

Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

# **Кваліфікаційна робота бакалавра**

**на тему:**

**«Особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємстві  
(на матеріалах КП «Полтава-сервіс» ПМР)»**

Виконала: здобувач першого рівня вищої освіти, групи 401-ЕР

Спеціальності 075 «Маркетинг»

Ківшик В.А.

Керівник: Івасенко О.А.

Рецензент:

Полтава – 2023 р.

Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

\_\_ . \_\_ .2023 р. \_\_\_\_\_ ПІБ консультанта

Здобувач \_\_ . \_\_ .2023 р. \_\_\_\_\_ В.А. Ківшик

Керівник роботи \_\_ . \_\_ .2023 р. \_\_\_\_\_ О.А. Івасенко

Нормоконтроль \_\_ . \_\_ .2023 р. \_\_\_\_\_ О.А. Івасенко

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри \_\_ . \_\_ .2023 р. \_\_\_\_\_ М.Б. Чижевська

## РЕФЕРАТ

Ківшик В.А. «Особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (на матеріалах КП «Полтава-сервіс» ПМР)». Машинопис. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023.

Робота містить сторінки, таблиць, рисунки, найменувань використаних джерел, додатків.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю КП «Полтава-сервіс».

Мета роботи – вивчення теоретичних аспектів та проведення практичних досліджень щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі розглянуто сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства; проаналізовано особливості маркетингового управління в сучасних умовах; досліджено механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства; описано організаційно-правові та ринкові засади функціонування підприємства КП «Полтава-сервіс», його характеристики управління маркетингу; проаналізовано проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку; розроблені альтернативи для удосконалення маркетингової діяльності підприємства; економічно обгрунтовано доцільність реалізації заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності.

Одержані результати можуть бути використані керівництвом підприємства для удосконалення проведення маркетингової діяльності.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, управління маркетингом, організація маркетингової діяльності, концепція маркетингу, комунальне підприємство.

## ABSTRACT

Kivshyk V.A. «Peculiarities of management of marketing activities at the enterprise (based on the materials of KP «Poltava-service» PMR)». Typewriting. Bachelor's qualification work for obtaining the first level of higher education in the specialty 075 «Marketing». – Poltava: National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», 2023.

The work contains pages, tables, figures, names of used sources, appendices.

The object of the research is the process of managing the marketing activities of KP «Poltava-service».

The purpose of the work is to study the theoretical aspects and conduct practical research on the management of the marketing activities of the enterprise.

In order to achieve the set goal, the work considers the essence of managing the marketing activities of the enterprise; the peculiarities of marketing management in modern conditions are analyzed; the mechanism of management of the marketing activity of the enterprise was investigated; the organizational, legal and market principles of the functioning of the KP «Poltava-service» enterprise, its characteristics of marketing management are described; the problems and prospects of the operation of the enterprise on the market are analyzed; developed alternatives for improving the marketing activities of the enterprise; the expediency of implementing measures to improve marketing activity is economically substantiated.

The obtained results can be used by the management of the enterprise to improve marketing activities.

Keywords: marketing, marketing activity, marketing management, marketing activity organization, marketing concept, utility enterprise.

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП .....  | 7  |
| РОЗДІЛ 1 .....   | 10 |
| ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....                                 | 10 |
| 1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства   | 10 |
| 1.2. Особливості маркетингового управління в сучасних умовах   | 23 |
| 1.3. Механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства.....                                      | 30 |
| РОЗДІЛ 2 .....   | 46 |
| ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КП «ПОЛТАВА-СЕРВІС» .....                               | 46 |
| 2.1. Організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс».....                     | 46 |
| 2.2. Характеристика управління маркетингу на підприємстві .....  | 57 |
| 2.3. Проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку .....                                  | 66 |
| РОЗДІЛ 3 .....   | 75 |
| РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОГРАММИ ЗАХОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ .....   | 75 |
| УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ .....  | 75 |
| 3.1. Розробка альтернатив удосконалення маркетингової діяльності .....                                   | 75 |
| підприємства .....   | 75 |
| 3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності..... | 80 |
| ВИСНОВКИ.....  | 85 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....   | 88 |
| ДОДАТКИ.....   | 95 |
| Додаток А.....   | 96 |

|  |     |
|--|-----|
| Додаток Б .....  | 103 |
| Фінансова та статистична звітність за 2019 рік форма ф-1 ..... | 103 |
| Додаток В .....  | 109 |
| Фінансова та статистична звітність за 2020 рік форма ф-1 ..... | 109 |
| Додаток Г .....  | 114 |
| Фінансова та статистична звітність за 2021 рік форма ф-1 ..... | 114 |

## ВСТУП

Актуальність теми: В сучасних підприємствах, для досягнення успіху, ефективно управління маркетинговою діяльністю стає одним з найважливіших інструментів. З огляду на зростаючу конкуренцію та змінний бізнес-клімат, підприємствам необхідно вдосконалювати свою діяльність в цілому, зосереджуючись зокрема на маркетинговій складовій. Це надасть компаніям можливість збільшити свою конкурентну перевагу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Стримлива конкурентна середа вимагає нових підходів до забезпечення конкурентоспроможного розвитку сучасних підприємств.

На жаль, недостатня рентабельність компаній часто пояснюється неефективною системою управління маркетинговою діяльністю. Тому дослідження питань щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств і розробка відповідних методичних рекомендацій має велике значення у сучасному контексті.

Проаналізувавши роботи таких науковців, як І.В. Мосійчук, І.Г. Клімова, А.В. Ткаченко, І.О. Щєбликіна, М.В. Волкова та інші, стало відомо, що вони зосереджувались на дослідженні проблем управління маркетинговою діяльністю. У своїх роботах вони також висвітлювали питання оцінювання ефективності маркетингової діяльності. Щодо вітчизняних вчених-економістів, таких як Л.В. Балабанова, В. А. Шаповалов, Н.В. Бутенко, Н.К. Моїсєєв, А.Ф. Павленко, Є.Б. Анфіногенов, В.А. Пархименко, Т.Є Дерев'янченко, О.П. Лідовська, А. Резніченко та інші, вони також досліджували питання оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

Проте, наукова література відсутньо комплексно вивчає управління маркетинговою діяльністю в умовах конкурентної боротьби. Результати досліджень свідчать про це.

Головною метою цієї роботи є вивчення теоретичних аспектів та проведення практичних досліджень щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети передбачається виконання наступних завдань:

вивчити сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства;  
проаналізувати особливості маркетингового управління в сучасних умовах;  
дослідити механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства;  
описати організаційно-правові та ринкові засади функціонування підприємства КП «Полтава-сервіс»;

вивчити характеристики управління маркетингу на підприємстві;  
проаналізувати проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку;

розробити альтернативи для удосконалення маркетингової діяльності підприємства;

економічно обґрунтувати доцільність реалізації заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності;

сформулювати висновки на основі проведених досліджень

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю КП «Полтава-сервіс».

Предметом дослідження є принципи, методи і інструменти управління маркетинговою діяльністю КП «Полтава-сервіс».

Методологічні засади дослідження включали в себе широкий спектр методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу та інші. Для вирішення поставлених завдань у дисертаційній роботі також використовувалися інші методи, зокрема монографічний метод для дослідження літературних джерел та практики управління маркетинговою діяльністю підприємства. Також застосовувалися методи теоретичного узагальнення, порівняння та аналогій для розкриття сутності поняття «управління маркетинговою діяльністю». Абстрактно-логічний метод використовувався для здійснення теоретичних узагальнень, формування висновків та обґрунтування нових гіпотез.

В рамках дослідження були внесені наступні елементи наукової новизни:

уточнення та поглиблення існуючих теоретичних положень, що стосуються визначення основних складових оцінювання маркетингової ефективності підприємства;

виявлення нових напрямків для удосконалення управління маркетинговою діяльністю виробничих підприємств. Це дозволяє впроваджувати інноваційні підходи та стратегії, що сприяють зміцненню конкурентоспроможності та покращенню результатів компаній.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетингом є важливим аспектом будь-якого бізнесу. Він передбачає планування, виконання та моніторинг маркетингової діяльності для досягнення бізнес-цілей. Ефективне управління маркетингом може допомогти підприємствам визначити та зрозуміти потреби клієнтів, розробити ефективні маркетингові стратегії, ефективно розподілити ресурси, контролювати та вимірювати продуктивність, а також покращити загальну ефективність бізнесу. Однак існують і контраргументи, що управління маркетингом може бути дорогим, складним для вимірювання, залежним від зовнішніх факторів, трудомістким і суб'єктивним.

На практиці українських підприємств спостерігається поширення використання маркетингу, але не всі аспекти управління маркетинговою діяльністю повністю використовуються. Це обмежує можливості забезпечення конкурентоспроможності підприємств, їх адаптації до постійних змін у зовнішньому середовищі та ринковій кон'юнктурі, а також стабільності умов господарювання.

Після розпаду адміністративно-планової системи в Україні настали значні зміни в суспільних та виробничих умовах. Змінилися цілі виробництва, переходячи від дотримання директивних планів до досягнення максимального прибутку. Також відбулись зміни у формах власності, переходячи від унітарної державної форми до різноманітних форм власності. Підприємства отримали повну самостійність у прийнятті рішень, а на ринку з'явилися нові форми товару, такі як

капітал, робоча сила, природні ресурси та засоби виробництва. Сформувався вільний ринок.

Однак, цей перехід до ринкових факторів економіки призвів до ряду проблем в країні. Такі проблеми пов'язані з нестабільністю зовнішнього середовища, зміною ринкової кон'юнктури, жорсткою конкуренцією та неготовністю керівництва адаптуватися до змін в технологіях управління. Також бракує висококваліфікованих фахівців з управління маркетинговою діяльністю підприємств. У вітчизняних підприємствах існують перешкоди для впровадження маркетингу, які можна розділити на декілька основних груп, зображених на рисунку 1.1 [10, с. 54- 55].



Рисунок 1.1 – Типові проблеми при застосуванні маркетингу підприємствами України

Філіп Котлер, видатний експерт в галузі маркетингу, описує його як систему різноманітних діяльностей підприємства, які взаємопов'язані і включають планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг з урахуванням потреб існуючих або потенційних споживачів. Він також вбачає маркетинг як форму людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через обмін [44, с. 19].

Термін «маркетинг» походить з Сполучених Штатів Америки і спочатку використовувався для позначення процесу оволодіння ринком, що називалося «market getting». Згодом ці два слова були поєднані, утворюючи термін «маркетинг». В сучасний час поняття маркетингу тлумачиться по-різному, і існує понад 2000 різних визначень цього терміну. За визначенням Британського інституту управління, маркетинг є одним з видів управлінської діяльності, який сприяє розширенню виробництва і торгівлі, збільшує зайнятість шляхом виявлення попиту споживачів та проведення досліджень для задоволення цього попиту. Він пов'язує можливості виробництва з можливостями збуту товарів і послуг, визначає характер, напрями та масштаби всіх необхідних дій для отримання прибутку шляхом продажу максимальної кількості товарів кінцевому споживачу [30, с. 8].

У широкому розумінні, маркетинг охоплює управлінську концепцію, спрямовану на ринкову орієнтацію виробничо-збутової діяльності підприємства. Він також представляє собою систему управління, яка включає координовані та спрямовані заходи щодо вивчення ринків збуту, пристосування виробництва до їхніх потреб, активного впливу на ринкові процеси та споживачів з метою збільшення обсягів продажу й отримання високих прибутків.

Суть маркетингу узагальнюється ключовим поняттям - потребами споживачів, і саме вміння найкраще задовольняти їх потреби є секретом успіху будь-якої компанії на конкурентному ринку. Прийняття маркетингу як філософії бізнесу, що перетворює всю діяльність фірми на спрямованість на задоволення попиту споживачів, можливе лише в тому випадку, якщо маркетинг стає філософією для всіх працівників, коли кожен з них орієнтується на споживача. Маркетинг є актуальним у будь-якій сфері людської діяльності.

Головною метою маркетингу є, з одного боку, створення умов для виробництва, що відповідає суспільному попиту та потребам ринку; розробка системи організаційно-технічних заходів для дослідження ринку, активізації збуту і підвищення конкурентоспроможності товарів з метою отримання максимального прибутку. З іншого боку, маркетинг використовує засоби, методи та всю систему для впливу на сферу реалізації, включаючи попит, пропозицію, ціни та умови збуту через розподільні канали. Маркетинг передбачає максимальне використання ринкових умов та всіх факторів комерційного успіху з метою досягнення основної цілі - отримання прибутку.

У літературі часто можна зустріти два формулювання терміну: «управління маркетинговою діяльністю» і «управління маркетингом». Насправді, ці два терміни мають однакове значення і відображають ту саму сутність. Особисто я вважаю, що більш точним є поняття «управління маркетинговою діяльністю», оскільки воно більш чітко відображає суть цього процесу. Але в роботі можна зустріти обидва формулювання, і коли говориться про «управління маркетингом», мається на увазі саме «управління маркетинговою діяльністю».

«Управління маркетингом» (маркетинговий менеджмент) і «управління службою маркетингу» є двома різними поняттями. Маркетингова служба підприємства, як відомо, є спеціалізованим відділом, який застосовує принципи та методи маркетингу для проведення комплексного дослідження ринку, забезпечення стійкої реалізації товарів, ринкової орієнтації у виробництві та проектуванні. З іншого боку, управління службою маркетингу є чітко визначеною програмою, розробленою на основі прийнятих рішень та стратегічних напрямків розвитку. Таким чином, управління маркетингом (управління маркетинговою діяльністю) на підприємстві включає широкий комплекс стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства і досягнення його основної мети - задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі максимального прибутку.

Управління матеріальними та людськими ресурсами, спрямоване на їх інтеграцію та найефективніше використання для досягнення поставлених цілей,

відоме як менеджмент. Зокрема, управління маркетингом або маркетинговий менеджмент на підприємстві - це процес аналізу, розробки та реалізації засобів, спрямованих на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів з покупцями з метою досягнення цілей підприємства, таких як отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, розширення частки ринку і т.д.

Найважливішим завданням маркетингової діяльності підприємства є виявлення тих видів продукції, що забезпечують найвищий рівень прибутку на основі різноманітного аналізу, а також спрямування діяльності на планування продажу саме таких видів продукції.

Управління маркетингом є процесом, який включає планування і реалізацію стратегій ціноутворення, просування та розвитку ідей, продуктів і послуг з метою створення обміну, який задовольняє як окремі особи, так і саму фірму. Його головною метою є вплив на рівень та структуру попиту на певний період часу, а також встановлення оптимального співвідношення між попитом і пропозицією для досягнення поставлених цілей фірми [26].

Управління маркетингом суттєво займається управлінням попитом і пропозицією. Воно реалізується в той момент, коли одна зі сторін потенційного обміну розробляє та використовує стратегії для досягнення бажаної реакції (відгуку) від інших сторін.

Після дослідження літературних джерел щодо управління маркетинговою діяльністю, ми пропонуємо наступну переформульовану та розширену дефініцію, яка розглядає це поняття з різних позицій: призначення, сутність та системність. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві - це комплексний набір стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на досягнення ефективної ринкової діяльності підприємства і досягнення його основної мети - задоволення потреб споживачів товарів і послуг, а також отримання максимального прибутку на основі цих зусиль. Ми вважаємо, що це визначення враховує складність управління маркетингом, його призначення і сутність, а також акцентує на системному і комплексному підході до цього процесу.

Управління маркетингом може враховувати п'ять підходів, які включають вдосконалення виробництва, товару, комерційних зусиль, маркетингу та соціально-етичний маркетинг. Концепція вдосконалення виробництва стверджує, що споживачі будуть більш зацікавлені в товарах, які широко доступні та доступні за низькою ціною. Отже, компанія має зосередити свої зусилля на покращенні виробництва і підвищенні ефективності системи розподілу. Застосування цієї концепції є доцільним у двох випадках: коли попит на товар перевищує пропозицію і коли собівартість товару є високою і потребує зниження шляхом підвищення продуктивності.

Концепція вдосконалення товару вказує на те, що споживачі будуть більш зацікавлені у товарах, які пропонують високу якість, кращі характеристики та властивості. У зв'язку з цим, компанія повинна зосередитися на постійному покращенні якості свого товару. Важливо відмітити, що ця концепція має свої обмеження, оскільки споживачі насправді задовольняють свої потреби, які можуть бути задоволені різними типами товарів.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль вказує на те, що споживачі будуть купувати товари компанії в достатній кількості лише тоді, коли компанія прикладе достатні зусилля у сфері збуту та стимулювання. Ця концепція застосовується, зокрема, для просування на ринок товарів, що мають пасивний попит, наприклад, страхові поліси чи енциклопедичні словники.

Згідно з концепцією маркетингу, успіх організації залежить від ідентифікації потреб цільових ринків і забезпечення бажаного задоволення, що є більш ефективним і продуктивним порівняно з конкурентами. Ця концепція орієнтована на задоволення потреб клієнтів.

Концепція соціально-етичного маркетингу стверджує, що завдання компанії полягає у визначенні потреб і інтересів цільових ринків та забезпеченні бажаного задоволення шляхом ефективніших і продуктивніших способів, одночасно зміцнюючи благополуччя споживачів і суспільства загалом. Ця концепція намагається врегулювати протиріччя між задоволенням реальних потреб клієнтів і їх тривалою добробуту.

З цих підходів впливають основні принципи управління маркетингом на підприємстві, які можна побачити на рисунку 1.2.

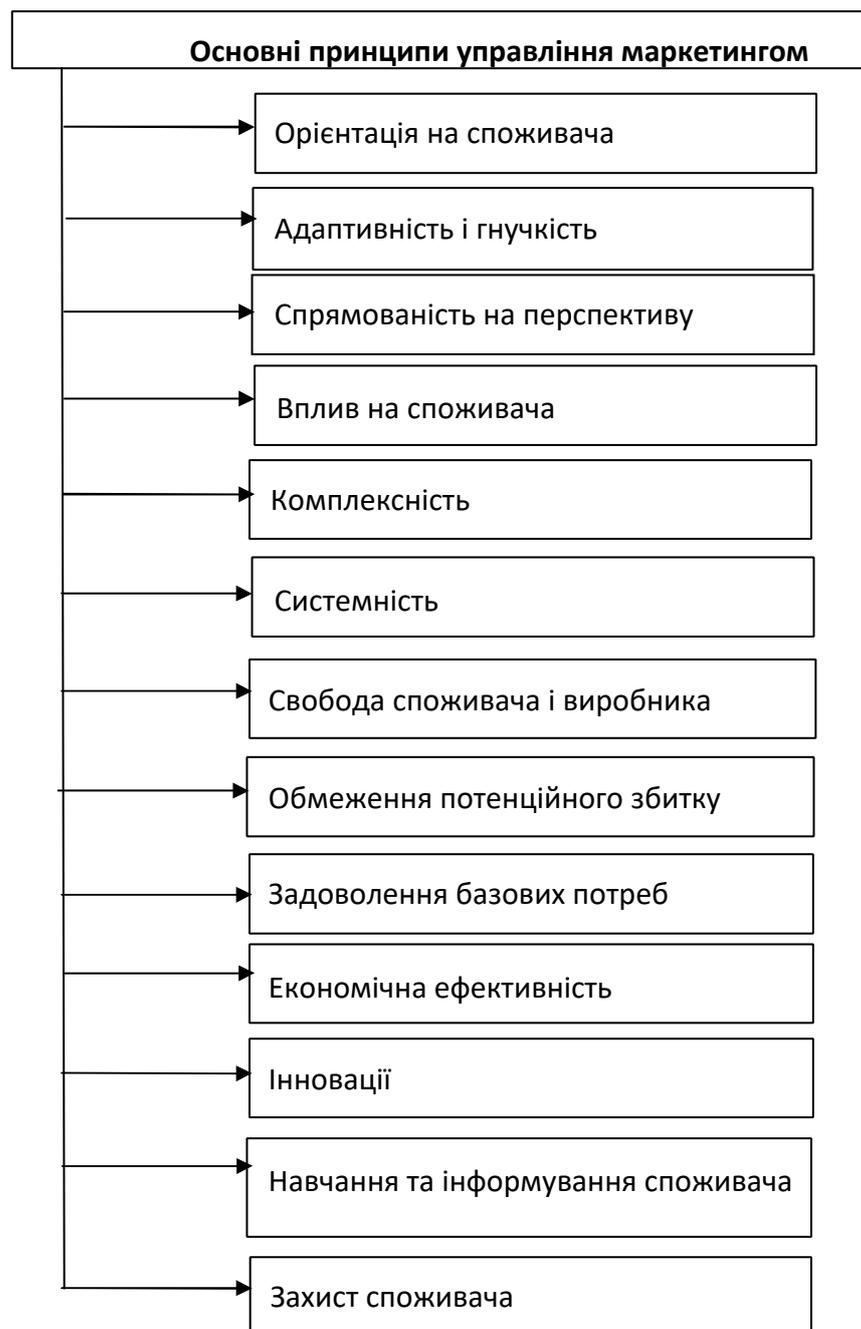


Рисунок 1.2 – Основні принципи управління маркетингом на підприємстві

Ці принципи визначають конкретні орієнтири діяльності підприємств у межах маркетингу, описують сутність і спрямованість його основних функцій, які еволюціонують на підприємствах. В сучасній спеціалізованій науковій літературі відсутня загальноприйнята класифікація функцій, які входять до комплексу маркетингу. На практиці, зміст функцій маркетингу визначається обсягами

виробництва і збуту, умовами конкуренції, товарним асортиментом, особливостями споживання і попиту на продукцію підприємства, характером взаємовідносин з торговою мережею та іншими факторами.

Основними функціями управління маркетингом на підприємстві є аналіз, планування, організація виконання і контроль. Окрім цього, існують специфічні функції, які включають розробку цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності; розробку стратегії підприємства та визначення ринків; планування продукції; підготовку планів закупівель матеріально-технічних ресурсів; формування виробничого плану; планування і реалізацію комплексу маркетингових комунікацій; формування каналів розподілу; розробку і реалізацію цінової політики; планування фінансового забезпечення; підбір кадрів; формування структури управління маркетинговою діяльністю; формування і реалізацію системи керівних впливів; організацію збирання і обробки маркетингової інформації.

На схемі 1.3 представлено узагальнену структуру функцій маркетингу підприємства, їх взаємозв'язок і короткий опис в контексті управління маркетинговою діяльністю. [29, с. 294].

Контроль в системі маркетингу повинен бути стандартизованим і відповідати вимогам періодичності, всебічності, послідовності і об'єктивності.

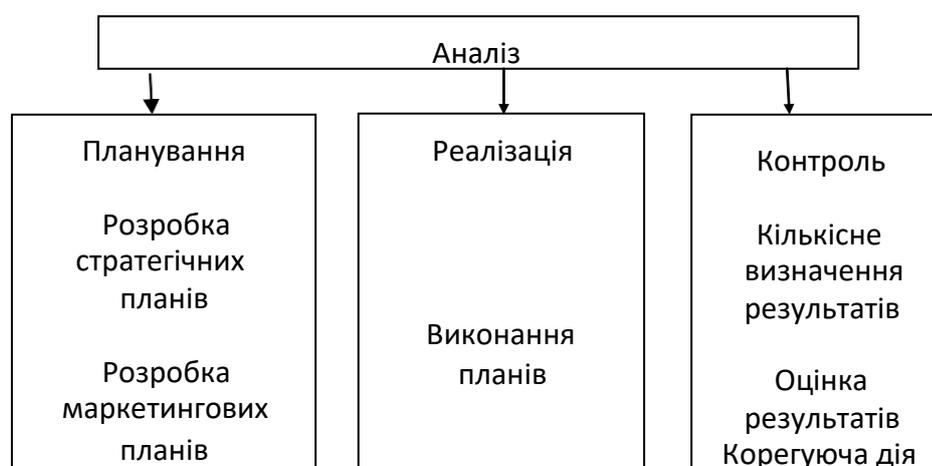


Рисунок 1.3 – Загальні функції маркетингу у підприємства та їх взаємозв'язок

У системі управління маркетинговою діяльністю підприємства розрізняють наступні методи маркетингових досліджень та дій, зображених на схемі 1.4:

- Аналіз зовнішнього середовища.
- Дослідження і планування товарів наявних і майбутніх.
- Планування руху і продажу товарів.
- Формування збуту та стимулювання попиту.
- Розробка цінової політики підприємства.
- Забезпечення безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища та вимог до споживчих властивостей товару [102, с. 48-49].

Узагальнено, модель маркетингової діяльності можна представити у вигляді схеми, як показано на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Модель маркетингової діяльності

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності, включаючи створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, стратегічне планування і контроль, розпочинається з проведення

дослідження ринку. Це включає аналіз поведінки споживачів, оцінку конкурентів, виявлення маркетингових можливостей підприємства, сегментацію ринку та розробку стратегії позиціонування товару.

Після цього проводиться розробка комплексу маркетингу підприємства, що включає розробку товару, визначення ціноутворення, вибір методів і каналів збуту, а також розробку методів просування товару на ринку.

Комплексне дослідження ринку є початковим етапом маркетингової діяльності підприємства, оскільки його основна мета полягає в задоволенні потреб споживачів. Під час проведення такого дослідження вивчається поведінка споживачів, їх смаки, уподобання, потреби, споживчі переваги та мотиви, що спонукають їх до покупок. Це дозволяє підприємству максимально задовольняти їх потреби. Крім того, дослідження ринку передбачає вивчення та прогнозування попиту на товар, аналіз цін та товарів конкурентів, визначення розміру ринку та частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості та визначити привабливий напрямок маркетингової діяльності, на якому підприємство може отримати конкурентні переваги.

Паралельно проводиться пошук потенційних споживачів, чії потреби підприємство прагне задовольнити. В цьому контексті використовується важливий маркетинговий інструмент - сегментація ринку, яка включає розподіл споживачів на групи в залежності від їхніх потреб, характеристик та поведінки. Вибір правильного ринкового сегмента для подальшої співпраці свідчить про те, що підприємство знайшло свою нішу на ринку.

Після цього необхідно здійснити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, чим товар даного підприємства відрізнятиметься від товарів конкурентів, і завдяки яким характеристикам він може здобути конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів. Прийнявши рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочати розроблення комплексу маркетингу. Це є одним з фундаментальних елементів сучасного маркетингу. Основні складові його, відомі як «4P» (зображені на рисунку 1.5), включають

продукт (product), ціну (price), місце, розподіл або доставку (place) та просування (promotion).

Ці чотири компоненти взаємодіють, щоб утворити комплекс стратегій маркетингу, який адаптується до конкретної ринкової ситуації. Цей комплекс також відомий як маркетингова суміш. Ключовим елементом маркетингу є вміння правильно поєднувати ці компоненти для досягнення практичних цілей. Основні елементи маркетингової суміші:

- **Продукт** (якість, асортимент, сервіс): Кожен продукт має свої характеристики, які привертають увагу споживачів. Ці характеристики можуть включати дизайн, тривалість експлуатації, надійність, функціональні можливості та інші аспекти, що визначають якість продукту (цілий набір властивостей, які споживач вважає перевагами). Однак, асортимент товарів і глибина його вибору (кількість різних видів продукції для одного товару) часто виступають інструментом, що сприяє його успішному продажу на ринку.

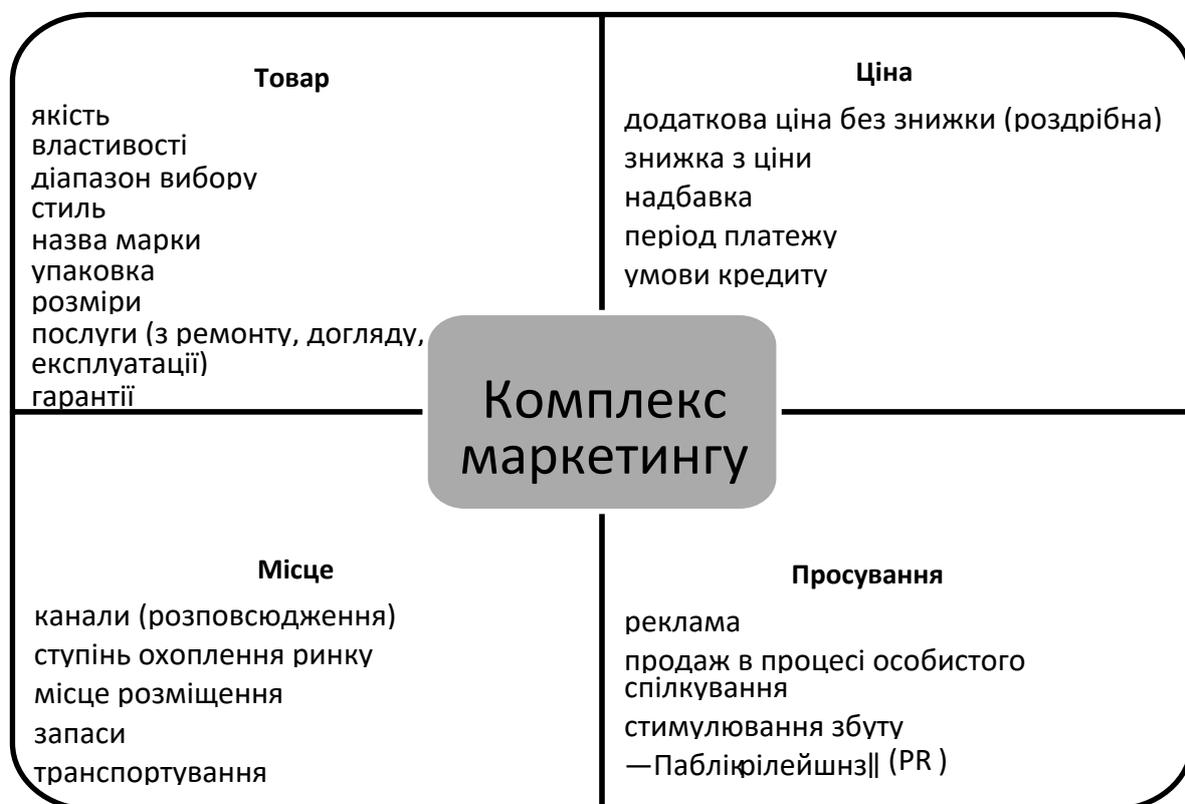


Рисунок 1.5 – Комплекс елементів маркетингу

- Ціна (знижки, націнки, терміни платежу): Встановлення ціни вважається одним із складних завдань маркетингового комплексу. Ціна повинна бути привабливою для потенційного покупця, а водночас приносити вигоду торговельному підприємству, забезпечуючи йому прибуток. В ціну можуть включатися різні аспекти, такі як знижки, націнки та терміни платежів, залежно від конкретної ситуації.

Методика встановлення ціни може бути описана такою послідовністю кроків:

- Розрахувати собівартість продукції.
- Визначити потенційний попит на продукцію за умови встановлення певної ціни.
- Прогнозувати реакцію конкурентів на різні рівні цін.
- Перевірити відповідність ціни нормативним актам і правилам.
- Призначити конкретну ціну.

Доставка продукту споживачам: Цей елемент маркетингової суміші включає в себе вибір оптимальної схеми доставки продуктів від виробника до споживача, таких як безпосередній продаж, через оптових постачальників або агентів. Він також охоплює фізичне здійснення доставки, включаючи транспортування, зберігання та обробку вантажу, а також післяпродажне обслуговування споживачів. Сьогодні на ринку важливо не лише залучити нових споживачів, але й здати утримати існуючих. Тому сервіс стає ключовим чинником конкурентної боротьби. Серед елементів сервісного обслуговування варто відзначити надання інструктажу та рекомендацій до та після покупки, доставку та встановлення товару, підготовку персоналу, роботу зі скаргами клієнтів, надання документації, постачання комплектуючих деталей, забезпечення якісного телефонного зв'язку та оперативного реагування, технічне обслуговування (ремонт та профілактика) та гарантію.

- Промоція на ринку: Цей елемент включає ефективний контакт з покупцями і виявляється у різних формах, таких як створення позитивного іміджу компанії та її продукції, реклама, участь у виставках та ярмарках, надання знижок,

передача товару у тимчасове користування, торгівля у кредит, персональний продаж та багато іншого. Можливості фірми в цьому плані є безмежними – від використання реклами через засоби масової інформації, такі як телебачення, радіо і газети, до впровадження ефективних стратегій служби зв'язків з громадськістю [12, с. 66-67].

Постійному розвитку маркетингу сприяє поява постійно нових ідей і тенденцій у цій галузі. Незважаючи на те, що країни з розвинутою ринковою економікою мають багатий досвід використання маркетингу в практиці підприємств, варто враховувати, що ця галузь є однією з найдинамічніших у економічній діяльності. Тенденції в розвитку сучасного ринку мають особливе значення для еволюції маркетингу, зокрема для зростання значення таких сфер:

- Якості, ціни і задоволення споживачів.
- Побудови взаємин із споживачами та збереження їх.
- Управління процесами бізнесу та інтеграція управлінських функцій.
- Глобального мислення і планування місцевих ринків.
- Стратегічних альянсів і мереж.
- Галузей з високими технологіями.
- Маркетингу послуг.
- Прямого й онлайн-маркетингу.
- Етичності маркетингової поведінки.

Для успішного освоєння маркетингу необхідно дотримуватися таких умов:

- Організація навчання керівників і фахівців основних методів і засобів маркетингу.
- Підготовка відповідних кадрів, які мають необхідні навички та знання у галузі маркетингу.
- Створення кадрового потенціалу професіональних маркетологів.
- Побудова необхідної організаційної структури, включаючи спеціалізовані маркетингові служби.
- Створення науково-матеріальної бази для дослідження маркетингу

- Високий рівень виконання всіх елементів маркетингу.
- Механізм стимулювання переорієнтації на маркетинг та надання підтримки для його розвитку.

Застосування маркетингу суттєво залежить від форми власності та особливостей управління конкретним підприємством. Приватні, орендні та акціонерні організації мають більшу гнучкість у відповіді на ринкові вимоги і мають широкі можливості для самостійного прийняття рішень щодо взаємозв'язаних елементів маркетингового комплексу, таких як асортимент, обсяг виробництва, ціна, канали дистрибуції, збутові заохочення та інші аспекти, що необхідні для формування та реалізації маркетингової політики.

У нашій країні в даний час застосування маркетингу як цілісної концепції управління на ринку не є широко поширеним. В основному використовуються окремі методи та інструменти маркетингової діяльності, а також окремі елементи маркетингового комплексу.

Організації, які виробляють продукцію або надають послуги для широкого кола споживачів, працюють у конкурентному середовищі ринків, де споживачі відіграють ключову роль, і де існують можливості для самостійного прийняття узгоджених рішень щодо всіх елементів маркетингового комплексу. Такі організації включають в себе приватні підприємства та акціонерні компанії невеликого і середнього розміру, які швидко адаптуються до ринкової економіки.

## **1.2. Особливості маркетингового управління в сучасних умовах**

Успішна діяльність підприємства визначається гнучкістю його системи управління. Неспроможність управління відповідати на динамічні зміни, які відбуваються як всередині самого підприємства, так і в зовнішньому середовищі, призводить до «втрати ідей» і ставить підприємство у нездатність адаптуватися і розвиватися. Організація, яка прагне до пристосування, потребує нового підходу до управління, керівництва з відповідними якостями, що в сучасній науці називаються «здатністю керівників до трансформації». Тому управління та

організація діяльності підприємств в Україні сьогодні повинні ґрунтуватися на принципах маркетингу та менеджменту.

У сучасному бізнес-середовищі управління маркетингом вимагає глибокого розуміння мінливої поведінки та очікувань споживачів. Оскільки на поведінку споживачів впливають різні чинники, такі як реклама, фінансові та економічні кризи та навіть такі глобальні події, як пандемія COVID-19, маркетингові стратегії мають відповідним чином адаптуватися [1][2]. Проте маркетинг у системах управління підприємством часто не розглядається з комплексного підходу та не враховує специфіку сучасної маркетингової діяльності [3]. Тому важливою є розробка теоретичних засад маркетингового менеджменту, що враховують сучасні особливості маркетингової діяльності з метою ефективного задоволення мінливих потреб і очікувань споживачів [3].

Технологічний прогрес також значно вплинув на маркетинг, вимагаючи від компаній адаптації своїх маркетингових стратегій, щоб залишатися конкурентоспроможними. Використання онлайн-покупок та електронної комерції стає все більш популярним, і компанії повинні включати ці платформи у свої маркетингові стратегії [4][5]. Крім того, досягнення в аналітиці даних і штучному інтелекті дозволили точніше орієнтуватися на споживачів і персоналізувати маркетингові підходи. Таким чином, для бізнесу вкрай важливо бути в курсі технологічних досягнень і інтегрувати їх у свої маркетингові стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними в сучасному бізнес-середовищі.

Глобалізація також викликала потребу в культурній компетентності в управлінні маркетингом. Оскільки підприємства розширюються по всьому світу, вони повинні орієнтуватися на культурні відмінності та відповідним чином адаптувати свої маркетингові стратегії [6]. Це вимагає розуміння культурних нюансів і звичаїв, а також уміння ефективно спілкуватися з мультикультурними командами [7]. Тому підприємства повинні віддавати пріоритет культурній компетентності у своїх стратегіях управління маркетингом, щоб ефективно охопити різноманітну аудиторію та взаємодіяти з нею.

У сучасному маркетинговому управлінні підходи, керовані даними, стають все більш важливими для прийняття обґрунтованих рішень. Збір та аналіз даних має вирішальне значення для розуміння характеристик сучасного ринку та оцінки всього ходу маркетингового процесу [8][9]. Маркетингове дослідження є ключовим компонентом збору даних, що передбачає реєстрацію та аналіз даних про маркетингові проблеми [10]. Використовуючи дані, менеджери з маркетингу можуть розробляти необхідні корективи до своїх цілей і приймати обґрунтовані рішення щодо своїх маркетингових стратегій [2].

Прогностична аналітика та персоналізація стали важливими інструментами сучасного управління маркетингом. Великі дані використовуються для розробки маркетингової аналітики, підвищення ефективності прогнозової аналітики [11]. Сучасний цифровий світ пропонує різноманітні дані та аналітичні підходи, що дозволяє здійснювати постійний моніторинг та оптимізацію маркетингових стратегій [12]. Використовуючи ці інструменти, менеджери з маркетингу можуть персоналізувати свої маркетингові зусилля для націлювання на певну аудиторію та підвищення ефективності своїх кампаній.

У сучасних бізнес-середовищах підприємствам вкрай важливо звернути особливу увагу на трансформацію підходів до управління маркетингом [13]. Стратегічний маркетинг відіграє життєво важливу роль у системі управління підприємством, вимагаючи постійного моніторингу середовища на основі сучасних методів збору та аналізу інформації. Розробка стратегії управління витратами на маркетинг і контролю за ними в умовах невизначеності також є важливою для ефективного управління маркетингом. Використовуючи підходи, що керуються даними, і постійно контролюючи й оптимізуючи свої маркетингові стратегії, підприємства можуть залишатися конкурентоспроможними та досягати сталого зростання на сучасному ринку.

У сучасних умовах побудова міцних стосунків із клієнтами за допомогою ефективної комунікації та взаємодії має вирішальне значення для успішного управління маркетингом. Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) відіграє життєво важливу роль у досягненні цієї мети шляхом переходу від

масового маркетингу та продажів до індивідуальних послуг, налаштованих відповідно до конкретних потреб клієнтів. Принципи маркетингу взаємовідносин необхідні для досягнення кращих результатів і підвищення ефективності маркетингових стратегій. Таким чином, підприємства повинні зосередитися на встановленні міцних відносин зі своїми клієнтами, щоб забезпечити довготривалий успіх і прибутковість на сучасному конкурентному ринку [19].

Створення сталого іміджу та голосу бренду є ще одним важливим аспектом ефективного управління маркетингом у сучасних умовах. Послідовний імідж бренду та голос допомагають компаніям створити унікальну ідентичність, яка резонує з їхньою цільовою аудиторією. Довірчий маркетинг, який передбачає управління взаємодією зі споживачами та партнерами на основі довіри, є життєво важливим компонентом побудови сталого іміджу бренду. Використання систем CRM та інших маркетингових інструментів може допомогти підприємствам підтримувати постійний імідж бренду та голос по всіх каналах зв'язку.

Використання соціальних медіа та інших каналів комунікації для взаємодії з клієнтами також є важливим для ефективного управління маркетингом у сучасних умовах. Соціальні медіа стали невід'ємною частиною життя людей і надають підприємствам унікальну можливість спілкуватися зі своїми клієнтами та взаємодіяти з ними на більш особистому рівні. Поширення соціальних медіа дало клієнтам нові інструменти для взаємодії з брендами, і компаніям важливо використовувати ці інструменти для створення значущих зв'язків зі своїми клієнтами. Використання сучасних інструментів, таких як SMM просування, контекстна та таргетована реклама, форми зворотнього зв'язку, можуть допомогти бізнесу ефективно взаємодіяти зі своїми клієнтами [24].

У сучасних умовах господарювання маркетингове управління та планування набувають великого значення, що дарують керівникам ряд переваг:

1. Стимулюють до постійного перспективного мислення.
2. Забезпечують чітку координацію зусиль фірми.
3. Встановлюють показники діяльності для подальшого контролю.
4. Допомагають фірмі чітко визначити свої завдання.

5. Роблять фірму більш підготовленою до стрімких змін.
6. Наочно демонструють взаємозв'язок обов'язків всіх посадовців.

Таке формулювання проблеми планування дозволяє швидше адаптуватися до нових економічних умов на ринку. Розуміння маркетингу - це володіння мовою ринку [75, с. 76-80].

Але у кожному регіоні функціонує велике число господарських структур, які не мають фахівців з маркетингу. Підприємець сам собі директор, маркетолог, бухгалтер і т. д., він просто не може містити такої кількості фахівців, тому користуватиметься послугами спеціальних консультантів. Чинниками, що сильно впливають на управління маркетинговою діяльністю, є віковий склад працівників, рівень їх освіти, матеріальне та моральне стимулювання, що позначається на відношенні до роботи. Кожна з локальних груп має специфічні потреби, які повинні враховуватися в практиці розробки маркетингових планів [75, с. 81]. Підприємство, що запроваджує у своїй діяльності управління маркетинговою діяльністю, забезпечує, завдяки цьому, для себе: 1. цільова орієнтація ринкової діяльності підприємства, яка пов'язана з задоволенням потреб суспільства та окремих осіб; 2. компетентність маркетингової діяльності, що виявляється в організації технологічного процесу від проекту товару до його споживання; 3. максимальне наближення асортименту ринкових потреб та умов споживання; 4. аналіз ринку, тобто його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей фірми, конкуренції тощо; 5. мотивація: створення відповідних матеріальних і моральних стимулів для працівників з метою забезпечення виконання ними своїх обов'язків; 6. контроль і аналіз виконання маркетингових заходів.

Проте, у кожному регіоні існує значна кількість підприємств, які не мають власних маркетингових фахівців. Підприємець виступає в ролі директора, маркетолога, бухгалтера та інших посадовців, оскільки не може собі дозволити зберігати штат спеціалістів у такій великій кількості. Тому він звертається до консультантів, що надають спеціалізовані послуги. Факторами, які мають суттєвий вплив на управління маркетинговою діяльністю, є віковий склад працівників,

рівень освіти, матеріальне і моральне стимулювання, що впливає на їхнє ставлення до роботи. Кожна локальна група має свої специфічні потреби, які необхідно враховувати при розробці маркетингових планів.

Підприємство, яке впроваджує управління маркетинговою діяльністю, забезпечує собі наступні переваги:

1. Цільова орієнтація на ринкову діяльність підприємства, спрямована на задоволення потреб суспільства та окремих осіб.
2. Компетентність у маркетинговій діяльності, проявляється в організації технологічного процесу від розробки товару до його споживання.
3. Максимальне наближення асортименту до ринкових потреб та умов споживання.
4. Аналіз ринку, його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, споживчої поведінки, можливостей фірми, конкуренції та інших аспектів.
5. мотивація: створення відповідних матеріальних і моральних стимулів для працівників з метою забезпечення виконання ними своїх обов'язків;
6. контроль і аналіз виконання маркетингових заходів.

Розвиток ринку покупця в Україні, що є втіленням маркетингової концепції, відбувається в умовах складності. Проте вже існує нормативно-правова база, яка регулює маркетингову діяльність українських підприємців. Державне регулювання має на меті, по-перше, створення сприятливих умов для розвитку конкуренції, яка є необхідною для функціонування ринку. Цьому сприяють такі закони України, як «Про Антимонопольний комітет України», «Про захист від недобросовісної конкуренції» та «Про захист економічної конкуренції».

Антимонопольний комітет України, створений на підставі відповідного закону, активно сприяє демонополізації товарних ринків та здійснює контроль за діяльністю монополістичних підприємств. Комітет ухвалив Методику визначення монопольного становища суб'єктів господарювання на ринку (2002р.), яка встановлює порядок аналізу діяльності суб'єктів господарювання, груп суб'єктів господарювання та споживачів на ринку товарів, послуг і робіт. Згідно з цією Методикою, монопольне (домінуюче) становище суб'єкта господарювання

визначається як його здатність самостійно або спільно з іншими суб'єктами господарювання встановлювати умови торгівлі товарами на ринку, завдяки таким факторам, як:

- Відсутність конкурента на ринку товару або незначна конкуренція, що виникає внаслідок обмежених можливостей інших суб'єктів господарювання отримати доступ до закупівлі сировини, матеріалів та збуту товарів, наявності бар'єрів для вступу інших суб'єктів господарювання на ринок, наявності пільг чи інших обставин.

- Бути одним з двох або більше суб'єктів господарювання на ринку товару, якщо між ними відсутня або мала конкуренція, і при цьому ці суб'єкти (узяті разом) не мають на ринку жодного конкурента або зазнають обмеженої конкуренції через обмежені можливості інших суб'єктів господарювання отримати доступ до закупівлі сировини, матеріалів та збуту товарів, наявності бар'єрів для вступу інших суб'єктів господарювання на ринок, наявності пільг чи інших обставин. Зокрема, якщо ці суб'єкти господарювання належать до не більше трьох суб'єктів господарювання, а їх загальна частка на ринку перевищує 50% для п'яти суб'єктів - 70%.

Створено нормативно-правову базу для здійснення маркетингової діяльності за всіма чотирма основними напрямками, охопленими маркетинговим комплексом. Тому було прийнято Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію» та Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», які забезпечують правове забезпечення розробки, виробництва та реалізації високоякісних товарів. Прийнято український закон про захист прав торговця виробництвом антикварних товарів, заборону підробок

«Про охорону права на знаки для товарів і послуг». З ухваленням цього закону Україна офіційно приєдналася до Паризької конвенції – міжнародної організації із столітнім досвідом захисту прав промислової власності підприємств, закріплених торговельними марками. Це дає можливість боротися з різними контрафактними виробниками продукції від всесвітньо відомих компаній, багато з яких виходять на вітчизняний ринок.

Іншим важливим елементом маркетингового комплексу є маркетингові комунікації, насамперед реклама. Важливе значення для регулювання рекламної діяльності має Закон України «Про рекламу». Він регулює всі аспекти рекламної кампанії. Прийнято також Закон України «Про інформацію».

З метою сприяння економічній активності в Україні були прийняті закони та нормативно-правові акти, які спрямовані на стимулювання ділової діяльності. Серед них є такі закони, як «Про інноваційну діяльність» і «Про зовнішньоекономічну діяльність», а також правила торгівлі на ринках та інструкція щодо комісійної торгівлі непродовольчими товарами.

Державне регулювання маркетингової діяльності також звернене на захист прав споживачів. Закон України «Про захист прав споживачів», що був прийнятий у 1991 році і згодом зазнав змін та доповнень, передбачає різні штрафні санкції для порушників цього закону. Зокрема, було створено Українську асоціацію споживачів як недержавну організацію, яка об'єднує регіональні товариства та спілки з метою захисту прав та інтересів споживачів. У 1994 році була запроваджена система споживчої експертизи та сертифікації, а також відкрито незалежні лабораторії у різних регіонах країни.

Отже, в Україні вже було зроблено багато кроків для створення цивілізованого ринку, який сприятиме захисту прав споживачів та розвитку економіки.

### **1.3. Механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства**

Маркетинг може бути розглянутий як взаємодія одного суб'єкта ринкового середовища з іншими, що включає як вивчення ринку, запитів, смаків і потреб, щоб забезпечити націленість продукції, так і активний вплив на ринок для формування потреб і пропозицій споживачів. Маркетингову систему можна розглядати у широкому та вузькому розумінні.

У широкому розумінні, вона включає систему економічних відносин, що виникають у процесі виробництва та збуту товарів, орієнтованих на ринок і

споживача. У вузькому розумінні, маркетингова система включає комплекс специфічних функцій, елементів та прийомів, які використовуються підприємством для ефективної реалізації продукції. Маркетинг є складною системою відносин як в межах самого підприємства, так і в зовнішньому ринковому середовищі, і вимагає постійного регулювання та управління. У сучасній маркетинговій системі існують основні сили і актори, які зображені на рисунку 1.6.

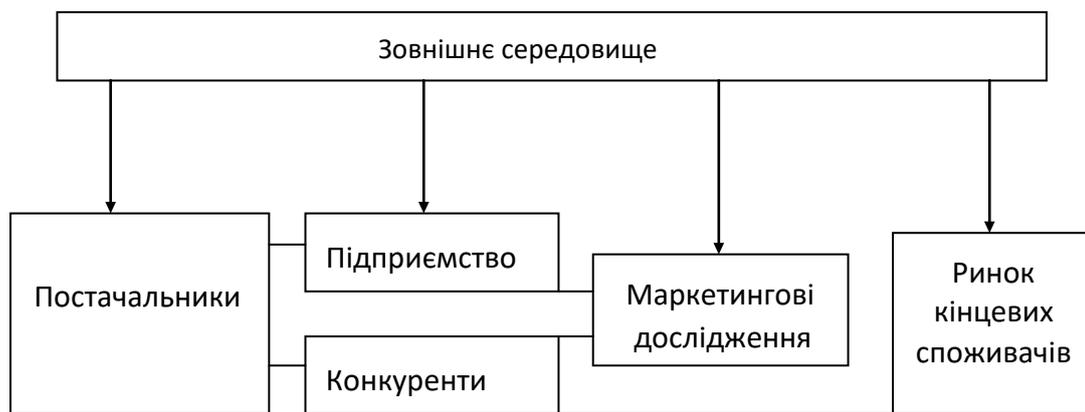


Рисунок 1.6 – Основні сили і діючі особи сучасної маркетингової системи

Підприємство підпорядковується впливу постачальників, конкурентів та зовнішнього середовища, що впливає на його дії на ринку кінцевих споживачів. Маркетингові дослідження, які проводяться як самим підприємством, так і його конкурентами, допомагають приймати обґрунтовані рішення та залишатися в курсі подій та змін на ринку споживачів. Між підприємством та зовнішнім маркетинговим середовищем відбувається постійний обмін ресурсами та інформацією. Для досягнення ефективності підприємство повинно, з одного боку, пристосовуватися до змін у зовнішньому маркетинговому середовищі, а з іншого боку – активно впливати на нього [32, с. 108].

Маркетингове макросередовище є сукупністю зовнішніх факторів, що впливають на підприємство і визначають його виробничу функцію, функцію забезпечення ресурсами та маркетингові функції. Зазвичай під макросередовищем підприємства розуміють систему економічних відносин між підприємством та

іншими макроекономічними суб'єктами, що виражається у стабільності політичної та правової сфер, споживчих витратах, рівні зайнятості, рівні цін, агрегованій податковій ставці тощо. Макросередовище включає такі складові: природне середовище, політично-правове середовище, економічне середовище, демографічне середовище, морально-етичні цінності, звичаї, віросповідання та традиції.

Наявність високого податкового тягаря, погіршення демографічного середовища, зростання вимог до екологізації продукції, а також збільшений попит споживачів на продукцію з додатковими корисними властивостями та нестабільний економічний стан країни призводять до того, що підприємства зазвичай обирають стратегії підтримки та «виживання» у несприятливих умовах макросередовища та існуючих загроз. Стратегії зростання можуть бути недосяжними в таких умовах [51, с. 165].

Відповідно до сучасної концепції, що торговельно-збутова діяльність підприємства орієнтована на ринок і споживача, організаційно-економічний механізм з маркетингового аспекту до вдосконалення управління підприємством має бути цілеспрямованим виробництвом, постачанням, збутом, управлінням фінансовими і трудовими ресурсами. елементи взаємопов'язані, і визначальною роллю маркетингу є процес створення передумов, що забезпечує задоволення бажань покупців шляхом розробки та доставки бажаних товарів і послуг. Таким чином, організаційно-економічні зв'язки включають елементи маркетингу та їх характеристики, які дозволяють пов'язувати можливості фірми з потребами зовнішнього середовища, чітко реагувати на зміни в структурі та потребах ринку та визначати поведінку суб'єктів господарювання.

Сутність маркетингового методу управління бізнесом характеризує його як складну систему, що дозволяє пов'язати можливості суб'єкта господарювання з потребами ринку та отримати перевагу в порівнянні з конкурентами. Позиціонування бізнесу для використання методів маркетингу часто вимагає змін у його структурі управління. При цьому відділ маркетингу та його менеджери беруть на себе провідну роль в управлінні суб'єктом господарювання, що

визначатиме подальший напрямок діяльності всіх інших служб, у тому числі й самого виробництва [61, С. 44-47].

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві необхідно застосовувати комплексний підхід, що ґрунтується на послідовній організації системи управління маркетингом. Цей процес включає такі етапи:

1. Ситуаційний аналіз: вивчення стану підприємства, виявлення тенденцій і формування прогнозів. На цьому етапі проводиться детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, включаючи оцінку конкурентної ситуації, визначення потреб споживачів та оцінку можливостей для розвитку.

2. Маркетинговий синтез: постановка цілей і формування завдань. На основі результатів ситуаційного аналізу визначаються маркетингові цілі, які повинні бути досягнуті. Формулюються завдання, спрямовані на досягнення цих цілей.

3. Розробка та реалізація плану маркетингової діяльності: на цьому етапі виконується планування та впровадження стратегій і тактик маркетингу. Розробляються стратегії продукту (аналіз концепцій товару, конкурентних переваг і т. д.), місця (дослідження ринків та сегментація), ціни (встановлення цінової стратегії) та промоції (створення попиту та стимулювання продажів).

4. Оцінка і контроль результатів: на останньому етапі здійснюється оцінка досягнених результатів маркетингової діяльності. Здійснюється контроль за виконанням поставлених завдань та вимірювання ефективності маркетингових заходів. При необхідності вносяться коригування та розробляються стратегії подальшого розвитку.

Цей цикл управління маркетингом дозволяє підприємствам систематично аналізувати, планувати, впроваджувати та контролювати свою маркетингову діяльність з метою досягнення поставлених цілей і задоволення потреб споживачів [36, с. 116].

Важливе значення для досягнення поставлених цілей маркетингу має створення організаційного поділу праці в службах маркетингу, який рекомендується організувати в такому вигляді:

1. До складу відділу маркетингових досліджень входять: Група інформаційних досліджень, Група дослідження попиту на продукцію, Група обслуговування маркетингових досліджень. До першої групи слід віднести спеціалістів з економічної інформації, збору та обробки ділової інформації, бібліотечно-інформаційного обслуговування. Експерти в області аналізу та прогнозування попиту повинні бути частиною дослідницької групи попиту на продукцію. Групі підтримки маркетингових досліджень потрібні фахівці з автоматизованої обробки інформації.

2. Відділ управління лінійкою продуктів, включаючи стару групу управління лінійками продуктів і групу управління новою лінійкою продуктів.

3. Відділи збуту, у тому числі відділи господарсько-збутової роботи, кількість і найменування яких залежать від номенклатури продукції, що випускається.

4. Відділ формування попиту та просування. До нього входять групи реклами та просування. До складу рекламної групи повинні входити фахівці з основних форм і засобів реклами, організації фірмових магазинів, торговельних заходів, виставок, ярмарків, вітрин і презентацій товарів.

5. Сервісні служби створюються лише на підприємствах, що виробляють машини та складне обладнання. У відділі працюють спеціалісти з сервісного обслуговування, управління майстернею, постачання цеху запчастинами та сервісних центрів.

Невеликі організації, які не можуть собі дозволити багато груп, вибирають специфічний підхід до організації своїх маркетингових служб [56, с. 209-210]. Багато компаній починають реорганізацію або створення нової маркетингової системи. Зважаючи на складну фінансову ситуацію багатьох підприємств, рекомендується розпочати з таких заходів, які не вимагають значних витрат. Організаційні та управлінські заходи, впроваджені належним чином, можуть значно підвищити ефективність маркетингових і збутових служб компанії. Рекомендується провести детальне дослідження ринку, визначити потенціал різних груп споживачів, оцінити можливості компанії та конкурентні переваги, а також

розробити нову маркетингову стратегію, що враховує ці переваги і потенціал ринку. Підготовка до впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства зазвичай розпочинається з аналізу етапів, які наведені в таблиці 1.1.

1. Проведення аналізу етапів.
2. Визначення відповідальних осіб, їх повноважень та ресурсів для виконання основних функцій системи маркетингу. Установлення критеріїв оцінки ефективності їх роботи та відповідальності. Зв'язок системи винагородження співробітників підрозділу маркетингу і збуту з результатами компанії на ринку.
3. Опис продуктів або послуг:
  - Найменування продукту.
  - Визначення переваг і недоліків.
  - Виокремлення найважливіших конкурентних переваг.

Таблиця 1.1 – Етапи підготовки до створення та впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

| Етап                          | Опис   |
|-------------------------------|--|
| 1. Аналіз                     | Проведення детального аналізу поточного стану маркетингової діяльності підприємства, включаючи оцінку маркетингових стратегій, дослідження ринку, аналіз конкурентів та внутрішніх ресурсів.   |
| 2. Визначення цілей           | Встановлення конкретних маркетингових цілей і завдань, які підприємство хоче досягти. Визначення ключових показників продуктивності (KPI), що допоможуть виміряти успіх системи управління маркетингом.  |
| 3. Розробка стратегії         | Розроблення маркетингової стратегії, включаючи сегментацію ринку, визначення цільових аудиторій, позиціонування продукту або послуги та формування унікальної конкурентної переваги.   |
| 4. Ресурси та структура       | Визначення необхідних ресурсів, включаючи бюджет, персонал, інформаційні системи та інфраструктуру для успішної реалізації маркетингової стратегії. Встановлення оптимальної структури маркетингового підрозділу та розподіл функцій і відповідальності.                               |
| 5. Впровадження та контроль   | Розробка плану впровадження системи управління маркетингом, включаючи графік і послідовність дій. Реалізація стратегії, встановлення механізмів контролю та оцінки результатів. Регулярне вивчення та аналіз ефективності системи, внесення коректив для досягнення поставлених цілей. |
| 6. Оновлення та удосконалення | Постійне вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю, зважаючи на зміни в ринкових умовах, конкурентному середовищі та потребах споживачів. Проведення регулярних оновлень, аналіз нових можливостей та інновацій в маркетингу.  |

1. Визначте своїх споживачів (цільові групи споживачів) і оцініть потенціал кожної цільової групи споживачів.
2. тверджень для кожної цільової групи споживачів: - причини, чому клієнти купують ваші товари та послуги; - причини, чому клієнти відмовляються купувати.
3. Опишіть способи маркетингу товару цільовій групі споживачів і визначте найефективніші з них.
4. Аналіз цінової політики.
5. Визначте типові розміри операцій (великі, середні, малі), їх грошові та фізичні величини.
6. Розставте пріоритети, зосередьте енергію та ресурси на тих продуктах, які найбільше складають загальну вартість платежу, і зосередьтеся лише на тих цільових групах споживачів продуктів, які мають найбільший потенціал.
7. Визначте точку безбитковості компанії (мінімально дозволений загальний обсяг продажів) у грошовому еквіваленті.
8. Розрахуйте індивідуальний план продажів для кожного співробітника.
9. Визначте мінімальний обсяг бізнесу, який компанія повинна вести протягом звітного періоду.
10. Аналіз роботи відділу продажів.
11. Визначте кількість контактів, які компанія повинна надати, щоб досягти бажаного обсягу продажів.
12. Визначте кількість контактів і облікових записів, які має надати продавець.
13. Встановіть таку систему заохочення персоналу, щоб спрямовувати персонал служби маркетингу та продажів на досягнення результатів.
14. Враховує дані аналізу виконання завдань і здатність визначати склад і чисельність персоналу маркетингу та продажів.
15. Проаналізуйте процес продажів і визначте ключові етапи, які потребують вдосконалення (пошук контактів або надання інформації клієнтам,

залучення інтересу, визначення потреб клієнтів, підготовка пропозицій, отримання платежів).

16. Складіть маркетинговий план: що продавати, кому, цінова політика, система дистрибуції, методи просування товару, як ви будете повідомляти покупцям про ваш товар чи послугу.

17. Визначити плани продажів та інші показники для оцінки діяльності відділів маркетингу та продажів [30, с.432-465].

Хоча всі ці висловлювання можуть здаватися переконливими, вони є лише першим кроком на шляху до створення ефективного відділу маркетингу та продажу, але без їх втілення в життя, ймовірно, не можна досягти успіху на ринку. Розробка інтегрованого маркетингового плану відбувається у трьох етапах:

1. Підготовчий етап, який включає визначення змісту, призначення та формату плану, а також визначення відповідальних виконавців та їх підготовку.

2. Розробка окремих заходів плану, яка включає збір та обробку необхідної інформації на основі результатів маркетингових досліджень, визначення проблем, цілей і завдань плану, а також способів вирішення цих проблем.

3. Консолідація окремих заходів, що передбачає складання загального плану для будівельного підприємства та його подання на затвердження керівництву підприємства.

Таблиця 1.2 – Організація роботи зі складання плану маркетингу [92, с. 369]

| Що розробляється і реалізується           | Очікуваний результат   |
|---|--|
| Наказ про створення групи з маркетингу    | Необхідний для визначення кола осіб, відповідальних за проведення маркетингових досліджень, систематизацію маркетингових оцінок, розробку організаційно-технічних документів щодо впровадження маркетингу в систему прийняття управлінських рішень |
| Формат маркетингових досліджень           | Створення єдиної методологічної основи для проведення маркетингових досліджень; пошуку, збору, аналізу та відображення маркетингової інформації  |
| Формулювання проблем в області маркетингу | Необхідно для визначення найбільш важливих проблем маркетингового комплексу підприємства, виявлення його цільових сегментів  |

|  |  |
|--|--|
| Стратегія маркетингу                               | Дозволяє ефективним чином вирішити проблеми підприємства в області маркетингу  |
| Рекомендації з проведення маркетингових досліджень | Дозволяє робити систематизацію маркетингових оцінок, вести збір, обробку та аналіз інформації в області маркетингу в усіх підрозділах і службах фірми, на всіх рівнях управління |
| Формат плану маркетингу                            | Дозволяє визначити форму однакового уявлення структурними підрозділами заходів в області маркетингу відповідно до оцінок і результатами маркетингових досліджень                 |

Порядок розробки інтегрованого маркетингового плану визначається положенням про план маркетингу підприємства.

На першому етапі визначаються структурні підрозділи, які потрібно залучити до складання та реалізації плану маркетингу. В кожному з цих підрозділів вибирають відповідальних керівників або спеціалістів, і формується робоча група під керівництвом керівника служби дослідження ринку.

При формуванні робочої групи особлива увага приділяється розподілу функцій між представниками різних структурних підрозділів підприємства при складанні плану маркетингу. До групи відбирають по 2-3 представники з кожного структурного підрозділу. Загальна кількість учасників групи становить 8-12 осіб. Розподіл обов'язків у групі здійснюється приблизно таким чином:

Таблиця 1.3 – Зразок розподілу повноважень і відповідальності між членами робочої групи з підготовки плану маркетингу[92, с. 370]

| <b>Структурний підрозділ</b>           | <b>Характер експертизи</b>  | <b>Сфера відповідальності</b>   |
|--|---|---|
| Вище керівництво                       | Затвердження цілей маркетингу; визначення цін; загальне керівництво | Визначення перспективних напрямків; формування цінової політики фірми; координація роботи |
| Лінійні виробничі підрозділи (бригади) | Виготовлення продукту; оцінка виконання                             | Розробка продукту; якість обслуговування клієнтів; аналіз продукту                        |
| Відділ збуту; комерційна служба        | Збір і обробка замовлень; формування збутової мережі; реклама       | Аналіз споживачів; аналіз просування продукту; каналів збуту                              |

|                     |  |   |
|---------------------|--|---|
| Технологічна служба | Конструювання продукту;<br>розробка технології | Розробка продукту; визначення порівняльних конкурентних переваг |
| Фінансова служба    | Фінансове планування                           | Розробка бюджету і витрат з реалізації                          |

На другому етапі роботи, учасники робочої групи ознайомлюються з результатами дослідження ринку, яке провела служба дослідження ринку. Ця служба аналізує маркетингові дані на майбутній плановий період і передає їх окремим структурним підрозділам. Учасники також знайомляться з основними цілями будівельного підприємства та його стратегією розвитку на майбутній період.

Після ознайомлення з цими вихідними даними, учасники робочої групи визначають перелік проблем, які необхідно вирішити засобами маркетингу. Вони формулюють цілі і завдання плану, зважаючи на загальні цілі та стратегію підприємства. Далі вони визначають шляхи вирішення цих проблем для кожного підрозділу, враховуючи їх можливості.

В результаті цих обговорень, набір заходів для кожного структурного підрозділу формулюється в уніфікованому форматі, який нагадує план маркетингу. Цей план маркетингу розробляється за єдиною методологією для всіх структурних підрозділів і для всього підприємства в цілому.

На третьому етапі, згідно з регламентом, всі матеріали, розроблені робочою групою, подаються до служби дослідження ринку встановленими строками. Метою цього є подальша консолідація цих матеріалів в один єдиний інтегрований план маркетингу підприємства.

Служба дослідження ринку проводить експертизу запропонованих заходів, розроблених різними підрозділами. В разі потреби вони коригуються (при цьому передбачається механізм вирішення можливих конфліктів інтересів між різними підрозділами). Крім того, служба уточнює відповідальних виконавців за кожним заходом. Після цього служба дослідження ринку представляє керівництву підприємства підсумкову версію плану для затвердження.

Таким чином, на цьому етапі усі матеріали робочої групи проходять необхідну процедуру перегляду та узгодження з метою створення остаточного плану маркетингу, який буде підданий схваленню керівництва підприємства.

План дій складається у формі таблиці, де в рядках вказуються цільові сегменти і маркетингові комплекси (товар, ціна, просування, поширення) для кожного з цих сегментів. Для кожного елемента маркетингового комплексу складається перелік заходів, включаючи загальні заходи та заходи, які виконуються окремими структурними підрозділами (наприклад, будівельно-монтажним управлінням та бригадами). У стовпцях таблиці також зазначаються періоди виконання цих заходів, відповідальні виконавці та необхідні ресурси (фінансові кошти).

Плани дій дозволяють сформулювати бюджет маркетингових заходів, який базується на планованих доходах і витратах. Для розрахунку бюджету в цілому існують чотири загальних методи: метод готівкових коштів, метод відсотка до суми продажів, метод конкурентного паритету та метод на основі цілей і завдань.

Отже, через таблицю з планом дій, розроблений бюджет маркетингових заходів може бути забезпечений, залежно від вибраного методу розрахунку, який враховує фінансові ресурси та цілі підприємства.

1. Метод розрахунку на основі готівкових коштів - це процес, коли компанія виділяє суму коштів, яку вона вважає собі доступною для витрат на маркетингові заходи. Нажаль, цей метод не враховує вплив таких заходів на обсяг продажів і, отже, може призводити до завищення або заниження витрат.

2. Метод розрахунку на основі відсотків від суми продажу - це метод, за яким бюджет маркетингових заходів визначається в певному відсотковому співвідношенні до поточного або прогнозованого обсягу продажів, або як відсоток від ціни товару.

Порівняно з попереднім методом, цей підхід має кілька переваг. Він є простим у використанні і відображає взаємозв'язок між витратами, ціною продажу товару і прибутком на одиницю товару. Однак, цей метод також має деякі недоліки. Він розглядає збут як передумову для просування, а не як результат. Бюджет

визначається на основі доступних коштів, а не на основі перспектив розвитку бізнесу. Цей метод не передбачає незаплановані витрати, які можуть бути необхідні для стимулювання продажів. Вибір конкретного відсоткового співвідношення є довільним і не обґрунтованим об'єктивними міркуваннями, окрім попереднього досвіду компанії або аналогічних витрат конкуруючих фірм.

1. Метод конкурентного паритету - це визначення бюджету маркетингових заходів на основі суми, що відповідає витратам конкурентів.

Є два аргументи, які підтримують цей метод. По-перше, рівень витрат конкурентів відображає погляд більшості компаній у галузі. По-друге, вважається, що однаковий рівень витрат допомагає уникнути жорсткої конкуренції у сфері просування. Однак жоден з цих аргументів не є переконливим. Немає достатніх підстав вважати, що конкуренти можуть краще оцінити необхідні витрати компанії, ніж сама компанія. Крім того, немає ніяких доказів того, що бюджети, сформовані на основі конкурентного паритету, перешкоджають ожесточеній конкурентній боротьбі.

2. Метод розрахунку на основі цілей і завдань - це метод, який включає розрахунок бюджету, враховуючи конкретні цілі, завдання та витрати, необхідні для їх досягнення. Цей метод є найбільш складним у практичному застосуванні.

Основна перевага цього методу полягає у тому, що він вимагає від керівництва чіткого формулювання комунікаційних цілей, способів досягнення цих цілей та розробки альтернативних комунікаційних програм. Це дозволяє краще спрямовувати бюджет на досягнення конкретних цілей і забезпечує більш точну оцінку витрат, пов'язаних з виконанням завдань.

Цей метод враховує стратегічні аспекти і потреби підприємства, забезпечуючи більш ефективне розподілення ресурсів. Однак він вимагає великої уваги та детального аналізу для формулювання цілей, визначення завдань і оцінки витрат.

Для ефективного вирішення проблем, що існують на підприємстві, необхідна реалізація запланованих заходів і контроль за їх виконанням. У процесі впровадження маркетингових планів часто виникають непередбачені обставини,

тому відділ маркетингу повинен постійно контролювати хід виконання маркетингових заходів. Контроль маркетингу передбачає оцінку результатів реалізації маркетингової стратегії і планів, а також вжиття коригувальних заходів для досягнення поставлених цілей. Цей процес може бути розділений на чотири стадії, які наведені нижче.

1. Сформулювання цілей: Це визначення того, чого ми прагнемо досягти.
2. Вимірювання результатів діяльності: Це процес оцінки того, що відбувається насправді, шляхом збору та аналізу відповідних даних і показників.
3. Аналіз результатів діяльності: Це ретельний аналіз отриманих результатів, з метою з'ясування причин їх виникнення і розуміння, чому це відбувається.
4. Коригувальні дії: Це визначення кроків, які слід підійняти для внесення змін і виправлення ситуації, якщо необхідно. Це відповідь на питання щодо того, що слід зробити, щоб впровадити покращення та досягти поставлених цілей.

Оперативний контроль включає порівняння поточного виконання з планом і, при необхідності, вжиття коригуючих заходів. Метою оперативного контролю є переконатися у досягненні компанією запланованого рівня продажів, прибутку та інших цілей. Він також включає визначення прибутковості різних товарів, територій, ринків та каналів збуту. Стратегічний контроль полягає у перевірці відповідності основних стратегій компанії її потенціалу. Маркетингові стратегії та програми швидко застарівають, тому компанія повинна періодично переглядати свій підхід до ринку. Маркетинговий аудит є основним інструментом стратегічного контролю, який забезпечує необхідну інформацію для розробки плану дій з підвищення ефективності маркетингу компанії. Іноді його здійснюють незалежні аудитори.

Багато керівників вважають, що «ефективне виконання завдань» (імплементація) має таку ж або навіть більшу важливість, ніж «правильне виконання завдань» (стратегія). Для успішної реалізації маркетингових планів і стратегій потрібна злагоджена робота на всіх рівнях маркетингової організації. Виконання маркетингу вимагає щоденних рішень і дій тисяч людей як в межах

компанії, так і за її межами. Менеджери з маркетингу приймають рішення щодо цільових сегментів, використання торгових марок, упаковки, ціноутворення, методів просування і збуту товарів. Вони співпрацюють з іншими співробітниками компанії, щоб залучити підтримку для своїх товарів і програм. Вони спілкуються з технічним відділом щодо дизайну товарів, з виробничим відділом - щодо виробництва та управління запасами, з фінансовим відділом - щодо фінансування і грошового потоку. Вони також взаємодіють з зовнішніми сторонами, такими як рекламні агентства, щодо планування рекламних кампаній, та засобами масової інформації, намагаючись отримати підтримку громадськості. Менеджери з продажу переконують роздрібні торгові підприємства рекламувати товари компанії, виділяти їм достатньо місця на полицях і використовувати рекламні матеріали компанії.

Для успішної реалізації є кілька ключових факторів, на які варто звернути увагу. В першу чергу, це вимагає наявності програми дій, яка координує роботу всіх виконавців і всю діяльність компанії в цілому. Важливу роль у реалізації маркетингової стратегії також відіграє формальна організаційна структура компанії. Маркетологи Peters і Waterman, досліджуючи процвітаючі компанії, виявили, що такі компанії мають тенденцію до простої і гнучкої структури, що дозволяє швидко пристосовуватися до змінливих умов. Крім того, їх структура часто характеризується більшою неформальністю, наприклад, управління між справою (MBWA) в компанії Hewlett-Packard, «клуби» в компанії 3M, які сприяють впливу невеликих груп, або нова зрівняльна культура фірми Nokia. Однак варто зазначити, що такі структури не завжди підходять для інших компаній. Багато з цих процвітаючих компаній змушені були перебудувувати свою структуру під час зміни ринкових умов та стратегії.

Прийняття рішень та системи мотивації в компанії є ефективними механізмами, які впливають на планування, бюджетування, оплату праці та інші аспекти діяльності, а також мають значний вплив на реалізацію маркетингових стратегій. Наприклад, коли компанія винагороджує менеджерів за проміжні результати, це може знизити їх мотивацію до роботи над довгостроковими

завданнями. Однак, компанії, які розуміють цю проблему, використовують системи мотивації, що не обмежуються лише обсягами продажів. Наприклад, Херох преміює своїх співробітників за задоволеність клієнтів. Крім того, успішна реалізація маркетингових стратегій також вимагає детального планування людських ресурсів. На всіх рівнях компанії важливо мати кваліфікованих та мотивованих співробітників з відповідними навичками і особистими якостями. Останні роки показують, що довгострокове планування людських ресурсів може стати суттєвою конкурентною перевагою для багатьох компаній.

Остаточо, для успішної реалізації маркетингових стратегій важливо, щоб вони були відповідні загальній культурі компанії. Культура компанії визначається системою цінностей і переконань, які притаманні співробітникам і колективній свідомості організації. Реалізація маркетингових стратегій, які не відповідають культурі компанії, може бути складною. Зважаючи на те, що змінити культуру компанії є складним завданням, багато компаній віддають перевагу розробці стратегій, які відповідають їх поточному рівню культури, замість того, щоб намагатися змінювати свій стиль і культуру кожного разу, підлаштовуючи їх під нові стратегії.

В загальному, успішна реалізація маркетингу залежить від ефективного використання компанією всіх п'яти складових елементів - програми дій, організаційної структури, системи прийняття рішень і заохочення, людських ресурсів і корпоративної культури - всередині єдиного рамкового плану, який підтримує стратегію організації. Під час розробки маркетингових планів на наших підприємствах, постають наступні основні виклики:

1. Одним з факторів, що обмежують використання планування в умовах нашої країни, є недостатня кількість наявних даних для проведення маркетингових досліджень. Високий рівень невизначеності на російському ринку, обумовлений постійними глобальними змінами в різних сферах суспільного життя, таких як економіка, політика, соціум і т.д., також впливає на обмеження масштабів та горизонтів планування.

2. Відсутність належної підтримки з боку вищого керівництва є ще одним викликом. Лише тоді, коли керівництво підприємства розуміє важливість маркетингових досліджень та необхідність розробки маркетингового плану, можна забезпечити активну участь всіх відповідних служб підприємства у підготовці та реалізації маркетингового плану.

3. Недостатня підготовленість фахівців в службі маркетингу та інших структурних підрозділах підприємства є однією з перешкод. Це впливає не лише на збір необхідних даних, а й на систематизацію маркетингової інформації, якою вже володіють багато підрозділів підприємства, і подання її у такому вигляді, що сприяє розробці ефективних заходів у цій галузі. Для успішного проведення дослідження ринку на підприємстві важлива наявність міцної методологічної бази.

4. Функції збуту та дослідження ринку часто не розділені. Часто служба дослідження ринку підприємства входить до складу відділу збуту. Недостатній статус служби дослідження ринку призводить до втрати можливостей контролю та оцінки реалізації маркетингових заходів плану.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КП «ПОЛТАВА-СЕРВІС»

#### 2.1. Організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс»

Місія та бачення організації мають вирішальне значення для керування її діяльністю та забезпечення досягнення нею своїх цілей. КП «Полтавасервіс» не є винятком, і його місія та бачення відіграють вирішальну роль у визначенні його мети та напрямку. Місією КП «Полтавасервіс» є надання якісних послуг полтавцям та забезпечення ефективного функціонування інфраструктури міста. Його бачення полягає в тому, щоб стати провідним постачальником послуг у регіоні, відомим своєю надійністю, професіоналізмом і прагненням задовольнити клієнтів. Ці керівні принципи допомагають гарантувати, що організація залишається зосередженою на своїх цілях і надає послуги, які відповідають потребам громади [1].

Організаційна структура та ієрархія КП «Полтавасервіс» покликані забезпечити ефективну та результативну діяльність організації. Організацію очолює директор, який контролює роботу різних відділів, включаючи фінанси, кадри, обслуговування клієнтів і технічне обслуговування. Кожен відділ очолює менеджер, який відповідає за забезпечення досягнення цілей відділу та узгодження його діяльності із загальними цілями організації. Ця ієрархічна структура допомагає забезпечити безперебійну роботу організації та наявність чіткої відповідальності за виконану роботу [1].

Управління та навчання персоналу є критично важливими складовими функціонування КП «Полтавасервіс». Організація визнає важливість мати кваліфіковану та мотивовану робочу силу, і вона інвестує в програми навчання та

розвитку, щоб гарантувати, що її співробітники мають необхідні навички та знання для ефективного виконання своєї роботи. Крім того, організація має комплексний процес найму та відбору, який гарантує залучення найкращих кандидатів на доступні посади. Інвестуючи у своїх працівників, КП «Полтавасервіс» гарантує, що зможе надавати громаді якісні послуги, а також створює позитивне робоче середовище для своїх працівників [2].

Законодавчі принципи, якими регулюється функціонування КП «Полтава-сервіс», мають важливе значення для забезпечення дотримання місцевих та національних нормативних актів. Організація повинна дотримуватися всіх відповідних законів і правил, щоб гарантувати, що її діяльність є законною та етичною. Наприклад, орган охорони культурної спадщини місцевого самоврядування надає висновки щодо відповідних програм і проектів містобудівного, архітектурного та ландшафтного розвитку на відповідність законодавству про охорону культурної спадщини [2]. Дотримуючись цих правових принципів, КП «Полтава-сервіс» може забезпечити відповідність своєї діяльності закону та відсутність юридичної відповідальності.

Ліцензування та дозвільна діяльність також є найважливішими правовими принципами, яких має дотримуватись КП «Полтава-сервіс». Для легальної діяльності організація повинна отримати всі необхідні ліцензії та дозволи. У 2017 році Полтавська міська рада надала дозволи на розробку детальних планів територій, що є прикладом того, як КП «Полтава-сервіс» має виконувати місцеві нормативні акти для отримання необхідних дозволів [2]. Неможливість отримати необхідні ліцензії та дозволи може призвести до юридичної відповідальності та штрафів, що може негативно вплинути на роботу та репутацію організації.

Договірне управління та юридична документація також є найважливішими правовими принципами, яких має дотримуватись КП «Полтава-сервіс». Організація повинна переконатися, що всі її контракти та юридичні документи відповідають закону, щоб уникнути юридичної відповідальності. Наприклад, у листопаді 2021 року Господарський суд Полтавської області розглядав справу щодо спору між КП «Полтава-сервіс» та іншою стороною, що підкреслює

важливість належного ведення договору та юридичної документації [3]. Таким чином, дотримуючись цих правових принципів, КП «Полтава-сервіс» може забезпечити законність та етичність своєї діяльності, а також уникнути юридичної відповідальності та штрафів.

Аналіз та дослідження ринку є вирішальними для розуміння ринкових принципів функціонування КП «Полтава-сервіс». Проведення дослідження ринку передбачає збір і аналіз даних про потреби та вподобання клієнтів, ринкові тенденції та стратегії конкурентів. Ця інформація потім використовується для розробки ефективних маркетингових і рекламних стратегій, які залучають і утримують клієнтів [4]. Розуміння ринкових принципів необхідне для того, щоб КП «Полтава-сервіс» пропонувала якісні послуги, які задовольняли потреби клієнтів і залишалися конкурентоспроможними на ринку.

Важливе значення у функціонуванні КП «Полтава-сервіс» мають також маркетингова та рекламна стратегії. Ефективні маркетингові стратегії допомагають просувати послуги, які пропонує організація, залучати нових клієнтів і утримувати існуючих. Рекламні стратегії можуть включати маркетинг у соціальних мережах, маркетинг електронною поштою та традиційні методи реклами, такі як рекламні щити та друковані ЗМІ [5]. Ці стратегії допомагають КП «Полтава-сервіс» охопити ширшу аудиторію та збільшити клієнтську базу.

Конкурентний аналіз і позиціонування також є важливими ринковими принципами, які визначають функціонування КП «Полтава-сервіс». Конкурентний аналіз передбачає визначення сильних і слабких сторін конкурентів і використання цієї інформації для розробки ефективних стратегій, які дозволяють організації залишатися конкурентоспроможними на ринку. Позиціонування передбачає ідентифікацію унікальної торгової пропозиції організації та її використання для диференціації послуг організації від послуг її конкурентів [2]. Розуміння цих принципів необхідне для того, щоб КП «Полтава-сервіс» залишалося конкурентоспроможним і надавало своїм клієнтам якісні послуги.

Бюджетування та фінансове планування є найважливішими фінансовими принципами, які забезпечують ефективне використання ресурсів КП «Полтава-

сервіс». Управлінням економіки у м. Полтаві розроблено програму на 2019 рік, яка забезпечує правові та організаційні основи отримання адміністративних послуг, у тому числі фінансового планування [2]. Генеральний план міста Полтави, розроблений УДП, також орієнтується в плануванні та забудові міста [2]. Вивчення організаційно-правових форм підприємств, у тому числі КП «Полтава-сервіс», є необхідним для розуміння фінансових засад їх функціонування [1]. Впроваджуючи ефективне бюджетування та фінансове планування, КП «Полтава-сервіс» може забезпечити оптимальне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Формування доходу та управління витратами також є важливими фінансовими принципами ефективного функціонування КП «Полтава-сервіс». Як комунальне підприємство КП «Полтава-сервіс» формує дохід за рахунок надання послуг населенню [6]. Ефективне управління витратами передбачає мінімізацію витрат при збереженні якості послуг, що надаються. Фінансовий аналіз звітності підприємства, що публікується Державною податковою службою, може допомогти визначити напрями зниження витрат і отримання доходів [6]. Завдяки ефективному управлінню доходами та витратами КП «Полтава-сервіс» може забезпечити фінансову стабільність та сталість своєї діяльності.

Фінансова звітність та аналіз є найважливішими фінансовими принципами, які забезпечують прозорість та підзвітність КП «Полтава-сервіс». Фінансова звітність суб'єктів господарювання комунального сектору економіки, в тому числі КП «Полтава-сервіс», є важливою для моніторингу їх фінансової діяльності [7]. Методологія консолідації фінансової звітності та аналіз її показників може допомогти виявити напрями вдосконалення та забезпечити ефективне використання ресурсів [8]. Дотримуючись правових принципів діяльності та надання послуг, КП «Полтава-сервіс» може забезпечити точність та достовірність своєї фінансової звітності [8][2].

КП «Полтава-сервіс» працює за кількома організаційними, правовими та ринковими принципами, які забезпечують надання якісних послуг. Одним із ключових принципів є контроль і забезпечення якості. Підприємство встановило суворі заходи контролю якості, щоб усі надані послуги відповідали необхідним

стандартам [1]. Це включає регулярний моніторинг процесів надання послуг, визначення областей для покращення та вжиття коригувальних дій для вирішення будь-яких проблем, які можуть виникнути. Підприємство також гарантує, що всі співробітники пройшли навчання та мають необхідні навички для надання якісних послуг клієнтам.

Ще одним принципом, за яким працює КП «Полтава-сервіс», є встановлення стандартів і процедур обслуговування. Підприємство розробило набір стандартів обслуговування та процедур, якими керується надання послуг клієнтам [2]. Ці стандарти та процедури гарантують, що всі послуги надаються послідовно та ефективно, і що клієнти отримують однаковий рівень обслуговування незалежно від співробітника, який надає послуги. Це допомагає зміцнити довіру та впевненість серед клієнтів і гарантує отримання ними високоякісних послуг.

КП «Полтава-сервіс» також приділяє велику увагу відгукам клієнтів та оцінці задоволеності. Підприємство регулярно збирає відгуки клієнтів, щоб оцінити рівень їх задоволеності наданими послугами [5]. Цей зворотний зв'язок використовується для визначення областей для покращення та внесення необхідних змін у процесі надання послуг. Крім того, підприємство використовує відгуки клієнтів, щоб винагороджувати співробітників, які надають відмінні послуги, і визначати сфери, де співробітникам може знадобитися додаткове навчання або підтримка. Це гарантує, що клієнти задоволені послугами, що надаються, і що підприємство постійно вдосконалює свої послуги для задоволення потреб клієнтів [1].

Комунальне підприємство «Полтава-сервіс» Полтавської міської ради (далі – КП «Полтава-сервіс» ПМР) створено у 1998 році за кошти комунальної власності територіальної громади м. Полтава і передане в управління надання адміністративних послуг Полтавської міської ради. Дане підприємство перебуває у комунальній власності та створене з метою надання в оренду нерухомого майна.

Проводить свою діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР на території міста Полтава. Основним внутрішнім документом досліджуваного підприємства є Статут, а також «Положення про внутрішній розпорядок», колективний договір

тощо. Керується КП «Полтава-сервіс» ПМР у своїй діяльності чинними нормативно-правовими актами, до яких насамперед слід віднести: Конституцією України, Цивільний, податковий та Господарський кодекси України й інші закони та підзаконні акти. У таблиці 2.1. наведемо коротку інформаційну карту досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.1 – Інформаційна карта КП «Полтава-сервіс» ПМР

| № | Найменування статті          | Характеристика   |
|---|------------------------------|--|
| 1 | 2                            | 3  |
| 1 | Повна назва підприємства     | КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО<br>«ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПОЛТАВСЬКОЇ<br>МІСЬКОЇ РАДИ  |
| 2 | Скорочена назва підприємства | КП «Полтава-сервіс» ПМР  |
| 3 | Адреса                       | Україна, 36002, Полтавська обл., місто<br>Полтава,<br>провулок Чайковського, будинок 5   |
| 4 | Код ЄДРПОУ                   | 30191518   |
| 5 | Дата реєстрації              | 25.09.1998   |
| 6 | Директор                     | Поліщук Денис Володимирович  |
| 7 | Статутний капітал            | 1000 грн   |
| 8 | Основний вид діяльності      | 68.20 Надання в оренду й експлуатацію<br>власного<br>чи орендованого нерухомого майна  |
| 9 | Допоміжні види діяльності    | 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля<br>52.21 Послуги в області сухопутного<br>транспорту<br>73.12 Вистава в засобах масової<br>інформації |

Основні доходи КП «Полтава-сервіс» ПМР забезпечує оренда місць на ринку. На даний час у підпорядкуванні досліджуваного підприємств знаходиться 7 ринків: «Браїлки», «Південний», «Господарський», «Овочевий», «Сінний», «Квіти-1», «Квіти-2». Саме здача в оренду підприємцям (торговцям) місць на цих ринках

забезпечують досліджуваному підприємству основні доходи. Предмет діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР згідно статуту наведено на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Предмет діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

Для успішного функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР великого значення має організаційна структура управління. Вона передбачає розподіл функцій між працівниками, їх підпорядкування керівникам, зв'язки між структурними підрозділами. КП «Полтава-сервіс» ПМР має лінійнофункціональну організаційну структуру управління, що є типовим для більшості малих підприємств. Організаційну структуру управління КП «Полтава-сервіс» ПМР наведено на рисунку 1.2.

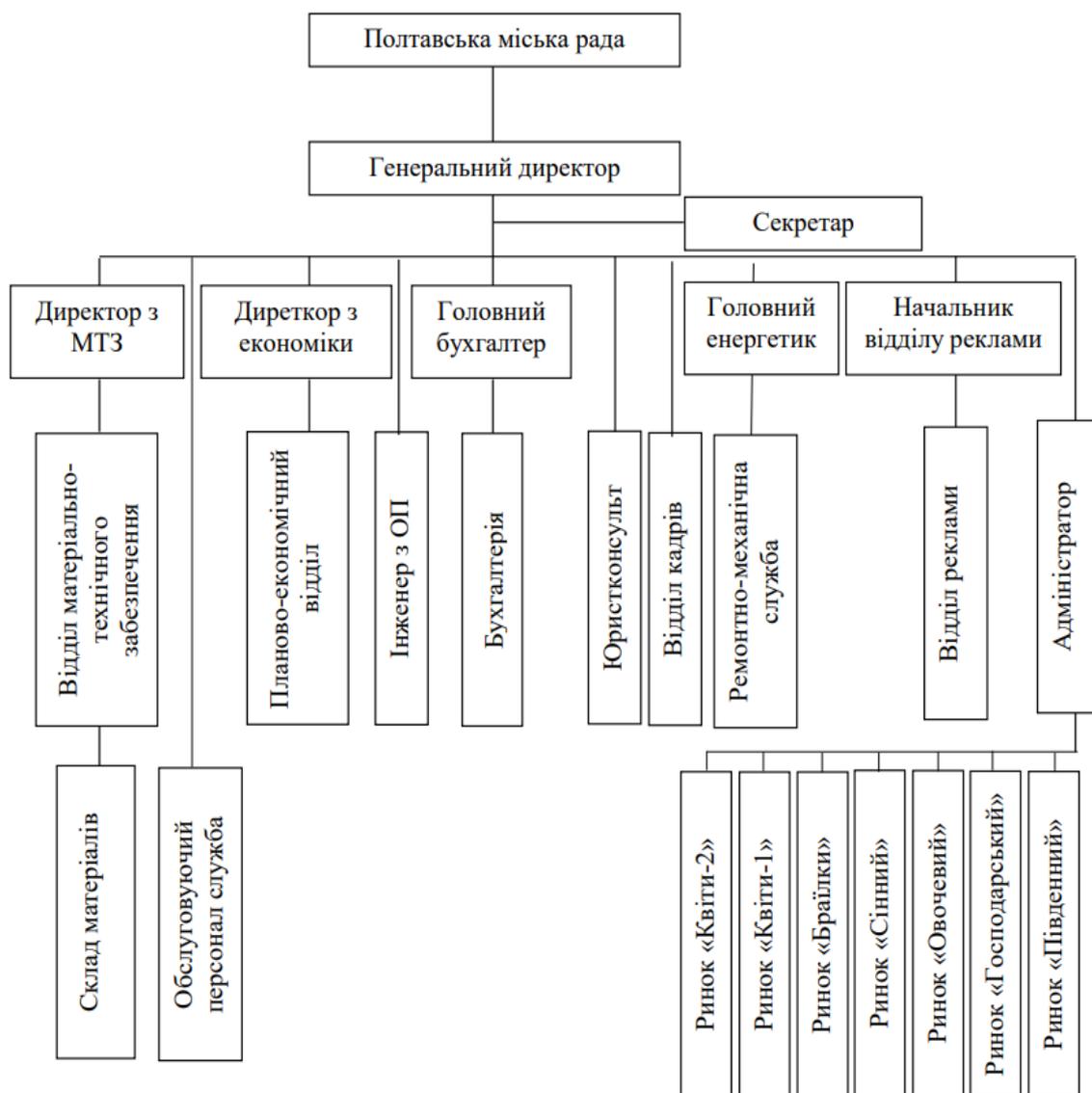


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління КП «Полтава-сервіс» ПМР

З наведеної організаційної структури управління можемо зробити висновок, що головним органом управління є Полтавська міська рада.

На КП «Полтава-сервіс» ПМР впродовж 2019-2020 рр. відбувалося зменшення сукупного і власного капіталів. Середня вартість сукупного капіталу у 2019 р. становила 12206,85 тис. грн. порівняно з 2020 р. він знизився на 5035,55 тис. грн.. Одночасно розмір власного капіталу у 2020 р. зменшився на 4718 тис. грн. або 47,73 % порівняно з 2019 р., але зріс на 66,2 тис. грн. або 1,3 % відносно 2019 р. На рисунку 2.3. наведемо діаграму цих показників.

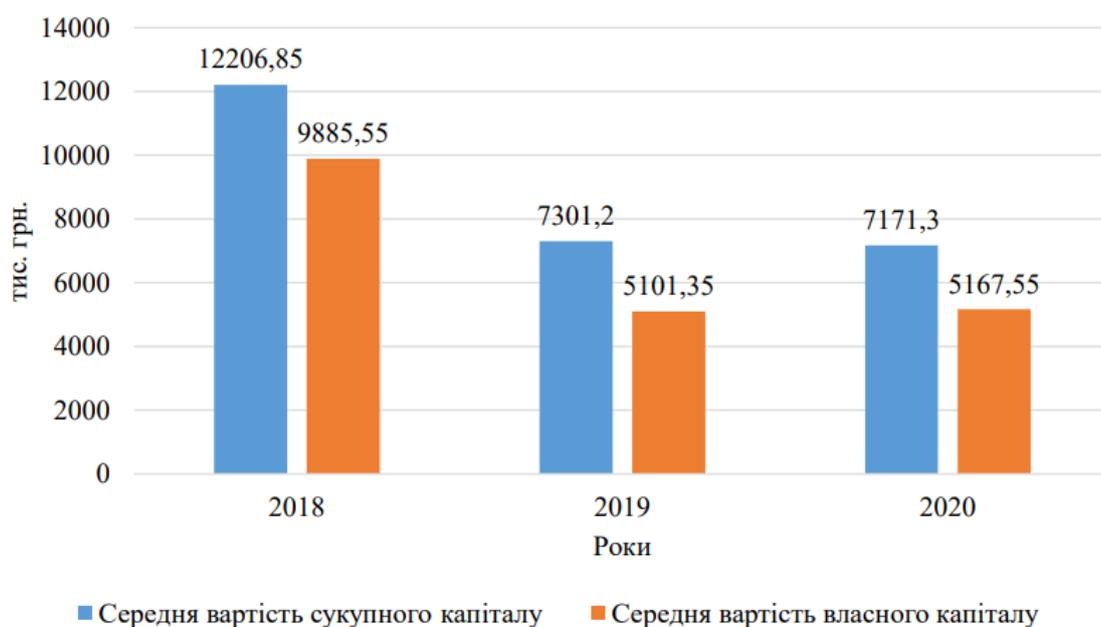


Рисунок 2.3 – Динаміка середньої вартості сукупного та власного капіталу КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2019-2020 рр.

Стосовно основних засобів, то слід відмітити, що їх середньорічна вартість з кожним роком стрімко зменшується у 2020 р. становить 2533,3 тис. грн., що на 5554,55 тис. грн. менше чим у 2019 р.. Протягом 2019-2019 рр. вартість нематеріальних активів збільшилась: у 2019 р. становить 1307,4 тис. грн., що на 100% більше від 2019 р. За період 2019- 2020 рр. спостерігається збереження позиції вартості нематеріальних активів КП «Полтава-сервіс» ПМР. Спостерігаються негативні зміни чистого доходу від релаізації продукції (послуг) досліджуваного комунального підприємства. У 2020 р. вони склали 14420,7 тис. грн., що на 1251,4 тис. грн. менше від 2019 р. та на 944,8 тис. грн. менше за 2019 р. У 2020 р. зниження чистого доходу пов'язано з пандемією Covid19, внаслідок якої робота ринків була примусово призупинена. Діанімка чистого доходу від реалізації продукції (послуг) КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2019-2020 рр. наведена на рисунку 2.4.

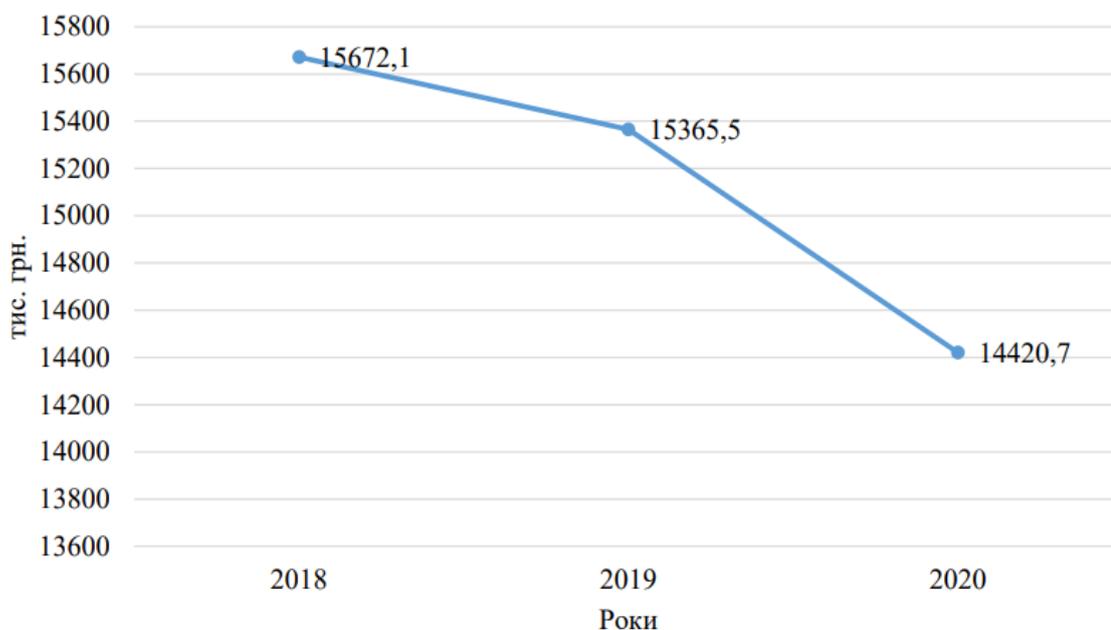


Рисунок 2.4 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції (послуг) КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2019-2020 рр.

Протягом 2019-2020 рр. змінювався фонд оплати праці працівників. Його значення у 2019 р. становило 2853,3 тис. грн., а у 2019 р. – 3163,3 тис. грн., а у 2020 р. становив 4099,1 тис. грн. Зростання фонду оплати праці працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР зумовлене збільшення їх заробітної оплати.

Фінансові результати демонструють збільшення прибутку від операційної діяльності, який у 2020 р. становить 502,1 тис. грн. що на 478 тис. грн. більше відносно 2019 р. Також відбулося збільшення чистого прибутку у 2020 р. він становив 132,3 тис. грн., у 2019 р. він становив – 325,5 тис. грн. Високі показники чистого прибутку свідчать про ефективну діяльність товариства. На рисунку 2.5 наведемо динаміку чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2019-2020 рр

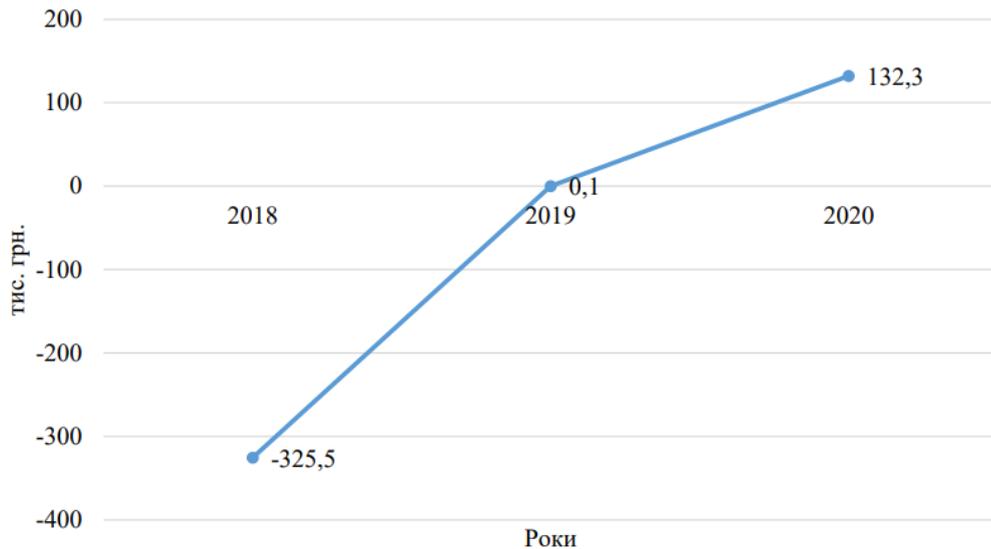


Рисунок 2.5 – Динаміка чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2019-2020 рр.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження можемо констатувати, що загалом ефективність та прибутковість КП «Полтава-сервіс» ПМР протягом 2019-2020 рр. підвищується, що є позитивним. Водночас серед головних проблем слід виділити високий знос основних засобів, що свідчить про незадовільний стан лівової частки основних фондів, а також зниження чистого доходу. КП «Полтавасервіс» ПМР відчуває постійні проблеми при пошуку клієнтів.

Таким чином, КП «Полтава-сервіс» ПМР є комунальним підприємством, яке підпорядковане безпосередньо Полтавській міській раді. Основним видом діяльності досліджуваного підприємства є здача в оренду нерухомого майна. У підпорядкуванні КП «Полтава-сервіс» ПМР знаходиться 7 ринку міста Полтави. На цих ринках досліджуване підприємство здає в оренду місця торговцям. Саме зазначене забезпечує основні доходи товариства. Розмір чистого прибутку КП «Полтава-сервіс» ПМР протягом 2019-2020 рр. зростає і на кінець складає 132,3 тис. грн. Важливого значення для діяльності підприємства відіграє маркетинг, тому далі надамо його характеристику.

Для визначення суцільного стану справ на підприємстві варто виконати аналіз головних економічних та фінансових даних діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР, що детально визначають господарський стан фірми. Для цього користуємося офіційною фінансовою звітністю досліджуваного товариства за останні три роки, тобто 2019-2020 рр. Розрахунки таким ключовим показникам, як: капітал та ресурси підприємства, економічні та фінансові результати, показники ефективності використання ресурсів, а також показники рентабельності. Проводимо розрахунок зазначених показників у додатку А та після проводимо детальний їх аналіз.

## **2.2. Характеристика управління маркетингу на підприємстві**

Управління маркетингом в КП «Полтава-сервіс» ПМР включає планування, аналіз та контроль проведення заходів, спрямованих на встановлення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями з метою досягнення потрібних рівнів збуту, прибутку та частки ринку.

КП «Полтава-сервіс» ПМР користується відділом реклами для створення уявлення про потрібний рівень попиту на свої товари або послуги. Начальник відділу реклами відповідає за загальне керівництво відділом і виконання таких обов'язків:

1. Представлення директору планів фінансово-господарської діяльності відділу реклами та особиста відповідальність за їх виконання.
2. Підготовка та подання на затвердження документів організаційно-розпорядчого та адміністративно-господарського характеру відділу реклами, зокрема регулюючих документів щодо отримання дозволів на встановлення, монтаж або тимчасове розміщення рекламних конструкцій (реklamних вивісок, білбордів, штендерів та інших).
3. Контроль за правильністю складання та виконання договорів, що стосуються розміщення тимчасових споруд, пов'язаних з діяльністю підприємства в галузі реклами.

4. Розробка та подання на затвердження правил, процедур та інших документів, що стосуються організації та управління рекламними (інформаційними) ресурсами Полтавської громади.

Мета відділу реклами у досліджуваному підприємстві КП «Полтава-сервіс» полягає в розробці рекомендацій щодо обґрунтування та проведення рекламних заходів підприємства.

Основні завдання відділу реклами включають:

1. Розроблення стратегічного і тактичного плану реклами, його фінансово-економічне обґрунтування та організація його реалізації після затвердження керівництвом компанії.

2. Взаємодія з іншими учасниками рекламного процесу, такими як дослідницькі компанії, рекламні агентства та канали поширення реклами [41, с. 103].

Здійснення функції рекламного відділу, пов'язаної з дослідженням, плануванням та організацією основних напрямків рекламної політики фірми, включає участь співробітників відділу в процесі визначення і вибору продукції (товарів або послуг), які вимагають найбільшої уваги з точки зору реклами. При цьому враховуються потреби, можливості і ресурси організації, а також оцінюється конкурентне середовище і ринкові умови.

Працівники рекламного відділу повинні регулярно здійснювати творчу аналітично-дослідницьку діяльність, щоб виявити особливості рекламованої продукції, обрати найбільш ефективні види реклами, розробити нові інноваційні та нестандартні рішення або використати вже існуючі й добре зарекомендували себе рекламні матеріали. Співробітники відділу реклами також проводять дослідження, щоб визначити рівень рекламного представництва продукту в інформаційному просторі за такими критеріями, як якість, вартість і частота розміщення.

Діяльність, пов'язана з реалізацією плану реклами, включає участь у визначенні та виборі продуктів (товарів та послуг), які найбільше потребують реклами з урахуванням потреб, можливостей і ресурсів підприємства, а також оцінки конкурентного середовища і ринкової ситуації. Співробітники рекламного

відділу займаються виявленням особливостей рекламування вибраних продуктів, вибором найбільш підходящих видів реклами, створенням нових або вдосконаленням наявних рекламних матеріалів, а також визначенням рівня рекламного представництва за якістю, вартістю та частотою розміщення.

Місце та роль системи маркетингу в межах загальної діяльності підприємства та вплив на ступінь задоволення споживачів, а також взаємодію відділу реклами з іншими підрозділами можна зобразити у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Взаємодія відділу реклами з іншими підрозділами на КП «Полтава-сервіс»

| <b>Підрозділ</b>           | <b>Одержання</b>   | <b>Надання</b>   |
|----------------------------|--|--|
| Бухгалтерія                | - нормативів на представницькі, рекламні і витрати на відрядження  | - звітів про витрати, зроблених на проведення рекламних розробок, рекламних заходів  |
| Фінансовий відділ          | - погоджених кошторисів витрат на проведення рекламних кампаній;<br>- аналізу витрат, зроблених відділом за місяць (квартал, рік) з додаванням рекомендацій з ощадливої витрати коштів                                   | - кошторисів витрат на проведення рекламних кампаній і участь у виставках, ярмарках;<br>- рекламних планів;<br>- результатів досліджень ефективності реклами |
| Відділ головного технолога | - технічної документації на продукцію підприємства;<br>- відомостей про особливості технології виробництва продукції   | - оформлення документів і матеріалів для участі у виставках, ярмарках;<br>- заявок на виділення працівників, участь яких необхідно у виставках, ярмарках;    |
| Відділ збуту               | - відомостей про основні групи споживачів продукції, виробленої підприємством;<br>- даних про попит на продукцію по окремих позиціях номенклатури (асортименту);<br>- відгуків споживачів на продукцію, що поставляється | - зразків рекламних продуктів;<br>- сувенірної рекламної продукції підприємства;<br>- відомостей про заплановані виставки, ярмарки                           |

Перехід економіки України до ринкових відносин у сфері житлово-комунального господарства зумовив потребу у нових підходах і системах для

оцінки перспектив розвитку цієї галузі, з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу.

Оцінка позиції підприємств на ринку України та поза її межами є основою для формування стратегічного бачення розвитку житлово-комунального господарства на макро- та мікрорівнях. Ця оцінка здійснюється з урахуванням комплексу конкурентних переваг або недоліків роботи підприємств. Для оцінки позиції КП «Полтава-сервіс» на ринку Полтавської області та за її межами проводиться SWOT-аналіз, що дозволить визначити сильні і слабкі сторони господарської діяльності даного підприємства.

Необхідність впровадження широкого застосування SWOT-аналізу в поточній та стратегічній діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР пояснюється наступними причинами:

1. Стратегічне управління пов'язане з обробкою великого обсягу інформації, що потребує збирання, аналізу та використання. В цьому контексті виникає потреба у розробці та використанні методів організації цієї роботи.

2. SWOT-аналіз не надає остаточної інформації для управлінських рішень, але дозволяє систематизувати процес розгляду всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок.

3. SWOT-аналіз дозволяє сформуванню загального переліку стратегій підприємства з урахуванням їх особливостей, відповідно до змісту стратегії, що може включати адаптацію до середовища або формування впливу на нього.

4. SWOT-аналіз є важливим елементом раціонального підходу до розробки та реалізації стратегії розвитку бізнесу та відіграє значну роль у стратегічному управлінні.

Для ефективного управління КП «Полтава-сервіс» у сфері організації та управління муніципальною рекламою, ринками та ярмарками необхідно не лише аналізувати окремі підсистеми або складові зовнішнього та внутрішнього середовища, встановлювати конкурентоспроможність підприємства, але також обґрунтовувати значущість та рівень впливу окремих факторів та їхніх груп на подальший розвиток.

Для досягнення цієї мети всі розглянуті фактори повинні бути віднесені до позитивних і негативних, які відображають можливості та загрози зовнішнього середовища, а також сильні та слабкі сторони діяльності підприємства у внутрішньому середовищі. Варто зазначити, що немає явищ або подій, що мають лише позитивні або негативні наслідки, тому кожен фактор зовнішнього та внутрішнього середовища господарської діяльності КП «Полтава-сервіс» повинен бути оцінений з урахуванням його механізмів та результатів впливу, враховуючи взаємозв'язки та взаємозалежності.

Основні етапи проведення SWOT - аналіз на даному підприємстві представлені таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – Основні етапи проведення SWOT-аналізу конкурентних переваг КП «Полтава-сервіс» ПМР

| <b>Аналіз поточної ситуації</b>                      | <b>Аналіз майбутнього ситуації</b>   |
|--|--|
| 1. Аналіз критичних внутрішніх та зовнішніх факторів | 1. Прогнозування тенденцій розвитку для кожного (обраного) зовнішнього фактору                             |
| 2. Оцінка зовнішніх факторів (експертиза)            | 2. Розробка вимог до рекомендацій, що посилюють переваги і усувають недоліки кожного з внутрішніх факторів |
| 3. Оцінка внутрішніх факторів (експертиза)           | 3. Якими ми бажаємо та можемо бути?  |
| 4. Конкурентні переваги (недоліки)                   | 4. Формулювання стратегії для кожного напрямку господарської діяльності                                    |

Лідери ринку та високорозвинуті підприємства, які успішно застосовують стратегічне управління, проводять SWOT-аналіз з використанням обраного переліку факторів та їх оцінок щокварталу. Кожне підприємство, займаючись господарською діяльністю, має свої сильні сторони (табл. 2.4.), а також слабкі сторони, які можуть позначитися на його ефективності та конкурентоспроможності.

Таблиця 2.4 – Сильні сторони КП «Полтава - Сервіс» ПМР

| Чинники впливу                        | Сильні сторони  |
|---------------------------------------|---|
| Географічне положення                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- вигідне монополістичне положення, що сприяє концентрації рекламних каналів у підприємства;</li> <li>- близькість бази замовників та типових проектів;</li> <li>- наявність оптимальної транспортної інфраструктури.</li> </ul>   |
| Забезпеченість підприємства ресурсами | <ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність в експлуатації підприємства значних виробничих площ;</li> <li>- наявність вільних рекламних потужностей і площ;</li> <li>- наявність сучасних технологій контролю за встановленням рекламних конструкцій;</li> <li>- наявність висококваліфікованого управлінського персоналу. забезпечення комунального господарства Полтавської області; - низька вартість трудових ресурсів.</li> </ul> |
| Споживачі та конкуренти               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- підприємство займає значну частку ринку Полтавської області щодорекламного та інформаційного забезпечення господарських процесів підприємств житлово-комунального господарства; - підприємство має широкий асортимент надання послуг ; - значна кількість постійних клієнтів.</li> <li>- великий досвід організації та проведення ярмарок і виставок</li> </ul>                                      |

Аналізуючи діяльність підприємства КП «Полтава-сервіс» ПМР, можна виділити кілька сильних сторін, які сприяють його успішності. По-перше, підприємство має вигідне монополістичне положення, що дозволяє йому мати перевагу на ринку. Крім того, воно володіє значними площами земельних ресурсів та вільними рекламними потужностями, що створює можливості для розвитку і просування своїх послуг. Також варто відзначити, що у підприємства є сучасні технології збирання та обробки інформаційних ресурсів, що сприяють ефективному управлінню бізнесом. Крім того, наявність висококваліфікованого персоналу та значної частки ринку в Полтавській області також є сильними сторонами підприємства.

Проте, разом з цим, у підприємства є й деякі слабкі сторони, які можуть вплинути на його ефективність. Детальний перелік слабких сторін представлений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Слабкі сторони КП «Полтава-сервіс» ПМР

| Чинники впливу                        | Слабкі сторони   |
|---------------------------------------|--|
| Географічне положення                 | - слабо розвинена транспортна інфраструктура, незадовільний стан доріг та проїздів.  |
| Забезпеченість підприємства ресурсами | - недосконала кредитна політика підприємства;<br>- неефективне використання фінансових ресурсів;<br>- значні енерго- і ресурсозатрати підприємства;<br>- значні витрати на утримання ринків та ярмарків;<br>- слабка система управління фінансовими ресурсами на підприємстві;<br>- наявність частини зношених основних засобів підприємства; - великі обсяги дебіторської заборгованості, що можуть бути не повернута |
| Споживачі та конкуренти               | - високі ціни на основні види продукції у порівнянні з конкурентами;<br>- відсутність систематичної та обґрунтованої програми збуту, що відповідає потребам ринку;<br>- нестійкий фінансовий стан підприємства;<br>- слабка маркетингова політика підприємства;<br>- політика підприємства не направлена на інноваційний розвиток.   |

Слабкі сторони підприємства КП «Полтава-сервіс» ПМР можна охарактеризувати наступним чином. В першу чергу, виявляється високий коефіцієнт зносу основних фондів, який досягає 66,1%. Це свідчить про старіння та зношеність основних активів підприємства. Крім того, спостерігається низький коефіцієнт оновлення основних фондів, який у відповідному році склав всього 2,05%. Це означає, що підприємство недостатньо інвестує у поновлення та модернізацію своїх активів.

Також підприємство має низький рівень завантаженості та використання основних та оборотних фондів, що свідчить про неефективне використання ресурсів. Мобільна рекламна інфраструктура також розвинута слабо, що може обмежувати можливості підприємства у досягненні цільової аудиторії.

Стан фінансів підприємства також є нестійким, а рівень фінансової автономії знижується. Це може створювати проблеми для підприємства і навіть призвести до банкрутства. Крім того, низький рівень забезпеченості власними грошовими коштами може обмежувати можливості розвитку та інвестування.

У процесі своєї діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР також піддається впливу зовнішніх факторів, які визначають його стан та перспективи.

Під впливом таких факторів, підприємство має можливість поліпшувати якість своїх послуг, розширювати ринки збуту, збільшувати обсяги продажів та отриманого прибутку, покращувати фінансовий стан і т. д. Далі наведені можливості та загрози зростання конкурентоспроможності на підприємстві, які приведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Можливості та загрози зростання конкурентоспроможності КП «Полтава - сервіс» ПМР

| <b>Чинники впливу</b> | <b>Можливості</b>  | <b>Загрози</b>  |
|-----------------------|--|---|
| Бізнес                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- покращення якості послуг з реклами; - можливість розширення ринків та ярмарків;</li> <li>- зростання обсягів реалізації послуг підприємства;</li> <li>- прискорення росту ринку реклами і асортименту послуг підприємства;</li> <li>- активізація та збільшення ділових зв'язків з іншими регіонами;</li> <li>- збільшення розмірів отриманого підприємством прибутку.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- погіршення взаємовідносин з контрагентами (покупцями та постачальниками); - втрата або псування при транспортуванні чи монтажу й демонтажу;</li> <li>- значні технологічні зміни;</li> <li>- спад попиту на послуги чи тінізація підприємницької діяльності;</li> <li>- поява великої кількості конкурентів (власників рекламних конструкцій), що не дозволить отримати максимальний економічний ефект.</li> </ul> |
| Фінанси               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення розмірів запасів та суми дебіторської заборгованості;</li> <li>- покращення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- високі відсоткові ставки на кредит;</li> <li>- збільшення темпів інфляції; - значні ризики непогашення дебіторської заборгованості; - погіршення фінансового стану підприємства, зниження його ліквідності і платоспроможності.</li> </ul>   |
| Державна політика     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- прийняття ряду дозвільних актів для підприємців;</li> <li>- перевищення росту цін на послуги над зростанням собівартості;</li> <li>- підтримка галузі житлово-комунального господарства на державному і регіональному рівнях.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- посилення податкового тиску; - недосконалість нормативного законодавства щодо стандартизації продукції</li> <li>- несприятлива політика уряду.</li> </ul>  |

Ураховуючи галузь та специфіку діяльності досліджуваного підприємства, загрозами є наступні фактори: погіршення відносин з контрагентами, зниження попиту на продукцію з різних причин, поява нових конкурентів, погіршення правової, фінансової та кредитної політики держави. На наступному етапі позиція КП «Полтава-сервіс» ПМР у визначених факторах впливу зовнішнього та внутрішнього середовища була оцінена на основі зваженої оцінки (загальна вага складала 100%) та альтернативної оцінки (від -2 до +2, що відповідає слабкому та сильному впливу). Значення ваг і оцінок для кожного параметра були визначені за допомогою методу експертної оцінки.

Після оцінки конкурентних переваг КП «Полтава-сервіс» ПМР на ринку Полтавського регіону можна зробити наступні висновки:

1. Підприємство має негативний баланс недоліків внутрішнього середовища в порівнянні з перевагами. Це означає, що переваги діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР в сфері управління ключовими факторами внутрішнього середовища становлять лише 0,3 від максимально можливого показника 1. Це є результатом зношеності основних фондів підприємства, погіршення фінансового стану та обмежених можливостей формування оборотного капіталу через позичкові ресурси, а також неефективної мотиваційної політики як щодо персоналу, так і щодо власників основних фондів, які використовує підприємство.

2. Переважаючим є надлишок загроз зовнішнього середовища над можливостями розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР як у Полтавському регіоні, так і поза його межами. Загрози складають 0,45, тоді як переваги становлять 0,35 (при максимально можливому значенні).

3. Є загроза зменшення преференцій та державного фінансування на розвиток підприємств житлово-комунального господарства. Це може негативно позначитися на можливостях розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.

4. Також існує загроза зниження платоспроможності потенційних покупців і зміна пріоритетів більшості підприємств Полтавської області на

самозабезпечення та мінімізацію витрат на рекламу. Це також може вплинути на можливості розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Отже, після опису управління відділом реклами та маркетингу на підприємстві, ми визначили головну мету - розробку рекомендацій щодо обґрунтування та проведення рекламної діяльності в КП «Полтава-сервіс» ПМР. Ми також встановили основні завдання та функції відділу реклами та його взаємодію з іншими підрозділами. Під час господарської діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР має свої сильні та слабкі сторони, а також фактори впливу, за допомогою яких були визначені можливості та загрози зростання конкурентоспроможності підприємства. Ми провели оцінку конкурентоспроможності, враховуючи переваги та недоліки внутрішнього середовища, а також оцінку можливостей і загроз зовнішнього середовища. За допомогою SWOT-аналізу ми зробили актуальні висновки на основі цих оцінок.

### **2.3. Проблеми та перспективи функціонування підприємства на ринку**

Сучасна економіка характеризується складним поєднанням різноманітних масштабів виробництва. На одному полюсі знаходяться великі підприємства зі значними ресурсами та масштабними ефектами, а на другому - малі підприємства, які отримують переваги завдяки спеціалізації в окремих сегментах та задоволенню потреб конкретних споживачів.

Великі підприємства мають значні матеріальні, фінансові, трудові та інтелектуальні ресурси. Вони здатні проводити масштабні науково-технічні дослідження, які визначають технічний прогрес. Це дозволяє великим підприємствам успішно конкурувати як за ціною, так і за якістю задоволення потреб замовників. Однак спостерігаються тенденції зростання малих та середніх підприємств, особливо в галузях, де немає великої потреби у значному капіталі, великому обладнанні та співпраці багатьох працівників.

З поширенням цифрових технологій людство очікує переходу від конкуренції товарів та послуг до конкуренції за вимірювані результати та цінність для

споживачів. В сучасний час ефективність буде залежати не від вартості продукції та послуг, а від результатів, які досягне споживач, та цінності, яку вони для нього представляють.

Така ситуація може спричинити зростання малих та середніх підприємств. Досвід показує, що сьогодні малі та середні підприємства особливо компетентні в галузях високотехнологічного виробництва, які пов'язані зі споживчими товарами та послугами.

Для того, щоб КП «Полтава-сервіс» ПМР міг забезпечити працевлаштування необхідної кількості людей, які будуть звільнені через поширення штучного інтелекту, необхідно створити сприятливу для господарської діяльності країну. В іншому випадку, люди будуть залежати від держави і очікувати від неї відповідного та тривалого соціального забезпечення. Прогнозування загальної кількості людей, які втратять роботу до 2050 року, є важливим завданням для забезпечення соціальної та економічної стабільності країни.

У таблиці 2.7 представлена динаміка кількості різних підприємств, які відрізняються за розмірами, юридичним статусом та формами власності в Україні в період з 2014 по 2020 рік.

Таблиця 2.7 – Динаміка кількості різних підприємств, що різняться за розмірами юридичними та фізичними суб'єкти підприємницької діяльності в Україні протягом 2014-2020 рр.

| Роки | Юридичні особи |          |        | Фізичні сутності         |                       |
|------|----------------|----------|--------|--------------------------|-----------------------|
|      | Великий        | Середній | Малий  | Суб'єкти середній бізнес | Суб'єкти малий бізнес |
| 2014 | 586            | 20983    | 357241 | 355                      | 1804763               |
| 2015 | 659            | 20753    | 354283 | 306                      | 1325619               |
| 2016 | 698            | 20199    | 344048 | 361                      | 1234831               |
| 2017 | 659            | 18859    | 373809 | 351                      | 1328392               |
| 2019 | 497            | 15906    | 324598 | 712                      | 1590448               |
| 2019 | 423            | 15203    | 327814 | 307                      | 1630571               |
| 2020 | 383            | 14832    | 291154 | 281                      | 1558880               |

|  |       |       |        |       |        |
|--|-------|-------|--------|-------|--------|
| Річний середній абсолютний збільшення /зменшення | -34   | -1025 | -11015 | -12   | -40981 |
| Річна норма складання/ зменшення, %              | -6,8  | -5,6  | -3,4   | -3,8  | -2,4   |
| Базовий темп зростання (2020/2016),%             | -34,6 | -29,3 | -18,5  | -20,8 | -13,6  |
| Базовий темп зростання (2020/2016),%             | 65,4  | 70,7  | 81,5   | 79,2  | 86,4   |

У 2020 році малі підприємства склали 95% від загальної кількості юридичних осіб, тоді як середні підприємства становили 4,9%. Зокрема, більшість малих підприємств (80,8%) можна віднести до категорії мікропідприємств. Аналіз даних за період з 2014 по 2020 роки свідчить про негативну динаміку розвитку підприємництва в країні.

Протягом досліджуваного періоду кількість великих підприємств щорічно зменшувалася в середньому на 34 підприємства (або 6,8%), тобто на 1025 підприємств (або 5,6%) усереднено відповідно до даних. Кількість малих підприємств також зменшувалася у середньому на 11015 (або 9,7%) підприємств. Кількість осіб, пов'язаних із середнім та малим бізнесом, також відображала тенденцію до зменшення, але з меншим темпом зниження, що становило 3,8% та 2,4% відповідно щорічно, що менше, ніж у загальній кількості юридичних осіб.

Малий бізнес відіграє важливу роль у розвитку економіки багатьох країн. Наприклад, у країнах Європейського Союзу (ЄС), США та Японії малі та середні підприємства становлять приблизно 50% від загальної кількості зайнятих осіб. Їх внесок у ВВП перевищує 50%.

У 2020 році додана вартість малого та середнього бізнесу в Україні склала 60,1%. Проте виявляється певна відмінність у розподілі доданої вартості за розміром підприємств між Україною та країнами Європейського Союзу (ЄС). Наприклад, у ЄС мікропідприємства виробляють понад 20% доданої вартості, а малі та середні підприємства - близько 18%. Україна відрізняється тим, що основну частину доданої вартості (43,4%) формують саме середні підприємства.

У 2020 році обсяг реалізації товарів та послуг малого та середнього бізнесу становив 61,7% від загального обсягу (у порівнянні з 58,4% в 2014 році). Зокрема, середні підприємства внесли 42,8% у загальний обсяг продажів, мінімум 13,1% належить малим підприємствам, а для мікропідприємств цей показник становить 5,8%. Для порівняння, у Німеччині частка малого та середнього бізнесу у загальному обсязі продажів у 2019 році склала 47,5%, у Польщі - 56%, у Чехії - 56,9%, Литві - 68,5%, Латвії - 77,8%.

Динаміка продажів товарів (товарів і послуг) у відсотках до 2014 року показує схожу тенденцію для всіх підприємств, проте малий та середній бізнес демонструють кращу динаміку, ніж великий бізнес. У 2020 році порівняно з 2014 роком темпи зростання продажів (товарів та послуг) складають для великих підприємств 116,5%, для середніх - 123,1%, для малих - 129,5%, а для мікропідприємств - 117,7%.

Останнім часом в Україні спостерігаються кризи, які характеризуються переважно інфляційними процесами та коливанням гривні. Тому важливо аналізувати результати діяльності підприємств як у гривнях (грн.), так і в доларовому еквіваленті на одне підприємство. Це дозволить визначити фактичну тенденцію розвитку показника загальної вартості. У 2020 році середня вартість одного великого підприємства становила 6244,01 млн грн або 244371 тис. доларів. На одне середнє підприємство впало 179,93 млн грн або 7041,8 тис. доларів, а на одне мале підприємство - 4,04 млн грн або 158,3 тис. доларів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка обсягів продажів на одного суб'єкта господарювання в розрізі розміру юридичних осіб України протягом 2014-2020 рр.

| Роки | Великі підприємства |                     | Середні підприємства |                     | Малі підприємства |                     | Мікропідприємства |                     |
|------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
|      | Мільйон Грн         | Тисяча доларів (\$) | Мільйон Грн          | Тисяча доларів (\$) | Мільйон Грн       | Тисяча доларів (\$) | Мільйон Грн       | Тисяча доларів (\$) |
| 2014 | 2391,8              | 301400,2            | 66,5                 | 8385,9              | 1,6               | 200,5               | 0,6               | 76,3                |
| 2015 | 2694,7              | 338213,0            | 77,5                 | 9722,5              | 1,7               | 215,3               | 0,6               | 80,5                |
| 2016 | 2523,0              | 315734,8            | 87,6                 | 10967,7             | 2,0               | 244,7               | 0,7               | 92,9                |
| 2017 | 2606,1              | 326042,4            | 88,2                 | 11029,4             | 1,8               | 224,3               | 0,7               | 84,9                |

|      |        |          |       |        |     |       |     |      |
|------|--------|----------|-------|--------|-----|-------|-----|------|
| 2019 | 3506,1 | 294956,9 | 108,3 | 9113,9 | 2,2 | 182,7 | 0,8 | 69,6 |
| 2019 | 4853,9 | 222199,3 | 142,7 | 6530,4 | 2,9 | 130,9 | 1,1 | 49,5 |
| 2020 | 6244,0 | 244371,0 | 179,9 | 7041,8 | 4,0 | 158,3 | 1,5 | 57,2 |

Якщо придивитися до тенденцій продажів (товарів і послуг) у доларовому еквіваленті, то їх динаміка відрізняється від загальної динаміки цього показника в гривні. У всіх підприємствах, незалежно від їх розмірів, обсяг реалізації (товарів, послуг) для одного підприємства в тисячах доларів спостерігався спад з 2012-2013 років до 2015 року, і лише в 2016 році було помітне, але незначне збільшення. Навіть у 2016 році цей показник ще не досяг рівня 2014 року.

Одним з важливих завдань для малого бізнесу є забезпечення зайнятості населення, що в свою чергу впливає на рівень доходів, купівельну спроможність та рівень задоволеності роботою. Держава повинна сприяти розвитку малого бізнесу та створювати сприятливі умови для його господарської діяльності. За статистикою, близько 80% від загальної кількості зайнятих в економіці працюють у середніх та малих підприємствах в Україні. Однак заробітна плата на різних підприємствах суттєво розрізняється.

Наприклад, у великих підприємствах середня місячна заробітна плата на одного працівника у 2020 році становила понад 7,5 тисяч гривень, в середніх підприємствах - 5 тисяч гривень, на малих - всього 1239 гривень, а на мікропідприємствах загалом - 513,1 гривень [17].

Це можна пояснити, зокрема, тим, що заробітна плата на великих підприємствах виплачується офіційно, тоді як на середніх і малих підприємствах часто використовуються неписьмові форми виплат, такі як конверти, хоча реальні заробітні плати в цих підприємствах можуть бути нижчими.

Наприклад, на великих підприємствах в Україні у 2020 році працювало в середньому 4143 особи, на середніх - 179 осіб, на малих - 89 осіб, а на мікропідприємствах - всього 11 осіб. Ця тенденція майже не змінювалася протягом останніх 7 років.

Оцінка факторів, які визначають сильні і слабкі сторони малого бізнесу, а також зовнішні можливості і загрози для його стійкого розвитку, є важливою з

точки зору стратегії розвитку малого бізнесу. Спілка українських підприємців (СМУ) провела дослідження настроїв малого та середнього бізнесу. Згідно з опитуванням, 67% малих та середніх підприємств в Україні збільшилися, незважаючи на триваючу економічну кризу в країні. У 2021 році більшість респондентів передбачають зростання своєї діяльності, перш за все, завдяки збільшенню обсягів продажів (89,7%) та відкриттю нових підприємств (39,7%). 75% респондентів планують збільшити кількість працівників, а половина з них має намір увійти на нові ринки у наступному році. Жоден з респондентів не планує скорочувати свою діяльність у 2022 році. Ці результати свідчать про те, що, незважаючи на усі перешкоди, малий та середній бізнес в Україні мають потенціал і прагнення до розвитку.

В результаті згаданого опитування вдалося виявити кілька факторів, які ускладнюють розвиток бізнесу. Зокрема, 26% респондентів зазначили, що їхнє зростання обмежується тиском правоохоронних органів. Протягом 2019-2020 років 14% підприємців стикнулися з обшуками та заблокуванням активів своїх компаній со стороною правоохоронних органів. Головним обмежуючим фактором для розвитку бізнесу українських підприємців є нестача кваліфікованих кадрів, про це заявили 32% респондентів. Також важливими для бізнесу є обмежений доступ до ресурсів та високе податкове навантаження.

Варто зазначити, що КП «Полтава-сервіс» ПМР, на кінець 2021 року, мають низький рівень інноваційного потенціалу у витратному аспекті, що утруднює їх адаптацію до реалій діяльності в епоху четвертої промислової революції. Зараз найбільш перспективними галузями з цього питання є малі підприємства, лісове та рибне господарство, а також фінансова та страхова діяльність, оскільки вони мають середній і високий рівень інноваційного потенціалу відповідно. Опитування малого та середнього бізнесу, яке щороку проводиться в рамках програми економічного управління USAID «Лідерство», охопило понад 1800 респондентів і підтвердило ці фактори, які негативно вплинули на розвиток бізнесу у 2020 році.

Недостатній попит на товари та послуги малих та середніх підприємств був зазначений 59% респондентів, а на другому місці була політична нестабільність

згідно з 44% респондентів. 35% підприємців висловили обурення високими податками (у 2020 році середні та малі підприємства витратили в середньому 24,9% свого доходу) і 27% зазначили складність адміністрування податків. Інфляція та постійні зміни в економічному законодавстві були відзначені як фактори у 26% випадків, а високий рівень нормативного тиску та корупція також виступали як перешкоди. 19% представників малих та середніх підприємств скаржилися на низьку доступність позик, а 17% зазначили високі відсоткові ставки.

У числі інших факторів, недостатня фінансова спроможність залишається значною перешкодою для розширення та вдосконалення діяльності малих підприємств. Проблеми зі забезпеченням фінансування для розвитку бізнесу залишаються актуальними для 44% малого та середнього бізнесу. Це також є найпоширенішою проблемою, яка обмежує виходу підприємств на зовнішні ринки, про що зазначили 26% респондентів [19].

Наявність позик є критичним чинником для забезпечення фінансування підприємництва, особливо для малого бізнесу. Підприємці, які діють у секторі малого бізнесу, зіткнуваються з труднощами при наданні банкам відповідних гарантій. У не вигідних умовах вони ризикують власними активами, а високі відсоткові ставки за позиками можуть стати непосильним тягарем для успішної бізнес-діяльності.

В Україні загалом існує низка проблем, що ускладнюють розвиток малого бізнесу. Європейською Бізнес Асоціацією (ЄБА) проводиться щорічне опитування керівників малих підприємств з метою виявлення цих проблем і визначення загального настрою малого бізнесу в країні. На основі результатів цього опитування встановлюються найбільш актуальні проблеми, як показано на

рисунку 2.6.



Рисунок 2.6 – Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні за результатами опитуванням респондентів проведених ЄБА у 2019-2020 рр.

Згідно з результатами проведеного опитування, головною актуальною проблемою для малого бізнесу у 2020 році є високий рівень податкового навантаження. Цю проблему виділили 56% опитаних суб'єктів малого бізнесу. На другому місці знаходиться проблема високого рівня корупції, яка турбує більшу половину малих підприємств. Ця проблема переживає малий бізнес вже тривалий час і з роками не вирішується, а навпаки, поглиблюється.

Варто зазначити, що у 2019 році на першому місці серед проблем розвитку малого бізнесу був високий рівень інфляції, а в поточному році він посідає четверте місце. Розвитку малого бізнесу заважають війна на сході України, слабка судова система, яка не захищає інтереси підприємців, а також тиск контролюючих органів влади. Тільки у 2020 році державними контролюючими органами влади було проведено приблизно 16 тисяч перевірок суб'єктів малого бізнесу. Найбільш

важливою проблемою є те, що більшість проблем, які були актуальними для бізнесу в 2019 році, залишилися й у 2020 році. Таким чином, проблеми, що стикається малий бізнес, не вирішуються з плином часу, що не сприяє їх розвитку.

Можна зробити висновок, що загалом КП «Полтава-сервіс» ПМР має стійку позицію на ринку. Однак, для збільшення прибутків та підвищення конкурентоспроможності підприємству потрібно усунути свої слабкі сторони.

Таким чином, КП «Полтава-сервіс» ПМР є вразливим до змін у зовнішньому середовищі. Загалом, стан зовнішнього середовища не сприяє розвитку підприємства. Пандемія Covid-19, девальвація національної валюти та зниження платоспроможності основних клієнтів негативно впливають на функціонування підприємства. КП «Полтава-сервіс» ПМР повинно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та шукати внутрішні резерви для підвищення ефективності своєї діяльності.

## РОЗДІЛ 3

### РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОГРАММИ ЗАХОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

#### **3.1. Розробка альтернатив удосконалення маркетингової діяльності підприємства**

КП «Полтава-сервіс» — комунальне підприємство Полтавської міської ради, яке надає широкий спектр послуг мешканцям міста Полтава. Підприємство несе відповідальність за обслуговування комунальних послуг, включаючи вивіз сміття, прибирання вулиць та утримання громадських місць [1]. Як комунальне підприємство, КП «Полтава-сервіс» відіграє важливу роль у забезпеченні добробуту громади, яку обслуговує.

Маркетингова діяльність має вирішальне значення для успіху будь-якого підприємства, в тому числі і КП «Полтава-сервіс». Ефективна маркетингова діяльність допомагає підприємству просувати свої послуги, залучати нових клієнтів і збільшувати доходи. Маркетингова діяльність також дає можливість підприємству зрозуміти потреби та переваги своїх споживачів, що важливо для надання якісних послуг [2]. Таким чином, інвестування в маркетингову діяльність має важливе значення для росту та розвитку підприємства.

Незважаючи на важливість маркетингової діяльності, КП «Полтава-сервіс» стикається з низкою проблем у цій сфері. Однією з головних проблем є вибір найбільш ефективної структури відділу маркетингу [3]. Крім того, підприємство має йти в ногу з останніми тенденціями та розробками маркетингового менеджменту, щоб залишатися конкурентоспроможним [4]. Вирішуючи ці виклики, КП «Полтава-сервіс» може розробити ефективні маркетингові стратегії, які дозволять йому досягати поставлених цілей і виконувати свої обов'язки перед громадою, якій воно служить.

Для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства КП «Полтава-сервіс» необхідно провести ретельний аналіз їх поточної маркетингової стратегії. Цей аналіз дозволить зрозуміти сильні та слабкі сторони маркетингових зусиль підприємства та визначити напрямки для покращення. Одним з ефективних методів проведення такого аналізу є SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози [5].

Провівши SWOT-аналіз маркетингової діяльності підприємства КП «Полтава-сервіс», ми можемо визначити їх сильні та слабкі сторони. Сильні сторони можуть включати сильну репутацію бренду, лояльну клієнтську базу та ефективні комунікаційні стратегії. Слабкі сторони можуть включати відсутність дослідження ринку, неефективні рекламні кампанії та обмежену присутність у соціальних мережах. Виявлення цих сильних і слабких сторін забезпечить основу для розробки альтернативних маркетингових стратегій, які можуть вирішити ці сфери вдосконалення.

Оцінка ефективності поточної маркетингової діяльності також має вирішальне значення при розробці альтернативних маркетингових стратегій. Цю оцінку можна здійснити різними методами, включаючи аналіз даних про продажі, відгуки клієнтів і дослідження ринку. Оцінюючи ефективність поточної маркетингової діяльності, ми можемо визначити сфери, які потребують вдосконалення, і розробити альтернативні маркетингові стратегії, які є більш ефективними для досягнення цільової аудиторії. Зрештою, мета полягає в тому, щоб розробити маркетингові стратегії, які адаптовані до потреб підприємства та призведуть до збільшення продажів і доходів.

Для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства КП «Полтава-сервіс» необхідно дослідити та розробити нові маркетингові стратегії. Цього можна досягти шляхом аналізу поточних маркетингових тенденцій і визначення областей для вдосконалення. Одним із підходів є стратегія «тільки розвитку», коли компанія зосереджується на створенні нових продуктів або послуг, які відповідають потребам цільової аудиторії [6]. Розробляючи нові маркетингові стратегії, підприємство може виділитися серед конкурентів і залучити більше клієнтів.

Виявлення цільової аудиторії та сегментація ринку також мають вирішальне значення для розробки ефективних маркетингових стратегій. Підприємство має розуміти потреби та переваги своїх потенційних клієнтів і сегментувати їх на основі демографічних, географічних і психографічних факторів. Це дозволить підприємству пристосувати свої маркетингові зусилля до кожного конкретного сегмента та створити більш персоналізований досвід для клієнтів. Таким чином підприємство може підвищити рівень задоволеності та лояльності клієнтів, що призведе до зростання продажів і прибутку.

Розробка унікальної торгової пропозиції (УПП) є ще одним важливим аспектом удосконалення маркетингової діяльності. USP — це заява, яка повідомляє про унікальні переваги продукту чи послуги, відрізняючи їх від конкурентів. Розробивши потужну USP, підприємство може ефективно донести свою ціннісну пропозицію до потенційних клієнтів і виділитися на ринку [4]. Це може призвести до збільшення впізнаваності бренду, лояльності клієнтів і, зрештою, збільшення продажів і доходів.

Для покращення маркетингової діяльності підприємства КП «Полтава-сервіс» кардинальним чином може стати впровадження альтернативних маркетингових стратегій. Першим кроком у цьому процесі є планування та проведення маркетингової кампанії, яка відповідає цілям і завданням компанії. Це передбачає визначення цільової аудиторії, розробку маркетингового повідомлення та вибір відповідних маркетингових каналів для охоплення бажаної аудиторії. Іноді елементи маркетингового плану представлені на внутрішньому сайті компанії, що дозволяє всім співробітникам бути поінформованими та залученими до процесу [7]. Ефективна маркетингова кампанія може допомогти підвищити впізнаваність бренду, залучити нових потенційних клієнтів і, зрештою, збільшити продажі.

Успіх маркетингової кампанії необхідно контролювати та вимірювати, щоб визначити її ефективність. Один із способів зробити це — відстежувати ключові показники ефективності (KPI), такі як відвідуваність веб-сайту, залученість у соціальні мережі та дохід від продажів. Електронний маркетинг є ще одним ефективним компонентом будь-якої маркетингової стратегії, і якість плану

значною мірою залежатиме від якості списку розсилки, вмісту електронних листів і частоти надсилання [8]. Регулярний моніторинг і вимірювання успіху маркетингової кампанії допоможе визначити сфери, які потребують вдосконалення, і переконатися, що кампанія йде по шляху досягнення своїх цілей.

Внесення необхідних змін до маркетингової кампанії має вирішальне значення для досягнення успіху. Це передбачає аналіз даних про ефективність кампанії та визначення областей, які потребують покращення. Наприклад, якщо рівень залученості в соціальні мережі низький, команді маркетингу може знадобитися скоригувати вміст або частоту публікацій у соціальних мережах. Крім того, звернення за консультаційними послугами з маркетингу може надати цінну інформацію та рекомендації для розробки коротко-, середньо- та довгострокових маркетингових планів і стратегій [9]. Виявлення тенденцій розвитку маркетингового менеджменту та розробка інноваційних методів і прийомів прикладного маркетингу може допомогти підприємству випередити конкурентів [4]. Впроваджуючи альтернативні маркетингові стратегії та постійно відстежуючи та коригуючи маркетингову кампанію, підприємство КП «Полтава-сервіс» може покращити свою маркетингову діяльність та досягти поставлених бізнес-цілей.

Для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства КП «Полтава-сервіс» важливою є оцінка ефективності нових стратегій, які розробляються. Це передбачає встановлення конкретних маркетингових завдань і цілей, які дозволять компанії виміряти успіх нових стратегій [10]. Оцінюючи ефективність нових стратегій, компанія може визначити, чи досягають вони бажаних результатів, і внести необхідні корективи, щоб забезпечити їх успіх у довгостроковій перспективі.

Важливо також порівняти нові маркетингові стратегії зі старими, щоб визначити області для вдосконалення. Це передбачає аналіз сильних і слабких сторін як старих, так і нових стратегій і визначення того, які стратегії є більш ефективними для досягнення маркетингових цілей компанії. Порівнюючи старі та нові стратегії, компанія може виявити будь-які прогалини у своїй маркетинговій

діяльності та розробити нові стратегії, які є більш ефективними для усунення цих прогалин.

Після впровадження нових маркетингових стратегій важливо визначити напрямки для вдосконалення, щоб забезпечити їхню ефективність у довгостроковій перспективі. Це передбачає моніторинг успішності нових стратегій і внесення будь-яких необхідних коригувань, щоб гарантувати, що вони досягають бажаних результатів. Постійно оцінюючи та вдосконалюючи маркетингові стратегії підприємства КП «Полтава-сервіс», компанія може забезпечити їм конкурентоспроможність на ринку та досягнення загальних бізнес-цілей.

У підсумку аналіз маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» виявив кілька напрямків, які потребують вдосконалення. Компанії необхідно зосередитися на розробці комплексної маркетингової стратегії, що враховує потреби та переваги її цільової аудиторії. Він також має інвестувати в дослідження ринку, щоб виявити нові можливості та випередити конкурентів. Крім того, компанії необхідно покращити свій брендинг і комунікаційні зусилля, щоб створити сильну ідентичність бренду та підвищити лояльність клієнтів.

Виходячи з цих висновків, рекомендуємо КП «Полтава-сервіс» вжити наступних заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності. По-перше, компанія повинна провести ретельний аналіз ринку, щоб виявити нові можливості та потенційні загрози. По-друге, він повинен розробити комплексний маркетинговий план, який включає чіткі цілі, стратегії та тактики для досягнення його цілей. По-третє, компанія повинна інвестувати в створення сильної ідентичності бренду шляхом вдосконалення свого брендингу та комунікаційних зусиль. Нарешті, він повинен зосередитися на побудові довгострокових відносин зі своїми клієнтами, надаючи виняткове обслуговування клієнтів і персоналізований досвід.

Підсумовуючи, успіх будь-якого підприємства залежить від його здатності ефективно продавати свої продукти та послуги. КП «Полтава-сервіс» має потенціал стати провідним гравцем на ринку шляхом вдосконалення своєї маркетингової діяльності. Розробляючи комплексну маркетингову стратегію, інвестуючи в

дослідження ринку, покращуючи брендинг і комунікаційні зусилля, зосереджуючись на побудові довгострокових відносин зі своїми клієнтами, КП «Полтава-сервіс» може досягти поставлених цілей і стати успішним підприємством у регіоні [ 11][10].

### **3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації заходів удосконалення маркетингової діяльності**

Маркетингова діяльність є найважливішим аспектом організації будь-якого бізнесу. Він включає процес виявлення, передбачення та задоволення потреб і бажань клієнтів шляхом створення, просування та розповсюдження продуктів або послуг [1]. За Котлером і Армстронгом, маркетингова діяльність охоплює низку функцій, включаючи дослідження ринку, розробку продукту, ціноутворення, рекламу та збут [2]. Ці функції є важливими для успіху будь-якого бізнесу, оскільки вони допомагають організаціям зрозуміти свій цільовий ринок, розробляти продукти, які відповідають потребам клієнтів, і ефективно повідомляти про цінність своїх пропозицій.

Важливість маркетингової діяльності для розвитку бізнесу важко переоцінити. Ефективні маркетингові стратегії можуть допомогти підприємствам розширити свою клієнтську базу, збільшити дохід від продажів і створити сильну ідентичність бренду. На сьогоднішньому висококонкурентному ринку підприємства, які не вміють визначити пріоритети маркетингової діяльності, ризикують втратити частку ринку на користь своїх конкурентів. Інвестуючи в маркетингову діяльність, компанії можуть виділитися серед своїх конкурентів і стати лідерами у відповідних галузях.

Існують різні маркетингові стратегії, які підприємства можуть використовувати для покращення своєї маркетингової діяльності. Ці стратегії включають диференціацію продукту, стратегії ціноутворення, рекламні кампанії та канали розподілу [3]. Кожна з цих стратегій розроблена, щоб допомогти підприємствам досягти конкретних маркетингових цілей, таких як підвищення

поінформованості про продукт, підвищення лояльності клієнтів або розширення частки ринку. Ретельно вибираючи та впроваджуючи правильні маркетингові стратегії, підприємства можуть досягати своїх маркетингових цілей і стимулювати довгострокове зростання та прибутковість.

Для проведення економічного обґрунтування доцільності впровадження заходів з удосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» необхідно створити проект дослідження. Цей дизайн повинен включати визначення проблеми дослідження, питань дослідження та цілей дослідження. Крім того, проект повинен окреслити методологію, яка буде використовуватися для збору та аналізу даних [4]. Встановивши чіткий план дослідження, дослідження можна проводити систематично та організовано, забезпечуючи врахування всіх відповідних факторів під час аналізу.

Методи збору даних є важливою складовою будь-якого дослідження. У разі економічного обґрунтування доцільності впровадження заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» дані можуть бути зібрані різними методами, зокрема опитуваннями, інтерв'ю, фокус-групами. Опитування можна використовувати для збору кількісних даних про переваги та поведінку клієнтів, тоді як інтерв'ю та фокус-групи можуть надати більш глибокі якісні дані про сприйняття споживачами та ставлення до маркетингової діяльності компанії. Крім того, дані можуть бути зібрані з внутрішніх записів компанії та фінансових звітів [4]. Використовуючи комбінацію методів збору даних, можна отримати повне розуміння маркетингової діяльності компанії та потенційних областей для вдосконалення.

Методи аналізу даних використовуються для розуміння даних, зібраних під час дослідження. Ці методи можуть включати статистичний аналіз, аналіз вмісту та тематичний аналіз. Статистичний аналіз можна використовувати для виявлення закономірностей і тенденцій у кількісних даних, тоді як аналіз вмісту можна використовувати для аналізу якісних даних, таких як відгуки клієнтів. Тематичний аналіз може бути використаний для виявлення повторюваних тем і шаблонів у даних, надаючи розуміння сприйняття та ставлення клієнтів до маркетингової

діяльності компанії [5]. Використовуючи різноманітні методи аналізу даних, дослідження може забезпечити ґрунтовне та детальне розуміння доцільності впровадження заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс».

Для вдосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» проведено ретельний аналіз поточної маркетингової діяльності. Цей аналіз виявив кілька областей, де можна було б зробити вдосконалення для підвищення ефективності маркетингових стратегій, що використовуються організацією. Аналіз виявив кілька слабких місць у поточному маркетинговому підході, включаючи недостатню увагу до сегментів цільової аудиторії та неадекватне використання каналів цифрового маркетингу. Було виявлено, що ці недоліки обмежують ефективність маркетингових зусиль і заважають організації повністю розкрити свій потенціал [6].

Виявлення потенційних удосконалень передбачало розробку комплексного маркетингового плану, спрямованого на усунення недоліків, виявлених під час аналізу. План передбачав зосередження на розробці більш цілеспрямованого підходу до маркетингу та збільшення використання цифрових маркетингових каналів, таких як соціальні мережі та маркетинг електронною поштою, для кращого охоплення цільової аудиторії. План також включав стратегії покращення іміджу та репутації бренду організації, такі як розробка більш професійного веб-сайту та створення привабливого контенту для залучення та утримання клієнтів.

Економічну доцільність запропонованих удосконалень було оцінено для визначення потенційного повернення інвестицій (ROI) впровадження маркетингового плану. Оцінка виявила, що запропоновані вдосконалення були економічно доцільними та мали потенціал для створення значної рентабельності інвестицій. Очікувалося, що посилення уваги до сегментів цільової аудиторії та використання каналів цифрового маркетингу підвищать ефективність маркетингових зусиль і призведуть до збільшення продажів і доходів організації. Очікувалося також, що покращення іміджу та репутації бренду організації

підвищить лояльність клієнтів і їх утримання, що ще більше сприятиме рентабельності інвестицій запропонованих покращень.

Економічне обґрунтування впровадження заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» має суттєве значення для успішної діяльності організації. Удосконалюючи маркетингову діяльність, організація може збільшити свою клієнтську базу, що може призвести до збільшення доходів і прибутковості. Ефективний маркетинг також може допомогти організації виділитися серед конкурентів, побудувати впізнаваність бренду та, зрештою, збільшити частку ринку.

Попередні дослідження показали, що впровадження маркетингових стратегій може мати позитивний вплив на ефективність організації. Наприклад, дослідження, проведене Котлером і Армстронгом, показало, що ефективний маркетинг може призвести до збільшення продажів, підвищення рівня задоволеності споживачів і підвищення прибутків. Інше дослідження Портера і Крамера виявило, що компанії, які інвестують у маркетинг і брендінг, як правило, перевершують своїх конкурентів. Результати цих досліджень підтверджують ідею про те, що інвестиції в маркетингову діяльність можуть мати значні переваги для організації.

Однак важливо зазначити, що поточне дослідження має обмеження. Наприклад, у дослідженні могли бути враховані не всі потенційні витрати, пов'язані з впровадженням маркетингових заходів, такі як вартість найму додаткового персоналу або вартість розробки нових маркетингових матеріалів. Крім того, у дослідженні могли не враховуватися зовнішні фактори, які могли б вплинути на успіх маркетингових заходів, наприклад зміни в конкурентному середовищі або зміни в уподобаннях споживачів. Незважаючи на ці обмеження, результати дослідження свідчать про те, що впровадження заходів з удосконалення маркетингової діяльності може мати значні переваги для КП «Полтава-сервіс» і має розглядатися як потенційна стратегія покращення діяльності організації.

На завершення всебічно розглянуто економічне обґрунтування впровадження заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс». Дослідження підкреслило важливість ефективних

маркетингових стратегій для успіху будь-якої організації, в тому числі й КП «Полтава-сервіс». Аналіз поточної маркетингової діяльності організації визначив області, які потребують вдосконалення, такі як потреба в більш комплексному маркетинговому плані, впровадження методів цифрового маркетингу та розвиток сильної ідентичності бренду.

На основі результатів дослідження можна зробити кілька рекомендацій для майбутніх досліджень. По-перше, для КП «Полтава-сервіс» можна було б провести додаткові дослідження для вивчення ефективності конкретних маркетингових методів, таких як маркетинг у соціальних мережах або маркетинг електронною поштою. По-друге, майбутні дослідження можуть вивчити вплив сильної ідентичності бренду на лояльність і утримання клієнтів. Нарешті, було б корисно вивчити потенційні переваги аутсорсингу маркетингової діяльності спеціалізованому маркетинговому агентству.

Підсумовуючи, економічне обґрунтування впровадження заходів з удосконалення маркетингової діяльності КП «Полтава-сервіс» має важливе значення для довгострокового успіху організації. Впроваджуючи рекомендовані заходи, організація може покращити свою маркетингову діяльність, залучити більше клієнтів і збільшити доходи. Важливо відзначити, що маркетинг – це постійний процес, і КП «Полтава-сервіс» має продовжувати оцінювати та адаптувати свої маркетингові стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку.

## ВИСНОВКИ

Управління маркетинговою діяльністю є найважливішим аспектом діяльності будь-якого підприємства, в тому числі і КП «Полтава-сервіс». Проведено дослідження стану, проблем і перспектив розвитку ринку, розглянуто теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Проаналізовано існуючі маркетингові стратегії, які реалізує КП «Полтава-сервіс», та запропоновано рекомендації щодо вдосконалення процесу планування маркетингової діяльності організації [2]. Важливо відзначити, що ефективний маркетинговий менеджмент є запорукою успіху будь-якого підприємства, і КП «Полтава-сервіс» не є винятком.

Сучасний підхід до управління маркетингом на КП «Полтава-сервіс» має свої сильні та слабкі сторони. Сильні сторони включають чітко визначену цільову аудиторію, чітке розуміння потреб клієнтів і міцну репутацію бренду. Однак є й недоліки, такі як відсутність інновацій у маркетингових стратегіях і обмежений бюджет на маркетингову діяльність. Щоб усунути ці недоліки, необхідно впроваджувати нові методи маркетингу та виділяти більший бюджет на маркетингову діяльність [1].

Ефективне маркетингове управління є критично важливим для успіху будь-якого підприємства, в тому числі і КП «Полтава-сервіс». Керівництву КП «Полтава-сервіс» слід також зосередити увагу на вдосконаленні процесу планування маркетингової діяльності для досягнення кращих результатів. Керівництву також необхідно вивчити особливості управління маркетинговими службами підприємств для розробки ефективних маркетингових стратегій [3]. Впроваджуючи ці рекомендації, КП «Полтава-сервіс» може покращити свою маркетингову діяльність та досягти більших успіхів на ринку.

Для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на КП «Полтава-сервіс» необхідно проводити ретельне дослідження ринку з метою виявлення потреб клієнтів. Це допоможе підприємству краще зрозуміти свою цільову аудиторію та відповідним чином адаптувати свої маркетингові зусилля.

Дослідження має включати збір даних про демографічні дані споживачів, переваги та поведінку для розробки більш ефективної маркетингової стратегії. Розуміючи потреби та побажання своїх клієнтів, КП «Полтава-сервіс» може створювати продукти та послуги, які відповідають їхнім запитам, що сприяє підвищенню рівня задоволеності та лояльності клієнтів.

Для ефективного управління маркетингом на КП «Полтава-сервіс» також важливою є розробка комплексного маркетингового плану. У цьому плані повинні бути визначені цілі підприємства, цільова аудиторія, маркетингова тактика і бюджет. План слід регулярно переглядати та оновлювати, щоб переконатися, що він узгоджується з цілями підприємства та тенденціями ринку. Маючи чіткий та лаконічний маркетинговий план, КП «Полтава-сервіс» може краще розподілити свої ресурси та максимізувати маркетингові зусилля.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю на такому підприємстві, як КП «Полтава-сервіс», важливо узгодити маркетингову стратегію із загальними цілями та завданнями організації. Маркетингову стратегію слід розробляти з чітким розумінням галузі, умов ринку та унікальних особливостей організації. Це вимагає координації між відділом маркетингу та іншими відділами підприємства, щоб гарантувати, що маркетингові зусилля відповідають цілям організації.

Співпраця між командами маркетингу та продажів також має вирішальне значення для ефективного управління маркетингом. Обидві команди повинні працювати разом, щоб розробити стратегії, які залучатимуть потенційних клієнтів, перетворюватимуть їх на клієнтів і утриматимуть у довгостроковій перспективі [3]. Це вимагає регулярного спілкування та зворотного зв'язку між командами, щоб переконатися, що маркетингові зусилля узгоджуються з цілями продажів і що команда продажів оснащена необхідними ресурсами для укладення угод.

Регулярний моніторинг та оцінка маркетингових зусиль має важливе значення для забезпечення ефективності маркетингової стратегії та отримання бажаних результатів. Це передбачає аналіз ключових показників ефективності (KPI), таких як відвідуваність веб-сайту, залученість у соціальні мережі та

формування потенційних клієнтів, щоб визначити ефективність маркетингових кампаній. На основі цього аналізу можна внести корективи в маркетингову стратегію для підвищення її ефективності. Реалізуючи ці стратегії, КП «Полтава-сервіс» може ефективно управляти своєю маркетинговою діяльністю та досягати організаційних цілей.

Реалізація запропонованих стратегій управління маркетингом може призвести до кількох потенційних переваг для КП «Полтава-сервіс». Розуміючи потреби та переваги свого цільового ринку, підприємство може адаптувати свої продукти та послуги, щоб краще відповідати вимогам своїх клієнтів. Це може призвести до підвищення задоволеності клієнтів, їх лояльності та утримання. Крім того, ефективне управління маркетингом може допомогти підприємству виділитися серед своїх конкурентів, що призведе до збільшення частки ринку та прибутковості. Удосконалюючи практику управління маркетингом, КП «Полтава-сервіс» може позиціонуватись для довгострокового успіху на ринку.

Дивлячись у майбутнє, КП «Полтава-сервіс» може розраховувати на значне покращення своїх маркетингових показників завдяки впровадженню ефективних стратегій управління маркетингом. Постійно контролюючи та коригуючи свою маркетингову діяльність відповідно до мінливих ринкових умов, підприємство може залишатися конкурентоспроможним і відповідним у своїй галузі. Інвестуючи у свою практику управління маркетингом, КП «Полтава-сервіс» може позиціонувати себе для стійкого зростання та успіху в найближчі роки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анфіногенова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів / Є. Б. Анфіногенова // Проблеми і перспективи економіки і управління : матеріали Міжнар. заоч. науч. конф. (Санкт-Петербург, квітень 2012 р.). — СПб. : Реноме, 2012. — С. 147–149.
2. Артимонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артимонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. – Біла Церква, 2009. – Вип. 63. – С. 136-140.
3. Аутсорсинг маркетингу. URL:<https://rdsales.ru/10-efektivnyh-kanalovprodvizhenia-na-b2b>
4. Аутсорсинг маркетингової діяльності як основа управління конкурентоздатністю підприємств в сучасних ринкових умовах. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3722>
5. Багієв Г.Л. Економіка маркетинга / Багієв Г.Л. – СПб.: Видавництво СПбГУЭФ, 2007. – с. 175
6. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. – К. : Професіонал, 2006. – 288 с
7. Барабаш, О. В. (2019). Маркетингове планування на підприємстві. Видавництво «Магістр».
8. Барабаш, О. В. (2019). Маркетингове планування на підприємстві. Видавництво «Магістр».
9. Безус П. І. Управління конкурентоспроможністю організації в умовах євроінтеграції. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5583>

10. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві / В. М. Бондаренко, З. О. Тягунова. // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2015. – №1. – С. 95.
11. Бурик, О. В., & Мазур, Н. І. (2016). Маркетингова стратегія підприємства. Видавничий центр КНЕУ.
12. Бурик, О. В., & Мазур, Н. І. (2016). Маркетингова стратегія підприємства. Видавничий центр КНЕУ.
13. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : підручник [Електронний ресурс] / Н. В. Бутенко. — Режим доступу : <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/> (13.03.2014 р.).
14. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М. В. Волкова. // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №16. – С. 281–286.
15. Вплив маркетингових технологій на ефективність діяльності підприємницьких структур. URL: <http://www.eduherald.ru/ru/article/view?id=11850>
16. Герасименко, О. В. (2017). Маркетингова стратегія підприємства. Видавництво «Кондор».
17. Герасименко, О. В. (2017). Маркетингова стратегія підприємства. Видавництво «Кондор».
18. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг: Навч. посібник. – Київ: ІНКІС, 2007.– 255 с.
19. Гребенюк, О. А., & Єфименко, Т. О. (2017). Маркетинговий менеджмент підприємства: теорія і практика. Видавництво «Центр учбової літератури».
20. Гребенюк, О. А., & Єфименко, Т. О. (2017). Маркетинговий менеджмент підприємства: теорія і практика. Видавництво «Центр учбової літератури».

21. Григорчук Т. В. Дистанційний курс. Маркетинг / Т. В. Григорчук // Google Sites. – 2012. – URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/>.
22. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / Т. Є. Дерев'янченко. — К. : КНЕУ, 2007. — 222 с.
23. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид.– К.: Центр учбової літератури,. 2011. – 440 с.
24. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с
25. Жадько С.В. Використання мережі internet при просуванні лікарських препаратів до кінцевих споживачів // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. — 2013. — № 2(28)
26. Жуковська, В. М., & Кравченко, О. В. (2019). Маркетингові комунікації на підприємстві: теорія і практика. Видавництво «Центр навчальної літератури».
27. Жуковська, В. М., & Кравченко, О. В. (2019). Маркетингові комунікації на підприємстві: теорія і практика. Видавництво «Центр навчальної літератури».
28. Іванова, І. М. (2019). Маркетингове дослідження ринку на підприємстві. Видавництво «Економічна думка».
29. Іванова, І. М. (2019). Маркетингове дослідження ринку на підприємстві. Видавництво «Економічна думка».
30. Ігнатович, Н. І. (2016). Маркетингові дослідження на підприємстві. Видавництво «Альтерпрес».
31. Ігнатович, Н. І. (2016). Маркетингові дослідження на підприємстві. Видавництво «Альтерпрес».
32. Командровська В.Є. Оцінка стратегії діяльності підприємства за допомогою методу бенчмаркінгу / В.Є. Командровська, А.І. Градун. URL: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/306/295>

33. Король, М. І., & Шевчук, О. М. (2019). Маркетингові комунікації в управлінні підприємством. Видавництво «Магістр».
34. Король, М. І., & Шевчук, О. М. (2019). Маркетингові комунікації в управлінні підприємством. Видавництво «Магістр».
35. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства / О. П. Костенко, Т. О. Адєєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 87-91.
36. Кравченко, О. В., & Лебідь, І. І. (2019). Сучасний маркетинг: проблеми, теорія, практика. Видавництво «Центр навчальної літератури».
37. Кравченко, О. В., & Лебідь, І. І. (2019). Сучасний маркетинг: проблеми, теорія, практика. Видавництво «Центр навчальної літератури».
38. Крамаренко, І. В. (2017). Маркетинговий аналіз діяльності підприємства. Видавництво «Кондор»
39. Крамаренко, І. В. (2017). Маркетинговий аналіз діяльності підприємства. Видавництво «Кондор».
40. Криштопа, А. В. (2017). Управління маркетингом на підприємстві: теорія і практика. Видавництво «Альтерпрес».
41. Криштопа, А. В. (2017). Управління маркетингом на підприємстві: теорія і практика. Видавництво «Альтерпрес».
42. Лидовська. О. П. Оцінка ефективності маркетингу і реклами / Лидовська. О. П. // Готові маркетингові рішення.–, 2008. – 141 с.
43. Лук'яненко, Л. О. (2016). Маркетингове управління підприємством: проблеми та перспективи розвитку. Видавництво «Економічна думка».
44. Лук'яненко, Л. О. (2016). Маркетингове управління підприємством: проблеми та перспективи розвитку. Видавництво «Економічна думка».
45. Малик, Л. Ю. (2017). Маркетинговий аналіз на підприємстві: теорія і практика. Видавництво «Центр навчальної літератури».

46. Малик, Л. Ю. (2017). Маркетинговий аналіз на підприємстві: теорія і практика. Видавництво «Центр навчальної літератури».
47. Маркетинг менеджмент : науч. изд. / под ред. М.Туган-Барановского, Л. В. Балабановой. — Донецк : ДонГУЭТ, 2001. — 594 с.
48. Маркетинговий аналіз / В. В.Липчук, І. Г. Яців, Б. М. Гошко, О. Й. Гошко., 2008.
49. Мельник, О. В. (2016). Маркетингове управління: теорія, методи, практика. Видавництво «Кондор».
50. Мельник, О. В. (2016). Маркетингове управління: теорія, методи, практика. Видавництво «Кондор».
51. Менеджмент організацій. URL:  
[http://pidruchniki.com/19810606/menedzhment/modeli\\_organizatsiy\\_obyektiv\\_upravlinnya](http://pidruchniki.com/19810606/menedzhment/modeli_organizatsiy_obyektiv_upravlinnya)
52. Менеджмент організацій: конспект лекцій для студентів спеціальності 8(7).03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» освітньокваліфікаційного рівня магістр (спеціаліст) / Уклад.: Л.Є. Довгань, М.В. Шкробот, Л.Л. Ведута. – К. : НТУУ «КПІ», 2016. – 250 с.
53. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні/ І. В. Мосійчук. – 2017. URL:  
<http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>.
54. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент / Г. В. Осовська, О. А. Фіщук, І. В. Жалінська.
55. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. — К. : КНЕУ, 2008. — 246 с.
56. Палка І.М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4498>

57. Резніченко А. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства / А. Резніченко. – 2016.
58. Савченко, Л. М., & Жуковська, В. М. (2019). Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Видавництво «Центр навчальної літератури».
59. Савченко, Л. М., & Жуковська, В. М. (2019). Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Видавництво «Центр навчальної літератури».
60. Святенко, А. І. (2017). Система маркетингового управління на підприємстві. Видавництво «Кондор».
61. Святенко, А. І. (2017). Система маркетингового управління на підприємстві. Видавництво «Кондор».
62. Степанкова А.А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції.  
URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=954>
63. Столяр, Т. І., & Малик, Л. Ю. (2019). Управління маркетингом на підприємстві: проблеми, методи, рішення. Видавничий центр КНЕУ.
64. Столяр, Т. І., & Малик, Л. Ю. (2019). Управління маркетингом на підприємстві: проблеми, методи, рішення. Видавничий центр КНЕУ.
65. Тарасов, А. В. (2016). Маркетингові дослідження на підприємстві: методи, моделі, приклади. Видавництво «Центр учбової літератури».
66. Тарасов, А. В. (2016). Маркетингові дослідження на підприємстві: методи, моделі, приклади. Видавництво «Центр учбової літератури».
67. Чередниченко К. Соціальний маркетинг / Катерина Чередниченко  
URL:<https://sites.google.com/site/cherednychenkokatya40kd/home/socialnijmarketing>
68. Чередніченко, В. І. (2019). Маркетингове управління підприємством: теорія і практика. Видавничий центр КНЕУ.
69. Чередніченко, В. І. (2019). Маркетингове управління підприємством: теорія і практика. Видавничий центр КНЕУ.

70. Шаповалов, В. А. (2019). Управління маркетинговою діяльністю підприємства: сучасний підхід. Видавництво «Знання».
71. Шаповалов, В. А. (2019). Управління маркетинговою діяльністю підприємства: сучасний підхід. Видавництво «Знання».
72. Штучка Т. В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору / Т. В. Штучка. // Економічний аналіз. – 2014. – №3. – С. 96–102.
73. Щебликіна І. О. Механізм управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства / І. О. Щебликіна, Р. Бобровський. – 2016. – URL: [http://www.rusnauka.com/2\\_ANR\\_2016/Economics/6\\_206292.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_ANR_2016/Economics/6_206292.doc.htm).
74. Ярмолюк Д.І. Маркетинговий аутсорсинг: сутність та можливість використання українськими підприємствами. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/06/189-1.pdf>

## **ДОДАТКИ**

Додаток А

Таблиця – Економічні та фінансові показники діяльності КП «Полтава-сервіс»  
ПМР за 2019-2021 рр.

| №   | Показник<br>и                           | Оди<br>ниці<br>вимі<br>ру | Рік              |             |             | Відхилення    |                        |               |                    |
|---|---|---------------------------|------------------|-------------|-------------|---------------|------------------------|---------------|--------------------|
|   |   |                           | 201<br>9         | 2020        | 2021        | 2021/2019     |                        | 2021/2020     |                    |
|   |   |                           |                  |             |             | Абсолют<br>не | Темп<br>прирост<br>у % | Абсолютн<br>е | Темп<br>приросту % |
| 1   | 2                                       | 3                         | 4                | 5           | 6           | 7             | 8                      | 9             | 10                 |
| <b>1. Капітал та ресурси підприємства</b> |   |                           |                  |             |             |               |                        |               |                    |
| 1.1                                       | Середня вартість сукупного капіталу     | тис. грн                  | 122<br>06,8<br>5 | 7301<br>,2  | 7171<br>,3  | -5035,55      | -41,25                 | -129,90       | -1,78              |
| 1.2                                       | Середня вартість власного капіталу      | тис. грн                  | 988<br>5,55      | 5101<br>,35 | 5167<br>,55 | -4718         | -47,73                 | 66,20         | 1,3                |
| <b>1.3 Основні засоби</b>                 |   |                           |                  |             |             |               |                        |               |                    |
| 1.3.1                                     | за первинною вартістю на кінець року    | тис. грн                  | 358<br>9,1       | 2517<br>,7  | 2548<br>,9  | -1040,20      | -28,98                 | 31,20         | 1,24               |
| 1.3.2                                     | знос на кінець року                     | тис. грн                  | 142<br>2,6       | 1454<br>,2  | 1612<br>,8  | 190,20        | 13,37                  | 158,60        | 10,91              |
| 1.3.3                                     | середньорічна вартість основних засобів | тис. грн                  | 808<br>7,85      | 2399<br>,75 | 2533<br>,3  | -5554,55      | -68,68                 | 133,55        | 5,57               |

| 1.4 Нематеріальні активи |   |          |        |         |        |         |        |        |        |
|--------------------------|---|----------|--------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 1.4.1                    | за первинною вартістю на кінець року      | тис. грн | 0      | 1307,4  | 1307,4 | 1307,4  | 0      | 0      | 0      |
| 1.4.2                    | знос на кінець року                       | тис. грн | 0      | 66,5    | 66,5   | 66,5    | 0      | 0      | 0      |
| 1.4.3                    | середня вартість нематеріальних активів   | тис. грн | 0      | 1307,4  | 1307,4 | 1307,4  | 0      | 0      | 0      |
| 1.5 Оборотні активи      |   |          |        |         |        |         |        |        |        |
| 1.5.1                    | усього на кінець року                     | тис. грн | 5227,4 | 4805,1  | 5056,1 | -171,30 | -3,28  | 251    | 5,22   |
| 1.5.2                    | дебіторська заборгованість на кінець року | тис. грн | 4628,3 | 4107,5  | 3975,8 | -652,50 | -14,10 | -131,7 | -3,21  |
| 1.5.3                    | запаси на кінець року                     | тис. грн | 100,6  | 5,7     | 3,2    | -97,40  | -96,82 | -2,5   | -43,86 |
| 1.5.4                    | грошові кошти                             | тис. грн | 349,5  | 508,2   | 906,9  | 557,40  | 159,48 | 398,7  | 78,45  |
| 1.5.5                    | Середні залишки оборотних засоб.          | тис. грн | 5359,6 | 5016,25 | 4930,6 | -429,00 | -8,00  | -85,65 | -1,71  |

| 1.6 Середньооблікова чисельність      |  |             |             |             |             |          |        |        |       |
|---------------------------------------|--|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|--------|--------|-------|
| 1.6.1                                 | серед.<br>чис.<br>працівник<br>ів                              | осіб        | 35          | 34          | 42          | 7        | 20     | 8      | 23,53 |
| 1.6.2                                 | середн.<br>чис.<br>робітників                                  | осіб        | 18          | 17          | 24          | 6        | 33,33  | 7      | 41,18 |
| 2. Економічні та фінансові результати |  |             |             |             |             |          |        |        |       |
| 2.1                                   | Чистий<br>доход<br>(виручка)<br>від<br>реалізації<br>продукції | тис.<br>грн | 156<br>72,1 | 1536<br>5,5 | 1442<br>0,7 | -1251,40 | -7,98  | -944,8 | -6,15 |
| 2.2                                   | Обсяг<br>реалізова<br>ної<br>продукції                         | тис.<br>грн | 156<br>72,1 | 1536<br>5,5 | 1442<br>0,7 | -1251,40 | -7,98  | -944,8 | -6,15 |
| 2.3                                   | Обсяг<br>виробниц<br>тва<br>продукції                          | тис.<br>грн | 156<br>72,1 | 1536<br>5,5 | 1442<br>0,7 | -1251,40 | -7,98  | -944,8 | -6,15 |
| 2.4                                   | Собіварті<br>сть<br>реалізова<br>ної<br>продукції              | тис.<br>грн | 813<br>5,7  | 7342        | 6803<br>,2  | -1332,50 | -16,38 | -538,8 | -7,34 |
| 2.5                                   | Валовий<br>прибуток<br>(збиток)                                | тис.<br>грн | 753<br>6,4  | 8023<br>,5  | 7617<br>,5  | 81,10    | 1,08   | -406   | -5,06 |
| 2.6                                   | Прибуток<br>від опер.<br>діяльності                            | тис.<br>грн | 24,1        | 429,<br>7   | 502,<br>1   | 478,00   | 1983,4 | 72,4   | 16,85 |

## Продовження додатку А

|  |   |                     |        |        |        |          |         |         |        |
|--|---|---------------------|--------|--------|--------|----------|---------|---------|--------|
| 2.7  | Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування | тис. грн            | 24,1   | 429,7  | 502,1  | 478,00   | 1983,4  | 72,4    | 16,85  |
| 2.8  | Чистий прибуток (збиток)                                    | тис. грн            | -325,5 | 0,1    | 132,3  | 457,80   | -140,65 | 132,2   | 132200 |
| 2.9  | Фонд оплати праці усіх працівників                          | тис. грн            | 4316,6 | 5239,9 | 4805,3 | 491,7    | 111,4   | -434,6  | 91,7   |
| 2.10   | Фонд робочого часу  | тис. грн            | 89545  | 87434  | 101234 | 11689,00 | 13,05   | 13800   | 15,78  |
| <b>3. Показники ефективності використання ресурсів</b> |   |                     |        |        |        |          |         |         |        |
| 3.1  | Продуктивність праці одного працівника                      | тис. грн. / особа   | 447,77 | 451,93 | 343,35 | -104,42  | -23,32  | -108,58 | -24,03 |
| 3.2  | Продуктивність праці одного робітника                       | тис. грн. / особа   | 870,67 | 903,85 | 600,86 | -269,81  | -30,99  | -302,99 | -33,52 |
| 3.3  | Рівень оплати праці за 1 людину-годину                      | тис. грн. / люд-год | 0,048  | 0,059  | 0,047  | -0,001   | 97,9    | -0,012  | 79,6   |

## Продовження додатку А

|      |   |                      |            |            |           |         |        |        |        |
|------|---|----------------------|------------|------------|-----------|---------|--------|--------|--------|
| 3.4  | Середньо<br>місячна<br>заробітна<br>плата<br>одного<br>працівник<br>а | тис.<br>грн..        | 10,2<br>70 | 12,8<br>42 | 9,53<br>4 | -0,736  | 92,83  | -3,3   | 74,2   |
| 3.5  | Коефіцієн<br>т зносу<br>основних<br>засобів на<br>кінець<br>року      |                      | 0,40       | 0,58       | 0,63      | 0,24    | 59,64  | 0,06   | 9,55   |
| 3.6  | Фондовід<br>дача  | грн./<br>грн         | 1,94       | 6,40       | 5,69      | 3,75    | 193,77 | -0,71  | -11,10 |
| 3.7  | Фондоозб<br>роєність<br>праці<br>працівник<br>ів                      | тис.<br>грн./<br>чол | 231,<br>08 | 70,5<br>8  | 60,3<br>2 | -170,76 | -73,90 | -10,26 | -14,54 |
| 3.8  | Коефіцієн<br>т<br>обіговості<br>оборотни<br>х засобів                 | обор<br>оти          | 2,92       | 3,06       | 2,92      | 0,00    | 0,02   | -0,14  | -4,52  |
| 3.9  | Середній<br>період<br>обороту<br>оборотни<br>х засобів                | дні                  | 123        | 118        | 123       | -0,03   | -0,02  | 5,56   | 4,73   |
| 3.10 | Коефіцієн<br>т<br>обіговості<br>активів                               | грн./<br>грн.        | 1,28       | 2,10       | 2,01      | 0,73    | 56,63  | -0,09  | -4,45  |

## Продовження додатку А

|                                    |  |        |        |        |         |         |         |         |         |
|------------------------------------|--|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 3.11                               | Коефіцієнт обіговості деб. заборг. за товари, роботи | оборот | 4,37   | 4,40   | 4,44    | 0,07    | 1,57    | 0,03    | 0,74    |
| 3.12                               | Середній період обороту дебіторської заборгованості  | дні    | 82     | 82     | 81      | -1,28   | -1,55   | -0,60   | -0,73   |
| 3.13                               | Коефіцієнт обіговості запасів                        | оборот | 135,57 | 289,10 | 3240,61 | 3105,03 | 2290,33 | 2951,51 | 1020,94 |
| 3.14                               | Середній період зберігання запасів                   | дні    | 3      | 1      | 0       | -2,54   | -95,82  | -1,13   | -91,08  |
| 3.15                               | Тривалість операційного циклу                        | дні    | 85     | 83     | 81      | -3,82   | -4,49   | -1,73   | -2,09   |
| <b>4. Показники рентабельності</b> |  |        |        |        |         |         |         |         |         |
| 4.1                                | Рентабельність продажу                               | %      | 0,15   | 2,80   | 3,48    | 3,33    | *       | 0,69    | *       |
| 4.2                                | Рентабельність активів                               | %      | 0,20   | 5,89   | 7,00    | 6,80    | *       | 1,12    | *       |
| 4.3                                | Рентабельність власного капіталу                     | %      | -3,29  | 0,01   | 2,56    | 5,85    | *       | 2,55    | *       |



Додаток Б

Фінансова та статистична звітність за 2019 рік форма ф-1

| Актив  | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1  | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             | 25,1                        | 30,1                       |
| Нематеріальні активи   | 1000        |                             |                            |
| первісна вартість  | 1001        | 25,1                        | 39,8                       |
| накопичена амортизація   | 1002        |                             | 9,7                        |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 185,6                       | 234,4                      |
| Основні засоби   | 1010        | 6042,7                      | 5916,1                     |
| первісна вартість  | 1011        | 10757,7                     | 10995,5                    |
| знос   | 1012        | 4715,1                      | 5079,4                     |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015        |                             |                            |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        |                             |                            |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             | 0,2                         | 0,2                        |
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        |                             |                            |
| інші фінансові інвестиції  | 1035        |                             |                            |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        |                             |                            |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        |                             |                            |
| Інші необоротні активи   | 1090        | 18,9                        |                            |
| <b>Усього за розділом I</b>                                      | <b>1095</b> | <b>6272,5</b>               | <b>6180,8</b>              |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |             | 2694,8                      | 3117,3                     |
| Запаси   | 1100        |                             |                            |
| Поточні біологічні активи  | 1110        |                             |                            |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125        | 2296,9                      | 1880,6                     |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      | 1130        | 196,9                       | 396,3                      |

## Продовження додатку Б

|   |              |                                 |                                |
|---|--------------|---------------------------------|--------------------------------|
| за виданими авансами  |              |                                 |                                |
| з бюджетом  | 1135         | 11,8                            | 18,8                           |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136         |                                 |                                |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155         | 0,5                             | 1,1                            |
| Поточні фінансові інвестиції  | 1160         |                                 |                                |
| Гроші та їх еквіваленти   | 1165         | 141,1                           | 159,5                          |
| Витрати майбутніх періодів  | 1170         |                                 | 17,3                           |
| Інші оборотні активи  | 1190         | 44,1                            | 94,7                           |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b>  | <b>5386,1</b>                   | <b>6770,8</b>                  |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b>  |                                 |                                |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b>  | <b>11658,6</b>                  | <b>12968,9</b>                 |
| Пасив   | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього періоду | На кінець<br>звітнього періоду |
| 1   | 2            | 3                               | 4                              |
| <b>I. Власний капітал</b>   |              | 35,5                            | 35,5                           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал  | 1400         |                                 |                                |
| Капітал у дооцінках   | 1405         |                                 |                                |
| Додатковий капітал  | 1410         | 8192,4                          | 8120,8                         |
| Резервний капітал   | 1415         | 42,7                            | 42,7                           |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                             | 1420         | 2315,8                          | 3029,1                         |
| Неоплачений капітал   | 1425         | (                               | )()                            |
| Вилучений капітал   | 1430         | (                               | )()                            |
| <b>Усього за розділом I</b>   | <b>1495</b>  | <b>10586,4</b>                  | <b>11228,1</b>                 |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                    |              |                                 |                                |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                      | 1500         |                                 |                                |
| Довгострокові кредити банків  | 1510         |                                 |                                |

## Продовження додатку Б

|  |             |         |         |
|--|-------------|---------|---------|
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        |         |         |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        |         |         |
| Цільове фінансування   | 1525        |         |         |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> |         |         |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             | 393,2   | 501,5   |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        |         |         |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             | 85,5    | 133,9   |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        |         |         |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 306,8   | 370,0   |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        |         | 48,0    |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        |         |         |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 47,5    | 54,7    |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 86,7    | 120,2   |
| Поточні забезпечення   | 1660        |         | 371,8   |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        |         |         |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 78,8    | 140,7   |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | 1072,2  | 1740,8  |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> |         |         |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | 11658,6 | 12968,9 |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 рік

| <b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>                                      |           |                   |   |
|---|-----------|-------------------|---|
| Стаття  | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
| 1   | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)      | 2000      | 102159,9          | 84576,5                                 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)        | 2050      | ( 94395,6         | )(77937,0)                              |
| <b>Валовий:</b><br>прибуток   | 2090      | 7764,3            | 6639,5                                  |
| збиток  | 2095      | ( )               | )()                                     |
| Інші операційні доходи  | 2120      | 103,9             | 0,7                                     |
| Адміністративні витрати   | 2130      | ( 302,8           | )(168,1)                                |
| Витрати на збут   | 2150      | ( 6037,9          | )(5282,0)                               |
| Інші операційні витрати   | 2180      | ( 132,5           | )(101,3)                                |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b><br>прибуток | 2190      | 1395,0            | 1088,8                                  |
| збиток  | 2195      | ( )               | )()                                     |
| Дохід від участі в капіталі   | 2200      |                   |   |
| Інші фінансові доходи   | 2220      |                   | 542,1                                   |
| Інші доходи   | 2240      |                   |   |
| Фінансові витрати   | 2250      | ( 514,9           | )(1022,0)                               |
| Втрати від участі в капіталі  | 2255      | ( )               | )()                                     |
| Інші витрати  | 2270      | ( )               | )()                                     |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b><br>прибуток           | 2290      | 880,1             | 608,9                                   |
| збиток  | 2295      | ( )               | )()                                     |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                               | 2300      |                   |   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування     | 2305      |                   |   |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b><br>прибуток                     | 2350      | 630,2             | 487,9                                   |
| збиток  | 2355      | ( )               | )()                                     |
|   |           |                   |   |
|   |           |                   |   |



## Продовження додатку Б

|  |      |  |  |
|--|------|--|--|
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 |  |  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 |  |  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 |  |  |

Додаток В

Фінансова та статистична звітність за 2020 рік форма ф-1

| Актив   | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1   | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>   |             | 30,1                        | 27,8                       |
| Нематеріальні активи  | 1000        |                             |                            |
| первісна вартість   | 1001        | 39,8                        | 56,1                       |
| накопичена амортизація  | 1002        | 9,7                         | 28,3                       |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005        | 234,4                       | 330,4                      |
| Основні засоби  | 1010        | 5916,1                      | 3627,4                     |
| первісна вартість   | 1011        | 10995,5                     | 8821,2                     |
| знос  | 1012        | 5079,4                      | 5193,8                     |
| Інвестиційна нерухомість  | 1015        |                             |                            |
| Довгострокові біологічні активи   | 1020        |                             |                            |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                                     |             | 0,2                         | 0,2                        |
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств        | 1030        |                             |                            |
| інші фінансові інвестиції   | 1035        |                             |                            |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                | 1040        |                             |                            |
| Відстрочені податкові активи  | 1045        |                             |                            |
| Інші необоротні активи  | 1090        |                             |                            |
| <b>Усього за розділом I</b>   | <b>1095</b> | 6180,8                      | 3985,8                     |
| <b>II. Оборотні активи</b>  |             | 3117,3                      | 5245,9                     |
| Запаси  | 1100        |                             |                            |
| Поточні біологічні активи   | 1110        |                             |                            |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги        | 1125        | 1880,6                      | 2959,8                     |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                             |             | 396,3                       | 254,2                      |
| за виданими авансами  | 1130        |                             |                            |
| з бюджетом  | 1135        | 18,8                        | 45,6                       |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136        |                             |                            |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 1,1                         |                            |
| Поточні фінансові інвестиції  | 1160        |                             |                            |
| Гроші та їх еквіваленти   | 1165        | 159,5                       | 40,4                       |
| Витрати майбутніх періодів  | 1170        | 17,3                        | 87,4                       |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 94,7                        | 143,5                      |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | 6770,8                      | 9261,8                     |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> |                             |                            |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | 12968,9                     | 13335,1                    |

## Продовження додатку В

| Пасив  | Код<br>рядка | На початок звітної<br>періоду | На кінець звітної<br>періоду |
|--|--------------|-------------------------------|------------------------------|
| 1  | 2            | 3                             | 4                            |
| <b>I. Власний капітал</b>  |              | 35,5                          | 147                          |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400         |                               |                              |
| Капітал у дооцінках  | 1405         |                               |                              |
| Додатковий капітал   | 1410         | 8120,8                        | 5752,3                       |
| Резервний капітал  | 1415         | 42,7                          | 42,7                         |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420         | 3029,1                        | 4211,6                       |
| Неоплачений капітал  | 1425         | (                             | )()                          |
| Вилучений капітал  | 1430         | (                             | )()                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b>  | 11228,1                       | 10153,6                      |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |              |                               |                              |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500         |                               |                              |
| Довгострокові кредити банків   | 1510         |                               | 896,8                        |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515         |                               |                              |
| Довгострокові забезпечення   | 1520         |                               |                              |
| Цільове фінансування   | 1525         |                               |                              |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b>  |                               | 896,8                        |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |              | 501,5                         | 658,8                        |
| Короткострокові кредити банків   | 1600         |                               |                              |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |              | 133,9                         | 123,8                        |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610         |                               |                              |
| товари, роботи, послуги  | 1615         | 370,0                         | 646,1                        |
| розрахунками з бюджетом  | 1620         | 48,0                          | 137,3                        |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621         |                               |                              |
| розрахунками зі страхування  | 1625         | 54,7                          | 66,8                         |
| розрахунками з оплати праці  | 1630         | 120,2                         | 147,6                        |
| Поточні забезпечення   | 1660         | 371,8                         | 293,0                        |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665         |                               |                              |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690         | 140,7                         | 211,3                        |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b>  | 1740,8                        | 2284,7                       |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b>  |                               |                              |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b>  | 12968,9                       | 13335,1                      |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020 рік

| <b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>                                      |           |                   |   |
|---|-----------|-------------------|---|
| Стаття  | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
| 1   | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)      | 2000      | 112651,1          | 102159,9                                |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)        | 2050      | ( 104019,4        | )(94395,6)                              |
| <b>Валовий:</b><br>прибуток   | 2090      | 8631,7            | 7764,3                                  |
| збиток  | 2095      | (                 | )()                                     |
| Інші операційні доходи  | 2120      | 1,0               | 103,9                                   |
| Адміністративні витрати   | 2130      | ( 243,0           | )(302,8)                                |
| Витрати на збут   | 2150      | ( 6863,5          | )(6037,9)                               |
| Інші операційні витрати   | 2180      | ( 133,8           | )(132,5)                                |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b><br>прибуток | 2190      | 1392,4            | 1395,0                                  |
| збиток  | 2195      | (                 | )()                                     |
| Дохід від участі в капіталі   | 2200      |                   |   |
| Інші фінансові доходи   | 2220      | 542,1             | 542,1                                   |
| Інші доходи   | 2240      |                   |   |
| Фінансові витрати   | 2250      | ( 1170,3          | )(514,9)                                |
| Втрати від участі в капіталі  | 2255      | (                 | )()                                     |
| Інші витрати  | 2270      | (                 | )()                                     |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b><br>прибуток           | 2290      | 764,2             | 880,1                                   |
| збиток  | 2295      | (                 | )()                                     |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                               | 2300      |                   |   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування     | 2305      |                   |   |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b><br>прибуток                     | 2350      | 573,2             | 630,2                                   |
| збиток  | 2355      | (                 | )()                                     |
|   |           |                   |   |
|   |           |                   |   |



## Продовження додатку В

|  |      |  |  |
|--|------|--|--|
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 |  |  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 |  |  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 |  |  |

Додаток Г

Фінансова та статистична звітність за 2021 рік форма ф-1

| Актив   | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1   | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>   |             | 27,8                        | 26,6                       |
| Нематеріальні активи  | 1000        |                             |                            |
| первісна вартість   | 1001        | 56,1                        | 56,1                       |
| накопичена амортизація  | 1002        | 28,3                        | 29,5                       |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005        | 330,4                       |                            |
| Основні засоби  | 1010        | 3627,4                      | 3795,6                     |
| первісна вартість   | 1011        | 8821,2                      | 9012,5                     |
| знос  | 1012        | 5193,8                      | 5216,9                     |
| Інвестиційна нерухомість  | 1015        |                             |                            |
| Довгострокові біологічні активи   | 1020        |                             |                            |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                                     |             | 0,2                         |                            |
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств        | 1030        |                             |                            |
| інші фінансові інвестиції   | 1035        |                             |                            |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                | 1040        |                             |                            |
| Відстрочені податкові активи  | 1045        |                             |                            |
| Інші необоротні активи  | 1090        |                             |                            |
| <b>Усього за розділом I</b>   | <b>1095</b> | 3985,8                      | 4213,9                     |
| <b>II. Оборотні активи</b>  |             | 5245,9                      | 6294,9                     |
| Запаси  | 1100        |                             |                            |
| Поточні біологічні активи   | 1110        |                             |                            |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги        | 1125        | 2959,8                      | 3542,4                     |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                             |             | 254,2                       | 310,6                      |
| за виданими авансами  | 1130        |                             |                            |
| з бюджетом  | 1135        | 45,6                        | 12,4                       |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136        |                             |                            |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        |                             |                            |
| Поточні фінансові інвестиції  | 1160        |                             |                            |
| Гроші та їх еквіваленти   | 1165        | 40,4                        | 157,6                      |
| Витрати майбутніх періодів  | 1170        | 87,4                        | 87,4                       |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 143,5                       | 90,5                       |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | 9261,8                      | 10408,4                    |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> |                             |                            |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | 13335,1                     | 14709,7                    |

## Продовження додатку Г

| Пасив  | Код<br>рядка | На початок звітної<br>періоду | На кінець звітної<br>періоду |
|--|--------------|-------------------------------|------------------------------|
| 1  | 2            | 3                             | 4                            |
| <b>I. Власний капітал</b>  |              | 147                           | 147                          |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400         |                               |                              |
| Капітал у дооцінках  | 1405         |                               |                              |
| Додатковий капітал   | 1410         | 5752,3                        | 4750,2                       |
| Резервний капітал  | 1415         | 42,7                          | 113,6                        |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420         | 4211,6                        | 2780,4                       |
| Неоплачений капітал  | 1425         | ( )                           | ( )                          |
| Вилучений капітал  | 1430         | ( )                           | ( )                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b>  | <b>10153,6</b>                | <b>7791,2</b>                |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |              |                               |                              |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500         |                               |                              |
| Довгострокові кредити банків   | 1510         | 896,8                         | 945,6                        |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515         |                               |                              |
| Довгострокові забезпечення   | 1520         |                               |                              |
| Цільове фінансування   | 1525         |                               |                              |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b>  | <b>896,8</b>                  |                              |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |              | 658,8                         | 2447,4                       |
| Короткострокові кредити банків   | 1600         |                               |                              |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |              | 123,8                         | 450,2                        |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610         |                               |                              |
| товари, роботи, послуги  | 1615         | 646,1                         | 1465,2                       |
| розрахунками з бюджетом  | 1620         | 137,3                         | 60,5                         |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621         |                               |                              |
| розрахунками зі страхування  | 1625         | 66,8                          | 50,2                         |
| розрахунками з оплати праці  | 1630         | 147,6                         | 147,6                        |
| Поточні забезпечення   | 1660         | 293,0                         | 712,5                        |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665         |                               |                              |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690         | 211,3                         | 476,2                        |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b>  | <b>2284,7</b>                 | <b>5972,9</b>                |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b>  |                               |                              |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b>  | <b>13335,1</b>                | <b>14709,9</b>               |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2021 рік

| <b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>                                      |           |                   |   |
|---|-----------|-------------------|---|
| Стаття  | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
| 1   | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)      | 2000      | 93720,1           | 112651,1                                |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)        | 2050      | ( 86597,2         | )(104019,4)                             |
| <b>Валовий:</b><br>прибуток   | 2090      | 7123,8            | 8631,7                                  |
| збиток  | 2095      | ( )               | )()                                     |
| Інші операційні доходи  | 2120      | 82,3              | 1,0                                     |
| Адміністративні витрати   | 2130      | ( 1070,4          | )(243,0)                                |
| Витрати на збут   | 2150      | ( 4653,2          | )(6863,5)                               |
| Інші операційні витрати   | 2180      | ( 72,6            | )(133,8)                                |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b><br>прибуток | 2190      | 1409,9            | 1392,4                                  |
| збиток  | 2195      | ( )               | )()                                     |
| Дохід від участі в капіталі   | 2200      |                   |   |
| Інші фінансові доходи   | 2220      |                   | 542,1                                   |
| Інші доходи   | 2240      |                   |   |
| Фінансові витрати   | 2250      | ( )               | )()                                     |
| Втрати від участі в капіталі  | 2255      | ( )               | )()                                     |
| Інші витрати  | 2270      | ( )               | )()                                     |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b><br>прибуток           | 2290      | 689,8             | 764,2                                   |
| збиток  | 2295      | ( )               | )()                                     |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                               | 2300      |                   |   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування     | 2305      |                   |   |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b><br>прибуток                     | 2350      | 517,3             | 573,2                                   |
| збиток  | 2355      | ( )               | )()                                     |
|   |           |                   |   |
|   |           |                   |   |



## Продовження додатку Г

|  |      |  |  |
|--|------|--|--|
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 |  |  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 |  |  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 |  |  |