

**Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету**

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ,
ЩО ФУНКЦІОНУЄ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ**

(на матеріалах ТОВ «Ант ЛТД»)

Студента 2 курсу, 701 групи
другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності
051 «Економіка», освітньої
програми «Міжнародна
логістика та управління
ланцюгами постачання»

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Завідувач кафедри
к.е.н., доцент

Бугая Богдана
Юрійовича

Чаплінський Юрій
Богданович

Чичун Валентина
Андріївна

Чернівці 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО ФУНКЦІОНУЄ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «АНТ ЛТД»	18
2.1. Характеристика фінансово-господарської діяльності ТОВ «АНТ Лтд»	18
Оцінка складу та динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ «Ант ЛТД» за 2021-2023 роки	19
2.2. Особливості використання маркетингу у діяльності ТОВ «АНТ ЛТД»	22
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АНТ ЛТД»	36
3.1. Методика врахування маркетингових ризиків у діяльності ТОВ «АНТ Лтд»	36
3.2 Фактори забезпечення ефективності маркетингової діяльності.....	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Сучасні економічні умови висувають високі вимоги до ефективності маркетингових стратегій, що спонукає до проведення ґрунтовних досліджень у цій сфері. Оскільки конкуренція на ринку зростає, підприємствам стає необхідно постійно вдосконалювати свої підходи, адаптуючи традиційні маркетингові інструменти для різних аспектів своєї діяльності. Це включає пристосування інструментарію до продуктового асортименту, розподільчих мереж, комунікаційних каналів і цінової політики, особливо в секторі споживчих послуг, де гнучкість та адаптація є ключовими факторами успіху. Підприємства, які прагнуть закріпитися на ринку, утримати свої позиції та забезпечити прибутковість, все більше інвестують у маркетингові дослідження та розробку нових стратегій. Використання сучасних методів маркетингу дозволяє їм не лише ефективно планувати свої дії, але й реагувати на зміни в поведінці споживачів, підвищуючи задоволеність клієнтів і їхню лояльність.

Процес маркетингу охоплює широкий спектр діяльностей і є багатогранним за своєю природою. Він починається з аналізу та виявлення потреб і бажань споживачів, що стає основою для створення конкретної продукції. Далі слідує організація виробництва, що включає розробку, виготовлення та підготовку товарів до виходу на ринок. Проте на цьому етапі робота не закінчується: важливу роль відіграє просування продукції, яке спрямоване на привернення уваги потенційних покупців. Це вимагає використання різних маркетингових інструментів, таких як реклама, PR, акції та інші методи стимулювання попиту. Усе це робиться з метою створення позитивного іміджу товару та формування унікальних переваг, що вигідно відрізняють його від конкурентів.

Управління маркетингом на виробничо-торговельному підприємстві дає змогу ефективно використовувати його ресурси та максимально збільшувати прибутки, водночас задовольняючи потреби споживачів на найвищому рівні, в тому числі на міжнародному ринку. Завдяки аналізу можливостей підприємства

можна отримати точні дані про стан внутрішнього маркетингового середовища, а також проводити оцінку зовнішнього середовища, що впливає на діяльність підприємства. Комплексний підхід до управління маркетингом, заснований на наукових підходах, сприяє підвищенню прибутковості, зниженню витрат і покращенню конкурентних позицій компанії на ринку.

Управлінню маркетинговою діяльністю суб'єктів ринкової економіки присвячено чимало робіт закордонних вчених – таких, як Ф. Котлер, К. Макконелл, С. Брю, Д. Карич, П. Діксон, Е. Дихтль, Х. Хершген, Дж. Р. Еванс, Б. Берман. У вітчизняній літературі цей аспект висвітлювався низкою робіт українських вчених, зокрема, В. Андрійчука, А. Войчака, І. Герчикової, А. Кредісова, Д. Лук'яненка, О. Мозкового, С. Савел'єва, О. Соколенка, Т. Циганкової. Водночас у більшості їх праць приділяється неналежна увага маркетинговій діяльності підприємств різних сфер економіки, що обумовлює актуальність теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є науково-методичне обґрунтування теоретичних положень введення та формування системи маркетингу виробничо-торговельного підприємства, яке функціонує на міжнародному ринку, орієнтоване та побудоване на засадах ринкової економіки.

Реалізація поставленої мети передбачила розгляд та вирішення наступних завдань теоретичного та практичного характеру:

- розглянути теоретичні засади управління маркетингом підприємства;
- надати характеристику діяльності ТОВ «Ант ЛТД»;
- дослідити систему управління маркетинговими процесами на підприємстві;
- запропонувати шляхи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства;
- запропонувати методику врахування маркетингових ризиків у діяльності ТОВ «АНТ Лтд»;
- обґрунтувати необхідність врахування факторів забезпечення ефективності маркетингової діяльності.

Об'єкт дослідження – є процеси управління маркетинговою діяльністю підприємства та шляхи її удосконалення.

Предметом дослідження є процеси формування та реалізації маркетингової діяльності ТОВ «Ант ЛТД».

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження склали положення вітчизняної та зарубіжної економічної науки з питань формування та розвитку маркетингового механізму, маркетингової діяльності підприємств. Для виконання поставлених у роботі завдань задіяні такі загальнонаукові й спеціальні методи досліджень: наукової індукції та дедукції; історичний та логічний; абстрактно-логічний; порівняння і синтезу; кореляційно-регресійного аналізу; опитування експертів; інтегральної оцінки.

Наукова новизна одержаних результатів. Основний науковий результат дослідження полягає в поглибленні теоретико-методичної бази управління маркетингом підприємств та можливість їх адаптації до практичної діяльності підприємств поліграфічної сфери.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження у збірнику студентських наукових праць ЧТЕІ ДТЕУ опубліковано наукову статтю на тему: «Теоретичні основи управління маркетингом підприємства».

Практичне значення одержаних результатів. Отримані в процесі магістерського дослідження наукові результати являють собою концептуальну основу формування управління маркетингом поліграфічного підприємства. Розроблені теоретичні та методичні положення доведені до рівня конкретних пропозицій, придатних для впровадження в практику управління ТОВ «Ант ЛТД».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО ФУНКЦІОНУЄ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Термін «маркетинг» походить від англійського слова «market», що означає «ринок», а суфікс «-ing» вказує на процес дії або діяльності, пов'язаної з ринком. Маркетинг охоплює різні види обміну між членами суспільства, що може включати купівлю-продаж товарів або послуг, а також бартерні угоди. Це можуть бути як грошові операції, так і обмін товарами або послугами (наприклад, обмін кошика горіхів на мішок борошна чи виконання робіт у відповідь на допомогу). Головною особливістю цього процесу є вигода для обох сторін: кожен учасник має щось, що потрібно іншому, і завдяки обміну отримує бажаний товар або послугу[51, с.52]..

Філіп Котлер, відомий експерт у сфері маркетингу, визначає чотири ключові особливості маркетингу як функції підприємства [41, с. 33-35]:

1. Цільовий ринок. Кожне підприємство обирає свої цільові ринки, на які спрямовує маркетингові зусилля. Відбір цільового ринку є ключовим етапом, адже маркетингові програми розробляються з урахуванням специфічних потреб та інтересів саме цієї аудиторії, що дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси компанії.

2. Запити і потреби споживачів. Маркетинг починається з ідентифікації різних типів потреб клієнтів, які можуть бути сформульованими (заявленими), фактичними (дійсними), прихованими (не заявленими) або навіть таємними (скритими). На основі цього розрізняють різні підходи до маркетингу:

– маркетинг відгуку — задоволення вже сформульованих і дійсних потреб;

– маркетинг передбачення — фокус на виявленні потреб, які ще не сформульовані, але можуть виникнути у майбутньому;

– креативний маркетинг — управління споживчими потребами, що передбачає створення нових запитів та формування попиту.

3. Інтегрований маркетинг. Ця концепція передбачає взаємозв'язок і координацію всіх маркетингових функцій компанії. Вони включають збут, рекламу, управління виробництвом, реалізацію продукції та маркетингові дослідження. Інтеграція означає, що всі ці функції працюють злагоджено, спрямовані на задоволення споживачів та створення додаткової цінності для них.

4. Прибутковість. Основна мета маркетингу на підприємстві — допомогти досягти поставлених цілей, серед яких для комерційних компаній на першому місці стоїть отримання прибутку. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє підвищити рентабельність бізнесу, збільшити обсяги продажів і розширити базу лояльних клієнтів, що, в результаті, веде до зростання доходів підприємства.

Для цього етапу розвитку концепції маркетингу характерна ще одна особливість - поява і широке використання комплексів (системи засобів) маркетингу.

Комплекс маркетингу, або маркетинг-мікс, є набором інструментів і методів, які компанія застосовує для реалізації своїх цілей та завдань на визначеному ринку. Це концепція, яка дозволяє підприємству гнучко підходити до формування своєї маркетингової стратегії, забезпечуючи адаптацію до вимог цільової аудиторії та умов ринку. Професор Ніл Борден з Гарвардської школи маркетингу вперше запропонував схему аналізу маркетингових проблем, яка включала важливі фактори ринку та елементи маркетингових програм. Він визначив комплекс маркетингу як механізм, що допомагає підприємству розподіляти ресурси, комбінувати інструменти, просувати та інтегрувати різні аспекти маркетингу для досягнення стратегічних цілей [43, с. 28].

Борден виокремив такі основні компоненти маркетинг-міксу: планування товарного асортименту (мерчендайзинг), ціноутворення, брендинг, канали розподілу, особистий продаж, реклама, стимулювання збуту, упаковка,

демонстрація товару, обслуговування клієнтів, логістичне управління, а також проведення маркетингових досліджень. Кожен із цих елементів сприяє створенню комплексної маркетингової програми, яка забезпечує успіх компанії на ринку [2, с. 151].

Найбільш популярною моделлю маркетинг-міксу стала концепція "4Р", яку розробив американський маркетолог Е. Дж. МакКарті. Вона включає чотири основні елементи: продукт (Product), ціна (Price), місце (Place) та просування (Promotion). Це основні складові, які маркетинг-менеджери використовують для розробки стратегій. Продукт визначає те, що пропонується на ринку, ціна відображає вартість товару для споживача, місце визначає канали розподілу та доступність товару, а просування охоплює всі заходи з комунікації та стимулювання попиту [39, с. 26].

З роками концепція «4Р» була розширена та вдосконалена через кілька причин:

1. Орієнтація на ринки масового виробництва. Початковий варіант «4Р» був розроблений для ринків споживчих товарів масового виробництва. Проте з часом стало очевидним, що ця модель не повністю охоплює специфіку інших ринків, таких як ринки товарів виробничо-технічного призначення та послуг. Наприклад, для сфери послуг важливими є додаткові елементи, такі як якість обслуговування та довіра клієнтів.

2. Пасивна роль споживача. Оригінальна концепція розглядала споживача як пасивного учасника процесу, який лише реагує на маркетингові дії компанії. Проте сучасні підходи орієнтуються на активну участь споживача у формуванні попиту та взаємодії з брендом. Це стало підставою для появи нових підходів, таких як модель «4С», яка зосереджена на потребах споживача (Consumer), витратах (Cost), зручності (Convenience) та комунікації (Communication).

3. Взаємодія елементів маркетингу. Концепція «4Р» розглядала кожен елемент маркетинг-міксу окремо, що могло призводити до відсутності ефективної інтеграції між ними. Однак сучасний підхід підкреслює важливість

взаємодії всіх елементів маркетинг-міксу для створення єдиної стратегії, яка забезпечить максимальний результат. Наприклад, зміна ціни може впливати на просування, а розширення каналів збуту - на обсяг продажів.

4. Інтеграція маркетингу з іншими функціями підприємства. В рамках традиційної моделі маркетинг розглядався як окрема функція компанії, що могла створювати конфлікти з іншими відділами, такими як виробництво, фінанси чи логістика. Сучасні підходи до управління маркетингом передбачають тісну співпрацю між різними відділами підприємства для забезпечення узгодженої та ефективної реалізації маркетингової стратегії.

Розширення концепції «4Р» призвело до появи нових моделей, таких як «7Р» (додаючи People - персонал, Process - процеси, Physical evidence - фізичне оточення) та інших. Це розширення стало відповіддю на змінні умови ринку, зростання значення сфери послуг та активну участь споживача в маркетингових процесах. Таким чином, маркетинг-мікс залишається гнучким інструментом для створення конкурентних переваг, адаптації до змін середовища та ефективного задоволення потреб споживачів, що забезпечує довгостроковий успіх компанії.

Для вирішення зазначених проблем концепцію «4Ps» перш доповнювали новими елементами. Серед них такі [8, 12, 37, 45]:

- політика (politics) - лобіювання потрібних законів маркетологами;
- суспільна думка (public opinion) - формування настроїв і ставлення споживачів;
- споживачі, покупці (people) - вплив на споживачів, вивчення їхньої поведінки;
- темп (pace) - терміни виконання робіт;
- добровільність (permission) - добровільні стосунки із споживачами;
- парадигма (paradigm) - створення нових правил діяльності;
- передай далі/розповсюдження вірусу (pace along/idea-virus) - розповсюдження інформації про продукцію підприємства споживачами;
- практика (practice) - аналіз власних продуктових ліній, маркетингових

рішень та їх удосконалення;

- адресація (adressability) - визначення найкращих споживачів і вихід на них;
- звітність (acconutability) - вимірювання отриманих результатів;
- можливість реалізації (affordability) - ефективність витрат на взаємодію зі споживачами;
- доступність (accessibility) - інформаційні зв'язки із споживачами;
- процеси (process) - процеси надання послуг споживачам;
- матеріальні свідчення (physical evidence) - засоби, що роблять послугу більш матеріальною;
- персонал (personal) - працівники компанії;
- дружні стосунки (partnership) - дружні стосунки із споживачами;
- привілейовані постачальники (preffered suppliers) - тривалі стосунки із привілейованими постачальниками матеріально-технічних ресурсів;
- комунікації (communication) - обмін інформації між товаровиробником і споживачем на основі діалогу;
- зручність (convenience) - комфортні умови придбання товарів.

Виходячи із цього, слід розуміти, що кожне підприємство не має обмежуватись концепцією «4Р».

На цьому етапі розвитку концепції маркетингу відбувається трансформація підприємств у бік підпорядкування виробництва маркетинговому управлінню. З'являється внутрішньофірмове планування, формуються основи стратегічного маркетингового планування, що охоплює аналіз збутової діяльності, вивчення поведінки споживачів, сегментування ринку, вибір цільових сегментів та позиціювання товарів на ринку. Виникають нові типи маркетингу, зокрема соціально-відповідальний та стратегічний маркетинг.

Соціально-відповідальний (соціально-етичний) маркетинг з'явився у 80-х роках XX століття як реакція на негативні наслідки бізнесу для суспільства. До причин виникнення цього підходу належать [50, с.51]:

- погіршення екологічної ситуації через надмірне використання природних ресурсів;
- зниження реальних доходів населення та зростання рівня бідності;
- збільшення рівня безробіття;
- високі темпи інфляції;
- нестача соціальних послуг та їх недосконалість.

Соціально-відповідальний маркетинг орієнтується на задоволення не лише комерційних цілей, а й на врахування соціальних інтересів та екологічних стандартів. Він спрямований на пошук рішень, що відповідають інтересам як бізнесу, так і суспільства. Зі зростанням конкуренції виникла потреба у стратегічному підході до маркетингу. Тактичні рішення, спрямовані на короткострокові цілі, вже не могли забезпечити стабільний розвиток компанії на ринку.

Стратегічний маркетинг передбачає розробку та реалізацію довгострокового плану розвитку підприємства та його окремих бізнес-напрямків (товар-ринок). Основна мета стратегічного маркетингу — створення конкурентних переваг, які допоможуть компанії зайняти та утримати стійкі позиції на обраному ринку.

Такі стратегії будуються на основі глибокого аналізу потреб споживачів, ринкових умов та конкурентного середовища. Стратегічний маркетинг спрямований на досягнення максимальної ефективності використання ресурсів компанії та забезпечення її стабільного розвитку у довгостроковій перспективі [28, с.132].

Компанії використовують різні стратегії для виходу на міжнародні ринки, залежно від рівня залучення та прийнятних ризиків:

1. Експорт. Це найбільш проста та низькоризикова стратегія, яка передбачає продаж товарів іноземним дистриб'юторам або безпосередньо споживачам через інтернет. Основний недолік полягає в обмеженому контролі над просуванням та брендом на новому ринку.

2. Ліцензування та франчайзинг. Ця стратегія включає надання прав місцевим партнерам на використання технологій або бренду. Вона швидко розширює присутність на ринку з мінімальними інвестиціями, але може призвести до втрати контролю над якістю продуктів.

3. Спільні підприємства та альянси. Співпраця з місцевими компаніями дозволяє знизити ризики, пов'язані з виходом на новий ринок, об'єднуючи знання та ресурси. Така стратегія є ефективною для швидкого доступу до нових клієнтів.

4. Прямі інвестиції. Це найбільш затратний, але і найбільш контрольований варіант, коли підприємство створює власні виробничі потужності або купує місцеві компанії. Це забезпечує повний контроль над операціями, але потребує значних фінансових ресурсів.

Отже, варто підкреслити ключові особливості концепції маркетингу як функції підприємства:

1. Маркетинг як окрема функція підприємства. Маркетинг стає специфічною та важливою функцією, яка виконує роль інтегратора між підприємством і зовнішнім бізнес-середовищем, допомагаючи компанії ефективно взаємодіяти з ринком, споживачами та іншими учасниками економічної діяльності.

2. Чітке розмежування понять маркетинг і збут. Маркетинг і збут перестають бути синонімами. Маркетинг розглядається як процес, що мінімізує зусилля щодо збуту через орієнтацію на реальні потреби і запити споживачів, а не лише на активні продажі. Це означає, що маркетинг має глибше значення, спрямоване на вивчення та прогнозування потреб ринку.

3. Створення систем і методів для пошуку ринків. Одне з важливих завдань маркетингу — це розробка систем і методів для знаходження та організації ринків, на яких підприємство може досягти своїх цілей. Маркетинг допомагає визначити найбільш перспективні ринки і сприяє їх ефективній організації та освоєнню.

4. Орієнтація на потреби споживачів Замість того щоб зосереджувати увагу на попиті, маркетинг сфокусований на вивченні і задоволенні потреб і запитів споживачів. Це означає, що підприємство розробляє продукти та послуги, які максимально відповідають вимогам і бажанням клієнтів.

5. Маркетинг як діяльність для задоволення потреб цільових ринків. Основний напрямок маркетингової діяльності — це забезпечення задоволення потреб споживачів, зосереджених на обраних цільових ринках. Це сприяє формуванню стратегій, які більш точно відповідають інтересам конкретних сегментів споживачів.

6. Комплексність маркетингової діяльності. Маркетингова діяльність стає комплексною через використання маркетингових комплексів (системи маркетинг-мікс). Це включає в себе цілісне застосування всіх маркетингових інструментів для досягнення ефективних результатів у взаємодії з ринком.

7. Створення ієрархічних маркетингових структур. Важливим елементом є створення структур, які дозволяють організувати маркетингові дослідження та просування продукції. Це передбачає систематизацію роботи всіх складових маркетингу в рамках підприємства.

8. Перехід маркетингу до активної ролі в бізнесі. Маркетинг перетворюється з функції пасивного виконання завдань зі збуту на активного учасника бізнес-процесів, який здійснює стратегічне управління і впливає на ключові аспекти розвитку підприємства, зокрема через інновації, брендинг та взаємодію з клієнтами.

З початку 90-х рр. XX ст. в економіці розвинених країн Заходу намітились кардинальні зміни. Найважливіші з серед них такі.

Як зазначає Філіп Котлер, індустріальна епоха була епохою інформаційної асиметрії. Інформаційний обмін між фірмами і покупцями був одностороннім, вартісним і неефективним. У результаті покупці володіли обмеженою інформацією, яку контролювали продавці, і обміни ініціювали також продавці. Покупці отримують доступ до набагато якіснішої інформації про продавців, так само як і про їхніх конкурентів [42, с.142].

Вирівнювання інформаційного ігрового поля відбулось в інтересах покупців. Це зрушення потребує в балансі інтересів радикальних змін у мисленні і практиці маркетингу. Воно потребує зміни традиційного погляду на концепцію маркетингу, процес маркетингу та організацію збуту. Воно потребує, щоб продавці прийшли до згоди з маркетингом, що ініціюють покупки [13, с. 24].

Сьогодні зміни такі, що компанії не можуть досягти життєздатної конкурентної її переваги у своїй галузі і навіть не впевнені щодо меж.

Суттєва особливість сучасного маркетингу - його індивідуалізація, тобто скерування не на ринкові сегменти, як однорідні за якоюсь ознакою класифікації, але разом з тим значні за кількістю групи споживачів, а на окремих кінцевих споживачів. Цьому, безумовно, сприяє розвиток електронної комерції, з одного боку, а з другого - поінформованість споживачів [28, с. 133].

Маркетингова інформаційна система підприємства представлена на рис. 1.1.

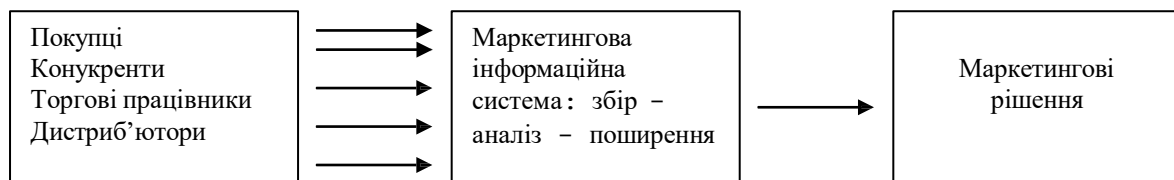


Рис. 1.1 Функції маркетингової інформаційної системи на підприємстві

Маркетингова інформаційна система включає три підсистеми (рис 1.2)

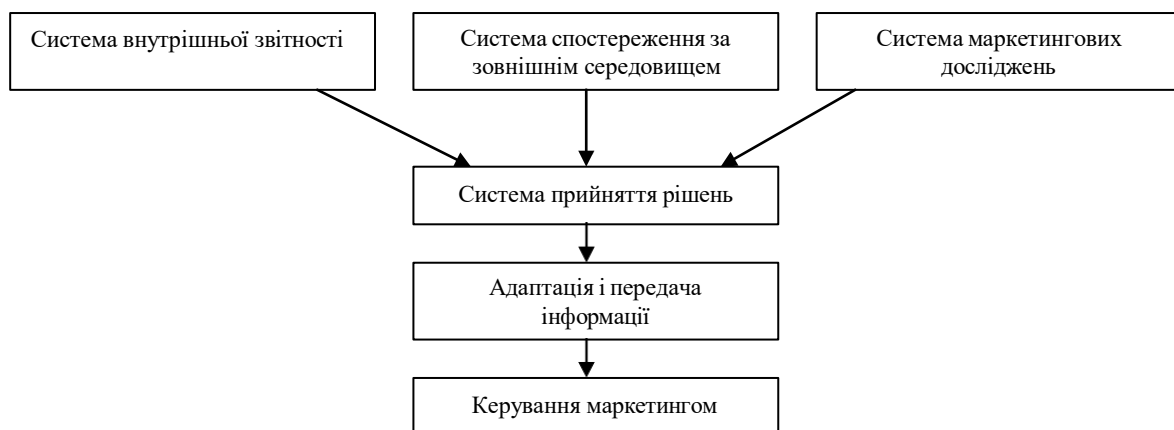


Рис. 1.2 Підсистеми маркетингової інформаційної системи

Цілі маркетингового дослідження, поставлені на конкретному підприємстві, визначають етапи дослідження (рис. 1.3)

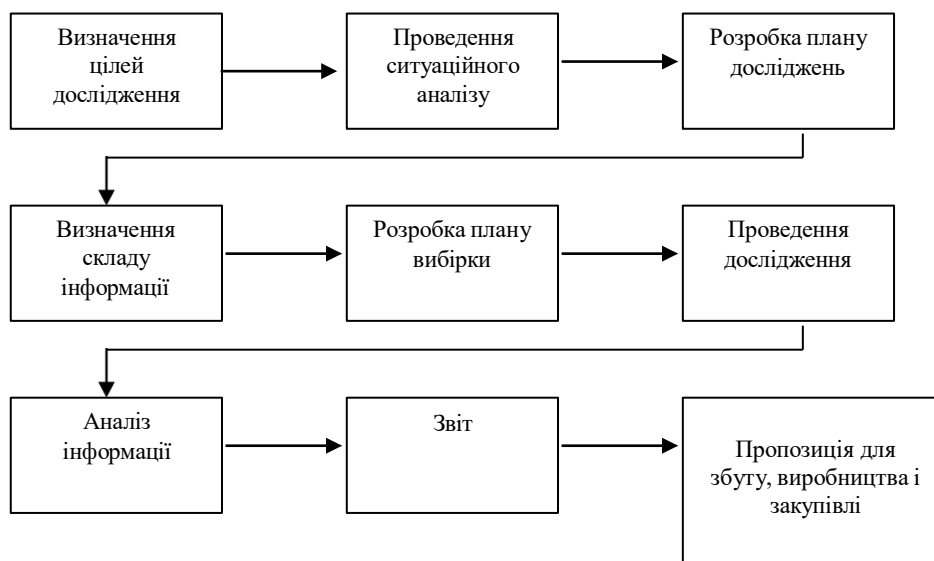


Рис. 1.3 Процес маркетингових досліджень

Аналіз зовнішнього середовища не може забезпечити очікуваних результатів, якщо не розглядати його у взаємозв'язку з іншими чинниками, які впливають на вибір ефективної стратегії підприємства. До таких чинників належать: чітко визначені довгострокові цілі, глибоке розуміння конкурентного середовища та об'єктивна оцінка власних ресурсів і можливостей підприємства.

Зазвичай зовнішнє середовище постає перед маркетинговим аналітиком у загальному вигляді, і його завдання полягає в тому, щоб виділити найбільш значущі фактори для конкретного підприємства. При цьому важливо враховувати, що не всі фактори мають однакове значення для розробки ринкової стратегії, оскільки серед них можуть бути як контрольовані, так і неконтрольовані елементи [32, с.56].

Найбільш розповсюдженим є представлення бізнесу-оточення як сукупності факторів економічного, технічного, політико-правового, екологічного, соціально-культурного і демографічного характеру, графічно представленого на рис. 1.4.

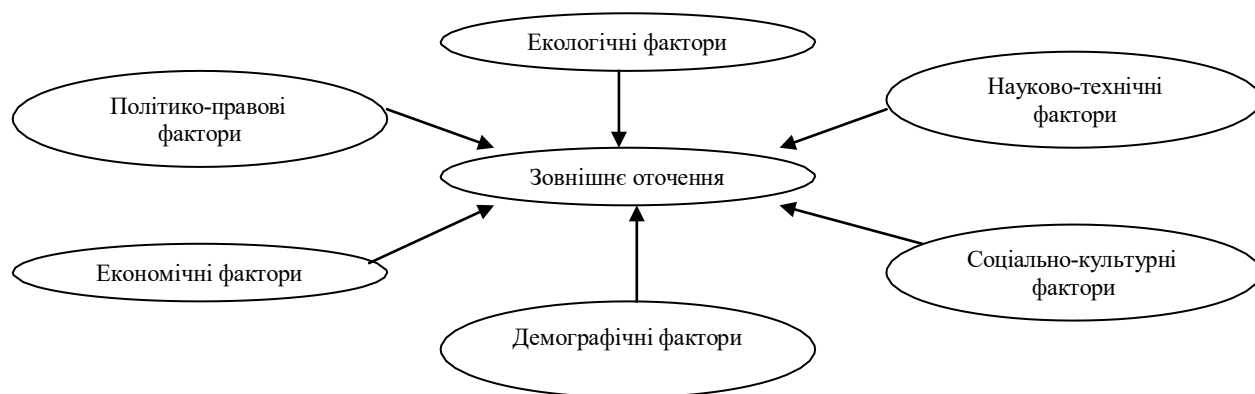


Рис. 1.4 Фактори зовнішнього макрооточення підприємства

Демографічні фактори включають об'єктивні характеристики індивідів, які виступають споживачами продукції. До них належать такі показники, як вік, рівень освіти, стать та сімейний стан.

Економічні фактори описують ключові тенденції, які впливають на економічну активність, зокрема: зміни цін, рівень доходів, обсяг заощаджень і інвестицій, доступність кредитних ресурсів, а також показники безробіття.

Екологічні фактори визначають доступність природних ресурсів для виробничої діяльності, екологічні обмеження для ведення бізнесу та вимоги щодо екологічності продукції.

Політико-правові фактори охоплюють політичні тренди, що впливають на бізнес-середовище, правові рамки для ведення діяльності, включаючи антимонопольне законодавство та податкову політику.

Соціально-культурні фактори стосуються змін у сприйнятті споживачами продуктів, а також трансформацій у стилі життя окремих соціальних груп.

Мікроекономічні фактори зовнішнього середовища бізнесу зазвичай аналізуються комплексно та можуть бути представлені графічно (наприклад, на рисунку 1.5).

Серед інструментів для оцінки зовнішнього середовища особливе місце займає PEST-аналіз. Він дозволяє детально розглянути основні групи факторів, що впливають на бізнес: політико-правові (Political-legal), економічні

(Economic), соціально-культурні (Social-cultural) та технологічні (Technological) [55, с.57].

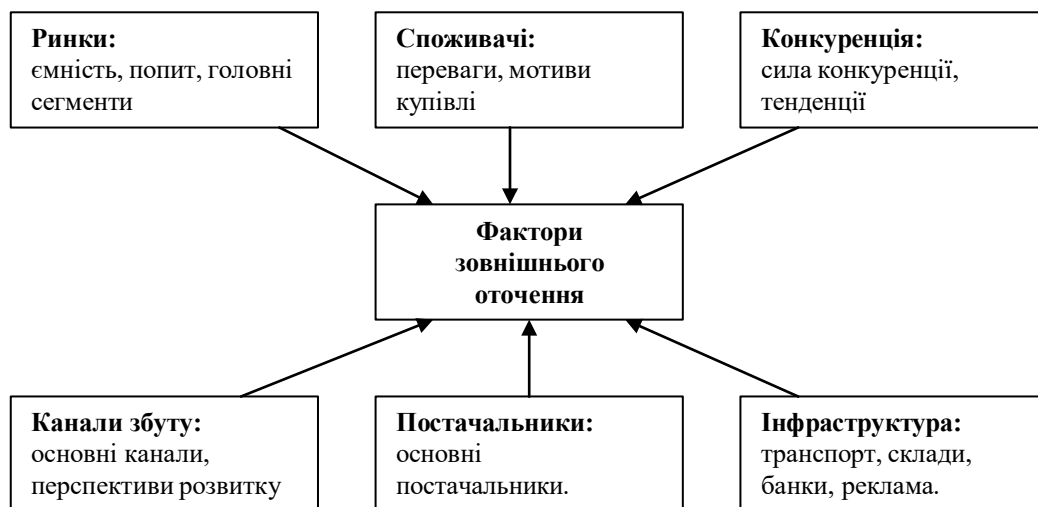


Рис. 1.5 Мікрооточення підприємства

Деякі фактори оточення можуть одержати кількісну оцінку (рівень безробіття, процентні ставки на капітал, рівень доходів населення й ін.). Для такого роду факторів аналіз зводиться до встановлення їхньої динаміки й оцінки значимості цієї динаміки для вибору стратегії бізнесу.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «АНТ ЛТД»

2.1. Характеристика фінансово-господарської діяльності ТОВ «АНТ Лтд»

Товариство з обмеженою відповідальністю «АНТ Лтд» засноване на основі приватної власності відповідно із засновницькою угодою 27 серпня 1993 році. Основним видом діяльності є поліграфічне виробництво. Окрім цього підприємство торгує поліграфічними матеріалами, паперами та картонами різних видів, що використовується у поліграфічній промисловості.

Товариство має колективну форму власності, засновники – фізичні особи. Управління товариством здійснюють збори засновників товариства, які обирають директора. Статутний фонд товариства становить 408 тис. грн. Підприємство працює на власних виробничих площах – 810 квадратних метрів.

Місцезнаходження товариства: м. Чернівці, вул. Зелена, 5 А.

Предметом діяльності товариства є:

- виготовлення макет - оригіналів офсетних форм;
- дизайн макетування та верстка буклетів, брошур, плакатів, етикеток тощо;
- тиражування високоякісної поліграфічної продукції;
- підготовка робочих кадрів для потреб підприємства;
- торгівля поліграфічними матеріалами та паперами.

В даний час на підприємстві нараховується 24 працюючих. Основні структурні підрозділи підприємства: директор; бухгалтерія; технічна служба; виробничий відділ; комп'ютерний відділ; офсетний цех; заготівельна дільниця; палітурна дільниця; охорона.

Динаміку фінансових результатів ТОВ «Ант ЛТД» за 2021-2023 роки наведено в таблиці 2.1.

**Оцінка складу та динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ
«Ант ЛТД» за 2021-2023 роки**

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис.грн.			Відносне відхилення, %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
1.Чистий дохід від реалізації продукції	982	938	848	-44	-90	-134	-4,48	-9,59	-13,65
2.Собівартість реалізації продукції	643	758	729	115	-29	86	17,88	-3,83	13,37
3.Валовий прибуток або збиток	339	180	119	-159	-61	-220	-46,90	-33,89	-64,90
4.Всього операційних доходів	1139	1103	865	-36	-238	-274	-3,16	-21,58	-24,06
5.Всього операційних витрат	1248	1301	1077	53	-224	-171	4,25	-17,22	-13,70
6.Прибуток або збиток від операційної діяльності	-109	-198	-212	-89	-14	-103	81,65	7,07	94,50
7. Доходи або втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
8. Інші фінансові витрати або доходи	0	-9	0	-9	9	0	0	-100,00	0,00
9. Інші доходи або витрати	-48	29	0	77	-29	48	-160,42	-100,00	-100,00
10. Всього доходів від звичайної діяльності	1355	1159	865	-196	-294	-490	-14,46	-25,37	-36,16
11. Всього витрат від звичайної діяльності	1512	1337	1077	-175	-260	-435	-11,57	-19,45	-28,77
12. Прибуток або збиток від звичайної діяльності до оподаткування	-157	-178	-212	-21	-34	-55	13,38	19,10	35,03
13.Чистий прибуток або збиток	-167	-190	-212	-23	-22	-45	13,77	11,58	26,95

Проведені в табл. 2.1 розрахунки показують, що діяльність ТОВ «Ант ЛТД» протягом 2021-2023 років була збитковою – чистий збиток склав відповідно 167, 190 та 212 тис. грн. При цьому по товариству у 2023 р. порівняно з 2022 р. та 2021 р. відбулося зменшення обсягів реалізації продукції, на 90 тис. грн. або на 9,59 % та на 134 тис. грн. або на 13,65 % відповідно. Собівартість реалізації у 2023 р. порівняно з 2021 р. збільшилась на 86 тис. грн. або на 13,37 %. У сучасних економічних умовах більшість підприємств стикаються з багатьма проблемами, які ускладнюють їх фінансове становище, адже значна частина прибутку має інфляційний характер, ускладнюється ситуація з платоспроможністю. Нинішній стан економіки вимагає від

підприємств підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції та послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом, ініціативи і т. д.

Визначення типу фінансової стійкості ТОВ «Ант ЛТД» за 2021-2023 роки наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Визначення типу фінансової стійкості ТОВ «Ант ЛТД» у 2021-2023 рр.

тис. грн.

Типи фінансової стійкості та критерії її визначення	Показники	На кін. 2021 р.	На кін. 2022 р.	На кін. 2023 р.
1. Абсолютна фінансова стійкість: $MOA \leq BOK$	1. Власний та прирівняний до нього капітал	4794	4510	4298
	2. Необоротні активи	4439	4247	4055
	3. Власний оборотний капітал (ВОК)	355	263	243
	4. Довгострокові зобов'язання (ДЗ)	0	0	0
	5. Наявність власних та довгострокових джерел формування запасів	355	263	243
2. Нормальна фінансова стійкість: $MOA \leq BOK + ДЗ$	6. Короткострокові кредити та позики (ККП)	0	0	0
	7. Загальна величина основних джерел формування запасів	355	263	243
	8. Величина запасів та поточних біологічних активів (МОА).	322	236	192
3. Нестійкий фінансовий стан: $MOA \leq BOK + ДЗ + ККП$	9. Надлишок (+) або нестача (-) власного оборотного капіталу	33	27	51
	10. Надлишок (+) або нестача (-) власних та довгострокових джерел формування запасів	33	27	51
4. Кризова фінансова стійкість: $BOK + ДЗ + ККП \leq MOA$	11. Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів	33	27	51
	12. Тип фінансової стійкості	I	I	I

З таблиці 2.2 можна зробити висновок, що протягом 2021-2023 років ТОВ «Ант ЛТД» мало абсолютну фінансову стійкість, оскільки запаси та біологічні активи покривались лише за рахунок власного оборотного капіталу.

Надлишок власного оборотного капіталу склав 33, 27 та 51 тис. грн. відповідно у 2021, 2022 та 2023 роках.

Управління підприємством у сьогоденні являє собою складні процеси, що здійснюються в умовах постійної змінності суспільного виробництва, збільшення альтернатив господарської діяльності. В умовах ринкових відносин підприємство несе відповідальність за результат своєї діяльності. Успішна діяльність набагато в чому визначається ефективним функціонуванням системи управління майном, яка повинна бути спрямована на його збереження і ефективно-раціональне використання.

Аналіз майна є важливим для кожного підприємства, адже фінансовий стан і його стабільність значною мірою залежить від того, яке майно є в розпорядженні організації, в які активи вкладено кошти, які доходи воно йому приносить.

Важливою ознакою здійснення діяльності кожного підприємства є наявність певного майна, яке йому належить як власнику чи на правах володіння. Під майном розуміють сукупність речей та інших цінностей (включаючи нематеріальні активи). Вартісна оцінка майна, що належить власнику, тобто підприємству, відображається в балансі. Це майно називається активами. Активи – це економічні ресурси підприємства, майнові цінності, які використовуються з метою отримання прибутку.

Аналіз є найважливіший інструментом впливу на підвищення ефективності використання майна, приведення в дію резервів росту продуктивності праці, підвищення якості продукції, послуг, зниження собівартості, поліпшення всіх показників виробничо-господарської діяльності підприємства. Аналіз майна підприємства дає змогу визначити структуру фінансових ресурсів підприємства та відслідкувати тенденції їхньої зміни.

Оцінка складу та динаміки майна ТОВ «Ант ЛТД» за 2021-2023 роки наведена в таблиці 2.3.

Оцінка складу та динаміки майна ТОВ «Ант ЛТД» за 2021-2023 роки

Показники	На кінець 2021р	На кінець 2022р	На кінець 2023р	Абсолютне відхилення, тис. грн.			Відносне відхилення, %		
				2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
1.Необоротні активи	4439	4247	4055	-192	-192	-384	-4,33	-4,52	-8,65
2.Основні засоби	4439	4247	4055	-192	-192	-384	-4,33	-4,52	-8,65
3.Оборотні активи та витрати майбутніх періодів	448	279	248	-169	-31	-200	-37,72	-11,11	-44,64
4.Запаси	322	236	192	-86	-44	-130	-26,71	-18,64	-40,37
5.Нематеріальні оборотні активи	126	43	56	-83	13	-70	-65,87	30,23	-55,56
6.Дебіторська заборгованість та інші оборотні активи	93	24	57	-69	33	-36	-74,19	137,50	-38,71
7.Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	30	16	7	-14	-9	-23	-46,67	-56,25	-76,67
8.Всього активів	4887	4526	4303	-361	-223	-584	-7,39	-4,93	-11,95

З таблиці 2.3 можна зробити висновок, що майно ТОВ «Ант ЛТД» з кожним роком зменшується. У 2022 р. порівняно з 2021 р. майно зменшилось на 361 тис. грн. або на 7,39 %, у 2023 р. порівняно з 2022 – на 223 тис. грн. або на 4,93 %. Це відбулося за рахунок зменшення вартості необоротних активів у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 192 тис. грн. або на 4,33 % та у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 192 тис. грн. або на 4,52 %.

2.2. Особливості використання маркетингу у діяльності ТОВ «АНТ ЛТД»

Застосування ринкової стратегії маркетингу передбачає поєднання функціонального і концептуального аспекту маркетингу, стратегічних і оперативних цілей. Проаналізуємо склад маркетингових функцій на ТОВ «АНТ ЛТД».

Основними функціями управління маркетингом ТОВ «АНТ ЛТД» є реалізація таких напрямків маркетингової діяльності:

- проведення ринкових досліджень;
- аналіз основних потреб споживачів;
- товарна політика;
- встановлення оптимальних цін;
- ефективна збутова політика;
- розробка маркетингових комунікацій.

На ТОВ «АНТ Лтд» маркетингові рішення приймаються безпосередньо керівником підприємства і реалізуються персоналом.

Співставляючи фінансовий стан ТОВ «АНТ Лтд» зі складом маркетингових функцій з урахуванням ролі маркетингу на підприємстві, можна зробити висновок про залежність між цими показниками. Тобто, чим більше функції маркетингу відповідають стану зовнішнього середовища і суттєвішою є роль маркетингу в діяльності підприємства, тим кращими є результати діяльності підприємства.

Звідси можна зробити висновок, що фактори непрямого впливу, до складу яких включаються політичні, правові, технологічні, соціальні, екологічні, природні фактори, впливають на склад маркетингових функцій ТОВ «АНТ Лтд». Важливість впливу цих факторів послідовно спостерігається у розвитку маркетингових концепцій (маркетинг на кожному етапі еволюції має відповідну функціональну характеристику).

Фактори прямого впливу (фактори мікросередовища) характеризують безпосереднє середовище, в якому функціонує ТОВ «АНТ Лтд». Коли підприємства функціонують в однаковому макросередовищі, саме вплив факторів мікросередовища є індивідуальним для кожного підприємства, тому що вони розрізняються за своїми характеристиками. Тобто, для з'ясування впливу факторів прямого впливу доцільно оцінити їх за складністю, рухливістю, невизначеністю. Але нами зараз не враховується, що особливості впливу можуть існувати за рахунок того, що факторами прямого впливу є соціально-економічні системи, до складу яких входять люди.

Управління внутрішніми чинниками дозволяє ТОВ «АНТ Лтд» зміцнювати свої позиції на ринку, знаходити нових покупців, виживати в гострій конкурентній боротьбі. Вивчення зовнішніх чинників у сполученні з внутрішніми дає можливість займати лідируюче положення на ринку серед конкурентів.

Під внутрішнім середовищем ТОВ «АНТ Лтд» розуміється сукупність усіх внутрішніх факторів підприємства, що визначають процеси його життєдіяльності.

Для порівняння інформації аналіз внутрішнього середовища проводиться по тим же напрямкам, що й аналіз найближчих конкурентів, але також відрізняється можливістю одержання в повному обсязі такої інформації, що необхідна для обґрунтованих висновків і прийняття ефективних рішень.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «АНТ Лтд» включає:

- оцінку діючої стратегії;
- аналіз використання потенціалу підприємства;
- порівняльний аналіз конкурентних переваг;
- виявлення сильних і слабких сторін;
- вичленовування стратегічних проблем (задач).

Вплив факторів зовнішнього середовища на маркетингову діяльність ТОВ «АНТ Лтд» пояснюється тим, що підприємство є відкритою системою, і зважаючи на те, що саме маркетингова діяльність відповідає за взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем, вона найбільше підпадає під вплив факторів зовнішнього середовища.

Тому в економічній літературі часто наголошують на важливості адаптованості організаційної структури управління (маркетингу) до зовнішніх умов. Пояснюється, що структура повинна бути відповідною зовнішньому середовищу, в якому функціонує, і змінюватися разом з ним.

Насамперед, адаптація – система мір, які допомагають всім рівням ієрархії ТОВ «АНТ Лтд» виконувати функції управління у динамічних умовах зовнішнього середовища. Тобто, адаптованість організаційної структури

управління до зовнішніх умов є однією зі складових програми адаптації всієї організації. Адаптованість не підлягає безпосередньому вимірюванню. В якості вимірювання може використовуватись рангова чи порядкова шкала.

Таким чином, під адаптованістю організаційної структури управління ТОВ «АНТ Лтд» до зовнішніх умов, на наш погляд, розуміється відповідність структури зовнішнім факторам, що впливає на можливості підприємства реагувати на ринкові зміни. Відповідна реакція підприємства забезпечується його певними діями. Можливо, що буде неправильно обрано перелік дій, але якщо ці дії не передбачені при створенні організаційної структури управління, то, взагалі, неможливо навіть теоретично припустити успішне функціонування ТОВ «АНТ Лтд» на ринку.

Тобто, у відповідності до стану зовнішнього середовища обирається орієнтація маркетингу ТОВ «АНТ Лтд», яка б забезпечила оптимальне поєднання вимог зовнішнього середовища і можливостей підприємства. Кожна орієнтація базується на виконанні певного переліку функцій. Тому, щоб оцінити адаптованість до зовнішніх умов, необхідно проаналізувати достатність функцій, які нею виконуються.

Таким чином, перед здійсненням аналізу достатності чи недостатності маркетингових функцій, які виконуються ТОВ «АНТ Лтд», необхідно дати загальну характеристику зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство.

Але, ми вважаємо, що оцінка адаптованості організаційної структури управління на основі відповідності переліку функцій потребує уточнення. Достатність чи недостатність набору функцій маркетингу, які були прийняті на ТОВ «АНТ Лтд», для здійснення ефективної діяльності підприємством оцінюється на основі, по-перше, порівняння фактичного складу функцій маркетингового підрозділу з набором функцій, і оцінки цієї відповідності, по-друге, порівняння оцінки функціонального складу маркетингового підрозділу з ефективністю його діяльності.

Таким чином, маркетинг на ТОВ «АНТ Лтд» виступає в якості роботи зі споживачами відносно збуту продукції, що не відповідає ринковій орієнтації маркетингу і є недостатнім в ринкових умовах.

Головне призначення маркетингової політики ТОВ «АНТ Лтд» заключається в тому, щоб виявити сфери, найбільшою мірою спроможні вплинути на результативність діяльності підприємства, і вкладати в такі більше засобів. Це єдиний засіб реалізації найважливішого управлінського принципу - керування через витрати, а не керування витратами.

Для того, щоб ТОВ «АНТ Лтд» успішно функціонувало на ринку, недостатньо просто знати та застосовувати окремі елементи та засоби маркетингу та маркетингового управління. На підприємстві чітко визначена система дій, заходів та методів, тобто стратегія.

З погляду маркетингу стратегічне планування повинно вказувати, які маркетингові дії ТОВ «АНТ Лтд» повинно почати; чому вони необхідні; хто відповідає за їхню реалізацію; де вони будуть початі і які будуть наслідки. Для розширення маркетингових можливостей ТОВ «АНТ Лтд» у довгостроковій перспективі розробляються різноманітні варіанти стратегії підприємства. При розробці та обґрунтуванні маркетингової стратегії виникає необхідність зміни пріоритетів, що в свою чергу обумовлює необхідність зміни технології обґрунтування показників, що прогнозуються. Ця проблема на ТОВ «АНТ Лтд» вирішується в рамках маркетингового стратегічного планування.

Керівництво ТОВ «АНТ Лтд» вважає, що стратегічне маркетингове планування є ключовим інструментом для прогнозування можливих проблем і перспектив. Воно дозволяє розробити довгостроковий план дій, що забезпечує впевненість у досягненні поставлених цілей. Стратегічне планування також створює основу для прийняття обґрунтованих рішень. Чітке розуміння того, яких результатів прагне досягти організація, дозволяє вибрати найоптимальніші напрямки діяльності.

Формалізований підхід до планування допомагає мінімізувати ризики, пов'язані з прийняттям управлінських рішень. Завдяки використанню

систематизованої та достовірної інформації про внутрішні можливості підприємства й зовнішні умови, керівництво компанії знижує ймовірність помилок, які можуть виникати через неточні дані або неправильне їх трактування.

Крім того, стратегічне планування сприяє узгодженню спільних цілей усередині організації. Воно не лише формулює завдання, але й об'єднує зусилля різних підрозділів для досягнення спільного результату, що підвищує ефективність роботи підприємства.

Маркетингове стратегічне планування – це одна із функцій управління ТОВ «АНТ Лтд», що являє собою процес вибору цілей організації і шляхів їх досягнення. Процес стратегічного планування забезпечує основу для керування організацією.

Маркетингове стратегічне планування на ТОВ «АНТ Лтд» є комплексом рішень і дій, ініційованих керівництвом, спрямованих на створення спеціалізованих маркетингових стратегій для досягнення поставлених цілей підприємства. Цей процес виконує роль інструмента для прийняття управлінських рішень, основною метою якого є впровадження інновацій та змін у діяльність компанії в достатньому обсязі.

У рамках стратегічного маркетингового планування на підприємстві виокремлюють чотири ключові напрямки управлінської діяльності:

1. Розподіл ресурсів — оптимальне використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів.
2. Адаптація до зовнішнього середовища — врахування змін у ринкових умовах та пристосування до них.
3. Внутрішня координація — забезпечення узгодженості дій між підрозділами компанії для досягнення спільних цілей.
4. Організаційне стратегічне передбачення — прогнозування майбутніх змін і формування відповідних заходів.

Маркетингова стратегія є детальним, всебічним і комплексним планом, розробленим для реалізації місії компанії та досягнення її довгострокових

цілей. Вона формує основи для ефективного управління, забезпечує узгодженість дій усіх структурних одиниць і створює чіткі орієнтири для розвитку.

На ТОВ «АНТ Лтд» маркетинговий стратегічний план слугує важливим інструментом, що визначає індивідуальність підприємства. Завдяки цьому плану компанія може залучати саме тих працівників, які відповідають її цінностям і потребам, уникаючи невідповідних кандидатів. Такий підхід не лише сприяє формуванню згуртованої команди, а й відкриває нові можливості для розвитку компанії.

Крім того, маркетинговий стратегічний план слугує дороговказом для співробітників, мотивуючи їх до досягнення спільних цілей, сприяє залученню нових кадрів та ефективно підтримує реалізацію продукції. Таким чином, стратегічне планування стає основою довгострокового успіху та конкурентної переваги ТОВ «АНТ Лтд».

Нарешті, маркетингові стратегічні плани повинні бути розроблені так, щоб не тільки залишатися цілісними протягом тривалих періодів часу, але і бути достатньо гнучкими, щоб при необхідності можна було здійснити модифікацію і переорієнтування. Загальний маркетинговий стратегічний план ТОВ «АНТ Лтд» розглядається як програма, що спрямовує діяльність підприємства протягом тривалого періоду часу.

В ТОВ «АНТ Лтд» проводиться стратегічне планування за наступними етапами, які зображені на рисунку 2.1.

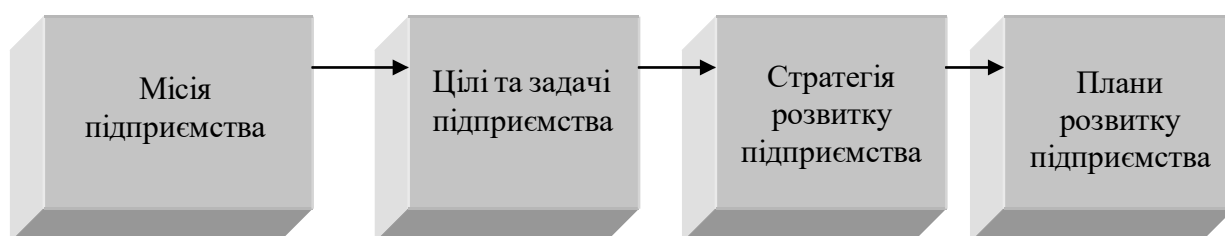


Рис. 2.1. Етапи стратегічного планування ТОВ «АНТ Лтд».

Місією ТОВ «АНТ Лтд» можна сформулювати як задоволення потреби споживачів у високоякісних поліграфічних послугах.

Відповідно до місії ТОВ «АНТ Лтд», можна виокремити основні цілі підприємства.

1. Головна ціль підприємства – збільшення прибутку

Основною метою діяльності компанії є отримання прибутку, що є ключовим показником ефективності її господарсько-фінансової діяльності. Прибуток визначає економічний результат роботи підприємства, який оцінюється через співставлення отриманих результатів із витратами. Саме досягнення високого рівня прибутковості забезпечує підприємству стабільність, можливість інвестування в розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

2. Специфічні цілі підприємства

Специфічні цілі відображають комплекс завдань, які є необхідними для реалізації головної мети. Вони спрямовані на забезпечення умов для отримання прибутку через розвиток різних аспектів діяльності підприємства. Ці цілі охоплюють:

- комерційні цілі - забезпечення зростання обсягів продажів, освоєння нових ринків та збереження позицій на вже існуючих;
- соціальні цілі - підвищення рівня задоволеності співробітників, поліпшення умов праці та підвищення кваліфікації персоналу;
- інноваційні цілі - впровадження нових технологій, створення конкурентоспроможних продуктів та оптимізація бізнес-процесів.

Ці специфічні цілі взаємопов'язані та спрямовані на зміцнення позицій підприємства, що дозволяє ефективно досягати основної мети.

На рисунку 2.2 наведена структура системи маркетингових стратегічних цілей ТОВ «АНТ Лтд», яка демонструє зв'язок між окремими напрямками діяльності та їхнім внеском у реалізацію головної мети підприємства.



Рис. 2.2. Система маркетингових стратегічних цілей ТОВ «АНТ Лтд»

ТОВ «АНТ Лтд» проводить оцінку зовнішнього та внутрішнього функціонування підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища є важливим етапом маркетингового стратегічного планування, що передбачає систематичне дослідження факторів, які впливають на діяльність підприємства ззовні. Завдяки цьому процесу, відповідальні за стратегічне планування фахівці можуть ідентифікувати потенційні можливості для розвитку компанії, а також передбачити можливі загрози.

Для ТОВ «АНТ Лтд» аналіз зовнішнього середовища надає низку переваг:

- дає час для прогнозування майбутніх можливостей.
- дозволяє підготувати антикризові плани на випадок виникнення загроз.
- сприяє розробці стратегій, що можуть трансформувати ризики у перспективи.

З точки зору оцінки можливостей і загроз, цей аналіз допомагає відповісти на три основні запитання:

1. Яка поточна ситуація підприємства?
2. До якого стану компанія прагне у майбутньому?
3. Які дії необхідно здійснити для досягнення бажаного стану?

Аналіз зовнішнього середовища охоплює як неконтрольовані фактори (наприклад, рівень інфляції, зміни у законодавстві, економічну ситуацію в країні), до яких підприємство змушене адаптуватися, так і ті, якими компанія може управляти. До останніх належать, зокрема, взаємини з постачальниками та споживачами.

Поряд із зовнішнім аналізом важливим аспектом є оцінка внутрішніх процесів компанії. Для ТОВ «АНТ Лтд» це означає визначення, чи має підприємство достатні внутрішні ресурси та можливості для реалізації своїх стратегічних планів.

Процес оцінки внутрішніх факторів отримав назву управлінського обстеження. Це методичний підхід до вивчення ключових функціональних сфер

підприємства, спрямований на виявлення сильних і слабких сторін. Управлінське обстеження ТОВ «АНТ Лтд» охоплює:

- маркетингову діяльність: ефективність реклами, позиціонування бренду, стратегії збуту.
- фінанси: стабільність доходів, доступ до інвестицій, управління витратами.
- процеси реалізації: логістика, дистрибуція, якість обслуговування клієнтів.
- трудові ресурси: рівень кваліфікації працівників, продуктивність, мотивація персоналу.

Таким чином, аналіз зовнішнього середовища у поєднанні з внутрішнім аудитом є невід’ємною складовою розробки ефективного маркетингового стратегічного плану для ТОВ «АНТ Лтд». Він забезпечує комплексний підхід до визначення поточних і майбутніх можливостей, сприяючи досягненню стратегічних цілей компанії.

Маркетинг. При аналізі маркетингових функцій важливо звернути увагу на сім основних сфер, які потребують детального дослідження:

1. Частка ринку та конкурентоспроможність підприємства.
2. Різноманітність і якість товарного асортименту.
3. Демографічні характеристики ринку.
4. Дослідження ринку та інновації.
5. Обслуговування клієнтів до та після продажу.
6. Ефективність збуту, реклами та просування продуктів.
7. Прибутковість компанії.

Фінанси. Оцінка фінансового становища ТОВ «АНТ Лтд» має важливе значення для покращення ефективності процесу стратегічного планування маркетингу. Глибоке фінансове дослідження допомагає виявити поточні та потенційні слабкі місця компанії, а також дозволяє порівняти її фінансові показники з конкурентами. Аналіз фінансових результатів дає керівництву

чітке уявлення про внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, що має критичне значення для формулювання стратегічних планів на майбутнє.

Реалізація. Для стабільного функціонування ТОВ «АНТ Лтд» необхідний постійний моніторинг ефективності управління збутом. Важливо розглянути кілька ключових питань, на які повинно дати відповіді дослідження сильних та слабких сторін цієї функції:

1. Чи має компанія можливість реалізовувати свою продукцію за ціною, нижчою за конкурентів? Якщо ні, то чому?
2. Як підприємство отримує доступ до нових товарів? Чи залежить воно від одного чи обмеженого числа постачальників?
3. Який рівень сучасності та обслуговування використовуваного обладнання?
4. Чи здатне підприємство обслуговувати клієнтів, яких не можуть задовольнити конкуренти?
5. Чи має компанія ефективну систему контролю якості продукції?
6. Як сплановано процес збуту, і чи можна його вдосконалити?

Трудові ресурси. Наявність кваліфікованих працівників та мотивованого керівного складу дозволяє ТОВ «АНТ Лтд» розробляти і реалізовувати успішні маркетингові стратегії. Однак, якщо ці фактори не відповідають вимогам, необхідно працювати над поліпшенням внутрішньої структури, оскільки недостатня кваліфікація чи низька мотивація можуть серйозно загрожувати майбутньому розвитку організації.

На наступному етапі розробки маркетингового стратегічного розвитку ТОВ «АНТ Лтд» визначаються: визначальна маркетингова стратегія та система маркетингових дій, що забезпечують реалізацію визначальної стратегії. При цьому обирається визначальна стратегічна модель розвитку підприємства, яка в найбільшій мірі відповідає можливостям цього розвитку.

На основі проведеного економічного та маркетингового дослідження, керівництво ТОВ «АНТ Лтд» дійшло висновку, що у сучасних умовах найбільш доцільною є стратегія «обмежений ріст». Маркетинговою

стратегічною альтернативою, якої притримуються більшість підприємств, є обмежений ріст.

Після визначення пріоритетної маркетингової стратегії розвитку на підприємстві розробляються найбільш ефективні шляхи їх реалізації. Для цього слід забезпечити найбільш ефективні організаційні умови, напрямки економічної діяльності, форми фінансово-господарської діяльності.

ТОВ «АНТ Лтд» розробляє такі плани:

1. Маркетинговий стратегічний план (на 2-5 років) включає детальне визначення стратегічних цілей та напрямків розвитку підприємства. У цьому документі зазначено ключові показники, обґрунтовані прогнозами та багатоваріантними розрахунками для вибору оптимальних варіантів. План також містить оцінку очікуваного прибутку, обсягів збуту та закупівель, а також поточних витрат.

2. Тактичний план (на 1 рік) фокусується на короткострокових завданнях, які визначають тактичну політику підприємства. Включає основні фінансові та господарські показники, які повинні бути обґрунтованими та реалістичними, з використанням економіко-статистичних методів для розрахунків. Ці показники служать програмою для виконання працівниками та основою для порівняння і аналізу результатів діяльності.

3. Оперативний план (до 3 місяців або на один квартал) спрямований на конкретну реалізацію тактичних завдань. Цей план формулюється на основі детальних показників і використовує конкретні методи розрахунку та нормативні документи. Оперативний план забезпечує виконання річного плану і дозволяє здійснювати його оперативний аналіз після закінчення визначеного періоду.

На заключному етапі проводиться оцінка розробленої маркетингової стратегії ТОВ «АНТ Лтд». Вона проводиться по таким основним параметрам, як узгодженість стратегії з зовнішнім середовищем, внутрішня збалансованість маркетингової стратегії, можливість реалізації стратегії з огляду на наявний

ресурсний потенціал підприємства, прийнятний рівень ризику, що пов'язаний з реалізацією маркетингової стратегії та результативність маркетингової стратегії.

Розробка маркетингової стратегії діяльності ТОВ «АНТ Лтд» дозволяє приймати ефективні маркетингові та управлінські рішення у всіх сферах діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АНТ ЛТД»

3.1. Методика врахування маркетингових ризиків у діяльності ТОВ «АНТ Лтд»

Маркетингова діяльність є ключовим інструментом у процесі розробки стратегії підприємства, оскільки вона спрямована на ретельне визначення, аналіз і врахування численних факторів, що мають безпосередній вплив на виробництво, збут і просування продукції на ринку. В основі маркетингової діяльності лежить всебічний аналіз ринку, що включає вивчення потреб та уподобань споживачів, стану конкурентного середовища, а також економічних, соціальних і технологічних факторів, які визначають кон'юнктуру ринку. Цей процес ґрунтується на систематичному зборі даних, їх детальному аналізі та об'єктивній інтерпретації отриманих результатів. Завдяки такому підходу підприємство отримує чітке уявлення про те, які чинники впливають на його діяльність, і може приймати обґрунтовані рішення для адаптації до змінюваного ринкового середовища.

На основі отриманих маркетингових даних керівництво підприємства розробляє стратегію розвитку, визначаючи ключові напрямки для досягнення своїх цілей. Це включає в себе планування виробничо-збутової діяльності, управління фінансами та оптимізацію внутрішніх процесів. Однак на практиці майже неможливо забезпечити повну достовірність прогнозів або стверджувати, що всі можливі фактори були враховані. Ринок товарів і послуг, а також економічна ситуація в країні, постійно змінюються під впливом багатьох непередбачуваних чинників. Це може включати коливання валютних курсів, зміни в законодавстві, економічні кризи, природні катастрофи або нові технологічні інновації. Тому маркетингові рішення, навіть якщо вони базуються на ретельному аналізі, часто приймаються за умов неповної або неточної інформації, що створює певний рівень невизначеності.

З урахуванням того, що зовнішнє середовище перебуває в постійному русі, маркетингові стратегії повинні бути гнучкими та адаптованими до змін. Водночас кожне таке рішення супроводжується певним ризиком, оскільки точність прогнозів завжди обмежена, і не всі фактори можна передбачити з високою достовірністю. Це означає, що підприємства повинні вміти оцінювати та мінімізувати ці ризики, обираючи оптимальні варіанти дій на основі аналізу доступної інформації. Важливим аспектом є також здатність швидко адаптуватися до змін, щоб мінімізувати наслідки несприятливих змін у ринковій ситуації. Тому маркетингове стратегічне планування має враховувати як поточні умови, так і можливі зміни, що можуть вплинути на бізнес.

Загалом можна виділити такі види суб'єктивних маркетингових ризиків, які визначаються особливостями діяльності ТОВ «АНТ Лтд».

1. Ризики отримання недостовірних чи неадекватних ситуації на ринку результатів ринкових досліджень, спричинених:

- недоліками у виборі напрямів досліджень ринку;
- недоліками методик збору маркетингової інформації, а також неправильним їх застосуванням;
- недоліками методів аналізу маркетингової інформації, їх неправильним застосуванням;
- помилками в інтерпретації отриманих результатів.

2. Ризики прийняття і реалізації неадекватних стратегічних маркетингових рішень:

- пов'язані з визначенням місії і цілей підприємства;
- пов'язані з визначенням основних напрямів його розвитку;
- пов'язані з номенклатурною політикою.

3. Ризики розробки і реалізації неадекватного ринковим умовам і особливостям підприємства комплексу маркетингу:

- товарної стратегії;
- цінової стратегії;
- збутової стратегії;

- комунікаційної стратегії (стратегії стимулювання).

До основних суб'єктивних чинників ризику слід віднести:

- досвід керівників, фахівців і робітників (загальний у вибраній галузі діяльності відповідно до профілю підприємства);
- освіту і систему перепідготовки кадрів;
- розподіл кадрів за віком;
- мотивацію праці та ступінь узгодженості інтересів власників, керівників і працівників;
- структуру управління, її гнучкість;
- систему управління якістю;
- трудову і технологічну дисципліну;
- стан обладнання;
- використання технологій;
- ступінь резервування виробничих потужностей і виробничих площ, їх гнучкість;
- місце розташування підприємства, наближеність до транспортних вузлів і джерел сировини і складників;
- форму господарювання і форму власності;
- фінансову стійкість;
- забезпеченість ресурсами;
- імідж підприємства в очах економічних контрагентів і широких кіл громадськості тощо.

Суб'єктивні ризики керовані, їх дію можна мінімізувати підвищенням кваліфікації кадрів, залученням до її роботи досвідчених фахівців, вивченням досвіду діяльності у минулому, ретельним контролем за ходом маркетингової діяльності тощо.

Для того, щоб розібратися з сутністю об'єктивних маркетингових ризиків, потрібно виходити з базових визначень ризику та управління ризиками (або ще вживають термін ризик-менеджмент).

Ми вважаємо, що найбільш практичним є підхід, зафіксований у Стандарті з ризик-менеджменту, який підготовлений спільними зусиллями британської Асоціації страхування та ризик-менеджерів (AIRMIC), Інституту ризик-менеджменту (IRM) та Асоціацією ризик-менеджерів місцевих органів влади. Згідно з визначенням AIRMIC, ризик - це «комбінація імовірності події та її наслідків».

Управління маркетинговими ризиками ТОВ «АНТ Лтд» становить ітеративний процес із чітко визначеними етапами, за допомогою якого менеджери можуть чітко уявити ризики, з якими стикається їх підприємство (рис. 3.1).

Стисло розглянемо зміст кожного з етапів.

Етап встановлення контексту ризику полягає у визначенні маркетингових цілей компанії, встановленні критеріїв ризику за ймовірністю та наслідками, а також у оцінці рівня готовності керівництва компанії до ризиків.

Аналіз ризику – це процес, метою якого є збір необхідної інформації про структуру об'єкта та існуючі ризики. Інформація, що зібрана на цьому етапі, повинна бути достатньою для прийняття правильних рішень на наступних етапах. Аналіз включає виявлення та оцінку ризиків. Виявлення ризиків передбачає детальне описання всіх можливих загроз, з якими компанія може зіткнутися при реалізації своїх маркетингових завдань. Основною метою є не пропустити важливі фактори та максимально точно охарактеризувати ризики.

Оцінка ризиків – це процес кількісної оцінки виявлених загроз, під час якого визначаються ймовірність їх виникнення та можливі наслідки. На цьому етапі також розробляються різні сценарії розвитку негативних ситуацій.

Процес виявлення та оцінки ризиків тісно взаємопов'язаний, і їх важко відокремити в якості самостійних етапів. Більш того, цей аналіз може рухатися в обох напрямках: від оцінки до виявлення, або навпаки. У першому випадку аналіз вже зафіксованих збитків допомагає знайти їх причини. В іншому випадку, на основі аналізу поточної ситуації, виявляються потенційні ризики та можливі наслідки.

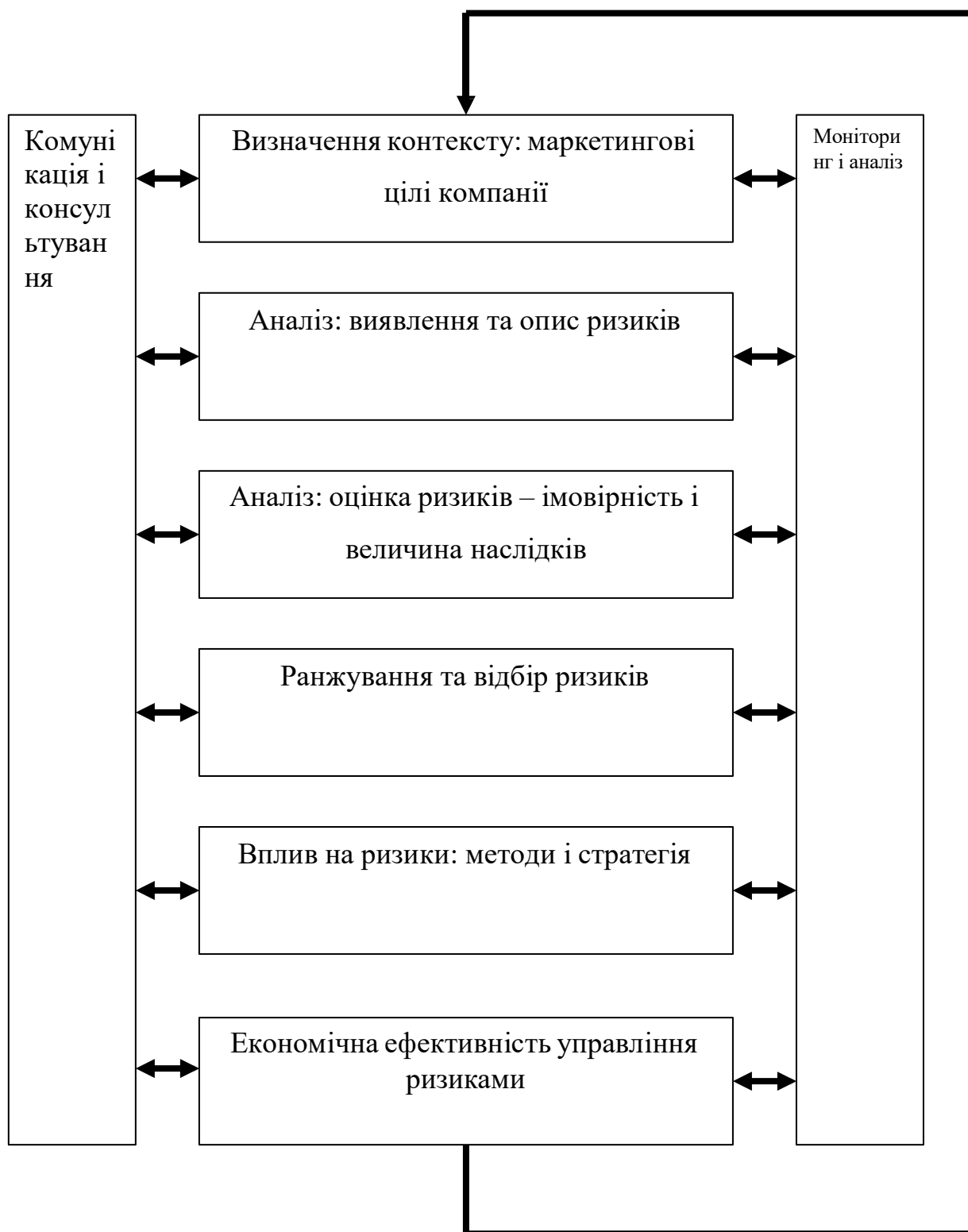


Рис. 3.1. Процес управління маркетинговими ризиками

Є такі найбільш поширені методи впливу на ризики:

- свідома відмова від ризикованої діяльності;
- зменшення імовірності реалізації ризику;

- зменшення наслідків реалізації ризику;
- передача ризику іншим особам;
- взяття ризику на себе.

Розглянемо більш докладно основні етапи процесу управління маркетинговими ризиками.

На першому етапі головне - встановити цілі маркетингової діяльності компанії. Рекомендується як такі використовувати цілі річного маркетингового плану. Слід пам'ятати - якщо не визначено цілі, немає й ризиків, оскільки ризики виникають лише в тому разі, якщо якісь події можуть заважати досягненню чітко визначених цілей.

Другий етап полягає у виявленні та описі ризиків. Для виявлення ризиків потрібно знати, де маркетолог ТОВ «АНТ Лтд» має шукати фактори ризиків - тобто випадкові події, які можуть вплинути на реалізацію маркетингових цілей компанії. Фактори ризику містяться у зовнішньому (макросередовище та мікросередовище) та внутрішньому середовищі компанії.

На рис. 3.2 представлена піраміда факторів ризиків.

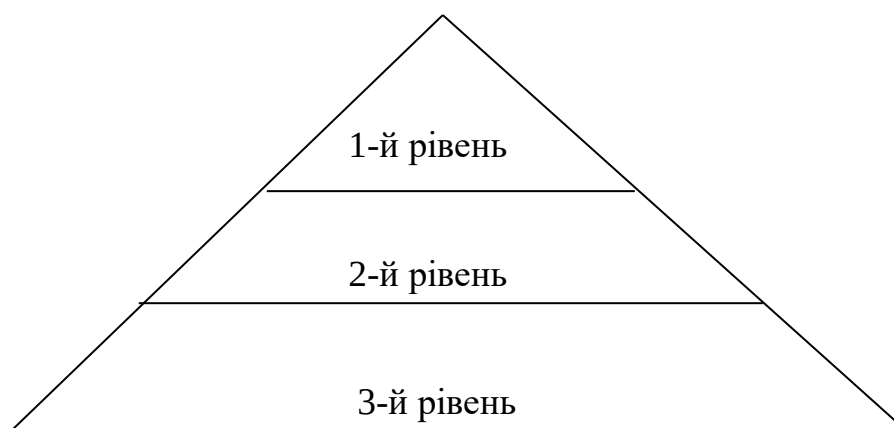


Рис. 3.2. Піраміда факторів ризиків

На першому рівні знаходяться ризики системного характеру, які компанія майже не здатна контролювати. Вони виникають через різні чинники макросередовища, в якому функціонує організація, такі як політичні, правові та макроекономічні умови. Другий рівень включає ризики, на які організація не

може повністю впливати, але має можливість здійснювати певний вплив. До таких факторів відносяться конкуренти, споживачі, постачальники та інші елементи мікросередовища. Третій рівень складається з внутрішніх факторів, на які компанія може безпосередньо впливати, таких як персонал, технології та інші внутрішньоорганізаційні аспекти.

Як свідчить практика, для виявлення ризиків доцільно використовувати спеціальну матрицю виявлення ризиків, яка має такий вигляд (табл. 3.1). В її рядках розташовані маркетингові цілі, а в колонках — фактори ризиків.

Таблиця 3.1

Матриця ризик-аналізу для виявлення та опису маркетингових ризиків

Джерела ризиків	Макросередовище						Мікросере довище			Внутрішнє середовище				
Маркетингові цілі	Політичні	Економічні	Природні	Культурні	Демографічні	Науково-технічні	Конкуренція	Споживачі	Постачальники	Стратегічний рівень	Маркетинг	Виробництво	Персонал	Фінанси
1.Проведення рекламної кампанії														P1
2.Досягнення п-відсоткової частки ринку							P2							
3.Тощо														

Розглянемо ймовірний порядок використання матриці керівництвом ТОВ «АНТ Лтд».

1. Фактори ризику, що впливають на досягнення маркетингових цілей компанії, визначаються експертним шляхом і охоплюють всі три рівні піраміди. У практичному застосуванні експерт систематично аналізує рядки таблиці, досліджуючи, яким чином ймовірні події в макро-, мікро- та внутрішньому середовищі можуть вплинути на реалізацію конкретних маркетингових цілей. Серед таких ризиків можуть бути, наприклад, прийняття нового нормативного акта (як політичний ризик), перевищення запланованого

рівня інфляції (економічний ризик), або непередбачувані зміни погодних умов, що спричиняють аномальні кліматичні явища для цього сезону (природний ризик).

2. Формулюються маркетингові ризики. На перетині рядків та колонок формулюються ризики. Наприклад: ризик невиконання рекламного бюджету внаслідок можливих збитків компанії в I кварталі або ризик недосягнення запланованої n -відсоткової частки ринку товару А в результаті можливого виходу на ринок конкурента В. Ураховуючи обмежений простір таблиці та достатньо велику кількість ризиків, потрібно орієнтуватися на 40 - 50 маркетингових ризиків. У клітинках можна просто писати скорочені назви ризиків - Р1 (перший маркетинговий ризик). Повне формулювання ризиків доцільно навести в окремій спеціальній таблиці.

Є безліч методів, які допомагають одержати інформацію про характеристики окремих ризиків, властивих певним видам діяльності. Тому доцільно використовувати комплекс методів, щоб вирішити поставлене завдання.

Далі за кожним ризиком маємо провести оцінювання, для чого в найпростішому випадку проводиться множення оцінки ймовірності виникнення ризику на оцінку ступеня серйозності наслідків. Радимо для оцінки ймовірності наслідків використовувати таку шкалу: 1-3 - мінімальні ймовірність та наслідки; 4-6 - середні ймовірність та наслідки; 7-9 - великі ймовірність та наслідки.

Наступним етапом є ранжування ризиків та відбір за принципом Парето 20-25 % тих з них, які мають найбільші оцінки. Для кожного ризику пропонується конкретний метод впливу на нього, а також проводиться порівняння витрат на застосування цього методу та розміру можливих збитків, що свідчить про економічну ефективність управління маркетинговими ризиками.

Наприклад, для Р2 методом управління ризиком може бути використання залучених коштів (банківського кредиту) замість власних ресурсів компанії.

Порівняння банківських відсотків за кредит (вартість методу управління ризиками) з можливими збитками внаслідок непроведення рекламної кампанії демонструє ефективність цього конкретного методу управління маркетинговим ризиком.

3.2 Фактори забезпечення ефективності маркетингової діяльності

Важливою складовою частиною управління маркетингом на ТОВ «АНТ Лтд» є формування цінової політики стосовно товарів, що просуваються на ринок.

Керівництво ТОВ «АНТ Лтд» визначає ціни на свою продукцію самостійно. Існують два підходи до ринкового ціноутворення: встановлення індивідуальних цін або однакових для всіх. У першому випадку ціна встановлюється на основі переговорів між покупцем і продавцем, що дозволяє узгодити інтереси обох сторін. У другому випадку всі покупці сплачують однакову ціну за товар.

На ТОВ «АНТ Лтд» особлива увага приділяється встановленню ціни на нову продукцію та прогнозуванню цінової політики на різних етапах життєвого циклу товару. Визначення ціни для нових товарів є складним завданням, оскільки їхня торгова марка і споживчі характеристики ще не відомі покупцям. Тому важливо стимулювати попит на новинки, що потребує значних інвестицій.

Зважаючи на постійний розвиток і більшу гнучкість маркетингових стратегій, можна відзначити, що маркетинг залишається замкнутою системою, де відбувається постійний обмін інформацією як з внутрішніми, так і з зовнішніми факторами діяльності підприємства.

Отже, головне сьогодні пам'ятати: якщо ТОВ «АНТ Лтд» планує надавати на ринку традиційні і добре відомі послуги, здійснивши в ньому певні вдосконалення з метою підвищення своєї конкурентноздатності, то маркетологам із самого початку необхідно знати, якого роду зміни потрібно

зробити, наскільки глибокими вони повинні бути і як швидко здійснюватися. Має бути також одержане стратегічне обґрунтування своїх дій, тобто оцінка перспективи роботи на даному ринку.

Слід зазначити про необхідність використання нецінових методів просування товарів. Основними методами просування товарів є реклама стимулювання збуту і пропаганда.

Коротку характеристику основних засобів поширення інформації надамо в нижченаведених таблицях 3.2., 3.3.

Таблиця 3.2

Основні види засобів поширення реклами

Засіб реклами	Переваги	Обмеження
Газети	Гнучкість, своєчасність, гарне охоплення місцевого ринку; широке визнання і прийняття; висока вірогідність	Короткочасність існування; низька якість відтворення; незначна аудиторія «вторинних» читачів
Телебачення	Сполучення зображення, звуку і руху; почуттєвий вплив; - високий ступінь залучення уваги: широта охоплення	Висока абсолютна вартість; перевантаженість рекламою; Скороминувість рекламного контакту; менша вибірковість аудиторії
Радіо	Масовість використання; висока географічна і демографічна вибірковість; низька вартість	Представлення тільки звуковими засобами; ступінь залучення уваги нижче, ніж у телебачення; відсутність стандартної структури тарифів; скороминувість рекламного контакту
Журнали	Висока географічна і демографічна вибірковість; вірогідність і престижність; висока якість відтворення; тривалість існування; значне число «вторинних» читачів	Тривалий часовий розрив між покупкою місця і появою реклами: наявність марного тиражу; відсутність гарантії розміщення оголошення в кращому місці
Зовнішня реклама	Гнучкість, висока частота повторних контактів; невисока вартість; слабка конкуренція	Відсутність вибіркової аудиторії; обмеження творчого характеру

Розробка рекламної компанії ТОВ «АНТ Лтд» повинна включати:

- визначення цілей рекламної компанії;
- виділення цільової групи рекламного впливу;

- вибір оптимальних каналів поширення реклами для кожної цільової групи рекламного впливу;
- вибір носіїв реклами;
- складання розгорнутого плану-графіка рекламної компанії;
- ухвалення рішення про рекламне звертання;
- розрахунок рекламного бюджету.

Для вибору носія реклами і часу її виходу необхідно визначити охоплення аудиторії, відносний тариф, індекс вибірковості.

Таблиця 3.3

Заходи щодо пропаганди ТОВ «АНТ Лтд»

Заходу	Засобу поширення інформації	Ціль заходу
1. Розсилання брошур про діяльність підприємства.	Пошта, E-mail	Інформування потенційних клієнтів про діяльність.
2. Статті у ведучих газетах, серій статей, що розповідають про діяльність підприємства	Преса	Створення позитивного іміджу
3. Випуск рекламного ролика на телебаченні, і опублікування в газеті	ЗМІ	Рекламування нового товару
4. Випуск книги про історію розвитку підприємства, про досягнення і проблеми підприємства і так даної діяльності.	Засоби торгівлі	Формування суспільної думки.

Важливим напрямком удосконалення маркетингової діяльності підприємства є використання «стратегії забезпечення» з метою налагодження господарських зв'язків з постачальниками. При цьому важливу роль відіграє правильний вибір постачальників, що в умовах ринку є досить складною справою і помилка може дорого коштувати підприємству.

Можна запропонувати ТОВ «АНТ Лтд» провести маркетингове дослідження тих постачальників, що були партнерами підприємства в попередніх роках. Формування «стратегії забезпечення» в ТОВ «АНТ Лтд» можна рекомендувати проводити за такими етапами:

1 етап – Аналіз постачальників та системи постачання.

2 етап – Визначення критеріїв вибору постачальників.

3 етап – Розробка системи бальної оцінки.

4 етап – Формування інформаційної бази по окремих постачальниках.

5 етап – Вибір постачальників.

6 етап – Укладання угод з постачальниками.

7 етап – Оцінка ефективності вибраної стратегії.

Проведений аналіз в рамках першого етапу розробки стратегії ТОВ "АНТ Лтд" виявив, що, незважаючи на загальне задоволення існуючою системою матеріально-технічного забезпечення, вартість закупівель є значно вищою через використання послуг посередників. Таким чином, основним висновком стало необхідність оптимізації ланцюга поставок шляхом безпосередньої співпраці з виробниками, що дозволить знизити витрати та підвищити ефективність закупівель.

На другому етапі важливо визначити критерії для вибору постачальників. Маркетингові дослідження показують, що для ТОВ «АНТ Лтд» найбільш актуальними є такі критерії: регулярність поставок, якість продукції, вартість поставки, ціна транспортних послуг, частота поставок, відстань до постачальника, мінімальний обсяг партії та умови розрахунку.

Вибір постачальника здійснюється шляхом визначення відповідності цим вимогам.

Критерії для виключення постачальників можуть включати наступні фактори:

- відстань до постачальника, що призводить до значних транспортних витрат, які збільшують собівартість продукції;
- несоответствие ціни та якості продукції вимогам підприємства «АНТ Лтд»;
- неприязність умов оплати за матеріальні ресурси, зокрема, якщо підприємство має нестачу оборотних коштів і не може здійснити оплату до постачання товару. Оплата, як правило, повинна здійснюватися в кредит або через платіжні доручення;
- невідповідність мінімальної партії поставки вимогам підприємства;

- недостатня періодичність поставок;
- нерегулярні поставки або порушення графіків доставки;
- високі транспортні витрати на перевезення сировини та матеріалів.

На третьому етапі можлива розробка системи бальної оцінки, де кожний критерій оцінюється у відповідній кількості балів.

На думку керівництва, доцільно застосувати п'ятибальну систему, де бал «5» – означає високий результат, тобто «відмінно», «4» – «добре», «3» – «задовільно», «2» – «незадовільно», «1» – «неможливо», тобто варіант є неприйнятним.

Для ТОВ «АНТ Лтд» можна запропонувати таку систему бальної оцінки за відповідними критеріями:

- Ритмічність постачання: ритмічно – «5»; неритмічно – «2»;
- Якість продукції: висока – «5»; помірна – «4»; низька – «3»;
- Ціна поставки: висока – «1»; помірна – «3»; низька – «5»;
- Ціна транспортних послуг: висока – «1»; помірна – «3»; низька – «5»;
- Періодичність поставки: оптимальна періодичність (1 раз на місяць) – «5»; занадто часті поставки (2 рази на місяць) або занадто рідкі (1 раз на два місяці) – «3»;
- Відстань до постачальника: до 5 км – «5»; до 10 км – «4»; до 30 км – «3»; до 100 км – «2»; до 600 км – «1»;
- Мінімальна партія постачання: 3000 шт. – «5»; 2000 шт. – «4»; 1500 шт. – «3»; 1000 шт. – «2»; до 1000 шт. – «1»;
- Форма розрахунку: в кредит – «5»; за домовленістю – «4»; платіжні доручення – «3»; передоплата – «2».

Ця система оцінки дозволяє порівнювати різних постачальників за чіткими, конкретними показниками і приймати більш обґрунтовані рішення щодо вибору партнерів.

Відповідно до визначеної бальної системи в таблиці кожному постачальнику по певному критерію виставлені присвоєні бали. Склавши всі

оцінки по всім критеріям можна розрахувати середнє значення. Перевага надається тим постачальникам, що мають найбільше середнє значення.

На четвертому етапі здійснюється формування інформаційної бази по окремих постачальниках. Слід зауважити, що в таблиці всі постачальники згруповані по товару, що вони пропонують на продаж. Тому вибір слід робити в рамках цієї групи, щоб визначити ефективних постачальників саме цього товару.

П'ятий етап розробки стратегії передбачає безпосередній вибір постачальників. З групи товарів обираються 2-3 найбільш ефективних постачальника, які отримали найвищі середні бали. Якщо в групі лише 2-3 постачальники, то обирається той, що має найкращий середній бал.

На шостому етапі укладаються договори з обраними постачальниками. У контракті чітко визначаються обов'язки як постачальника, так і покупця, момент передачі права власності на товар, ціна сировини та матеріалів, умови упаковки та маркування, завантаження на транспорт, страхування транспортування та розвантаження на складі покупця.

Сьомий етап передбачає оцінку ефективності обраної стратегії. Спочатку слід оцінити результативність комерційних угод, звертаючи увагу на такі показники, як зменшення витрат на закупівлю матеріальних ресурсів, зростання балансового та чистого прибутку, а також підвищення рівня рентабельності. Оцінка ефективності здійснюється як для кожної окремої угоди, так і для підприємства в цілому.

Застосування на практиці розробленої «стратегії забезпечення» на підприємстві ТОВ «АНТ Лтд» дозволить підняти на значний рівень маркетингову роботу підприємства, забезпечити ефективність системи постачання, що в кінцевому разі сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому.

Розглянемо основні маркетингові фактори зниження собівартості продукції підприємства та підвищення прибутку

Для підприємства ТОВ «АНТ Лтд» це витрати на паливо на технологічні цілі, які становлять майже третину від повної собівартості продукції а також витрати на сировину та основні матеріали.

ТОВ «АНТ Лтд» націлене на максимізацію прибутку, оскільки:

1. Прибуток є ключовим показником ефективності та результативності діяльності підприємства.

2. Стратегія максимізації прибутку допомагає пояснити та передбачити економічну поведінку конкурентів на ринку.

3. В умовах сильної конкуренції виживають тільки ті компанії, чия продукція має високу конкурентоспроможність, що дозволяє їм отримувати максимальний прибуток при раціональному використанні своїх ресурсів.

Резервами зростання прибутку є кількісно вимірні можливості його збільшення за рахунок зміни інших факторів, що впливають на нього, а також недопущення (попередження) збитків від інших видів діяльності.

ТОВ «АНТ Лтд» має перед собою кілька стратегічних напрямків для збільшення прибутку.

По-перше, це розширення масштабів виробництва та продажів. Аби визначити, наскільки значними можуть бути такі резерви, необхідно провести детальний аналіз попиту на різні види продукції, порівняти фактичні обсяги продажів із потенційними та оцінити маржинальний прибуток з одиниці продукції. Це дозволить точно розрахувати, наскільки збільшиться прибуток при зростанні продажів кожного виду продукції.

По-друге, важливим фактором зростання прибутку є підвищення ціни реалізації продукції. Це може бути досягнуто шляхом:

- покращення якості продукції: Інвестування в дослідження та розробки, модернізацію виробництва дозволить створити більш конкурентоспроможну продукцію, за яку споживачі готові платити вищу ціну;

- виходу на нові, більш прибуткові ринки збуту: Аналіз ринків збуту допоможе виявити сегменти, де продукція компанії буде користуватися найбільшим попитом і де можна встановити більш високі ціни;

– диференціації продукції: Створення унікальних пропозицій для різних груп споживачів дозволить виділитися серед конкурентів та встановити преміальну ціну.

Маркетингова служба підприємства відіграє ключову роль у реалізації цих стратегій. Завдання маркетингу – постійно моніторити ринок, виявляти не задоволені потреби споживачів, аналізувати цінову політику конкурентів та розробляти ефективні маркетингові кампанії для просування продукції.

Таким чином, для збільшення прибутку ТОВ «АНТ Лтд» необхідно:

- збільшити обсяги виробництва та продажів найбільш затребуваної продукції;
- підвищити якість продукції та диференціювати її для різних сегментів ринку;
- вийти на нові, більш прибуткові ринки збуту;
- оптимізувати цінову політику з урахуванням попиту та конкуренції;
- посилювати маркетингові зусилля для просування продукції та створення позитивного іміджу компанії.

В підсумку на рис. 3.3. перерахуємо всі можливі резерви якими може скористатися ТОВ «АНТ Лтд» для збільшення свого прибутку.

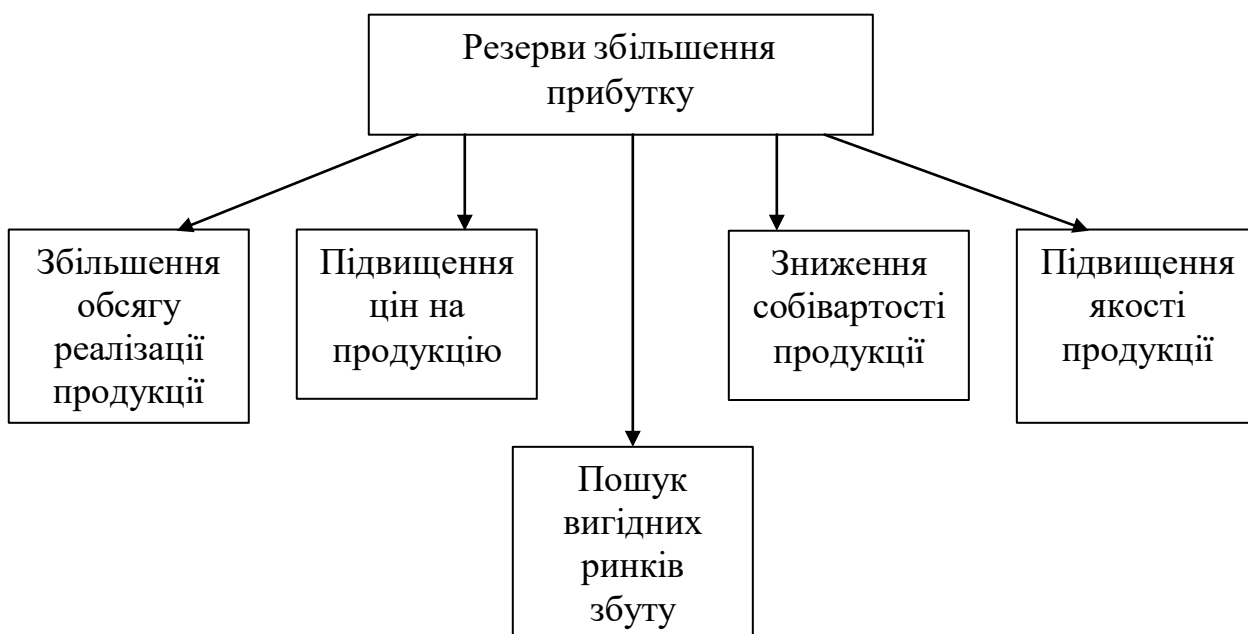


Рис. 3.3. Резерви збільшення прибутку ТОВ «АНТ Лтд»

Цей комплекс заходів дозволить не тільки збільшити прибуток підприємства, але й зміцнити його позиції на ринку та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Необхідно значну увагу приділяти аналізу фінансових результатів від надзвичайних подій, тобто чітко розрізняти, де було справжнє стихійне лихо, а де звичайна недбалість, безгосподарність.

Якщо ТОВ «АНТ Лтд» буде застосовувати в своїй діяльності перераховані пропозиції то звичайно прибуток підприємства буде зростати і відповідно покращиться його фінансово-економічний стан загалом.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування та методичне вирішення актуального завдання щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, стан якої впливає на обсяг реалізації продукції на підприємстві. Основні висновки та результати, отримані в ході дослідження, зводяться до такого:

1. Застосування ринкової стратегії маркетингу передбачає поєднання функціонального і концептуального аспекту маркетингу, стратегічних і оперативних цілей. Маркетинг – це система різних видів діяльності підприємства, що пов'язані між собою і охоплюють планування ціноутворення, продажу, доставку товарів та надання послуг, в яких є потреба в існуючих або потенційних споживачів.

2. Організація маркетингу - це структурна побудова для управління маркетинговими функціями, що встановлює підпорядкованість і відповідальність за виконання тих чи інших завдань. Основними функціями маркетингу є: комплексне вивчення конкретного ринку, його проблем і перспектив; планування товарного асортименту підприємства з врахуванням вимог ринку і своїх можливостей; формування попиту і проведення заходів щодо стимулювання збуту; планування збутових операцій; управління і контроль за маркетинговою діяльністю, що припускають при необхідності повернення до першої функції.

3. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «АНТ Лтд» включає: оцінку діючої стратегії; аналіз використання потенціалу; порівняльний аналіз конкурентних переваг; виявлення сильних і слабких сторін. Вплив факторів зовнішнього середовища на маркетингову діяльність ТОВ «АНТ Лтд» пояснюється тим, що підприємство є відкритою системою і зважаючи на те, що саме маркетингова діяльність відповідає за взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем, вона найбільше підпадає під його вплив.

4. Головне призначення маркетингової політики ТОВ «АНТ Лтд»

заключається в тому, щоб виявити сфери, найбільшою мірою спроможні вплинути на результативність діяльності підприємства, і вкласти в такі більше ресурсів. З цією метою підприємство застосовує стратегічне маркетингове планування – це управлінський процес створення і підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу. Маркетингове стратегічне планування – це одна із функцій управління ТОВ «АНТ Лтд», що являє собою процес вибору цілей організації і шляхів їх досягнення. Процес стратегічного планування забезпечує основу для керування організацією.

5. З метою розробки маркетингового стратегічного плану на ТОВ «АНТ Лтд» основну увагу звертають на функції маркетингу, фінанси, процес реалізації, трудові ресурси. В процесі діяльності ТОВ «АНТ Лтд» формує: маркетинговий стратегічний план (на 2-5 років); тактичний план (на 1 рік); оперативний план (до 3-х місяців – 1 кварталу)

6. З метою підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «АНТ Лтд» необхідно розробити довгострокову політику у напрямку економіки, технології, якості продукції. Наявність чітко розробленого і реалізованого маркетингового плану передбачає чітку взаємодію всіх виконавців підприємства. Всі процеси, що протікають в ТОВ «АНТ Лтд», повинні бути добре регульованими, для чого необхідна досить чітка система управління маркетингом.

7. Слід відзначити необхідність використання нецінових методів просування товарів. Основними з них є реклама, стимулювання збуту і пропаганда. Розробка рекламної компанії ТОВ «АНТ Лтд» повинна включати: визначення цілей рекламної компанії; виділення цільової групи рекламного впливу; вибір оптимальних каналів поширення реклами для кожної цільової групи рекламного впливу; вибір носіїв реклами; складання розгорнутого плану-графіка рекламної компанії; ухвалення рішення про рекламне звертання; розрахунок рекламного бюджету.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text>.
2. Про антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 р. № 3660-XII із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 07.05.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/3659-12#Text>.
3. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 р. № 675-XIII із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 19.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text>.
4. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 16.10.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/236/96%D0%B2%D1%80#Text>.
5. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-12 із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 19.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1023-12#Text>.
6. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2657-12#Text>.
7. Про медіа : Закон України від 13.12.2023 р. № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text>.
8. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
9. Про ціни та ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 р. № 5007-VI із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 09.06.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>.
10. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2021. № 10. С. 52–56.

11. Аллан Діб. Маркетинговий план на одну сторінку. В-во «Vivat». 2021. – 288 с.
12. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Троян А.В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва: навчальний посібник / К. ЦП «Компринт». 2018. 536 с.
13. Батова Т.Н., Крилова В.А. Маркетинговий потенціал підприємства: монографія. 2016. 235 с.
14. Безугла Л. С., Ільченко Т. В., Юрченко Н. І. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. 300 с.
15. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85-97.
16. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Тернопіль : Карт–бланк, 2016. 275 с.
17. Бур'янов В. Тривіальні маркетингові маніпуляції, шляхи їх усунення та чому обізнаність споживача необхідна маркетологам. Маркетинг в Україні. 2022. №2. С. 16-32.
18. Ватаманюк-Зелінська У. З., Дзюба Н. П. Використання ризик-менеджменту в управлінській системі малого підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 6. С. 26–30.
19. Вікарчук О. І., Калініченко О. О., Ніколаєнко С. М., Пойта І. О. Рекламний креатив : навчальний посібник. Житомир : Видавець О. О. Євенок, 2018. 208 с.
20. Гавриш О. А., Гавриш Ю. О. Вплив ефективної системи мотивації на підвищення конкурентоспроможності підприємства // Бізнес Інформ. 2022. №7. С. 247–252.
21. Городняк І. В. Поведінка споживача : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 256 с.
22. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227–234.

23. Джон Вествуд. Як скласти маркетинговий план. Ви-во «Фабула». 2021. - 176 с.
24. Дигун О. Управління лояльністю споживачів на прикладі програм лояльності. Маркетинг в Україні. 2022. №5. С. 32-36.
25. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства Частина 2 : навч. посібник. Дніпро: НМетАУ, 2022. 92 с.
26. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Визначення стратегії збуту в середовищі на промисловому ринку // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2018. №15. С. 299-307.
27. Дробязко С.І. Маркетингові технології взаємодії зі споживачами як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. Бізнес Інформ. 2019. № 2. С. 302–307.
28. Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств // Наук. журнал «Вісник ТНЕУ». Випуск 1. – Тернопіль, Економічна думка. – 2019. – С. 131-140.
29. Замкова Н. Л., Поліщук І. І., Буга Н. Ю., Соколюк К. Ю. Поведінка споживача. Навчальний посібник. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 200 с.
30. Заславська К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу: навч. посіб. / Харк. нац.екон. ун-т. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011.200 с.
31. Зернюк О.В., Кійко А.В. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах. Економіка і суспільство. 2017. №17. С. 468–473.
32. Зозульов О. В., Царьова Т. О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 100 с.
33. Зозульов О.В., Левченко М. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». 2016. №13. С. 361-368.

34. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
35. Ігнатська І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підручник / Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - Київ: КНУТД, 2014. - 359 с.
36. Каніщенко, О. Л. Міжнародний маркетинг : підручник. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2016. 480 с.
37. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств : сучасний зміст. Київ. : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
38. Катаєв А.В. Маркетинг : навчальний посібник. Харків : Видавничий центр «Діалог», 2016. 425 с.
39. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
40. Король І. В. Маркетингові комунікації : навчально-методичний посібник. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
41. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
42. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я : 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру; пер. з англ. Сіпігін О. К.: Альпіна Паблішер Україна, 2022. 252 с.
43. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ. : Діалектика, 2021. 880 с.
44. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван Ї. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС, 2019. 224 с.
45. Крикавський Є.В. Маркетинг та менеджмент : навчальний посібник / Євген Крикавський, Тетяна Данько, Наталя Ярошевич ; ред. С. В. Князь ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львівська політехніка». - Львів : Львівська політехніка, 2016. - 95 с

46. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю., Фоменко В. М. Цінова політика підприємств як елемент маркетингового комплексу в системі маркетинг-менеджменту. *Modern Economics*. 2023. № 31(2023). С. 82-89. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2023\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2023)-12).

47. Лабурцева О. І. Ризики в маркетингу : підручник. Київ. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 476 с.

48. Ларіна Я. С., Барілович О. М. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник. Київ. : 2016. 225 с.

49. Лилик І.В. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2021: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2022. №1. С. 4-25.

50. Маркетинг : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 180 с.

51. Маркетинг : навчальний посібник / за ред. А.О.Старостіної. Київ : НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

52. Маркетинг: Навч. посібник / М.В. Мальчик, Н.А. Гонтаренко, О.В. Попко, З.О. Толчанова, Б.О.Король, О.В. Мартинюк, С.І. Коваль; за заг. ред. д.е.н., проф.. Мальчик М.В. – Рівне: НУВГП, 2014. – 444 с.

53. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник / За ред. Штефанича Д. А. Тернопіль: Економічна думка, 2015. 241 с.

54. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», спеціалізації «Промисловий маркетинг» / Н. В. Язвінська;. КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 37 с.

55. Менеджмент : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

56. Менеджмент: Навчальний посібник / Шкільняк М.М. та ін. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.

57. Міжнародний маркетинг : підручник / за заг. ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 448 с.

58. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в Україні. 2017. С 278–302. Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>

59. Параска М., Худолей Л. Про роботу маркетингових відділів компаній в умовах нової реальності. Маркетинг в Україні. 2022. №2. С. 13-15.

60. Петрова О. Зміни підходів в управлінні маркетинговими активностями. Маркетинг в Україні. 2022. №1. С. 50-59.

61. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг : навчальний посібник, 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

62. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. – 104 с.

63. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Дніпро: 2019. 240 с

64. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Навчальний посібник. Київ. : ДУТ, 2019. 108 с.

65. Попова Н. В., Катаєв А. В., Базалієва Л. В., Кононов О. І., Муха Т. А. Маркетингові комунікації : підручник. Харків : «Факт», 2021. 315 с.

66. Приб К.А., Патики Н.І. Діагностика в системі управління : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 432 с.

67. Прокопенко І. Ф. Маркетингова стратегія як засіб розширення горизонтів діяльності підприємства в контексті сучасних ринкових тенденцій / І. Ф. Прокопенко, Л. П. Радченко, В. В. Соляр, Чжу Цянь // Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Економіка / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; за заг. ред. І. Ф. Прокопенка. – Харків : ХНПУ, 2022. – Вип. 19. – С. 4–27.

68. Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрямки її удосконалення. Економічні науки. 2019. №5. С. 195–198.

69. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т.1. №1. С.20-33.

70. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2021. 347 с.

71. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг. Навчальний посібник. Київ. : «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

72. Старостіна А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. Маркетинг в Україні. 2017. №4. С. 4-10.

73. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 356с.

74. Терещенко І.О., Кібальник В.О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2019. №20. С. 56-60.

75. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2017. Т. 27. № 1. С. 257–262.

76. Чаплінський Ю. Б., Бозуленко О. Я. Рекламна підтримка імплементації програми лояльності. // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці, 2023. Вип. II. (86). С. 79-95.

77. Чаплінський Ю. Б. Нікульча В. А. Клієнтоорієнтований комплекс маркетингу підприємства роздрібної торгівлі // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2017. Вип. I-II (65-66). С. 443-452.

78. Чаплінський Ю. Б. Підходи до оцінки ефективності програми лояльності // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці, 2021. Вип. II. (82). С. 54-65.

79. Чаплінський Ю. Б. Нікульча В. А. Маркетингові рішення підприємств роздрібної торгівлі у процесі мотиваційної взаємодії зі споживачами // Вісник

Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. Вип. 1-2. С. 279-289.

80. Чаплінський Ю. Б. Модель управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2011. Вип. 1. С. 245-250.

81. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.