

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА
ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ»**

**здобувача освіти за ОС «бакалавр»
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

СЕРГІЄНКО ЮЛІЇ ВІТАЛІЇВНИ

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Святненко Вікторія Юріївна**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №__ від __ червня 2023 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київ – 2023

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**
«25» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
здобувача освіти за ОС «бакалавр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»
СЕРГІЄНКО ЮЛІЇ ВІТАЛІЇВНИ

1. Тема роботи:

затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, протокол №5 від 25.11.2022 р.

2. Строк завершення роботи: 05.06.2023

3. Підсумковий передзахист роботи: 31.05.2023

4. Предмет дослідження: теоретичні засади організації маркетингової діяльності підприємства виробничої сфери та практичні аспекти їх застосування в ТОВ «МАНЕЖ».

5. Об'єкт дослідження: процес організації маркетингової діяльності в ТОВ «МАНЕЖ».

6. Мета і завдання дослідження:

Мета – теоретичні засади сутності та особливостей організації маркетингової діяльності на сучасних підприємствах та підвищення її ефективності з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Завдання:

6.1. розкрити сутність, зміст принципів та етапів організації маркетингової діяльності на підприємств;

6.2. визначити особливості організації маркетингової діяльності підприємств, виробничої сфери;

6.3. здійснити аналіз організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж»;

6.4. оцінити ефективність організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж»;

6.5. розробити заходи щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж»;

6.6. обґрунтувати пропозицій щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж».

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Вибір теми бакалаврської роботи	жовтень 2022	
2.	Затвердження теми бакалаврської роботи	листопад 2022	
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	листопад - грудень 2022	
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	грудень 2022 -лютий 2023	
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий - березень 2023	
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	березень - квітень 2023	
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	квітень 2023	
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	травень 2023	
9.	Попередній передзахист роботи	10.05.2023	
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	травень 2023	
11.	Підсумковий передзахист роботи Остаточне затвердження змісту та структури роботи.	31.05.2023	
12.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	Травень- червень 2023	
13.	Завершення написання роботи	05.06.2023	
14.	Перевірка роботи на плагіат	червень 2023	
15.	Зовнішнє рецензування бакалаврської роботи	червень 2023	
16.	Рекомендація бакалаврської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	червень 2023	

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутність, принципи та етапи організації маркетингової діяльності.....	6
1.2. Особливості організації маркетингової діяльності промислового підприємства	16
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «МАНЕЖ».....	25
2.1. Аналіз організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж».....	25
2.2. Оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж».....	34
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «МАНЕЖ»	37
3.1. Розроблення заходів щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж».....	37
3.2. Обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж»	43
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах функціонування та розвитку української економіки одним із життєво важливих факторів є знання та застосування маркетингової парадигми, яка дозволяє підприємству займати та утримувати достатню частку ринку.

Тому сьогодні кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні маркетинговою діяльністю. Зокрема, потрібно знати, як аналізувати ринкові можливості, вибирати відповідні цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу та успішно керувати впровадженням маркетингових заходів. Таким чином, суть маркетингу полягає в пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і надання їм переваги над конкурентами за допомогою конкретних ринкових заходів.

Для вітчизняних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки країни актуальним є розширення можливостей для розвитку фінансово-господарської діяльності, підвищення конкурентних переваг, охоплення як внутрішнього, так і зовнішнього сегментів ринку збуту продукції тощо. Підприємства здійснюють виробничу діяльність під впливом багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які характеризуються різним впливом на досягнення запланованих функціональних цілей. Активізація євроінтеграційних процесів призвела до стратегічної переорієнтації систем управління більшості компаній. Безумовно, кожне підприємство прагне підвищити ефективність власної зовнішньоекономічної діяльності, реалізуючи в цьому напрямку сформовану стратегію розвитку. Як важлива частина стратегічного управління компанією маркетинг відіграє ключову роль у розширенні зовнішніх ринків збуту продукції. Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності та активізації співпраці з країнами-діловими партнерами важливо розробити відповідну маркетингову стратегію, що враховує специфіку фінансово-господарської діяльності підприємства.

Метою маркетингової діяльності підприємств має бути привернення уваги до потреб покупця, а також отримання прибутку за рахунок конкурентних переваг, зміцнення позицій на ринку та розширення обсягів виробництва і реалізації виробленої продукції. Організація маркетингу промислових підприємств повинна базуватися на маркетинговій інформаційній системі, що охоплює питання орієнтації на потреби споживачів, розробки та прийняття управлінських рішень, диференційованого підходу до ринків та їх сегментів, програмно-цільового методу та комплексного підходу до поточні та стратегічні цілі розширення для досягнення попиту та пропозиції промислової продукції.

Вагомий внесок у розвиток маркетингової діяльності зробили такі дослідники: Балашов В.Г., Гавриленко В.І., Григорчук Т.В., Длігач А.О., Жук В.Д., Кобиляцький Л.С., Старостіна А.О., Гончарова Н.П., Крикавський Є.В., Шостак Л. та ін.

Метою роботи є теоретичне дослідження сутності та особливостей організації маркетингової діяльності на сучасних підприємствах та підвищення її ефективності з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для досягнення мети визначено наступні **завдання**:

- розкрити сутність, зміст принципів та етапів організації маркетингової діяльності на підприємстві;
- визначити особливості організації маркетингової діяльності підприємств, виробничої сфери;
- здійснити аналіз організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж»;
- оцінити ефективності організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж»;
- розробити заходи щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж».

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності в ТОВ «МАНЕЖ».

Предметом дослідження є теоретичні засади організації маркетингової

діяльності підприємства виробничої сфери та практичні аспекти їх застосування в ТОВ «МАНЕЖ».

Інформаційною базою дослідження стали праці українських та зарубіжних фахівців у галузі маркетингу; матеріали наукових конференцій; періодична преса; звіти ТОВ «МАНЕЖ». У ході дослідження використовувалися загальнонаукові методи, методи порівняння, групування, спостереження, дослідження, загальної оцінки, аналітичні методи тощо.

Наукова новизна дослідження полягає у вивченні та аналізі особливостей маркетингової стратегії та практик на конкретному промисловому підприємстві.

Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування основних положень і результатів для подальшого вивчення у галузі маркетингу.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

РОЗДІЛ 1 АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, принципи та етапи організації маркетингової діяльності

Для вітчизняних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки країни важливим є розширення можливостей розвитку фінансово-господарської діяльності, збільшення конкурентних переваг, охоплення як внутрішніх, так і зовнішніх сегментів ринку збуту продукції тощо. Переважно підприємства ведуть виробничу діяльність під впливом багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що характеризуються різним впливом на отримання запланованих цілей функціонування [15]

Маркетинг як філософія організації сучасного бізнесу сприяє активізації підприємницької діяльності, забезпеченню виробничого та збутового процесів ідеями щодо ефективного впливу на ринок і споживачів, створенню більш гнучких організаційних структур управління [22, с. 74].

Термін «маркетинг» (у перекладі з англійської «market» означає «ринок») виник у діловій літературі США в 19-20 століттях. Маркетинг базується на ідеї потреб людини. Так, на початку ХХ ст. традиційне комерційне розуміння маркетингу як методу збуту, спрямованого на пошук покупця продукції, яку може виготовити виробник. Слід зазначити, що у другій половині 70-х років маркетинг став доктриною сучасного бізнесу, його філософією, основним засобом взаємодії компанії із зовнішнім середовищем. Довгий час маркетинг існував у свідомості більшості компаній лише як набір інструментів, призначених для виведення на ринок виготовленої продукції та перетворення її на товар незалежно від споживчих якостей.

Існують різноманітні підходи до тлумачення сутності терміна «маркетинг». У класичному розумінні маркетинг визначається як вид підприємницької діяльності, який керує просуванням товарів і послуг від

виробників до споживачів або користувачів. Інше розуміння маркетингу визначає його як соціальний процес, за допомогою якого попит на товари та послуги прогнозується, розширюється та задовольняється шляхом їх розробки, просування та реалізації [6, с.105].

Маркетингова діяльність – це об'єктивна необхідність узгодження науково-технічної, виробничо-збутової діяльності підприємства з урахуванням вимог ринку, потреб і запитів споживачів. У сучасному світі підприємство має виробляти продукцію, яка продається і приносить прибуток. Для цього необхідно вивчити суспільні та індивідуальні потреби, вимоги ринку як умови і передумови виробництва. Концепція «виробництво починається зі споживання, а не обміну» знайшла своє втілення в маркетингу.

Маркетингова діяльність є невід'ємною сферою функціонування підприємства, часто визначальною для інших напрямків його діяльності.

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [2].

Маркетингова діяльність має забезпечувати конкурентоспроможне становище того або іншого суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів і послуг з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища, це процес, пов'язаний з виконанням дій, скерованих на досягнення маркетингових цілей, що припускає використання певних технологій, засобів і методів [1].

Маркетинговий підхід до управління виробничим підприємством характеризує його як складну систему, яка дає змогу поєднати можливості цього суб'єкту господарювання з потребами відповідного ринку та отримати переваги над конкурентами. Ефективна маркетингова діяльність підприємства неможлива без організації відповідних структур – відділів, департаментів тощо.

Маркетингова діяльність повинна базуватися на відповідних принципах (табл. 1.1) [2].

Таблиця 1.1

Принципи маркетингової діяльності*

№ з/п	Принцип	Зміст принципу
1	Цільова орієнтація	Дотримання місії, цілей, стратегії та політики компанії, зосередження на вирішенні суто маркетингових завдань, виявленні та задоволенні потреб споживачів.
2	Чіткість побудови	Розумна спеціалізація, відсутність подвійних функцій, забезпечення єдності управління діяльністю, субординації виконавців.
3	Гнучкість	Своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища.
4	Чітке визначення сфер діяльності	Орієнтація на конкретну концепцію, чіткий розподіл завдань і функцій окремих сфер і виконавців послуг, вертикальні та горизонтальні зв'язки.
5	Координація дій	Комплексність маркетингових дій для досягнення ефекту синергії.
6	Достатня фінансова забезпеченість	Як щодо проведення маркетингових заходів, так і мотивації праці працівників маркетингових служб.
7	Рентабельність	Покриття маркетингових витрат доходом від позитивних наслідків реалізації маркетингових заходів.
8	Професійне зростання	Висока кваліфікація персоналу та його постійна спеціальна перепідготовка
9	Активна політика	Пошук ринків, споживачів, незадоволених потреб, творчі підходи до вирішення маркетингових завдань.

*Джерело: розроблено автором на основі [23]

Основними принципами маркетингу як системи управління є:

- обґрунтований вибір стратегічних цілей підприємницької діяльності та розвитку;
- ефективне поєднання виробництва новітньої продукції, продукції, що виготовляється, і продукції, призначеної для зняття з виробництва;
- комплексний підхід до узгодження цілей з ресурсами та можливостями підприємства, визначення шляхів досягнення цілей (розробка маркетингових програм продукції та у виробничому відділі);

- досягнення оптимального поєднання елементів централізації та децентралізації в корпоративному управлінні [6, с. 23-24].

Функції маркетингу умовно можна розділити на чотири групи, які представлені на рис. 1.1 [5].



Рис. 1.1. Чотори групи функцій маркетингу*

*Джерело: прозроблено автором на основі [8-10]

1. Аналітичні функції:

- аналіз навколишнього середовища;
- вивчення ринку та його структури;
- дослідження споживача та його потреб;
- вивчення товарної та товарної структури;
- аналіз внутрішнього середовища компанії та її можливостей.

2. Виробничі функції:

- розробка нових видів продукції та організація їх виробництва;
- розробка нових технологій;
- забезпечення конкурентоспроможності товарів;
- організація матеріально-технічного постачання.

3. Збутові функції:

- організація системи формування попиту та стимулювання збуту;
- розробка збутової політики та організація збуту;
- організація системи комунікації підприємства;
- проведення цілеспрямованої товарної політики;
- проведення цілеспрямованої цінової політики.

4. Управлінські функції:

- розробка цілей підприємства;
- розробка стратегії й тактики маркетингу;
- організація стратегічного та оперативного планування;
- інформаційне забезпечення управління;
- організація контролю маркетингу.

Основними функціями маркетингу як елемента системи управління є:

- врахування вимог ринку та бажань споживачів на основі всебічного дослідження ринку;
- розробка технічних рекомендацій і проведення науково-дослідних робіт;
- визначення на основі економічних розрахунків оптимальної номенклатури продукції, що випускається, і структури виробництва;
- приймати власні ефективні рішення;

Розробка збутової політики, визначення вигідних каналів збуту, системи руху товарів і стимулювання збуту. Впровадження продукту включає зворотній зв'язок з ринком для коригування розрахунків у маркетингових програмах. Програма маркетингу є основою планування виробництва продукції.

Маркетингова діяльність – це об'єктивна необхідність узгодження науково-технічної, виробничо-збутової діяльності підприємства з урахуванням вимог ринку, потреб і запитів споживачів. У сучасному світі підприємство має виробляти продукцію, яка продається і приносить прибуток. Для цього необхідно вивчити суспільні та індивідуальні потреби, вимоги ринку як умови і передумови виробництва. Концепція «виробництво починається зі споживання, а не обміну» знайшла своє втілення в маркетингу.

Якісно новий підхід до управління виробництвом, який визначається рядом заходів у рамках маркетингу, полягає в тому, що аналіз попиту на продукцію платоспроможного ринку та потреб споживачів стає основою для виявлення можливостей виробництва, можливостей їх інтенсифікації та підвищення стає ефективністю.

Метою маркетингу як функції управління є забезпечення діяльності підприємства на основі вивчення та врахування попиту ринку, потреб споживачів і вимог до продукції та досягнення максимального прибутку. Основним напрямком маркетингової діяльності в системі управління виробничим процесом є вивчення попиту, потреб та їх врахування для правильного спрямування виробництва. Під вивченням попиту розуміють визначення попиту на ті чи інші товари та послуги, а також їх виникнення, прогнозування зміни напрямку в умовах швидкої зміни продукту та скорочення термінів повного відновлення виробництва, зростання ролі науки. інтенсивні продукти [2, с. 52-54].

Сучасна система управління виробництвом базується на ринковій концепції. Перш за все, тут враховуються попит ринку і вимоги споживачів до кількісних і якісних властивостей продукції. Ефективне управління можливе лише в тому випадку, якщо вимоги ринку є передумовою для узгодження виробництва і реалізації продукції. Маркетинг можна розглядати як інструмент регулювання виробництва та збуту, а отже, і ринкових відносин. При цьому споживач задає свої ринкові умови та вимоги до властивостей товару, а виробник активно до них пристосовується. Результатом є замкнений і постійно діючий процес, у якому споживач постійно впливає на виробництво. Вплив попиту на ринок є процесом зворотного зв'язку. Це відмінна риса маркетингу.

Під маркетингом розуміють систему управління бізнесом, спрямовану на вивчення та врахування попиту та вимог ринку щодо законної орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції, що відповідають заданим техніко-економічним характеристикам. у визначених обсягах. Реалізація зазначеної асортиментної структури повинна забезпечити підприємству максимальний прибуток або стабільне положення на ринку. Філософія маркетингу полягає у виготовленні виробником такої продукції, для якої заздалегідь забезпечений збут, досягнення підприємством визначеного рівня рентабельності та отримання масового прибутку. Сутність маркетингової діяльності відображає об'єктивні умови розвитку ринку.

Організація маркетингової діяльності – це структура управління маркетинговими функціями, яка встановлює підпорядкованість і відповідальність за реалізацію поставлених цілей і виконання завдань.

Організація маркетингу передбачає [7]:

- побудову оргструктури управління маркетингом та її вдосконалення;
- добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб;
- створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами фірми.

При технологічному способі виробництва, основою якого є машинна праця, використовувалися два види маркетингу:

- 1) товарно-сервісний;
- 2) спрямовані на споживача в цілому або окремі категорії споживачів.

В даний час використовується єдиний комплексний маркетинг, який органічно поєднує обидва види. Інтегрований маркетинг передбачає формування спільних команд менеджерів - маркетологів і фахівців з проектування і створення продукції (інженерів і т.д.), а також творчу взаємодію різних управлінських підрозділів і служб. На чолі такої команди стоїть менеджер з великою міждисциплінарною освітою. Завдяки цьому комплексна програма діяльності компанії, пов'язана з дослідженням ринку, розробкою нових видів товарів, їх виробництвом, вибором методів ціноутворення, транспортування, маркування, та ін. та продаж на ринку, координація різноманітних послуг та розвиток підрозділів. Це дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього економічного середовища, ринкової ситуації, а також отримувати достовірні прогнози щодо ринків товарів і послуг.

При формуванні служби маркетингу на промисловому підприємстві необхідно враховувати основні напрямки його товарної, цінової та розподільно-збутової політики, специфіку обраної комунікаційної стратегії, розмір і характер діяльності підприємства, а також як виробничі потужності, так і інноваційний потенціал.

Для ефективної організації роботи служби маркетингу на підприємстві необхідно вирішити наступні завдання [12]:

- вибрати оптимальну структуру управління маркетингом компанії або вдосконалити існуючу структуру з урахуванням цілей компанії;
- підібрати спеціалістів відповідної кваліфікації або провести необхідну перепідготовку наявних спеціалістів;
- оптимально розподіляти завдання, права та обов'язки між працівниками маркетингової та суміжних служб залежно від професії, кваліфікації, знань і практичних навичок працівників;
- створення умов для ефективної роботи працівників служби маркетингу, включаючи ефективну організацію робочих місць на основі використання засобів автоматизації праці та дотримання всіх вимог безпеки життєдіяльності, а також формування сприятливого психологічного клімату для кожного в колективі;
- створити умови для ефективної взаємодії служби маркетингу підприємства з іншими адміністративно-виробничими службами та підрозділами підприємства.

Маркетингову діяльність можна представити як послідовність 10 етапів (рис 1.2). При цьому дуже важливо відзначити, що маркетинг – це повторюваний цикл заходів для постійної адаптації діяльності підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища.

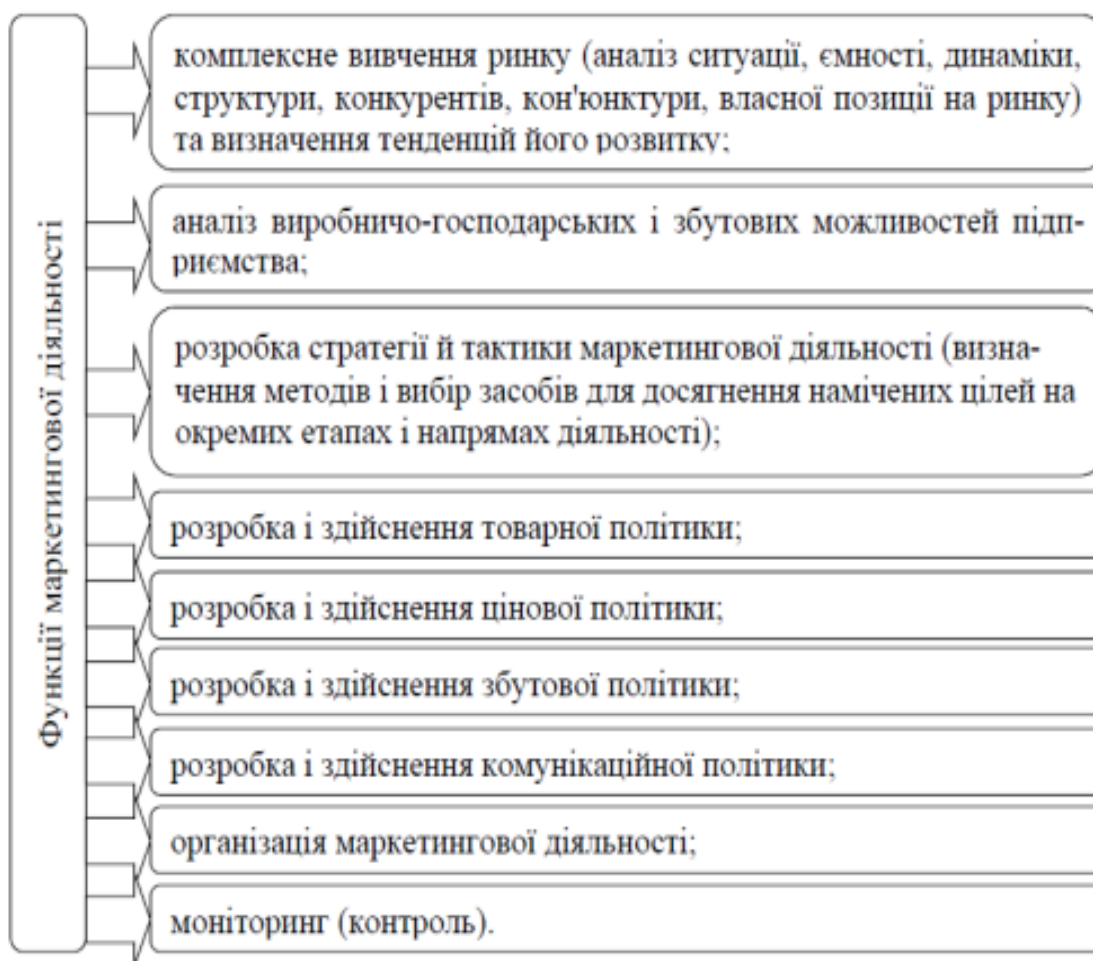


Рис. 1.2. Найважливіші функції маркетингової діяльності*

*Джерело: складено автором

Розглянемо детвльніше зміст етапів маркетингової діяльності.

1. Комплексне вивчення ринку: проведення аналізу ситуації, ємності, динаміки, структури, конкурентів, кон'юнктури та власної позиції на ринку. Визначення тенденцій його розвитку.
2. Аналіз виробничо-господарських і збутових можливостей підприємства: оцінка внутрішніх ресурсів, зокрема виробничих та збутових, для визначення можливостей розвитку та конкурентоспроможності.
3. Розробка стратегії й тактики маркетингової діяльності: визначення методів та вибір засобів для досягнення намічених цілей на окремих етапах та напрямках діяльності.

4. Розробка і здійснення товарної політики: встановлення асортименту товарів, визначення якості, пакування, брендингу та інших аспектів, що стосуються товару.
5. Розробка і здійснення цінової політики: встановлення цін на товари та послуги, враховуючи витрати, конкуренцію, позицію на ринку та стратегічні цілі.
6. Розробка і здійснення збутової політики: визначення каналів розподілу, методів продажу та підтримки збуту для ефективного доставлення товарів до клієнтів.
7. Розробка і здійснення комунікаційної політики: визначення стратегії комунікацій з ринком, рекламних заходів, використання засобів просування та взаємодії зі споживачами.
8. Організація маркетингової діяльності: створення внутрішнього маркетингового відділу, визначення функцій та розподіл обов'язків між співробітниками.
9. Моніторинг (контроль): систематичний аналіз та оцінка результатів маркетингових заходів, контроль за виконанням стратегії та планів, виявлення недоліків і можливостей для подальшого удосконалення.
10. Адаптація та коригування: виправлення стратегічних та тактичних рішень відповідно до змін на ринку, конкурентних умов та потреб споживачів.

1.2. Особливості організації маркетингової діяльності промислового підприємства

Маркетингова діяльність забезпечує гнучке пристосування виробничої, фінансової, збутової та кадрової діяльності підприємства до мінливої ринкової ситуації, що сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень.

Організація служби маркетингу промислового підприємства повинна починатися з переорієнтації корпоративного управління на управлінський підхід до маркетингу. Для цього недостатньо створити відділ маркетингу з відповідною чисельністю працівників, необхідно з'єднати всі структурні підрозділи компанії разом із відділом маркетингу в єдину систему прийняття управлінських рішень, елементи якої всі взаємопов'язані, взаємозалежні та скоординовані у виконанні своїх завдань. Тільки взявши за основу будь-якого управлінського рішення концепцію маркетингу, промислове підприємство може досягти бажаного комерційного результату та уникнути загроз, які існують на ринку [25].

Організація маркетингової діяльності передбачає:

- побудову та вдосконалення структури управління маркетингом;
- добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб;
- створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами фірми.

При формуванні служби маркетингу на виробничому підприємстві необхідно враховувати основні напрями його товарної, цінової та розподільчо-збутової політики, специфіку обраної комунікаційної стратегії, розміри і характер діяльності підприємства, виробничі потужності та інноваційний потенціал.

При організації маркетингової структури компанії необхідно дотримуватися наступних основних принципів її побудови [9]:

- простота маркетингової структури, тобто чим простіше структура, за інших рівних умов, тим мобільніше її управління і тим вище шанси на успіх;
- ефективна система зв'язку між підрозділами (забезпечує чітку передачу інформації та зворотний зв'язок);

- невелика кількість ланцюгів маркетингової структури, так як чим менше зв'язків у структурі, тим ефективніше передається інформація по вертикалі (зверху вниз і знизу вгору);
- гнучкість і адаптивність (цей принцип важливий тому, що під впливом швидких змін купівельного попиту, зростання масштабів і складності виробництва, а також інших факторів змінюється характер і спрямованість корпоративних цілей та шляхи їх досягнення).

З цієї причини маркетингові структури можна вважати гнучкими лише в тому випадку, якщо вони здатні змінювати свою організаційну форму при зміні корпоративної стратегії. Організаційна реструктуризація може відбутися швидко і без зниження ефективності організації, якщо здатність до змін закладена в самій структурі. Для гнучких маркетингових структур компанії повинні постійно надавати актуальну інформацію про внутрішні реалії та зовнішнє середовище, яке представлене демографічними, економічними, природними, технічними, політичними та культурними факторами.

Для ефективної організації роботи відділу маркетингу на виробничому підприємстві необхідно вирішувати такі завдання:

- вибрати оптимальну структуру управління маркетингом для фірми або ж вдосконалити вже існуючу структуру, з огляду на цілі підприємства;
- знайти фахівців відповідної кваліфікації або ж здійснити необхідну перепідготовку наявних фахівців;
- оптимально розподілити обов'язки, права та відповідальність між працівниками маркетингової та споріднених служб, залежно від фаху, кваліфікації, знань і практичних навичок працівників;
- створити умови для ефективної роботи працівників маркетингової служби, що включає ефективну організацію робочих місць на основі застосування засобів автоматизації праці та дотримання всіх вимог безпеки життєдіяльності, а також формування сприятливого для всіх психологічного клімату в колективі;
- забезпечити умови для ефективної взаємодії маркетингової служби підприємства з іншими адміністративними і виробничими службами та підрозділами підприємства [12].

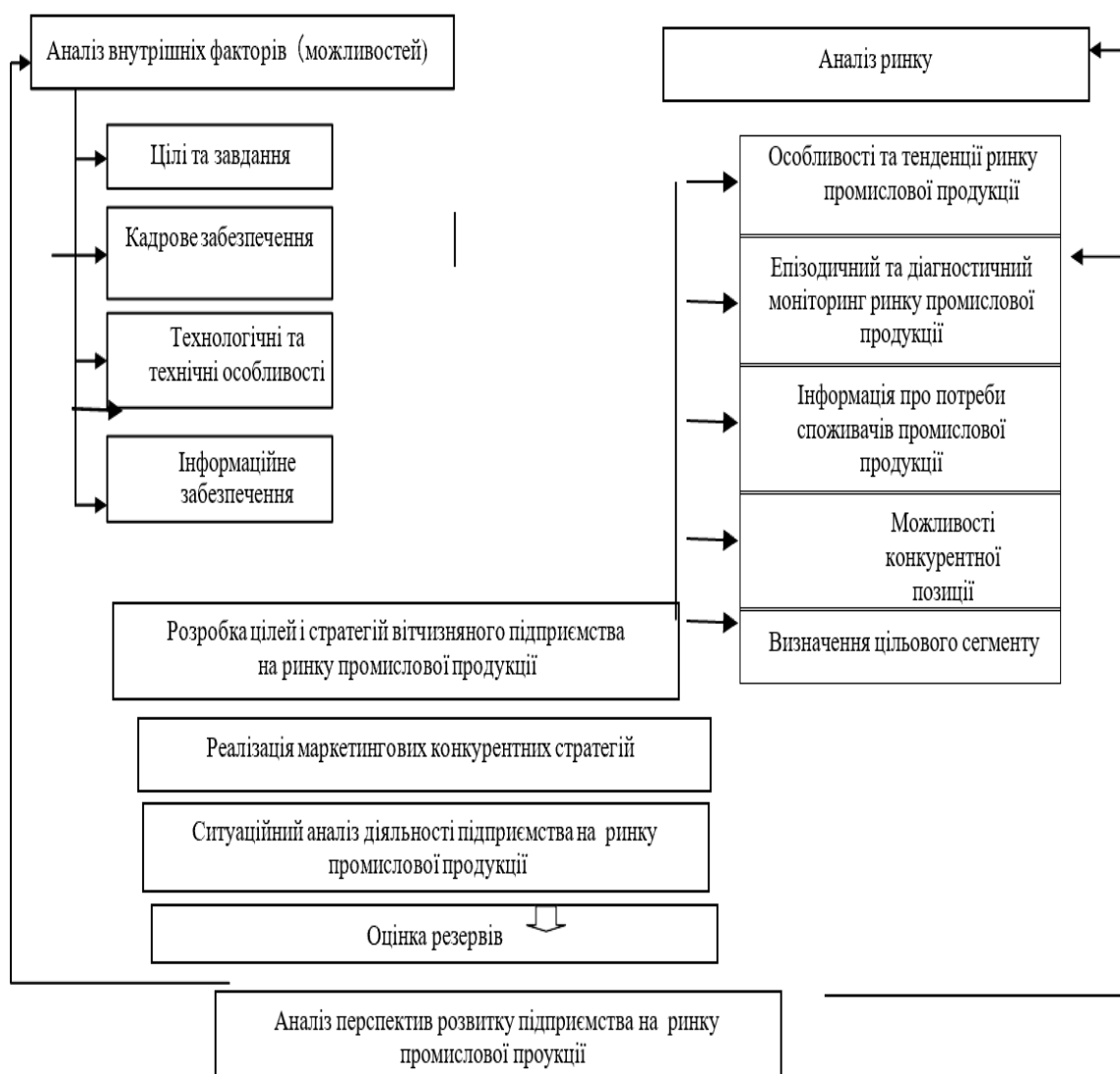


Рис.1.2. Модель організації маркетингової діяльності вітчизняного промислового підприємства*

*Джерело: [13]

Функції маркетингу виконує служба маркетингу, яка за організаційною структурою може бути функціональною, регіональною, товарною, сегментною, збутовою, ринковою, товарно-ринковою.

Організаційна структура служби маркетингу функціональної орієнтації застосовується переважно тоді, коли асортимент товарів, які продає фірма, обмежений а ринків небагато. У такому разі функції та відповідальність працівників, які підпорядковуються маркетинг-директору (віце-президенту з маркетингу), чітко розмежовані (рис. 1.3).



Рис.1.3. Організаційна структура служби маркетингу функціональної орієнтації

Якщо розмістити ці посади за схемою прийняття рішень (збір інформації, постановка цілей, планування тактики, оперативна діяльність), то функції співробітників будуть розподілені за такими напрямками:

- дослідження ринку;
- планування маркетингу для кожного товару;
- реклама та просування;
- рух і реалізація товарів;
- надання послуг.

Джерело та потоки управлінської інформації чітко визначені, зв'язки чіткі, а отже, немає потреби в конкуренції між менеджерами.

Розглянуті можливі варіанти організаційної структури служби маркетингу (Додатки Рис. 1.4 – 1.6) мають досить спрощений характер, без урахування можливості створення гібридних структур.

Взагалі вибір організаційної структури, найбільш ефективної для того чи

іншого виду діяльності, – завдання, яке потребує вміння, терпіння та перспективного мислення. При виборі також слід враховувати, що самі по собі ці схеми не гарантують ефективності їх використання на практиці.

Правильний вибір організаційної структури служби маркетингу є лише передумовою її ефективної роботи. Цю службу необхідно наповнити висококваліфікованими спеціалістами, правильно розподілити обов'язки, надати їм розумні права та створити комфортні умови праці.

Керівники та старші спеціалісти маркетингових служб повинні відповідати загальним управлінським вимогам (компетентність, самоорганізація, самоконтроль, уміння вирішувати проблеми, уміння навчати підлеглих, уміння навчати та розвивати трудовий колектив тощо). Крім того, вони повинні відповідати ряду специфічних вимог, зумовлених специфікою роботи в сфері маркетингу. Ці вимоги включають:

- системність знань, велика ерудиція та освічений світогляд;
- розвинені аналітичні здібності;
- здатність прогнозувати ситуацію та приймати ефективні рішення;
- спілкування;
- дипломатичність, вміння вирішувати конфлікти.

За оцінками експертів, три чверті проблем маркетингу безпосередньо пов'язані з психологією. Особисто фахівець з маркетингу повинен мати такі характеристики, як пунктуальність, високий культурний рівень і радість життя.

Таблиця 1.2

Сильні і слабкі сторони організаційних структур служби маркетингу*

Сильні сторони	Слабкі сторони
Функціональна організація	
<ul style="list-style-type: none"> – Простота управління – Однозначний опис складу обов'язків кожного співробітника – Можливість функціональної спеціалізації маркетологів як чинник зростання їх професійної кваліфікації – Конкуренція між окремими учасників як стимул зростання ефективності роботи 	<ul style="list-style-type: none"> – Зниження якості роботи з розширенням номенклатури товарів і послуг – Відсутність механізму пошуку нетрадиційних видів і напрямків діяльності фірми – Конкуренція між окремими функціональними ділянками, боротьба за приватний інтерес, а не за загальний

	інтерес підприємства
Продовження табл. 1.2	
Товарна організація	
<ul style="list-style-type: none"> - Повний маркетинг кожного товару - Можливість вивчення специфіки потреб і основних споживачів за кожним товаром 	<ul style="list-style-type: none"> - Широке коло обов'язків одного співробітника ускладнює зростання кваліфікації - Наявність багатьох дублюючих один одного (у функціональному сенсі) підрозділів
Ринкова організація	
<ul style="list-style-type: none"> - Краща координація служб при виході на ринок - Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок - Більш достовірний прогноз ринку з урахуванням його специфіки 	<ul style="list-style-type: none"> - Складна структура - Низький ступінь спеціалізації роботи відділів - Дублювання функцій - Погане знання товарної номенклатури - Відсутність гнучкості
Товарно-ринкова організація	
<ul style="list-style-type: none"> - Краща організація роботи при виході на ринок - Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок - Більш достовірний прогноз ринку з урахуванням його специфіки - Достатньо повне знання товару (послуги) 	<ul style="list-style-type: none"> - Найбільш висока собівартість змісту служби - Можливість конфлікту при неоднозначному вирішенні питань за одним і тим же ринком різними службами (перетин результатів маркетингу)

**Джерело: Укладено автором [12-14]*

Велике значення для досягнення поставлених маркетингових цілей має створення внутрішніх організаційних підрозділів у службі маркетингу підприємства. Тут організовано такі структурні підрозділи:

- кон'юнктура ринку, попит і реклама;
- продаж;
- технічне обслуговування;
- маркетингове планування та прогнозування.

Таблиця 1.3.

Взаємодія служби маркетингу з основними підрозділами*

Служба підприємства	Відділ маркетингу видає	Відділ маркетингу одержує
Директор	- позиції підприємства; - аналіз продажів; - оцінка конкурентів	- основні стратегічні установки; - мети підприємства.
Фінансово-економічний відділ, бухгалтерія	- звіт по виконанню бюджету; - знижка; - пропозиції за цінами; - планований бюджет; - прогноз продажів.	- погоджений бюджет маркетингу; - мети й проекти; - план виробництва й продажів; - рентабельність.
Інженерно технічна, служба якості продукції	- пропозиції по якості товару - по впакуванню; - за бажанням споживачів; - аналіз конкурентів; - присохлий товарів.	- проект нового товару, розробленого на узгодження; - оцінка товару на конкурентні позиції.
Виробнича служба	- прогноз продажів; - кон'юнктура ринку по товарних групах.	- можливість зміни планів виробництва.
Комерційна служба	- динаміка цін; - прогноз продажів; - позиції товару; - аналіз конкурентів; - інформація з кожної позиції.	- дані про конкурентів; - обсяг продажів; - про споживачів і т.д.
Відділ кадрів	- заявка про кадрове забезпечення; - підвищення кваліфікації.	- потенційна кандидатура працівників; - інформація про семінари, конференції; - посадові інструкції.
Юридична служба	- пропозиції про юридичну реєстрацію товарного знаку; - готові договори.	- пропозиції по розробці рекламних заходів.

*Джерело: Складено автором на основі [15]

Фази проектування маркетингової діяльності [11]:

- 1) розробка системних цілей і маркетингових завдань, реалізація яких потрібна зараз і в перспективі;
- 2) розробка системи критеріїв та обмежень;
- 3) розробка моделей маркетингової служби в компанії;
- 4) оцінка моделей, вибір організаційної структури;
- 5) деталі обраної моделі організаційної структури служби маркетингу;

- б) реорганізація підструктур;
- 7) розробка системи інформаційно-ресурсного забезпечення, планування, реалізації та контролю;
- 8) кадрове забезпечення;
- 9) затвердження документу, регламентованого службою маркетингу;
- 10) контроль за процесом налагодження в компанії;
- 11) оцінка ефективності організації маркетингової діяльності.

Служба маркетингу в умовах ринку є найважливішою ланкою в управлінні компанією, яка разом з виробничою, фінансовою, торговельно-збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності створює єдиний комплексний процес, спрямований на задоволення потреб ринку та отримання прибутку від цього. основу для досягнення.

Тому служба маркетингу на підприємстві створюється насамперед для забезпечення гнучкого пристосування підприємства до мінливої ринкової ситуації та запитів споживачів на ринку. Це дає змогу поставити інтереси ринку вище інтересів окремих видів підприємницької діяльності та дає можливість забезпечити ефективне функціонування в цілому.

У практиці іноземних компаній склалася певна еволюція розвитку маркетингових служб компаній, що складається з п'яти представлених нижче етапів, на яких з часом посилюється роль і значення маркетингової діяльності в компаніях, а функція збуту компанії посилюється. стає вторинним щодо маркетингу.

Основні етапи розвитку служби маркетингу на підприємстві та процес їх організації:

Етап 1. Простий відділ продажів.

Етап 2. Відділ продажів, який виконує маркетингові функції.

Етап 3. Самостійний відділ маркетингу.

Етап 4. Ефективна маркетингова компанія.

Етап 5. Бізнес, заснований на процесі та результатах.[8]

Правильний вибір організаційної структури управління маркетингом лише створює умови для ефективної діяльності маркетингових служб – необхідно укомплектувати ці служби кваліфікованими спеціалістами, правильно розподілити між ними завдання, надати їм необхідні права та створити прийнятні умови для роботи. Все це повинен робити керівник служби маркетингу спільно з керівництвом підприємства.

До складу служби маркетингу повинні входити спеціалісти з вивчення ринку, оформлення асортименту, цінознавці, спеціалісти з продажу, реклами тощо. Отже, досвід показує, що не всі компанії сьогодні орієнтують свою діяльність на маркетинг. Проте недооцінка такого підходу рано чи пізно позначиться на результатах їх господарської діяльності. Підприємство може відчувати на собі сильний вплив конкурентів, втратити ринки збуту та знизити рентабельність виробництва. Служба маркетингу у взаємодії з іншими службами створює можливість своєчасно приймати необхідні рішення для підвищення ефективності виробництва.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «МАНЕЖ»

2.1. Аналіз організації маркетингової діяльності в ТОВ «Манеж»

Основною сферою діяльності Товариство з обмеженою відповідальністю «МАНЕЖ» (далі ТОВ «МАНЕЖ») є виробництво, продаж та встановлення сонцезахисних систем будь-якого типу та призначення. Для команди компанії немає нездійсненних завдань, вони знайдуть просте рішення. Усе, що потрібно клієнту – це висловити свої побажання. Фахівці компанії «МАНЕЖ» подбають про все інше: від оцінки зовнішнього вигляду майбутньої системи до її будівництва та монтажу. Також компанія може оформити терасу відповідно до бажаного стилю та існуючої архітектурної концепції.

Компанія має власну виробничу базу, оснащену новітнім високотехнологічним обладнанням, використовує інноваційні технології та досвід провідних європейських виробників, розробляє та виготовляє власні системи.

У будь-якому випадку співробітники компанії можуть запропонувати прості, але нестандартні рішення, враховуючи потреби конкретного клієнта. Зосереджені на наступних процесах:

- виробництво готових текстильних виробів, крім одягу;
- виробництво виробів з деревини;
- виробництво будівельних виробів із пластику;
- виробництво металевих дверей та вікон;
- встановлення столярних виробів;
- інші спеціалізовані будівельні роботи;
- ремонт інших побутових виробів та предметів особистого вжитку;
- ремонт і технічне обслуговування інших машин і устаткування.

ТОВ «МАНЕЖ» здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Цивільного кодексу, Господарського кодексу України, Законів України «Про підприємництво», «Про господарські товариства», «Про власність» та інших законодавчих і нормативних актів. через документи та міжнародні договори. Організація здійснює свою діяльність самостійно на засадах повної господарської самостійності, самоврядування, самофінансування та самоокупності.

З позицій маркетингової діяльності зосередження уваги на виробництві сонцезахисних пристроїв потребує від компанії вивчати цей товарний ринок, прогнозувати попит відповідних груп споживачів та враховувати специфіку цієї продукції і запити користувачів, зокрема: кількість сонячного світла, яка може призвести до перегріву будівлі та створити дискомфортні умови для мешканців. Щоб відрегулювати кількість сонячної енергії всередині приміщення застосовують різні види сонцезахисних пристроїв.

Види сонцезахисту будівель та приміщень

Сонцезахисні пристрої – це засоби захисту приміщень, будівель та споруд від несприятливого впливу світлового та теплового випромінювання.

До таких прийомів відносять:

- раціональне розташування будівель та вікон щодо сторін горизонту;
- врахування природних особливостей ландшафту для вибору оптимального варіанта освітленості;
- використання малих архітектурних форм (МАФ) для регулювання світлового потоку протягом дня: – побудова терас, зимових садів, різних навісів;
- фарбування архітектурних елементів у світлий колір;
- підбір будівельних матеріалів зі світловідбиваючими або світлопоглинаючими властивостями для зведення стін будівель та споруд.

Класифікація систем сонцезахисту

За принципом дії виділяють два види систем сонцезахисту:

1) внутрішні системи – їх встановлюють усередині приміщень на вікна та двері:

- штори: класичні, рулонні, римські, пліссе;
- жалюзі: вертикальні та горизонтальні;
- системи зимовий сад;

2) зовнішні системи – їх монтують зовні будівлі таким чином, щоб конструкція була першою перешкодою по дорозі сонячних променів. Це можуть бути і пристрої, і окремі архітектурні елементи:

- навіси та тенти;
- ZIP-екрани із щільного текстилю;
- маркізи – мобільні навіси на вікна різних типів та конструкцій, прикрашають фасади будівель та створюють додаткову площу з комфортним затіненням;
- перголи – архітектурні конструкції у вигляді декоративних навісів;
- фасадні, або зовнішні жалюзі – рафштори. Обидві системи добре доповнюють одна одну. Це дозволяє досягти максимального комфорту навіть тоді, коли на вулиці стоїть спека. Їхнє грамотне використання дозволяє значно знизити навантаження на пристрої кондиціонування повітря або навіть повністю відмовитися від них.

Зовнішній сонцезахист

Її головне призначення – перешкоджати надмірному освітленню приміщень та їх перегріву в теплу пору року, коли спека і палючі промені сонця сильно нагрівають повітря не тільки зовні, а й усередині будівель. Крім традиційно використовуваних пристроїв – навісів і тентів, зараз застосовуються ефективніші системи: перголи, маркізи, зовнішні жалюзі, рафштори.

Вони затримують тепло зовні, завдяки чому температура в приміщенні на 3-7 градусів нижче. Крім захисту від спеки, ці пристрої виконують естетичну функцію, прикрашаючи зовнішній вигляд будівлі.

Внутрішній сонцезахист

Інтер'єрні сонцезахисні системи відрізняються великою різноманітністю варіантів:

- горизонтальні жалюзі – це найпоширеніший і найвибагливіший у догляді варіант (необхідно чистити кожен ламель від пилу). Зараз часто набувають системи з натурального матеріалу – дерев'яні та бамбукові горизонтальні жалюзі;
- вертикальні жалюзі декорують великі (по ширині та висоті) отвори; великий кут повороту ламелей дозволяє регулювати світловий потік;
- римські штори - це підйомні штори, які збираються складками, вони легко монтуються та очищаються від пилу;
- рулонні штори – рівне полотно тканини, яке при піднятті акуратно намотується на вал;
- штори «День-Ніч» або «Зебра» – вид рулонних штор, в яких чергуються прозорі та непрозорі горизонтальні смуги;
- штори пліссе – це вид сонцезахисних штор, які при складанні збираються «гармошкою» між верхнім та нижнім карнизами.

Сонцезахист у квартирах, будинках та апартаментах (сегмент b2c).

Велике значення має використання зовнішніх та внутрішніх сонцезахисних систем у житлових приміщеннях: квартирах та пентхаусах, заміських будинках та особняках. Комплексний підхід з використанням внутрішніх та зовнішніх сонцезахисних систем (наприклад, рулонні штори + рольставні) дозволяє досягти відразу кілька цілей:

- забезпечувати оптимальний температурний режим у житлових приміщеннях протягом усього року. Наприклад, влітку можна опускати жалюзі, коли температура повітря стає дуже високою. Це

знизить навантаження на системи кондиціонування повітря та допоможе заощадити на їх використанні, а в зимовий час утримає тепло в будинку;

- регулювати інтенсивність природного освітлення в ручному чи автоматичному режимі (система «розумний дім»), що дозволить додатково заощадити на електроенергії.

Значно підвищити рівень безпеки будинку, якщо автоматизувати сонцезахисну систему: рольставні надійно закриють шлях до будинку непроханим гостям.

Сонцезахисні системи для бізнесу (сегмент b2b)

Широке застосування знайшли сонцезахисні системи у різних сферах господарської діяльності людини: в офісах та бізнес-центрах, на промислових підприємствах та об'єктах інфраструктури, в закладах культури, медицини, освіти та спорту. Використання сонцезахисних систем у виробничих приміщеннях дозволяє:

- забезпечити комфортний мікроклімат та природне освітлення;
- знизити витрати на електроенергію та опалення;
- підвищити енергоефективність будівель та споруд;
- удосконалити систему безпеки об'єктів.

У 2019 році ТОВ «МАНЕЖ» отримало дохід у розмірі 25 000 000 грн. (табл. 1.1.). На кінець досліджуваного періоду (2022 рік) товарообіг становить 37 259 тис. грн., що на 49,04% більше показника на початок аналізованого періоду. Це свідчить про здатність компанії працювати в складних економічних умовах, використовувати наявні конкурентні переваги та задовольняти потреби цільового сегменту ринку. В результаті компанія має більше фінансових ресурсів для покриття постійних і змінних витрат, просування високоефективних співробітників, погашення фінансових зобов'язань і вирішення інших операційних і стратегічних завдань.

Таблиця 2.1.
Динаміка техніко- економічних показників ТОВ «МАНЕЖ»
в період з 2019–2022 рр.

Показники	Рік				Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %	
	2019	2020	2021	2022	2022 / 2019	2022 / 2020	2022 / 2019	202 / 2020
Чистий дохід, тис. грн.	25 000	28 000	45 000	37 259	12 259	-7 741	49,04	-17,2
Собівартість, тис. грн.	13 000	17 000	31 000	28 872	15 872	-2 128	122,09	-6,86
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	12 000	11 000	14 000	8 387	-3 613	-5 613	-30,11	-40,09
Частка основних засобів у активах	0,33	0,15	0,57	0,44	0,11	-0,13	33,33	-22,81
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,52	0,59	0,35	0,53	0,01	0,18	1,92	51,43
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	-	1,49	1,9	1,5	-	-0,4	діл. на нуль	-21,05
Фондовіддача, обороти	-	7	5,39	3,01	-	-2,38	діл. на нуль	-44,16
Фондоємність	-	0,14	0,19	0,33	-	0,14	діл. на нуль	73,68
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	-	2,41	4,43	4,55	-	0,12	діл. на нуль	2,71
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	-	10,59	16,16	14,39	-	-1,77	діл. на нуль	-10,95
Рентабельність продажів заопераційним прибутком (операційна маржа), %	54,8	9,29	9,11	-7,1	- 61,9	- 16,21	- 112,96	-177,94
Матеріалоемність	0	0	0	0	0	0	діл. на нуль	діл. на нуль
Витрати на гривню продажів, грн.	0,52	0,61	0,69	0,77	0,25	0,08	48,08	11,59
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	0,19	-0,1	1,13	1,12	0,93	0,01	489,47	-0,88
Коефіцієнт фінансової автономії	0,25	0,2	0,3	0,14	0,11	-0,16	-44	-53,33
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,89	0,95	0,62	0,65	0,24	0,03	-26,97	4,84
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,25	0,11	0,15	0,07	0,04	87,5	36,36

Чистий прибуток зростав повільніше (на 49,04%), ніж собівартість (зростання 122,09% за 2019–2022 роки). Важливо досягти протилежної ситуації, яка дозволить сформувати більш відчутний фінансовий результат ТОВ «МАНЕЖ».

Валовий прибуток ТОВ «МАНЕЖ» за підсумками 2022 року був позитивним і склав 8 млн 387 тис. грн. проти 12 000 000 грн. у 2019 році, що вказує на ефективні операційні процеси, які дозволяють додати цінність щоденній діяльності робочої сили. При цьому залишаються додаткові кошти, які можна використати на адміністративні витрати, витрати на збут, фінансові витрати.

Операційна маржа підприємства є показником конкурентоспроможності, тому від'ємне значення такого показника свідчить про неякісні товари та послуги підприємства, що створює вразливе становище на конкурентному ринку. У 2022 році ТОВ «МАНЕЖ» отримало 7,1 копійок збитку від реалізації на кожну гривню реалізації. Важливо активізувати роботу керівництва щодо пошуку шляхів відновлення бажаного рівня показника. На нашу думку, менеджмент не виконує свою роботу, а саме не шукає можливості забезпечити більшу ефективність операційних процесів компанії, про що свідчить зниження показника на -61,9 у 2017 – 2022 роках.

Основні засоби учасника ТОВ «МАНЕЖ» менш інтенсивно використовуються в операційному процесі, що відбивається на зниженні рентабельності інвестицій (поточне значення 3,01 при базовому 7). У 2022 році кожна гривня, інвестована в основний капітал, дозволила виробити та реалізувати товарів і послуг на суму 3,01 гривні (Додатки таблиця 2.2)

Статки ТОВ «МАНЕЖ» у 2022 році склали 26 667 тис. грн. проти 13 000 000 грн. у 2017 році (табл. 1.2 та рис. 1.1).

Такій динаміці сприяли як короткострокові, так і довгострокові активи (зростання на 105,13%). Перші з 2019 по 2022 роки зросли на 71,43%, другі –

на 173,33%.

На кінець досліджуваного періоду (2022 рік) товарообіг становить 37 259 тис. грн., що на 49,04% більше показника на початок аналізованого періоду. Це свідчить про здатність компанії працювати в складних економічних умовах, використовувати наявні конкурентні переваги та задовольняти потреби цільового сегменту ринку. В результаті підприємство має більше фінансових ресурсів для покриття постійних і змінних витрат, просування високоефективних співробітників, погашення фінансових зобов'язань і вирішення інших операційних і стратегічних завдань.

Про зниження ефективності економічних процесів у підприємстві свідчить чистий дохід, який зростав повільніше (на 49,04%) від собівартості (на 122,09% за 2019-2022 роки). Важливо досягти протилежної ситуації, яка дозволить сформувати більш відчутний фінансовий результат ТОВ «МАНЕЖ».

Валовий прибуток ТОВ «МАНЕЖ» за підсумками 2022 року був позитивним і склав 8 387 тис. грн. з 12 000 у 2019 році, що вказує на ефективні операційні процеси, які дозволяють створювати цінності в організації. Це залишає додаткові кошти, які можна використати на адміністративні витрати, витрати на збут, витрати на фінансування.

Управлінські рішення у сфері управління операційною діяльністю ТОВ «МАНЕЖ» були неефективним, оскільки воно мало 16.345 результатів діяльності, що свідчить про відсутність коштів для погашення фінансових зобов'язань та отримання чистого прибутку. У підсумку показник виявився від'ємним і склав 2645 тис. грн. Кінцевий фінансовий результат діяльності компанії є основним показником, який свідчить про здатність підприємства створювати вартість і займати стабільну позицію на ринку за рахунок впровадження якісних бізнес-процесів. Чистий прибуток виникає під впливом усіх управлінських рішень, прийнятих за період аналізу, а також об'єктивних

зовнішніх і внутрішніх процесів. Чистий ТОВ «МАНЕЖ» 13 590 тис. грн. у 2019 році.

Негативна динаміка показника ТОВ «МАНЕЖ» (негативне зростання 16 613 тис. грн.) свідчить про неможливість збільшити розмір залученого капіталу власників та стабільно функціонувати на ринку протягом тривалого часу. Керівництво активно вживає заходів щодо відновлення прийняттого фінансового результату, але від'ємний обсяг (-3 023 тис. грн. на кінець 2022 року) свідчить про реальне знецінення інвестованого капіталу власників.

ТОВ «МАНЕЖ» має розвинену маркетингову діяльність, яка включає розробку товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політик.

У рамках товарної політики, компанія розробляє широкий асортимент продукції, включаючи можливість вибору різних моделей та варіацій товарів для задоволення різних потреб клієнтів.

Цінова політика ТОВ «МАНЕЖ» ґрунтується на конкурентоспроможних цінах, аналізі конкурентів і вартості виробництва. Компанія може використовувати стратегії цінового диференціювання, пропонуючи різні цінові пакети для різних сегментів ринку.

У плані розподільчої політики, ТОВ «МАНЕЖ» може мати власні торгові точки або використовувати канали дистрибуції, такі як роздрібні магазини, онлайн-платформи або дилерські мережі, для забезпечення наявності продукції на ринку та досягнення широкої аудиторії клієнтів.

Комунікаційна політика ТОВ «МАНЕЖ» може включати рекламні кампанії в різних медіа, таких як телебачення, радіо, преса та Інтернет. Компанія також може використовувати прямий маркетинг, залучати партнерів для спільних просувальних заходів та проводити промоційні акції для залучення нових клієнтів.

2.2. Оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж»

Відділ маркетингу є самостійним підрозділом і підпорядковується безпосередньо генеральному директору.

Основними функціями відділу маркетингу є:

- забезпечення виконання економічних показників діяльності служби маркетингу;
- організація економічного планування збутової діяльності служби маркетингу та його структурних підрозділів, розробка пропозицій щодо покращення використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів;
- розробка методик та регламенту планування та контролю продажів готової продукції;
- комплексне вивчення ринків збуту;
- розробка рекламних заходів щодо просування послуг.

ТОВ «МАНЕЖ» здійснює витрати на такі напрями маркетингової діяльності:

1. Реклама: Витрати на створення та розміщення рекламних матеріалів у різних медіа (телебачення, радіо, преса, Інтернет), включаючи витрати на розробку креативних концепцій, виробництво рекламних матеріалів та оплату медіа.
2. Промоційні акції: Витрати на проведення спеціальних пропозицій, знижок, подарунків або конкурсів з метою залучення нових клієнтів або збереження існуючих.
3. Зовнішні агентства: Витрати на співпрацю з рекламними агентствами, маркетинговими консультантами або піар-компаніями для розробки та впровадження маркетингових стратегій та акцій.
4. Дослідження ринку: Витрати на здійснення досліджень ринку,

включаючи опитування, фокус-групи та аналіз конкурентів, для отримання інформації про потреби, попит і поведінку клієнтів.

5. Маркетингові матеріали: Витрати на створення та друк брошур, каталогів, листівок, плакатів та інших матеріалів для просування продукції або послуг.
6. Продажний персонал: Витрати на навчання та мотивацію продажного персоналу, включаючи комісійні виплати або бонуси за досягнення продажних цілей.
7. Інтернет-маркетинг: Витрати на створення та оптимізацію веб-сайту, розміщення реклами в Інтернеті, розвиток контенту та ведення соціальних медіа-кампаній.

Витрати компанії на маркетинг становлять від 5% до 10% від загального обсягу продажів або прибутку.

Подана інформація дозволяє також знайти найбільш проблемні сторони маркетингової діяльності. Для цього достатньо розрахувати середній бал за кожним показником та знайти його співвідношення з максимально можливим значенням.

По-перше, жодна характеристика не виконується на максимально високому рівні, наближаючись до нього в кращому випадку на 83% (, по-друге, що найбільш незадовільно організована функція. використання маркетингових рішень іншими підрозділами підприємств», а це означає наступне: загальна ринкова орієнтованість підприємств є незадовільною.

Лише на 27% обстежених підприємствах виробничі підрозділи та на 18% технологічні служби керуються маркетинговими рішеннями. Також аналіз показує, як і професійний рівень працівників дуже низький і відповідає необхідному рівню. Крім того, як показало дослідження, маркетингові служби акцентують роботу на збуті та просуванні товарів, не виконуючи необхідних завдань із розробки товарної та цінової політики.

Таблиця 2.2.1

Завдання щодо розробки товарної та цінової політики*

Характеристика маркетингу	Максимальний бал	Середній доступний бал	Відношення середнього балу до максимального
1. Позиції відділу маркетингу для підприємства	5	3,6	0,73
2. Служби, які керуються рекомендаціями маркетологів	5	3	0,60
3. Професійний рівень працівників	5	3,25	0,65
4. Перелік завдань, що виконуються	8	5,8	0,73
5. Напрями витрат на маркетинг	5	3,5	0,7
6. Метод фінансування маркетингової служби	4	3,3	0,83
7. Здатність оцінювати наслідки маркетингових рішень	5	3,8	0,73
Всього	37	26,25	0,71

*Джерело: [15]

Крім того, в рамках дослідження були вивчені вимоги до спеціалістів маркетингових служб та методика їх відбору. Виявилось, що найбільш затребуваними якостями є ініціативність і аналітичні здібності, а пошук співробітників в основному здійснюється серед знайомих і колег або серед співробітників з інших підрозділів. Зрозуміло, що в останньому випадку цінується загальна обізнаність працівника і його знання про підприємство, а професійні якості необхідно набувати з часом. Це очевидні ознаки перехідного періоду, який з часом поступається місцем запрошенню підготовлених молодших кадрів з навчальних закладів.

Для оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності в ТОВ «МАНЕЖ» можна також використовувати часткові показники ефективності маркетингової діяльності (Додаток 3), наприклад, частка витрат на збут у загальних витратах, коефіцієнт рентабельності витрат, частка витрат на просування у загальних витратах, коефіцієнт рентабельності заходів просування.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «МАНЕЖ»

3.1. Обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «МАНЕЖ»

На підставі аналізу фінансових показників ТОВ «МАНЕЖ» та їхнього зростання протягом досліджуваного періоду, можна зробити наступні пропозиції:

1. Розширення товарного асортименту: З урахуванням зростання товарообігу компанії, розширення товарного асортименту може допомогти привернути більше клієнтів та задовольнити їхні потреби [1]. Аналізуючи ринкові тенденції та зворотний зв'язок від клієнтів, щоб визначити потенційні продукти або послуги, які можуть бути вигідними для компанії.

2. Розвиток цифрового маркетингу: Використання інтернет-маркетингу та соціальних медіа може допомогти привернути нових клієнтів та підвищити свідомість про бренд «МАНЕЖ». Розробити стратегію цифрового маркетингу, яка включатиме в себе контент-маркетинг, пошукову оптимізацію, рекламні кампанії та електронну комунікацію з клієнтами [1].

Політика маркетингу:

Формування брендової ідентичності є важливим аспектом маркетингової діяльності компанії ТОВ «МАНЕЖ».

1. Унікальні характеристики:

- Широкий асортимент продукції: Компанія «МАНЕЖ» пропонує різноманітні товари, які відповідають різним потребам клієнтів [2].
- Висока якість продукції: Компанія забезпечує високу якість своєї продукції, що дозволяє задовольнити вимогливих клієнтів.
- Інноваційність: «МАНЕЖ» активно впроваджує нові технології та інновації в свою діяльність, що дозволяє вигідно відрізнитися від конкурентів.

2. Цінності компанії:

- Надійність: Компанія «МАНЕЖ» відома своєю надійністю та відповідальним підходом до виконання зобов'язань перед клієнтами [2].
- Клієнтоорієнтованість: Компанія завжди ставить потреби та задоволення клієнтів на перше місце, надаючи якісне обслуговування та підтримку.
- Стратегічне партнерство: «МАНЕЖ» встановлює довгострокові партнерські відносини зі своїми клієнтами, співпрацюючи з ними для спільного успіху.

Комунікаційна стратегія повинна передати цінності та унікальні характеристики компанії «МАНЕЖ» цільовій аудиторії [3]. Для досягнення цього можна використовувати такі інструменти та підходи:

1. Реклама і промоції:

- Створення рекламних кампаній, які висвітлюють унікальні характеристики продукції та її переваги перед конкурентами [4].
- Промоційні акції та знижки для привертання нових клієнтів та збереження існуючих.

2. Контент-маркетинг:

- Створення цікавого та корисного контенту, який допомагає клієнтам краще розуміти продукцію та її переваги [4].
- Використання соціальних медіа та блогів для публікації цікавих матеріалів, які привертають увагу цільової аудиторії.

3. Спільноти та взаємодія з клієнтами:

- Створення спеціальних спільнот та форумів, де клієнти можуть обмінюватися думками та отримувати підтримку від компанії [4].
- Відповіді на питання та коментарі клієнтів у соціальних мережах та електронній пошті, що демонструє увагу до потреб та задоволення клієнтів.

4. Брендний дизайн та ідентичність:

- Розроблення візуального стилю компанії, який відображає її цінності та унікальність [4].
- Використання логотипу, кольорів та шрифтів, які сприяють запам'ятовуваності та впізнаваності бренду.

Загальні рекомендації для підвищення ефективності маркетингової діяльності включають [5]:

- Проведення регулярного моніторингу та аналізу конкурентного середовища та реакції клієнтів на продукцію та маркетингові активності.
- Вдосконалення продукту на основі зворотного зв'язку від клієнтів та нових ринкових тенденцій.
- Використання цифрових інструментів маркетингу, таких як інтернет-реклама, SEO-оптимізація та аналітика даних, для досягнення кращої видимості та залучення цільової аудиторії.
- Постійне вдосконалення комунікаційних стратегій на основі аналізу результатів та змін на ринку.

Ці підходи допоможуть компанії «МАНЕЖ» створити сильну брендову ідентичність, привернути увагу цільової аудиторії та збільшити конкурентні переваги на ринку [6].

Сегментація ринку є важливим кроком у розвитку ефективної маркетингової стратегії для компанії «МАНЕЖ». Розрізнення різних сегментів ринку дозволить компанії зосередитись на конкретних групах клієнтів та розробити персоналізовані підходи для задоволення їхніх потреб. Основні критерії для сегментації можуть включати демографічні дані (вік, стать, освіта), психографічні характеристики (інтереси, цінності, життєвий стиль), поведінкові показники (прив'язаність до бренду, частота покупок) та географічне розташування.

У компанії «МАНЕЖ» працюють наступні категорії співробітників [12]:

1. Робітники виробництва: 50 осіб;
2. Адміністративний персонал: 10 осіб;
3. Фахівці з розробки продукту/технології: 5 осіб;

4. Фінансовий відділ (бухгалтерія, фінансовий аналітик): 3 особи;
5. Командний склад (керівники відділів, керівники проектів): 5 осіб.

Компанія «МАНЕЖ» при прийомі фахівців з маркетингу керується рядом критеріїв, включаючи вік, досвід, освіту та принцип гендерної рівності

Отже, компанія може встановити такі критерії для прийому фахівців з маркетингу:

1. Вік: Компанія може мати певні вимоги щодо віку кандидатів, які відповідають конкретним вакансіям. Наприклад, для певних посад може бути важливим молодий вік для забезпечення інноваційності та енергійності, або ж досвідчений фахівець може бути більш привабливим для певних стратегічних позицій.
2. Досвід: Компанія може вимагати певний рівень досвіду в маркетингу для вакансій з різними рівнями складності. Наприклад, для посади молодшого менеджера з маркетингу може вимагатись певний мінімум років практичного досвіду, тоді як для вакансії керівника маркетингового відділу можуть потрібні значній досвід та відповідні досягнення.
3. Освіта: Компанія може враховувати рівень освіти кандидатів. Наприклад, для вакансій з аналітичним спрямуванням може потрібна вища освіта в галузі маркетингу, економіки або математики. У той же час, для практичних робітників в області соціальних медіа можуть бути важливі практичні навички та досвід роботи з цими платформами.
4. Гендерна рівність: Компанія «МАНЕЖ» повинна дотримуватись принципів гендерної рівності при прийомі фахівців з маркетингу. Забороняється дискримінувати кандидатів на підставі їхньої статі. При відборі кандидатів слід оцінювати їхні навички, знання та досвід, а не статеві атрибути.

Компанія «МАНЕЖ» повинна мати політику рівних можливостей, яка підтримує прийняття кваліфікованих кандидатів, незалежно від їхнього віку, досвіду, освіти та статі. Це допоможе забезпечити многосторонній та

різноманітний маркетинговий відділ, який буде успішно впроваджувати стратегії і привертати цільову аудиторію незалежно від її різноманітності.

Стратегія компанії «МАНЕЖ» включає такі елементи:

1. Зосередження на якості: Компанія «МАНЕЖ» покладає особливий акцент на якість своїх продуктів та обслуговування [7]. Вона розробляє політику контролю якості, встановлює високі стандарти якості і проводить регулярні аудити для забезпечення їх виконання. Компанія інвестує в навчання та розвиток свого персоналу, щоб вони могли забезпечити високу якість продукції та надавати професійне обслуговування.

2. Розвиток клієнтських відносин: Компанія «МАНЕЖ» віддає пріоритет збільшенню лояльності своїх клієнтів [7]. Вона розробляє програми лояльності, які надають переваги та знижки постійним клієнтам. Крім того, компанія використовує персоналізовану комунікацію, щоб зберігати зв'язок з клієнтами та розуміти їхні потреби. Вона надає індивідуальні послуги та забезпечує задоволення вимог клієнтів на вищому рівні.

Ці стратегічні підходи базуються на приблизних даних і можуть варіюватися в залежності від конкретних факторів, таких як галузь діяльності компанії, конкурентне середовище та потреби цільової аудиторії. Важливо підкреслити, що компанія «МАНЕЖ» має можливість адаптувати свою стратегію залежно від змін у ринкових умовах та потреб клієнтів.

Загальні рекомендації:

1. Інноваційний підхід: Слід активно застосовувати інновації в усіх аспектах діяльності компанії, включаючи продукти, процеси та комунікацію [8]. Постійний пошук нових ідей та технологічних рішень допоможе зберегти конкурентну перевагу і привернути увагу цільової аудиторії.
2. Цифрова трансформація: Слід активно використовувати цифрові технології для поліпшення бізнес-процесів, взаємодії з клієнтами і розвитку маркетингових каналів [8]. Розробка інтернет-платформи, онлайн-магазину та використання соціальних медіа допоможуть залучити нових клієнтів і збільшити свідомість про бренд.

3. Аналіз даних: Розробка системи збору, аналізу та використання даних допоможе компанії отримати цінні інсайти про своїх клієнтів, ринок та конкурентів [8]. Це дозволить покращити стратегію маркетингу, персоналізувати комунікацію та приймати обґрунтовані рішення.
4. Розширення ринків: Розгляньте можливість розширення на нові ринки або сегменти. Вивчайте потреби та особливості цих ринків, адаптуйте продукти та маркетингові стратегії, щоб привернути нових клієнтів.
5. Команда та розвиток персоналу: Інвестуйте в розвиток своєї команди. Надайте співробітникам можливості для професійного зростання, навчання та розвитку навичок. Приймаючи фахівців з різноманітним досвідом та різних гендерів, компанія може забезпечити більш різноманітне та творче мислення, що сприятиме інноваціям і розвитку.
6. Соціальна відповідальність: Будьте свідомими соціальною відповідальністю компанії. Розгляньте можливість підтримки благодійних проектів або екологічної ініціативи. Це допоможе побудувати позитивне сприйняття бренду в очах клієнтів і сприяти залученню нових клієнтів, особливо серед молоді.
7. Співпраця з впливовими особистостями: Розгляньте можливість співпраці з відомими і впливовими особистостями або блогерами, які відповідають цільовій аудиторії [8]. Їх рекомендації та співпраця з ними можуть допомогти підвищити свідомість про бренд і залучити нових клієнтів.
8. Конкурентні переваги: Розробіть чітку стратегію, яка дозволяє компанії виділятися серед конкурентів. Це може бути широкий асортимент продуктів, висока якість, інноваційні рішення або унікальна пропозиція вартості. Підкреслюйте ці конкурентні переваги у вашому маркетинговому повідомленні та комунікації з клієнтами.
9. Аналіз конкурентів: Вивчайте і аналізуйте діяльність конкурентів,

їхні маркетингові стратегії та акції. Це допоможе вам зрозуміти їхні сильні та слабкі сторони і розробити ефективнішу стратегію маркетингу, щоб привернути і утримати клієнтів.

10. Активна присутність у соціальних мережах: Використовуйте соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Twitter тощо, для активної комунікації зі своєю цільовою аудиторією. Публікуйте цікавий та цінний контент, взаємодійте зі своїми клієнтами, відповідайте на їх запитання та відгуки. Забезпечення активної присутності в соціальних мережах допоможе підтримувати зв'язок з клієнтами та залучати нових [9].

11. Моніторинг результатів: Постійно відстежуйте та аналізуйте результати своїх маркетингових зусиль. Використовуйте метрики, такі як обсяг продажів, конверсійні показники, залучення нових клієнтів тощо, щоб оцінювати ефективність своїх стратегій та вносити відповідні зміни.

12. Контроль і адаптація: Забезпечуйте постійний контроль над маркетинговими процесами та здатністю компанії адаптуватися до змін у ринкових умовах та потребах клієнтів. Регулярно оцінюйте результати, слухайте зворотний зв'язок від клієнтів та працівників, та вносьте необхідні корективи до стратегій та тактик маркетингу. Ці загальні рекомендації можуть бути корисні для компанії «МАНЕЖ» у розвитку її маркетингових стратегій та досягненні успіху на ринку.

3.2. Обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Манеж»

Необхідність економічного обґрунтування витрат на маркетинг пов'язана з:

- Збільшенням прибутку: Ефективні маркетингові заходи можуть допомогти залучати нових клієнтів, збільшувати обсяги продажів та підвищувати загальний прибуток компанії [10]. Це може

перевищувати витрати на маркетинг та рекламу, що робить їх економічно вигідними

- Збереженням клієнтів: Інвестування в програми лояльності та підтримку клієнтів може допомогти утримати існуючих клієнтів та зменшити втрати. Збереження клієнтів зазвичай економічно вигідне, оскільки залучення нового клієнта зазвичай коштує дорожче, ніж збереження існуючого.
- Підвищенням конкурентоспроможності: Інвестування в розвиток бренду, поліпшення якості продукту та обслуговування допоможе зміцнити позиції компанії на ринку [10]. Це може привести до збільшення попиту на продукти компанії та залучення нових клієнтів, що в свою чергу сприяє економічній вигоді.
- Оптимізацією рекламних витрат: Аналіз та визначення ефективних каналів реклами допомагає зосередити рекламні витрати на найбільш результативних майданчиках. Це може знизити загальні витрати на рекламу та забезпечити економічну ефективність маркетингових вкладень.
- Зниженням затрат на залучення клієнтів: Ефективні маркетингові стратегії можуть допомогти знизити витрати на залучення нових клієнтів. Наприклад, персоналізована комунікація та реклама спрямована на цільову аудиторію можуть забезпечити більшу ефективність в порівнянні з загальними, нецільовими стратегіями.

Загальною метою економічного обґрунтування витрат на маркетинг є досягнення високого рівня ефективності та повернення інвестицій. Аналіз потенційних вигод та витрат, врахування особливостей компанії та ринку допоможуть зробити обґрунтовані рішення щодо призначення бюджету на маркетингові заходи.

Загальна практика полягає в розподілі бюджету на основні категорії маркетингових витрат, таких як:

- Реклама і промоція: Це включає розміщення реклами в ЗМІ, веб-сайтах, соціальних медіа, організація промо-акцій, розсилки

електронних листів та інше. Зазвичай рекомендується виділити приблизно 20-30% бюджету на рекламу та промоцію [11].

- Дослідження ринку: Це включає проведення аналітичних досліджень, опитування клієнтів, вивчення конкурентів та інше. Рекомендована сума на дослідження ринку зазвичай становить близько 5-10% бюджету [11].
- Розвиток бренду: Це включає створення логотипу, дизайн упаковки, розробку брендової стратегії та інші дії, спрямовані на підвищення впізнаваності бренду. Зазвичай рекомендується виділити близько 10% бюджету на розвиток бренду [11].
- Маркетингові технології та інструменти: Це включає використання CRM-систем, автоматизацію маркетингу, аналітичні платформи та інші інструменти для ефективного управління маркетингом. Рекомендована сума на маркетингові технології зазвичай становить близько 5-10% бюджету [11].
- Персонал: Це включає зарплати, навчання та розвиток маркетингового персоналу. Рекомендована сума на персонал може варіюватись, але зазвичай становить близько 20-30% бюджету [11].

Рекомендація відкрити відділ маркетингу в компанії «МАНЕЖ» обґрунтовується розміром команди, який становить близько 80 осіб. Така кількість співробітників може вказувати на потребу в спеціалізованому маркетинговому підрозділі, який буде відповідальний за стратегічне планування, рекламу та просування продуктів, спілкування зі споживачами та інші маркетингові завдання.

У відділі маркетингу «МАНЕЖ» можуть розглядатись наступні завдання та функції:

1. Розвиток маркетингової стратегії: Визначення цілей, цільової аудиторії, позиціонування продуктів та розробка планів для досягнення поставлених цілей.

2. Дослідження ринку: Аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища, потреб та вимог споживачів для виявлення нових можливостей і розробки ефективних маркетингових стратегій
3. Брендуння та комунікації: Розробка бренду компанії, створення корпоративного стилю, реклама, піар, відносини з громадськістю та інші комунікаційні засоби для залучення та збереження клієнтів.
4. Цифровий маркетинг: Розробка та виконання стратегії цифрового маркетингу, включаючи веб-сайт, соціальні медіа, контент-маркетинг, електронну комерцію та інші онлайн-канали для підтримки продажів та залучення клієнтів.
5. Аналітика та вимірювання результатів: Відстеження та аналіз результатів маркетингових кампаній, оцінка ефективності, виявлення слабких місць та розробка стратегій для їх вдосконалення.

У відділі маркетингу також можуть бути встановлені вимоги до кандидатів, які будуть прийматися на роботу, включаючи освіту з маркетингу або суміжних галузей, досвід роботи в маркетингу, аналітичні та комунікаційні навички.

Організація відділу маркетингу повинна ґрунтуватися на таких принципах:

- Професіоналізм: Прийняття та розвиток висококваліфікованих фахівців з маркетингу, які мають глибокі знання і розуміння маркетингових стратегій та інструментів.
- Інновації: Стимулювання творчості та новаторського мислення, щоб розробляти і впроваджувати передові маркетингові підходи та рішення.
- Тісне співробітництво: Співпраця з іншими відділами компанії, такими як виробництво, дизайн, продажі, для досягнення синергії та забезпечення взаємодії всіх функцій бізнесу.
- Клієнтсько-орієнтованість: Фокус на потреби та вимоги клієнтів, врахування їхніх пріоритетів та забезпечення високої якості обслуговування.

Розмір зарплати для посади маркетолога може варіюватися залежно від кількох факторів, включаючи географічне розташування компанії, розмір компанії, рівень досвіду претендента та інші:

- Маркетолог-аналітик: Зарплата для цієї посади може становити від 40 000 до 70 000 гривень на місяць [13].
- Маркетолог-менеджер по продукту: Зарплата для цієї посади може коливатися в діапазоні від 45 000 до 80 000 гривень на місяць [13].
- Маркетолог-дослідник: Зарплата для посади маркетолога-дослідника може становити приблизно від 35 000 до 60 000 гривень на місяць [13].
- Маркетолог-комунікатор: Зарплата для цієї посади може варіюватися в межах від 40 000 до 70 000 гривень на місяць [13].

Вимоги до претендентів на посаду маркетолога можуть включати:

- Освіта: Бакалаврський або магістерський ступінь з маркетингу, бізнесу або суміжних галузей.
- Досвід: Попередній досвід роботи в галузі маркетингу, особливо на аналогічних посадах, може бути перевагою.
- Аналітичні навички: Вміння проводити маркетингові дослідження, аналізувати дані та робити висновки для розробки ефективних стратегій.
- Комунікаційні навички: Вміння ефективно спілкуватися з різними зацікавленими сторонами та висловлювати свої ідеї і концепції.
- Креативність: Здатність генерувати нові ідеї та пропозиції для просування бренду та досягнення маркетингових цілей.
- Аналітичне мислення: Здатність аналізувати ринкову ситуацію, конкуренцію та тренди для прийняття обґрунтованих рішень.

ВИСНОВКИ

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток.

Маркетингова діяльність має забезпечувати конкурентоспроможне становище того або іншого суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів і послуг з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища, це процес, пов'язаний з виконанням дій, скерованих на досягнення маркетингових цілей, що припускає використання певних технологій, засобів і методів.

Організація маркетингової діяльності – це структура управління маркетинговими функціями, яка встановлює підпорядкованість і відповідальність за реалізацію поставлених цілей і виконання завдань.

Організація маркетингу передбачає:

- побудову та вдосконалення структури управління маркетингом;
- добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб;
- створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами фірми.

Сонцезахисні пристрої – це засоби захисту приміщень, будівель та споруд від несприятливого впливу світлового та теплового випромінювання.

Як правило, сонцезахисні пристрої застосовуються в комплексі з різними архітектурними прийомами та засобами захисту від надмірного сонячного випромінювання. До таких прийомів відносять:

- раціональне розташування будівель та вікон щодо сторін горизонту;

- врахування природних особливостей ландшафту для вибору оптимального варіанта освітленості;
- використання малих архітектурних форм (МАФ) для регулювання світлового потоку протягом дня: побудова терас, зимових садів, різних навісів;
- фарбування архітектурних елементів у світлий колір;
- підбір будівельних матеріалів зі світловідбиваючими або світлопоглинаючими властивостями для зведення стін будівель та споруд.

Класифікація систем сонцезахисту

За принципом дії виділяють два види систем сонцезахисту:

- 1) внутрішні системи – їх встановлюють усередині приміщень на вікна та двері;
 - штори: класичні, рулонні, римські, пліссе;
 - жалюзі: вертикальні та горизонтальні;
 - системи зимовий сад;
- 2) зовнішні системи – їх монтують зовні будівлі таким чином, щоб конструкція була першою перешкодою по дорозі сонячних променів. Це можуть бути і пристрої, і окремі архітектурні елементи:
 - навіси та тенти;
- 3) ZIP-екрани із щільного текстилю;
 - маркізи – мобільні навіси на вікна різних типів та конструкцій, прикрашають фасади будівель та створюють додаткову площу з комфортним затіненням;
 - перголи - архітектурні конструкції у вигляді декоративних навісів;
 - фасадні, або зовнішні жалюзі – рафштори. Обидві системи добре доповнюють одна одну. Це дозволяє досягти максимального комфорту навіть тоді, коли на вулиці стоїть спека. Їхнє грамотне використання дозволяє значно знизити навантаження на пристрої кондиціонування повітря або навіть повністю відмовитися від них.

Основною сферою діяльності Товариство з обмеженою

відповідальністю «МАНЕЖ» є продаж та встановлення сонцезахисних систем будь-якого типу та призначення. Для команди компанії немає нездійснених завдань, вони знайдуть просте рішення. Усе, що потрібно клієнту – це висловити свої побажання. Фахівці компанії «МАНЕЖ» подбають про все інше: від оцінки зовнішнього вигляду майбутньої системи до її будівництва та монтажу. Також компанія може оформити терасу відповідно до бажаного стилю та існуючої архітектурної концепції.

Компанія має власну виробничу базу, оснащену новітнім високотехнологічним обладнанням, використовує інноваційні технології та досвід провідних європейських виробників, розробляє та виготовляє власні системи.

У будь-якому випадку співробітники компанії можуть запропонувати прості, але нестандартні рішення, враховуючи потреби конкретного клієнта. зосереджені на наступних процесах:

- виробництво готових текстильних виробів, крім одягу;
- виробництво виробів з деревини;
- виробництво будівельних виробів із пластику;
- виробництво металевих дверей та вікон;
- встановлення столярних виробів;
- інші спеціалізовані будівельні роботи;
- ремонт інших побутових виробів та предметів особистого вжитку;
- ремонт і технічне обслуговування інших машин і устаткування.

ТОВ «МАНЕЖ» варто подумати про розширення асортименту на такі види продукції, які не випущені на ринок, наприклад, запровадити виробництво нових засобів устаткування салону. Такі торти можуть стати відмінним продуктом, тому що, в першу чергу, вони задовольняють відповідну потребу споживача: хтось купує собі, для гостей або просто на подарунок. Варіант покупки в упаковці (звичайно, з яскравою та привабливою упаковкою) підходить для людей, які йдуть в гості або хочуть подарувати комусь текстиль для дому з різною ціною політикою. Крім того, така концепція допоможе задовольнити потреби споживачів з різною купівельною спроможністю, адже

не кожен може дозволити собі купувати такі речі щодня. Також необхідно вдосконалити упаковку товарів – розробити нову, молодіжну або, навпаки, дитячу упаковку, яка залучатиме нових потенційних покупців.

Можлива розробка нових форматів певної продукції – наприклад, деякі види можуть бути виготовлені під замовлення. Така форма набагато зручніша та доступніша, особливо якщо ввести можливість купувати саме під свій стиль. Така продукція приверне нових покупців завдяки зручності та здійсненню індивідуальних бажань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Lubov Lipych, Anna Mokhniuk. E-business in Ukraine: peculiarities, tendencies, prospects. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. Том 1. № 21. С. 74-79.
2. Азарян О. М., Баширов І. Х., Воробйов Б. З., Жаболенко М. В., Криковцева Н. О. Маркетинг: принципи та функції. Київ: НМЦВО МОІН України, 2014. 319 с.
3. Антонюк А.А. Вибір підходів до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві// Держава та регіони. Сер.: Економіката підприємництво. – 2017. – №2. – С.11–14.
4. Аронова В.В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві [Текст] : монографія / В.В. Аронова, Г.І. Дібніс ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : [Вид-во СНУ ім. В. Даля], 2010. – 224 с.
5. Балабанова Л.В. Маркетинг: [підручник] 2-е вид., перероб. і доп. Київ: Знання- Прес, 2015. 645 с.
6. Балановська Т.І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку [Текст] / Т.І. Балановська, О.П. Гоголя // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. – 2010. – Вип.154, Ч.1. – С. 368-373
7. Бебик В. М. Маркетингові дослідження. Навч.- метод. посіб. Київ: МАУП, 2015. 214 с.
8. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. Київ: ІВЦ «Видавництво "Політехніка"», 2016. 384 с.
9. Божкова В.В. / Теоретичні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій. / Науковий вісник Ужгородського університету. 2016. №73. С.11–13.
10. Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка: Економіка. 2016. №73. С.11–13.
11. Войнаренко С.М. / Ключові фактори успіху в комунікаційній політиці підприємств / С.М. Войнаренко // Вісник Хмельницького національного

університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2017. – № 6, Т. 1. – С. 231–233.

12. Войчак А. В. / Маркетингові дослідження: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. - Київ.: КНЕУ, - 2015. — 120 с.

13. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2014. 100с.

14. Гавриленко Т.В. Маркетингова стратегія підприємства в умовах глобалізації.

15. Гайванович Н.В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2017. №649. С.145– 153.

16. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра, 2013. 705 с.

16. Герасимчук С.С. / Маркетинг: – Київ, Лібра, 2016. – 712 с.

17. Голишева Є.О. / Особливості використання інструментів інтернет-маркетингу на підприємстві / Є.О. Голишева, Т.В. Кириченко, Я.А. Коваленко // Молодий вчений. – 2018. – №10. – С. 53-56.

18. Гончарук Я. А., Павленко А. Ф., Скибінський С. В. Маркетинг. — К.: КНЕУ, 2016. — 391с.

19. Григорчук Т.В. Маркетинг [Електронний ресурс] / Григорчук Тарас Васильович. - К.: Університет «Україна», 2007. - 380 с. — Режим доступу до книги: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/>

20. Деркач М. Формування конкурентного середовища України в умовах світової глобалізації / М. Деркач // Вісник Антимонопольного комітету України. – 2011. – № 2. – С. 22-27.

21. Длігач А.О. Стратегічне маркетингове управління : монографія / А.О. Длігач. - К. : Алерта, 2012. - 272 с.

22. Дудар Т. Г. Організаційно-економічні засади формування і розвитку системи агромаркетингу // Економіка АПК. – №10. – 2006. – С. 89-97.

23. Єрмошенко М.М., Ерохін С.А., Базилюк А.В. Маркетинг. підручник. Київ: Нац. акад. управління, 2015. 631 с.

24. Жук В.Д. Конкурентоспроможність. Аналіз і управління: підруч. / В.Д.

Жук – К. : Знання-Прес, 2008. – 300 с.

25. Загорна Т.О. Конкурентоздатність фірми в системі стратегічного маркетингу / Т.О. Загорна // Торгівля і ринок України. – Донецьк : Дон дует, 2009. – Вип. 11. – Т. 1. – С. 87-91.

26. Зацна Л. / Інноваційні можливості застосування комунікацій в інтернет-маркетингу / Л. Зацна // Галицький економічний вісник. – 2018. – № 4. – С. 214-221.

27. Земляков І.С., Рижий І.Б., Савич В.І. / Основи маркетингу: Навч.посібник. – Київ.: Центр навчальної літератури, 2016. – 352с.

28. Івашова Н.В. / Застосування Internet-технологій у маркетингу: міжнародний досвід //Н.В. Івашова, Т.Є. Іванова // Механізм регулювання економіки. – 2017.– №4. – С. 36-45.

29. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Internet-технологій умаркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. №4(2). С. 64-74.

30. Кіндзерський Ю. Проблеми національної конкурентоспроможності та пріоритети конкурентної політики в Україні / Ю. Кіндзерський, Г. Паламарчук // Економіка України. – 2010. – № 8. – С. 19-29.

31. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. / Л.С. Кобиляцький – К. : Зовнішня торгівля, 2008. – 304 с.

32. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Київ: КНЕУ, 2014. 151 с

33. Лозова Г.М. Інституційні аспекти створення ефективного конкурентного середовища в Україні / Г.М. Лозова // Підприємництво, господарство і право. – 2011. – № 5. – С. 117-121.

34. Максимюк Д.А. Методи оцінки конкурентоспроможності: підруч. / Д.А. Максимюк — К. : Знання-Прес, 2009. – 252 с.

35. Маринич І.А. Конкурентоспроможність фірми та її продукції як важливі показники оцінки діяльності підприємства в умовах ринкової економіки / І.А. Маринич // Науковий Вісник: Зб. наук.-техн. Праць Вип. 17.3. – Львів: НЛТУУ, 2010. – С. 183-185.

36. Маркетинг: [підручник] / Старостіна А.О., Длігач А.О., Гончарова Н.П., Крикавський Є.В. та ін.; за заг. ред. Старостіної А. О. - К.: Знання, 2009. – 1070

с.

37. Маркетинговий менеджмент: [навчальний посібник] / Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф., Длігач А.О. та ін. - К.: Хімджест, 2008. - 290 с.
38. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства. Київ: КНЕУ, 2015. 132 с.
39. Мозгова В.Г. Інструменти Internet-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств. Ефективна економіка. 2018. №10. С. 79-86.
40. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. / Маркетинг: навч. посібник. - Львів.: ДУ «ЛП», 2015.
41. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу. Навч. посібник. Київ: Кондор, 2016. 240с.
42. Павленко А. Ф., Войчак А. В. / Маркетинг: Навч. посіб. – Київ, КНЕУ, 2014. - 106 с.
43. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні // Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнар. наук.-практ. конф. —К.: КНЕУ, 2010. – С. 15-18
44. Павлов В.І. Теоретичні основи формування та розвитку конкурентного середовища / В.І. Павлов, Л.В. Шостак // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: Фінансова політика та інвестиції : збірник наук. праць. – Луцьк : Надстир'я, 2011. – Випуск VIII.– № 2. – С. 9-17. – (Серія «Підприємництво, інновації та маркетинг»).
45. Павлова В. Система реалізації конкуренто-орієнтованої стратегії підприємства: постановний аспект / Павлова В. // Регіональна економіка. – 2010. – № 3. – С. 216-219.
46. Пащук О. Маркетинг послуг: стратегічний підхід: Навчальний посібник. Київ:ВД Професіонал, 2015. 558 с.
47. Петруня Ю. Є. / Маркетинг: Навч. Посібник: Київ, Знання, 2015. – 325с.
- 40.Полторак В.А. Маркетингові дослідження. - Київ: Центр навчальної літератури,
48. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі

- управління підприємством. Київ: ООО "Експерт", 2015. 384 с.
49. Старостіна А. О., Черваньов Д. М., Зозульов О. В. Маркетинг: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Київ: Знання-Прес, 2015. 192 с.
50. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий догляд, українська практика:[підручник] / Старостіна А.О.. - К.: Знання, 2005. - 764 с.
51. Сухорська У.Р. / Роль функцій маркетингу в управлінні підприємством. Науковий вісник національного лісотехнічного
52. Федорович Р. В. Маркетинговий аналіз кон'юнктури ринку. Галицький економічний вісник. - 2017. - №2. - С. 47-52.
53. Чеботар С. І., Шевчик М. Г., Рябчик І. В. Основи маркетингу. Київ: Наш час, 2007. 238с.
54. Язвінська, Н. Маркетингова веб-стратегія підприємства – данина моді чивимога сучасності? Маркетинг в Україні. 2018.
55. Янишин Я. С. / Сприяння вдосконаленню маркетингової діяльності в підприємстві. Економіка АПК. – 2016. – № 19. – С. 169-171.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1.1.

Характеристика науковцями понять "маркетинг"
і "маркетингова діяльність"

Автор	Суть поняття «маркетинг»	Автор	Суть поняття «маркетингова діяльність»
1	2	3	4
Котле р Ф. [11, с. 37]	Соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб та потреб як індивідів, так і груп, за допомогою створення, пропозиції та обміну товарів	Бондаренко В.М. [9]	Одна із сфер господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом і імпортом товарів, послуг, виходом підприємств, організацій на зовнішній ринок
Ламбен Ж. [12, с. 36]	Соціальний процес, спрямований на задоволення потреб та бажань індивідів та організацій за допомогою створення вільного конкурентного обміну товарів та послуг, що формують цінність для покупця	Баюра В.І. [7, с. 48]	Аналіз ринку, який включає дослідження його структури з метою виявлення неохоплених сегментів та пошуку нових ринкових можливостей
Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. [4, с. 13]	Підприємницька діяльність, орієнтована на задоволення ринкових потреб та одержання на цій основі прибутку. У сучасних умовах маркетинг – це методологія ринкової діяльності взагалі, яка забезпечує досягнення конкурентних переваг	Багорка М.О., Білоткач І.А. [3, с. 5]	Гнучке пристосування виробничої, фінансової, торговельної, збутової, кадрової діяльності підприємства до постійно змінюваної економічної ситуації (доходи, ціни, кон'юнктура) та вимог споживачів на ринку
Тарасюк А.В. [16, с. 72]	Управлінська концепція, що забезпечує ринкову орієнтацію виробничо-реалізаційної діяльності аграрного підприємства; а також систему управління, що передбачає скоординовану та спрямовану діяльність на вивчення ринків збуту, пристосування виробництва	Аронова В.В., Дібніс Г.І. [2, с. 112]	Маркетингова діяльність має забезпечувати конкурентоспроможне становище того чи іншого суб'єкта маркетингової системи на ринку товарів та послуг з урахуванням стану внутрішнього і зовнішнього середовища, це процес, пов'язаний з

	до їх потреб, активного впливу на ринкові процеси, на споживачів з метою збільшення реалізації і одержання високих прибутків		виконанням дій, скерованих на досягнення маркетингових цілей, який припускає використання певних технологій, засобів та методів
Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. [15, с. 6]	Теорія та практика процесу прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії суб'єктів господарювання на основі дослідження факторів зовнішнього макро- і мікроринкового середовища з метою реалізації економічних інтересів виробників та споживачів	Полторак В.А. [13, с. 32]	Об'єктивна необхідність орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб та вимог споживачів

Додаток Б

Функціо- нальна	Орієнтована на товар	Орієнтована на ринок	Орієнтована на регіон
<i>Маркетинг- директор</i>	<i>Маркетинг- директор</i>	<i>Маркетинг- директор</i>	<i>Маркетинг- директор</i>
ринкові дослід- ження	ринкові дослідження Товар Товар Товар <i>A B B</i>	ринкові дослідження Ринок Ринок Ринок <i>A B B</i>	ринкові дослідження Регіон Регіон Регіон <i>A B B</i>
планування продукції	планування продукції Товар Товар Товар <i>A B B</i>	планування продукції Ринок Ринок Ринок <i>A B B</i>	планування продукції Регіон Регіон Регіон <i>A B B</i>
управління товаро- рухом	управління товарорухом Товар Товар Товар <i>A B B</i>	управління товарорухом Ринок Ринок Ринок <i>A B B</i>	управління товарорухом Регіон Регіон Регіон <i>A B B</i>
управління збутом	управління збутом Товар Товар Товар <i>A B B</i>	управління збутом Ринок Ринок Ринок <i>A B B</i>	управління збутом Регіон Регіон Регіон <i>A B B</i>
управління просуван- ням	управління просуванням Товар Товар Товар <i>A B B</i>	управління просуванням Ринок Ринок Ринок <i>A B B</i>	управління просуванням Регіон Регіон Регіон <i>A B B</i>

Рис 1.4 Матриця організаційних структур маркетингу

Додаток В

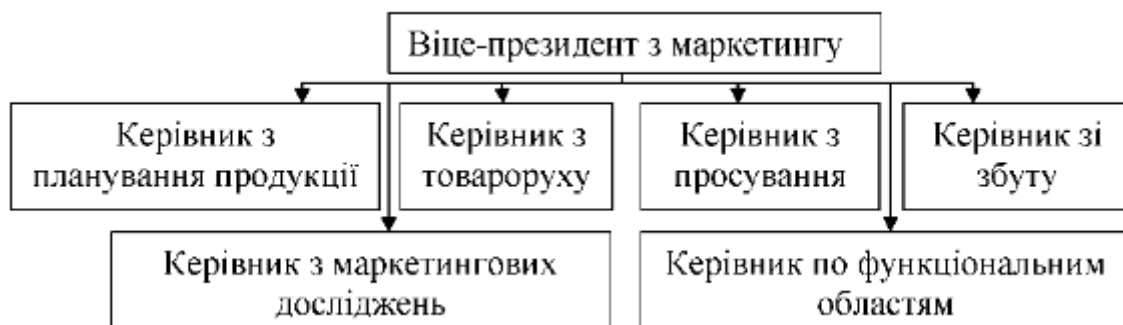


Рис 1.5 Структура організації маркетинга, орієнтованная на функції

Додаток Д



Рим 1.6 Структура організації маркетингу, орієнтована на товар

Таблиця 2.
Часткові показники ефективності маркетингової діяльності

Показник	Метод розрахунку
а. Частка витрат на збут у загальних витратах	$ЧВ_{зб} = V_{зб} / V_3$, де $V_{зб}$ – витрати на збут, грн.; V_3 – загальні витрати підприємства, грн.
б. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	$РВ_{зб} = П / V_{зб}$, де $П$ – валовий прибуток від реалізації, грн.; $V_{зб}$ – витрати на збут, грн.
с. Частка витрат на просування у загальних витратах	$ЧВ_{зпр} = V_{зпр} / V_3$, де $V_{зпр}$ – витрати на заходи просування, грн.; V_3 – загальні витрати підприємства, грн.
д. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	$Р_{зпр} = ЧП / V_{зпр}$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $V_{зпр}$ – витрати на заходи просування продукції, грн.
е. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	$\Delta ОРс = \Delta ОРс_1 / \Delta ОРс_0 - 1$, де $\Delta ОРс_1$ – обсяг реалізації у базовому році, грн.; $\Delta ОРс_0$ – обсяг реалізації у попередньому році, грн.
ф. Рентабельність продажів	$Рп = ЧП / ЧД$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $ЧД$ – чистий дохід від реалізації, грн.
г. Рентабельність продукції	$Рпр = ЧП / С$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $С$ – собівартість реалізованої продукції, грн.
h. Індекс товарообігу	$Іг = ТО_1 / ТО_0$, де $ТО_1$ – товарообіг поточного періоду, грн.; $ТО_0$ – товарообіг базового періоду, грн.
к. Коефіцієнт покриття витрат	$КПв = ТО / (С + ВО)$, де $ТО$ – товарообіг підприємства, грн.; $С$ – собівартість реалізованої продукції, грн.; $ВО$ – сума витрат обігу, грн.
п. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	$РТНр = ТНі / РЦі * 100\%$, де $ТНі$ – торгова націнка і-го реалізованого товару, грн.; $РЦі$ – роздрібна ціна і-го реалізованого товару, грн.