

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра менеджменту і логістики

**Кваліфікаційна робота**  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
на тему: «Маркетинговий менеджмент підприємства  
в умовах пандемії COVID-19»

Виконав:  
студент групи 5ЕМ  
Гнилосир Антон Миколайович \_\_\_\_\_

Керівник:  
доцент кафедри менеджменту і логістики,  
к.е.н. Чайкіна А.О. \_\_\_\_\_

Полтава – 2022

## АНОТАЦІЯ

Гнилосир А.М. Маркетинговий менеджмент підприємства в умовах пандемії COVID-19. – Кваліфікаційна бакалаврська праця на правах рукопису. 073 «Менеджмент». – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Міністерство освіти та науки України. – Полтава, 2022.

В кваліфікаційній роботі виявлено сучасні методи управління підприємством в умовах COVID-19; визначено загальну характеристику системи маркетингового менеджменту підприємства; виявлені особливості та тренди трансформації маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання; проаналізовано об'єкт та суб'єкт системи управління ТОВ «Домінік Ко»; здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко», а також проведений аналіз системи маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко»; запропоновано шляхи удосконалення маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19 на основі впровадження інструментів digital-маркетингу та визначено їх вплив на стратегічний розвиток ТОВ «Домінік Ко».

Ключові слова: менеджмент, стратегія, підприємство, маркетинг, маркетинговий менеджмент, пандемія COVID-19, digital-маркетинг.

## SUMMARY

Gnylosyr A.M. Marketing management of the enterprise in the conditions of COVID-19 pandemic – Qualifying Bachelor’s thesis on the rights of a manuscript. 073 «Management». – National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic». Poltava, – 2022.

In the qualification work modern methods of enterprise management in the conditions of COVID-19 were revealed; the general characteristic of the marketing management system of the enterprise was determined; identified features and trends in the transformation of marketing management in modern business conditions; the object and the subject of the management system of LLC “Dominic Co.” were analyzed; the analysis of financial and economic activity of LLC “Dominic Co.” was carried out, as well as the analysis of the marketing management system at LLC “Dominic Co.”; were suggested ways to improve marketing management at LLC “Dominic Co.” in the context of the COVID-19 pandemic based on the introduction of digital marketing tools and identified their impact on the strategic development of LLC “Dominic Co.”.

Keywords: management, strategy, enterprise, marketing, marketing management, COVID-19 pandemic, digital marketing.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	8
1.1 Сучасні методи управління підприємством в умовах COVID-19.....	8
1.2 Загальна характеристика системи маркетингового менеджменту підприємства.....	16
1.3 Особливості та тренди трансформації маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання.....	25
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ДОМІНІК КО».....	36
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «Домінік Ко»....	36
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко».....	52
2.3 Аналіз системи маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко».	61
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ДОМІНІК КО» В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	68
3.1 Шляхи удосконалення маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19.....	68
3.2 Впровадження інструментів digital-маркетингу та їх вплив на стратегічний розвиток ТОВ «Домінік Ко».....	75
Висновки до розділу 3.....	82
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	93

## ВСТУП

Маркетинговий менеджмент є важливим за умов нестабільності ринкової економіки і спрямований в основному на ефективне здійснення підприємницької діяльності та забезпечення отримання максимального прибутку. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток. В цілому, за сучасних умов маркетинг-менеджмент представляє собою управлінську діяльність, яка пов'язана з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням заходів з інтенсифікації процесу формування і відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку тощо.

В даний час вважається загально визнаним, що впровадження в діяльність підприємств маркетингового менеджменту є найбільш прогресивною формою підприємництва в системі ринкових відносинах. Основою концепції маркетинг-менеджменту є цикл «дослідження – розробка – розподіл (збут) – споживання». Проведення бізнес-комунікацій даного циклу в умовах ринкової економіки базується на певних економічних взаєминах виробника і споживача, метою яких є максимальне задоволення потреб і запитів покупців.

Особливості функціонування та здійснення маркетинг-менеджменту у різних галузях функціонування вивчали ряд дослідників, а саме: Гур'янов А.Б., Кобець Д.Л., Ковальчук С.В., Ковбаса Т.А., Кирилюк Д.О., Комарницький І.М., Кушнір І.Г., Кучер О.В., Мосійчук І.В., Петрович Й.М., Россоха В.В., Терещенко Д.А., Цар Г.В., Федішин Ю.В. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговим менеджментом ТОВ «Домінік Ко».

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

виявити сучасні методи управління підприємством в умовах COVID-19;

визначити загальну характеристику системи маркетингового менеджменту підприємства;

виявити особливості та тренди трансформації маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання;

здійснити аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «Домінік Ко»»;

проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «Домінік Ко»;

провести аналіз системи маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко»;

запропонувати шляхи удосконалення маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19;

впровадити інструменти digital-маркетингу та визначити їх вплив на стратегічний розвиток ТОВ «Домінік Ко».

Об'єктом дослідження даної роботи є система управління маркетинговим менеджментом підприємства.

Предметом дослідження являються особливості управління маркетинговим менеджментом ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19.

Теоретична частина дослідження є джерела періодичної, монографічної навчальної літератури з обраної теми, нормативно-правові документи присвячені стратегічній діяльності підприємства. Практичною базою кваліфікаційної роботи виступають облікові реєстри фінансової звітності, аналітичного та синтетичного обліку, внутрішньо-нормативних документів та іншої документації підприємства ТОВ «Домінік Ко».

Інформаційну базу дослідження склали: періодичні видання та економічна література, матеріали органів державної статистики України, нормативно-правові акти, рішення органів місцевого самоврядування та державної влади щодо господарської діяльності підприємства та статистична звітність ТОВ «Домінік Ко».

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези:

Гнилосир А.М. Маркетинговий менеджмент підприємства в умовах пандемії COVID-19. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 09 червня 2022 р. Полтава* : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 57-58.

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 93 сторінки. Робота містить 13 таблиць, 16 рисунків, список використаних джерел – 50 найменувань, 3 додатки.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

### 1.1 Сучасні методи управління підприємством в умовах COVID-19

Пандемія COVID-19 торкнулася майже всіх сфер життя людини. Особливо цей вплив відчув на собі бізнес в Україні та в усьому світі. Після місяця жорстких карантинних обмежень для стримування поширення вірусу стало ясно, що великі та малі підприємства стоять перед вибором: повне реконструювання або припинення існування.

Важливо розуміти, що ця криза спонукає бізнес до по-справжньому героїчних і безпрецедентних дій. Однак реальне відновлення діяльності можливе лише за умови збереження довгострокових ефектів цих заходів, а не короткострокових і часткових. Просто намірів і ідей на бумазі буде недостатньо, потрібні негайні і в той же момент, глибокі зміни.

В першу чергу, на думку Олени Бойченко (Директор Human Capital Advisory Services «Делойт» в Україні) необхідно змінити уявлення про людський капітал та масштаб людської ролі в роботі, враховуючи потреби працівників, середовище їх проживання, здоров'я, кар'єру та можливості. Тому одним з основних методів управління має бути саме орієнтація на людину у світі високих технологій.

Поточна криза, пов'язана з пандемією, дає унікальну можливість для компаній, поєднати можливості людського ресурсу та новітні технології. Цей підхід допоможе організаціям визначити новий шлях інноваційного розвитку, який не тільки допоможе зберегти діяльність компанії, але й виведе її на новий рівень.

Більшість компаній інтуїтивно зосереджуються лише на тому, щоб повернутися до нормального життя, але це не практичне рішення, оскільки воно

не дозволить компаніям ефективно застосовувати всі знання та досвід, отримані під час карантину. Натомість, репортер New York Times, Томас Фрідман закликав керівників «бути рушієм цих змін, використовувати їх як джерело енергії та натхнення та створити динамічну та стабільну платформу». Для відновлення діяльності компанії в умовах пандемії COVID-19 керівники повинні впровадити в компанії нові методи та підходи, які були сформовані та використані під час кризи.

Говорячи про загальні принципи побудови сучасної системи управління підприємством, система управління будь-якого підприємства сьогодні потребує звернення уваги на комплекс конкретних вимог до зовнішнього середовища:

Зменшити тривалість основних і допоміжних бізнес-процесів за рахунок технологічних змін або прискорених процесів;

Отримати значну конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі просто неможливо, що є результатом технологічної доступності та відносної технологічної рівності учасників ринку;

Зменшити бар'єри входу та виходу з галузі;

Створити спільний ринок, де буде існувати велика кількість сегментів, кожен сегмент не матиме чітких меж, інакше відбувається створення меж між сегментами, нішами, ринками, галузями;

Поява нових галузей, ринки, сегменти, ніші;

Надзвичайна конкурентність;

Домінуюче положення успіху саме нематеріальних частин підприємства, сьогодні не сам продукт визначає конкурентоспроможність підприємства, а технологія його проектування, створення та просування;

Підвищення значення помилок, адже основою успіху сучасного бізнесу є максимізація складових потенціалу підприємства в найвужчому напрямку, тому кожна помилка має великі наслідки, і кожен бізнес має мінімізувати їх;

Багатофакторні процеси - сьогодні не існує загального підходу для досягнення певного результату, оскільки набір причинно-наслідкових зв'язків у

сучасному бізнесі набагато вищий. Це призвело до того, що компанії все частіше стикаються з проблемою вибору.

У результаті перерахованих вище тенденцій можна відзначити чотири ключові характеристики, якими повинна володіти сучасна система управління підприємством:

Реактивність — швидкі зміни, всередині підприємства, що відбуваються у відповідь на вплив певних факторів зовнішнього середовища;

Гнучкість - здатність всіх рівнів системи пристосовуватися до змін;

Інновація – здатність генерувати нові рішення;

Систематичність.

Плануючи повернення до нормального життя, організації повинні забезпечити чіткий взаємозв'язок між індивідуальним внеском, цілями команди та місією організації. Щоб зміцнити зв'язок між афілійованою та організаційною ефективністю, компанії повинні робити більше, ніж ставитися до співробітників з повагою та справедливістю. Вони мають створити міцний зв'язок між окремим внеском їхніх співробітників та їхнім впливом на компанію та суспільство в цілому.

Пандемія COVID-19 терміново потребує забезпечення добробуту, а також фізичної, психічної та фінансової безпеки працівників. Через пандемію та віддалений робочий день збільшується тривалість робочого дня, що призводить до виснаження та емоційного вигорання. У той же час рівень стресу для співробітників зростає через необхідність збалансувати професійні та особисті потреби, турботу про дітей та членів сім'ї.

Крім того, багато співробітників стикаються з емоційним вигоранням, що робить благополуччя співробітників головним пріоритетом при розробці плану відновлення бізнесу.

Наразі підприємства повинні враховувати важливість забезпечення добробуту з усіх аспектів організації робочого процесу та виконання самої роботи, а також принципово перебудовувати робочий процес, щоб перенести

акцент з роботи на результат. Це дозволить співробітникам відновити баланс між особистим життям і роботою.

Підприємства повинні краще розуміти унікальні характеристики та потреби співробітників, щоб краще використовувати їх можливості. З цією метою проводяться різноманітні дослідження, які спрямовані на глибше розуміння співробітників. Потім на їх основі розробляється ефективні програми та політики, які допоможуть підвищити ефективність працівників і забезпечити для них належний рівень здоров'я та безпеки.

COVID-19 показав, що технології не можуть замінити людей, а лише доповнюють і розширюють людські можливості. Нинішня криза чітко показує, що взаємодія людей і технологій являє собою сильнішу та продуктивнішу силу, ніж просто лише як ресурси окремо. Просто подивіться на приклади ефективної взаємодії людини та технології в таких галузях, як телемедицина, виробництво, освіта і навіть доставка їжі. Організації повинні подумати про те, як заохотити співробітників і надати їм можливість розвиватися та професійно адаптуватися, особливо через їхні навички чи кваліфікацію. Необхідно подвоювати зусилля для формування стійкості персоналу, здатного адаптуватися в умовах постійних змін.

Підприємствам необхідно замислитися над принципами, які лежать в основі їх бізнес-філософії, планів і політики. Ці принципи повинні враховувати людські цінності у формі професіоналізму, справедливості, прозорості та можливостей для професійного розвитку та співпраці.

Існує нагальна потреба в швидкому доступі до даних про співробітників, особливо їх компетенції, фізичне, психічне здоров'я та ставлення до корпоративної культури. Ми бачимо, що багато підрядників пропонують різні способи швидкого отримання та аналізу необхідних даних за допомогою сучасних технологій. Але з приводу цього виникають етичні питання.

Раніше багато організацій не розглядали етичні питання на роботі, вважаючи їх надуманими. Однак COVID-19 підкреслює цей аспект, показуючи вплив організаційних рішень на повсякденне життя співробітників. Етичні

питання мають відношення майже до всіх працівників, але найбільше їх торкаються професіонали, зайняті іншими формами роботи. Деякі стикаються зі зниженням попиту на їхні послуги та пов'язаними з ними фінансовими проблемами, тоді як інші стикаються зі збільшенням попиту через підвищені ризики для здоров'я.

Опитування, проведене у квітні 2020 року, показало, що 70% фрілансерів були незадоволені підтримкою, яку вони отримали від своїх роботодавців під час пандемії.

Пандемія COVID-19 зосередилася на кадрах та HR-директорах. Під час рецесії 2008-2009 років спостерігали подібну ситуацію з фінансовими директорами та фінансовою функцією. Фахівці з персоналу відіграють важливу роль у багатьох процесах, від моніторингу емоцій співробітників і спілкування між лідерами, співробітниками та командами, до інтеграції концепції добробуту в корпоративну культуру, як, де і яким чином виконується робота.

Під час пандемії COVID-19 організації пройшли фазу позитивного прискорення, швидко рухаючись до майбутнього відновлення та покращення. Кризові ситуації можуть призвести до героїчних, безпрецедентних дій, але справжній шлях до відновлення лежить у довгострокових наслідках цих дій. Шлях має бути вимощений не лише доброю волею, а й значущими змінами. У світі після COVID-19 кар'єра, потенціал, перспективи та можливості – це поточні реалії, безпосередні потреби тут і зараз, а не цілі на майбутнє. Компанії стоять перед вибором: повернутися до вчорашнього дня, яке є лише покращеною версією світового порядку COVID-19, або побудувати завтра — своє стійке майбутнє. Ризик, ймовірно, полягає не в тому, що компанія залишиться позаду, а в тому, що вона ніколи не виросте до бажаного рівня.

Успішність діяльності в ринковому середовищі підприємства безпосередньо залежить від суб'єкта управління чи особи. Для цього потрібно мати інструменти синергетичного впливу, що забезпечать досягнення цілей, а саме управлінський підхід, який є способом впливу на окремих співробітників і цілі робочі групи, необхідний для досягнення бізнес-цілей.

Слід зазначити, що управлінський підхід покликаний забезпечити високу ефективність роботи колективу та їх злагоджену роботу сприяти максимальній мобілізації творчої діяльності кожного члена. Цей підхід до управління відрізняється від усіх інших техніко-процесних підходів, що застосовуються для вирішення складних виробничо-економічних завдань.

Група методології прийняття та оптимізації управлінських рішень включає 4 підгрупи:

Методи постановки проблеми (методи збору, зберігання, обробки та аналізу інформації; методи факторного аналізу; методи моделювання).

Методи розробки рішень (техніка номінальної групи, Delphi, мозковий штурм, «Кінгіз»).

Метод вибору рішення (метод економічної математики; система зважених критеріїв).

Організаційні методи прийняття рішень (складання планів реалізації, методи безпосереднього впливу, методи матеріального стимулювання, методи контролю виконання проекту).

Існує багато класифікацій методів управління, але найважливішою є їх класифікація за об'єктивними закономірностями, властивими системі управління, та потребам і інтересам тих, кого це стосується. За цією ознакою розрізняють такі методи управління:

Сукупність методів (на індивідуальному та груповому рівні) впливу на працівників підприємства:

Організація і право (адміністративне);

Економіка (основна в цій групі);

Соціальна психологія.

Набір підходів у всій організації:

мережевий підхід (повний набір графічних моделей управлінської роботи для виконання окремих завдань, що визначають логічний зв'язок і послідовність управлінської роботи);

Балансовий підхід (систематичне врахування співвідношення доходів і

витрат, активів і зобов'язань, заощаджень і втрат у функціональній сфері управління).

Складний набір підходів до управління технічною реалізацією:

ситуаційний аналіз;

системний аналіз;

репродуктивний аналіз;

Структурно-функціональний аналіз.

У таблиці 1 представлено порівняння найбільш популярних методів з другої групи.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика методів управління

Ознаки методів управління	Групи методів управління		
	Організаційно-правові	Економічні	Соціально-психологічні
Основана мета управління	Виконання законів, директив, планів	Досягнення конкурентоспроможності випущених об'єктів	Досягнення взаєморозуміння
Структура управління	Жорстка	Адаптивна до ситуацій	Адаптивна до особистості
Форма власності, де переважно застосовуються методи	Державна	Корпоративна, приватна, державна	Приватна
Суб'єкт впливу	Індивідуум, колектив	Індивідуум	Індивідуум
Форма впливу	За допомогою нормативно-методичних документів	Мотивація	Управління соціально-психологічними процесами
Основна вимога до суб'єкта при застосуванні методів	Старанність, організованість	Професіоналізм в даній галузі	Психологічна стійкість особливості
Тип організаційної структури, для якої в найбільшій мірі прийняті дані методи	Лінійна, функціональна	Проблемно-цільова, матрична	Бригадна

Метою управління бізнесом є люди, їх інтереси, особливо матеріальні інтереси. Тому класифікація методів управління базується на внутрішньому

змісті, яким керується мотивація людини під час виробничої чи іншої діяльності. За своїм змістом мотиви діяльності можна поділити на матеріальні мотиви, соціальні мотиви та мотиви примусу. Отже, існують організаційні, психосоціальні та економічні підходи до управління підприємницькою діяльністю.

У свою чергу всі методи організаційного управління підрозділяються на наглядові та адміністративні. Метод нагляду полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності окремим категоріям працівників, визначенні діяльності підлеглих, забезпеченні методів і керівництва керівникам.

Підхід до виконавчого управління охоплює поточну організаційну роботу і часто ґрунтується на наказах керівників підприємств. Вони визначають конкретні завдання виконавців, які завдання розподіляються між ними, контролюють виконання, проводять наради щодо поточної діяльності бізнесу. Основна перевага організаційних методів полягає в тому, що вони гарантують бажання керівництва досягти поставлених цілей, крім того, ці методи управління бізнесом не вимагають значних матеріальних витрат.

Недоліком цього методу управління є те, що він гальмує ініціативу та творчість. Це треба розуміти, тому що зараз все важливішим стає зміст і креативність роботи і, звісно, можливість проявити ініціативу.

Метод економічного управління займає важливе місце в роботі керівника і є основою для плану економічного розвитку підприємства. До складових методів управління економікою належать організаційно-виробниче планування, методи комплексних цільових програм, економічні розрахунки, системи економічного регулювання господарської діяльності.

Існує два аспекти реалізації методу економічного управління. Перший аспект – формування податкової системи суб'єкта господарювання та визначення поточної амортизаційної політики, яка сприятиме оновленню матеріальних цінностей підприємства.

Другий аспект підходу до економічного управління пов'язаний з процесом

управління і зосереджується на використанні різноманітних економічних важелів, таких як фінансування, запозичення, ціноутворення, штрафні санкції тощо.

Важливо відзначити, що реальний перехід до економічного підходу до управління можливий лише за умови розумної незалежності: колектив або власник підприємства розпоряджається матеріальними ресурсами, доходами (прибутком), заробітною платою та реалізує свої економічні вигоди.

Економічний підхід допомагає відкривати нові можливості та резерви, що особливо важливо для інноваційного розвитку підприємств. Він полягає у зміні системи стимулювання усіх учасників виробничого процесу. Але для успішного застосування вищезазначених методів необхідно створити умови, які дозволять економічним методам досягти таких властивостей, як ефективність і цілеспрямованість.

Таким чином ці методи управління виробничою діяльністю підприємств органічно взаємопов'язані і використовуються комплексно. Однак, на нашу думку, домінуючим, слід вважати саме економічний підхід, оскільки організаційний підхід створює передумови для його використання, а психосоціальний доповнює організаційний та економічний підходи, які разом становлять необхідний арсенал інструментів управління бізнесом.

Тому раціональне поєднання та вміле застосування економічних, організаційних та психосоціальних методів управління забезпечують досить ефективну роботу промислових підприємств.

## 1.2 Загальна характеристика системи маркетингового менеджменту підприємства

Сучасний ринок постійно змінюється, відповідно змінюються й маркетингові технології. Під маркетинговими технологіями слід розуміти комплекс прийомів, способів, дій, які визначають діяльність економічного

суб'єкта на ринку, а також його вибору і досягненню ним основних цілей. За визначенням Інституту маркетингу «маркетинг» являє собою процес управління, метою якого є встановлення, задоволення та прогнозування запитів споживачів, задовольняючи які організація буде отримувати певну вигоду.

Отже, загальною метою маркетингу є забезпечення прибутку підприємству в тих необхідних обсягах, які будуть підтримувати його існування та сприяти його розвитку. Саме завдяки застосуванню маркетингових технологій, які використовуються з ціллю вивчення ринкових тенденцій, досягається прибутковість, ефективність, зниження ризиків ведення бізнесу

Маркетинг має велику кількість технологій, але зазвичай пріоритет надають сегментації, визначенню цілей, позиціонуванню, аналізу продажів і звісно прогнозуванню. Сегментування полягає в розділені ринку на певні сегменти для зручного дослідження, вивчення споживчого попиту і ставлення споживачів до певних продуктів. Завдяки цьому, визначається цільова аудиторія, якій призначається конкретний продукт і на яку розрахована та чи інша реклама цього продукту. Саме позиціонування дає змогу підприємству, зайняти на ринку вигідну позицію, ніж підприємство-конкурент.

Ключовим являється аналіз, як загальний - ринку, так і продаж, включає дослідження ринку товарів і послуг, наявності, динаміки і рівнів попиту на ті чи інші продукти, товари, послуги, цінової політики на ринку, отримання даних і визначення ставлення споживачів до певних видів товарів з метою корегування стратегії підвищення попиту на товари підприємства.

На основі аналізу відбувається прогнозування, яке здійснюється з метою оцінювання перспективності ринку, можливостей його розвитку, відстеження динаміки цін і тенденцій. Саме освоєння підприємством прогресивних технологій маркетингу забезпечує в своїй більшості перемогу на ринку, яка в свою чергу дає можливість запропонувати саме свій товар або послугу, яку не можуть дати конкуренти, або порівняно гіршої якості.

Управління маркетингом являється систематичний і цілеспрямований вплив маркетингової діяльності шляхом планування, організації, мотивації та

контролю для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Слід зазначити, що в цілому маркетинг є лише частиною в системі менеджменту, завдання та цілі якого різноманітні, і він є загальним виразом творчих, комплексних і частих ринково-орієнтованих управлінських ідей. Радикальний підхід в економічній системі маркетингу формує, спрямовує та модифікує всі інші функції, орієнтовані на обслуговування споживачів, інтегруючи функції управління та перетворюючи потреби покупців у дохід для бізнесу. По суті, управління маркетингом характеризується як функціями, так і процесами управління, тому його основні характеристики збігаються з іншими функціональними завданнями, забезпечуючи сукупність процесів управління підприємством.

Вивчення концепцій управління маркетингом з різних причин викликає спори навколо цього питання. Тому погляди вчених ґрунтуються на характеристиках діяльності, систем, засобів, механізмів, функцій тощо. Деякі представники цих теоретичних підходів перерахуємо в таблиці. 1.2.

Таблиця 1.2 – Теоретичні підходи до розуміння суті “маркет-менеджмент” за різними ознаками

Автор	Визначення	Оцінка	Спрямування
Кобець Д.Л.	Маркет-менеджмент - це управлінська діяльність, пов'язана з плануванням, організацією, координацією контролем, аудитом і стимулюванням заходів з інтенсифікації процесу формування і відтворення попиту на товари і послуги, збільшення збуту.	Діяльність	стимулювання заходів щодо відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку
Кирилюк Д.О.	Під маркетинговим менеджментом слід розуміти цілісну концепцію системного управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу	система	управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу
Петрович Й.М.	Маркетинговий менеджмент має цілісний і всеосяжний характер, він	інструмент	спрямування діяльності підприємства відповідно до умов ринку, потреб

	спрямовує діяльність підприємства відповідно до умов ринку, потреб споживачів та можливостей підприємства їх задовольнити і слугує інструментарієм для вирішення проблем дисбалансу між цими чинниками		споживачів та можливостей підприємства їх задовольнити
Комарницький І.М.	Маркетинговий менеджмент – це системний, програмно-цільовий механізм взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів	механізм	адаптація підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів
Ковбаса Т.А.	Маркетинговий менеджмент – це системний, програмно-цільовий механізм взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів	функція	управління структурними підрозділами на основі маркетингу

Процес маркетингового менеджменту – це узгоджений набір маркетингових заходів, призначених для реалізації маркетингових функцій і принципів, результатом яких є те, що потреби споживачів мають бути визначені та задоволені, а підприємство має досягти очікуваного прибутку. Після аналізу наведеної в літературі концепції управління маркетингом удосконалюється та розвивається її визначення з точки зору її мети, сутності та системи. Управління маркетинговою діяльністю підприємства – система різноманітних заходів, що представляють собою широкий спектр стратегічних і тактичних заходів, взаємопов'язаних, спрямованих на ефективне здійснення маркетингової діяльності підприємства та досягнення його основних цілей – задоволення потреб споживачів товарів і обслуговування. Отримання на цьому максимального прибутку. Ця концепція враховує складність, мету та характер

процесу управління маркетингом, підкреслюючи системність процесу, оскільки управління маркетингом має здійснюватися системно і комплексно.

На рис 1. показано загальну функціональну схему управління маркетингом підприємства, їх взаємозв'язок та узагальнення в процесі управління маркетинговою діяльністю. Контроль у системі маркетингу має бути стандартизованим, щоб відповідати вимогам періодичності, всебічності, послідовності та об'єктивності. Для формування ефективної системи управління маркетингом підприємства необхідно розуміти послідовність процесів. Цей процес включає наступні етапи, які зображені на рисунку 1.2.

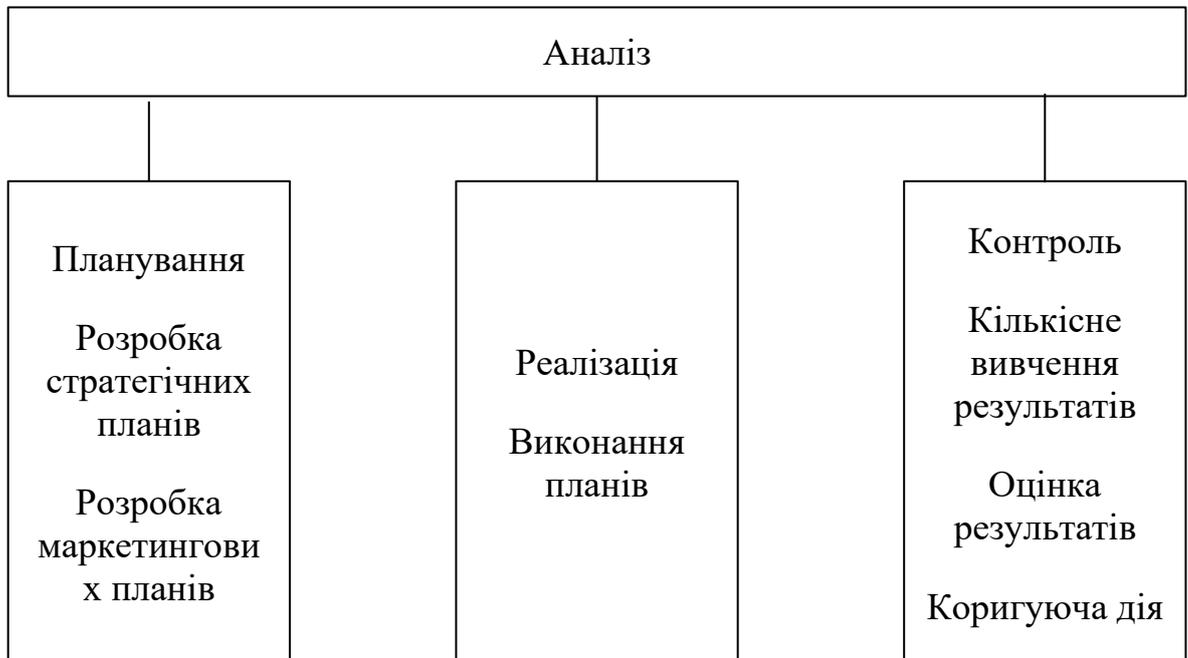


Рисунок 1.1 – Загальна функціональна система управління маркетингом підприємства.

Переходимо до розгляду функції управління маркетингом. До них належать:

Сформулювати ряд завдань і цілей компанії, стратегічний план розвитку організації;

Визначити цільовий ринок і позиціонування компанії на ринку;

Планування, розробка, просування та маркетинг продукції;  
Розробити план виробництва (виробничий план);  
підбір працівників;

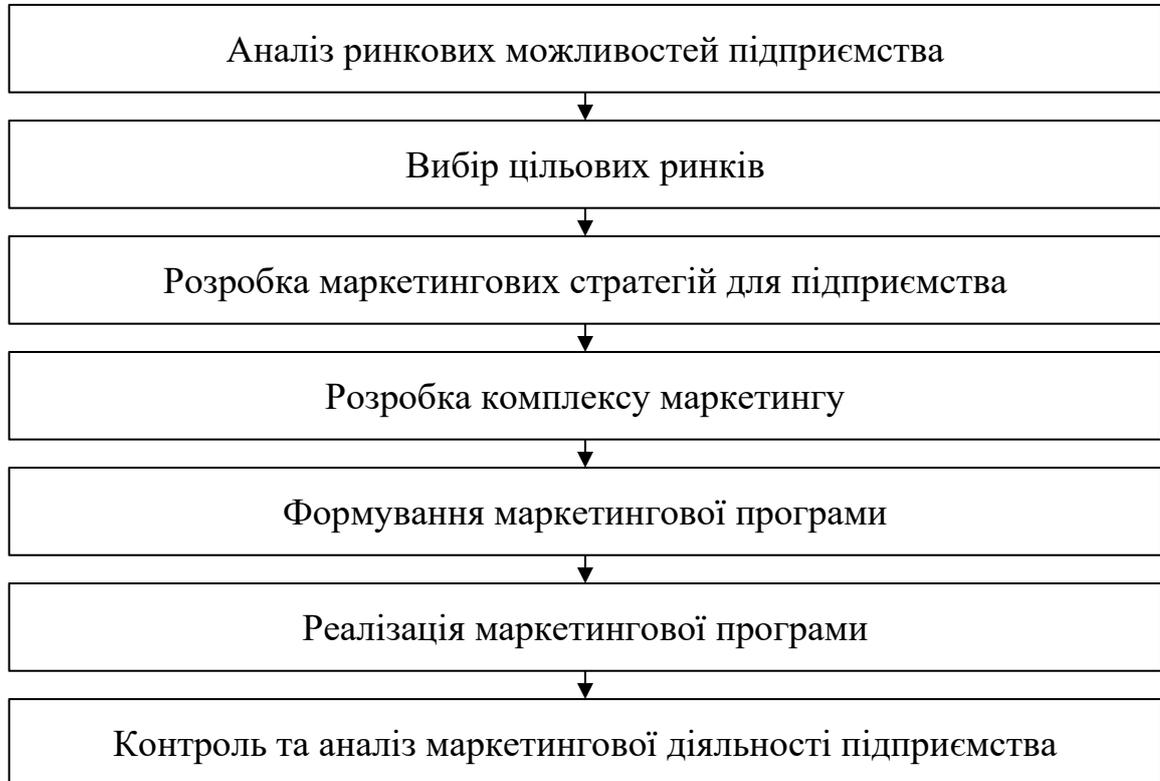


Рисунок 1.2 – Етапи здійснення процесу маркетингового менеджменту на підприємстві

створення процесу, за допомогою якого організація збирає та обробляє маркетингову інформацію;

Формування маркетингової структури;

Формування ієрархії каналів збуту;

складання плану фінансової підтримки;

Розробити процес планування закупівлі матеріалів і технічних ресурсів;

Очолити формування та впровадження методів впливу;

Розробити цінову політику.

Слід зазначити, що застосування маркетингового менеджменту на

підприємстві тісно пов'язане з вивченням, аналізом та реагуванням на внутрішні (фінансовий потенціал, технічні характеристики, кадровий склад, організаційна структура підприємства тощо) та зовнішні (політична ситуація країни, економічні умови, законодавчі зміни, соціальні сфери, конкуренти тощо) середовище компанії.

Завдання маркетингового менеджменту полягає в тому, щоб менеджери зосередилися на досягненні високої продуктивності, оптимізації систем розподілу та забезпеченні споживачів товарами на ринку. Цю концепцію також можна застосувати, якщо компанія хоче розширити ринок, що вимагає вдосконалення технології, збільшення виробництва, а отже, зниження цін на продукцію, збільшення частки ринку та домінування.

Тому завданням маркетингового менеджменту є визначення конкурентної переваги товарної лінійки, правильний вибір цільового ринку, вигідне співробітництво з партнерами, раціональне позиціонування товарної лінії, використання новітніх комунікаційно-інформаційних технологій для швидкого реагування на попит, ціноутворення, планування та зміни у виробництві, маркетингу.

У сучасних економічних умовах концепція, орієнтована на збут, використовується підприємствами, які демонструють ознаки перевиробництва або низького попиту на свою продукцію. Особливу увагу в цьому контексті слід звернути на складності інтегрованих маркетингових комунікацій, які потребують дослідження ринкової кон'юнктури, оцінки потреб та оптимізації витрат. Структурне рішення комплексу маркетингових комунікацій повинно базуватися на таких даних, як тип ринку, на якому працює компанія, стадія життєвого циклу продукту, позиціонування компанії на ринку.

Визначення потреб цільового ринку та задоволення споживачів більш ефективним, ніж конкуренти, є основою для застосування маркетинг-орієнтованих концепцій. Особлива увага приділяється формуванню довгострокового плану розвитку підприємства та маркетинговому позиціонуванню менеджменту, що охоплює всі функціональні сфери

підприємства, такі як виробництво, інвестиції, кадрова політика, організаційна структура, управління якістю продукції.

Структурне рішення комплексу маркетингових комунікацій повинно базуватися на типі ринку, на якому працює підприємство, стадії життєвого циклу продукту та позиціонуванні компанії на ринку.

Визначення потреб цільового ринку та ефективніше за конкурентів задовольняти потреби споживачів є основою для застосування маркетинг-орієнтованих концепцій. Особлива увага приділяється формуванню довгострокових планів розвитку підприємства, а маркетинг-орієнтоване управління охоплює різні функціональні сфери, такі як виробництво, інвестиції, кадрова політика, організаційна структура, управління якістю продукції.

Керівництво має зосередитися на створенні споживчої цінності товарів, визначенні, передбаченні та задоволенні потреб цільових ринків. Також важливо надавати якісні послуги, пов'язані з постачанням, продажем та післяпродажним обслуговуванням.

Зосередженість суспільства на сталості привела до концепції соціально відповідального маркетингу, яка полягає у вивченні потреб та інтересів цільових ринків, щоб забезпечити їхнє задоволення більш ефективним і продуктивним способом, ніж конкуренти, при збереженні або підвищенні добробуту споживачів і всього суспільства.

Виробництво будь-яких товарів і послуг є не тільки економічним розвитком, але й негативно впливає на навколишнє середовище. Все це вимагає застосування принципів екологічного менеджменту до комплексного пропорційного розвитку будь-якої економічної діяльності, яка базується на цілісному управлінні.

В. Редько та інші дослідник, своїх працях вважають, що сучасною концепцією маркетингового менеджменту виступає холістична концепція управління, в якому вся увага зосереджена на інтегрованих елементах бізнес-взаємодії підприємства з клієнтами, постачальниками і посередниками.

За словами авторів, ця концепція дозволяє нам постійно розширювати наші

знання щодо потреб споживачів і знаходити нові способи обслуговування цільової аудиторії. Враховуючи, що цілісний маркетинг – це підхід, який намагається визначити та збалансувати різні можливості та складність маркетингової діяльності, цілісний маркетинговий менеджмент має на меті забезпечити додаткову конкуренцію за допомогою внутрішнього, інтегрованого, соціально відповідального загального бачення бізнесу та його рішень. Управління перевагами та маркетингове співробітництво.

Система управління маркетинговими дослідженнями відіграє важливу роль в організації управління бізнесом: вона формує управлінську інформаційну базу, яка може діагностувати систему управління, створити умови для прийняття найкращих управлінських рішень, визначити реалізацію та ефективність системи управління.

Оцінюючи працівників, необхідно проаналізувати їх якісний і кількісний склад, виявити тенденції плинності працівників та рівень їх мотивації.

Організаційна культура втілює кодекси поведінки, ділову етику, стилі керівництва та філософію лідерства. Аналіз організаційної культури вимагає оцінки ступеня розвитку концепцій корпоративного управління, ставлення співробітників до історії розвитку, корпоративних традицій, стилів ділового спілкування та рівнів поведінки, а також визначення існуючих стандартів поведінки та формальних правил і процедур.

Впровадження та реалізація комплексної системи управління, заснованої на маркетингу, незалежно від розміру та можливостей підприємства, забезпечить маркетингову орієнтацію управління, підвищить внутрішню та зовнішню ефективність підприємства, а також у поєднанні зі стратегічним управлінням для консолідації ринкових позицій та довгостроковий розвиток підприємства. довгострокова конкурентна перевага.

Однак для забезпечення стабільності та стабільності діяльності підприємств у мінливому ринковому середовищі недостатньо використовувати комплексну систему управління.

Важливим кроком у вдосконаленні управління є корінна зміна усієї

системи планування. На основі поглибленого дослідження ринку провести економічний аналіз системи збуту, характеристик споживання товарів, а також таких показників, як конкурентоспроможність, реклама, собівартість, прибуток, ціна тощо, провести аналіз мотивації та спланувати маркетингові стратегії. Ця стратегія знаходить конкретне виконання в плані маркетингу у вигляді сформованих цілей, поставлених завдань і певної послідовності дій.

Тому маркетинговий менеджмент слід розглядати як сучасну концепцію загального управління підприємством, яка спрямовує підприємство на реалізацію потенціалу його місії на основі маркетингу.

### 1.3 Особливості та тренди трансформації маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання

Протягом багатьох років основним завданням керівництва було організування працівників підприємств з різним творчим потенціалом та кваліфікацією для ефективної спільної роботи для досягнення своїх стратегічних цілей. Для цього керівники повинні сформувати структуру підприємства, яка забезпечує умови для досягнення працівниками своїх стратегічних цілей та розвитку їх інтелектуального потенціалу. Такий підхід забезпечить, з одного боку, конкурентоспроможність бізнесу на ринку, а з іншого – високий ступінь задоволеності професійною діяльністю працівників.

Але в сучасному світі менеджменту необхідно розвивати його ефективність. В першу чергу формувати і розвивати нові спеціальні види менеджменту. Організаційні культури швидко розвиваються, стратегічний менеджмент і стратегічне планування використовуються для все більш спеціалізованих застосувань.

Організаційна культура зараз все більше розглядається як важливий фактор прибутковості та конкурентоспроможності організації будь-якої форми власності, а також як фактор успіху. По суті, культура організації визначає її

внутрішнє середовище, яке або сприяє процвітанню компанії, задовольняє інтелектуальні потреби її співробітників, або сприяє її неефективності.

Культура організації складається з багатьох компонентів, таких як принципи, правила, інфраструктура, цінності, ідеали тощо. Багато організацій активно займаються формуванням позитивної культури. Один з головних принципів компанії - орієнтація на потреби клієнта. При цьому, якщо співробітники підприємства зацікавлені в результатах своєї роботи, значно підвищується їх продуктивність, тобто виробництво високоякісної продукції, що користується великим попитом на ринку.

Провідні компанії використовують стратегічний менеджмент для підвищення ефективності своєї діяльності, насамперед за рахунок посилення інтеграційних процесів та підвищення ефективності людських ресурсів. Як ми всі знаємо, уніфікація діяльності людини в соціально-економічних системах, у тому числі в корпораціях, починається з формування цілей. У процесі управління компанією стратегічні цілі є основним напрямком розвитку компанії.

Але крім стратегічних цілей, розвиток компанії також забезпечує чітке визначення місії організації, ефективне управління організацією, а також цілі та завдання організації. Сьогодні місія підприємницької діяльності є дуже важливою, оскільки вона виражає соціальну мету організації та відповідає на питання, що являє собою діяльність організації, що й де робити. Основна мета цієї місії – мобілізувати людські ресурси для досягнення бажаних цілей. Одним із найважливіших факторів, що спонукають людей до співпраці в організації, є відчуття єдності цілей на рівні компанії та на рівні окремого підрозділу чи команди, відповідальних за виконання бізнес-процесів. Мета місії – сформулювати цю єдину мету. Бачення визначає новий стан організації, і вона хоче бачити топ-менеджмент майбутнього. Відповідно до бачення, трансформація організації в новий стан здійснюється за допомогою відповідної стратегії.

Іншою тенденцією розвитку менеджменту сьогодні є поширення серед некомерційних організацій концепцій, методів і моделей управління, які довели

свою ефективність у бізнес-організаціях. Такі поняття, як місія, бачення та стратегія розвитку, широко використовуються в неприбуткових організаціях, державних установах, муніципалітетах та регіональних органах влади.

Розвиваються різні спеціальні види менеджменту: стратегічний менеджмент, муніципальний менеджмент, управління ризиками, університетський менеджмент, фінансовий менеджмент, інвестиційний менеджмент, інноваційний менеджмент, управління якістю тощо.

Діяльність провідних світових компаній свідчить, що ефективність управління людськими ресурсами залежить від їхнього успіху в роботі в умовах постійно мінливого середовища та жорсткої конкуренції. У зв'язку з цим роль менеджера з персоналу значно зросла і має великий вплив на життя організації.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що менеджери з персоналу повинні добре знати сучасні принципи корпоративного управління. Але вони також повинні добре знати сучасні принципи організації компанії та як вони взаємодіють один з одним, оскільки це також залежить від ефективних методів управління людськими ресурсами цих компаній.

Досвід лідерів великого бізнесу на початку 2000-х показує, що ринок більше не винагороджує традиційні компанії так добре, як колись. Кожен прагне покращити швидкість та оперативність бізнес-процесів, однак фінансові показники традиційних компаній значно нижчі, ніж у компаній, які успішно використовують технології електронної комерції, які забезпечують компанії більшу ліквідність і гнучкість, що, в свою чергу, підвищує прибутковість капіталу.

Нова бізнес-модель поділяє компанії на дві категорії: ті, що з відносно невеликим капіталом, але з брендами, і ті, які групуються навколо брендів, щоб створити мережу зовнішніх структур. Основна мета цих мереж – забезпечити фірмові компанії конкурентоспроможним, якісним та найнижчим ланцюгом поставок та виробництвом готової продукції.

Аналіз діяльності провідних компаній показує, що менеджери визначають свої стратегії зростання, виступають в ролі лідерів і вирішують, як

використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Інтеграція виробництва та управління відображає складний взаємозв'язок зовнішнього середовища та внутрішнього середовища підприємства.

На макроекономічному рівні управління має враховувати глобальні процеси, пов'язані з формуванням світової економічної системи та загостренням конфліктів із навколишнім середовищем та інтересами майбутніх поколінь. Концепція сталого розвитку набуває все більшого визнання в усьому світі, що вимагає перегляду системи цінностей, на якій базується цілепокладання, особливо на вищих рівнях управління. Традиційні ціннісні стандарти суспільства приватного споживання (особистий успіх, багатство, дохід, тощо) суперечать вимогам екологічного збалансованого економічного розвитку та самих людей.

І керівництво, і бізнес мають соціальну відповідальність перед суспільством та людьми, які працюють в організації. Тому основна стратегія в управлінні бізнесом є не лише інструментом обґрунтування, формулювання та реалізації довгострокових цілей і цілей виробничого, науково-технологічного, організаційного та соціального характеру і не лише фактором, який контролює організацію для досягнення поставлених цілей, а ще й засіб комунікації, що зв'язує бізнес із зовнішнім ринковим середовищем.

Увага до нових умов і факторів розвитку знайшла своє втілення в принципах управління, формулювання яких свідчить про підвищення ролі людини, її професіоналізму, особистісних якостей та системи міжособистісних відносин в організації.

Також неможливо не звернути увагу на стрімку діджиталізацію бізнес-процесів.

COVID-19 приніс свої корективи, тому багато галузей перейшли до дистанційного обслуговування та експлуатації. Серед них компанія «Люксоптика», яка запровадила інноваційні методи перевірки зору на період карантину, а також спільно з агентством Vanda запустила онлайн-записи до офтальмологів через соціальну мережу Instagram.

Однією з глобальних причин оцифрування є популярність соціальних мереж та інтернет-ресурсів серед споживачів. В результаті більшість підприємців перейшли, а деякі почали бізнес на онлайн-платформах.

Виникла і набирає обертів галузь ІТ-маркетингу. Дослідження маркетингового та технологічного сектору США показало, що кількість постачальників послуг за 6 років зростає в 33,3 рази (рис. 7). Спостерігачі тенденцій вважають, що цей темп буде продовжуватися і в майбутньому. Важливо відзначити, що продажі послуг, швидше за все, зростають у міру розвитку ринку; централізація може змінити структуру ринку та форму конкуренції, але з точки зору темпів зростання кількості компаній, що пропонують ці послуги. В даний час багато ІТ-компаній мають витрати, порівнянні з їхніми рекламними бюджетами. Цифрові технології надають клієнтам абсолютно новий рівень роботи за допомогою ряду програмних продуктів:

CRM – система управління взаємовідносинами з клієнтами;

SFMS – система управління продажами;

SCM – система управління ланцюгом постачання;

HRM – система управління персоналом;

BPMS – система управління бізнес-процесами;

OLAP – система звітності;

ECM – система управління організаційним контентом тощо.

Їх використання сприяє формуванню платформи даних про клієнтів, яка може значно підвищити ефективність прийняття рішень, пов'язаних із відносинами з клієнтами, як для компанії в цілому, так і для кожного підрозділу, оскільки передбачає:

Об'єднання даних із розрізнених систем, що містять інформацію про споживача ;

Агрегування всіх даних для відносин зі споживачами;

Обробляти різні типи даних, ідентифікуючи споживачів за допомогою різних систем;

Надавати дані іншим системам компанії (Рис. 1.3).

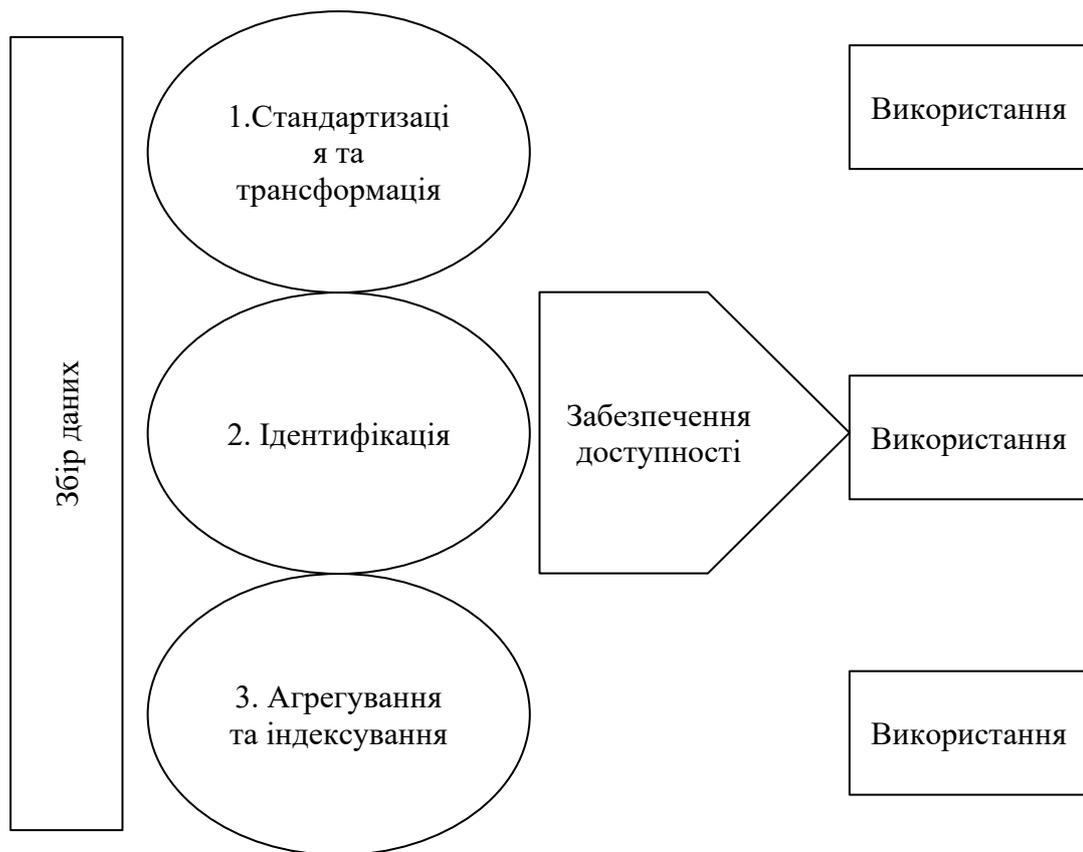


Рисунок 1.3 – Модель платформи для клієнтів

В умовах динамічних змін технічної системи існують обмеження суб'єктивного порядку у перетворенні цифрових технологій в ефективні методи маркетингу. Так, існує розрив у тому, як ІТ-спеціалісти та маркетологи визначають пріоритети бізнесу. Маркетологи бачать необхідність зосередитися на утриманні клієнтів і збільшенні прибутку, тоді як ІТ-фахівці зосереджуються на вдосконаленні технологій та захисту даних, відображаючи різні ринкові концепції (Рис 1.4).

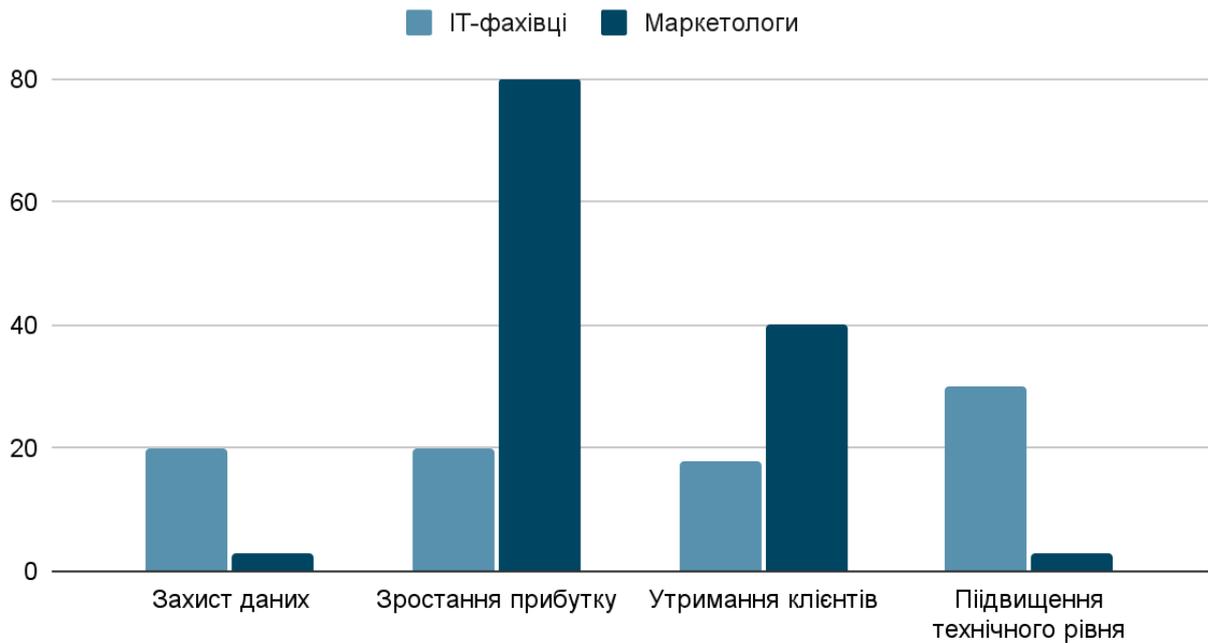


Рисунок 1.4 – Оцінка бізнес -пріоритетів маркетологами та ІТ-фахівцями

Отже, рамки маркетингової трансформації в цифровій економіці залежать насамперед від змін у поведінці споживачів під впливом технологічних змін і пов'язані з:

швидкістю розвитку нової технологічної системи;

її проявом у національній економічній системі;

Зміни в поведінці клієнтів змінюють бізнес-процеси і здатність впроваджувати нові бізнес-моделі.

Необхідно постійно підтримувати динамічний баланс між змінами бізнес-процесів і розвитком клієнта, беручи до уваги:

якість зв'язків;

доступність (ціна) цифрових технологій;

оволодіння цифровими технологіями різними групами клієнтів;

сприйняття клієнтами цифрових технологій.

Найефективнішою сферою, яка найбільше виграє від цифровізації, є логістика. Зрештою, логістичні компанії, навіть міжнародні, можуть в режимі реального часу бачити, куди йде їх товар і де він знаходиться, маючи можливість доставити необхідну кількість і якість товару, не торкаючись до клієнта та

керувати всіма своїми співробітниками віддалено. Найпомітнішим представником у цій сфері є TEDIS Україна, яка використовує різні канали комунікації для взаємодії з клієнтами: Telegram, Facebook, форми зворотного зв'язку на сайті. Таким чином, зацікавлений покупець має змогу швидко розмістити своє замовлення, обробити його та миттєво відправити на одній платформі.

Також є позитивна тенденція, яка стимулює один із найбільших напрямів розвитку нашої країни – сільське господарство. Група компаній «Укрлендфармінг» дозволяє дистанційно відстежувати посіви, виправляти помилки, направляти персонал на ремонт обладнання, оглядати об'єкти, не відходячи від техніки, контролювати якість посівів та транспортувати всі види посівів на елеватори. Ці можливості підвищують продуктивність і економічну стабільність, оскільки витрати часу зменшуються на 50%. Такі вдосконалення дають змогу детально вивчати проблеми на різних рівнях виробництва.

Для України розвиток цифровізації відкриває реальні перспективи модернізації економіки, удосконалення виробничо-технологічної структури, забезпечення участі в новій глобальній економіці та на цій основі подолання нинішньої кризи. Крім того, впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій є дуже важливим для підвищення конкурентоспроможності підприємств, як для підвищення гнучкості підприємств в умовах економічної нестабільності, так і для посилення конкуренції з іноземними компаніями внаслідок глобалізації. Можна виділити наступні напрями оцифровки економічних процесів в Україні:

- діджиталізація фінансових установ;
- діджиталізація бізнесу;
- діджиталізація громадських організацій;
- діджиталізація соціальної сфери.

Для деяких вітчизняних підприємств слід зазначити, що оцифровка економічних процесів також впливає на трансформацію систем управління підприємством. При цьому, незалежно від сфери діяльності підприємства,

характер господарського процесу може визначати такі основні напрямки оцифрування:

діджиталізація основних (виробничих) процесів – підвищення рівня автоматизації за рахунок застосування новітніх технологій виробництва;

діджиталізація взаємодії зі споживачами – використовує інтернет для інформування потенційних та існуючих клієнтів про діяльність організації та отримання зворотного зв'язку;

діджиталізація систем управління – являє собою зміну управління підприємством чи організацією відповідно до нових можливостей інформаційної підсистеми.

Однак слід зазначити, що впровадження відповідної технології призводить до децентралізації управлінських структур – лише в цьому контексті діджиталізація може бути використана найбільш повно, що характеризується підвищенням швидкості прийняття управлінських рішень, управлінською ініціативою та високою ефективністю.

Крім того, одним із важливих факторів, що впливають на розвиток цифровізації, є врегулювання нормативно-правової бази механізму реалізації інноваційної політики. Ці нововведення регулюються в Україні понад 200 різними документами, в яких викладені основні правові, економічні та організаційні питання.

Тому трансформація системи управління в основному передбачає розвиток інформаційних технологій. Як основа діджиталізації, інформаційні технології надають нові можливості для планування, координації, організації та контролю діяльності підприємств. Подальші дослідження мають зосередитися на більш детальному вивченні впливу цифровізації на функціонування систем управління підприємством та ефективність господарської діяльності на підприємстві.

## Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні основи впровадження маркетингового менеджменту підприємства в умовах пандемії COVID-19 можна зробити наступні висновки:

1. Підприємства повинні краще розуміти унікальні характеристики та потреби співробітників, щоб краще використовувати їх можливості. З цією метою проводяться різноманітні дослідження, які спрямовані на глибше розуміння співробітників. Потім на їх основі розробляється ефективні програми та політики, які допоможуть підвищити ефективність працівників і забезпечити для них належний рівень здоров'я та безпеки.

2. Провівши порівняльну характеристику методів управління, дійшли висновку, що метод економічного управління займає важливе місце в роботі керівника і є основою для плану економічного розвитку підприємства. До складових методів управління економікою належать організаційно-виробниче планування, методи комплексних цільових програм, економічні розрахунки, системи економічного регулювання господарської діяльності.

3. Сучасний ринок постійно змінюється, відповідно змінюються й маркетингові технології. Під маркетинговими технологіями слід розуміти комплекс прийомів, способів, дій, які визначають діяльність економічного суб'єкта на ринку, а також його вибору і досягненню ним основних цілей. За визначенням Інституту маркетингу «маркетинг» являє собою процес управління, метою якого є встановлення, задоволення та прогнозування запитів споживачів, задовольняючи які організація буде отримувати певну вигоду.

Також процес маркетингового менеджменту являє собою узгоджений набір маркетингових заходів, призначених для реалізації маркетингових функцій і принципів, результатом яких є те, що потреби споживачів мають бути визначені та задоволені, а підприємство має досягти очікуваного прибутку. [11][11] Тому завданням маркетингового менеджменту є визначення конкурентної переваги товарної лінійки, правильний вибір цільового ринку, вигідне співробітництво з

партнерами, раціональне позиціонування товарної лінії, використання новітніх комунікаційно-інформаційних технологій для швидкого реагування на попит, ціноутворення, планування та зміни у виробництві, маркетингу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

#### НА ТОВ «ДОМІНІК КО»

##### 2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «Домінік Ко»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Домінік Ко» є новим найменуванням приватного акціонерного товариства «Полтавакондитер» відповідно до рішення зборів акціонерів товариства (протокол No 1 від 28.09. 2021 р.) та вимог Закону України «Про акціонерні товариства».

Також ТОВ «Домінік Ко» являється юридичною особою і здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України та свого Статуту. У липні 1993 року, в процесі приватизації, державна кондитерська фабрика була перетворена у Відкрите акціонерне товариство «Полтавакондитер», а у лютому 2011 року - найменування змінено на Публічне акціонерне товариство «Полтавакондитер».

ТОВ «Домінік Ко» – це українська компанія з виробництва кондитерських виробів широкого асортименту. На сьогодні це сучасне підприємство з модернізованим виробництвом, яке відповідає міжнародним стандартам. Це дає можливість з 2006 року продавати свою продукцію не лише в межах України, а на європейському ринку. Також підприємство має сертифікати «HALAL» і «UTZ Сосоа». Ця продукція представлена і на ринку України.

На даний момент підприємство динамічно розвивається: збільшуються виробничі потужності та модернізуються технологічні процеси, Особливо зосереджено увагу над рецептурами та підбором сировини. З 1999 року Домінік – це інвестиції американського приватного фонду "SigmaBleyzer".

Місцезнаходження товариства: Україна, індекс 36009, м. Полтава, вул. Маршала Бірюзова, 2. За типом та організаційно-правовою формою товариство є приватним акціонерним товариством. Вид економічної діяльності:

виробництво какао, шоколаду та цукристих кондитерських виробів.

Статут ТОВ «Домінік Ко» розроблено на підставі Закону України «Про акціонерні товариства», Господарського кодексу України, Закону України «Про цінні папери на фондовий ринок», Цивільного кодексу України та інших чинних законодавчих актів України.

Розмір статутного капіталу станом на 01.01.2019 становить 31826522,00 грн, який поділяється на прості акції номінальною вартістю 13,00 грн. кожна.

Основною метою діяльності товариства є отримання прибутку за рахунок виробничої, підприємницької, комерційної та інших видів діяльності в різноманітних галузях господарювання і задоволення на цій основі громадських соціально-економічних потреб та зростання добробуту його акціонерів та соціальних потреб його працівників.

Предметом діяльності ТОВ «Домінік Ко», в першу чергу являється кондитерська промисловість та виробництво кондитерських виробів. Сюди входить вироблення напівфабрикатів, какао у вигляді порошку, масла, жиру, рідкого масла, шоколаду, шоколадних виробів, цукрових кондитерських виробів, жувальної гумки, халви, глазурованих фруктів та горіхів, борошняних виробів, тощо.

А також підприємство займається як оптовою так і роздрібною торгівлею хлібобулочних виробів, цукру, кави, чаю, какао, кондитерськими виробами, а також іншими видами продовольчих та непродовольчих товарів;

Крім цього, в сферу діяльності підприємства входять:

самостійна реалізація кондитерських виробів через торгівельну мережу, в т.ч. фірмову, надання різних послуг населенню; громадське харчування;

виконання внутрішніх та міжнародних перевезень вантажним та пасажирським автомобільним транспортом;

здійснення зовнішньоекономічної діяльності, відповідно до чинного законодавства України;

виконання торгових, торгово-посередницьких, комерційних, комісійних, фінансових міждержавних операцій та угод;

комплексне проектування та введення в експлуатацію виробничих ділень з виготовленням промислової продукції (в тому числі будівельної) науково-технічного та народного споживання;

організація науково-пошукових, конструкторських, технологічних та проектно-кошторисних робіт; проведення робіт, що пов'язані з екологією, ресурсозбереженням; лізингова діяльність, в тому числі фінансовий лізинг; інвестиційна та фінансова діяльність; здійснення туристично-екскурсійної діяльності.

Однією з основних цілей діяльності ТОВ «Домінік Ко» являється підвищення прибутковості за рахунок розширення на ринку та збільшення обсягу продажу. В свою чергу, це вдається реалізовувати з допомогою підвищення продуктивності і потужності організації, розвиток виробництва і оновлення технології;

Також, особливо важливою являється робота з клієнтами, яка орієнтована на задоволення попиту та екологічних відносин з компанією покупців.

У сфері роботи з персоналом проводяться зміни в організації та управління людськими ресурсами – плинність кадрів, навчання, підвищення кваліфікації, звільнення і набір нових робітників, мотивація та підвищення оплати праці при умові її безпеки.

Виробничі види стратегій забезпечують реалізацію генеральної стратегії підприємства по: окремим напрямленням його діяльності (маркетингова, фінансова, виробнича та ін.); видам діяльності (стратегія основної діяльності, пов'язана з реалізацією товарів і обслуговуванням покупців).

ТОВ «Домінік Ко» є соціально-економічною системою, цілісним утворенням, об'єднанням її складових елементів, або підсистем: керуючої і керованої ( або об'єкта і суб'єкта управління) (рис. 2.1). ТОВ «Домінік Ко» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління, яка являється комбінацією лінійної та функціональної структур. В такій структурі рішення приймаються на лінійній ланці, а готуються ці рішення в функціональних підрозділах.

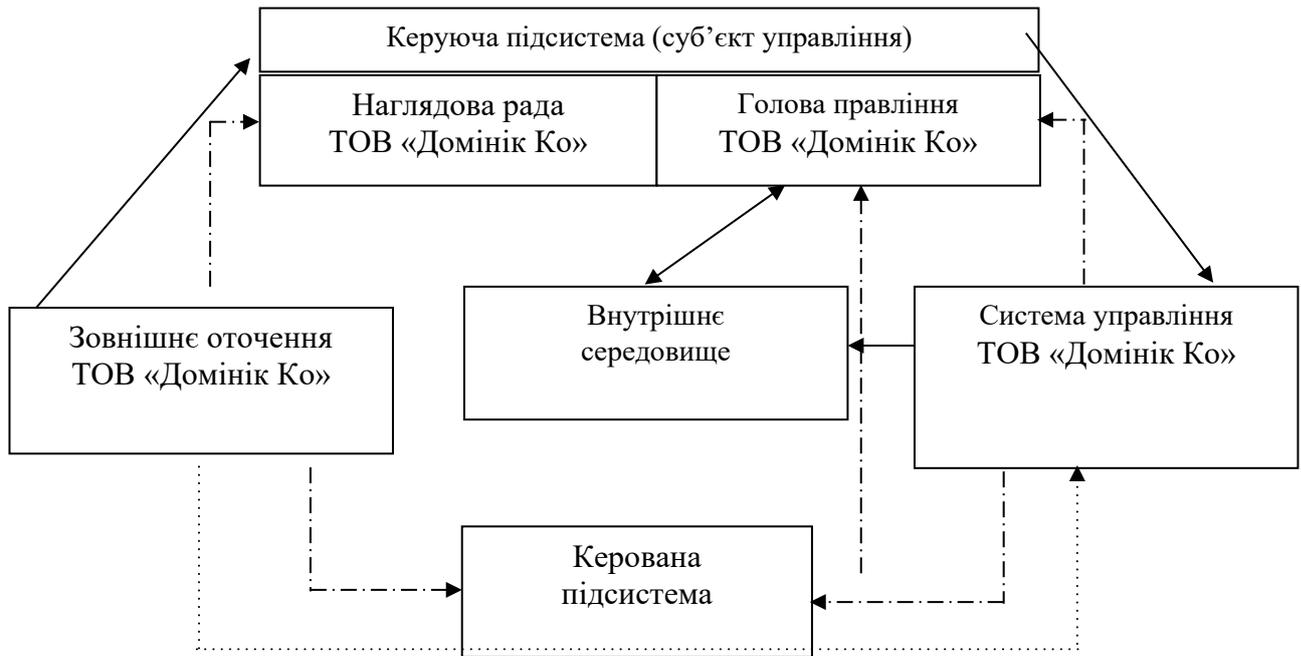


Рисунок 2.1 – Система управління ТОВ «Домінік Ко»

Так як ТОВ «Домінік Ко» являється підприємством з масовим типом виробництва, зі стабільним асортиментом продукції – доцільним є застосування саме лінійно-функціональної структури управління. У табл. 2.1 наведено основні переваги та недоліки лінійно-функціональної організаційної структури управління.

Таблиця 2.1 – Переваги та недоліки лінійно-функціональної організаційної структури управління ТОВ «Домінік Ко»

Переваги	Недоліки
Висока компетентність спеціалістів, які відповідають а здійснення конкретних функцій	Недостатність гнучкість при вирішення нових завдань
Відповідність структури обраній стратегії підприємства	Ускладнена координація діяльності функціональних підрозділів з упровадження нових програм

Поєднання принципу спеціалізації управління з принципом єдності керівництва	Ускладнена реалізація внутрішньовиробничих конструкторських і технологічних новацій без залучення керівників вищої ланки  Надмірний розвиток вертикальної складової системи управління
---	--

Діяльністю ТОВ «Домінік Ко» управляють голова правління та заступник голови правління з виробництва на виробничій території №1, директор з якості, директор з логістики, заступник з фінансових питань, головний бухгалтер та інші топ-менеджери підприємства (рис.2.2).

В організації ТОВ «Домінік Ко» виділяють три рівні управління (рис.2.2), а відповідно до них, типи менеджерів (менеджер вищої, середньої та низової ланки) і їх функціональні обов'язки, завдання і ролі.

Отже, управління ТОВ «Домінік Ко» має лінійно-функціональну організаційну структуру, оскільки безпосередньо керівнику підпорядковуються його заступники – лінійний розподіл обов'язків, а далі спостерігаємо функціональний розподіл, тобто підпорядкування певних відділів кожному із заступників.

Менеджмент ТОВ «Домінік Ко» використовує різні способи, підходи та методи, що дозволяють ефективно організувати продуктивність притаманних йому функцій, процедур та операцій, необхідних для впливу управління.

В процесі дослідження управлінської діяльності ТОВ «Домінік Ко» було з'ясовано, що не всі методи управління підприємством носять системний характер. Керівництво підприємства частково використовує елементи, або засоби впливу економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів управління на персонал, але робить це здебільшого не свідомо і не цілеспрямовано.

Управління поточною діяльністю ТОВ «Домінік Ко» здійснює директор. Директор призначається загальними зборами учасників, вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих, що відносяться за компетенції загальних зборів учасників товариства.

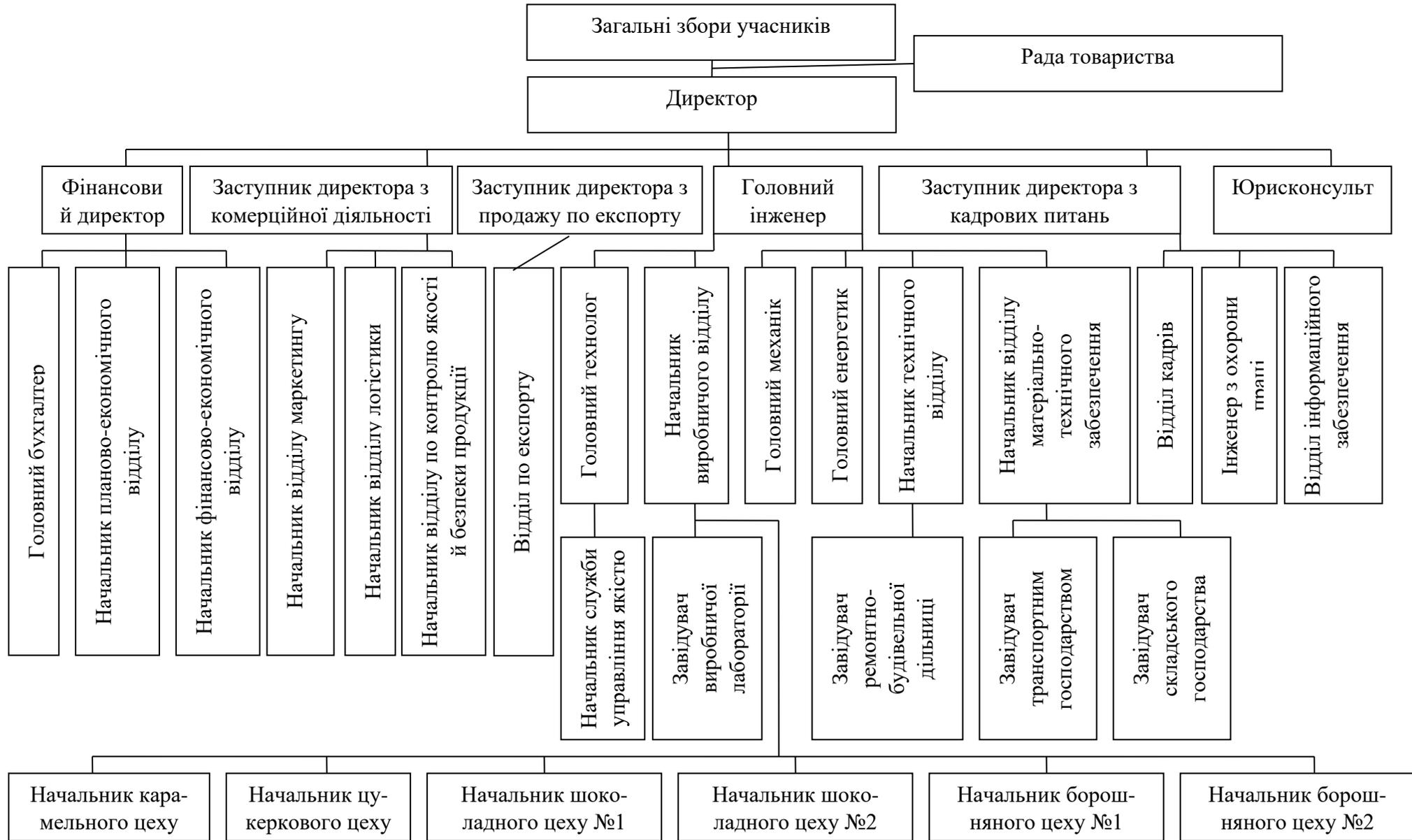


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ТОВ «Домінік Ко»

Загальні збори акціонерів – вищий орган управління акціонерним товариством. До найголовніших функцій загальних зборів акціонерів належать вибори керівних органів товариства та розгляд фінансового звіту.

Ревізійна комісія – орган, який здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємства через проведення перевірок документації, а також виконує службові розслідування, якщо виявлено порушення. Обирається на загальних зборах учасників.

Наглядова рада – група осіб з числа інвесторів організації, які контролюють організацію. Права та обов'язки спостережної ради прописані в статуті організації.

Управління ТОВ «Домінік Ко» здійснюється відповідно до Статуту Головою Правління Товариства, який здійснює юридичні, фінансові та інші операції щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу.

Колективним договором регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини трудового колективу з власником Підприємства. Інтереси трудового колективу представляє профспілковий комітет.

До виключної компетенції Голови Правління ТОВ «Домінік Ко» належить:

визначення основних напрямків діяльності, затвердження планів та звітів про їх виконання, включаючи результати діяльності його дочірніх підприємств;

без спеціально оформленої довіреності здійснювати управління підприємством, право вирішального голосу по всіх питаннях діяльності, видача усних та письмових розпоряджень;

розпорядження грошовими коштами та майном Підприємства;

вирішення питання про розподіл та внесення змін і розподіл прибутку;

прийняття рішень про притягнення до дисциплінарної та матеріальної відповідальності посадових осіб та працівників Підприємства;

визначення умов праці посадових осіб Підприємства;

визначення порядку створення та використання фондів;

визначення структури управління Підприємством, затвердження штатного розкладу;

найм та звільнення Виконавчого директора, його заступників і спеціалістів; затвердження контрактів з працівниками, які заключні Виконавчим директором;

затвердження річних звітів, балансів, документів кредитного характеру даних перевірки фінансово-господарської діяльності відповідними службами.

Голова Правління ТОВ «Домінік Ко» здійснює свої права по управлінню діяльністю Підприємством безпосередньо будучи одночасно Директором Підприємства, наймає Виконавчого директора Підприємства на підставі трудового контракту.

До компетенції Голови Правління ТОВ «Домінік Ко» відносяться:

оперативне керівництво діяльністю підприємства, прийняття рішень з питань, що відносяться до виключної компетенції Виконавчого директора;

організація виконання рішень директора;

попередній розгляд всіх питань і пропозицій, які вносяться на розгляд директора;

організація та ведення всіх операцій та угод у відповідності з Положеннями Статуту Підприємства.

Для визначення ефективності функціонування системи управління досліджуваним підприємством необхідно проаналізувати фактори, які впливають на неї. Для цього використаємо методику SWOT – аналізу, яка передбачає аналіз факторів зовнішнього середовища, шляхом виділення можливостей і загроз, окремо – внутрішнього, для встановлення сильних і слабких сторін.

Методика проведення SWOT – аналізу передбачає здійснення декількох етапів. На першому етапі складаємо матрицю SWOT – аналізу ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 2.2 – Матриця SWOT – аналізу ТОВ «Домінік Ко»

<p>Сильні сторони (S)</p> <p>Висока цінова конкуренто-спроможність. Замкнений цикл виробництва солодошів Виробничі потреби забезпечуються земельними та виробничими площами на 100%. Зручне розташування підприємства Високий контроль якості Популярність в суспільстві</p>	<p>Можливості (O)</p> <p>Зростання ринку Збільшення кількості споживачів за рахунок маркетингових компаній Зниження цін на ресурси Збільшення продаж товарів в B2B сегменті</p>
<p>Слабкі сторони (W)</p> <p>Необхідність ремонту обладнання. Залежність від закордонних постачальників обладнання та інших матеріалів Необізнаність споживачів про продукцію. Недостатньо розвинена рекламна політика В умовах недостатнього фінансування власними засобами доведеться вдатися до запозичення «дорогих» кредитів.</p>	<p>Загрози (T)</p> <p>Швидка поява у конкурентів технологічних інструментів виробництва. Проблеми з поставкою сировини та матеріалів. Політична нестабільність. Негативні зміни валютного курсу. Зміна смаків у споживачі</p>

Як показано у табл. 2.2, елементами матриці SWOT – аналізу ТОВ «Домінік Ко» є:

зовнішнє середовище (можливості (O) та загрози (T));

внутрішнє середовище (сильні сторони (S) та слабкі сторони (W)).

Результати SWOT – аналізу господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» свідчать, що головною проблемою для підприємства є недостатнє вивчення ринку і як слідство цього – недостатньо ефективно займаються нові сегменти цього ринку. Другою важливою проблемою є розширення роздрібною мережі та збільшення обсягів продажів. Третя проблема – підвищення якості і відновлення асортименту продукції.

На основі табл. 2.2 зіставляємо сильні і слабкі сторони ТОВ «Домінік Ко» з можливостями та загрозами і складаємо матрицю SWOT – аналізу у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Зіставлення сильних і слабких сторін ТОВ «Домінік Ко» з можливостями і загрозами ринку

Можливості + Сильні сторони (4+6=10)	Загрози + Сильні сторони (4+6=10)
Можливості + слабкі сторони (4+5=9)	Загрози + Слабкі сторони (4+5=9)

На основі табл. 2.3 визначаємо стратегію ТОВ «Домінік Ко» на основі матриці SWOT – аналізу, яка використовується на момент проведення цього аналізу, а саме максимально можливі суми факторів.

В табл. 2.4 покажемо можливі стратегії розвитку ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 2.4 – Можливі стратегії ТОВ «Домінік Ко»

Стратегія зростання	Стратегія обмеженого зростання
Стратегія утримання позицій	Стратегія ліквідації або реструктуризації (перепрофілювання)

Проведений аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Домінік Ко» дає підстави для висновку, що керівництву необхідно використовувати весь потенціал можливостей та сильні сторони діяльності. Можемо зробити висновок, що ТОВ «Домінік Ко» використовує стратегію обмеженого зростання, оскільки зовнішнє середовище є надзвичайно динамічним і складно прогнозованим.

Обрана фінансова стратегія має бути спрямована на: підтримку ділової активності; своєчасне виявлення та попередження ризиків, які супроводжують діяльність підприємства; забезпечення прибутковості діяльності.

При відборі персоналу, варто спиратися на основні цінності ТОВ «Домінік Ко»:

професійна компетенція, яка полягає в умінні успішно діяти на основі досвіду, вмінь та навичок які були набуті в практичних умовах і будуть використовуватися при вирішенні професійних задач;

індивідуальні якості людини та мотивація, які допоможуть їй за короткий час здобути знання та навички, закріпити їх та ефективно використовувати в діяльності;

Стан охорони праці в ТОВ «Домінік Ко» знаходиться у відповідності з існуючим законодавством України. Роботодавець чітко виконує вимоги законодавства про права працівників, в кожному структурному підрозділі створює умови праці, які відповідають чинному законодавству з охорони праці України.

Основними завданнями служби охорони праці ТОВ «Домінік Ко» є наступні:

забезпечення безпеки виробничих процесів, будівель та устаткування.

забезпечення підготовки та перекваліфікації працівників з ОП.

забезпечення засобами індивідуального та колективного захисту.

пропаганда ОП.

організація відпочинку.

добір виконавців за конкретними видами робіт.

Для забезпечення вирішення конкретних питань охорони праці, на підприємстві призначено посадову особу, яка затверджує інструкції про обов'язки, права та відповідальність за виконання покладених на працівників функцій, а також слідкує за їх дотримання. Інженер з охорони праці один раз на три роки проходить планове навчання з охорони праці в територіальному управлінні Держгірпромнагляду по Полтавській області.

Для досягнення встановлених нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці - керівництвом підприємства за участю трудового колективу створюються і вносяться з подальшим виконанням ряд комплексних заходів.

У відповідності до Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві, професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» здійснюється соцстрахування від нещасних випадків та професійних захворювань, а також його фінансування.

ТОВ «Домінік Ко» є виробничим підприємством і має важливі технічні засоби, машини, механізми, які можуть становити загрозу безпеці оператора під час роботи, що в кінцевому підсумку може призвести до травми, професійного отруєння або смерті. Тому відповідно до рішення Полтавського фонду соціального страхування від нещасних випадків ТОВ «Домінік Ко» віднесено до 30 класу у 68-розрядній таблиці професійних ризиків. У зв'язку з цим щомісячний страховий тариф виробництва становить 1,68 % від чистого прибутку підприємства.

Відрахування проводяться стабільно, без затримок. За фактом страхового ризику в ТОВ «Домінік Ко» інженер з охорони праці готує акти за формою Н1 і т. п., а також займається повною протекцією потерпілого працівника.

Полтавською дирекцією ФСС від НС, а саме виплати одноразової грошової компенсації у співвідношенні 1 % втрати здоров'я середній оклад з відповідними нарахуваннями та повним відновленням здоров'я, або оформлення встановленої групи інвалідності згідно довідок від ЛКК і МСЕК (при летальному результаті всі встановлені види компенсаційних послуг сім'ї загиблого).

В залежності від класу професійного ризику та кількості нещасних випадків, встановлюються страхові тарифи, які розподіляються по групах галузей економіки і встановлюються рішенням Полтавської дирекції ФСС від НС згідно діючого закону України.

Якщо зростає кількість нещасних випадків, то дирекція ФСС від НС має право винести рішення про підвищення тарифів на разове соціальне страхування не більш, ніж на 50 %, тим самим збільшуючи професійний клас ризику виробництва. За останні 3 роки такої тенденції не спостерігалось, тому травматизм у ТОВ «Домінік Ко» стабільний, і не виходить за встановлені рамки закону України.

Проводячи дослідження персоналу підприємства можна сказати, що основними характерними рисами є структура і чисельність персоналу. Структура персоналу підприємства може бути: штатною, що відображає кількісно-професійний склад персоналу; організаційною, яка полягає в розподілі

залежно від виконуваних функцій; соціальною і рольовою.

Базовим елементом визначення ефективності функціонування діючої системи управління персоналом ТОВ «Домінік Ко» є показники використання персоналу.

На основі звітів по роботі з персоналом, які складаються в організації, доцільно провести аналіз загальної структури персоналу по категоріях зайнятих у виробничому та управлінському процесі на ТОВ «Домінік Ко» (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз загальної структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр.

Категорія працівників	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. до:	
	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
Управлінський персонал	146	16,74	125	15,72	131	19,1	2,27	3,29
у тому числі: керівники	4	0,46	4	0,5	4	0,58	0,12	0,08
спеціалісти	110	12,61	100	12,58	102	14,8	2,19	2,22
технічні працівники	10	1,15	7	0,88	7	1,02	(0,13)	0,14
Виробничий персонал	602	69,04	559	70,31	445	64,59	(4,45)	(5,752)
Разом	872	100	795	100	689	100	x	x

На основі даних таблиці, бачимо тенденцію щодо зменшення кількості персоналу на ТОВ «Домінік Ко». За два роки кількість персоналу зменшилася на 21%, а це 183 особи. При цьому більша частина припадає саме на 2020 рік – 12%

У число управлінського персоналу входять такі категорії працівників: керівники, спеціалісти та технічні працівники. Переважаючою категорією серед них є спеціалісти – 102 особи.

Найбільше скорочення, але в той же момент поступове, відбулося виробничого персоналу – на 26%.

Таблиця 2.6 – Аналіз динаміки вікової структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., осіб

Вікові категорії	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. до:	
	кількість	питома вага, %	кількість	питома вага, %	кількість	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
0-30	98	11,24	120	15,09	130	18,87	7,63	3,78
30-50	548	62,84	520	65,41	366	53,12	(11,72)	(12,29)
50-60	204	23,39	140	17,61	163	23,66	(0,27)	(6,05)
60-76	22	2,52	25	3,14	30	4,35	(1,83)	(1,21)
Разом	872	100	795	100	689	100	х	х

Дані табл. 2.6 свідчать про те, що на ТОВ «Домінік Ко» найбільш чисельною є вікова група 30-50 років – 53,12 % у 2020 рр., що в своєму роді вказує на так зване «омолодження» працівників. Але данні таблиці також свідчать про те, що на 36% збільшилась кількість працівників у віці 60-76.

Проаналізуємо структуру персоналу ТОВ «Домінік Ко» за статтю у 2018-2020 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Аналіз персоналу ТОВ «Домінік Ко» за статтю за 2018-2020 рр.

Стать	Кількість по роках, осіб			у % до загальної чисельності			Відхилення (+; -) 2020 р. до:	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018 р.	2019 р.
Персонал в цілому								
Чоловіки	270	219	205	41,41	30,96	29,8	(11,61)	(1,16)
Жінки	602	576	484	58,59	69,04	70,2	11,61	1,16
Разом	872	795	689	100	100	100	х	х

За даними табл. 2.7, бачимо, що у структурі персоналу на ТОВ «Домінік Ко» жінки, частка яких у 2020 р. склала 70,2%, що в 2018 році вона була – 58,59%

Проаналізуємо динаміку освітньої структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз динаміки освітньої структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., осіб

Рівні освіти	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. до:	
	кількість	питома вага, %	кількість,	питома вага, %	кількість	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
Середня освіта	105	12,16	108	12,04	112	16,26	4,1	4,22
Початковий рівень вищої освіти	532	61,72	476	61,01	350	50,8	(9,92)	(10,21)
Вища освіта	235	27,11	212	26,95	227	32,95	(5,84)	(6,0)
Разом	872	100	795	100	689	100	x	x

По даних таблиці бачимо, що більша частина робітників має початковий рівень вищої освіти – 50,8%, хоча в порівнянні з 2018 роком – вона зменшилася на 10,92%. Також зменшилася кількість працівників з вищою освітою, хоча, якщо брати до увагу загальну кількість – бачимо, що збільшилася на 5,84%

У табл. 2.9 проаналізовано динаміку показників плинності персоналу ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 2.9 – Аналіз динаміки показників плинності персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до:	
				2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт поновлення персоналу	1,06	1,03	1,09	(0,03)	(0,06)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,21	0,28	0,23	0,02	(0,05)
Коефіцієнт плинності кадрів	0,21	0,29	0,24	0,03	(0,05)
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,03	0,01	0,02	(0,01)	(0,01)

Найбільший коефіцієнт поновлення персоналу ми бачимо в 2020 році, що стало результатом великого коефіцієнту вибуття персоналу в 2019 році. Найбільший рух кадрів відбувається в 2019 році, де коефіцієнти вибуття персоналу та плинності кадрів майже однаковий – 0,29. В табл. 2.10 проаналізовано структуру та склад фонду заробітної плати ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 2.10 – Аналіз структури та складу фонду заробітної плати ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2020 р. до:			
	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	2018 р.		2019 р.	
							тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %
Фонд заробітної плати всього	79578	100	69740	100	66760	100	12818	х	2980	х
в тому числі:										
1.1. Фонд основної заробітної плати	67648,9	85,01	60081,0	86,15	57302,9	85,8	10346,1	0,79	7570	0,35
1.2. Фонд додаткової заробітної плати	11929,1	14,99	9659,0	13,85	9457,1	14,2	2472	2,21	201,9	0,35

За даними табл. 2.10 бачимо, що на протязі 2018-2020 рр. відбувається скорочення фонду заробітної плати на 16%, але також відбувалось збільшення частки фонду основної заробітної плати в загальному фонді.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство має не зважаючи на складне, кризове становище докладає великих зусиль, щоб відновити свою роботу. І в першу чергу це вплинуло на використання людського ресурсу. Аналіз показує, що підприємство не просто будує стратегію повернення до роботи - а розвивається.

## 2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко»

Далі ознайомимося з організацією фінансово-економічної роботи на ТОВ «Домінік Ко». Аналіз фінансово-економічної системи ТОВ «Домінік Ко» проведемо на основі форм державної статистичної звітності: форми № 1-баланс; форми № 2- звіт про фінансові та ін.

Фінансово-господарський аналіз – комплексне дослідження виробничо-господарської діяльності галузей матеріально-виробничого об'єднання, підприємств та їх підрозділів для виявлення впливу розвитку техніки, технології та організації виробництва на виробничо-господарську практику.

Статистична звітність: форма 1-П-НПП «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції». Фінансова звітність: форма 1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан); форма 2 «Звіт про фінансові результати»; форма 3 «Звіт про рух грошових коштів»; форма 4 «Звіт про власний капітал». Основні напрями аналізу динаміки фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Домінік Ко» за 2018 – 2020 рр. наведені у табл. На основі форм державної статистичної звітності ТОВ «Домінік Ко» проведемо аналіз фінансово-економічної системи.

Для виконання аналізу на ТОВ «Домінік Ко» необхідно зібрати звітність за три роки. Фінансова звітність: форма 1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан); форма 2 «Звіт про фінансові результати»; форма 3 «Звіт про рух грошових коштів»; форма 4 «Звіт про власний капітал».

Статистична звітність:

форма 1-П-НПП «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції»;

форма 1-ПВ «Звіт з праці».

Аналіз результатів господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» зорієнтований на оцінювання фінансового стану, фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства.

Проведемо розрахунок фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Домінік Ко» наведених в табл. 3.1.

Таблиця 2.11 – Фінансово-економічний аналіз показників господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2020 р. до:			
		2018	2019	2020	2018 р.		2019 р.	
					Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Капітал підприємства</b>								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	389438,5	405855,5	437558	48119,5	12,35	31702,5	7,81
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	349048	370872,5	396713	47665	13,65	25840,5	6,96
<b>2. Ресурси підприємства</b>								
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	150973,5	139489	149172	-1801,5	-1,19	9683	6,94
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	766	610	506	-260	-33,94	-104	-17,04
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	348898	388790,5	430138	81240	23,28	41347,5	10,63
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	872	795	689	-183	-20,98	-106	-13,33
<b>3. Економічні показники</b>								
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	565951	502 668	436 532	-129419	-22,86	-66136	-13,15
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	тис. грн.	658781	593438	356247	-302534	-45,92	-237191	-39,96
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	584612	488 587	449608	-135004	-23,09	-38979	-7,97
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	79578	69 740	66760	-12818	-16,10	-3000	-4,27
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	7604,93	7310,27	8074,50	469,57	6,17	764,23	10,45

Продовж. табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Фінансові результати								
4.1. Валовий прибуток	тис. грн.	111583	92 891	80 285	-31298	-28,04	-12606	-13,57
4.2. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	25489	19 858	31914	6425	25,20	12056	60,71
4.3. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	27630	26407	38050	10420	37,71	11643	44,09
4.4 Чистий прибуток	тис. грн.	22472	21215	30503	8031	35,73	9288	43,78
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат								
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн./ особу	755,48	746,46	517	-238,48	-31,56	-229,46	-30,73
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,465	0,514	0,596	0,131	28,17	0,082	15,95
5.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,092	0,046	0,025	-0,067	-72,82	-45,60	-45,65
5.4. Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,002	0,006	0,010	0,008	400	0,004	66,66
5.5. Фондовіддача	грн./ грн.	4,36	4,25	2,38	-1,98	-45,41	-1,87	-44
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2,40	1,89	0,99	-1,41	-58,75	-0,9	-47,61
5.7. Середній період обороту оборотних засобів	дні	150	191	363,6	213,6	142,4	172,6	90,36
5.8. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти	0,29	0,23	0,18	-0,11	-37,93	-0,05	-21,73
5.9. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	88,74	82,33	123,1	34,36	38,71	40,77	49,52
6. Показники рентабельності підприємства								
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	%	7,09	6,50	8,69	1,6	x	2,19	X

Продовж. табл. 2.11

6.2. Рентабельність власного капіталу	%	6,44	5,72	7,68	1,24	x	1,96	X
6.3. Рентабельність продукції	%	4,36	4,06	7,27	2,91	x	3,21	X
7. Показники оцінки логістичної діяльності								
7.1. Запаси	тис. грн	115 206	84257	88583	(26623)	(23,11)	4326	5,13
7.2. Виробничі запаси	тис. грн	77 275	65515	65334	(11941)	(15,45)	-181	(0,28)
7.3. Незавершене виробництво	тис. грн	1 918	2293	3922	2004	104,48	1629	71,04
7.4. Готова продукція	тис. грн	35 678	16199	19189	(16489)	(46,22)	2990	18,46
7.5. Товари	тис. грн	335	250	138	(197)	(58,81)	-112	(44,8)
7.6. Гроші та їх еквіваленти	тис. грн	43 314	117663	113564	70250	162,19	-4099	(3,48)
7.7. Витрати на збут	тис. грн	(46268)	(45285)	(42213)	4055	(8,76)	3072	(6,78)
7.8. Коефіцієнт накопичення (оцінка структури запасів товарно-матеріальних цінностей)		2,2	4,1	3,6	1,4	63,64	-0,5	(12,2)

Аналізуючи таблицю, не можемо не помітити збільшення як середньої вартості сукупного капіталу так і середньої вартості власного капіталу.

Для зручності зобразимо це графічно на рис. 2.3 та рис. 2.4.

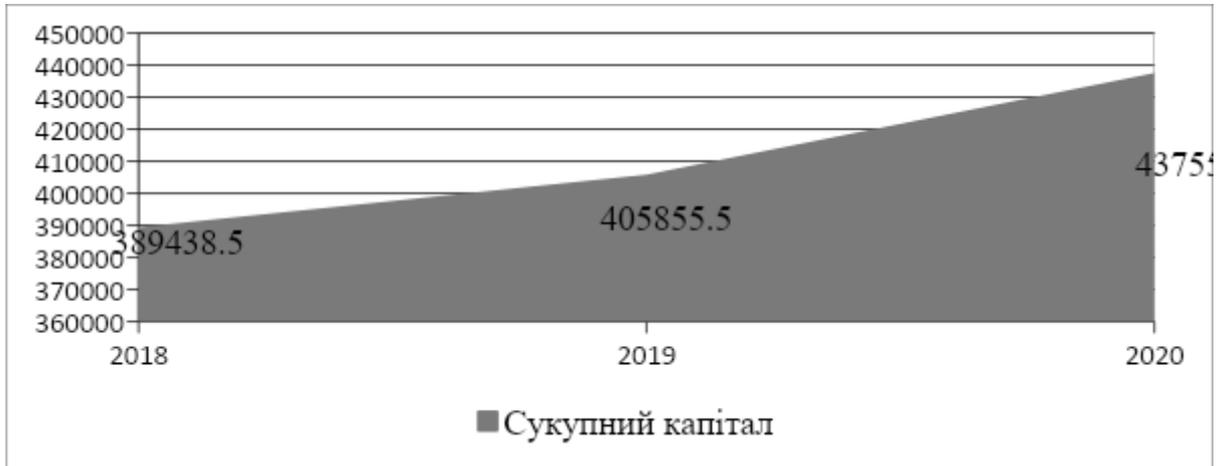


Рисунок 2.3 – Аналіз вартості сукупного капіталу на ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.



Рисунок 2.4 – Аналіз вартості власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Основний ріст сукупного капіталу відбувся в період 2019-2020 роки -7,8%, хоча загальний ріст з 2018 по 2020рр відбувся на 12%

Власний капітал також збільшується на 13 %, але порівняно з сукупним

капіталом, більша частина росту припадає на 2018-2019 роки – 6,2%

Збільшення вартості сукупного капіталу свідчить про збільшення вартості майна підприємства, а зростання власного капіталу являється наслідком збільшення отриманого прибутку.

Аналізуючи вартість основних засобів на ТОВ «Домінік Ко», ми бачимо, що в 2019 році різко знизилися показники - 139489 тис. грн, але вже в наступному 2020 їх вартість складає 149172 тис. грн., що на 1801,5 тис. грн. менше від 2018 р. та на 9683 тис. грн. більше порівняно з 2019 р. Це свідчить, що підприємство збільшує виробничі потужності й оновлюється

Але при тому, що підприємство оновлює та збільшує свої виробничі потужності - зменшується середньорічна вартість нематеріальних активів, вартість яких складає 506 тис. грн. у 2020 р. Ці активи не мають матеріальної форми, але приймають участь в господарській діяльності та приносять прибуток. З цього ми можемо зробити висновок, що підприємство за 2018-2020 рр. скоротило придбання прав на користування окремими природними ресурсами, патентні права на використання винаходів чи інші аналогічні види майнових цінностей підприємства.

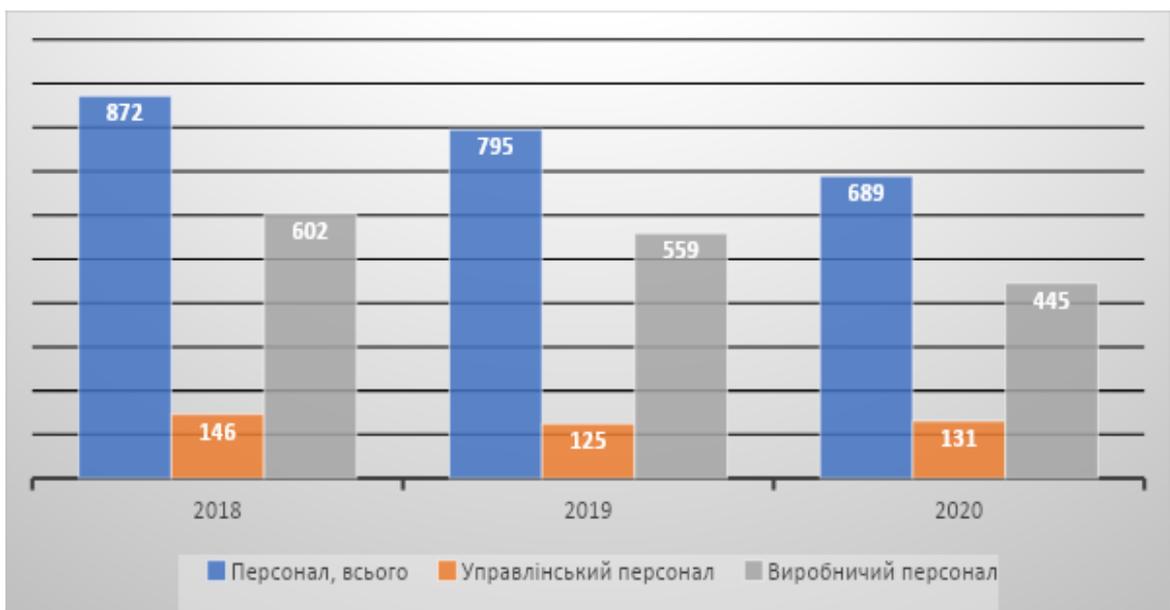


Рисунок 2.5 – Динаміка чисельності персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., осіб

Через карантинні обмеження, пов'язані з COVID-19 відбулося скорочення як виробничого так і управлінського персоналу підприємства. Саме це наглядно показано на діаграмі, рисунок 2.5.

Звісно карантинні норми негативно вплинуло і на чистий дохід компанії. Спостерігаємо його скорочення у 2020 р. на 129419 тис. грн. Або 22,86 % відносно 2018 р., а також скорочення на 66136 тис. грн. або 13,15% порівняно з 2019 р. На 2020р., чистий дохід на ТОВ «Домінік Ко» склав суму 436 532 тис. грн.

Обсяги реалізованої продукції, робіт, послуг зменшились майже в половину - у 2020 р. на 302534 тис. грн. (45,92 %) відносно 2018 року і відповідно на 237191 тис. грн. (39,96 %) порівняно з 2019 р.

В свою чергу, сума операційних витрат теж зменшується. Основне скорочення відбулося в 2019 році - 15,12 %, але в загальному- на 135004 тис. грн. (23,09 %) порівняно з 2018 р.

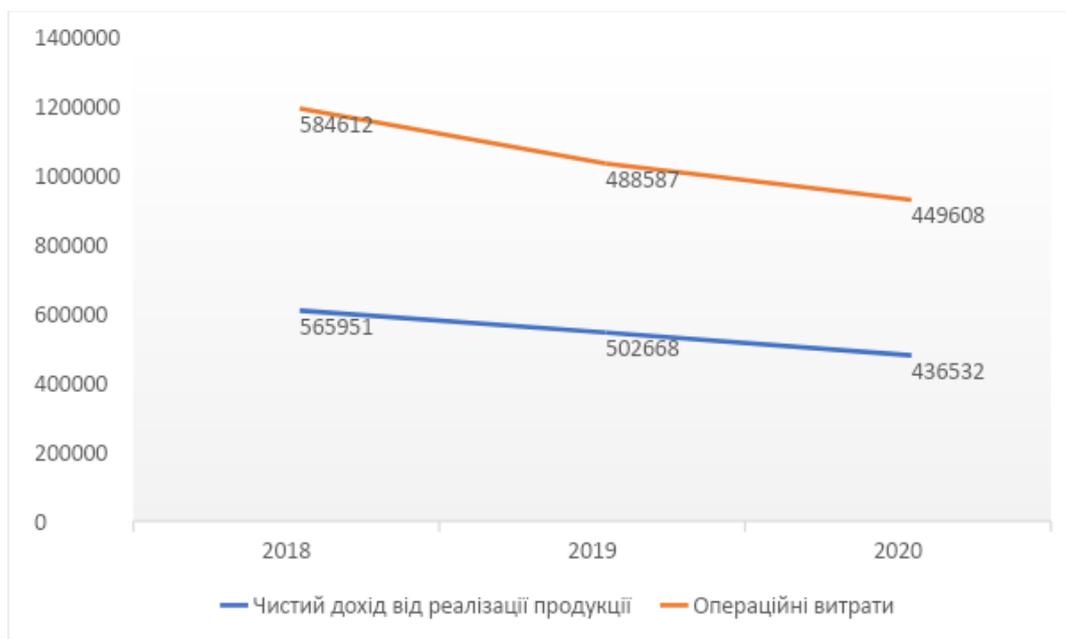


Рисунок 2.6 – Аналіз чистого доходу від реалізації продукції та операційних витрат ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Збільшується середньомісячна заробітна плата на 469,57 грн, що позитивно вплинуло на підвищення мотивації та продуктивності праці

працівників.

Слід відмітити зменшення обсягу валового прибутку, який у 2020 р. склав 80 285 тис. грн., що на 31298 тис. грн. або 28,04 % менше відносно 2018 року.

Спостерігаємо збільшення прибутку від операційної діяльності. У 2020 р. він склав 31914 тис. грн. що на 6425 тис. грн. або 25,20 % більше відносно 2018 р.

Обсяг прибутку від звичайної діяльності на ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. склав 38050 тис. грн. і, відповідно спостерігаємо збільшення на 10420 тис. грн. або 37,71 % відносно 2018 року та збільшився на 11643 тис. грн. або 44,09 % порівняно з 2019 р. Збільшення розміру прибутку від звичайної діяльності на ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. у порівнянні з попереднім періодом є позитивним.

Спостерігаємо збільшення розміру чистого прибутку, що могло бути спричинено зростанням цін на продукцію та велика інфляція.

Чистий прибуток у 2020 р. склав 30503 тис. грн. і відносно 2018 року - збільшився на 8031 тис. грн. або 30,73 %. Але основний ріст відбувся в період 2019-2020 - на 9288 тис. грн. або 43,78 % більше порівняно з 2019 р.

Динаміку валового прибутку та чистого прибутку на ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр. графічно відображено на рис. 2.7.

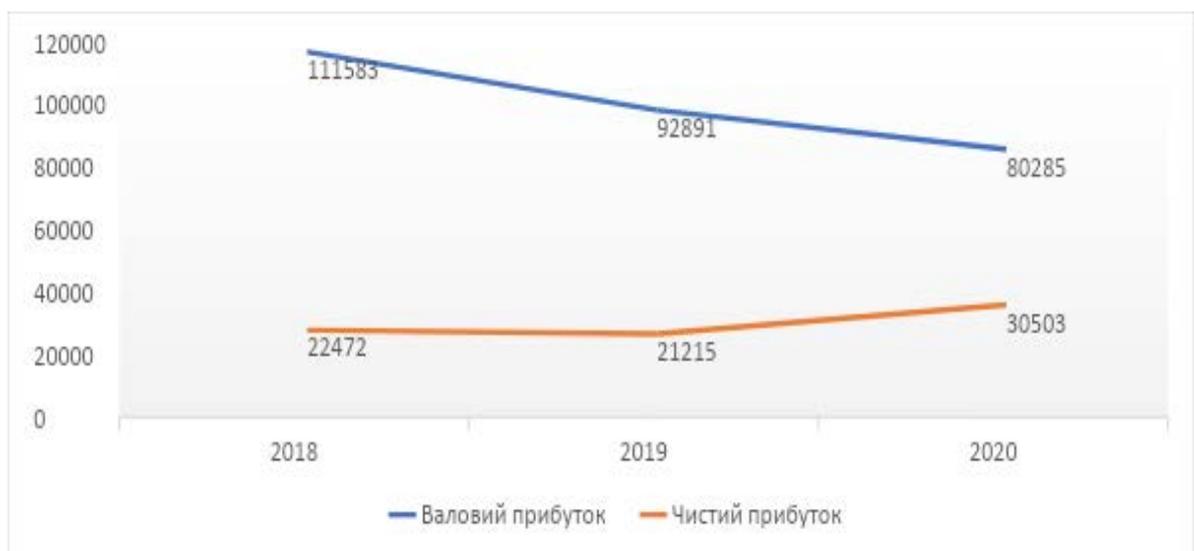


Рисунок 2.7 – Динаміка валового прибутку та чистого прибутку ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Також спостерігаємо збільшення витрат на виробництво одиниці продукції. Якщо в 2018 р. це коштувало 88,74 коп, то в 2020 - 123,1.

Аналізуючи показники рентабельності власного капіталу, свідчить про ефективності його використання, адже у 2020 р. рентабельність складає 7,61 %, що на 1,24% менше порівняно з 2018 р. та на 1,96% менше від 2019 р.

Рентабельність продукції на ТОВ «Домінік Ко» у 2020 р. склала 7,27 %, що на 2,91 в.п. більше від 2018 р. та на 3,21 в.п. більше порівняно з 2019 р., що свідчить про збільшення ефективності господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко».

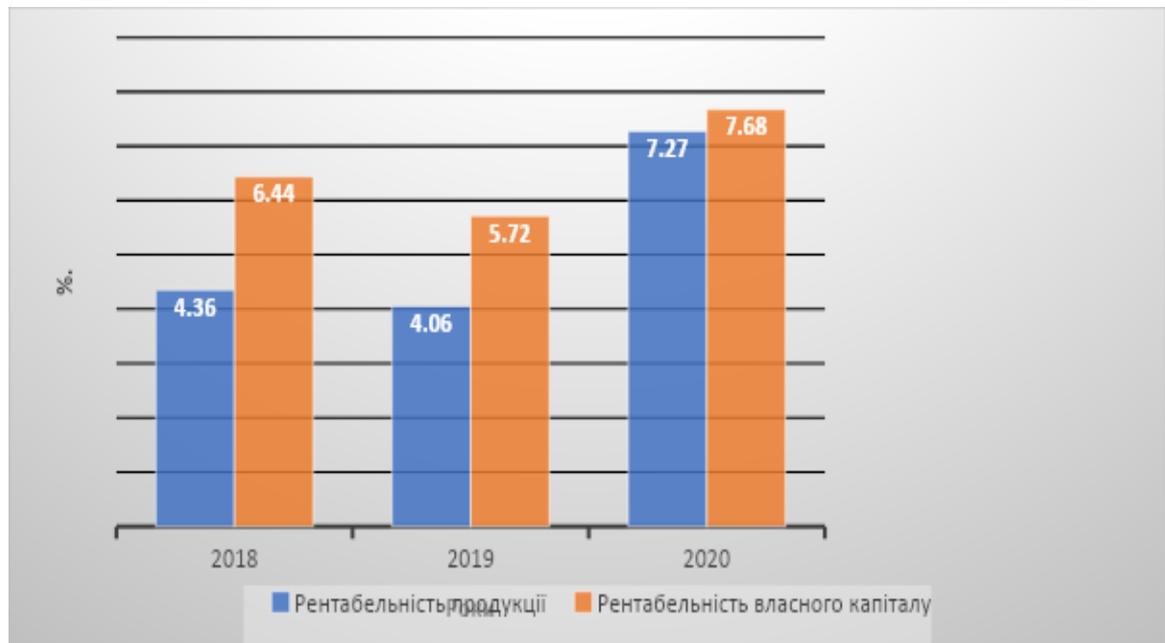


Рисунок 2.8 – Аналіз показників рентабельності продукції та рентабельності власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Підбиваючи підсумок, можна сказати, що за результатами проведеного аналізу бачимо розвиток ТОВ «Домінік Ко» за 2018-2020 рр. В першу чергу це водно по тому, що діяльність підприємства на даний момент являється прибутковою, адже розмір чистого прибутку у 2020 р. склав 30503 тис. грн, тобто на 35,7% більше, ніж в 2018 році.

### 2.3 Аналіз системи маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко»

Аналіз систем управління маркетинговим менеджментом допомагає оцінити інформаційні канали та відповідність інформації реальним ринковим умовам. Отримана інформація використовується для оптимізації рекламних бюджетів. Це може бути як планування маркетингової діяльності, так і проведення тестів про вже виконану діяльність.

На описаному підприємстві політику комунікацій встановлює департамент маркетингу, до якого входить відділ маркетингових досліджень, який і проводить систематичні та несистемні маркетингові дослідження.

Для обґрунтування вибору стратегій довгострокового планування, маркетингу ТОВ «Домінік Ко» проводило наступні систематичні дослідження:

- аналіз ринкового середовища та попиту на кондитерські вироби;

- вивчення особливостей споживання кондитерських виробів, а також сприйняття торгових марок та реклами в Україні серед споживачів даної продукції;

- дослідження рекламної активності на телебаченні та мережі Інтернет.

Щоб приймати оперативні бізнес-рішення щодо зниження рівня ризику, ТОВ «Домінік Ко» проводить тестування креативних ідей з потенційними споживачами та досліджує поведінку покупці під час їх покупок.

Відділ маркетингу проводить кабінетні дослідження за участю публічних джерел інформації, інформації з галузевих виставок та конференційної інформації.

Комунікаційна політика базується на формуванні громадської думки. Це пов'язано з характером цієї діяльності та її реалізацією у зв'язку з тенденціями світового та внутрішнього споживчого ринку. Оскільки внутрішній ринок насичується, компанії стикаються з труднощами в диференціації якості та ціни через покращення стандартів виробництва. У зв'язку з цим значення окремих елементів системи маркетингової комунікації є перш за все інструментом формування громадської думки та управління іміджем.

Важливу роль у координації дій в рамках маркетингової політики відіграє цілеспрямоване формування громадської думки. Формуючи певну суспільну думку, що задовольняє стратегічні цілі, підприємство створює умови в зовнішньому середовищі, які сприяють реалізації функціональних завдань, що стоять перед комплексом просування в цілому. Тому діяльність, що формує громадську думку, є первинною щодо інших елементів комплексу просування.

Споживач завжди порівнює подібні товари різних фірм і віддає перевагу тому, що йому «приємніше». Тому поняття образу має чіткий зміст. Створення та підтримка найкращого іміджу компанії та її продукції є не тільки основою для спеціальних видів комунікації (переважно засоби формування громадської думки), але й протягом усієї рекламної кампанії (реклама, особистий продаж, просування).

Реклама являється найпоширенішим інструментом маркетингової діяльності.

Порівняно з іншими елементами маркетингового менеджменту, реклама більшою мірою пов'язана з формуванням громадської думки, її засоби можуть служити стратегічною метою та оперативно-тактичним завданням громадської думки. Порівняно з формуванням суспільної думки, яка може бути спрямована на широку громадськість, реклама є більш специфічною і чіткіше націлена на конкретну цільову аудиторію. Реклама створює умови для успішних особистих продажів..

Слід зазначити, що компанія протягом останніх років не випускала нових рекламних роликів на телебаченні. ТОВ «Домінік Ко» пропонує веб-сайт із різноманітними послугами для клієнтів: про нас, продукція, новини, контакти.

Компанія використовує наступні види реклами:

Реклама на радіо та телебаченні.

Зовнішня реклама (білборди, транспорт тощо).

Реклама на офіційному сайті.

В першу чергу, хочемо звернути увагу на сайт, адже саме він являється візиткою компанії. При аналізі сайту помітно, що він працює дуже повільно.

Сервіс PageSpeed Insights показує, що продуктивність сайту для мобільних приладів складає - 64%, а для комп'ютерної версії сайту - 86%. Ці показники далекі від ідеалу і саме вони впливають на конверсію сайту. Враховуючи те, що більшість користувачів будуть заходити саме з телефону на сайт - більша частина просто не стануть чекати повного завантаження сайту (повна загрузка триває 6,3 с) і покинуть його. Сайт потрібно терміново змінювати, як технічно так і візуально.

Також було виявлено, що новини про підприємство практично не оновлюються, а продукція хоч і вказана з цінами - детального опису немає.

Важливим елементом сучасної реклами є соціальні мережі. В першу чергу - Фейсбук та Інстаграм, адже саме ними користується більшість населення. Але в ТОВ «Домінік Ко» акаунтів в цих соцмережах просто немає

Важливим елементом продажу продукції є особистий продаж. Безсумнівно, що його ефективність підвищиться, якщо буде результативна рекламна кампанія. Його основне завдання - здійснити споживчу дію, тобто покупку, крім того, не менш важливо для продавців підтримувати і зміцнювати лояльність споживачів. ТОВ «Домінік Ко» фактично не використовує особисті канали продажів.

Наступним елементом реалізації продукції є стимулювання збуту. Ефективність просування напряму пов'язана з ефективністю реклами, а не з ефективністю окремих продажів. Хоча охоплення цільової аудиторії може бути ширшим, ніж індивідуальні продажі (якщо рекламне повідомлення поширюється за допомогою реклами), нормативний ступінь поширення впливу реклами є найвищим, оскільки стимули дискретні в часі та більше пов'язані з суто оперативними завданнями бізнесу.

ТОВ «Домінік Ко» проводить різноманітні акції. Першим способом стимулювання споживчої активності є вплив на фіксований рівень цін шляхом зниження ціни. Це всім знайомі знижки. Їх розміри визначаються індивідуально кожним підприємством залежно від вартості виробничого процесу та зазначеної в ціні норми прибутку (коефіцієнта ціни). Щоб використовувати знижки для підвищення успіху вашої торгової компанії, ви повинні встановити достатню

кількість знижок. В іншому випадку акція не буде помічена або помічена споживачами, але буде прийнята як належне.

Другий спосіб стимулювання збуту – організація ігор, лотерей та конкурсів, які залучають споживачів до отримання призів та подарунків. Тому найкраще використовувати подарункові сертифікати та сувеніри з логотипом компанії.

Кожен із цих методів може бути ефективним у різних контекстах. Кожен із них використовує свій спосіб охоплення споживачів — купони в ЗМІ, цільові запрошення, розіграш призів.

Інструменти заохочення варто використовувати не лише до споживачів, а й до працівників. Це в рази збільшить їх ефективність.

Заохочення співробітників покликані підвищити рівень їх безпосередньої зацікавленості в споживчих стимулах, що виражається в більш позитивній поведінці співробітників, які мають можливість впливати на замовлення споживачів.

Заохочення працівників також знаходять своє відображення в організації призових змагань, встановленні грошових винагород чи знижок тощо. Це нагорода за видатну роботу в компанії, яка стимулює споживчу активність. Незалежно від форми винагород, співробітники повинні бути мотивовані протягом усього процесу підвищення. Звичайно, розмір винагороди повинен мотивувати співробітників не тільки рухатися, а й бути продуктивними.

Реалізація продукції ТОВ «Домінік Ко» здійснюється за наступними каналами:

Прямий продаж кінцевим споживачам через мережу міських магазинів, включаючи кіоски;

Оптові продажі за договором поставки;

Системі одноразові замовлення: лікарні, дитячі садки, табори.

Використання різних видів маркетингових підходів допомагає підприємству досягти кількох стратегічно важливих цілей:

інформувати споживачів про переваги компанії та її продукції;

переконати споживачів віддати перевагу саме цій компанії перед іншими

подібними пропозиціями;

побудувати міцні довгострокові відносини зі споживачами;

Процес комунікаційного управління розглядається як взаємодія суб'єктів та об'єктів управління в єдиній цілісній системі. Компанія пропонує два види управління маркетинговими комунікаціями: управління медіа та управління людьми. Координація в системі управління маркетинговими комунікаціями є змістовною, формальною та випадковою.

В компанії ТОВ «Домінік Ко» приділяється недостатньо уваги змістовій координації. Комунікації можна інтегрувати з точки зору змісту, попередньо знаючи та аналізуючи зв'язки, відносини та взаємодії між різними засобами комунікації.

Формальна інтеграція поєднує всі методи комунікації один з одним через організаційні принципи, для забезпечення іміджу бізнесу.

Маркетингову політику компанії неможливо встановити раз і назавжди, її необхідно постійно оновлювати, враховуючи інформаційне навантаження клієнта або замовника, рівень розвитку внутрішньої та зовнішньої взаємодії з маркетинговим середовищем, а також постійно зростаючу різноманітність нових інструментів і методів. Оновлення маркетингової політики стало необхідною умовою та фактором стабільності, конкурентоспроможності та ринкового успіху підприємства. Тому в наступному розділі необхідно обговорити перспективи ТОВ «Домінік Ко» на ринку.

## Висновки до розділу 2

Здійснивши аналіз маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» можна зробити наступні висновки:

1. ТОВ «Домінік Ко» – це українська компанія з виробництва кондитерських виробів широкого асортименту і яке відповідає міжнародним стандартам. Це дає можливість з 2006 року продавати свою продукцію не лише

в межах України, а на європейському ринку.

На даний момент підприємство динамічно розвивається: збільшуються виробничі потужності та модернізуються технологічні процеси, Особливо зосереджено увагу над рецептурами та підбором сировини. З 1999 року Домінік – це інвестиції американського приватного фонду "SigmaBleyzer".

Предметом діяльності ТОВ «Домінік Ко», в першу чергу являється кондитерська промисловість та виробництво кондитерських виробів. Також підприємство займається як оптовою так і роздрібною торгівлею хлібобулочних виробів, цукру, кави, чаю, какао, кондитерськими виробами, а також іншими видами продовольчих та непродовольчих товарів.

В процесі дослідження управлінської діяльності ТОВ «Домінік Ко» було з'ясовано, що не всі методи управління підприємством носять системний характер. Керівництво підприємства частково використовує елементи, або засоби впливу економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів управління на персонал, але робить це здебільшого не свідомо і не цілеспрямовано.

Проведений аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Домінік Ко» дає підстави для висновку, що керівництву необхідно використовувати весь потенціал можливостей та сильні сторони діяльності.

Через кризу відбулося скорочення виробничого персоналу – на 26% і на протязі 2018-2020 рр. відбувається скорочення фонду заробітної плати на 16%.

2. Збільшується як середня вартість сукупного капіталу на 20 % так і середня вартість власного капіталу на 13 %.

Звісно карантинні норми негативно вплинули і на чистий дохід компанії, який скоротився на 22,86 % відносно 2018 р. Також на 23,09 % зменшується сума операційних витрат. При аналіз показників рентабельності власного капіталу виявлено, що його ефективність зменшилася на 2 %.

3. Аналіз системи маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» показав, що політику комунікацій встановлює департамент маркетингу, до якого входить відділ маркетингових досліджень, який і проводить систематичні та

несистемні маркетингові дослідження.

Щоб приймати оперативні бізнес-рішення щодо зниження рівня ризику, ТОВ «Домінік Ко» проводить тестування креативних ідей з потенційними споживачами та досліджує поведінку покупці під час їх покупок.

Відділ маркетингу проводить кабінетні дослідження за участю публічних джерел інформації, інформації з галузевих виставок та конференційної інформації.

Слід зазначити, що компанія протягом останніх років не випускала нових рекламних роликів на телебаченні. ТОВ «Домінік Ко» пропонує веб-сайт із різноманітними послугами для клієнтів: про нас, продукція, новини, контакти.

Це є показником того, що результати роботи відділу маркетингу являються не задовільними і потрібно вносити корінні зміни, про що буде йти мова в наступному розділі.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ДОМІНІК КО» В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

#### 3.1 Шляхи удосконалення маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19

Після проведення аналізу у розділі 2 були виявлені основні маркетингові проблеми ТОВ «Домінік Ко». З метою вирішення цих проблем пропонуються наступні шляхи удосконалення маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19.

Підприємству ТОВ «Домінік Ко» необхідно вирішити проблему вибору конкурентної стратегії, щоб зберегти та покращити свої позиції на ринку, в наслідок диверсифікації продукції та окупності витрат, отриманням максимального прибутку.

Як відомо, наразі компанія розширює асортимент товарів. У зв'язку з цим попри розвиток підприємства необхідно звернути увагу на проблему стимулювання попиту. Перед продажем товару необхідно проводити дослідження ринку, яке включає характеристики самого товару, ціну, методи розповсюдження та просування, спрямоване на підвищення конкурентоспроможності та якості товарів і послуг, та збільшення частки ринку.

На українському ринку торгівлі та посередницького бізнесу спостерігається тенденція – відсутність або неадекватність відділу маркетингу, нерівномірний розподіл функцій маркетингової діяльності. Відділ маркетингу зазвичай відповідає за маркетингову діяльність. Така ж ситуація і на досліджуваній нами компанії ТОВ «Домінік Ко» - відділ маркетингу хоч і є, але результати його роботи бажають кращого. Для прикладу, можна привести компанію “Roshen”, яку знають всі українці і навіть громадяни інших країн. Це є показником роботи відділу маркетингу. А що до ТОВ «Домінік Ко» - то навіть

не всі жителі Полтави знають про існування компанії.

Вирішення цієї проблеми полягає в двох напрямках:

корінна реструктуризація відділу маркетингу;

створення нового відділу маркетингу із залученням гарних фахівців з досвідом саме в цій сфері;

Часто наслідки створення нового відділу (включаючи маркетинг) помітні лише протягом кількох років.

Щоб просувати новий продукт, відділ маркетингу має вміти застосовувати сучасні маркетингові інструменти.

Який би шлях не вибрало підприємство, організація маркетингового відділу в ТОВ «Домінік Ко» передбачає наступні складові, зображені на Рис. 3.1



Рисунок 3.1 – Організація маркетингового відділу в ТОВ «Домінік Ко»

Діяльність маркетологів ТОВ «Домінік Ко» повинна забезпечувати:

Своєчасну та достовірну інформацію про ринок, споживачів, їхні мотиви

вибору продукції, їхні смаки, вимоги та переваги. Тобто все те, що стосується зовнішніх умов діяльності підприємства;

Створити набір продуктів підприємства, які можуть краще задовольняти потреби ринку, ніж продукти конкурентів;

Забезпечити необхідний вплив на клієнтів, їхні потреби, ринок кондитерських виробів та забезпечити максимальний контроль над продажами.

Важливо відмітити обов'язки маркетологів, вони зображені на рисунку 3.2.



Рисунок 3.2 – Обов'язки маркетологів на ТОВ «Домінік Ко»

Крім того, щоб створити ефективність структури, кожен маркетолог повинен використовувати конкретні групи продуктів, а не всі відразу.

Сьогодні багато керівників компаній намагаються впровадити в діяльність своїх організацій стратегічний менеджмент, який передбачає організацію роботи бізнесу відповідно до обраної маркетингової стратегії. Однак перед розробкою стратегії управління бізнесом необхідно визначити, чи готовий бізнес до такого управління.

Для цього можна скористатися методикою, створеною аудиторською компанією «Полілекс». Такий підхід підкреслює характеристики компаній, які готові використовувати стратегічний менеджмент у своїх маркетингових стратегіях.

Досліджені характеристики різною мірою відображаються на підприємстві та характеризують його конкурентні переваги в остаточному висновку.

Поширеним стереотипом більшості співробітників будь-якої компанії є те, що про ефективність заходу можна судити лише за його безпосередньою економічною ефективністю. Тому першими заходами, які вживають нові маркетингові служби, мають бути заходи щодо стимулювання збуту.

Маркетингові відділи повинні «довести» свою потрібність та ефективність і, звичайно, нести початкові витрати на створення та обслуговування.

Тому наступним кроком має стати вибір ефективної рекламної стратегії.

Оскільки ТОВ «Домінік Ко» необхідно збільшити продажі нових категорій, залучити нових клієнтів для покупки нових товарів, визнати свою нову позицію на ринку та обґрунтувати створення відділу маркетингу - реалізувати це без рекламної підтримки неможливо.

Розробимо рекламну кампанію ТОВ «Домінік Ко» за наступними етапами:

Мета реклами:

формування бренду компанії як виробника ласощів для привернення уваги покупців;

інформувати про продукцію компанії.

Визначення свого рекламного бюджету. Ми використовуємо метод «%

продажів» (3% від найбільших продажів).

Визначити цільову аудиторію та розробити концепцію продукту.

При розробці рекламної стратегії важливі два взаємопов'язані етапи – правильне визначення цільової аудиторії та розробка концепції продукту.

Визначення цільової аудиторії передбачає виділення сегментів ринку та цільових сегментів. Рекламні комунікації орієнтовані на потенційних споживачів та осіб, які впливають на рішення про покупку.

Після сегментації ТОВ «Домінік Ко» має визначити, які сегменти для нього найбільш привабливі. Сила компанії, рівень конкуренції та конкурентоспроможність продукції слід розглядати комплексно. Необхідно вибрати сегмент ринку, де компанія має всі бізнес-передумови, необхідні для успішної роботи.

Сегментація ринку кондитерських виробів базується на двох характеристиках:

стать;

вік.

Виходячи з цієї сегментації, ми можемо зробити висновок, що нашими цільовими споживачами є переважно жінки у віці від 15 до 50 років.

Вибір правильного та найбільш ефективного рекламного методу багато в чому визначає успіх усієї рекламної кампанії. Від правильного вирішення цієї проблеми залежить, скільки потенційних споживачів охопить сигнал, наскільки це вплине на них, скільки буде витрачено на рекламу та наскільки ефективними будуть ці витрати.

ТОВ «Домінік Ко», виходячи зі своїх маркетингових цілей, віддає перевагу широкій рекламній кампанії для охоплення більшої цільової аудиторії. Акцент на охоплення аудиторії дозволяє великій кількості потенційних споживачів дізнатися про продукт.

Рекомендується просувати продукцію компанії через соціальні мережі та Інтернет.

Маркетинг у соціальних мережах (SMM) – це метод використання

соціальних мереж для залучення потенційних клієнтів до компанії.

Неадекватність інструментів SMM, перелічених у Розділі 2 статті, знову демонструє, що компаніям потрібен досвідчений і кваліфікований персонал, який уникне проблем, пов'язаних з використанням Інтернету для просування вашого бізнесу.

Три найпопулярніші соціальні мережі в Україні: Youtube (13 млн), Facebook (11 млн українців) та Instagram (7,3 млн українців). Не варто ігнорувати хоча б один із перерахованих сайтів, що займаються рекламою в Інтернеті: ті ресурси, які ще не користуються великим попитом, найближчим часом можуть збільшити свою аудиторію. Тому для просування ТОВ «Домінік Ко» рекомендовано три найпопулярніші соціальні мережі.

У сучасному Інтернеті SMM має велику кількість інструментів для просування (за деякими оцінками, понад 100). Але для просування ТОВ «Домінік Ко» виділили наступні методи, які перелічені на рис 3.3.

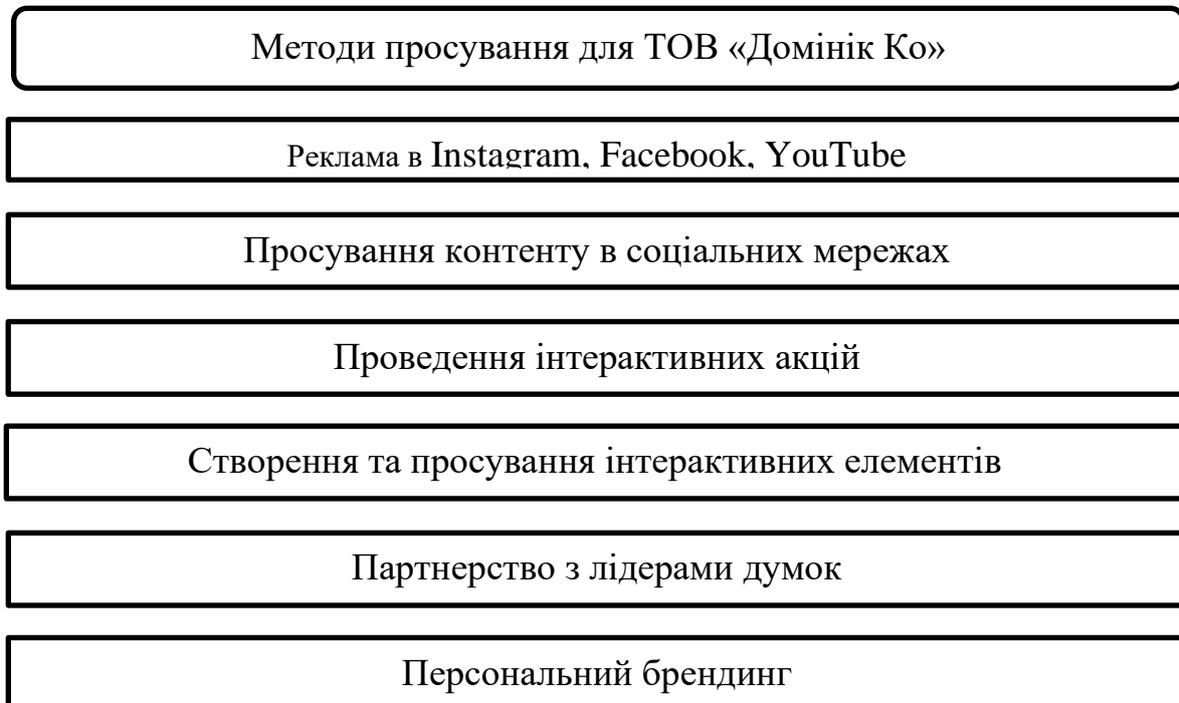


Рисунок 3.3 – Методи просування для ТОВ «Домінік Ко»

Найважливіше, про що слід пам'ятати при використанні таких методів, –

це попередньо ретельно вивчити аудиторію соціальної мережі, якій компанія планує просувати.

У Instagram найбільший відсоток - жінки, і виберемо цю мережу, щоб детально описати рекламну стратегію компанії.

Успіх Instagram лише підтвердив припущення, що ніші – це майбутнє ринку соціальних медіа. Кількість передплатників Instagram зростає з кожною секундою. Було б нерозумно не використовувати таку «живу» платформу на благо підприємства, хоча найбільша соціальна мережа давно й успішно використовується для просування бренду. Були розроблені стратегії, методології для створення справжньої індустрії послуг SMM.

Щоб створити успішний бізнес-акаунт в Instagram, ТОВ «Домінік Ко» потребує:

Створення цікавого контенту, принаймні – корисного, і не дуже далекого від вашого бренду. Не потрібно фотографуватися біля прилавка чи копіювати каталог цукерок. Фотографії мають бути веселими та наповненими атмосферою та емоціями, які компанія хоче передати аудиторії.

Ви повинні мати контент-план і пам'ятати, що чим менше облікових записів Instagram, тим краще. Все нудне і нав'язливе просто викликає роздратування і бажання негайно скасувати такі підписки. Наприклад, рахунок виробника побутової техніки Korting. За концепцією та контент-планом спільнота лише кілька разів на тиждень по четвергах викладає фотографії закусок фірмового контенту, оформленого у фірмовому стилі.

Необхідно розробити фотографію профілю – візитку «Домінік Ко» – яскраву та пам'ятну.

Вам не потрібно розміщувати замість фотографії зображення логотипу компанії. Не зловживайте брендом. Якщо людина зареєструвала корпоративний обліковий запис, це означає, що вона виявила певний рівень довіри і не повинна розчаровуватися.

Регулярно проводити конкурси, акції та бонуси. Необхідно також використовувати таку форму взаємодії, як публікація фотографій, відібраних за

певними критеріями. Найкраще фото в продукті компанії, 100 фото, перше фото дня і т.д. Головне, щоб фотографії, розміщені в стрічках користувачів в акаунтах компаній, приносили як мінімум радість автору фотографії та інтерес усіх передплатників до події.

Робота зі знаменитостями з великою кількістю підписок для платної та ненав'язливої реклами продукції.

Наведені вище рекомендації займуть багато часу у разі повного впровадження, але призведуть до прориву у впровадженні повного асортименту продукції ТОВ «Домінік Ко».

### 3.2 Впровадження інструментів digital-маркетингу та їх вплив на стратегічний розвиток ТОВ «Домінік Ко»

Подібно до того, як будь-яка зміна функціональності системи має бути обґрунтованою, зміни в системі управління повинні бути не тільки обґрунтованими, але й економічно ефективними. Єдиного загальноновизнаного та науково обґрунтованого методу розрахунку впливу змін корпоративного управління на кінцеві показники ефективності не існує.

Існує стереотип, що про ефективність заходу можна судити лише за його прямими економічними вигодами, що також побічно підтверджується скромною готовністю компанії до реалізації своєї маркетингової стратегії. Тому першими заходами, які вживають нові маркетингові служби, мають бути заходи щодо стимулювання збуту.

Розставлення пріоритетів, організація та грамотна поведінка рекламної та збутової діяльності дозволять компаніям значно збільшити загальний дохід і відділи маркетингу – «виправдати» власні потреби та ефективність, а також покрити власні початкові витрати на формування та обслуговування.

З кожним роком на ринку динамічно розвивається спосіб просування товарів і послуг, комплексні маркетингові комунікації. Реклама в цій сфері

важлива з точки зору впливу на споживачів. Оскільки реклама покращується, споживачі змінюються безпосередньо. Вони стають більш вибагливішими. Їм не подобається, коли їх змушують купувати речі, особливо через рекламу.

Виявляється, користувачі Інтернету, ТБ, радіо, різних ЗМІ, які є потенційними споживачами рекламованого продукту, частіш за все перемикають рекламне оголошення, закривають його або перенаправляються на іншу сторінку. Іншими словами, добре знятий відеоролик, яскраво надруковане рекламне повідомлення в газеті, журналі чи реклама з гарним озвученням на радіо вже не викликає безперечної довіри у споживачів.

Тому останніми роками на ринок вийшов новий інструмент інтегрованої комунікаційної системи – цільовий маркетинг. Цільовий маркетинг – це набір заходів, призначених для передачі рекламного повідомлення таким чином, щоб цільова аудиторія не здогадалася, що це реклама, а повідомлення вважалось правдою або навіть чисюсь думкою.

Основним завданням такої реклами є не тільки збільшення продажу товарів чи послуг на ринку, а головне – підвищення інтересу споживачів до товару, підвищення його популярності та створення чуток. Адже вчені довели, що споживачі більше довіряють чуткам і думкам відомих людей (друзів, знайомих, знаменитостей), ніж офіційній прямій рекламі.

Виділимо основні переваги та недоліки цього маркетингового інструменту для ТОВ «Домінік Ко» та зобразимо на рисунку 3.4.

Успіх – досягається шляхом просування продукту без тиску на споживачів (наприклад, пряма реклама) та використанням простих методів. Швидкість поширення інформації – своєчасне просування інформації про товар дозволяє мільйонам людей щодня бачити бренд і миттєво його впізнати.

Спілкування безпосередньо зі споживачами – обирається найбільш ефективний канал комунікації для поширення інформації (радіо, телебачення, усна розмова тощо).



Рисунок 3.4 – Переваги цільового маркетингу

Зручність використання – інструменти стелс-маркетингу не вимагають великих фінансових вкладень і досягають приголомшливих результатів завдяки креативності, винахідливості та несподіваності.

Незважаючи на значні переваги цільового маркетингу, виділяємо такі недоліки для ТОВ «Домінік Ко»: низький відсоток прогнозованих очікуваних ефектів, а також можливість спричинення негативного ефекту, якщо споживач викриє “обман”.

В цільовому маркетингу використовуються наступні інструменти: огляди споживачів, огляди продуктів, думки відомих людей та розміщення продуктів.

Огляди та відгуки споживачів є одним із найпопулярніших способів просування товарів і послуг. Є усні коментарі («сарафанне радіо») і письмові (у блогах, форумах, соцмережах). Коментування від імені звичайних користувачів є поширеним явищем, оскільки виявляється, що переважна більшість покупок

здійснюється після “дослідження” коментарів.

Огляди продукції – це якісні фото та відеоогляди, які товарів впливають на свідомість споживачів і дають можливість найбільш ефективно розкрити продукт та його особливості.

Інфлюенсери – це інструменти безпосереднього впливу на споживачів, оскільки довіра до продукту автоматично підвищується або знижується через позитивні чи негативні висловлювання від відомих людей (експертів, відомих блогерів, знаменитостей). Важливо вибрати сегментоване агентство впливу, чия аудиторія відповідає тематиці та інтересам рекламованого продукту.

Продакт-плейсмент – це форма реклами у відеоконтенті, яка демонструє продукти чи послуги бренду широкій аудиторії.

У більшості випадків ця реклама з’являється у фільмах, телешоу, телешоу, відео YouTube. Найчастіше таким чином рекламують одяг, продукти харчування, косметику, транспортні засоби та обладнання. Apple, наприклад, заявила, що не хоче, щоб її технологія використовувалася в антигеройських фільмах. Відтоді на екрані поруч із відомим брендом можна побачити позитивного героя.

Підсвідомо аудиторія хоче виглядати як персонаж, і в результаті зростає попит на використання продукції бренду.

Найуспішнішими прикладами використання цих маркетингових інструментів є наступні бренди:

Агентство нерухомості Rapid Realty підняло зарплату співробітникам, які мали татування з логотипом компанії. Знаменитий бренд Harley-Davidson також використовує цей метод, пропонуючи всім, хто має татування, знижку на покупку мотоцикла.

Sony Ericsson найняла 60 акторів для просування свого нового телефону в 10 найбільших містах Сполучених Штатів. Акторам доводилося гуляти містом, час від часу дозволяючи перехожим фотографуватися на телефони. Тим часом актори роблять вигляд, що задовольняють споживачів, діляться власними позитивними враженнями та відгуками. Це підвищило інтерес потенційних споживачів до нової марки телефонів Sony Ericsson, оскільки вони розглядають

коментарі актора як особистий досвід. Тоді, коли справа доходить до покупки, вже в роботі психологія людини.

Яскравим прикладом асоціації продукту з конкретною подією є компанія Coca-Cola, яка у свідомості споживачів асоціюється зі святкуванням новорічних та різдвяних свят у теплому та затишному сімейному колі.

Amazon успішно використав метод реклами з прихованою стрілкою на логотипі, щоб показати, що компанія продає абсолютно все — від А до Я (А до Я).

На перший погляд логотип Toyota виглядає як звичайна графічна модель. Однак, якщо розбити його на частини, він нагадує літери, з яких складається слово Toyota. При цьому дизайн логотипу завжди нагадує споживачам назву бренду.

Тому, крім використання традиційних маркетингових інструментів, ТОВ «Домінік Ко» потрібно створити позитивний імідж бренду через свідоме поширення чуток, висловлення думок на форумах, у соціальних мережах, обговорення продуктів, які приносять користь компанії, презентація бренду під час заходів, фільмів та відео. Багато людей навіть не помічають такої реклами, натомість, побачивши її, хочуть спробувати рекламований продукт. Це означає, що цільовий маркетинг - працює, і часто більше, ніж звичайна реклама, примножуючи прибуток компанії. З його допомогою бренд укріплює свої позиції на ринку, а також допомагає зміцнити довіру з аудиторією та покращити весь комунікаційний процес. Іншими словами, стратегії успішних брендів сьогодні обов'язково передбачають використання прихованих маркетингових прийомів.

На жаль, економічність створення нових підрозділів у компанії не може бути точно розрахована. Оскільки це досить тривала подія, і важко визначити показники ефективності.

Однак, згідно з дослідженнями вітчизняних та зарубіжних вчених, можна зробити висновок, що вдосконалення системи управління підприємством може принести загалом зростання прибутку близько 20%.

Наступним кроком, який може вплинути на зростання загального доходу

ТОВ «Домінік Ко», рекомендується реалізувати довгострокову маркетингову стратегію, яка орієнтована на найсучасніші та ефективні маркетингові інструменти – соціальні мережі та Інтернет.

Порахуємо економіку ведення рекламної кампанії ТОВ «Домінік Ко» в соціальних мережах.

Інструментом була обрана таргетована реклама в соціальній мережі Instagram, показ якої був налаштований на мешканців Києва. Основна аудиторія – це жінки віком від 18 до 45 років. Крім того, основний час розміщення реклами вибирають вранці (8.00-12.00) і ввечері (17.00-00.00), оскільки цей час є найефективнішим і найбільш перегляданим. Основний зміст оголошення - інформувати про продаж товару за прийнятною ціною.

Реклама буде показана 3,5 мільйонам користувачів.

Відомо, що тисячу показів в Instagram, в середньому коштує 3 долара, тобто реклама на 3,5 мільйона людей обійдеться нам у 367 500 грн. Для прикладу візьмемо компанію CONTE SPA, яка вже налічує 253 тис. слідкуючих. Компанія хоя і займається виготовленням одягу, але знаходиться з ТОВ «Домінік Ко» в одній ніші - товарний бізнес і має схожі масштаби. Компанія вже активно використовує мережу Instagram для просування своєї продукції, яка користується великим попитом завдяки розумній рекламі.

У 2018 році вони провели масштабну рекламу компанію. Показ реклами відбувся для 2 млн. осіб і було отримано наступні результати:

Кількість кліків та переходів на сайт склала 203 тисячі.

89 тисяч осіб стали підписниками акаунту CONTE SPA 13,4 тисяч осіб зробили замовлення в інтернет-магазині, прикріпленому в шапці профілю.

Прибуток від акції становив 2 010 000 грн.

Таким чином, при вартості рекламної кампанії в 210 000 отримали дохід 2 010 000 гривень. Визначення рентабельності запропонованого заходу:  $2\ 010\ 000/210\ 000 = 957,1\%$

Ця цифра дуже висока, що свідчить про надзвичайну ефективність цієї компанії.

Крім того, на основі оцінок демографії користувачів були виявлені такі характерні риси відвідувачів, яких приваблює цей рекламний напрямок:

«Глибина зацікавленості» відвідувачів – вони в середньому переглядали публікації з 3-15 сайтів і проводили на сторінці в середньому 3 хвилини.

Було виявлено, що 1/3 відвідувачів веб-сайту (29 600) відвідали повноцінний інтернет-магазин.

Магазин відвідало 29 600 осіб, а замовлення зробили 13 400 осіб.

Серед 13400 осіб 1221 особа заповнила анкети про те, що їм сподобалося, а що не сподобалося, висловили побажання та пропозиції.

Охоплюючи споживачів, теоретично отримуємо такі результати для компаній:

355 250 відвідувань веб-сайту;

Підписалося 155 750 осіб;

23 450 осіб зробили замовлення.

Прибуток від акцій становить 3 517 500 грн.

Отже, витрати становлять 210 000, а доходи – 3 517 500 грн.

Підсумовуючи цю рекламну компанію, можна відзначити наступні моменти:

Розглянутий у гіпотезі рекламний напрям виявився дуже ефективним, оскільки було інвестовано 210 00 грн., а отримано 3 517 500 грн.

Тепер можна розрахувати рекламну компанію для ТОВ «Домінік Ко».

Основна стратегія рекламної компанії - буде трафік на сайт. Хоч його і потрібно доробити, але це буде швидше, ніж піднімати активність на інстаграм сторінці. Сторінка в інстаграмі хоч і існує, але по шкалі готовності має лише 3/10 бала.

Її потрібно повинстю переробляти:

90% публікацій потрібно або видалити, або заховати;

в “шапці” профілю вказати свою Унікальну Торгівельну Пропозицію;

сильні сторони продукції або компанії;

в публікаціях транслювати продукцію, процес виробництва, взаємодію з

аудиторією та інше.

Показ компаї будемо налаштовувати на широку аудиторію по всій Україні і за даними Facebook це 6 500 000 - 8 000 000 користувачів.

Бюджет візьмемо - 100 000 грн і отримаємо 120 000 потенційних клієнтів. Будемо оптимістами і будемо вважати, що продаж буде 20%. В такому випадку отримуємо 24000 покупців. Середній чек - 300 грн. І в результаті отримуємо прибуток:  $7\,200\,000 - 100\,000$  (рекламний бюджет) =  $7\,100\,000$  грн

Звісно, будь-яка рекламна компанія - це завжди ризик та тестування різних гіпотез.

Найважливіше, що потрібно пам'ятати при використанні таких методів, – це попередньо ретельно вивчити аудиторію соціальної мережі та вести аналіз показників реклами кожного дня, щоб при необхідності корегувати.

Отже, розрахунки рекламної компанії показують, що впровадження інструментів digital-маркетингу позитивно вплинуть на розвиток підприємства ТОВ «Домінік Ко»

### Висновки до розділу 3

Розроблені напрями удосконалення системи маркетингового менеджменту ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19 полягають у наступному:

1. Негайна реструктуризація діючого відділу маркетингу та залучення нових, сучасних інструментів реклами. В першу чергу - цільової реклами.

Основним завданням такої реклами є не тільки збільшення продажу товарів чи послуг на ринку, а головне – підвищення інтересу споживачів до товару, підвищення його популярності та створення чуток. Адже вчені довели, що споживачі більше довіряють чуткам і думкам відомих людей (друзів, знайомих, знаменитостей), ніж офіційній прямій рекламі.

2. Наступним кроком, який може вплинути на зростання загального доходу ТОВ «Домінік Ко» - реалізувати довгострокову маркетингову стратегію,

яка орієнтована на найсучасніші та ефективні маркетингові інструменти – соціальні мережі та Інтернет.

Проведені нами розрахунки показують, що при інвестиції в рекламу в соціальних мережах 100 000 грн - ТОВ «Домінік Ко» отримає 7 100 000 грн.

## ВИСНОВКИ

Виконана кваліфікаційна робота на тему: «Маркетинговий менеджмент підприємства в умовах пандемії COVID-19» дозволила сформулювати наступні висновки:

1. Підприємства повинні краще розуміти унікальні характеристики та потреби співробітників, щоб краще використовувати їх можливості. З цією метою проводяться різноманітні дослідження, які спрямовані на глибше розуміння співробітників. Потім на їх основі розробляються ефективні програми та політики, які допоможуть підвищити ефективність працівників і забезпечити для них належний рівень здоров'я та безпеки.

Провівши порівняльну характеристику методів управління, дійшли висновку, що метод економічного управління займає важливе місце в роботі керівника і є основою для плану економічного розвитку підприємства. До складових методів управління економікою належать організаційно-виробниче планування, методи комплексних цільових програм, економічні розрахунки, системи економічного регулювання господарської діяльності.

2. Сучасний ринок постійно змінюється, відповідно змінюються й маркетингові технології. Під маркетинговими технологіями слід розуміти комплекс прийомів, способів, дій, які визначають діяльність економічного суб'єкта на ринку, а також його вибору і досягненню ним основних цілей. За визначенням Інституту маркетингу «маркетинг» являє собою процес управління, метою якого є встановлення, задоволення та прогнозування запитів споживачів, задовольняючи які організація буде отримувати певну вигоду.

3. Також процес маркетингового менеджменту являє собою узгоджений набір маркетингових заходів, призначених для реалізації маркетингових функцій і принципів, результатом яких є те, що потреби споживачів мають бути визначені та задоволені, а підприємство має досягти очікуваного прибутку.

Тому завданням маркетингового менеджменту є визначення конкурентної переваги товарної лінійки, правильний вибір цільового ринку, вигідне

співробітництво з партнерами, раціональне позиціонування товарної лінії, використання новітніх комунікаційно-інформаційних технологій для швидкого реагування на попит, ціноутворення, планування та зміни у виробництві, маркетингу.

4. Предметом дослідження стала українська компанія з виробництва кондитерських виробів ТОВ «Домінік Ко», яка з 2006 року почала продавати свою продукцію не лише в межах України, а на європейському ринку.

На даний момент підприємство динамічно розвивається: збільшуються виробничі потужності та модернізуються технологічні процеси, Особливо зосереджено увагу над рецептурами та підбором сировини. З 1999 року Домінік – це інвестиції американського приватного фонду "SigmaBleyzer".

Предметом діяльності ТОВ «Домінік Ко», в першу чергу являється кондитерська промисловість та виробництво кондитерських виробів. Також підприємство займається як оптовою так і роздрібною торгівлею хлібобулочних виробів, цукру, кави, чаю, какао, кондитерськими виробами, а також іншими видами продовольчих та непродовольчих товарів.

В процесі дослідження управлінської діяльності ТОВ «Домінік Ко» було з'ясовано, що не всі методи управління підприємством носять системний характер. Керівництво підприємства частково використовує елементи, або засоби впливу економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів управління на персонал, але робить це здебільшого не свідомо і не цілеспрямовано.

Проведений аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Домінік Ко» дає нам підстави для висновку, що керівництво використовує не весь потенціал своїх можливостей.

Через кризу відбулося скорочення виробничого персоналу – на 26% і на протязі 2018-2020 рр. відбувається скорочення фонду заробітної плати на 16%.

5. Збільшується як середня вартість сукупного капіталу на 20 % так і середня вартість власного капіталу на 13 %.

Звісно карантинні норми негативно вплинули і на чистий дохід компанії,

який скоротився на 22,86 % відносно 2018 р. Також на 23,09 % зменшується сума операційних витрат. При аналіз показників рентабельності власного капіталу виявлено, що його ефективність зменшилася на 2 %.

6. Аналіз системи маркетингового менеджменту на ТОВ «Домінік Ко» показав, що політику комунікацій встановлює департамент маркетингу, до якого входить відділ маркетингових досліджень, який і проводить систематичні та несистемні маркетингові дослідження.

Щоб приймати оперативні бізнес-рішення щодо зниження рівня ризику, ТОВ «Домінік Ко» проводить тестування креативних ідей з потенційними споживачами та досліджує поведінку покупці під час їх покупок.

Відділ маркетингу проводить кабінетні дослідження за участю публічних джерел інформації, інформації з галузевих виставок та конференційної інформації.

Слід зазначити, що компанія протягом останніх років не випускала нових рекламних роликів на телебаченні. ТОВ «Домінік Ко» пропонує веб-сайт із різноманітними послугами для клієнтів: про нас, продукція, новини, контакти.

Це є показником того, що результати роботи відділу маркетингу являються не задовільними і потрібно вносити корінні зміни.

7. Розроблені нами напрями удосконалення системи маркетингового менеджменту ТОВ «Домінік Ко» в умовах пандемії COVID-19 полягають в негайній реструктуризації діючого відділу маркетингу та залучення нових, сучасних інструментів реклами. В першу чергу - цільової реклами.

Основним завданням такої реклами є не тільки збільшення продажу товарів чи послуг на ринку, а головне – підвищення інтересу споживачів до товару, підвищення його популярності та створення чуток. Адже вчені довели, що споживачі більше довіряють чуткам і думкам відомих людей (друзів, знайомих, знаменитостей), ніж офіційній прямій рекламі.

8. Наступним кроком, який може вплинути на зростання загального доходу ТОВ «Домінік Ко» - реалізувати довгострокову маркетингову стратегію, яка орієнтована на найсучасніші та ефективні маркетингові інструменти – соціальні

мережі та Інтернет.

Проведені нами розрахунки показують, що при інвестиції в рекламу в соціальних мережах 100 000 грн - “Домінік Ко” отримає 7 100 000 грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / пер. с 3-го англ. изд. К.: Знання-Прес, 2006. 876 с.
2. Киржнер Л.А. Менеджмент організацій. URL: [http://pidruchniki.ws/10551102/menedzhment/suschnost\\_funktsii\\_marketingovogo\\_menedzhmenta](http://pidruchniki.ws/10551102/menedzhment/suschnost_funktsii_marketingovogo_menedzhmenta)
3. Берестов В.Л., Афонина С.А. Аналіз і оцінка маркетингової діяльності промислового підприємства. *Проблеми сучасної економіки*. 2008. № 1 (25). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=23489>
4. Соколова Г.Б. Деякі аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1. С. 92-96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2018\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_1_17)
5. Мусієнко Д. О. Сутність маркетингової діяльності на підприємствах. *Молодий вчений*. 2013. №2. С. 83.
6. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. К.: КНЕУ, 2008. 268 с.
7. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій. URL: [http://pidruchniki.ws/10560412/menedzhment\\_marketingovoyi\\_diyalnosti](http://pidruchniki.ws/10560412/menedzhment_marketingovoyi_diyalnosti)
8. Балабанова Л. В. Маркетинг. К.: Знання-Прес, 2004. 644 с.
9. Старостина А.А. Маркетингові дослідження. К.: Издательский дом «Вильямс», 2001. 320 с.
10. Дибя М.І. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50-63.
11. Борзенко В. І. Антикризове управління: навчальний посібник. Х.: Видавництво Іванченка. І С., 2016, 232 с
12. Бушовська Л. Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. №11. С. 170-176.
13. Василько Т.Д., Скригун Н.П. Прихований маркетинг як ефективний

інструмент досягнення цілей підприємства. *Экономические науки: Маркетинг и менеджмент*. URL:

[http://www.rusnauka.com/4\\_SND\\_2013/Economics/6\\_124703.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SND_2013/Economics/6_124703.doc.htm)

14. Рикова В. Що таке прихований маркетинг? URL: <https://vladarykova.com/ua/skrytyj-marketing/>

15. Як працює продакт-плейсмент. URL: <https://bazilik.media/iak-pratsiuieprodakt-plejsment/>

16. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. Криворізький економічний інститут ДВНЗ. 2019. URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_SND\\_2010/Economics/58123.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm).

17. Хамініч В.І. Удосконалення маркетингової діяльності торговельно-посередницьких підприємств України. ДНУ імені Олеса Гончара. 2015. URL: <http://vestnikdnu.com.ua/archive/201264/haminich.html>.

18. Гаркавенко С. Маркетинг: підручник. 5-е вид. доп. К. : Лібра, 2014. 720 с.

19. Кількість українських користувачів мережі Інтернет. 2019. URL: <https://gordonua.com/news/society/kolichestvo-ukrainskih-polzovateleyfacebook-dostiglo-11-mln-228544.html>.

20. Статистика аудиторії Facebook та Instagram в Україні. News digital agency. 2021. URL: <https://mnews.agency/blog/fbinststat2021>

21. Інстаграм як інструмент просування бренду. Фінансово-економічний аналіз. 2019. URL: <https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/internet/instagram.htm>.

22. Кирпиченко К.С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 345-347.

23. Мінєнкова О.В. Аналіз сучасних аналітичних методів управління діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 415-420.

24. Нікітін Ю.О., Шпонька Т.О. Методи управління підприємством в умовах невизначеності. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*.

2013. № 3. С. 58-62.

25. Андрєєва Т.Є., Опікунова Н.В., Мосейкіна М. О. Вплив методів управління на ефективність діяльності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 110-115.

26. Воляник Г.М., Марушко Н.С. Контролінг у системі управління підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 19(4). С. 151-155.

27. Смачило І.І. Принципи формування та структура механізму управління сталим розвитком підприємства. *Економіка розвитку*. 2013. № 3. С. 79-82.

28. Кравченко О., Шуба А. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/450>

29. Левків Г.Я. Ефективне управління ризиками маркетинг-менеджменту підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 5. С. 129-134.

30. Комарницький І.М., Цар Г.В. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3 (2). С. 110-116.

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

32. Коваленко Д.О. Управління рекламною діяльністю як складова системи маркетингового менеджменту підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий, 168 с. URL: [http://vtei.com.ua/konfa/23\\_05\\_19/17\\_78.pdf#page=168](http://vtei.com.ua/konfa/23_05_19/17_78.pdf#page=168)

33. Кобець Д.Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. № 7 (2). С. 206-208.

34. Федорченко А.В. Маркетингові дослідження в системі сучасного

маркетинг-менеджменту.

2008.

URL:

<https://core.ac.uk/download/pdf/197255157.pdf>

35. Гур'янов А.Б., Терещенко Д.А. Управління діяльністю підприємства на засадах маркетингового менеджменту. *Коммунальное хозяйство городов*. 2011. № 98. С. 94-99.

36. Ткач О.В., Баланюк І.Ф., Копчак Ю.С., Баланюк С.І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. № (1 (2)). С. 291-296.

37. Сененко І.А., Щепак В.В. Вплив чинників середовища на формування системи управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 265-270.

38. Мірошник М.В., Чернобровкіна С.В., Лучна Є.О. Теоретичне обґрунтування ролі маркетингового менеджменту як основного інструмента сучасного бізнес–середовища. 2018. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37178>

39. Шкляєва Г.О. Інтерактивні маркетингові комунікації у менеджменті підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1. С. 509-515.

40. Кузик О.В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 130-135.

41. Дрозд Д. Використання інструментів digital-маркетингу у підприємницькій діяльності. *Проблеми та перспективи розвитку економіки України: погляд*. 2022. URL: [http://csbc.edu.ua/documents/student/2801\\_1.pdf#page=76](http://csbc.edu.ua/documents/student/2801_1.pdf#page=76)

42. Poliakh S.S. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 46. С. 53-63.

43. Васильців Н.М., Рожко Н.Я. Сучасні тренди digital-маркетингу. *Економіка і суспільство*. 2018. № 5. С. 232-236.

44. Гарматюк О. Використання діджитал-маркетингу у комплексі

просування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/233>

45. Мільчева В.В., Бондарчук Д.О. Контент-маркетинг як інструмент Digital-маркетингу. 2020. URL: [https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/17218/1/Ekon\\_sots\\_aspekty\\_rozv\\_2020\\_Milch\\_eva.pdf](https://card-file.ontu.edu.ua/bitstream/123456789/17218/1/Ekon_sots_aspekty_rozv_2020_Milch_eva.pdf)

46. Гросул В.А., Балацька Н.Ю. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-2. С. 7-12.

47. Христофорова О.М., Пугачова В.І. Стан та перспективи розвитку digital-маркетингу. *Альманах науки*. 2019. № 6/1. С. 24-29.

48. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2(2). С. 99-103.

49. Клімова О.І. Методики проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2008. № 4. С. 54-58.

50. Гнилосир А.М. Маркетинговий менеджмент підприємства в умовах пандемії COVID-19. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 09 червня 2022 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 57-58.*

## Додатки