерігалися певні зміни в показниках протягом років. Зменшення обсягів поточних зобов'язань та зростання оборотних активів свідчать про управлінську ефективність та зростання операційної активності. Проте, зменшення показника рентабельності продукції може вимагати уваги до оптимізації виробничих процесів або стратегії ціноутворення.

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» показує, що компанія опиняється у здоровому конкурентному середовищі з наявністю різноманітних гравців на ринку, що стимулює динаміку інновацій та розвитку. Водночас, необхідно звернути увагу на інтенсивну конкуренцію, що може вимагати вдосконалення стратегій маркетингу та управління, а

також на управлінську реакцію на зміни в ринковому середовищі для забезпечення стійкого розвитку компанії

Служба маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» здійснює активну та цілеспрямовану діяльність, спрямовану на підтримку конкурентоспроможності компанії на ринку. Її стратегії та заходи спрямовані на залучення нових клієнтів, збереження і розширення клієнтської бази, а також на підвищення обсягів продажів і покращення іміджу бренду. Діяльність служби маркетингу відіграє ключову роль у формуванні успішної стратегії розвитку компанії в умовах змінного конкурентного середовища.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

3.1. Шляхи покращення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

Управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» вимагає постійного аналізу та вдосконалення стратегій, щоб забезпечити ефективну конкурентоспроможність на ринку. Один із шляхів покращення полягає в удосконаленні аналізу ринку та конкурентного середовища. Це включає оцінку потреб споживачів, ринкові дослідження та виявлення ключових трендів і викликів.

Другий напрямок для покращення полягає в оптимізації маркетингових стратегій та комунікації з аудиторією. Це може включати розвиток персоналізованих підходів до споживачів, використання новітніх технологій у маркетингових кампаніях та побудову ефективної комунікаційної стратегії.

Нарешті, вдосконалення маркетингового управління може вимагати змін у внутрішній структурі та організації відділу маркетингу. Це може охоплювати підвищення кваліфікації персоналу, впровадження ефективних систем аналізу та звітності, а також оптимізацію процесів планування та виконання маркетингових заходів.

Сучасні підприємства стикаються з рядом нових викликів на ринку, таких як швидкі зміни смаків і уподобань споживачів, загострення конкуренції та вплив інформаційних технологій. Одночасно з цим, суспільство ставить перед підприємствами вимоги щодо підвищення рівня соціальної та етичної відповідальності.

Розвиток маркетингової концепції на українських підприємствах відбувається у напрямку переходу від орієнтації на збут до орієнтації на споживача. Аналіз функцій маркетингу на вітчизняних підприємствах показує, що, незважаючи на цей перехід, стимулювання збуту залишається

одним з найважливіших аспектів маркетингової діяльності, хоча вивченню потреб споживачів може бути приділено недостатньо уваги.

Більшість досліджень ринку, що проводять українські підприємства, зазвичай обмежується простим збиранням фактів або, в кращому випадку, функціональним моніторингом. Лише деякі підприємства намагаються використовувати маркетингові дослідження як основу для операційного планування своєї маркетингової діяльності. Проблема кадрового забезпечення маркетингової діяльності залишається актуальною. На багатьох підприємствах спостерігається тенденція до «вирощування» кадрів. Багато керівників надають перевагу працівникам із досвідом роботи на певному ринку, навіть якщо вони не мають відповідної освіти [51, с. 367].

Підприємства в Україні і надалі застосовують елементи комплексного маркетингу, проте більшість компаній не приділяє належної уваги прийняттю рішень щодо окремих елементів цього комплексу, залишаючи це поза увагою відділу маркетингу.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах можна умовно поділити на внутрішні та зовнішні проблеми. До внутрішніх відносять проблеми невідповідності маркетингових стратегій потребам ринку, недосконалість організації маркетингу в самому підприємстві, опір співробітників до змін і тому подібне.

До зовнішніх проблем відносяться динаміка та нестабільність зовнішнього середовища, постійні зміни у впливі цього середовища, а також особливості маркетингу в галузі високих технологій та інші важливі фактори.

У нестабільних умовах ринку, прогнозування майбутнього стану зовнішнього середовища стає важливою проблемою для підприємств. При розробці маркетингової стратегії на початкових етапах важливо передбачати комплекс заходів, спрямованих на згладжування негативних наслідків можливих ринкових змін. Однак прогнозування самих змін є складним завданням, навіть застосування сучасних підходів, таких як SWOT-аналіз, матриця Бостонської консалтингової групи, матриця «General Electric»,

модель Портера, не завжди дозволяє точно передбачити майбутній стан зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Однією з ключових проблем, з якими зіштовхуються підприємства, є визначення ефективних каналів збуту.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю важливо вивчати нові посередників та канали збуту, що дозволяє їх ефективно використовувати. Однак основною проблемою управління маркетингом на підприємстві залишається неефективність або відсутність маркетингової системи взаємодії. Тому все більше компаній звертаються до сучасної концепції маркетингу взаємодії. Особливістю цієї концепції є те, що вона сприяє формуванню довгострокових та багатоаспектних зв'язків між виробниками, постачальниками і покупцями. Таким чином, крім функцій дослідження ринку, планування збутових і комунікаційних процесів, стимулювання збуту і ціноутворення, важливою стає функція взаємодії.

Багато підприємств стикаються з внутрішніми бар'єрами при впровадженні концепції маркетингу взаємодії через відсутність або недостатню розвиненість організаційних структур управління маркетинговими відділами. Наприклад, вони можуть мати недостатньо розроблені схеми розробки, реалізації та контролю маркетингової стратегії та проектів. Керівники деяких підприємств можуть бути мало зацікавлені у формуванні довгострокових маркетингових відносин через переконання, що в умовах ринкової нестабільності це неможливо. Такі погляди ускладнюють розробку та впровадження ефективної стратегії маркетингу взаємодії [30, с. 85].

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю дійсно важливо вивчати нові посередників та канали збуту. Це дозволяє використовувати їх потенціал належним чином. Проте, основною проблемою управління маркетингом на багатьох підприємствах є неефективність або відсутність маркетингової системи взаємодії. Це може призводити до недосягнення повного потенціалу взаємодії з клієнтами та партнерами.

Сучасна концепція маркетингу взаємодії допомагає вирішувати цю проблему. Вона сприяє формуванню довгострокових та багатоаспектних зв'язків між усіма учасниками маркетингового процесу, включаючи виробників, постачальників і покупців. Такий підхід не лише підвищує ефективність взаємодії, а й сприяє стабільності та довгостроковому успіху підприємства на ринку. Ця концепція додає значимості функції взаємодії у маркетинговому управлінні, роблячи її невід'ємною складовою стратегії підприємства.

На наш погляд, основними факторами, які перешкоджають застосуванню маркетингу на вітчизняних підприємствах, є наступні:

1. Монопольна позиція деяких товаровиробників, особливо в сфері паливно-енергетичних і сировинних галузях, а також громадського обслуговування, є доволі поширеною. Це пояснюється об'єктивними причинами. По-перше, для деяких підприємств, таких як постачальники енергії, газу, метрополітени, а також трубопровідний і залізничний транспорт, монополістична форма функціонування є єдино можливою та економічно обґрунтованою. По-друге, у сільському господарстві та добувній промисловості монополія може виникати природним чином через обмеженість земельних ресурсів і корисних копалин.

Деякі сучасні монополістичні підприємства існують завдяки адміністративному впливу, коли владні структури тісно пов'язані з промисловим капіталом, що створює сприятливі умови для адміністративних монополій. Більшість великих підприємств у нашій державі об'єднані у галузеві структури з спільним управлінським і фінансовим центром та концентрацією акціонерного капіталу в одних руках.

У галузі існують економічні бар'єри вступу (ліцензування, патентування, ефект масштабу) і силові методи витіснення конкурентів з ринку. Нормативно-правові інструменти захисту прав споживачів є недосконалими, а діяльність відповідних організацій часто формальна, що призводить до незахищеності споживачів перед нав'язуванням низькоякісних

товарів за завищеними цінами. Отже, монополісти, які мають гарантований прибуток, можуть не відчувати потреби в маркетингових дослідженнях та розробці маркетингової концепції для управління своєю діяльністю.

2. Психологічні бар'єри та стереотипи, а також відсутність «ринкового мислення» є суттєвими проблемами сучасного бізнесу. Окрім молодого покоління управлінців, значну кількість підприємців, керівників і фахівців старшого віку виховано на радянських принципах. Ця категорія людей часто характеризується відсутністю ринкового менталітету та ринкової психології.

Основні цілі маркетингової діяльності в умовах економічного спаду і високої інфляції включають:

1. Забезпечення виживання підприємства - це вимагає активної участі у державних програмах розвитку, пошуку нових замовників для продукції, поступового згортання менш ефективних галузей та зниження витрат на виробництво.

2. Швидка адаптація до змін: маркетингова діяльність повинна бути гнучкою та швидкою в адаптації до змінних економічних умов. Це включає активний розвиток комерційної діяльності, забезпечення реклами продукції, а також участь у програмах державної підтримки та дотацій.

Рекламна діяльність тісно пов'язана з роботою маркетингового відділу у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ». Маркетинговий відділ визначає стратегічні цілі компанії, аналізує ринок та конкурентну ситуацію, ідентифікує цільову аудиторію та розробляє маркетингові стратегії. Рекламна діяльність в свою чергу є одним з інструментів, яким користується маркетинговий відділ для досягнення стратегічних цілей компанії.

Зокрема, рекламні кампанії можуть бути спрямовані на підвищення відомості про бренд, просування конкретних продуктів або послуг, залучення нових клієнтів або утримання існуючих. Маркетинговий відділ аналізує ефективність рекламних заходів, враховує поведінку споживачів та реакцію ринку на рекламу, щоб оптимізувати стратегії та досягати поставлених цілей.

Таким чином, рекламна діяльність і маркетинговий відділ взаємодіють

для створення і реалізації комплексних маркетингових стратегій, спрямованих на успішне функціонування та розвиток компанії на ринку.

Враховуючи позитивні та негативні сторони реклами, слід так її використати, щоб шляхом надання необхідної інформації переконати покупця у доцільності придбання конкретного товару, звести до мінімуму негативний вплив.

Удосконалення рекламної діяльності у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» неможлива без дотримання таких умов:

1. рекламна інформація має бути новою і неочікуваною;
2. особливо активно рекламу слід використовувати на стадіях упровадження товару на ринок і зростання обсягу продажу;
3. реклама має підкреслювати особливості товару, які відрізняють його від аналогів;
4. реклама найефективніша при зростаючому попиті;
5. систематичність реклами: оптимальним вважається щотижневе подання інформації, максимально припустимим – щоквартальне.

Особливе місце в управлінні рекламною діяльністю слід відвести плануванню рекламних заходів. Як правило, план рекламних заходів складається з таких розділів:

1. Загальна характеристика рекламної практики (характеристика рекламної практики підприємств, які випускають аналогічну продукцію, та інформація, яка необхідна для правильного планування реклами).
2. Цілі й завдання реклами.
 - Методи й засоби реклами.
 - Кошторис реклами.
 - Оцінка ефективності реклами:

Крім того, ефективність управління рекламною діяльністю на підприємстві визначається ефективністю функціонування та використання кожного елемента системи управління, а саме: раціональністю структури застосуванням наукових, інноваційного характеру, методів управління,

швидкістю, повнотою інформаційного забезпечення, кваліфікацією працівників, їхнім умінням творчо підходити до вирішення конкретних проблем управління [20, с. 95].

Ще одним критерієм при визначенні ефективності управління рекламною діяльністю у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» є задоволеність ступенем реалізації інтересів учасників процесу.

При застосуванні цього підходу до оцінки ефективності управління рекламною діяльністю необхідно виділити групи (власники, керівництво підприємства, менеджери середньої ланки, споживачі, суспільство тощо).

Оскільки інтереси зацікавлених груп у рекламній діяльності підприємства різні, то критерієм ефективності управління є здатність підтримувати певний баланс між такими різними цілями, як обсяг продажів, прибуток, доходи, дотримання інтересів персоналу і покупців, захист навколишнього середовища тощо. Необхідно зазначити, що узгодження цих інтересів і формування на їхній основі комплексу рекламних цілей підприємства є основною задачею управління.

Так, на рис. 3.1 наведено основні шляхи удосконалення рекламною діяльності у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».

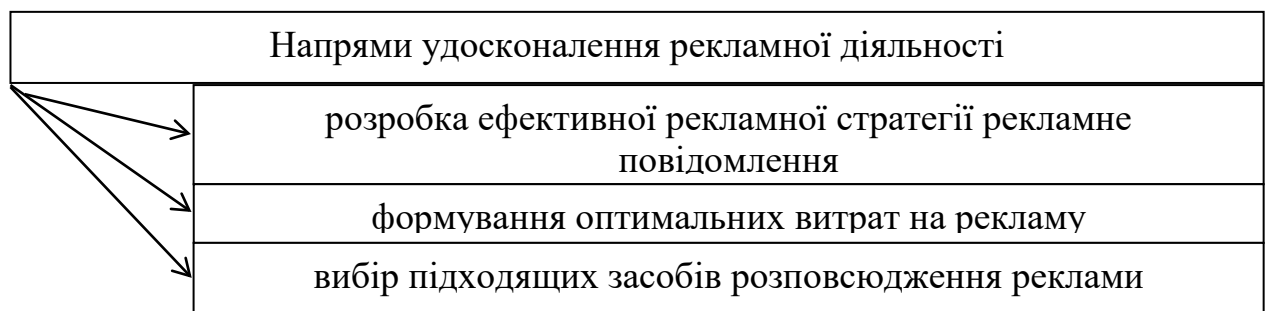


Рис. 3.1. Напрями удосконалення рекламною діяльності у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

Примітка. *Власна розробка автора

Першим напрямом покращення рекламною діяльності на даному підприємстві є формування рекламною стратегії, так як вона є комплексом основних напрямів ведення рекламною діяльності підприємства.

Процес розробки рекламною компанії є досить складним. Так, до

основних цілей рекламної компанії у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» слід віднести такі, які пов'язані із:

- просуванням підприємства серед цільових груп, просуванням молочної продукції, та наданням основним цільовим споживачів інформації про неї;
- формуванням мотиву та стимулу до покупки молочної продукції;
- демонстрацією якісного виконання підприємством своїх обов'язків;
- розповсюдженням інформації про підприємство, основних партнерів;
- наданням інформації про основні різновиди молочної продукції, новинки, що має дозволити сформувати імідж підприємства.

Одним із важливих моментів ефективної рекламної діяльності являється обґрунтування та визначення витрат на їх проведення. У тому раці, якщо розроблено раціональний рекламний бюджет, то даний момент сприяє тому, що ефективно розподіляють ресурси позаплановими заходами та полегшується контроль за рекламними витратами.

Так, у табл. 3.1 наведено основні проблемні питання рекламної діяльності ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» та шляхи їх вирішення.

Таблиця 3.1

Проблемні питання рекламної діяльності ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» та шляхи їх вирішення

Проблема	Пропозиція
Низький рівень ефективності роботи персоналу маркетингового відділу	Здійснити реструктуризацію маркетингового відділу
Використовують застарілі засоби поширення рекламних повідомлень	Змінити засоби поширення реклами про підприємство і продукцію
Низький рівень про інформативності споживачів про випуск нових видів продукції	Переглянути цільову аудиторію, на яку направляють рекламне повідомлення за змінити канали розміщення реклами
Відсутня зацікавленість медіа-ресурсів у підприємстві	Організувати та провести прес-тур, активізувати громадську та спонсорську діяльність на підприємстві

Примітка. *Власна розробка автора

Не менш важливим способом покращення рівня ефективності рекламної діяльності являється зміна засобів розміщення реклами.

У табл. 3.2 наведено проектний бюджет на рекламу на 2024 р. у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».

Таблиця 3.2

Проектний бюджет на рекламу на 2024 р. у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

Вид рекламної діяльності	Пропонована сума витрат
Інтернет-реклама	25,6
Телереклама	21,2
Зовнішня реклама	32,2
Радіо реклама	17,5
Участь у виставках	42,5
Організація прес-туру	2,8
Всього	141,8

Примітка. *Власна розробка автора

Запропонований бюджету рекламних витрат у табл. 3.2 був розроблений із урахуванням існуючого рівня цін та можливостей підприємства. Запланований рівень ефективності можливо буде розрахувати після того, як будуть проведені підсумки господарської діяльності за 2022 р. та шляхом порівняння отриманих фінансових результатів у попередньому періоді.

Проте не кожна реклама приносить позитивні результати і дозволяє досягти компанії як комунікаційних, так і загальних цілей. Частіше всього керівники компаній, використовують рекламу в своїй діяльності тому, що більшість компаній так працюють. І не розуміючи справжнього ефекту від реклами, частіше всього компанія виводить на ринок рекламу, що не приносить позитивних результатів через наявність непрофесійності при її розробці.

Поряд з цим визначають такі основні причини складності формування та неефективності стратегій на вітчизняних підприємствах:

1. Відсутність навичок і прагнення стратегічно планувати.
2. Захоплення цілями, а не засобами їх досягнення (розроблення плану

досягнення кожної цілі із встановленням конкретних дат та відповідальних осіб).

3. Переоцінка можливостей підприємства, впевненість у збереженні переваг на ринку (відсутність прогресу у діяльності призводить до втрати ринкових позицій).

4. Недостатнє врахування потреб споживачів (часто пріоритет надається товару, а не потребам, які він задовольняє).

5. Політизація компанії (інтереси різних груп у компанії часто суперечать один одному і не дають можливості діяти згуртовано).

6. Використання чужого досвіду, рекомендацій без адаптації до умов підприємства [22, с. 222].

Особливу увагу слід приділити рекламі в інтернеті.

Позитивними рисами інтернет-реклами як в Україні, так і в усьому світі є те, що вона доступна для всіх користувачів Інтернету, що вона є змістовною, орієнтована на цільового споживача, дешевша за традиційні носії реклами. Всі прийоми інтернет-реклами – розроблення інтернет-сайтів, створення контекстної реклами, оптимізація сайту, пошуковий аудит сайту – спрямовані на досягнення основної мети: збільшення обсягів доходів від реалізації продукції та прибутку підприємств.

Для удосконалення управління маркетинговою діяльністю пропонуємо:

1. Створення цілісної системи маркетингу. Мета полягає в розробці комплексної системи, яка була б адаптивною до попиту споживачів, здатною реагувати на ринкові зміни, включаючи кон'юнктуру та інновації в маркетингу. Ця система також має забезпечувати інтелектуальний сервіс і враховувати міжнародний бізнес.

2. Раціоналізація маркетингової функціональної організації. Організаційний механізм маркетингу повинен бути оптимізованим для чіткого розподілу функцій між працівниками управління і виробництва. Це дозволить впроваджувати програмне маркетингу та ефективно керувати процесами.

3. Удосконалення організаційного механізму. Шляхом розширення кооперування та інтерферування маркетингових функцій, можна підвищити ефективність системи маркетингу. Раціоналізація структури управління дозволить оптимізувати процеси та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Адаптація маркетингової діяльності та системи управління аграрних підприємств до змінливих економічних умов може бути здійснена за допомогою різних стратегій:

1. Підвищення агресивності маркетингової діяльності. Це може включати активне просування продуктів, залучення нових клієнтів та партнерів, та інтенсивне використання рекламних кампаній.

2. Прискорення темпів розробки нових видів продукції: Здійснення постійного пошуку нових інновацій та впровадження продуктів, що відповідають потребам ринку.

3. Підвищення достовірності ринкових прогнозів. Використання аналітичних методів та даних для прогнозування тенденцій на ринку та прийняття обґрунтованих рішень.

4. Перехід до мікросегментаційних стратегій. Орієнтація на конкретні сегменти ринку та надання продуктів або послуг, які відповідають їхнім унікальним потребам.

5. Пошук інформації щодо нових потреб споживачів. Аналіз споживацьких тенденцій та потреб ринку для вчасного реагування та модифікації маркетингових стратегій.

Вибір конкретного напрямку залежить від контекстуальних факторів, таких як динаміка ринку, наявність ресурсів та конкурентна ситуація. Аграрні підприємства також взаємодіють з іншими гравцями галузі, проводять аналіз конкурентної ситуації та обстежують основні функціональні зони для стратегічного планування.

Покращення управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» є критичним для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Першим кроком може бути удосконалення аналізу ринку та визначення ключових факторів конкурентоспроможності. Далі, важливо оптимізувати маркетингові стратегії та комунікаційні підходи, спрямовані на залучення та утримання клієнтів. Також, вдосконалення внутрішніх процесів і структури відділу маркетингу може позитивно позначитися на ефективності й результативності маркетингових заходів.

3.2. Побудова «дерева цілей» ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

З роботи не зрозуміло чим займається підприємство, в сучасному світі є ключовою галуззю, яка забезпечує продовольчу безпеку та економічний розвиток країни. ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» виступає у цій сфері як важливий учасник, маючи потенціал для покращення якості продукції, оптимізації виробничих процесів та розвитку нових ринків збуту. Побудова «дерева цілей» для даного підприємства є необхідним інструментом для систематизації стратегічних завдань, визначення пріоритетів та забезпечення ефективного керівництва.

Успішна реалізація цілей в сільському господарстві передбачає не лише фінансовий успіх, а й створення стійких екологічних та соціальних умов. Такий підхід сприятиме не лише забезпеченню прибутку, а й підвищенню конкурентоспроможності, розвитку місцевих громад та збереженню природних ресурсів. Таким чином, побудова «дерева цілей» для ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» має велике значення для досягнення стратегічних цілей та стабільного розвитку у сільському господарстві.

Побудова «дерева цілей» для підприємства передбачає визначення напрямів удосконалення. Основні напрями удосконалення для такого підприємства можуть включати:

1. Підвищення продуктивності ресурсів. Оптимізація використання земельних площ, водних ресурсів, рослинництва та тваринництва для досягнення більшої врожайності та ефективності виробництва.

2. Удосконалення технологій виробництва. Впровадження сучасних технологій, автоматизація процесів, застосування інноваційних методів для підвищення якості продукції та зниження витрат.

3. Розвиток інфраструктури. Покращення інфраструктури підприємства, зокрема, збільшення потужностей зберігання та переробки продукції, модернізація транспортних засобів та логістичних систем.

4. Збільшення конкурентоспроможності. Розробка маркетингових стратегій, залучення нових ринків збуту, підвищення якості обслуговування клієнтів та підвищення впізнаваності бренду.

5. Створення стійкої фінансової бази. Ефективне управління фінансами, пошук інвестиційних можливостей, раціоналізація витрат та збільшення прибутковості підприємства [52, с. 131].

Побудова «дерева цілей» для підприємства ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» включає такі етапи:

1. Визначення основної мети. Це перший крок, де визначається загальна мета діяльності підприємства. Наприклад, основна мета може бути забезпеченням стабільного та прибуткового функціонування підприємства.

2. Встановлення ключових напрямків діяльності. На цьому етапі визначаються основні напрямки, які необхідно враховувати при побудові дерева цілей. Це можуть бути фінансові, виробничі, маркетингові та соціальні напрямки.

3. Розробка загальних цілей для кожного напрямку. Для кожного напрямку визначаються загальні цілі, які відображають бажаний результат у відповідній сфері діяльності. Наприклад, виробнича ціль може бути покращення якості продукції, а фінансова - підвищення рентабельності.

4. Розбиття загальних цілей на конкретні завдання. На цьому етапі кожен загальну ціль розбивають на конкретні завдання або підцілі, які деталізують бажаний результат та визначають способи досягнення цих цілей.

5. Побудова ієрархії цілей. Завершальний етап включає побудову ієрархії цілей, де кожна ціль розташована на відповідному рівні від загальних

до конкретних. Це створює логічну структуру для досягнення мети підприємства.

На рис. 3.2 наведено удосконалене дерево цілей ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ».



Рис. 3.2. Дерево цілей ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»*

Примітка. *Власна розробка автора

Звичайно, давайте розглянемо кожен блок цілей більш детально ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»:

Фінансові цілі:

1. Збільшення обсягу продажів продукції. Включає у себе розробку стратегій збільшення обсягів виробництва та збуту, пошук нових ринків збуту та розширення асортименту продукції.

2. Підвищення рентабельності виробництва. Вимагає удосконалення технологічних процесів, оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та управління фінансовими ресурсами.

3. Оптимізація витрат та збільшення прибутковості. Включає у себе пошук ефективних рішень щодо використання ресурсів, контроль над витратами та підвищення ефективності управління.

Виробничі цілі:

1. Покращення якості продукції. Вимагає вдосконалення технологій виробництва, контролю якості на кожному етапі, впровадження стандартів якості та сертифікації.

2. Збільшення врожайності та виробничої потужності. Включає у себе вдосконалення агротехнічних заходів, використання сучасних засобів і техніки, організацію ефективного виробництва.

3. Впровадження сучасних технологій та інновацій у виробництво. Охоплює впровадження інноваційних рішень у галузі агропромислового виробництва, використання новітніх технологій та вирішення проблем енергоефективності.

Маркетингові цілі:

1. Збільшення відомості та популярності бренду на ринку. Включає у себе розробку маркетингових стратегій, просування бренду, використання рекламних кампаній та підтримку позитивного іміджу.

2. Розширення ринків збуту та залучення нових клієнтів. Вимагає пошуку нових ринків збуту, партнерських відносин з іншими компаніями, розвитку дистрибуційної мережі та залучення нових клієнтів.

3. Вдосконалення маркетингових стратегій та просування продукції. Включає у себе аналіз ринку, конкурентної середовища, вивчення потреб клієнтів та розробку ефективних маркетингових стратегій.

Соціальні цілі:

1. Забезпечення стабільних умов праці та соціальних гарантій для працівників. Включає у себе створення комфортних умов праці, забезпечення

соціальних пакетів, розвиток корпоративної культури та мотивації персоналу.

2. Збереження та відновлення екологічного балансу на виробничих ділянках. Вимагає уваги до екологічних аспектів діяльності, впровадження екологічно чистих технологій, дотримання екологічних стандартів та заходів з охорони природи.

3. Участь у соціально-економічному розвитку місцевої спільноти. Охоплює участь у розвитку місцевої інфраструктури, підтримку соціальних та культурних ініціатив, сприяння сталому розвитку регіону.

Формування ефективного дерева цілей може мати значний вплив на подальшу діяльність підприємства. Ось деякі з результатів, які можна очікувати:

1. Чіткі орієнтири. Дерево цілей надасть підприємству чіткі орієнтири і напрямки для діяльності. Це допоможе зберегти узгодженість у стратегічних цілях та діях у всіх рівнях організації.

2. Ефективне ресурсне використання. Завдяки чіткій структурі цілей підприємство зможе оптимізувати використання ресурсів, спрямовуючи їх на досягнення визначених цілей та завдань.

3. Збільшення продуктивності. Робочі групи та підрозділи будуть працювати більш координовано та ефективно, що сприятиме збільшенню продуктивності та результативності підприємства.

4. Стратегічне планування. Дерево цілей є основою для стратегічного планування. Воно дозволяє аналізувати поточні досягнення в контексті глобальних стратегічних цілей та вносити корективи в стратегію, якщо це необхідно.

5. Мотивація персоналу. Цілі і їх зв'язок з особистими та командними досягненнями сприяє мотивації персоналу та створює сприятливу атмосферу для досягнення успіху.

Побудова «дерева цілей» для підприємства ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» виявляється ключовим етапом у визначенні стратегічних напрямків розвитку.

3.3. Обґрунтування маркетингових стратегій ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

Обґрунтування маркетингових стратегій ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» є ключовим етапом для досягнення успіху на ринку та збільшення конкурентоспроможності компанії. Підприємство використовує різноманітні стратегії, спрямовані на залучення нових клієнтів, утримання існуючих та розширення своєї аудиторії. Це включає в себе розробку ефективних маркетингових кампаній, використання інноваційних підходів до просування продукції та встановлення партнерських відносин з клієнтами та партнерами на ринку.

Додатково, маркетингові стратегії компанії базуються на детальному аналізі ринкових тенденцій, конкурентного середовища та потреб споживачів. Це дозволяє ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» розробляти та впроваджувати на ринку стратегії, спрямовані на збільшення продажів, підвищення відомості про бренд та покращення взаємодії з клієнтами. Такий підхід дозволяє підприємству ефективно конкурувати та досягати успіху на ринку.

Створення маркетингової стратегії базується на ряді важливих факторів, включаючи:

1. Тенденції розвитку попиту і зовнішнього маркетингового середовища. Вивчення та аналіз тенденцій у споживчому попиті, змін в поведінці споживачів, технологічних змінах і макроекономічних факторах, що впливають на ринок.

2. Актуальний стан і особливості конкурентної боротьби на ринку. Оцінка стану конкуренції, визначення основних конкурентів, їхніх стратегій і переваг. Аналіз основних сильних і слабких сторін конкурентів допомагає визначити власні конкурентні переваги.

3. Управлінські ресурси і можливості фірми. Оцінка наявних ресурсів, включаючи фінансові, людські, технічні ресурси. Визначення сильних сторін фірми, які можна використовувати для досягнення конкурентних переваг.

4. Основна концепція формування і перспективи організації. Розробка основної концепції бізнесу, визначення глобальних цілей і стратегічних напрямів розвитку. Важливо враховувати місію, цінності та цілі компанії при формулюванні стратегії [9, с. 49].

Одним із основних напрямків вдосконалення стратегії конкуренції у маркетингу є глибоке дослідження ринкових умов та конкурентного середовища кожного регіону, з метою адаптації маркетингових стратегій під вимоги кожного конкретного ринку. Також, розвиток технологій у сфері аналізу даних та цифрового маркетингу надає можливості для більш точного спрямування маркетингових зусиль на відповідні цільові аудиторії та підвищення ефективності комунікацій з ними. Додатково, важливим є постійний моніторинг та оцінка результатів впроваджених стратегій з метою виявлення найбільш ефективних підходів та швидкого реагування на зміни на ринку.

Сучасна ситуація на ринку показує, що навіть наявність покупців не гарантує автоматичних продажів. Традиційні методи маркетингу, такі як рекламні кампанії і зниження цін, вже не завжди ефективні. Тому багато компаній повертаються до особистих продажів, які можуть забезпечити більший успіх у продажах.

Дослідження експертів підтверджує, що високий рівень обслуговування покупців може значно збільшити прибуток підприємства, а утримання старих клієнтів вимагає значно менше витрат, ніж залучення нових. Таким чином, питання впровадження сучасних технологій управління взаємовідносинами з клієнтами стає актуальним для вітчизняних підприємств.

ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» має можливість вести лідерську політику в цьому напрямку, адаптуючи сучасні технології для формування високої лояльності клієнтів, встановлення довіри і розвитку довгострокових відносин з ними.

Стратегія інтернет-маркетингу на ринку харчових добавок в ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» активно використовує соціальні мережі та блоги як основні канали комунікації зі споживачами. Наприклад, вони активно взаємодіють зі споживачами у групі у Фейсбук, де отримують зворотний зв'язок та оперативно виправляють недоліки у продукції.

Також, компанія співпрацює з відомими блогерами, але вони звертають увагу на те, яка аудиторія працює з цими блогерами і чи є цільові покупці серед їхніх читачів. Основна увага при цьому зосереджується на діючих споживачах, які можуть поділитися своїми враженнями про продукцію ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ», що сприяє формуванню позитивного іміджу та лояльності споживачів.

Пропонуємо обрати стратегію диференціації як пріоритетний напрямок у маркетинговій діяльності ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ». Ця стратегія передбачає створення й підтримання комплексу переваг, які вигідно відрізнятимуть ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» серед конкурентів. Це може включати товарну диференціацію (створення унікальних продуктів або вдосконалення існуючих), цінову диференціацію (пропозиції з різними ціновими сегментами), збутову диференціацію (використання різних каналів збуту) та комунікаційну диференціацію (унікальна комунікація зі споживачами).

Ця стратегія відображає прагнення ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» до створення унікальності своєї продукції та послуг, що сприятиме залученню і утриманню клієнтів, підвищенню їхньої лояльності та конкурентоспроможності компанії на ринку [4, с. 255].

У табл. 3.3 наведено запропоновану програму вдосконалення стратегії конкуренції маркетингу ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»

**Запропоновану програму вдосконалення стратегії конкуренції
маркетингу ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ»***

Елемент	Характеристика
Товарна стратегія	<p>Використання стратегії стабілізації передбачає застосування стабільної якості для більшості продукції, яка знаходиться на етапі зрілості. Це означає, що компанія фокусується на підтримці високого рівня якості своїх продуктів, забезпечуючи стабільність і надійність для клієнтів.</p> <p>Щодо стратегії інновацій у виробництві продукції, вона включає в себе використання нових видів та сортів овочів та фруктів для створення нових продуктів харчування, а також для виробництва напоїв, соків та сокової продукції. Ця стратегія дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною на ринку шляхом постійного впровадження нових ідей та технологій у виробництво.</p>
Цінова стратегія	<p>Використання стратегії коригування цін, такого як зниження середньої ціни реалізації продукції, може включати наступні підходи:</p> <p>Зниження цін на великі партії товару (до 15%) для залучення клієнтів, які купують у великих обсягах. Це може бути здійснене шляхом зниження рівня витрат на зберігання продукції, оскільки великі партії можуть бути реалізовані швидше та ефективніше.</p> <p>Зниження ціни (до 10%) для клієнтів, які самі вивозять продукцію у великих обсягах.</p>
Стратегія збуту	<p>Реструктуризація каналів збуту може включати збільшення кількості оптових торговців по регіонах, що дозволяє розширити охоплення ринку та покращити доступність продукції для споживачів у різних місцевостях.</p> <p>Однією зі стратегій збуту, яку можна використовувати в залежності від каналу розподілу, є стратегія активних прямих поставок. Це означає забезпечення активного прямого збуту споживачам великими та середніми партіями за помірними цінами. Цей підхід може бути особливо ефективним для бізнесів, які працюють з великими обсягами продукції і мають здатність організувати прямі поставки до клієнтів без посередників.</p>
Стратегія просування	<p>«Прощтовхування» - це стратегія просування товару, яка використовує торговий персонал та стимулює сферу торгівлі для просування товару через канали розподілу. Основна ідея полягає в тому, щоб зробити так, щоб оптові та роздрібні фірми бажали придбати продукцію вашої компанії, а роздрібні підприємства в свою чергу пропонували цей товар споживачеві.</p>

Примітка. *Власна розробка автора

Основні напрямки вдосконалення стратегії конкуренції в міжнародному маркетингу включають глибоке дослідження ринкових умов та конкурентного середовища, адаптацію стратегій під кожен конкретний ринок, розвиток технологій для точного спрямування маркетингових зусиль та постійний моніторинг результатів для оптимізації стратегій. Це дозволить компаніям підвищити ефективність своїх маркетингових зусиль та забезпечити стійке позиціонування на ринках.

Обґрунтування маркетингових стратегій ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» підтверджує їх ефективність та адаптивність до змін на ринку. Ретельний аналіз конкурентного середовища та потреб клієнтів дозволяє компанії розробляти стратегії, спрямовані на досягнення конкурентної переваги та підвищення обсягів продажів. Впровадження інноваційних підходів до маркетингової діяльності допомагає залучати увагу клієнтів та підсилювати позиції на ринку.

Висновки до розділу 3

Побудова «дерева цілей» для ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» виявляється ключовим етапом у визначенні стратегічних напрямків розвитку. Цей інструмент дозволяє систематизувати та структурувати цілі, роблячи їх зрозумілими та досяжними для всього колективу. Крім того, «дерево цілей» допомагає визначити пріоритетні завдання та ефективно розподілити ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Покращення управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» є критичним для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Першим кроком може бути удосконалення аналізу ринку та визначення ключових факторів конкурентоспроможності. Далі, важливо оптимізувати маркетингові стратегії та комунікаційні підходи, спрямовані на залучення та утримання клієнтів. Також, вдосконалення внутрішніх процесів і структури відділу маркетингу може позитивно позначитися на ефективності й результативності маркетингових заходів.

Основні напрямки вдосконалення стратегії конкуренції в міжнародному маркетингу включають глибоке дослідження ринкових умов та конкурентного середовища, адаптацію стратегій під кожен конкретний ринок, розвиток технологій для точного спрямування маркетингових зусиль та постійний моніторинг результатів для оптимізації стратегій. Це дозволить компаніям підвищити ефективність своїх маркетингових зусиль та забезпечити стійке позиціонування на ринках.

ВИСНОВКИ

1. Виявлено, що управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексним процесом, який включає аналіз ринку, розробку стратегії, впровадження маркетингових заходів і постійне вдосконалення. Цей процес спрямований на досягнення маркетингових цілей, підвищення конкурентоспроможності підприємства та задоволення потреб клієнтів. Управління маркетингом вимагає системного підходу, гнучкості і здатності швидко адаптуватися до змін на ринку для досягнення успіху

2. Виявлено, що маркетинг є одним з ключових елементів управління підприємством, оскільки він забезпечує взаємозв'язок між підприємством і його клієнтами, сприяючи досягненню стратегічних цілей. Він включає в себе аналіз ринку, розробку продуктів або послуг, рекламу, продажі та відносини з клієнтами. Маркетинг допомагає підприємству зрозуміти потреби своїх клієнтів, визначити свою унікальну пропозицію і конкурентні переваги. У сучасному менеджменті, маркетинг виступає як стратегічна функція, яка допомагає підприємствам пристосовуватися до змін на ринку, визначати цільові аудиторії, розробляти ефективні маркетингові стратегії та плани, а також встановлювати довгострокові відносини з клієнтами. Маркетингові дії підприємства визначають його успіх на ринку і впливають на його позиції серед конкурентів.

3. Виявлено, що управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовим елементом його успішної діяльності на ринку. Цей процес включає в себе ряд стратегічних і оперативних кроків, спрямованих на досягнення маркетингових цілей і забезпечення конкурентних переваг. Управління маркетингом - це комплекс дій і стратегій, спрямованих на ефективне планування, координацію та контроль маркетингових заходів підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і задач. Основне визначення терміну «управління маркетингом» включає:

4. Виявлено, що сучасні принципи і методи управління маркетинговою діяльністю відображають стратегічний підхід до маркетингу,

орієнтований на досягнення позитивних результатів в довгостроковій перспективі. Один з ключових принципів - це орієнтація на клієнта, що передбачає глибоке розуміння потреб і вимог споживачів для розробки продуктів і послуг, що відповідають їхнім очікуванням. До плану маркетингу, як правило, включаються такі питання: цілі та стратегія маркетингу; ціноутворення; схема розподілу товарів; методи стимулювання продажу (збуту); організація після продажного обслуговування клієнтів; реклама; формування громадської думки про фірму і товари.

5. Визначено, що ТОВ «Альянс маркет» створено і діє до вимог норм Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, ЗУ «Про господарські товариства», інших законодавчих актів України та статуту з метою задоволення потреб підприємства, установчих організацій та населення у товарах та послугах з високими споживчими якостями, технічним рівнем, отримання законного прибутку. Фінансовою роботою у ТОВ «Альянс маркет» являється діяльність, яка має бути спрямована на те, щоб забезпечити виробництво ресурсами фінансового характеру для того, щоб виконувати поставлені цілі та завдання. Організаційна структура складається з декількох підрозділів. Найвищою за ієрархією відносин на фірмі є керівництво компанією, до якого входять генеральний директор, заступник директора та директор розвитку. На наступному ієрархічному щаблі є бухгалтерія. На нижчому рівні робочих відносин є велика кількість відділів, що є ідентичними за рядом їх повноважень. Найвищим рівнем управління являється генеральний директор.

6. Визначено, що ТОВ «Альянс маркет» виявило себе як компанія з відносно стабільною фінансовою динамікою, хоча спостерігалися певні зміни в показниках протягом років. Зменшення обсягів поточних зобов'язань та зростання оборотних активів свідчать про управлінську ефективність та зростання операційної активності. Проте, зменшення показника рентабельності продукції може вимагати уваги до оптимізації виробничих процесів або стратегії ціноутворення.

7. Визначено, що стратегія розвитку товару, яка означає модифікацію товару для існуючого кола споживачів. ТОВ «Альянс маркет» може реалізувати стратегію завдяки: підвищенню якості товару; розширенню моделей товару; тісному контакт з кінцевими споживачами. Перш, ніж здійснити оцінку конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Альянс маркет» варто спочатку проаналізувати його конкурентне середовище. Для аналізу конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» застосуємо найбільш поширену модель п'яти сил конкуренції за М. Портером. Ця модель дозволить дати правильну оцінку ступеня впливу кожної конкурентної сили та визначити характер боротьби на ринку. П'ять сил конкуренції М. Портера включають в себе: аналіз рівня внутрішньогалузевої конкуренції, аналіз загрози появи нових конкурентів, аналіз ринкової влади споживачів, аналіз ринкової влади постачальників, аналіз загрози появи товарів-замінників.

8. Визначено, що аналіз конкурентного середовища ТОВ «Альянс маркет» показує, що компанія опиняється у здоровому конкурентному середовищі з наявністю різноманітних гравців на ринку, що стимулює динаміку інновацій та розвитку. Водночас, необхідно звернути увагу на інтенсивну конкуренцію, що може вимагати вдосконалення стратегій маркетингу та управління, а також на управлінську реакцію на зміни в ринковому середовищі для забезпечення стійкого розвитку компанії. Служба маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» здійснює активну та цілеспрямовану діяльність, спрямовану на підтримку конкурентоспроможності компанії на ринку. Її стратегії та заходи спрямовані на залучення нових клієнтів, збереження і розширення клієнтської бази, а також на підвищення обсягів продажів і покращення іміджу бренду. Діяльність служби маркетингу відіграє ключову роль у формуванні успішної стратегії розвитку компанії в умовах змінного конкурентного середовища.

9. Визначено, що за період з 2016 по 2018 роки у ТОВ «Альянс маркет» спостерігалася значна динаміка в чисельності персоналу. Зокрема,

середньооблікова чисельність персоналу знизилася на 28,94% у 2021 році порівняно з 2020 роком, але відбувся невеликий приріст у 2022 році на 9,82% відносно 2021 року. Зниження чисельності адміністративно-управлінського персоналу склало 36,89%, але кількість керівників зросла на 40,00% у 2021 році порівняно з 2020 роком. Виробничий персонал також зазнав зменшення на 27,20%, але у 2022 році відбувся приріст на 11,12% відносно попереднього року, особливо у категорії основних робітників та допоміжних робітників.

10. Оцінка діяльності служби маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» вказує на кілька ключових аспектів. Перш за все, служба маркетингу активно працює над аналізом ринку та конкурентного середовища, що дозволяє компанії розробляти стратегії залучення нових клієнтів та підтримки існуючої клієнтської бази. Цей аналітичний підхід є важливим для пристосування компанії до змін на ринку та ефективного використання можливостей. Другим важливим аспектом є розробка та реалізація маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення обсягів продажів та покращення іміджу бренду компанії. Служба маркетингу активно вивчає попит на продукцію та послуги компанії, а також реагує на зміни у споживчому поведінці, що дозволяє адаптувати маркетингові стратегії для досягнення найкращих результатів. Крім того, служба маркетингу в ТОВ «Альянс маркет» взаємодіє з іншими підрозділами компанії, зокрема з відділом збуту та виробництва, для забезпечення координації та інтеграції маркетингових заходів з загальною стратегією бізнесу. Це сприяє зміцненню позицій компанії на ринку та підвищенню її конкурентоспроможності.

11. Визначено, що вибір конкретного напрямку залежить від контекстуальних факторів, таких як динаміка ринку, наявність ресурсів та конкурентна ситуація. Аграрні підприємства також взаємодіють з іншими гравцями галузі, проводять аналіз конкурентної ситуації та обстежують основні функціональні зони для стратегічного планування. Покращення управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» є критичним для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Першим

кроком може бути удосконалення аналізу ринку та визначення ключових факторів конкурентоспроможності. Далі, важливо оптимізувати маркетингові стратегії та комунікаційні підходи, спрямовані на залучення та утримання клієнтів. Також, вдосконалення внутрішніх процесів і структури відділу маркетингу може позитивно позначитися на ефективності й результативності маркетингових заходів.

12. Визначено, що сільське господарство в сучасному світі є ключовою галуззю, яка забезпечує продовольчу безпеку та економічний розвиток країни. ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» виступає у цій сфері як важливий учасник, маючи потенціал для покращення якості продукції, оптимізації виробничих процесів та розвитку нових ринків збуту. Побудова «дерева цілей» для даного підприємства є необхідним інструментом для систематизації стратегічних завдань, визначення пріоритетів та забезпечення ефективного керівництва. Успішна реалізація цілей в сільському господарстві передбачає не лише фінансовий успіх, а й створення стійких екологічних та соціальних умов. Такий підхід сприятиме не лише забезпеченню прибутку, а й підвищенню конкурентоспроможності, розвитку місцевих громад та збереженню природних ресурсів. Таким чином, побудова «дерева цілей» для ТОВ «АЛЬЯНС МАРКЕТ» має велике значення для досягнення стратегічних цілей та стабільного розвитку у сільському господарстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Устік Т. В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. Проблеми сучасних трансформацій. *Серія: економіка та управління*, 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-01>
2. Безродна С. М. Управління якістю : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2021. 174 с.
3. Борисенко О. С., Гевченко А. В. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Київ: НАУ, 2022. 204 с.
4. Брич В. Я. Менеджмент персоналу: навчальний посібник Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 520 с.
5. Буднікевич І.М. Маркетинг для бакалаврів: навчальний посібник. Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. 2018. 396 с.
6. Вербівська Л. Функціональне значення сертифікації, стандартизації та управління якістю продукції в сучасних бізнес-процесах. *Економіка та суспільство* 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-78>.
7. Виноградський М. Д., Виноградська А. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 202 с.
8. Гуторова О. О. Менеджмент організації : навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2018. 267 с.
9. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*, 2021. № 24. С. 46–51. URL: [10.32702/2306-6792.2021.24.46](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.24.46).
10. Дудар Володимир. Управління маркетингом: електронний навчальний посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
11. Дяків О. П., Коцур А. С. Менеджмент персоналу : навчально-

методичний посібник для студентів спеціальності «Менеджмент» і «Публічне управління та адміністрування». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334 с.

12. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.

13. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. Маркетингова товарна політика: Навчальний посібник Харків: УкрДУЗТ, 2021. 190 с.

14. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг: навчальний посібник.. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.

15. Капінос Г. І. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 352 с.

16. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка та суспільство*. Мукачеве, 2017. № 13. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13>

17. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С. 156-165.

18. Кожушко Л. Ф. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2021. 291 с.

19. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8977>

20. Крючко Л. С., Кравченко Ю. В., Локотькова А. І. Управління рекламною діяльністю та напрямки її вдосконалення. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С.93- 95. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2019/20.pdf.

21. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 390–396.

22. Липчук В.В. Маркетинг: Навчальний посібник. Львів: «Магнолія 2006», 2018. 456 с.
23. Лисенко Т. І., Мироненко М. А., Усиченко І. В. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Ч. II. Дніпро : НМетАУ, 2021. 67 с.
24. Лопатенко Л. О. Операційний менеджмент: Конспект лекцій для студ. напряму підготов. «Менеджмент». Київ : МАУП, 2021. 128 с.
25. Лучишина К.Л. Управління підприємством на основі TQM. URL:<https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/12226/1/Luchishyna.pdf;jsessionid=1432B0FF65BD179BE90C9866B9AF3B84>.
26. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. та ін. Маркетинг: навчальний посібник. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
27. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст монографія за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 252 с.
28. Масляк Т. А. Формування маркетингової стратегії на підприємстві. *Управління розвитком*, 2021. №2. С. 50-52.
29. Мельник Л. Г. Економіка і бізнес: підручник. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
30. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
31. Менеджмент персоналу: навчальний посібник Укл. О. В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
32. Мошек Г.Є. Менеджмент : навчальний посібник; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2019. 550 с.
33. Балаш Л. Я., Лисюк О.В., Саміло А.В., Ковальчук О. І.

Навчальний посібник «Операційний менеджмент (частина 1)» / Львів: видавництво Репроцентр захід, 2023. 194 с.

34. Небава, М. І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1 : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2018. 105 с

35. Окландер М. А., Кіриосова М.В. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник Київ: «Центр учбової літератури», 2020. 248 с.

36. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс: навчальний посібник Київ: КНЕУ, 2016.197 с.

37. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

38. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг : підручник Львів : Українська академія друкарства, 2020. 352 с.

39. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279>.

40. Перезозова І. В., Даляк Н. А., Лозінська Л. Д., Кулик Т. П., Неміш Ю. В. Розробка стратегії управління маркетинговими витратами підприємства та особливості їх контролю в умовах невизначеності. *Академічні візії*, 2023. URL: <https://academy-vision.org/index.php/view/176>.

41. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

42. Пилипчук В. П. Еволюція маркетингу як науки: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка*. 2021. Вип. 2. С. 97-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2021_2_19.

43. Підвальна В.В. Менеджмент. Базовий курс: навчальний посібник;

Вінниц. нац. аграр. ун-т. Вінниця: Консоль, 2021. 255 с.

44. Покотилова О.І. Еволюція концепцій маркетингу та сучасні тенденції у методологічних підходах до формування асортименту. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2021. Випуск 8. с.585.

45. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*, 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164>

46. Ратушняк О. Г. Операційний менеджмент. Частина 1: навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2015. 99 с.

47. Реклама і рекламна діяльність: навчальний посібник. Воронько-Невіднича Т. В., Калюжна Ю. П., Хурдей В. Д. Полтава, РВВ ПДАА, 2018. 230 с.

48. Рибаченко Т.С. Управління рекламною діяльністю на підприємстві. *Вінницький національний технічний університет*, 2020. №5. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/9714-34738-1-PB.pdf>.

49. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навчальний посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

50. Сідельнікова В. К., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр.. Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т*. Харків : Стиль-Издат, 2021. № 1 (26) С. 89–97.

51. Страпчук С. І. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 356 с.

52. Туболец К.Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Державне управління*. 2022. Вип. 174. Т. 186. С. 129–132.

53. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І. та ін. Управління персоналом: підручник. за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

54. Управління персоналом: навчально-методичний посібник, уклад.: Дяків О. П., Островерхов В.М.; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 287 с
55. Фінансовий менеджмент : підручник за заг. ред. М. І. Крупки, М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В.М. Коваленко та ін. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 438 с.
56. Хитрова О. TQM як соціально-орієнтована філософія управління підприємством: суть та умови впровадження. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 11-2, с. 56-61. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.27>.
57. Хміль Ф. І. Управління персоналом. Підручник. Київ: Академвидав, 2018. 488 с.
58. Шатун В. Т. Основи менеджменту: Навчальний посібник. Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2020. 376 с.
59. Шеванюк Д.В. Удосконалення рекламної кампанії підприємства засобами інтернет-технологій. *Вінницький національний технічний університет*. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/362-1428-1-PB.pdf>
60. Шталь Т. В. Міжнародний маркетинг: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 275 с.
61. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*, 2022. № 25. URL: 110-113. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18>
62. Щєбликіна І. О. Основи менеджменту: навчальний посібник для студ. вищ.навч. закл. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2021. 480 с.
63. Щєбликіна І. О., Грибова Д.В. Основи менеджменту: навчальний посібник з дисципліни; Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Мелітополь : Вид. будинок Мелітоп. міськ. друк., 2020. 479 с.

Фінансова звітність

Товариство з обмеженою відповідальністю
«Альянс Маркет»
Фінансова звітність згідно з МСФЗ

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю
"АЛЪЯНС МАРКЕТ"

Дата (рік місяць число)
за ЄДРПОУ

КОДИ
2023 01 01
38316777

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19	2 350 301	3 064 876
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	20	(1 775 967)	(2 320 166)
Валовий:				
прибуток	2090		574 334	744 710
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	23	12 652	12 151
Адміністративні витрати	2130	21	(51 168)	(65 310)
Витрати на збут	2150	22	(491 016)	(708 011)
Інші операційні витрати	2180	23	(24 120)	(8 436)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		20 682	-
збиток	2195		-	(24 896)
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	24	65 058	60 895
Інші доходи	2240		57	479
Фінансові витрати	2250	24	(84 790)	(83 365)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270		(5 604)	(4 115)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		-	-
збиток	2295		(4 597)	(51 002)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	18	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		-	-
збиток	2355		(4 597)	(51 002)

Товариство з обмеженою відповідальністю
«Альянс Маркет»
Фінансова звітність згідно з МСФЗ

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ

Форма № 1

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛЛЯНС МАРКЕТ" Територія: Львівська Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності: Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Середня кількість працівників: 1 823 Адреса: вулиця Городоцька, буд. 359, м. Львів, Львівська обл., 79040 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
		2023 01 01
	за ЄДРПОУ	38316777
	за КАТОТТГ	UA46060250010015970
	за КОПФГ	240
за КВЕД	47.11	

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	9	3 369	1 551
первісна вартість	1001		18 373	18 389
накопичена амортизація	1002		(15 004)	(16 838)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8	2 293	676
Основні засоби	1010	8	172 423	159 856
первісна вартість	1011		663 504	543 415
знос	1012		(491 081)	(383 559)
Відстрочені податкові активи	1045		-	-
Інші необоротні активи	1090		-	3
Усього за розділом I	1095		178 085	162 086
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10	249 943	173 203
виробничі запаси	1101		6 684	5 252
незавершене виробництво	1102		-	-
готова продукція	1103		-	-
товари	1104		243 259	167 951
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11	60 081	40 880
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	12	2 670	4 676
з бюджетом	1135	12	2 280	6 279
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		705	1 019
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	13	85 369	55 445
готівка	1166		11 039	9 962
рахунки в банках	1167		33 956	21 245
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190	14	32 855	97 391
Усього за розділом II	1195		433 903	378 893
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-
Баланс	1300		611 988	540 979

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

Товариство з обмеженою відповідальністю
«Альянс Маркет»
Фінансова звітність згідно з МСФЗ

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	25	10	10
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(494 503)	(499 104)
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		(494 493)	(499 094)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16	7 230	60 961
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		7 230	60 961
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610		-	-
товари, роботи, послуги	1615	15	609 146	485 102
розрахунками з бюджетом	1620	15	11 057	8 454
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-
розрахунками зі страхування	1625	15	765	-
розрахунками з оплати праці	1630	15	32 866	25 912
одержаними авансами	1635		337	349
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		-	-
Поточні забезпечення	1660		-	-
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	16	445 080	459 295
Усього за розділом III	1695		1 099 251	979 112
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		-	-
Баланс	1900		611 988	540 979

Керівник
Весельський Михайло Миколайович

Головний бухгалтер
Хахула Ольга Іванівна



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Товариство з обмеженою відповідальністю
«Альянс Маркет»
Фінансова звітність згідно з МСФЗ

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний Період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		(4 597)	(51 002)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний Період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500		1 618 626	2 240 607
Витрати на оплату праці	2505		244 270	355 712
Відрахування на соціальні заходи	2510		55 186	71 628
Амортизація	2515		112 370	150 612
Інші операційні витрати	2520		311 819	283 364
Разом	2550		2 342 271	3 101 923

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Керівник
Весельський Михайло Миколайович

Головний бухгалтер
Хахула Ольга Іванівна



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]