

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **20__** р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Михайло БРОТМАН

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Леся КРЮЧКО

Дніпро – 20__

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу

Кафедра: Маркетингу

Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 202__р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

БРОТМАН МИХАЙЛО БОРИСОВИЧ

- 1. Тема дипломної роботи** «Удосконалення комплексу маркетингу підприємства»
керівник роботи Крючко Леся Станіславівна, к.е.н., доц., затверджені наказом ДДАЕУ від « » р. № _____
- 2. Строк подання студентом роботи** – 11.12.2023 р.
- 3. Вихідні дані до роботи** річні звіти ФОП «БРОТМАН М.Б.» Дніпропетровської області, Дніпровський району, смт. Обухівка за 2020 – 2022 роки, наукові публікації щодо теми дипломної роботи, Інтернет ресурси.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні основи комплексу організації маркетингу на підприємстві. 2. Стан розвитку комплексу маркетингу на ФОП «Бротман М.Б.». 3. Напрямки покращення комплексу маркетингу на підприємстві. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
1. Концептуальна модель ефективності маркетингу. 2. Основні економічні показники діяльності підприємства ФОП «БРОТМАН М.Б.» 3. SWOT-аналіз ФОП «БРОТМАН М.Б.». 4. Етапи комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.». 5. Цикл попиту в маркетингових відносинах. 6. Етапи методики оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.». 7. Підсумкові показники співпраці дилерів з ФОП «БРОТМАН М.Б.».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 грудня 2022р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи комплексу організації маркетингу на підприємстві.	січень - березень 2023р.	
2	Стан розвитку комплексу маркетингу на ФОП «БРОТМАН М.Б.»	квітень - червень 2023р.	
3	Напрямки покращення комплексу маркетингу на підприємстві	липень - жовтень 2023р.	
4	Висновки і пропозиції	листопад 2023р.	
5	Оформлення дипломної роботи	04.12.2023р.	

Здобувач _____
(підпис)

Бротман М.Б.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Крючко Л.С.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: **«Формування збутової політики підприємства та шляхи її вдосконалення»**

Кваліфікаційна робота містить: 97 с., 19 рис., 17 табл., 1 додатку, 52 літературних джерела.

Об'єкт дослідження - процес розвитку комплексу маркетингу на ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Предмет дослідження є процес управління комплексом маркетингу підприємства на основі концепції відносин.

Мета роботи полягає у розробці теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо розвитку комплексу маркетингу на підприємстві.

Методи дослідження - у процесі дослідження використовувалася загальнонаукова методологія, а також системний та порівняльний аналіз, зіставлення, методи математичної статистики та експертних оцінок.

Розкрито сутність комплексу маркетингу підприємства; досліджено маркетинг відносин як концепція інтеграції сучасного підприємництва; проведено аналіз ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства; розкрито особливості комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»; розроблено методичні аспекти удосконалення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»; проведено оцінку ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Результати впроваджені в діяльність ФОП «БРОТМАН М.Б.» Дніпропетровської області, Дніпровський району, смт. Обухівка.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВ, МАРКЕТИНГ МІКС, МАРКЕТИНГОВІ ВІДНОСИНИ, КОМУНІКАТИВНА ПОЛІТИКА, КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА.

KEYWORDS

MARKETING COMPLEX, ENTERPRISE MARKETING, MARKETING MIX, MARKETING RELATIONS, COMMUNICATION POLICY, CORPORATE CULTURE.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМПЛЕКСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Сутність та основні елементи організації маркетингової діяльності	9
1.2. Методи оцінювання ефективності використання складових комплексу маркетингу підприємства	17
1.3. Особливості організації маркетингу, функції та його реалізація для підприємства	26
Висновки до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2. СТАН РОЗВИТКУ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ФОП «БРОТМАН М.Б.»	42
2.1. Організаційно-економічна характеристика ФОП «БРОТМАН М.Б.»	42
2.2. Особливості комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»	52
Висновки до розділу 2	64
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	65
3.1. Методичні аспекти вдосконалення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»	65
3.2. Оцінка ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.»	76
Висновки до розділу 3	84
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження визначається широкомасштабними трансформаційними процесами, що відбуваються в промисловості, в результаті яких все більшої ролі набувають інтеграційні структури у вигляді різних бізнес-груп.

Стимули до горизонтальної та вертикальної інтеграції пов'язані, перш за все, з двома групами факторів. З одного боку, об'єднання підприємств приводить у дію економічний механізм підвищення виробничої ефективності, до зниження явних витрат виробництва при даному обсязі виробництва, а з іншого дозволяє найбільш ефективно використовувати інструменти збільшення прибутку підприємств, що об'єдналися, при незмінних середніх витратах на виробництво продукції.

На сьогоднішній день відсутній цілісний та обґрунтований механізм формування та розвитку промислово-виробничих комплексів, скоординований з процесами реформування та реструктуризації промисловості, що враховує зміни динаміки взаємозв'язків у галузі та сильну залежність промислових підприємств від маркетингового середовища. У цих умовах особливої актуальності набуває використання концепції маркетингу відносин, основна ідея якої полягає в тому, що об'єктом управління стають не сукупні рішення, а виробничі відносини окремих бізнес-одиниць промислово-виробничого комплексу.

Концепція маркетингу відносин, що набула досить широкого поширення наприкінці минулого століття, обґрунтована в роботах таких вчених як, Азоєва Г.Л., Еванса Дж., Бермана Б., Амблера Т., Стайлза К. та ін. Серед сучасних вчених можна виділити із провідних спеціалістів світу в галузі маркетингу Котлера Ф., Брітченка І.Г., Балабанова Л.В. та багатьох інших.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробці теоретичних

положень та методичних рекомендацій щодо розвитку комплексу маркетингу на підприємстві.

Відповідно до поставленої мети визначено необхідність вирішення наступних завдань:

- розкриття сутності комплексу маркетингу підприємства;
- дослідження маркетингу відносин як концепції інтеграції сучасного підприємництва;
- проведення аналізу ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства;
- розкриття особливостей комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»;
- розробка методичного аспекту удосконалення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»;
- проведення оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Об'єкт дослідження – процес розвитку комплексу маркетингу на ФОП «БРОТМАН М.Б.» ;

Предметом дослідження даного дослідження є процес управління комплексом маркетингу підприємства на основі концепції відносин.

Теоретичною та методологічною основою даного дослідження є методологічні засади, теоретичні положення та висновки, що містяться в фундаментальних та прикладних дослідженнях зарубіжних та вітчизняних вчених з проблем управління комплексом маркетингу. У процесі дослідження використовувалася визначена загальнонаукова методологія, було використано системний та порівняльний аналіз, зіставлення, методи математичної статистики та експертних оцінок.

Емпіричною базою кваліфікаційної роботи послужили статистична звітність та матеріали досліджуваного підприємства, матеріали вибіркового обстеження ФОП «БРОТМАН М.Б.».

Наукова новизна дослідження полягає у системній розробці та досконалому обґрунтуванні науково-методичних рекомендацій з управління комплексом маркетингу певного підприємства на основі концепції відносин у процесі інтегрованої взаємодії підприємств з метою їх адаптації до умов економіки перехідного періоду:

удосконалено:

методичні підходи до системного формування комплексу дієвого маркетингу підприємства на основі концепції відносин, що передбачають розвиток комунікативних зв'язків між бізнес - одиницями в рамках ділових мереж або стратегічних альянсів;

дістало подальшого розвитку:

- розроблена методика прийняття рішення щодо обов'язковості та доцільності формування комплексу маркетингу, яка передбачає оцінку стану корпоративної культури;

- оцінка ефективності комунікативної політики підприємства, що дозволяє виявити ступінь взаємодії бізнес-одиниць комплексу.

Апробація результатів роботи. Основні теоретичні положення та практичні результати проведеного дослідження доповідалися та обговорювалися на науково-практичних конференціях: II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» 05-06 жовтня 2023 р., XI Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» 25-26 жовтня 2023 р.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Наукова робота дослідження складається з певних розділів, а саме: вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, що включає джерел. Рукопис містить 97 сторінок тексту, у тому числі 17 таблиць, 19 малюнків, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМПЛЕКСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та основні елементи організації маркетингової діяльності

Маркетинг, походячи від англійського слова "market" (ринок), представляє собою унікальне поєднання науки та навичок, спрямованих на ефективну діяльність на ринку. Це комплексна стратегія управління виробництвом і збутом товарів (послуг), спрямована на задоволення потреб конкретної групи споживачів для досягнення прибутку [17].

Маркетинг, як наука, може вважатися молодого (приблизно сто років), але це не означає, що до визнання цієї галузі ніхто не застосовував її методи. Здебільшого це відбувалося на підсвідомому рівні: з появою товарів і ринків кожен торговець був зацікавлений у тому, щоб ефективно продавати свої товари, випробовуючи різні методи їх підтримки (реклама, вивчення покупців). Зрозуміло, що це було на примітивному рівні. Термін "маркетинг" вперше з'явився на початку ХХ століття в США, і всього за 15-20 років він поширився і став активно використовуватися та розвиватися в різних країнах світу. Маркетинг почав активно розвиватися в період між 1960 і 1970 роками, і на його розвиток суттєвий вплив мали різноманітні зовнішні та внутрішні фактори (рис.1.1).

Внаслідок цього підприємці розпочинають аналізувати зазначені фактори з метою удосконалення своїх продуктів, збільшення обсягів продажів та максимізації прибутку. В рамках своїх маркетингових програм компанії вживають заходів для поліпшення якості товарів, розширення асортименту, вивчення потреб споживачів, аналізу потенційних конкурентів, встановлення оптимальної цінової політики, використання стратегій для стимулювання попиту та інших ефективних методів [28].

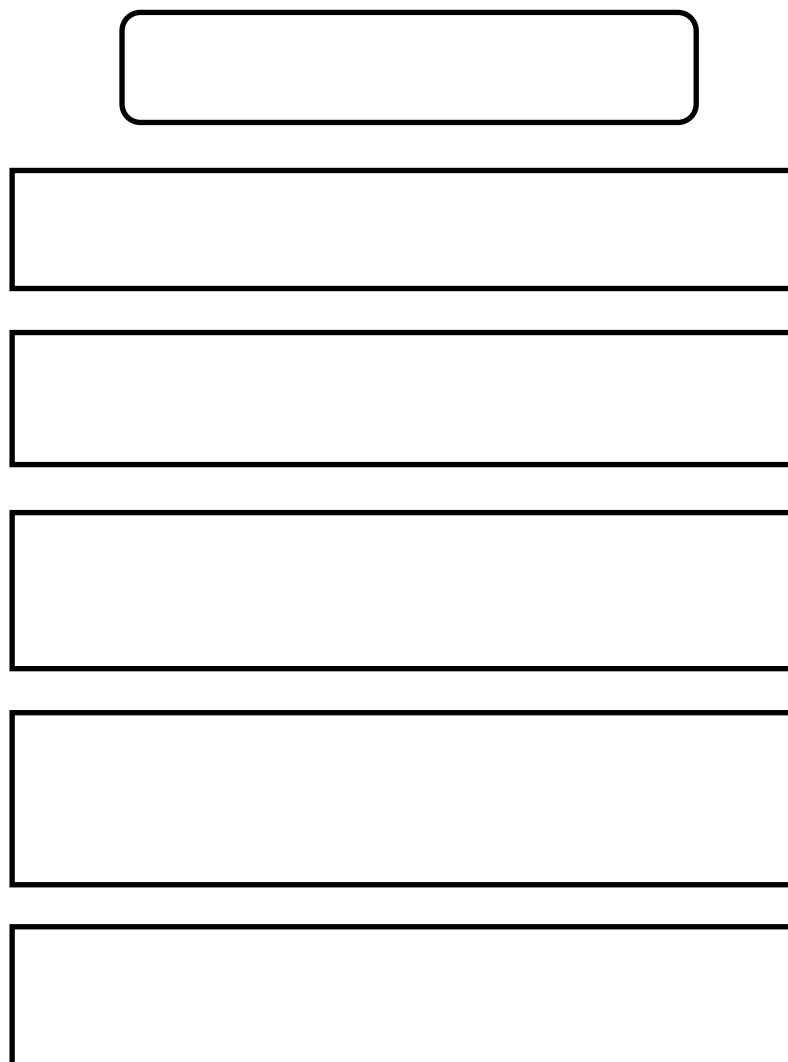


Рис. 1.1. Фактори впливу на розвиток маркетингу

В самому ядрі маркетингу закладені конкретні поняття: потреба, попит, товар і обмін. Вихідною точкою для цих концепцій є потреба людини в різних сферах, таких як їжа, одяг, тепло, безпека і інше. Нужда – це відчуття людиною необхідності чого-небудь. Проте, саме потреба приймає конкретні форми внаслідок рівня культурної сфери та особистості кожного індивіда. Оскільки потреби безмежні, людина обирає ті, які відповідають її фінансовим можливостям. Світ товарів і послуг призначений для задоволення цих потреб. Потреба, яка супроводжується здатністю до придбання, цю величину визначають як попит. Попит є змінною величиною, яку визначають фактори, такі як ціновий рівень, рівень доходів, сучасні тенденції та інші [18].

Задачі маркетингу, як показано на рис. 1.2, включають організацію поставок продукції у відповідності з уподобаннями кінцевих споживачів, вивчення науково-технічного прогресу, а також досягнення переваг у конкурентному середовищі.



Рис.1.2. Завдання маркетингової діяльності

Отже, роль маркетингу в економіці полягає в підвищенні торгово-ринкової ефективності. Це визначається основною ідеєю маркетингу - розуміння та задоволення людських потреб, які є основою цієї науки.

Практика та досвід в сфері маркетингу вказують на те, що використання лише окремих компонентів (наприклад, аналіз товару або вивчення споживачів) не призводить до необхідних результатів. Ефективність досягається лише завдяки комплексному підходу, який дозволяє підприємству виходити на ринок з власним товаром та досягати

прибутковості (рис. 1.3.).

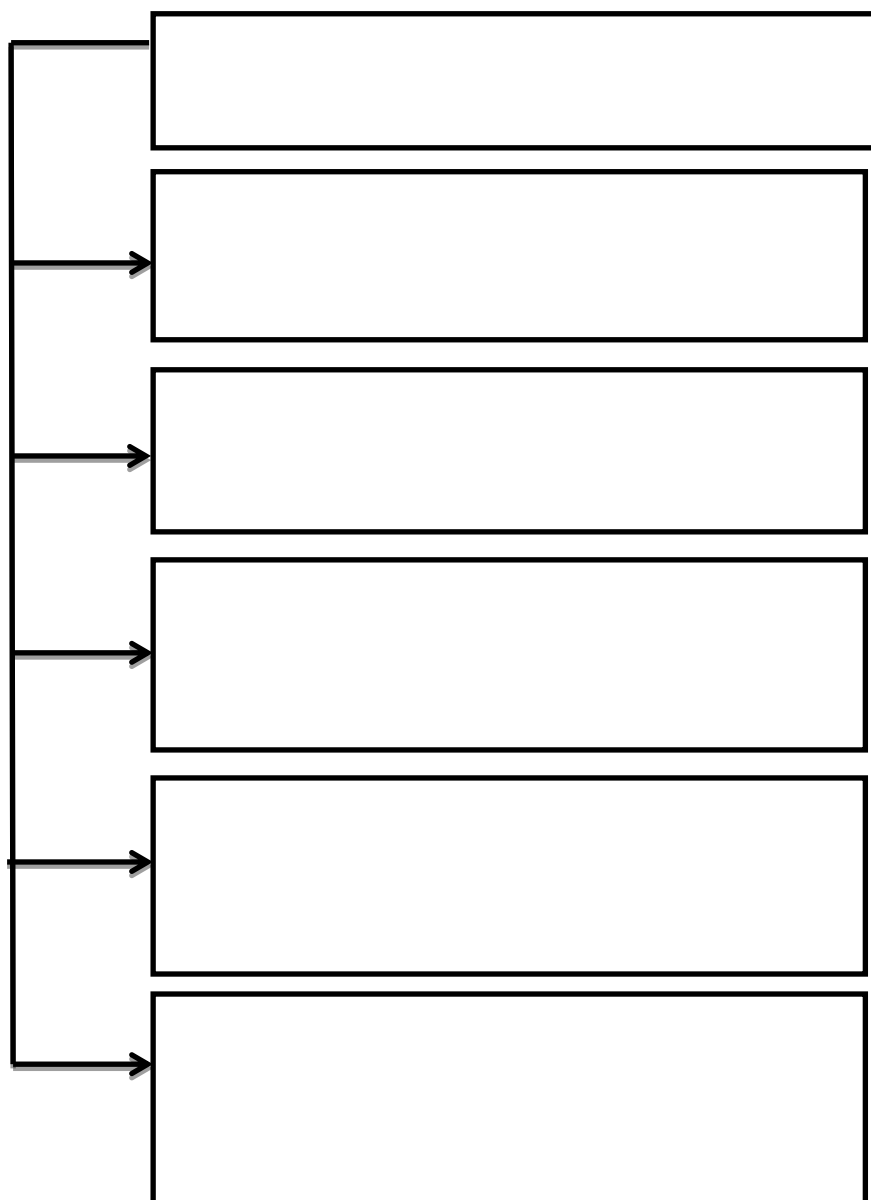


Рис. 1.3. Функції маркетингу за категоріями

Основні принципи маркетингу включають досягнення досягнення обґрунтованого успіху у діяльності компанії та взяття певної частки ринку в довгостроковому плані, ефективну реалізацію товарів, визначення ефективної стратегії у сфері маркетингу та політики ціноутворення, створення ринкової новизни та постійне дослідження ринку для адаптації до вимог покупців [4].

Крім того, важливо використовувати комплексний підхід для

досягнення цілей, здійснювати пошук нових шляхів для підвищення ефективності виробництва та поставок, підвищувати якість продукції, оптимізувати витрати та вести конкурентну боротьбу.

Основним аспектом концепції маркетингу є комплексне вивчення клієнтів компанії разом із їхніми запитаннями, потребами і вимогами. У своїй діяльності фірма має орієнтуватися на досягнення максимальної задоволеності покупців, при цьому забезпечуючи відповідний рівень прибутку [11].

Покращення виробництва є ключовою ідеєю цієї концепції, яка передбачає, що споживачі обирають ті товари, які вони знають і які їх влаштовують за відповідну ціну. Таким чином, керівники фірм повинні спрямовувати свої зусилля, перш за все, на покращення виробництва, а потім – на підвищення ефективності системи розподілу. Ця концепція виявляє свою ефективність у ситуаціях, коли на ринку існує дефіцит конкретного товару, а також тоді, коли необхідно знизити собівартість для стимулювання попиту.

Концепція вдосконалення товару набуває актуальності лише після завершення першого етапу - виробництва. Основна ідея концепції полягає в тому, що споживачі придбають лише ті товари, які володіють найкращими властивостями та якісними характеристиками. Найважливіше в цьому підході - постійне удосконалення товару відповідно до відгуків та побажань клієнтів. Реалізація цієї концепції передбачає важливу умову - наявність на ринку насиченості конкретного товару. Якщо ця умова не виконується, то не можна говорити про якість [39].

Інтенсифікація комерційних зусиль передбачає, що споживачі будуть придбавати товари у достатній кількості лише в тому випадку, якщо організація здійснює відповідні заходи зі стимулювання попиту та збуту. Це стосується ситуацій, коли товар на ринку присутній в необхідній кількості і з відповідною якістю, але виникає аспект «інтенсифікації комерційних зусиль». Фірма повинна не лише забезпечити доступність і якість свого

товару, а й підкреслити перед споживачем його престижність та відокремленість від оточуючого середовища. Звертається увага на психологічний аспект впливу на споживача, з метою зміцнення в його уявленні про власне благополуччя.

Концепція цільового маркетингу, не обмежується лише виявленням потреб і бажань клієнтів. Головний аспект полягає в тому, щоб забезпечити клієнтам більш захопливе задоволення, ніж можуть запропонувати конкуренти.

Концепція соціально-етичного маркетингу, яку вважає найбільш сучасною Ф. Котлер, має за основну мету не лише виконання всіх умов, що визначені в інших концепціях, але і збереження та зміцнення суспільного благополуччя, а також індивідуального благополуччя кожного споживача. [20].

Основна класифікація маркетингу за пріоритетним завданням наведена на рис. 1.4.

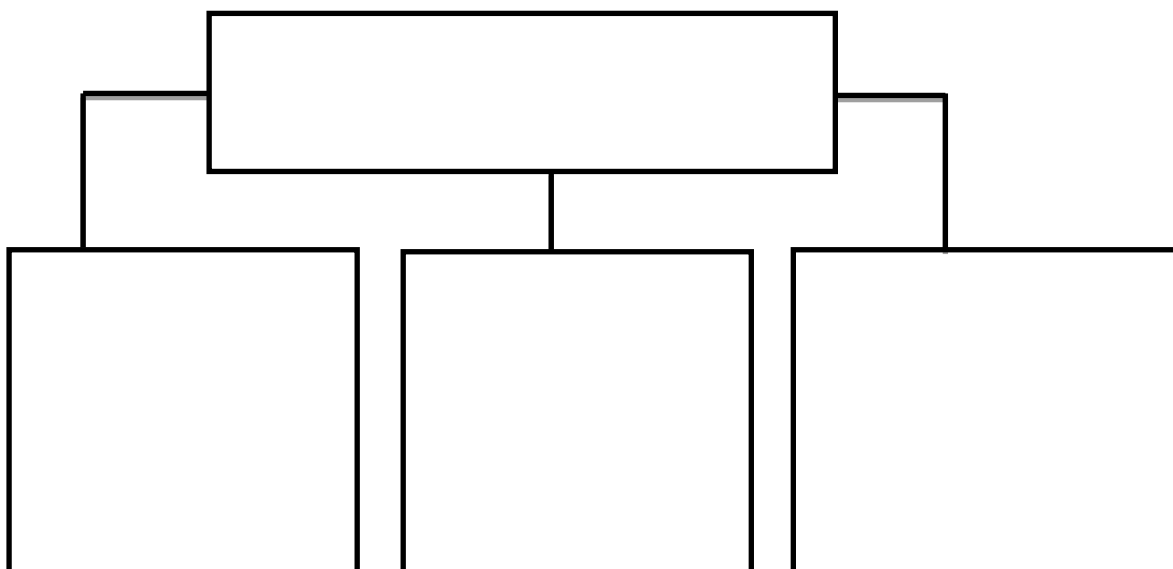


Рис. 1.4. Класифікація маркетингу за пріоритетним завданням

У кожній з цих категорій є свої власні основні обов'язки та функції.

1. Виробники або обслуговуючі підприємства - це компанії, що

займаються виробництвом товарів або наданням послуг.

2. Оптові організації є посередниками, які закупають продукцію для подальшого перепродажу у роздрібній торгівлі.

3. Різні роздрібні організації спеціалізуються на продажу товарів кінцевим споживачам.

4. Фахівці з маркетингу виконують ключові завдання у плануванні та реалізації маркетингових стратегій.

5. Споживачі здійснюють покупки з метою особистого споживання, вибираючи товари, що відповідають їхнім потребам і бажанням.

Ці категорії взаємодіють у складному ланцюгу виробництва та збуту, сприяючи розвитку ефективних ринкових відносин [6].

Зазвичай одна особа чи організація не може виконати всі маркетингові завдання через обмежені фінансові ресурси, відсутність відповідної продукції та небажання займатися маркетингом. Під час своєї діяльності та досягнення цілей компанія може користуватися різними методами маркетингу.

Підхід, орієнтований на продукт чи послугу, включає в себе не лише виробництво високоякісного товару чи послуги, але й активне введення його на ринок для кінцевого споживача. Це вимагає не лише передачі інформації, але й витрати максимальних зусиль для того, щоб залучити і зацікавити покупця. Особливо це ускладнюється, якщо продукт є абсолютно новим і не має аналогів. Таким чином, маркетингові стратегії повинні бути такими ж новаторськими, як і сам продукт. Традиційні методи дослідження ринку можуть бути непридатними для абсолютно нового товару, оскільки споживачі можуть не відчувати потреби в чомусь, що раніше було невідомо. Основним завданням фірми у цьому випадку є не лише створення нового продукту, але й створення такого, який може визначити новий тренд у галузі. Тільки в такому випадку підхід, орієнтований на продукт чи послугу, буде успішним.

Підхід, спрямований на споживача, виявляється більш вигідним для

невеликих компаній. Суть цього методу маркетингу полягає в тому, щоб виявити покупця, визначити його потреби та надати відповідний товар. Однак знаходження покупця – це лише початок. Основне завдання полягає в тому, щоб виділити серед усіх товарів саме той, який відповідає смакам та потребам цільової аудиторії та який вона готова придбати. У пошуку цього "єдиного товару" ефективніше використовувати власні ресурси, зустрічатися особисто з потенційними покупцями, вивчати їх вподобання, побажання та потреби [8].

В інтегрованому маркетингу, що виник з індустріальної епохи, домінувало уявлення, що причина завжди передує наслідку. Вважалося, що знаходження причини автоматично призведе до досягнення бажаного результату. В рамках підходу, орієнтованого на продукт, визначалося, що фірма не може продавати те, чого у неї немає. При цьому великі витрати коштів і часу необхідні до того моменту, поки споживач не дізнається про наявність вашого товару чи послуги. Однак у сучасному світі, де галузі постійно змінюються, ринок стає нестандартним, це правило втрачає свою релевантність. З огляду на різноманітні та індивідуалізовані потреби споживачів, виробники повинні постійно вдосконалювати свої товари та вносити нововведення для повного задоволення цих потреб. У цьому контексті споживач стає першопричиною для компаній, а виробництво нового товару спрямоване на задоволення ростучих індивідуалізованих потреб людей [51].

У сучасному світі можна спостерігати трансформацію отримання одного результату, яка зробить цей результат сам по собі причиною для досягнення іншого. Основна концепція даного підходу полягає в тому, що як товар, так і покупець можуть бути створені одночасно.

Маркетинг відкритих систем відрізняється від закритих переважно обміном. Основним розрізненням є те, що відкрита система, подібно до живого організму, потребує взаємодії та обміну з зовнішнім середовищем та

іншими господарюючими суб'єктами для свого існування. Цей обмін може включати різні види ресурсів, таких як матеріальні, трудові, інформаційні та інші; в іншому випадку відкрита система не може досягти свого розвитку [32].

Організація маркетингової діяльності – це складовий комплекс, спрямований на досягнення поставлених цілей та задоволення потреб цільового ринку. Ця структура включає в себе продукт/послуга, збут, просування та визначення цін. Для конкретних завдань компанії та їх досягнення маркетолог повинен обрати оптимальне поєднання наведених елементів [49].

Для досягнення цього можна використовувати різноманітні підходи:

1. В продукті/послуги слід визначити, що ввести на ринок, якого якості, в якій кількості, умови збуту та стимулювання;
2. В русі товарів (збуту) обрати вид продажу, визначити кількість точок продажу, вибрати вид контролю чи співпраці та інші аспекти;
3. У просуванні товару – визначити інструменти просування (реклама, персональні продажі, стимулювання збуту), визначити агентів просування, засоби вимірювання ефективності, рівень обслуговування, вибір засобів масової інформації, обсяг і форми реклами;
4. У ціноутворенні – визначити рівень цін, діапазон, взаємозв'язок з якістю, ступінь важливості цінового фактору та вид ціноутворення.

Важливим у розробці структури маркетингової діяльності є збереження цілісності, гармонійності та інтеграції [41].

1.2. Методи оцінювання ефективності використання складових комплексу маркетингу підприємства

Маркетинг - це комплексний підхід до розвитку та просування товарів чи послуг на ринку з метою задоволення потреб споживачів і досягнення

певних бізнес-цілей. Комплекс елементів маркетингу, також відомий як маркетинговий мікс або 4P, складається з чотирьох основних компонентів (рис. 1.5.)

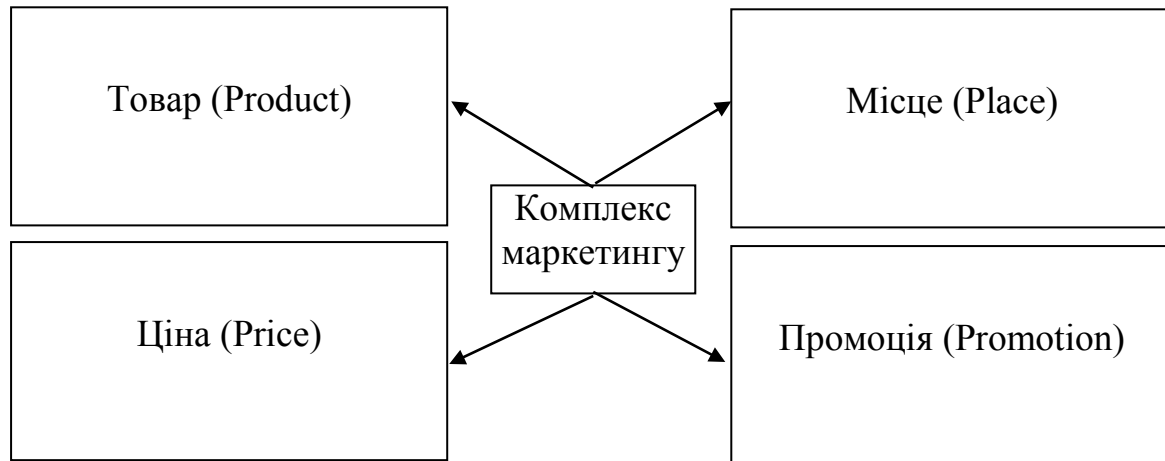


Рис. 1.5. Комплекс елементів маркетингу

Товар (Product). Розробка та створення товарів або послуг, що задовольняють потреби цільової аудиторії. Пакування, брендування та якість товару грають важливу роль у створенні конкурентоспроможності.

Ціна (Price). Визначення оптимальної цінової стратегії, яка враховує витрати на виробництво, конкуренцію та цінову чутливість споживачів. Акції, знижки, пакетні пропозиції та інші методи формування цін можуть використовуватися для залучення клієнтів.

Місце (Place). Розподіл товару та послуг до цільової аудиторії через різні канали збуту. Рішення щодо роздрібною торгівлі, онлайн продажів, дистрибуційних мереж та інших каналів реалізації.

Промоція (Promotion). Реклама, особистий продаж, пряма маркетингова комунікація та інші засоби для залучення уваги цільової аудиторії. Рекламні кампанії, акції, PR заходи та інші інструменти для підвищення усвідомленості бренду та стимулювання продажів [29].

Крім цих основних елементів, у сучасному маркетингу також розглядають додаткові "P", такі як Люди (People), Процеси (Processes),

Фізичне оточення (Physical Evidence) для більш повного охоплення всіх аспектів маркетингової стратегії. Вони враховують роль персоналу, процесів у виробництві та обслуговуванні клієнтів, а також фізичного оточення, яке впливає на сприйняття бренду.

Маркетинговий раціональний комплекс представляє собою систему інструментів, які сприяють підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства на ринку. Оцінка результативності маркетингових заходів є важливою складовою, яка визначає доцільність використання обраних інструментів управління бізнесом, сприяючи вчасному виявленню та усуненню недоліків. Аналіз ефективності, заснований на створенні набору показників, є важливим інструментом для поетапної оцінки виконання стратегії на підприємстві. Цей підхід надає змогу керівництву отримати відповіді на ключові питання та визначити оптимальні подальші кроки в умовах конкурентного середовища [45].

Однак важливим аспектом є відсутність необхідної інформації для контролю. Результати дослідження наукових джерел підкреслюють, що немає загальної згоди щодо визначення критеріїв класифікації, об'єктів та методів, які слід враховувати при оцінці ефективності маркетингової діяльності. В загальному розумінні, результативність маркетингового комплексу, можна визначити як співвідношення між результатами, отриманими внаслідок маркетингових заходів, та витратами на них [10].

Оцінка ефективності маркетингового комплексу може здійснюватися через аналіз ключових показників маркетингової діяльності, і цей підхід відповідає загальному концепту використання КПЕ (ключових показників ефективності) [12].

Основні показники ефективності представляють собою фінансову та нефінансову систему оцінки, яка сприяє досягненню стратегічних цілей організації, які, зазвичай, визначаються за допомогою систем Business Intelligence. Використання цих показників дозволяє підприємству оцінити

своє положення і розробити стратегію. Використання КРІ забезпечує контроль над діловою активністю в режимі реального часу.

Всі нові підходи до методів оцінки можна розділити за критерієм способу оцінювання на дві основні групи:

1. Експертна оцінка. Цей метод ґрунтується на експертній оцінці виконання різних функцій на підприємстві, зокрема:

- Сегментування ринку та вибір цільових сегментів. Оцінка ефективності полягає в експертному визначенні та аналізі вибраних ринкових сегментів.

- Позиціонування товару на ринку. Експерти досліджують, наскільки ефективно позиціонується товар відносно конкурентів на ринку.

- Розробка асортименту: Експертна оцінка включає аналіз, який спрямований на оптимізацію товарного портфеля підприємства.

- Нові товари. Експертний підхід визначає успішність впровадження нових продуктів на ринок.

- Гнучка цінова політика. Експертна оцінка визначає ефективність та адаптивність цінової стратегії підприємства.

- Вибір збутових каналів. Оцінка ефективності включає в себе аналіз правильності вибору та управління каналами збуту.

- Здійснення ефективної комунікаційної стратегії. Експерти аналізують, наскільки ефективно впроваджена комунікаційна стратегія сприяє досягненню маркетингових цілей.

2. Економічна оцінка. Ця група методів визначає ефективність на основі економічних показників, таких як прибутковість та витрати. Підвищення комплексності оцінки дозволяє більш точно визначити стратегічні кроки для підприємства, враховуючи економічний контекст та фінансову стійкість [47].

Оцінку виконання цих складових комплексу та функцій маркетингу можна провести виключно за допомогою експертної оцінки, яку здійснюють

спеціалісти маркетингової служби підприємства. А другий підхід, викладений у працях В.П. Савчука, наголошує, що основним ключовим показником прибутковості підприємства повинна бути вартість бізнесу, яка виступає результативним вимірником багатства власника [13]. В.П. Савчук вбачає, це має стати основним при оцінці окремих елементів комплексу маркетингу, напрямків маркетингової діяльності. Такий підхід визначає комплексність оцінювання та підкреслює важливість розглядання бізнесу як цілісної системи при оцінці його маркетингової продуктивності.

Розгляд аспекту ефективності маркетингового комплексу також враховує підхід, що ґрунтується на аналізі рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI). Дж. Ленсколд вказує на важливість розрахунку показника рентабельності маркетингових інвестицій за наступною формулою [15]:

$$ROMI = \frac{NPV_{\text{валового прибутку}} - NPV_{\text{маркетингових інвестицій}}}{NPV_{\text{маркетингових інвестицій}}} \quad (1.1)$$

де NPV - це чиста поточна вартість, що представляє собою дисконтовану різницю між прибутком, отриманим в результаті маркетингового заходу, та витратами на його впровадження.

Є цікавий підхід, що враховує оцінку ефективності маркетингового комплексу як у короткостроковому, так і у довгостроковому плані. У короткостроковій перспективі ефективність визначається показниками, пов'язаними з доходом, тоді як у довгостроковому плані враховуються показники, пов'язані з брендом [22].

Лояльність - рівень відданості споживачів бренду є важливим показником, який відображає стабільність та прив'язаність клієнтів до продукту чи послуги.

Знання - розуміння та свідомість споживачів щодо бренду вказують на успішність його позиціонування та комунікаційних стратегій.

Асоціації - позитивні асоціації, які виникають при згадці бренду, можуть впливати на споживачів та їх вибір продукту чи послуги.

Розуміння - рівень сприйняття бренду визначає, наскільки споживачі розуміють його цінності та переваги.

Зазначений підхід до вимірювання ефективності комплексу маркетингу може також включати оцінку у фінансових показниках, які використовуються для оцінки бренду (рис. 1.6).

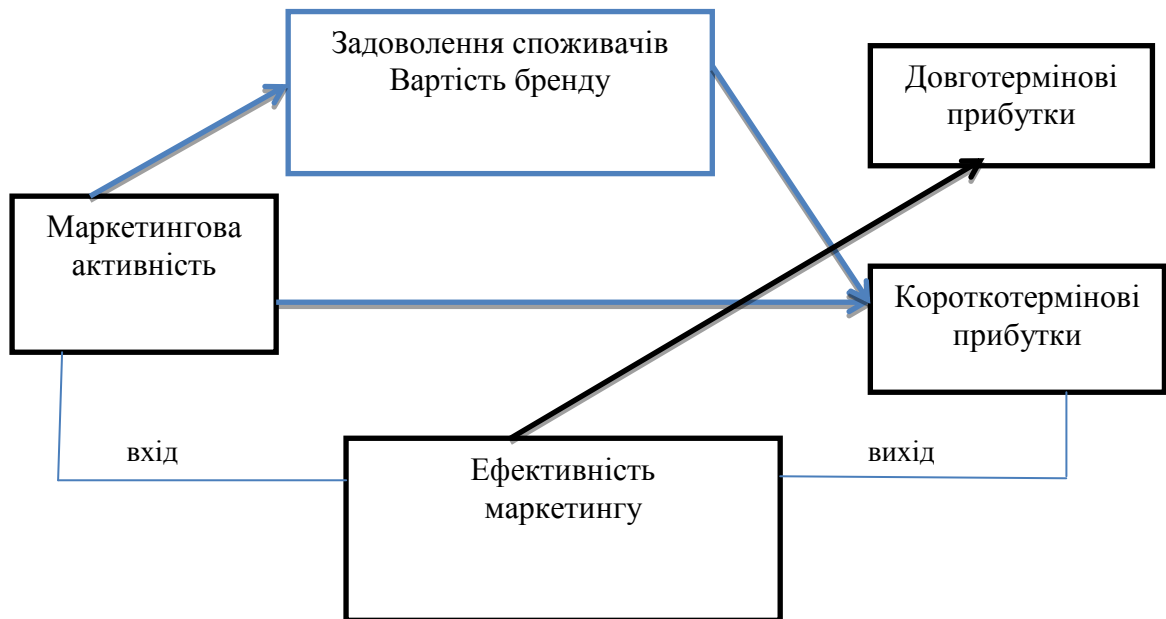


Рис. 1.6. Концептуальна модель ефективності маркетингу [26].

Відповідно до цієї моделі, успішна реклама є гарантією того, що компанія отримає очікувані прибутки. Рівень задоволення клієнтів та капітал бренду визначають маркетингову активність підприємства. У цьому контексті маркетингова активність впливає на короткострокові фінансові результати компанії як складову ефективності маркетингу.

Крім того, ця модель відзначає, що ефективність маркетингових зусиль можна виміряти через визначення різноманітних параметрів управління. Наприклад, аналіз ефективності поточних витрат на впровадження маркетингового комплексу дозволяє зрозуміти, наскільки інвестиції в рекламу та просування призводять до конкретних результатів [27].

Критерії успішності маркетингових процесів та ефективне використання управлінських ресурсів також є ключовими визначниками загальної ефективності стратегії маркетингу. Це означає, що не лише сам факт проведення маркетингових заходів важливий, але й їхня якість та вплив на всі аспекти бізнесу. Такий комплексний підхід до оцінки дозволяє забезпечити більш точне та повне розуміння того, як маркетингова стратегія впливає на успішність підприємства.

Оцінка повноцінної ефективності маркетингу стає можливою завдяки визначенню та аналізу конкретних критеріїв результативності управлінських заходів. Ці показники включають в себе ефективність витрат на впровадження маркетингового комплексу, результативність процесів та використання ресурсів (табл. 1.1) [37].

Таблиця 1.1

Кількісні показники ефективності маркетингової діяльності підприємства

Показник 1	Метод розрахунку 2	Значення показників 3
Ефективність витрат на маркетингові програми	$E_{md} = \frac{\Delta Pr}{V_m} \quad (1.2)$ <p>де $\Delta Pr = V_e - V_b \quad (1.3)$</p> $V_m = I_c + I_v \quad (1.4)$	ΔPr – приріст обсягу реалізації товарів та послуг; V_m – сукупні витрати на маркетинг; V_e – обсяг реалізованих товарів і послуг на кінець періоду; V_b – обсяг реалізованих товарів та послуг на початок періоду; I_c – матеріальні витрати на маркетинг; I_v – фонд оплати праці менеджерів;
Ефективність маркетингових процесів	$E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{V_{mri}} \quad (1.5)$ $E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{V_{spi}} \quad (1.6)$ $E_{md} = \frac{\Delta Pr_i}{V_{mixi}} \quad (1.7)$	ΔPr_i – приріст обсягу реалізації товарів і послуг на певному ринку; V_{mri} – витрати на дослідження на певному ринку; V_{spi} – витрати на реалізацію стратегічних планів на певному ринку; V_{mixi} – витрати на реалізацію комплексу маркетингу на певному ринку.
Загальна ефективність маркетингу	$E_{md} = \frac{\sum \Delta Pr_i}{\sum (V_{mri} + V_{spi} + V_{mixi})} \quad (1.8)$	

Для здійснення повноцінної оцінки ефективності маркетингового комплексу підприємства важливо розглядати кілька ключових напрямків.

Серед них важливими є оцінювання результативності стратегії маркетингу товарів, яка визначає, наскільки товари або послуги відповідають потребам клієнтів та конкурентоспроможні на ринку.

Додатково, значущим аспектом є проведення оцінки успішності цінової політики, що визначає, наскільки ціни на продукцію або послуги відповідають ринковим кондиціям та забезпечують прибутковість підприємства. Цей напрямок дозволяє глибше зрозуміти, як встановлення цін впливає на споживачів та конкурентоспроможність бізнесу [42].

Зазначеною моделлю також передбачено оцінку збутової ефективності, що вивчає, наскільки ефективно відбувається розподіл товарів або послуг від виробника до кінцевого споживача. Це важливий аспект, що впливає на доступність продукції для клієнтів та її швидкість реалізації.

Не останнім, але не менш важливим напрямком є оцінка ефективності маркетингової комунікаційної політики, яка визначає, наскільки ефективно підприємство спілкується зі своєю аудиторією та будує позитивний образ бренду через різноманітні маркетингові канали. Забезпечення ефективної комунікації може підвищити свідомість та лояльність клієнтів.

Вихідні показники оцінки ефективності проведеної маркетингової діяльності дозволяють визначити позитивний або негативний характер змін у стані кожного елемента маркетингового комплексу. Проте для системної та комплексної оцінки визначеної ефективності маркетингової діяльності певного підприємства необхідно здійснити інтеграцію всіх часткових показників кожного елемента, що дозволяє нам врахувати певний вплив всіх заходів та інструментів діючих у сфері маркетингу при досягненні поставлених цілей. Оцінка рівня ефективності маркетингової діяльності стає належним чином комплексною, а не обмеженою одним показником, враховуючи взаємозв'язок усіх аспектів маркетингу [33].

Можна побачити відхилення від стратегічного плану або вивчити динаміку змін протягом певного періоду, що служить основою для визначення результативності шляхом моніторингу ключових показників.

У світлі цього, аналізуючи поетапно різні аспекти маркетингової стратегії, стає очевидним, що інтеграція даних та показників є важливим етапом для визначення повної ефективності маркетингових заходів. Цей підхід дозволяє зрозуміти взаємозв'язок між різними частинами стратегії та їх вплив на загальний результат [35].

Отже, для визначення ефективності маркетингового комплексу можна використовувати показники, такі як рентабельність витрат на просування і збут, рентабельність маркетингових витрат, відсоток маркетингового персоналу в загальній чисельності працівників підприємства та відсоток витрат на маркетинговий персонал. Для досягнення максимально точних результатів в оцінці діяльності підприємства важливо застосовувати різноманітні методи [48].

Для більш конкретної оцінки ефективності маркетингу важливо розглядати конкретні показники та результати, пов'язані з доходами, ринковою присутністю, пізнаваністю бренду та іншими метриками.

Ефективність маркетингового комплексу є ключовим показником успішності діяльності підприємства, який відображає ступінь досягнення маркетинговим відділом визначених цілей. Професійно розроблені стратегії та заходи в галузі маркетингу сприяють підвищенню конкурентоспроможності на ринку, збільшенню частки у ринковому сегменті та розширенню границь цільових аудиторій. Крім того, вони сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства та утриманню його високої ділової репутації [46].

1.3. Особливості організації маркетингу, функції та його реалізація для підприємства

Організація маркетингу представляє собою структурний каркас для управління різноманітними маркетинговими функціями, встановлюючи ясну ієрархію підпорядкованості та відповідальності за досягнення поставлених завдань і цілей (1.7).

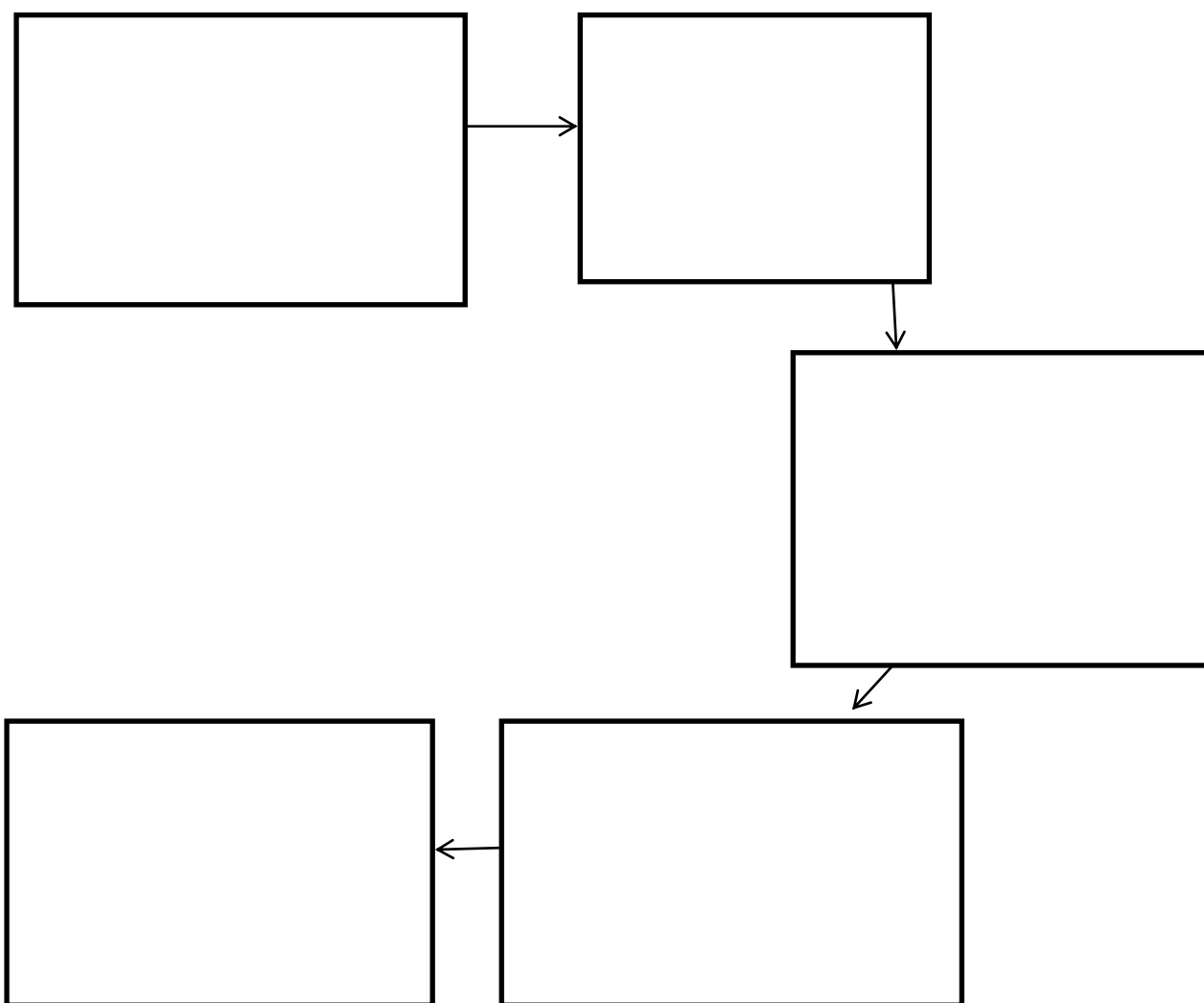


Рис. 1.7. Основні аспекти організації маркетингу включають

Служба маркетингу виконує різноманітні функції і може мати різні організаційні структури, такі як функціональна, регіональна, товарна, ринкова, або їх комбінації.

1. Функціональна організація: включає розподіл завдань між різними підрозділами відповідно до конкретних функціональних обов'язків. Незважаючи на її поширеність і простоту, ефективність такої організації може зменшуватися при розширенні товарного асортименту та розширенні ринків збуту.

Можна підвищити ефективність функціональної організації шляхом забезпечення чіткої координації та взаємодії між різними функціональними підрозділами маркетингу.

2. Регіональна організація: Регіональну організацію служби маркетингу використовують у компаніях, що працюють на обширних географічних ринках. Цей організаційний підхід включає утворення відділів, які взяли на себе відповідальність за продукцію в окремих галузях.

Варто забезпечити ефективну роботу регіональних підрозділів, щоб забезпечити знання про місцеві особливості і попит, зменшуючи витрати на реалізацію продукції [19].

На підприємствах із широким товарним асортиментом використовується товарна організація, де керівник по товару відповідає за розроблення та реалізацію стратегій маркетингу для конкретного товару чи групи товарів.

Переваги такого підходу до структури маркетингової діяльності на підприємстві включають:

- Можливість керівнику, відповідальному за певний товар, ефективно координувати різноманітні аспекти маркетингового комплексу для даного продукту та оперативно реагувати на зміни на ринку.

- Здатність приділяти увагу як ключовим, так і менш важливим продуктам, що сприяє комплексному розвитку асортименту.

- Зручність виявлення талановитих працівників через їх участь у всіх аспектах маркетингової діяльності на поточному етапі.

Однак для цього типу організаційної структури, зокрема, якщо на

підприємстві діють функціональні маркетингові служби, виникають певні недоліки:

- Керівник, відповідальний за конкретний товар, може бути обмежений в повноваженнях, що необхідно для ефективного ведення його діяльності.

- Товарна організація може вимагати значні витрати на утримання великої кількості персоналу можуть призвести до вищих витрат, ніж передбачалося.

- Є можливість подвійного підпорядкування для співробітників товарних підрозділів, що охоплює підпорядкування як їх основним керівникам, так і керівникам функціональних служб маркетингу.

3. Маркетингова служба, організована за ринковим принципом, дозволяє враховувати унікальні аспекти роботи на різних ринкових платформах, таких як споживчий, промисловий, державний та інші. Відповідальний керівник, що відповідає за роботу з ринком, визначає перспективні та щорічні плани збуту продукції та інших аспектів функціональної діяльності.

Перевага цієї організаційної структури полягає в можливості фокусувати маркетингові зусилля на конкретних сегментах ринку. Аналогічно до товарної організації служби маркетингу, має свої недоліки.

4. Товарно-ринкова організація маркетингової служби реалізується у матричній формі. Керівники по окремих товарам і ринках визначають обсяги продажів, стратегії просування та інші аспекти для своїх областей відповідальності. При цьому вони взаємодіють з керівниками ринків для прогнозування обсягів продажів та оцінки ринкових потреб. та врахування особливостей конкретних ринків.

У свою чергу, керівники зобов'язані розвивати прибуткові ринки для потенційних та наявних товарів. Вони відповідають за стратегії збуту та створення перспективних ринкових можливостей [24].

Даний тип організаційної структури маркетингу застосовується на підприємствах, що виробляють. Вона дозволяє акцентувати увагу на кожному товарі та ринку, різноманітні товари та діють на різних ринках зі значними відмінностями. Однак з нею пов'язані великі управлінські витрати, недостатність гнучкості в організаційному плані та можливість виникнення конфліктів між співробітниками служб маркетингу (рис. 1.8).

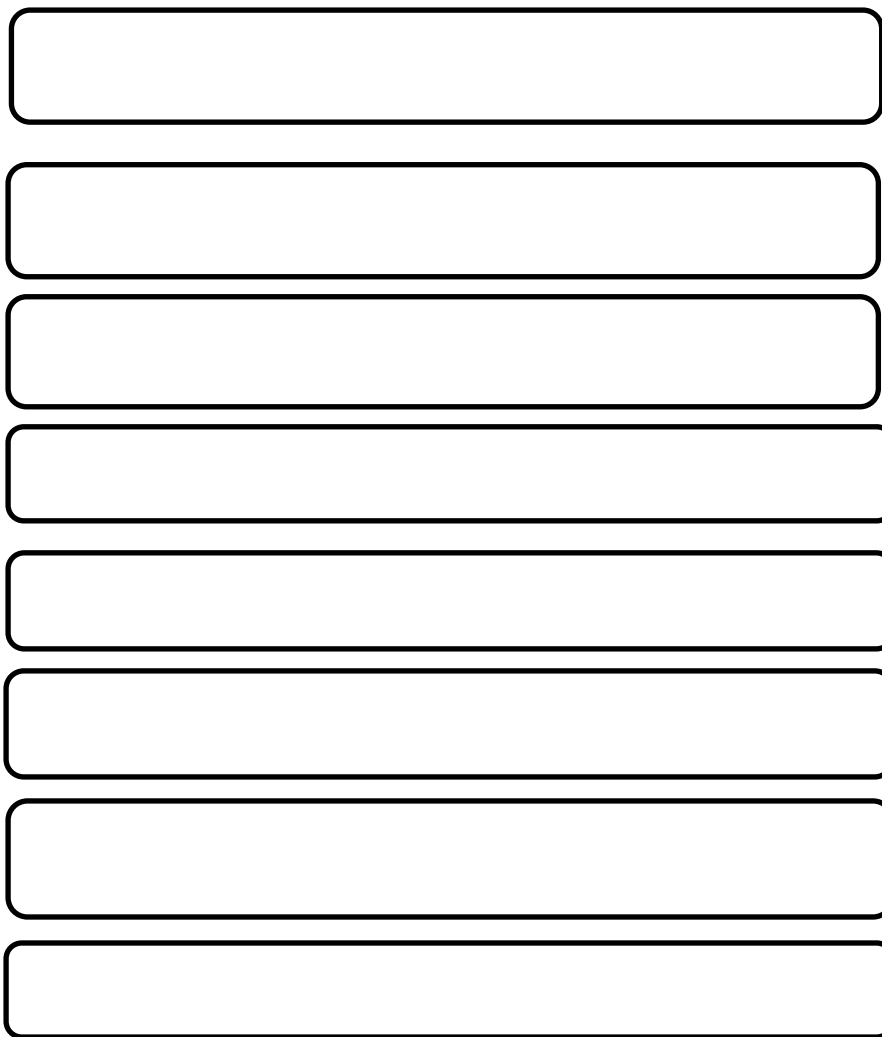


Рис. 1.8. Принципами побудови структури управління маркетингом

Врахування цих принципів допоможе вибрати оптимальну оргструктуру управління маркетингом і забезпечить ефективність його подальшої роботи [21].

У маркетингу найважливіше – це подвійний та взаємодоповнюючий підхід. З одного боку, це означає детальний аналіз попиту і ринку, потреб

споживачів, а також адаптацію виробництва до цих вимог і спрямування продукції на цільовий сегмент; з іншого боку, це передбачає активний вплив на ринок і існуючий попит, створення потреб і переваг при покупці. Таким чином, основні елементи та функції маркетингу визначаються цією подвійною стратегією (серед найважливіших входять: всебічний аналіз ринку, стратегічне планування асортименту, створення стратегій для повного задоволення поточних потреб, ненасичені попит і потреба, розробка та виконання стратегій збуту, взаємодія з організацією та управлінням виробництвом). Зараз розглянемо чотири основні сфери комплексних функцій маркетингу, використовуючи універсальний підхід [25].

Сутність аналітичної функції:

1. Глибоке вивчення ринку є першим етапом аналізу середовища діяльності підприємства. Суттєво провести аналіз для вибору найцікавіших та пріоритетних ринків та продукції, де можна отримати прибуток з мінімальними зусиллями та витратами. Мета ринкового дослідження полягає в отриманні даних про умови ринку для визначення стратегії підприємства. Зауважте, що без ретельного аналізу ринку неможливо систематично зібрати, проаналізувати та порівняти весь необхідний обсяг інформації, яка є важливою для прийняття стратегічних рішень, пов'язаних із визначенням обсягу продажів, прогнозуванням, вибором ринку, та плануванням ринкових дій.

2. Дослідження споживачів є ключовим аспектом на будь-якому ринку, де функціонує різноманіття покупців для різних видів товарів. Основна мета полягає в тому, щоб із великого числа потенційних клієнтів визначити групу, яка за найоптимальніших комерційних зусиль стане придбати запропонований товар швидше і легше, порівняно з іншими групами. Сегментація визначає напрямки, які сприятимуть підприємству досягти комерційного успіху та завоювати певну частку ринку. Крім того, сегментація створює основу для ефективного розподілу бюджету

підприємства, який витрачається на рекламу та інші заходи для створення попиту та підвищення обсягів продажів на обраних ринках. Важливо зауважити, що не існує універсальних підходів до сегментації, оскільки кожне підприємство може розробити власні правила в залежності від товару та його особливостей споживання. Досягнення успішної сегментації допомагає досягти високих комерційних результатів, і рекомендується поєднувати схожі сегменти на різних ринках для отримання певних переваг.

3. Дослідження корпоративної структури ринку необхідне для відповіді на питання про учасників ринкових відносин і їхні впливи на те, що цікавить підприємство. Аналіз того, які фірми та організації можуть бути партнерами в просуванні продукції на вибраних ринках, а також те, які суб'єкти можуть стати конкурентами, допомагає визначити можливості та виклики. Для цього зазвичай вивчають три групи фірм: фірми-контрагенти, які можуть стати партнерами; фірми-конкуренти, які конкурують за ті ж ресурси чи аудиторію; і, напевно, фірми, які можуть протидіяти комерційній діяльності.

Фірми-контрагенти на сьогодні та у майбутньому представляють собою потенційних покупців товарів, які вже мають або планують мати вхід на даний ринок. Шляхом їхньої сегментації підприємство отримує можливість вибрати найбільш цікавих, особливо з точки зору комерційного успіху. Важливо відзначити, що критерії вибору фірм-покупців практично повністю збігаються з тими, які зазвичай використовуються при сегментації покупців. У будь-якому випадку, важливим є вибір солідних фірм, які вирізняються великими обсягами закупівель та стійким фінансовим становищем [23].

Цінна інформація щодо умов угод може бути отримана через аналіз діяльності конкурентів. За словами маркетологів, вивчаючи поведінку споживачів, необхідно враховувати і конкурентну ситуацію. Підприємство повинно взяти на увагу найсильніші аспекти своєї діяльності. У цьому контексті актуально використовувати бенчмаркінг - постійний, систематичний процес аналізу бізнес-процесів компанії з порівнянням із

процесами лідерів для здобуття інформації, яка сприятиме покращенню діяльності компанії [9]. Це означає адаптацію різних тактик та стратегій конкурентів для використання на власному підприємстві. При виявленні недоліків та проблем у роботі конкурентів під час дослідження, такі знання дозволять підприємству розробляти технічні та комерційні пропозиції, що будуть більш привабливими для покупців у порівнянні з конкурентами.

4. Аналіз структури товарного ринку є важливим етапом для визначення, наскільки задовольняється попит на продукцію, аналогічну тій, яку планує продавати підприємство на обраному ринку. Необхідно ретельно дослідити структуру, якість аналогічних товарів, що пропонуються ринком, товарорух та обслуговування конкурентів, специфікації товарів, існуючі стандарти, норми та правила безпеки. В концепції такого аналізу важливо врахувати, якою є специфіка попиту на ринку та приблизно визначити, яку кількість продукції може бути реалізована в обраному ринковому сегменті.

5. Проведення аналізу організаційної структури. Також проводиться оцінка інтелектуального потенціалу працівників, оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, проводити аналіз здібностей колективу та генерація ідей і новаторів. У кінцевому підсумку, це спрямовано на оцінку конкурентоспроможності підприємства як на сьогодні, так і в майбутньому. Основна мета цього дослідження - визначити стратегічні напрями функціонування компанії, базуючись на соціально-етичних принципах, виявлення резервів, розробка політики оновлення та боротьби з конкуренцією, формування стратегій розвитку на базі прогнозування ринків та пристосування внутрішньої діяльності підприємства до змін у середовищі діяльності підприємства. Методи аналізу внутрішнього середовища включають ситуаційний аналіз, мозковий штурм, анкетування, збори та аналітичну роботу, залучаючи експертів та спеціалізовані організації [48].

До товарно-виробнича функції відносяться:

- 1) Впровадження на ринок нових товарів, зокрема тих, які

представляють собою ринкову новину. Припускає сегментацію на групи споживачів, яка систематично організовує продаж конкурентоспроможних товарів, спеціально адаптованих для обраного сегменту ринку, у відповідних обсягах та з максимальним задоволенням потреб покупців. Особлива увага повинна бути приділена новим товарам, які відкривають споживачам можливості для задоволення абсолютно нових потреб (так звані товари-піонери), підвищують якість задоволення вже відомих потреб, або розширюють можливість задоволення відомої потреби значному колу покупців. Товар є ядром маркетингової діяльності, і якщо він не може задовольнити бажання споживачів, то жодні зусилля щодо його реалізації не призведуть до позитивних результатів для підприємства.

2) аналіз показників конкурентоспроможності товару підприємства включає в себе ретельне дослідження передбачуваних ринків збуту, їх ранжування та сегментацію споживачів, оскільки обумовленість і чіткість потреб, які товар має задовольнити, приводять до необхідності цього комплексного аналізу. Очевидно, що вимогам якості може відповідати лише товар, спрямований на конкретного споживача ще на етапі його розробки. При розгляді показників конкурентоспроможності слід враховувати такі аспекти, як обслуговування, цінова політика, оптимізація системи товароруку тощо [50].

Збутова функція:

- Керування системою руху товару є важливим інструментом для стимулювання попиту. Організація руху товару має за мету забезпечити умови, щоб товар був доступний у необхідному місці, в необхідний час, в необхідних кількостях і з відповідною якістю, відповідно до очікувань споживачів. Показником ефективності руху товару є відношення витрат підприємства до досягнених результатів. Одним із ключових результатів, який досягається в процесі руху товару, є рівень задоволення споживачів. Організація процесу руху товару включає в себе такі етапи: вибір місця для

зберігання запасів та методів складування, визначення системи переміщення вантажів, впровадження системи управління товарними запасами, налагодження процесу обробки замовлень і вибір методів транспортування продукції. При ефективному керуванні рухом товару кожен з цих етапів планується як невід'ємна складова добре урівноваженої та логістично побудованої загальної системи.

- Впровадження товарної політики має на меті забезпечити послідовність рішень та заходів, спрямованих на: формування та управління асортиментом; підтримку конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; визначення оптимальних сегментів для товарів; розроблення та реалізацію стратегій упаковки, маркування та обслуговування товарів. Відсутність чіткої товарної політики може призвести до нестабільності структури асортименту, втрати контролю над конкурентоспроможністю та комерційною ефективністю товарів.

Розробка асортименту передуює створенню асортиментної концепції підприємства. Це спрямована на побудову оптимальної структури асортименту та товарної пропозиції. Основою є споживчі вимоги певних сегментів ринку та потреба в ефективному використанні ресурсів підприємства.

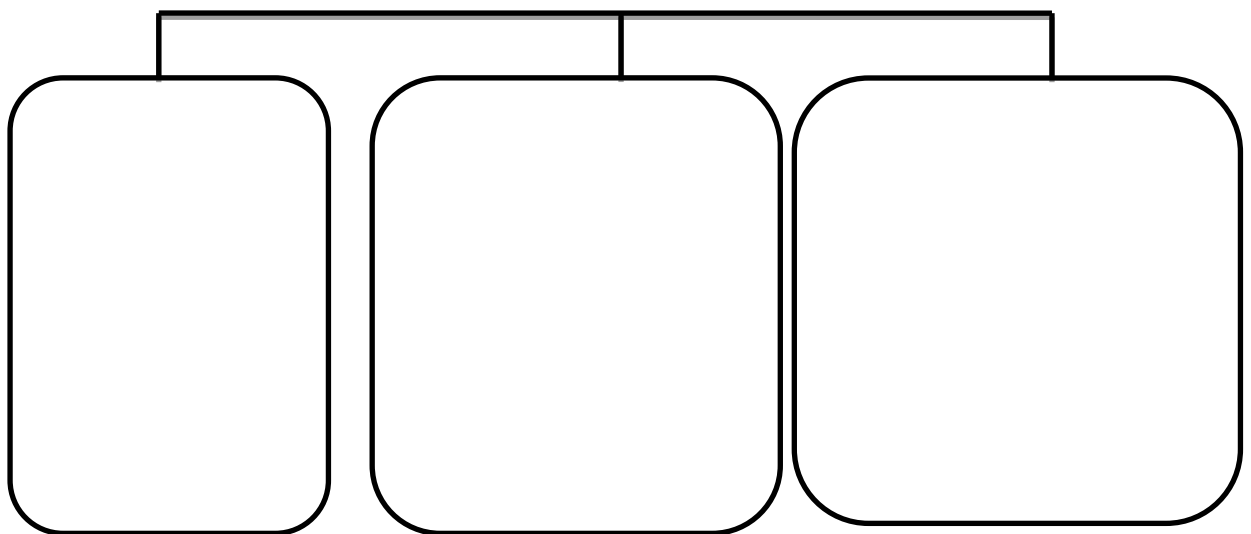


Рис. 1.9. Критерії формування асортименту товару

При формуванні асортименту велику увагу приділяють комерційним характеристикам товарів, які розглядаються у відповідності до різних критеріїв (рис. 1.9).

Цей аналіз допомагає ефективно управляти асортиментом та забезпечує адаптацію товарів до різних вимог ринку [44].

Формування асортименту представляє собою складний процес, що включає в себе відбір груп, видів та різновидів відповідних товарів до попиту і потреб населення, ринкових умов і торговельних тенденцій. Цей процес враховує різні аспекти (1.10).

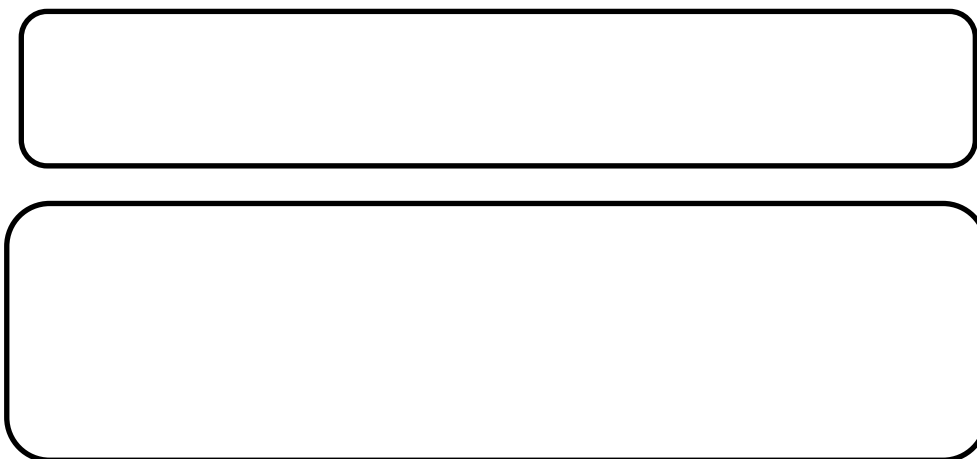


Рис. 1.10. Процес формування асортименту

Організація цінової політики визнається важливим елементом маркетингового комплексу, оскільки ціни та процес ціноутворення на ринку впливають на кінцеві комерційні результати, визначають ефективність діяльності та регулюють маркетингові процеси на підприємстві. Цінова політика представляє собою систему поглядів, уявлень і концепцій, які керівники фірм мають щодо оптимального рівня цін на продукцію підприємства, а також визначає, хто приймає відповідальність за процес ціноутворення.

Цінова політика вирішує різноманітні завдання, включаючи активне

використання заходів цінового характеру для залучення покупців. Крім того, вона визначає, коли слід реагувати на цінові стратегії конкурентів на ринку та як виводити новий товар з урахуванням його унікальності в порівнянні з аналогами. Також важливим є періодичний перегляд цін на товари в межах асортименту (рис. 1.11).

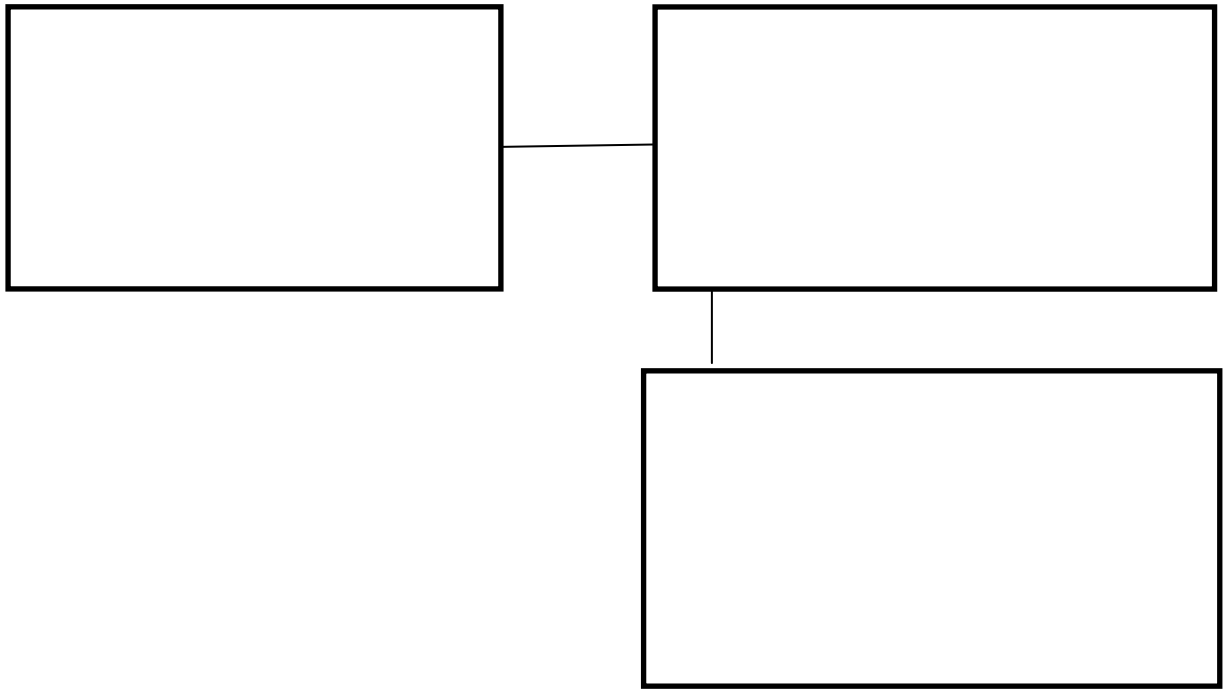


Рис. 1.11. Цілі цінової політики

При проведенні цінової політики підприємство повинно визначити найефективніший спосіб визначення цін, ураховуючи різні варіанти, такі як витратне та ціннісне ціноутворення. Кожен з цих методів має свої переваги та обмеження, і їх вибір визначається стратегічними цілями підприємства.

Разом з тим, стратегія ціноутворення становить значущу частину цінової політики, що представляє собою визначений комплекс управлінських рішень, який спрямований на своєчасне досягнення поставлених цілей щодо ціноутворення. Варіативність цінових стратегій включає такі як зональна цінова стратегія, стабільних цін вище номіналу, мінливих цін, ламаних неокруглених цін, а також приємних для ока цін і багато інших [25].

- Організація маркетингових комунікацій. Маркетингові комунікації представляють собою взаємний обмін інформацією для презентації діяльності компанії та її продуктів. Цей процес охоплює взаємодію із різними стейкхолдерами, такими як партнери, споживачі, фінансово-кредитні установи, конкуренти, постачальники персонал компанії, місцеві жителі, акціонери, контролюючі органи, муніципальна влада тощо.

Поняття маркетингових комунікацій тісно пов'язане зі стимулюванням збуту, що представляє собою систему заходів та прийомів для короткострокового підштовхування до покупки або продажу товарів. Основні цілі цього підходу включають збільшення кількості покупців та товарів, куплених одним покупцем (рис. 1.12).

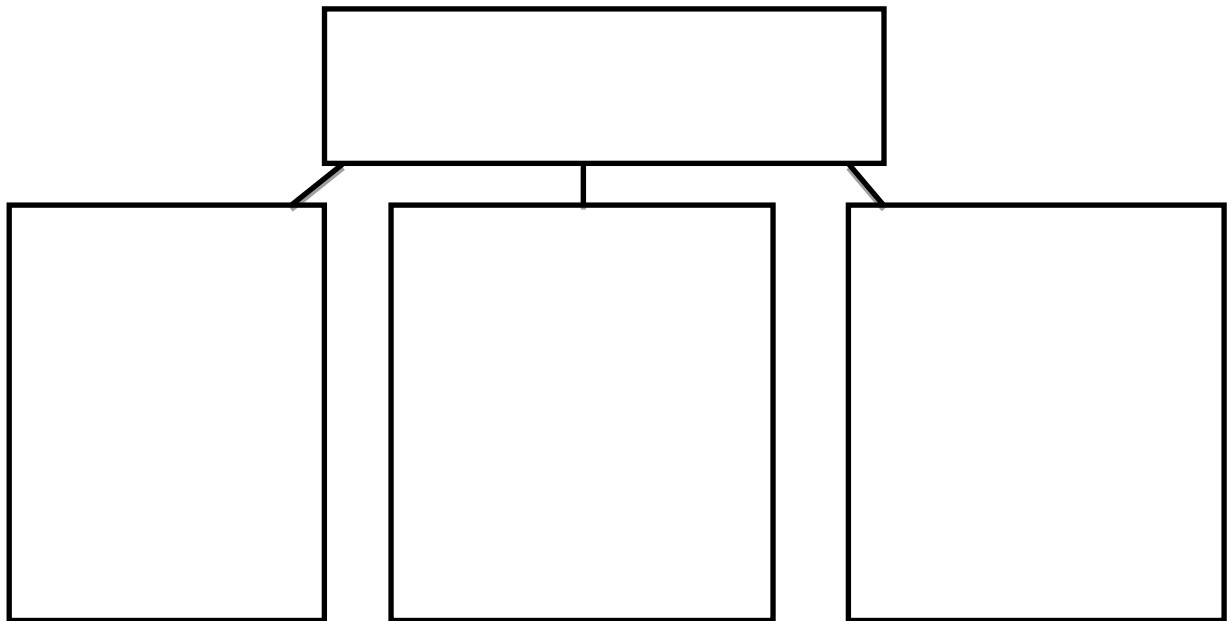


Рис. 1.12. Інструменти стимулювання

Ці інструменти спільно спрямовані на досягнення оптимального результату у сфері продажів та утримання стабільної позиції на ринку.

Цінове стимулювання передбачає тимчасове зменшення цін на товари з метою активізації продажів або сприяння прийняттю рішення щодо покупки.

Паблік релейшнз, як важлива складова комунікаційного маркетингу,

визначаються як заплановані довгострокові зусилля, виявляється у взаємному розумінні та ефективній комунікації, що сприяє позитивним відносинам та успішному обміну інформацією (рис. 1.13).

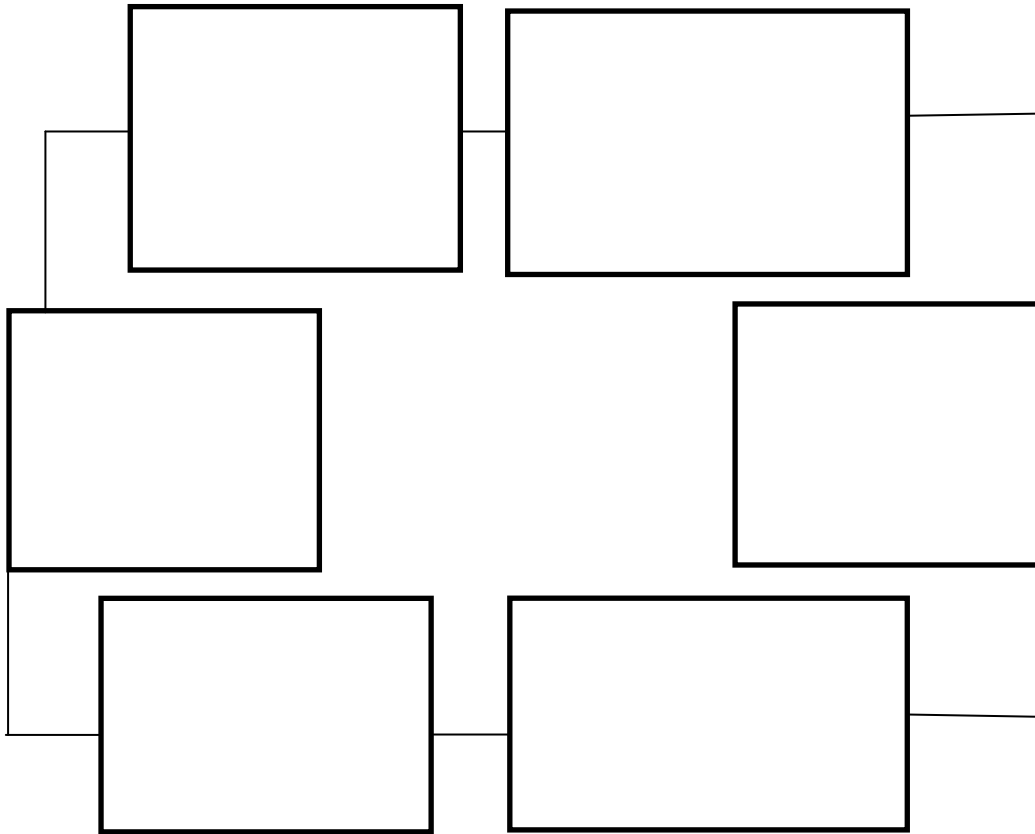


Рис.1.13. Об'єкти паблік рілейшнз

Поблизу системи паблік рілейшнз діє служба, яка відповідає за формування попиту та стимулювання збуту. Ця служба впроваджує різноманітні заходи для ефективного просування товарів та послуг ().

Організаційна функція:

- Запровадження маркетингової концепції на підприємстві вимагає встановлення організаційної структури, що забезпечить ефективне втілення цієї концепції. У сучасних умовах важко конкурувати без системи маркетингових служб, які відповідають за проведення досліджень для аналізу перспективного попиту та вимог споживачів до властивостей та якості

товару. Також вони здійснюють аналіз тенденцій цих вимог, враховуючи зміни умов життя. Основним завданням діяльності маркетингових служб є адаптація всіх господарських і комерційних процесів підприємства до законів функціонування ринкового середовища (рис. 1.14).

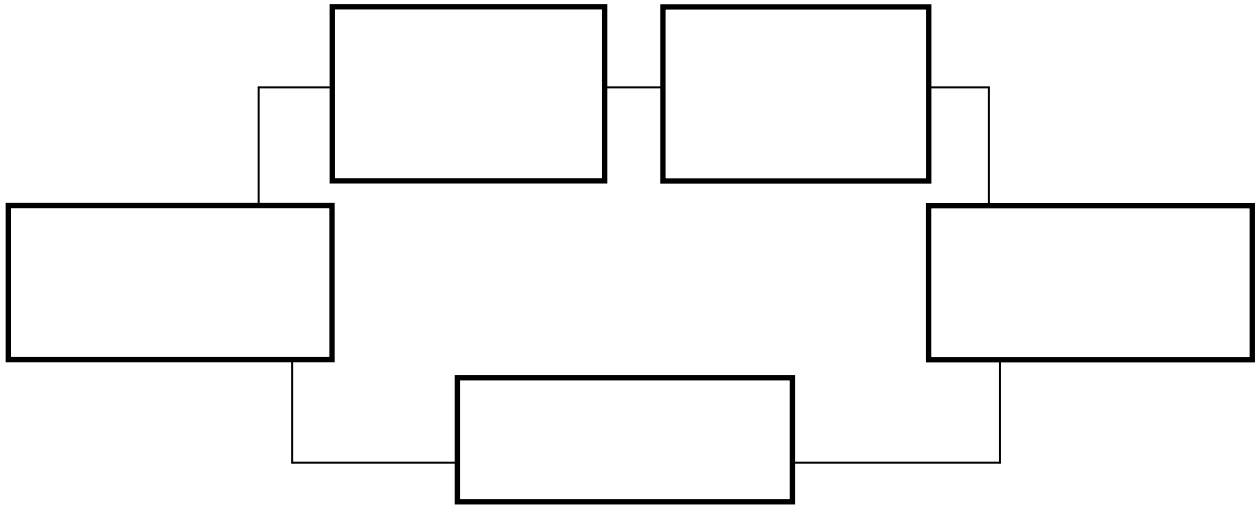


Рис. 1.14. Служба формування попиту та стимулювання збуту

- Планування маркетингових дій: Управління маркетингом включає процес планування для визначення цілей маркетингу та засобів для їх досягнення. Сучасне управління маркетингом найбільш ефективно реалізується за допомогою стратегічного планування, яке включає в себе визначення стратегічних завдань.

Перший етап цього процесу рекомендує зосередитися на аналізі перспектив підприємства. Це означає виявлення негативних тенденцій, небезпечних зон підприємництва, визначення областей, де підприємство може здобути найбільші можливості для розвитку, і оцінка можливості виникнення різноманітних непередбачених ситуацій, які можуть вплинути на обрану стратегію розвитку.

Другий етап включає аналіз позицій підприємства у конкурентному середовищі, ідентифікацію необхідних поліпшень для зміцнення позицій підприємства та вибір найбільш ефективних стратегій дій.

Аналіз конкурентоспроможності може вказати на не вигідні напрями, які слід відкинути. На третьому етапі планування використовується метод вибору стратегії, порівнюючи очікувані результати в різних напрямках. Визначаються пріоритети та розподіляються ресурси для реалізації стратегічних прийомів, які обіцяють найбільший успіх. У деяких випадках підприємство не може планувати майбутнє на основі поточних можливостей і потенціалу, тому важливо розглянути можливості диверсифікації напрямків діяльності для визначення нових, ефективних сфер.

У оперативному плануванні ближні цілі перетворюються в поточні програми, бюджети та плани прибутків. Ці програми, разом із планом прибутків, служать орієнтиром для забезпечення рентабельності поточних операцій.

Маркетинговий аудит - це комплексне, систематичне вивчення маркетингового оточення, завдань та стратегій операційно-комерційної діяльності фірми. Його мета - виявлення проблем і можливостей для надання рекомендацій з покращення маркетингової діяльності.

Контроль за маркетингом може бути внутрішнім (здійснюваним самим підприємством через внутрішній аудит) або залученням зовнішніх експертів. Залучення аналітиків та консультантів забезпечує більш глибокий аналіз проблеми та об'єктивні результати, що призводять до ефективних рекомендацій для вдосконалення маркетингової діяльності.

Хоча послуги зовнішніх маркетингових аудиторів можуть бути вартісніше, вони забезпечують комплексний підхід до розробки стратегії маркетингу та зміцнення позицій підприємства на ринку, що рідко досягається внутрішнім аудитом.

Висновки до розділу 1

1. Маркетинг - це комплексний підхід до розвитку та просування товарів чи послуг на ринку з метою задоволення потреб споживачів і досягнення певних бізнес-цілей. Комплекс елементів маркетингу, також відомий як маркетинговий мікс або 4P, складається з чотирьох основних компонентів.

2. Маркетинговий раціональний комплекс представляє собою систему інструментів, які сприяють підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства на ринку. Оцінка результативності маркетингових заходів є важливою складовою, яка визначає доцільність використання обраних інструментів управління бізнесом, сприяючи вчасному виявленню та усуненню недоліків. Аналіз ефективності, заснований на створенні набору показників, є важливим інструментом для поетапної оцінки виконання стратегії на підприємстві. Цей підхід надає змогу керівництву отримати відповіді на ключові питання та визначити оптимальні подальші кроки в умовах конкурентного середовища.

3. Вивчення основних методів формування комплексу маркетингу та особливостей його реалізації в умовах транзитивної економіки дозволило запропонувати як найбільш відповідну теоретичну базу інтеграції у підприємництво концепцію маркетингу відносин. Відповідно до положень концепції маркетингу відносин формування ланцюжка поставок стає найважливішим фактором конкурентоспроможності. Таким чином, до маркетингової діяльності включаються не тільки кінцеві виробники та споживачі, але і всі учасники ланцюжка поставок. Основною метою маркетингу є формування ефективної ділової мережі, що включає всі стадії виробництва, що неможливо без встановлення довірчих відносин з усіма учасниками.

РОЗДІЛ 2

СТАН РОЗВИТКУ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ФОП «БРОТМАН М.Б.»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Підприємство ФОП «БРОТМАН М.Б.» має форму власності приватного підприємства і є власністю фізичної особи. Розташоване за адресою: 52030, Дніпропетровська область, Дніпровський район, смт. Обухівка, вул. Ломана, буд. 5, неподалік від залізничного вокзалу. Ця локація вважається стратегічно вдалим місцем завдяки значній активності людських потоків.

Підприємство діє відповідно до положень свого Статуту та чинного законодавства України. Воно є офіційно оформленою юридичною особою, законно володіє, веде користування та розпоряджається наявним майном, має власний баланс, а також банківські поточні та інші види рахунків, згідно чинного законодавства, має в розпорядженні штампи та бланки суворої звітності.

Метою створення даного підприємства є проведення економічної діяльності, а саме, здійснення певної торгівельної діяльності у різних сферах. Підприємство також займається посередницькою діяльністю.

Застосування системного аналізу для детального вивчення діяльності підприємства, зокрема ФОП «БРОТМАН М.Б.», є розумним і методологічно обґрунтованим. Використання методики системного аналізу дозволить отримати повний обсяг інформації та виявити слабкі сторони у функціонуванні підприємства.

Оцінка динаміки основних економічних показників за 2020-2022 роки (табл. 2.1) дозволить вам виявити тенденції, зрозуміти, які аспекти діяльності підприємства показують покращення або погіршення. Такий підхід допоможе

здійснити більш ефективний аналіз і прийняти обґрунтовані управлінські рішення для подальшого розвитку підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники економічної діяльності ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020р., %
Виручка від продажу товарів, продукції і робіт, послуг, тис. грн.	918,1	1090,4	2056,6	224,0
Собівартість продукції, тис. грн.	756,9	808,2	1814,1	239,8
Витрати на 1 грн. виручки, грн.	0,81	0,72	0,91	107,0
Валовий прибуток (+) / збиток (-), тис. грн.	161,3	282,3	242,6	150,5
Прибуток (+), збиток (-) від продажу, тис. грн.	161,4	282,4	242,7	150,6
ЧП, тис. грн.	122,7	214,7	184,5	150,6
Середня кількість працівників, чол..	7,0	7,0	9,0	106,9
Середньорічна вартість ОВФ, тис. грн.	552,3	559,1	542,5	98,2
Фондовіддача, грн.	1,42	1,53	3,31	244,0
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	764,5	1262,1	1738,1	227,5
К-т оборотності оборотних коштів	1,22	0,95	1,24	98,6
Фонд ОП, тис. грн.	386,2	561,8	707,9	183,4
Середня за рік заробітна плата, тис. грн.	85,1	114,3	147,3	173,2
Продуктивність праці, грн./чол.	202,2	221,9	427,8	211,7
ЧП, тис. грн.				
- на 1 працівника	26,89	43,65	38,36	142,2
- на 1 оборот ОК	24,54	30,9	36,37	148,2
Рентабельність %:				
- поточних витрат	0,33	0,48	0,23	x
- продажів	0,13	0,22	0,09	x
- ОФ	0,24	0,42	0,35	x
- ОК	0,16	0,17	0,11	x

Аналізуючи дані з таблиці 2.1, можна зробити кілька важливих висновків: у 2022 році виручка підприємства зросла на 2,24 рази порівняно з 2020 роком, досягнувши 2056,6 тис. грн. Собівартість відвантаженої продукції збільшилася на 2,4 рази, до 1814,0 тис. грн. Витрати на 1 грн. виручки зросли на 7%. У порівнянні з попереднім роком вартість основних

виробничих фондів зменшилася на 1,2%, але фондівіддача зросла в 2,44 рази. Це означає, що підприємство стало більш ефективним у використанні своїх основних фондів. Середньорічна вартість оборотних коштів зросла на 2,27 рази, до 1738,0 тис. грн. Однак коефіцієнт оборотності оборотних коштів зменшився на 1,5%. Це пов'язано зі збільшенням дебіторської заборгованості та запасів.

Середньооблікова чисельність збільшилася на 5,9%. Фонд оплати зріс на 83,4%, в свою чергу, середньорічна заробітна плата зросла на 73,2%. У 2022 році чистий прибуток становив 184,4 тис. грн., збільшившись на 50,5% порівняно з 2020 роком.

З наведених даних спостерігається зниження більшості показників рентабельності, винятком є показник рентабельності основних виробничих фондів. Таку динаміку спричинило зниження обсягів діяльності в 4-му кварталі 2022 року через кризу в галузі загалом.

Загалом, аналіз вказує на певні позитивні та викликані зовнішніми факторами тенденції в розвитку підприємства, а також вказує на потребу управлінських заходів для вирішення проблемних питань, зокрема щодо рентабельності та оборотності.

Аналіз таблиці 2.2 підтверджує, що значний вплив на кінцевий результат діяльності підприємства мають фактори забезпечення і використання трудових ресурсів.

Аналіз таблиці 2.2 вказує на позитивні тенденції у використанні трудових ресурсів на підприємстві, що може свідчити про ефективне управління та підвищення продуктивності. Збільшення середньорічної заробітної плати та фонду оплати праці супроводжується істотним підвищенням продуктивності праці.

Таблиця 2.2

Аналіз наявних трудових ресурсів та ефективність їх використання
ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р. %
Виручка, тис. грн.	918,2	1090,5	2056,7	225
Середня чисельність робітників, осіб.	7	7	9	106,9
Середнє значення відпрацьованих протягом року, чол. - год.	9010,8	9794,1	9616,8	106,8
Середнє значення родуктивності праці, тис. грн.	202,2	221,9	427,8	211,7
Трудомісткість, чол. – год./грн.	0,0099	0,0091	0,0048	47,7
Фонд оплати праці, тис. грн.	386,2	561,7	707,8	183,4
Середнє значення заробітної плати 1 працівника, тис. грн.	85,1	114,3	147,3	173,1
ЧП, тис. грн.	122,7	214,6	184,5	150,5
Отримано прибутку, тис. грн.:				
- на 1 працівника	27,1	43,7	38,5	142,1
- за 1 чол. – год.	0,015	0,023	0,018	141,0

Продуктивність праці одного працівника у 2022 році вища на 2,1 рази порівняно з 2020 роком, що свідчить про ефективне використання людських ресурсів.

Зниження трудомісткості на 52,4% та зростання прибутку на 1 людину-годину на 41% свідчать про оптимізацію витрат часу та підвищення ефективності праці. Це може бути результатом вдосконалення технологічних процесів чи підвищення кваліфікації працівників.

На основі цих позитивних тенденцій рекомендовано подальший аналіз складу, структури та динаміки чисельності персоналу (табл. 2.3), який може надати додаткові важливі відомості щодо розвитку підприємства. Аналіз цих аспектів може визначити, чи відповідає розподіл праці потребам підприємства та чи є необхідність у подальших заходах з управління персоналом.

Таблиця 2.3

Динаміка складу та структури працівників ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Показник	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020р., %
	чол.	% до підсумку	чол.	% до підсумку	чол.	% до підсумку	
Загальна кількість	10	100	10	100	9	100	90
Виробничий персонал:							
Робітники	7	70,0	7	70,0	5	60,0	71
Фахівці	1	10,0	1	10,0	1	10,0	100
За договором підряду	1	10,0	1	10,0	1	10,0	100
Сумісники:							
Робітники	-	-	1	10,0	1	10,0	-
Фахівці	1	10,0	-	-	1	10,0	100

З наведених даних, спостерігається зниження показника чисельності персоналу на 10% протягом аналізованого періоду, досягнувши 9 осіб на кінець 2022 року. Зменшення може бути зумовлено різними факторами, такими як автоматизація, оптимізація бізнес-процесів чи інші стратегічні рішення.

Робітники складають найбільшу частку персоналу, скорочуючись на 10% у 2022 році. Їхня частка від загального персоналу складає 60%. Це може свідчити про різні потреби підприємства в трудових ресурсах або про зміни в виробничих процесах.

Важливо відзначити використання сумісників, зокрема серед робітників і спеціалістів. Це може бути стратегічним вибором для ефективного використання ресурсів та забезпечення необхідної кваліфікації на робочих місцях.

В 2022 році спостерігається зниження чисельності робітників на 29%. Це може вказувати на необхідність управлінських дій для оптимізації трудових ресурсів та забезпечення ефективності діяльності.

На підставі цих аналітичних висновків рекомендовано провести

подальший аналіз з метою визначення причин та розроблення стратегій для оптимізації чисельності та структури персоналу з метою підвищення ефективності підприємства (табл. 2.4).

Аналіз таблиці 2.4 дозволяє визначити основні тенденції у забезпеченості основними виробничими фондами підприємства. Загальна середньорічна вартість знизилася на 1,8%, причому активна та пасивна частини виробничих фондів також відобразили зниження. Це може свідчити про можливий процес модернізації або заміни застарілих обладнань.

Показник фондоозброєності зріс на 2,4 рази, досягнувши значення 3,34 грн. готової продукції на 1 грн. витрачених у виробничу діяльність. Дана динаміка вказує на ефективне використання основних виробничих фондів.

Таблиця 2.4

Ефективність використання основних виробничих фондів ФОП
«БРОТМАН М.Б.»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020р., %
Виручка, тис. грн.	918,2	1090,5	2056,7	224,0
Середньорічна вартість ОВФ, тис. грн.:	552,4	559,2	542,6	98,20
Активна частина пасивна частина	453,2	464,6	445,5	98,30
Фондовіддача, тис. грн.	99,3	94,7	97,2	97,90
Фондоозброєність, тис. грн./чол.	1,38	1,46	3,35	244,0
Фондомісткість, тис. грн.	2,04	1,91	1,89	92,80
Рентабельність ОФ, %	0,74	0,68	0,31	-0,43в.п.
Показники	0,22	0,45	0,32	153,20

Показник фондомісткості знизився на 7,2%, це свідчить про те, що на 1 грн. продукції витрачається менше коштів на основні фонди. Це може бути результатом ефективного управління та оптимізації використання виробничих ресурсів.

Оборотні кошти відіграють важливу роль у виробничому процесі підприємства. Вони є матеріально-речовими цінностями та коштами, які використовуються для забезпечення неперервного виробничого циклу та оптимального функціонування бізнесу.

Оборотні кошти можуть включати такі складові:

Запаси: сировина, матеріали, напівфабрикати та готова продукція, які необхідні для виробництва.

Дебіторська заборгованість: кошти, які мають бути отримані від клієнтів за наданими послугами чи товарами.

Грошові кошти: готівка та еквіваленти грошових коштів на рахунках підприємства.

Короткострокові фінансові інвестиції: вкладення коштів у короткострокові цінні папери чи інші фінансові інструменти для забезпечення ліквідності.

Структура оборотних коштів може різнитися в залежності від виду діяльності підприємства та його стратегії управління фінансами. Ефективне управління оборотними коштами є ключовим аспектом для забезпечення плавного виробничого процесу та уникнення фінансових труднощів (табл. 2.5).

Проаналізувавши таблицю 2.5, можна зробити наступні спостереження та висновки: Значний ріст дебіторської заборгованості свідчить про збільшення обсягів продукції та, можливо, покращення співвідношення між умовами постачання та оплати. Однак, важливо врахувати ризики заборгованості та розробити стратегії зменшення заборгованості для забезпечення фінансової стабільності.

Збільшення незавершеного виробництва може бути результатом зростання обсягів виробництва та збільшених собівартості. Важливо вивчити причини цього зростання та забезпечити ефективне управління виробничим процесом та запасами.

Таблиця 2.5

Динаміка оборотних засобів ФОП «БРОТМАН М.Б

Групи обігових коштів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022р. до 2020р., %
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Оборотні фонди усього, в т.ч.:	516	66,46	571	32,68	524	30,29	101
Виробничі запаси	495	63,75	516	29,55	460	26,62	93
Незавершене виробництво	21	2,71	55	3,13	63	3,67	301
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-	2	-	-
Фонди обороту всього, в т.ч.:	261	33,54	1176	67,32	1205	69,71	463
Грошові кошти	2	0,004	8	0,01	11	0,01	550
Готова продукція	172	22,13	245	14,02	245	14,18	143
Дебіторська заборгованість	89	11,4	931	53,3	960	55,51	1084
Всього	777	100	1747	100	1729	100	223

Зазначене вами значення оборотних коштів підкреслює їх важливість для забезпечення стійкості виробничого процесу. Велика увага до оптимального рівня запасів та ефективного управління оборотними активами допомагатиме підприємству забезпечити сталість виробничого процесу та мінімізувати витрати.

Забезпечення оптимального складу, структури та належного рівня оборотних коштів є ключовим для ефективного ведення бізнесу. Оптимізація витрат на виробництво та управління фінансовими ресурсами сприятиме збільшенню прибутковості та стійкості підприємства.

Загальний висновок полягає в тому, що управління дебіторською заборгованістю, незавершеним виробництвом та оборотними коштами є критичним для забезпечення успішності підприємства.

Ефективність використання оборотних засобів ФОП «БРОТМАН М.Б.» наведено у таблиці 2.6.

Зміни у ефективності використання оборотних коштів протягом аналізованого періоду (2020-2022 рр.): зменшення швидкості оборотності свідчить про те, що підприємство потребує більше часу для завершення обороту своїх оборотних коштів. Це може бути пов'язано з рядом факторів, таких як збільшення запасів, збільшення строків платежів або інші зміни у виробничому процесі.

Таблиця 2.6

Динаміка оборотних коштів ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., %
Оборотні кошти (початок року), тис. грн.	752,0	777,0	1747,0	232,40
Оборотні кошти (кінець року), тис. грн.	777,0	1747,0	1729,0	222,5,0
Вартість оборотних коштів, тис. грн.	764,0	1262,0	1738,0	227,40
Виручка, тис. грн.	918,0	1090,0	2057,0	224,0
ЧП, тис. грн.	123,0	215,0	184,0	150,50
К-т оборотності оборотних коштів	1,20	0,86	1,18	98,50
Тривалість одного обороту, днів	300,0	417	304	101,50
Рентабельність (+), збитковість (-) оборотних коштів %	0,16	0,17	0,11	-0,05в.п.

Зниження рентабельності оборотних коштів свідчить про те, що компанія здобуває менше чистого прибутку на один гривень оборотних коштів. Це може бути наслідком зростання витрат, невдач у управлінні запасами або недостатньої ефективності в інших аспектах виробничого процесу.

Зазначені зниження свідчать про те, що підприємство може потребувати перегляду своїх стратегій управління оборотними коштами. Ефективне управління запасами, оптимізація строків платежів та збільшення

швидкості обороту можуть допомогти покращити цю ситуацію.

Важливо провести більш детальний аналіз кожного фактора, що впливає на ефективність використання оборотних коштів, для розробки конкретних стратегій вдосконалення управління фінансами підприємства.

Завершуємо дослідження проведенням аналізу фінансового стану ФОП «БРОТМАН М.Б.» за 2020-2022 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні показники фінансового стану ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., %
Коефіцієнт автономії	0,73	0,68	0,56	76,40
К-т фінансової залежності	0,29	0,34	0,46	160,70
К-т мобільності власного капіталу	0,34	0,37	0,42	124,20
К-т забезпеченості власним оборотним капіталом	0,40	0,53	0,59	145,00
К-т забезпеченості запасів та витрат власним оборотним капіталом	1,30	0,90	1,15	87,70
К-т абсолютної ліквідності	0,15	0,19	0,09	64,30
К-т проміжної ліквідності	1,18	0,93	1,06	88,20
К-т поточної ліквідності	1,83	1,75	1,62	88,50

Значення коефіцієнту автономії 0,55 вказує на те, що підприємство має стабільне фінансово-економічне становище, оскільки більшість активів сформовано за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової залежності який складає 0,45 вказує на те, що 45% активів даного підприємства сформовано з використанням позикових коштів. Знаходження в межах нормативу вказує на раціональне використання фінансових ресурсів.

Наступний коефіцієнт мобільності власного капіталу вказує на те, що 41% власного капіталу даного підприємства використовується для

формування оборотних активів.

Значення коефіцієнту забезпеченості власним оборотним капіталом 0,58 вказує на те, що 58% поточних активів підприємства було сформовано за рахунок використання власного капіталу, що є позитивним показником фінансової стійкості.

Показник коефіцієнта абсолютної ліквідності має значення 0,09, це означає, що 9% короткострокових зобов'язань підприємства може бути негайно погашено за рахунок власних коштів. Зниження нижче нормативу може свідчити про можливі труднощі у погашенні зобов'язань.

Значення коефіцієнту проміжної ліквідності 1,05 свідчить, що підприємство має можливість повністю погасити свої короткострокові зобов'язання виключно користуючись наявними коштами та за рахунок очікуваних надходжень від своїх дебіторів.

Зниження коефіцієнту поточної ліквідності до 1,62 вказує на те, що на 1 грн. короткострокових зобов'язань припадає 1,62 грн. оборотних активів, що може свідчити про погіршення ліквідності порівняно з попереднім періодом.

Загалом, ці показники вказують на ряд фінансових тенденцій ФОП «БРОТМАН М.Б.», і їх детальний аналіз може служити основою для розробки стратегій управління підприємства для поліпшення фінансового становища.

2.2. Особливості комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Для реалізації продукції ФОП «БРОТМАН М.Б.» закуповує сільськогосподарську продукцію, сировину, матеріали, інші необхідні комплектуючі. Відповідно для цього на підприємстві створені такі постачальні підрозділи (рис. 2.1.)



Рис. 2.1. Підрозділи ФОП «БРОТМАН М.Б.», які співпрацюють із постачальниками

Принципи маркетингу відносин у ФОП «БРОТМАН М.Б.» є у формі довгострокового співробітництва з постачальниками сировини і матеріалів. ФОП «БРОТМАН М.Б.» має оптові знижки та пільгові умови поставки у багатьох постачальників.

Особливу увагу з погляду маркетингу відносин слід приділити партнерству з постачальниками сільськогосподарської продукції. Більшість сільськогосподарської продукції, що реалізуються ФОП «БРОТМАН М.Б.», складаються з: озимої та ярої пшениці, ячменю, кукурудзи насіння соняшнику та іншої продукції.

Кінцева ціна, а отже, і успіх продукції на ринку безпосередньо залежить від якості партнерських відносин з постачальником. Крім цього терміни постачання також залежать від ефективної координації дій з постачальником.

Існуючий наразі комплекс маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» потребує покращення. Так, серед організаційних заходів маркетингу відносин, покликаних утримати міцні позиції підприємства за умов сучасної економіки, виділено:

- посилення служби маркетингу,

- активізація рекламної діяльності,
- розвиток мережі оптової торгівлі,
- розширення дилерської мережі.

Реалізація цих заходів, на наш погляд, найефективніша в рамках маркетингу відносин. Доцільним є створення стійких ділових мереж, сформованих на основі довгострокового співробітництва з дилерськими підприємствами.

Внутрішнє партнерство маркетингу відносин проявляється у процесі координації співпраці структурних підрозділів та споживачів. Для управління всіма ланками ділової мережі у ФОП «БРОТМАН М.Б.» створено координаційну раду з маркетингу.

Функціями координаційної ради з маркетингу є: керівництво та координація діяльності підрозділів в галузі розробки, виробництва та продажу продукції, що відповідає за своїми споживчими властивостями, якістю, асортиментом та вимогами ринку.

Основними завданнями ради є:

- підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності шляхом цілеспрямованого формування попиту на ринку та його задоволення;
- координація діяльності всіх підрозділів зі створення продукції із заданими споживчими властивостями, що забезпечують конкурентоспроможність на ринку;
- забезпечення проведення єдиної організаційно-технічної та економічної політики у сфері управління якістю продукції з урахуванням вимог ринку.

Підготовлені радою документи та прийняті рішення після їх затвердження керівництвом є обов'язковими для всіх підрозділів, пов'язаних з виробництвом, збутом, постачанням та після продажним обслуговуванням продукції.

Рішення доводяться до відповідних виконавців у вигляді витягу з

протоколу засідання ради або вказівки за підписом голови ради.

Головою ради є заступник директора. Робочим органом ради з маркетингу є відділ маркетингу та збуту.

Рада координує діяльність підрозділів ФОП «БРОТМАН М.Б.» в галузі прогнозування попиту, планування асортименту, проведення маркетингових досліджень, рекламних заходів, планування розробки та освоєння виробництва нової продукції з більш високими споживчими властивостями, проведення цінової політики, організації після продажного обслуговування споживачів.

Рада з маркетингу здійснює загальне керівництво реалізацією підрозділами завдань, заходів та робіт з управління якістю та асортиментом продукції на основі результатів маркетингових досліджень та індивідуальних замовлень споживачів.

До обов'язків ради входить розгляд пропозицій та рекомендацій підрозділів ФОП «БРОТМАН М.Б.» з питань виробничої та збутової діяльності та прийняття відповідних рішень з урахуванням вимог споживачів.

Рада проводить аналіз інформації про запити ринку, результати досліджень споживчого попиту, дієвість проведених рекламних заходів і приймає відповідні рішення щодо коригування виробничої програми, зміни цін реалізації або зміни якісних характеристик продукції з метою стимулювання попиту.

До компетенції ради також входить організація навчання спеціалістів ФОП «БРОТМАН М.Б.» питань маркетингу та взаємодії зі споживачами.

Партнерство покупців є одним з найважливіших напрямків маркетингу відносин, оскільки покупець є кінцевою метою будь-якого бізнесу.

Покупців продукції ФОП «БРОТМАН М.Б.» можна поділити на 2 групи:

- дилерські підприємства, що закупають продукцію з метою перепродажу;

- кінцеві споживачі, які використовують продукцію для власних потреб.

Створення дилерської мережі розпочалося 3 роки тому. За цей період частка грошових надходжень від дилерів у загальному обсязі зросла до 50% і продовжує зростати. Сьогодні ФОП «БРОТМАН М.Б.» має 35 офіційних дилерів майже у всіх регіонах.

Майбутній дилер проходить такі етапи інтеграції:

1. Постійний покупець;
2. Оптовий покупець, який отримує знижку;
3. Офіційний дилер.

На першому етапі посередник оцінює продукцію, свої можливості, ринкові перспективи.

На другому етапі посередник, що збільшує обсяги збуту, починає отримувати оптову знижку. Для цього розроблена спеціальна матриця знижок, в якій за різні обсяги закупівель надаються різні знижки. Дана система знижок дозволяє стимулювати оптових покупців до нарощування обсягу продажів і в той же час диференціює рентабельність залежно від собівартості та попиту.

На третьому етапі знижка підлягає збільшенню і на посередника покладаються певні зобов'язання:

- закупівля продукції на суму договору,
- участь у маркетингових дослідженнях,
- реклама торгової марки тощо.

З дилерами здійснюють постійну взаємодію менеджери. Кожен менеджер підтримує постійний контакт по телефону зі споживачами і особливо з дилерами. Менеджер вирішує оперативні питання щодо оплати та відвантаження готової продукції споживачеві. Дилери беруть безпосередню участь у плануванні виробництва за допомогою подання пакету замовлень.

Дилери беруть участь у маркетингових дослідженнях, що проводяться

підприємством. Ця інформація представляє особливу цінність, так як дилер, як правило, відмінно знає ринок і часто має досвід торгівлі аналогічною продукцією. Тому вся система маркетингових досліджень ФОП «БРОТМАН М.Б.» побудована на тісній співпраці з посередниками.

Однак, не заважаючи, що на перший погляд на ФОП «БРОТМАН М.Б.» сформовано комплекс маркетингу, дієвість його нажаль досить низька. Тому, для покращення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» слід більше уваги приділити маркетингу відносин, як основному фактору розвитку підприємства.

Впровадження маркетингу відносин в промислових галузях відбувається набагато інтенсивніше, ніж на споживчих ринках. Ця обставина робить особливо актуальним застосування принципів маркетингу відносин при формуванні взаємовідносин. Кількість споживачів у підприємства, що працює у промисловій галузі, як правило, набагато менша, ніж у підприємства, що реалізує товари широкого споживання. Відповідно, індивідуалізовані відносини з кожним окремим споживачем набагато ефективніше підтримувати у промисловості. Такий підхід для багатьох виробників товарів народного споживання може обернутися невиправданими витратами під час роботи з кожним окремим споживачем.

На ФОП «БРОТМАН М.Б.» існують три рівні інтеграції залежно від головного зв'язку між партнерами:

- 1 рівень - фінансовий зв'язок,
- 2 рівень - соціальний зв'язок,
- 3 рівень - структурний зв'язок.

Більш детально та своєрідно розглянемо класифікацію етапів взаємин із покупцями на ФОП «БРОТМАН М.Б.». На кожній стадії інтеграції споживачі класифікуються в залежності від інтенсивності партнерських відносин.

1. Потенційні клієнти - покупці, профіль яких відповідає критеріям бажаних підприємством клієнтів.

2. Випробувачі (тестери) - потенційні клієнти, яким відомий виробник та його пропозиції, досліджуючи те, в якій мірі підприємство їм підходить, а також, можливо, зробили початкові покупки.

3. Шопери - це випробувачі, які задоволені своїм первісним досвідом і почали укладати угоди з підприємством. Цілком можливо, що вони продовжують співпрацю з іншими виробниками продукції і вважають ці закупівлі запасним варіантом.

4. Потенційні замовники. Склавши сприятливе враження про підприємство, тобто вдалося задовольнити всі їхні потреби, шопери стандартизують основні сторони своїх процесів постачання та придбання, для того, щоб взаємодіяти з підприємством як з головним постачальником товарів та послуг. У результаті шопери стають потенційними замовниками і зберігають при цьому альтернативні варіанти для ведення справ з іншими підприємствами.

5. Постійні покупці - це довгострокові потенційні замовники, які довіряють підприємству та застосовують його процеси та цінності як свої власні. Вони готові до об'єднання з підприємством у закупівельних процесах, а й у інших основних стратегічних компонентах підприємницької діяльності. Для промислового сектора сюди можуть увійти проектування та розробка. У міру того, як плани споживача та продавця стають взаємопов'язаними, взаємні зобов'язання зростають і ведуть до наступного етапу інтеграції.

6. Адвокати. Під адвокатами, маються на увазі такі постійні покупці, які настільки віддані підприємству, що тільки сильний підрив довіри може змусити їх розірвати стосунки. Адвокати готові захищати інтереси підприємства та рекомендувати іншим споживачам дане підприємство. Адвокати можуть задавати ділові напрями підприємству та конструктивно критикувати підприємство, пропонуючи покращити аспекти діяльності.

Представимо етапи відносин із партнерами як континуум, межами

якого є чисті трансакції, з одного боку, і повністю інтегровані ієрархічні підприємства з іншого [7]. Ці етапи є стадіями формування комплексу маркетингу (рис. 2.2).

За чистими трансакціями йдуть повторні угоди, що укладаються між покупцями та продавцями. Після початкового етапу, коли компанії лише знайомляться та вивчають один одного, вони можуть перейти до довгострокових відносин. Ці відносини все ще мають конкурентний характер, але компанії вже починають співпрацювати в певних сферах. Згодом відносини можуть стати партнерськими, коли компанії повністю залежать одна від одної. У цьому випадку ціни визначаються в ході переговорів, які враховують не лише ринкові умови, але й конкретні потреби компаній. Наступний ступінь – ділові мережі, для яких характерно створення таких нових економічних одиниць, як команди з розробки нових товарів, дослідницькі проекти або виробничі потужності, що мають певне стратегічне значення, створення яких забезпечується обома сторонами. Спільні підприємства, формою яких може виступати об'єднання, є найвищим ступенем розвитку ділових відносин. Спільні підприємства є повністю інтегрованими з власною структурою капіталу, яка може бути відсутня за інших форм стратегічних спілок.

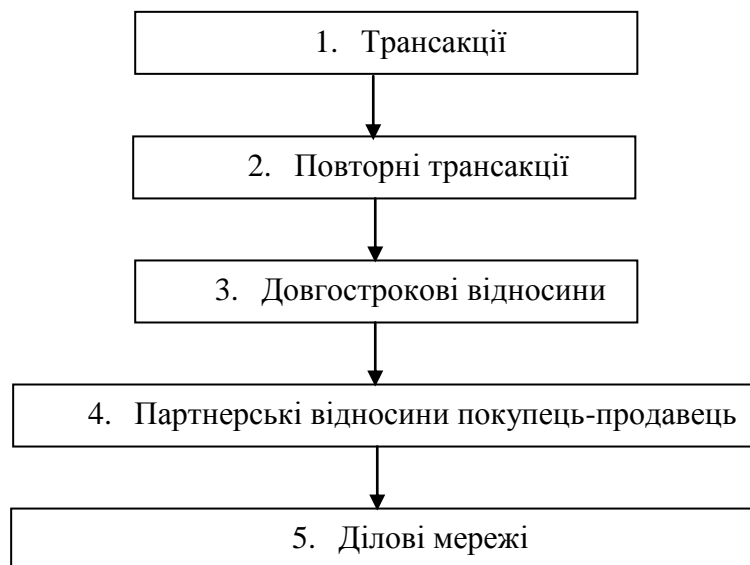


Рис. 2.2. Етапи комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»

1. Трансакція (угода), що здійснюється двома економічно активними на конкурентному ринку одиницями. При суто ринковій формі економічної організації кожна діяльність сприймається як сукупність дискретних ринкових операцій, вартість ж обмінюваного товару містить майже всю необхідну інформацію про нього. Роль маркетингу ж зводиться до знаходження покупців [34].

У рамках традиційної мікроекономічної парадигми максимізації прибутку підприємство здійснює ринкові трансакції остільки, оскільки вони забезпечують ресурси (робоча сила, капітал, сировина, тощо), необхідні для виробництва товарів і послуг, які потім реалізуються на конкурентному ринку. Кожна трансакція практично не залежить від усіх інших операцій і визначається тільки механізмом цін вільного конкурентного ринку, оскільки чисті трансакції, що знаходяться на одному з «полівів» континууму, досить рідкісні, проте вони є зручним вихідним пунктом для теоретичного аналізу.

Чиста трансакція - це разовий обмін цінностями між двома учасниками, взаємодія яких обмежується виключно на момент часу. Ціна, що встановлюється на конкурентному ринку, містить всю необхідну сторонам для заключення угоди інформацію. У чистих трансакціях немає торгової марки, продавець не має жодної інформації про споживача, немає кредиту, переваг, споживчої лояльності до марки та диференціації продукції різних виробників. Насправді більшість трансакцій здійснюється в контексті певних відносин між постачальниками та споживачами.

2. Повторні операції. Наступний за чистими трансакціями етап взаємин - повторювані, досить часті покупки товарів і деяких комплектуючих, закупівлі предметів матеріально-технічного забезпечення, сировини та матеріалів. На перший план виходять реклама та просування, кожна марка бореться за лояльних їй споживачів та їх переваги, а також за повторні угоди. Роль маркетингу полягає у напрямках диференціювання

товарів, створенні переваг та формуванні почуття лояльності споживачів до марок, що сприяє встановленню вищих цін та збільшення прибутку підприємства. Безпосередні контакти між споживачами і фахівцями з маркетингу малоімовірні. Продаж - кінцевий результат маркетингового процесу і, хоча повторні трансакції мають велике значення для діяльності, пов'язаної з рекламою і з просуванням товарів, між підприємством і споживачем не виникає стійких зв'язків. Тим не менш, навіть у цьому випадку лояльність споживачів певній марці і сам факт повторних покупок свідчить про те, що етап чистих трансакцій пройдено. Тут з'являються перші «паростки» довіри та надійності, які можуть стати основою для майбутніх взаємин постачальника та покупців. Споживачам простіше і зручніше здійснювати покупки в тому самому магазині, купуючи вже знайому марку товару, зводячи тим самим до мінімуму час і сили, необхідні для отримання та обробки інформації про варіанти вибору. Обіцяючи встановлення більш менш постійних відносин з постачальниками, споживачі мають можливість виторгувати більш вигідні умови трансакцій, що підвищує ефективність.

Важливість взаємовідносин у маркетингу найбільш яскраво проявляється на ринках товарів виробничого призначення, хоча в сучасних умовах, коли значення посередників підвищується, а інформаційні технології спрощують контакти між споживачами, виробниками та торгівлею, вона досить очевидна і на споживчих ринках. Інтерактивні бази даних сприяли розвитку маркетингу відносин постачальників споживчих товарів. Для споживчих товарів тривалого користування найчастіше потрібно після продажного обслуговування, переваги ж їх стають явними далеко не відразу. У цьому випадку споживачі, торгівля та виробники вступають у тривалі відносини, які нерідко ускладнюються конфліктами, з приводу відповідальності сторін.

3. Довгострокові стосунки. На галузевих ринках відносини «покупець-споживач» зазвичай передбачають досить тривалий термін

договірних зобов'язань, і навіть тут взаємини сторін найчастіше залишаються взаємодіями конкурентів. Широкого поширення набула практика складання компаніями-покупцями списку кваліфікованих постачальників, яких слід запрошувати на торги з метою здійснення певних закупівель, що передбачало їхню активну конкуренцію.

Виробники, орієнтовані на галузеві ринки, відносяться до підприємств-покупців як до транзакційних або як до реляційних споживачів і відповідним чином визначають об'єм ресурсів, що виділяються. У довгострокових відносинах «покупець-споживач» ціни є результатом заснованого на взаємозалежності і відповідно визначеного не тільки ринковими силами процесу переговорів. Особливого значення в цьому випадку набувають якість, ритмічність поставок та технічна підтримка.

4. Партнерські відносини. За довгостроковими відносинами йдуть партнерські відносини. Партнери стають взаємозалежними один від одного та спільно діють в умовах конкуренції.

5. Ділові мережі. У деяких випадках партнерські відносини між постачальником та його клієнтом набувають форми абсолютно нового підприємства, справжнього стратегічного альянсу. Однією з найістотніших його особливостей є орієнтація всіх учасників союзу на досягнення певної стратегічної мети. Ділові мережі виникають у контексті довгострокового стратегічного плану підприємства і мають на меті поліпшення або різке посилення її конкурентоспроможності. Це визначення ділових мереж з акцентом на посиленні конкурентоспроможності підприємства вказує на користь того, що вони є, перш за все, маркетинговим феноменом. Інша важлива особливість ділових мереж - спільні цілі та спільне використання ресурсів [43].

При всій різноманітності типів ділових мереж практично всі вони повинні розглядатися з маркетингових позицій, оскільки передбачають партнерські відносини зі споживачами, посередниками або з актуальними чи

потенційними конкурентами з метою розробки нових технологій, товарів та ринків. Деякі зі створених постачальниками та споживачами спільних підприємств покликані забезпечити безперервне забезпечення виробництва сировиною, комплектуючими або послугами. Інші підприємства можуть створюватися потенційними конкурентами з метою кооперації при розробці близьких або паралельних технологій, нових продуктів або класів товарів або освоєння нових ринків. Деякі альянси утворюються виробниками та посередниками. Усі стратегічні альянси передбачають співпрацю партнерів і залучення ними капіталів і управлінські ресурси з метою підвищення конкурентоспроможності партнерів. Ділові мережі куди ближче до ієрархічної межі континууму, однак, їм зовсім не властива інтернаціоналізації функцій усередині підприємства. Навпаки, вони утворюють окрему одиницю, яка має перебувати під адміністративним контролем.

При дотриманні напрямку до створення ділових мереж на ФОП «БРОТМАН М.Б.» керівники та співробітники приходять до усвідомлення необхідності підвищення ступеня спеціалізації своєї діяльності. Вони усвідомлюють, що найсильніші їхні сторони пов'язані з цілком певними аспектами діяльності. Головне відмовитися від «всеїдності», не братися за те, в чому ти не надто сильний. Необхідно знайти такі підприємства, які потребують партнера, що вміє робити саме те, в чому він сильний. Ділові мережі стають таким чином засобом підвищення ступеня спеціалізації та конкурентоспроможності підприємства.

Отже, ми розглянули комплекс маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» та відносини між партнерами починаючи з комерційних трансакцій між незалежними сторонами до гнучких варіантів партнерства, альянсів або ділових мереж. Поява цих варіантів партнерства вимагає відмінного від традиційного маркетингового підходу, в якому основну роль відіграють довгострокові відносини з споживачами, партнерства та стратегічні альянси.

Висновки до розділу 2

1. Проведений аналіз діяльності ФОП «БРОТМАН М.Б.» свідчить про його стійкість та ефективне управління у складних умовах. Збільшення чистого прибутку на 50,5% є наслідком успішної стратегії управління. Зниження всіх показників рентабельності та ліквідності вимагають уваги та аналізу для визначення причин та розробки пропозицій вирішення проблем. Зростання середньорічної вартості оборотних коштів є наслідком ефективного використання ресурсів та підвищення обсягів виробництва. При цьому, зниження обсягів виробництва у 2022 року потребує більш детального розгляду, адже може впливати на довгострокову успішність підприємства. Тому, необхідно моніторити обсяги виробництва та ринкові тенденції для адаптації стратегії та комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» до змін у галузі.

2. На ФОП «БРОТМАН М.Б.» комплекс маркетингу потребує удосконалення і диференціації через низьку ефективність. Тому, для покращення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» слід більше уваги приділити маркетингу відносин, як основному фактору розвитку підприємства.

3. Комплекс маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» та відносини між партнерами базуються на комерційних трансакціях між незалежними сторонами та гнучкими варіантами партнерства, альянсів або ділових мереж. Поява цих варіантів партнерства вимагає відмінного від традиційного маркетингового підходу, в якому основну роль відіграють довгострокові відносини з споживачами, партнерами.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Методичні аспекти вдосконалення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Ключовим принципом маркетингу відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.» є створення цінності спільно зі споживачем. Це досягається за рахунок індивідуалізації відносин із кожним окремим споживачем.

Виготовлення продукції на замовлення, можна визначити як вигідний процес надання та забезпечення, індивідуально розроблених товарів і послуг відповідно до переваг кожного покупця щодо форми, часу, місця та ціни [22]. У цей процес не входить зміна виробничого профілю підприємства, хоча іноді це може знадобитися. Він також включає обслуговування та засоби комунікації.

На перший погляд може здатися, що індивідуалізація відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.» зі споживачами призводить до зростання витрат, але при продуманій організації це може привести навіть до економії. Для цього необхідно переглянути систему комунікацій та збуту підприємства. Економія в цьому випадку досягається за рахунок скорочення запасів, збільшення оборотності оборотних коштів, скорочення кількості списаної застарілої або незатребуваної продукції.

Ефективне провадження за індивідуальними замовленнями практично в будь-якому випадку здійсненне, тільки за допомогою створення ділових мереж, що включають дилерів. Завданням дилерів у маркетингу відносин є спільне зі споживачем виробництво товару.

Ключовим питанням формування ділової мережі є те, що слід ФОП «БРОТМАН М.Б.» взяти на себе весь процес виготовлення на замовлення, а

посередники, постачальники або кінцеві покупці візьмуть участь у цьому процесі.

Перед тим як вирішити, хто виконуватиме конкретні компоненти процесу виготовлення на замовлення, необхідно зробити уточнення щодо трьох областей:

1. Взаємодія із покупцем.
2. Замовлення чи стандарт.
3. Ланцюжок постачання.

1. Участь покупця у виготовленні на замовлення вимагає, щоб ФОП «БРОТМАН М.Б.» формально організував процес впізнавання покупця та встановив необхідну інфраструктуру, що включає інформаційне сховище. Підприємство повинно приділити особливу увагу чотирьом рівням впізнавання покупців для працівників: окремі працівники дізнаються більше про покупців у контексті тієї ролі, яку вони відіграють у виробничо - промисловому комплексі; навчання команди усередині підприємства; навчання команди між підприємством та іншими підприємствами, що входять до ділової мережі, такими як постачальники та дилери розподільчого каналу; навчання команди з покупцями під час використання формальних процесів для взаємодії та управління партнерськими відносинами з покупцями. Це особливо важливе для ФОП «БРОТМАН М.Б.».

2. Необхідно вирішити питання: чи повністю виробляти продукцію чи послугу на замовлення, чи окремі компоненти можуть бути стандартизовані для надання покупцю за потребою.

До виробництва на замовлення існує багато підходів. Основною ідеєю часто є визначення змінних елементів, які можуть використовуватися різними способами у вироблених на замовлення товарах. У змінні елементи можуть входити замінні та спільно використовувані компоненти, які у свою чергу складаються із змінних модулів і компонентів, що збираються на замовлення.

3. Історичний погляд на виробництво та постачання покупців називався ланцюжком постачання, за допомогою якого постачальники діяли відповідно до процесу, після завершення стандартних процесів проектування та розробки (рис. 3.1).

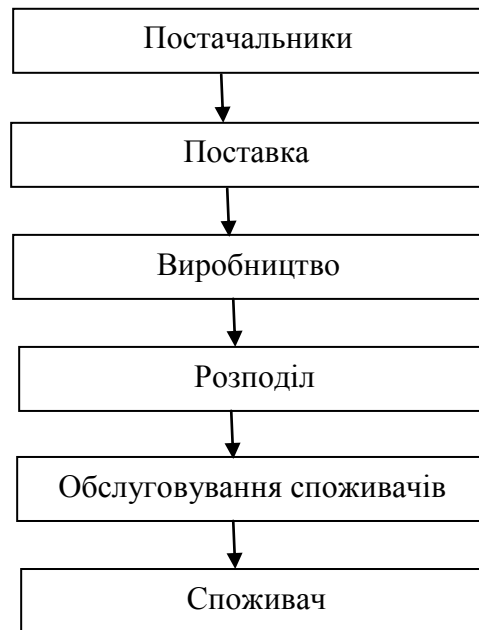


Рис. 3.1. Ланцюжок постачання

Ланцюжок постачання можна представити як мислення «зсередини назовні», яке вважає покупця кінцевим пунктом споживання певною мірою стандартизованого товару. Виготовлення на замовлення вимагає переосмислення процесу створення цінності для покупців, оскільки процес по-справжньому починається з покупця, а не з постачальників та виробників. Доцільно розглянути ланцюжок постачання як цикл попиту серед деяких членів ділової мережі (рис. 3.2).

Як показано на рисунку 3.2, дані про покупця і знання переваг покупців щодо товару, ведуть до розуміння можливості визначити стратегію партнерських відносин, для того щоб заздалегідь і інтерактивно впливати на покупця в процесі придбання. Окремий покупець пов'язаний з підприємством та можливостями підприємства: людьми, процесами, знанням, навичками, технологією. Взаємодія зазвичай включає його участь у

проектуванні або дизайні товару та в угоді на придбання конкретного товару або обсягу. Це веде до замовлення на виготовлення, до отримання додаткових даних про покупців та модернізацію бази даних. Потім здійснюється забезпечення сировиною, від імені покупця до того, як приступити до збирання змінних елементів у конфігурації, визначеної покупцем. Процес створення чогось для покупця може бути ініційований самим клієнтом або підприємством, що застосовує своє знання та розуміння для визначення можливості підвищення цінності разом з покупцем. Товар або послуги зовсім необов'язково походять від самого підприємства, але підприємство несе за них повну відповідальність. Після того як товар виготовлений, підприємство надає його покупцю, таким чином, як він цього очікує. Якщо очікування споживача виправдовуються, то він продовжує співпрацю з підприємством та робить нові замовлення. І так процес виготовлення на замовлення в діловій мережі триває дуже довго.

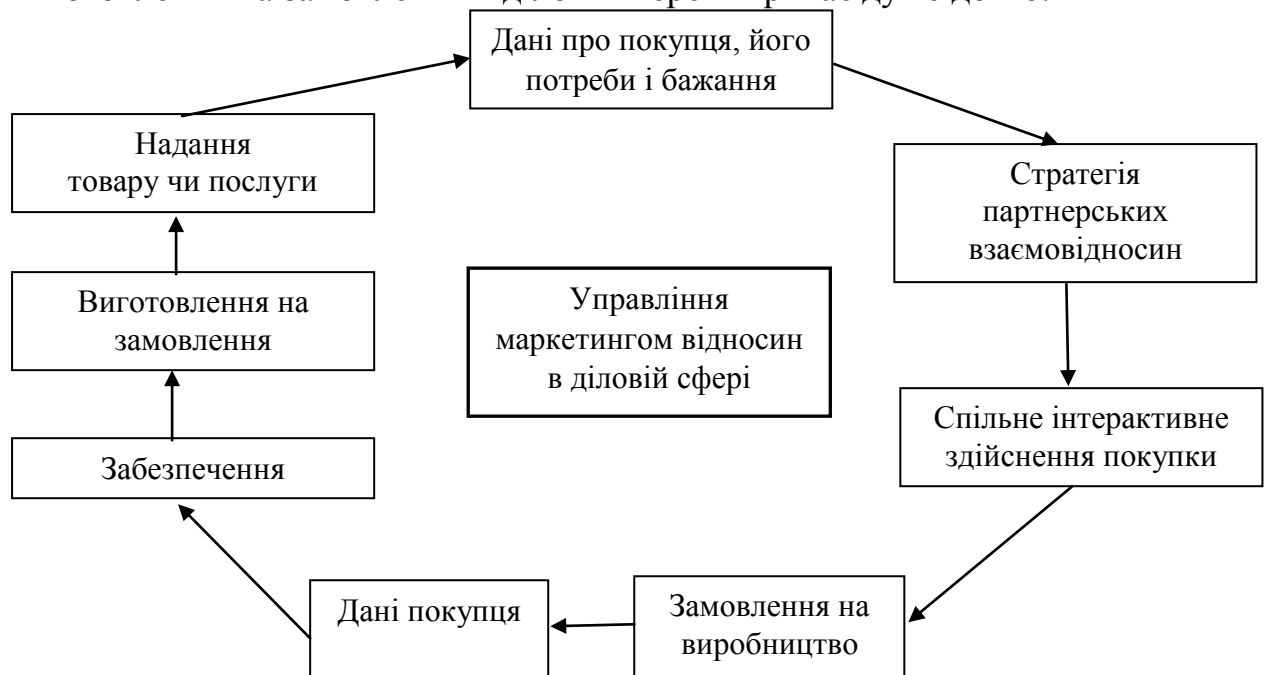


Рис. 3.2. Цикл попиту в маркетингових відносинах

Дистрибуція виготовлення на замовлення товару не відбувається у традиційному збутовому каналі. Виготовлені на замовлення товари

«розміщуються» так, і коли це потрібно споживачеві. У процесі співпраці з покупцями оцінюються рішення про купівлю, продуктивність підприємства та його пропозиція з погляду відповідності вимогам покупців. Постачальники виробництва й постачальники послуг, що присутні у всьому процесі або на основних етапах, також спільно оцінюються у тому, щоб забезпечити створення нової цінності, до досягнення якої прагне підприємство. Таким чином, у виготовленні на замовлення бере участь весь ланцюг постачання.

Гнучкі структури управління «ланцюга постачання» на ФОП «БРОТМАН М.Б.» швидко зростають. Вони включають розширений доступ до «е-джерел» поставок, які засновані на електронній мережі обміну та каналах, механізмах торгівлі з найкоротшим зворотним зв'язком, передові способи оптимізації та алгоритми відповідності попиту та пропозиції. Цілком можливо зв'язати замовників з постачальниками для кожної окремо взятої угоди. Таким чином, мрія про гарантовані поставки потрібного виробу потрібному споживачеві в потрібний для того час, у потрібному місці і за потрібною ціною рано чи пізно стане дійсністю.

Маркетинг відносин є зоною відповідальності кількох фахівців ФОП «БРОТМАН М.Б.» У якомусь сенсі всі співробітники підприємства повинні докладати зусиль до вивчення запитів споживачів та наділення покупців деякими цінностями. Це завдання має ставитися перед усіма працівниками, воно має бути обов'язковою складовою культури ФОП «БРОТМАН М.Б.». Культура орієнтованого на споживача підприємства визначає підтримувані інформаційними технологіями фокусування на споживача, сегментування ринків, цілепокладання та позиціонування.

Виготовлення на замовлення є ключовим аспектом маркетингу відносин та найважливішим фактором конкурентоспроможності ФОП «БРОТМАН М.Б.» в сучасних умовах. Виробництво на замовлення не можливе без формування ефективної ділової мережі з постачальниками та

дилерами підприємства. Ефективний ланцюг поставки (постачання) є невід'ємною частиною конкурентоспроможного виробничо-промислового комплексу.

Глибоке вивчення та розуміння корпоративної культури потребує розробки технології її дослідження. Розроблені методичні рекомендації з її дослідження враховують національні особливості бізнесу, описують її на всіх рівнях управління, тобто містять опис структури влади підприємства та відносини в ній.

Дослідження корпоративної культури ФОП «БРОТМАН М.Б.» сприяє своєчасній корекції та ліквідації недоліків у галузі практичного менеджменту, удосконаленню методів управління, а також виявленню змін у ціннісних орієнтаціях співробітників. Оцінка корпоративної культури складається з наступних етапів:

1. Підготовка анкетного опитування.
2. Проведення анкетування працівників підприємства.
3. Аналіз одержаних результатів.
4. Визначення культурного розриву між працівниками.
5. Пошук шляхів подолання культурного розриву.

Оцінку корпоративної культури необхідно проводити за трьома критеріями [52]:

- структура влади;
- формалізації діяльності;
- довгострокова орієнтація.

Загалом, влада – представляє собою можливість певної особи здійснювати вплив на будь-кого з метою підкорити їх власній волі. Отже, керівнику влада дозволяє спрямовувати дію підлеглих у русло необхідних інтересів підприємства, спонукати більш ефективно працювати, запобігати виникаючим конфліктам [31].

Влада - найважливіша частина діяльності підприємства [30]. Нею

користуються як управлінці, так і виконавці. Цей критерій характеризує вміння керівника та підлеглих розпоряджатися владою, її джерелами, взаємозв'язками груп та окремих суб'єктів, їх інтересами, думками, ролями, які вони грають, а також розуміння стратегії та тактики, за допомогою яких набувається та утримується влада.

Основна вимога до цього критерію - він повинен досить повно охарактеризувати відносини всередині структури влади, що склалася на ФОП «БРОТМАН М.Б.» в даний час, а також використання влади підпорядкованими і керівниками. Аналіз влади та її впливу має важливе значення для розуміння роботи всього підприємства, адже і взаємодії, та соціальні взаємини пов'язані із застосуванням влади [16].

Інше не менш важливе питання, на яке має дати відповідь цей критерій: які відносини виникають між представниками одного й того самого рівня ієрархії, адже складовою влади є взаємовідносини між співробітниками підприємства [2].

Наступний критерій показує, наскільки персонал ФОП «БРОТМАН М.Б.» воліє вирішувати робочі завдання, ґрунтуючись на ясних і чітких вказівках, уникає невизначених ситуацій і чітко дотримується формальних правил і процедур.

Формалізація - це ступінь конкретизації опису певних способів та результатів роботи [14]. У дуже формалізованому підприємстві є інструкції та правила, що встановлюють, чим слід займатися кожному індивіду і як вирішувати поставлені завдання [3]. Такі культури мають письмові стандарти та правила роботи, конкретні вказівки та докладні методики.

Хоча формалізація визначена з погляду наявності письмових інструкцій та методик, важливим є те, як її оцінюють самі працівники. Деякі підприємства можуть мати всі ознаки високого рівня формалізації, мати об'ємні керівництва, що містять приписи, методики та правила, але працівники не будуть відчувати їх впливу [40].

Люди звикають до формального спілкування, легко дотримуючись завчених норм поведінки. При цьому їхнє реальне ставлення до інших учасників соціальної дії мало позначається на результатах діяльності. Знеособленість економічних відносин робить їхню поведінку навіть досить ефективною. Але жорстка адміністративна регламентація взаємовідносин між членами підприємства, керівниками та підпорядкованими ними позбавляє людей радості самостійного прийняття рішень, почуття відповідальності за спільну справу, придушує ініціативу та творчість.

Критерій формалізації діяльності характеризує ступінь запрограмованості діяльності працівників, ступінь свободи, що дається їм для виконання завдань, тобто дотримання працівниками всіх правил і процедур, що існують на підприємстві.

Ці дві змінні взаємопов'язані між собою, адже структурні підрозділи та окремі співробітники, які стикаються з непередбачуваними обставинами і здатні подолати невизначеність або найкраще розв'язати завдання дані керівником, зазвичай набувають влади, а також набувають найбільших повноважень на підприємстві.

Наступна змінна, щонайменше важлива, характеризує орієнтацію персоналу на довгострокову перспективу. На підприємстві необхідно сформувати корпоративну культуру, цінності якої здатні орієнтувати співробітників на стратегічну діяльність. Нині орієнтацію персоналу промислових підприємств можна розглядати як короткострокову. Вона виявляється у бажанні отримати миттєвий результат в оперативному мисленні. Стратегічна орієнтація у поведінці персоналу характеризується поглядом у майбутнє і проявляється у завзятості та наполегливості у досягненні цілей, у стратегічному мисленні.

Поведінка працівників характеризується зіткненням двох тимчасових уявлень. З одного боку, домінує орієнтованість на поточну оперативну роботу, а з іншого виникає страх втратити перспективу [47]. Особливо це

важливо для керівників вищих рівнів та менеджерів підрозділів. Вони виявляються втягнутими у боротьбу двох уявлень про час: сьогоdnішнього (поточна діяльність) та завтрашнього (стратегічна діяльність).

Таблиця 3.1

Визначення критерію структури влади ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Твердження	Протиставлення твердженню
Мінімальна нерівність серед працівників	Нерівність та привілеї для керівників, які визнаються нормою
Більше довіри один одному, гордість за успіх іншого	Більше страху і менше довіри один до одного, заздрість до успіху іншого
Нерівність людей	Нерівність у статусах
Рівноправність та доступність керівництва	Чиношанування і мала доступність керівництва
Розрив в оплаті незначний	Значний розрив в оплаті
Переважають раціональні рішення	Переважають політичні рішення
Законність і компетентність: має рацію той, на чиєму боці закон	Сила і харизма: має рацію той, у кого влада, примус, добровільне підпорядкування
Переважно посадова основа влади	Переважає особиста основа влади
Рівень освіти впливає на кар'єру, рівень влади	Рівень освіти не впливає на рівень влади та кар'єру
Зміни еволюційні	Зміни уривчасті та часткові

Це суперечить переживанню часу і виявляється психологічною основою поведінки керівника. Чим більше керівник у поточній роботі, тим вже тимчасовий діапазон його управлінських рішень. Чим більша поведінка керівника орієнтована на майбутнє, тим, природно, ширше його тимчасовий діапазон прийняття рішень. Процес поєднання стратегічної та поточної діяльності має вирішальний вплив на процес зміни системи управління. За стратегічною орієнтацією стоїть інноваційна концепція управління, що базується на минулому управлінському досвіді, який критично оцінюється керівниками.

Оцінка корпоративної культури ФОП «БРОТМАН М.Б.» провадиться за допомогою анкети, що містить опис критеріїв корпоративної культури

підприємства. Оцінюючи кожну змінну, експерти поставили бали від 1 до 5, висловлюючи ступінь згоди з двома протилежними твердженнями (табл. 3.1, 3.2, 3.3).

Таблиця 3.2

Визначення критерію формалізації діяльності ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Твердження	Протиставлення твердженню
Немає чітко виражених правил або вони є, але допускається їх зміна або порушення на користь підприємства	Є чітко виражені правила, зміни практично не допускаються навіть в інтересах підприємства
Співробітники не бояться приймати ризиковані рішення та брати на себе відповідальність за їхні наслідки	Співробітники уникають прийняття ризикованих рішень та відповідальності за їх наслідки
До рішення приймаються неструктуровані завдання	До вирішення приймаються структуровані завдання
Позитивне ставлення до молодих	Молодим співробітникам не довіряють
Схильність до ризику	У роботі присутня безпека

Під час проведення дослідження корпоративної культури ФОП «БРОТМАН М.Б.» результати опитування створюють можливість отримати найдостовірніші оцінки. З метою забезпечення незалежності експертних оцінок слід усунути можливість взаємовпливу експертів та зменшення впливу сторонніх факторів.

На основі отриманих під час дослідження даних розраховується інтегральний коефіцієнт корпоративної культури промислового ФОП «БРОТМАН М.Б.».

Коефіцієнти відносної значущості критерію визначаються за допомогою опитування. Значення коефіцієнтів відносної значності дуже корисні при оцінці корпоративної культури, оскільки дозволяють сконцентрувати увагу на найбільш важливих критеріях корпоративної культури.

Інтегральний коефіцієнт корпоративної культури характеризує рівень

жорсткості корпоративної культури ФОП «БРОТМАН М.Б.».

Таблиця 3.3

Визначення критерію довгострокової орієнтації персоналу

ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Твердження	Протиставлення твердженню
Мислення менеджерів стратегічне	Оперативне мислення менеджерів
У своїй діяльності менеджери орієнтуються на перспективу	У своїй діяльності менеджери орієнтуються на результат
У разі невдачі працівники шукають нові способи досягнення поставленої мети	У разі невдачі працівники відмовляються від обраного напрямку
Цінності, які переважають у процесі прийняття рішень, спрямовані у майбутнє	Цінності, що переважають у процесі прийняття рішень, спрямовані в минуле (повага традицій, виконання обов'язку перед суспільством)
При прийнятті рішень менеджери керуються раціональним підходом	При прийнятті рішень менеджери керуються мінімізацією витрат

М'яка корпоративна культура характеризується мінімальною нерівністю працівників, прийняттям співробітниками до вирішення неструктурованих завдань, еволюційними змінами, наявністю пріоритету раціональних рішень, прийняттям персоналом відповідальності. Основою влади м'якої корпоративної культури є законність, компетентність і знання. Ефективність управління підприємством із цим типом корпоративної культури багато в чому визначається високим професіоналізмом працівників.

Жорстка корпоративна культура у свою чергу характеризується нерівністю та привілеями для керівників, наявністю пріоритету політичних рішень, уникненням працівниками прийняття ризикованих рішень; увагою до відносин у групі, прийняттям працівниками до вирішення структурованих завдань. У жорсткій культурі основи влади: сила та харизма.

Проведене дослідження показало, що на ФОП «БРОТМАН М.Б.» м'яка корпоративна культура, яка ефективніша проти жорсткої корпоративної

культурою. В умовах м'якої корпоративної культури існує менша ймовірність опору перетворенням, які, безумовно, відбуватимуться.

Таким чином, запропонована методика дозволяє визначити культурний розрив між суб'єктами і передбачати наріжні камені які можуть виникнути у відносинах суб'єктів на ранній стадії інтеграції. Дана методика надає можливість своєчасної «синхронізації» корпоративних культур на ранніх стадіях формування комплексу маркетингу.

3.2. Оцінка ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Встановлення довгострокових відносин партнерства з усіма учасниками ділової мережі є провідною метою маркетингу відносин. Для досягнення цієї мети необхідна методика оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.», яка дозволить оцінити рівень взаємодії окремих бізнес одиниць.

Методика передбачає аналіз ділової мережі ФОП «БРОТМАН М.Б.» та складається з 4 етапів (рис. 3.3).

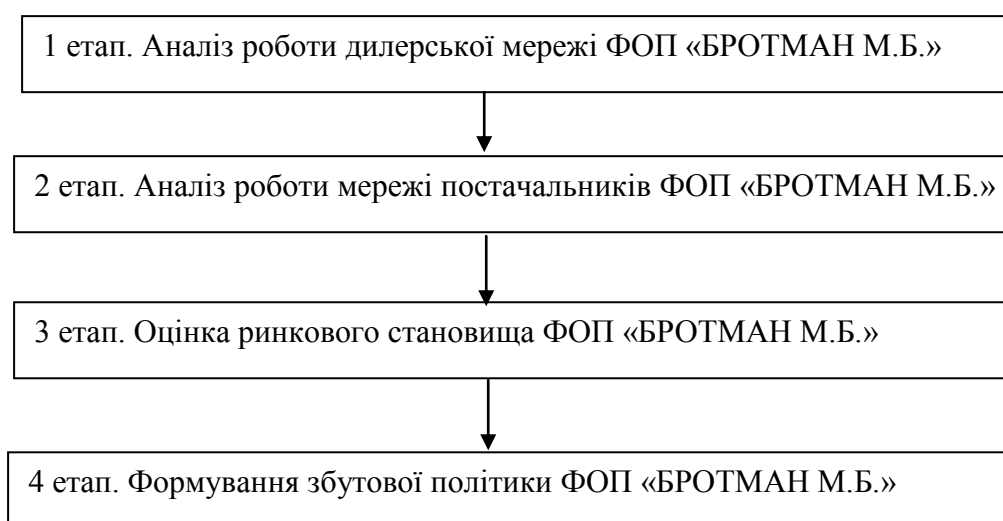


Рис. 3.3. Етапи методики оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.»

На першому етапі аналізується робота дилерської мережі ФОП «БРОТМАН М.Б.» (додаток А).

Сьогодні багато підприємств, організують дилерську мережу просування своєї продукції. Дилерська мережа, зазвичай, перебуває у віданні відділу маркетингу чи служби маркетингу.

Оскільки робота дилерської мережі ФОП «БРОТМАН М.Б.» перебуває у віданні відділу продажів, перед його співробітниками рано чи пізно постає проблема оцінки ефективності роботи. Природно, що найефективнішим інструментом стимулювання дилерів буде зміна розміру знижок. Важливо, щоб рішення про розмір оптової знижки ґрунтувалося не на суб'єктивних уявленнях керівництва про роботу дилера, а на прозорій системі критеріїв, яка б максимально враховувала всі аспекти роботи дилерської мережі.

Нами було розроблено систему показників оцінки роботи дилерської мережі. Діяльність дилерів оцінюється за допомогою рангів (місць) та балів. Перевагами цієї системи є:

- нерозголошення комерційної таємниці за обсягами продажу та знижок;
- можливість оцінки суб'єктивних показників, таких як, наприклад, критерії відвантаження, співробітництво у сфері маркетингу;
- зрівняння діяльності дилерів, яке дозволить «підбадьорити» слабких дилерів і «підстебнути» сильних;
- можливість реалізації системи оцінок стандартними засобами MS Excel.

Метою проведеної роботи є об'єктивна оцінка діяльності дилерів та підвищення ефективності роботи дилерської мережі. Діяльність дилерів оцінювалася за трьома показниками, яким присвоєно відповідні ваги значень (табл. 3.4).

Оцінка діяльності дилерів розбита на три показники у відповідності з напрямками маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.». Відділ маркетингу оцінює

дилера за своїми підкритеріями, що характеризує співпрацю саме з цим відділом.

Таблиця 3.4

Показники оцінки дилерської мережі ФОП «БРОТМАН М.Б.»

Показник	Вагомість, %	Показник	Вагомість, %
1 Оплата дилерами відвантаженої продукції	75%	1.1. Середньомісячне надходження коштів	60%
		1.2 Стабільність надходження грошових коштів	15%
		1.3 Темп зростання надходження грошових коштів	25%
2 Співробітництво дилерів у сфері маркетингу	15%	2.1 Анкетні опитування	50%
		2.2 Спільна участь у виставках	20%
		2.3 Реклама продукції та використання символіки підприємства	30%
3. Відвантаження дилерам готової	10%	3.1 Своєчасність подання заявки на місяць	70%
		3.2 Повнота інформації у заявці	30%

1. Оцінкою оплати займається відділ продажів, оскільки відповідальність за надходження коштів покладено цей відділ.

Результати розрахунків зведено до таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Підсумкові показники співпраці дилерів з ФОП «БРОТМАН М.Б.»

№	Місяця			Бали			Бали з урахуванням вагомості			РАЗОМ
	4	6	8	1,9	1,7	1,6	1,14	0,255	0,4	
1	4	6	8	1,9	1,7	1,6	1,14	0,255	0,4	1,795
2	2	5	7	1,6	2,1	1,4	0,96	0,315	0,35	1,625
3	11	2	7	1,2	1,9	1,5	0,72	0,285	0,375	1,38
4	5	7	11	1,8	1,6	1,8	1,08	0,24	0,45	1,77
5	10	8	7	1,4	2	1,9	0,84	0,3	0,475	1,615
6	9	10	12	1,3	1,5	1	0,78	0,225	0,25	1,255
7	4	9	10	2,1	1,8	2	1,26	0,27	0,5	2,03
8	9	11	8	1,1	1,3	1,1	0,66	0,195	0,275	1,13
9	4	5	9	2	1,2	2,1	1,2	0,18	0,525	1,905
10	2	5	3	1	1	1,3	0,6	0,15	0,325	1,075
11	9	7	5	1,7	1,4	1,2	1,02	0,21	0,3	1,53
12	10	9	8	1,5	1,1	1,7	0,9	0,165	0,425	1,49

Цей метод ранжирування досить універсальний і може застосовуватися також для оцінки постачальників.

2. Відділ маркетингу займається оцінкою співробітництва дилерів у сфері маркетингу, оскільки маркетингові дослідження, реклама, виставки перебувають у веденні цього відділу.

Участь у анкетних опитуваннях (А) оцінюється за десятибальною шкалою. Оцінка участі у виставках (В) відбувалася спрощено: участь у виставках – 1,5 бала, неучасть – 1 бал. Аналогічно відбувалася оцінка використання торгової марки (М) у рекламних матеріалах: використовує - 1,5 бала, не використовує - 1 бал (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Результати оцінки показників співробітництва дилерів в сфері маркетингу

№	Оцінки	Ранги	Бали			Бали з урахуванням вагомості			РАЗОМ
	А	А	А	В	М	А	В	М	
1	4	2	1,61	2	2	0,81	0,21	0,31	1,3
2	8	9	2,12	1	2	1,05	0,22	0,32	1,55
3	6	4	2,11	2	1	1,05	0,21	0,45	1,7
4	4	8	1,62	5	2	0,82	0,21	0,45	1,45
5	9	2	1,81	2	1	0,91	0,22	0,31	1,4
6	4	5	1,2	2	2	0,52	0,21	0,32	1
7	5	7	2,11	2	2	1,05	0,32	0,31	1,65
8	6	9	1,22	1	1	0,61	0,22	0,32	1,1
9	4	1	1,21	2	2	0,62	0,21	0,31	М
10	7	7	1,61	1	1	0,81	0,22	0,32	1,3
11	8	3	1,82	2	1	0,92	0,21	0,32	1,4
12	9	5	1,61	1	2	0,81	0,22	0,31	1,3

3. Відділ відвантаження оцінює якість роботи дилерів при складанні місячного плану виробництва. Від своєчасності подання заявки дилером безпосередньо залежить ефективність планування виробництва та збуту. Не подана вчасно заявка або неповна заявка призводять до того, що продукція, необхідна споживачеві, не потрапляє до місячного плану виробництва та термін її виготовлення відкладається на місяць. Інформація, подана в заявці має бути достовірною і дилер, по можливості, не повинен відмовлятися від замовленої раніше продукції. Оцінка відвантаження дилерам готової

продукції відбувалася за такими складовими:

- своєчасність подання заявки на запланований місяць (С);
- достовірність та повнота інформації у заявці (Д).

Дилери оцінювалися за десятибальною шкалою (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Показники відвантаження дилерам готової продукції

№	Оцінки		Ранги		Бали		Бали з урахуванням ваг		РАЗОМ
	С	Д	С	Д	С	Д	С	Д	
1	5	9	8	10	2,1	1,91	1,41	0,57	1,970
2	5	5	4	5	2,2	2,12	1,42	0,63	2,030
3	1	2	6	4	1,4	1,41	0,98	0,42	1,400
4	4	7	4	1	1,8	1,72	1,26	0,51	1,770
5	2	8	5	7	1,81	1,71	1,26	0,51	1,770
6	1	4	8	8	1,42	1,2	0,98	0,32	1,280
7	3	2	5	7	2,10	2,0	1,47	0,62	2,070
8	4	5	4	5	1,44	1,41	0,98	0,42	1,400
9	5	2	5	5	1,81	1,71	1,26	0,51	1,770
10	4	2	4	7	1,42	1,12	0,98	0,33	1,310
11	2	5	2	5	1,51	1,91	1,05	0,57	1,620
12	1	7	2	5	1,42	1,22	0,98	0,36	1,340

Загальний підсумок ефективності співпраці дилерів з ФОП «БРОТМАН М.Б.» наведено в таблиці 3.8.

За результатами оцінки до трійки лідерів увійшли підприємства під номерами 7, 9, 1.

Відносини з кінцевими покупцями залежать від ефективного вирівнювання можливостей ФОП «БРОТМАН М.Б.» та очікувань покупців. Щодо можливостей, у свою чергу, ФОП «БРОТМАН М.Б.» залежить від взаємної цінності, яку вона створює з учасниками, а не покупцями. Якщо ФОП «БРОТМАН М.Б.» та покупці збираються постійно створювати та ділити загальну цінність на благо інтересів кожного, то ФОП «БРОТМАН М.Б.» повинен намагатися підключати інших учасників діяльності на тій же основі. Таким чином, ФОП «БРОТМАН М.Б.» залежить не тільки від відносин з покупцями, а й від внутрішньої взаємодії зі своїми

співробітниками та зовнішньої взаємодії з постачальниками.

Таблиця 3.8

Загальна оцінка дилерів ФОП «БРОТМАН М.Б.»

№	Бали			Бали з урахуванням ваг			ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК
	оплата дилерами від авансаженої продукції	співробітництво дилерів у сфері маркетингу	відвантаження дилерам готової продукції	оплата дилерами від авансаженої продукції	співробітництво дилерів у сфері маркетингу	відвантаження дилерам готової продукції	
1	1,79	1,3	1,9	1,346	0,195	0,197	1,738
2	1,62	1,55	2,0	1,219	0,233	0,203	1,654
3	1,38	1,7	1,4	1,035	0,255	0,140	1,430
4	1,77	1,45	1,7	1,328	0,218	0,177	1,722
5	1,61	1,4	1,7	1,211	0,210	0,177	1,598
6	1,25	1	1,2	0,941	0,150	0,128	1,219
7	2,03	1,65	2,0	1,523	0,248	0,207	1,977
8	1,13	1,1	1,4	0,848	0,165	0,140	1,153
9	1,90	1,1	1,7	1,429	0,165	0,177	1,771
10	1,07	1,3	1,3	0,806	0,195	0,131	1,132
11	1,53	1,4	1,6	1,148	0,210	0,162	1,520
12	1,49	1,3	1,3	1,118	0,195	0,134	1,447

Можна дійти невтішного висновку, що маркетинг відносин розвиває ділову мережу, що створюється ФОП «БРОТМАН М.Б.» від свого імені та імені покупця. Концепцію взаємовигідних партнерських відносин досить легко довести до постачальників, які, як правило, сприйнятливі до ідеї розширення та поглиблення відносин.

Другим етапом методики оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» є оцінка мережі постачальників.

Партнерство із постачальниками є найважливішим напрямом маркетингу відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.». Взаємини з постачальниками є першою ланкою в ланцюжку створення вартості товару. Тому споживчі властивості товару безпосередньо залежать від ефективності формування ділової мережі постачальників. Висока якість сировини та матеріалів дає можливість створювати якісний продукт. Це особливо актуально для харчових продуктів. Багато компаній-виробників харчових продуктів вибрали

як рекламне гасло: «Використання натуральної та екологічно чистої сировини». Крім якості сировини та матеріалів на конкурентні переваги кінцевого продукту впливають й інші параметри ділової мережі постачальників такі як: закупівельна ціна, умови доставки, облік вимог замовника, реагування на рекламацію. У свою чергу ціна та умови доставки сировини та матеріалів впливають на ціну та умови доставки кінцевого продукту.

Відповідно до приписів міжнародного стандарту ISO 9000, запровадженим у ФОП «БРОТМАН М.Б.», відділом постачання ведеться робота зі створення порядку оцінки постачальників продукції. У базі даних підприємства знаходиться близько 50 постачальників сировини та матеріалів.

Нами пропонується така система показників (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Показники оцінки постачальників

Показник	Вагомість, %	№	Показник	Вагомість, %
Якість продукції	45	1.1	Дотримання вимог підприємництва	40
		1.2	Частота рекламацій	35
		1.3	Наявність сертифікованої системи якості	25
Оплата	30	2.1	Ціна	50
		2.2	Можливість отримання оптової, знижки	20
		2.3	Умови платежу	30
Доставка	25	3.1	Дотримання термінів постачання	50
		3.2	Спосіб доставки	25
		3.3	Географічне віддалення	25

Ваги розставлені нами орієнтовно, а точна оцінка значущості критеріїв, безумовно, перебуває в компетенції керівництва постачальницьких підрозділів.

Ми розглянули методику оцінки ділової мережі на прикладі найважливіших напрямів маркетингу відносин - партнерства покупців та

партнерства постачальників ФОП «БРОТМАН М.Б.». Дана методика дозволяє знайти сильні та слабкі ланки ділової мережі, що у свою чергу дає можливість сконцентрувати зусилля на довгостроковій співпраці з перспективними посередниками та постачальниками, а також позбутися неефективних ланок ділової мережі. Цей алгоритм розрахунку застосовується практично до будь-яких ділових мереж, і є базою для загальної оцінки.

Третім етапом оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» є оцінка ринкового становища у регіонах країни.

Розглянута методика оцінки ринкового становища ФОП «БРОТМАН М.Б.» дозволяє оцінити ринок збуту в розрізі. За результатами оцінки можна зробити висновки про ефективність роботи.

Заключним етапом запропонованої методики оцінки ефективності комунікативної політики є формування збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.».

Як було зазначено раніше, встановлення партнерських відносин із дистриб'юторами є важливим фактором підвищення ефективності роботи ділової мережі. Можливість працювати безпосередньо з покупцем важливо для підприємства, але більш важливо працювати разом з їх посередниками дилерських каналів і ставитися до них як до кращих покупців, а не як до «свого» каналу на ринку.

Тому при формуванні збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» необхідно активно залучати до співпраці дилерські організації. Дилери нерідко є компетентнішими у питаннях маркетингу з урахуванням специфіки регіонів. Під час розробки нової продукції необхідно враховувати думку дилерів.

Ключовими складовими формування ефективної збутової політики є ціноутворення та прогнозування збуту нової продукції.

З метою визначення попиту та ринкової ціни відділом маркетингу та збуту ФОП «БРОТМАН М.Б.» у серпні 2023 р. було проведено опитування

регіональних представників. Серед питань були такі:

- За якою ціною Ви погодилися б закуповувати у ФОП «БРОТМАН М.Б.» продукцію?
- Вкажіть вашу щомісячну потребу.

Дана методика формування збутової політики заснована на тісній співпраці з дистриб'юторами і тому багато в чому залежить від ефективності партнерських відносин, встановлених з ними. Спільне з посередниками формування збутової політики є ключовим фактором успіху нової продукції ФОП «БРОТМАН М.Б.», так як освоєння нової продукції супроводжується незрівнянно великими витратами в порівнянні з продукцією. Таким чином, формування збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» не є прерогативою виключно досліджуваного підприємства, а повинно здійснюватися спільно з посередницькими ланками ділової мережі.

Висновки до розділу 3

1. Ключовим принципом маркетингу відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.» є створення цінності спільно зі споживачем. Це досягається за рахунок індивідуалізації відносин із кожним окремим споживачем. Виготовлення продукції на замовлення, можна визначити як вигідний процес надання та забезпечення, індивідуально розроблених товарів і послуг відповідно до переваг кожного покупця щодо форми, часу, місця та ціни.

2. Глибоке вивчення та розуміння корпоративної культури потребує розробки технології її дослідження. Розроблені методичні рекомендації з її дослідження враховують національні особливості бізнесу, описують її на всіх рівнях управління, тобто містять опис структури влади підприємства та відносини в ній. Дослідження корпоративної культури ФОП «БРОТМАН М.Б.» сприяє своєчасній корекції та ліквідації недоліків у галузі практичного менеджменту, удосконаленню методів управління, а також виявленню змін у

ціннісних орієнтаціях співробітників.

3. Розроблено методику визначення ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» задля покращення комплексу маркетингу. Дана методика дозволяє знайти сильні та слабкі ланки ділової мережі, що у свою чергу дає можливість сконцентрувати зусилля на довгостроковій співпраці з перспективними посередниками та постачальниками, а також позбутися неефективних ланок ділової мережі.

4. На першому етапі розглянуто систему показників оцінки роботи дилерської мережі. Діяльність дилерів оцінюється за допомогою рангів та балів, що дозволяє отримати інформацію щодо об'єктивної оцінки діяльності дилерів та підвищення ефективності роботи дилерської мережі.

5. Другим етапом методики оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» є оцінка мережі постачальників. Партнерство із постачальниками є найважливішим напрямом маркетингу відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.». Взаємини з постачальниками є першою ланкою в ланцюжку створення вартості товару. Тому споживчі властивості товару безпосередньо залежать від ефективності формування ділової мережі постачальників.

6. Третім етапом оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» є оцінка ринкового становища, яка дозволяє оцінити ринок збуту в розрізі та визначити ефективність роботи.

7. Заключним етапом запропонованої методики оцінки ефективності комунікативної політики є формування збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.». При формуванні збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» необхідно активно залучати до співпраці дилерські організації. Дилери нерідко є компетентнішими у питаннях маркетингу з урахуванням специфіки регіонів. Під час розробки нової продукції необхідно враховувати думку дилерів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Виконані в кваліфікаційній роботі дослідження дозволили розробити науково-обґрунтовані рекомендації щодо удосконалення комплексу маркетингу підприємства.

1. Маркетинг, походячи від англійського слова "market" (ринок), представляє собою унікальне поєднання науки та навичок, спрямованих на ефективну діяльність на ринку. Це комплексна стратегія управління виробництвом і збутом товарів (послуг), спрямована на задоволення потреб конкретної групи споживачів для досягнення прибутку. Маркетинг - це комплексний підхід до розвитку та просування товарів чи послуг на ринку з метою задоволення потреб споживачів і досягнення певних бізнес-цілей. Комплекс елементів маркетингу, також відомий як маркетинговий мікс або 4P, складається з чотирьох основних компонентів.

2. Маркетинговий раціональний комплекс представляє собою систему інструментів, які сприяють підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства на ринку. Оцінка результативності маркетингових заходів є важливою складовою, яка визначає доцільність використання обраних інструментів управління бізнесом, сприяючи вчасному виявленню та усуненню недоліків. Аналіз ефективності, заснований на створенні набору показників, є важливим інструментом для поетапної оцінки виконання стратегії на підприємстві. Цей підхід надає змогу керівництву отримати відповіді на ключові питання та визначити оптимальні подальші кроки в умовах конкурентного середовища.

3. Вивчення основних методів формування комплексу маркетингу та особливостей його реалізації в умовах транзитивної економіки дозволило запропонувати як найбільш відповідну теоретичну базу інтеграції у підприємництво концепцію маркетингу відносин. Відповідно до положень концепції маркетингу відносин формування ланцюжка поставок стає

найважливішим фактором конкурентоспроможності. Таким чином, до маркетингової діяльності включаються не тільки кінцеві виробники та споживачі, але і всі учасники ланцюжка поставок. Основною метою маркетингу є формування ефективної ділової мережі, що включає всі стадії виробництва, що неможливо без встановлення довірчих відносин з усіма учасниками.

4. Проведений аналіз діяльності ФОП «БРОТМАН М.Б.» свідчить про його стійкість та ефективне управління у складних умовах. Збільшення чистого прибутку на 50,5% є наслідком успішної стратегії управління. Зниження всіх показників рентабельності та ліквідності вимагають уваги та аналізу для визначення причин та розробки пропозицій вирішення проблем. Зростання середньорічної вартості оборотних коштів є наслідком ефективного використання ресурсів та підвищення обсягів виробництва. При цьому, зниження обсягів виробництва у 2022 року потребує більш детального розгляду, адже може впливати на довгострокову успішність підприємства. Тому, необхідно моніторити обсяги виробництва та ринкові тенденції для адаптації стратегії та комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» до змін у галузі.

5. На ФОП «БРОТМАН М.Б.» комплекс маркетингу потребує удосконалення і диференціації через низьку ефективність. Тому, для покращення комплексу маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» слід більше уваги приділити маркетингу відносин, як основному фактору розвитку підприємства.

6. Комплекс маркетингу ФОП «БРОТМАН М.Б.» та відносини між партнерами базуються на комерційних трансакціях між незалежними сторонами та гнучкими варіантами партнерства, альянсів або ділових мереж. Поява цих варіантів партнерства вимагає відмінного від традиційного маркетингового підходу, в якому основну роль відіграють довгострокові відносини з споживачами, партнерами.

7. Ключовим принципом маркетингу відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.» є створення цінності спільно зі споживачем. Це досягається за рахунок індивідуалізації відносин із кожним окремим споживачем. Виготовлення продукції на замовлення, можна визначити як вигідний процес надання та забезпечення, індивідуально розроблених товарів і послуг відповідно до переваг кожного покупця щодо форми, часу, місця та ціни. У цей процес не входить зміна виробничого профілю підприємства. Він також включає обслуговування та засоби комунікації.

8. Глибоке вивчення та розуміння корпоративної культури потребує розробки технології її дослідження. Розроблені методичні рекомендації з її дослідження враховують національні особливості бізнесу, описують її на всіх рівнях управління, тобто містять опис структури влади підприємства та відносини в ній. Дослідження корпоративної культури ФОП «БРОТМАН М.Б.» сприяє своєчасній корекції та ліквідації недоліків у галузі практичного менеджменту, удосконаленню методів управління, а також виявленню змін у ціннісних орієнтаціях співробітників.

9. Розроблено методика визначення ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» задля покращення комплексу маркетингу. Дана методика дозволяє знайти сильні та слабкі ланки ділової мережі, що у свою чергу дає можливість сконцентрувати зусилля на довгостроковій співпраці з перспективними посередниками та постачальниками, а також позбутися неефективних ланок ділової мережі. Цей алгоритм розрахунку застосовується практично до будь-яких ділових мереж, і є базою для загальної оцінки.

10. На першому етапі розглянуто систему показників оцінки роботи дилерської мережі. Діяльність дилерів оцінюється за допомогою рангів та балів, що дозволяє отримати інформацію щодо об'єктивної оцінки діяльності дилерів та підвищення ефективності роботи дилерської мережі.

11. Другим етапом методики оцінки ефективності комунікативної

політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» є оцінка мережі постачальників. Партнерство із постачальниками є найважливішим напрямом маркетингу відносин ФОП «БРОТМАН М.Б.». Взаємини з постачальниками є першою ланкою в ланцюжку створення вартості товару. Тому споживчі властивості товару безпосередньо залежать від ефективності формування ділової мережі постачальників. Висока якість сировини та матеріалів дає можливість створювати якісний продукт. Це особливо актуально для харчових продуктів.

12. Третім етапом оцінки ефективності комунікативної політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» є оцінка ринкового становища, яка дозволяє оцінити ринок збуту в розрізі та визначити ефективність роботи.

13. Заключним етапом запропонованої методики оцінки ефективності комунікативної політики є формування збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.». При формуванні збутової політики ФОП «БРОТМАН М.Б.» необхідно активно залучати до співпраці дилерські організації. Дилери нерідко є компетентнішими у питаннях маркетингу з урахуванням специфіки регіонів. Під час розробки нової продукції необхідно враховувати думку дилерів.

Список використаних джерел

1. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін. Організація торгівлі: Підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 616 с.
2. Араспанова О. Ю. Сутність маркетингової діяльності з просування товарів. Інноваційний розвиток: освіта та наука XXI століття. 2018. № 4. С. 71-73.
3. Балабанова Л, Холод В., Балабанова І. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 612 с.
3. Балановська Т., Гоголя О., Драмарецька К., Восколупов В., Голік В. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. № 3. Pp. 142-161.
4. Белевцев М. І., Іваненко Л. М. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2015. 328 с.
5. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2015. 332 с.
6. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. Київ: Політехніка, 2004. 400 с.
7. Богуславська М. В., Евсейцева О. С. Новітні технології Інтернет - маркетингу. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 5 (27). С. 108-110.
8. Бондаренко В. М., Тягунова З. О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. № 1. С. 95.
9. Бротман М.Б. Інтернет - маркетинг в розвитку стратегії підприємства. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі : матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет конференції, м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С.272-273.

10. Бротман М.Б. Формування системи стратегічного маркетингу на підприємстві. Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу : матеріали XI науково-практичної Інтернет – конференції, м. Дніпро, 25-26 жовтня 2023 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С.63-66.

11. Бутенко Н. В. Особливості формування стратегії просування на засадах інноваційного маркетингу. Вісник НТУ. 2015. № 3. С. 32-37.

12. Водяник М. О. Сучасні тенденції розвитку реклами як базового інструменту маркетингових комунікацій. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. № 22. С. 61-65.

13. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2012. 328 с.

14. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 16. С. 281-286.

15. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект: дис. канд.екон.наук: 08.06.04. Тернопіль, 2001. 256 с.

16. Герасимяк Н. В., Ковальчук О. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. Мукачівський Державний Університет. 2018. Випуск 19. С. 331-336.

17. Герцик В. А. Розробка методики оцінки учасника каналу розподілу підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2010. №8(150). 354-358с.

18. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227-234.

19. Дойль П. Маркетинг-менеджмент і стратегії: підручник. Київ: Лібра, 2012. 280 с.

15. Зейда В.В. Основні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах конкурентної боротьби. ВІСНИК СНТ ННІ

Бізнесу і менеджменту ХНТУСГ. 2019. Випуск 2. С. 207-211.

16 Єрмошенко, М. М. Маркетинг для магістрів: навч. посіб. Київ: Національна академія управління, 2007. 544 с.

17. Івашова Н. В., Іванова Т. Є. Застосування Internet-технологій у маркетингу: міжнародний досвід. Механізм регулювання економіки. 2015. № 4. С. 55-68.

18. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг в діяльності українських підприємств: монографія Київ: Знання-Прес, 2007. 448 с.

19. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332-336.

20. Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс. Київ. Вільямс, 2009. 608 с.

21. Красовська О. Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс». Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. Вип. 3-2 (46). С. 12-15.

22. Крючко Л.С., Бротман М.Б. Роль маркетингу на сучасних підприємствах. Студентський науковий журнал. 2023. №1. С. 12- 22.

23. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 2(8). С. 94-100.

24. Лагодієнко В. В. Підвищення ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності за допомогою впровадження концепції маркетингу. Бізнес-Навігатор. 2014. №1(33). С. 237-243.

25. Лагодієнко В. В., Голодонюк О. М., Мільчева В. В. Маркетингова стратегія виведення на ринок інноваційного продукту. Економіка харчової промисловості. 2018. Т.10, Вип. 2. С. 40-50.

26. Левіна М.О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія:

Економіка, 2010. № 5. 70–75 с.

27. Лукан О. М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. Економічний простір. 2014. № 84. С. 172-180.

28. Любченко Т. І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2014. 524 с.

29. Мамалига С. В. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 4 (70). Том 2. 144–149 с.

30. Маказан Є. В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2019. Вип. 31. Т. 2. С. 49-54.

31. Маматова Л.Ш. Місце маркетингового потенціалу в системі фінансово-інвестиційного потенціалу підприємств. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. Праць. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 15. С. 140-145.

32. Маркетинг: підруч/ Старостіна А. О., Гончарова Н. П., Крикавський Є. В. та ін./ за ред. А.О. Старостіної. Київ: Знання, 2013. 1071 с. 103.

33. Мандич О. В., Романюк І. А., Нікітина О. М. PR-маркетинг як один з інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник ХНТУСГ: економічні науки. 2016. Вип. 177. С. 160-165.

34. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2015. № 1 (6). С. 18-21.

35. Муштай В. А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 540-548.

36. Окландер М. А. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 248 с.

37. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник. Київ:КНЕУ, 2003. 246 с.

38. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

39. Піскун Д. Н. Роль маркетингу в підвищенні результативності господарювання підприємств. Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3(1). С. 205-208.
40. Плаксієнко В. Я., Романченко Ю. О. Обліково-аналітичне забезпечення послуг маркетингу. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 3. С. 48-55.
41. Примак Т.О. Маркетинг: навч. посіб. Київ: МАУП, 2014. 228 с.
42. Продіус Ю. В. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. Науковий журнал «ЛОГОС. Мистецтво наукової думки». 2019. № 4. С. 26-29.
43. Райко Д. В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 107-123.
44. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 5. С. 195-198.
45. Сахно І. В., Часник М. О. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємств ресторанного господарства. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. Серія «Економіка». 2019. Т. 24. Вип. 4. С. 81-86.
46. Стадник В.В., Головчук Ю.О. Маркетингові підходи до аналізу чинників макросередовища в контексті економічної безпеки бізнес-стратегій підприємств туристичної індустрії. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 5. С. 224-232.
47. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю. Маркетинг: навч. посіб. Київ: "НВП "Інтерсервіс", 2018. 216 с.
48. Сударкіна С. П., Маслій О. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2016. № 28. С. 95-102.

49. Тараненко І. В., Яременко С. С. Інноваційна трансформація комплексу маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. Економічний нобелівський вісник. 2016. № 1. С. 207-217.
43. Тарасюк А.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. Агросвіт. № 17. 2019. С. 70-78.
44. Тарасюк А. В. Управління маркетингом як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економіка АПК. 2019. № 7. С. 101-106.
45. Харенко А.О., Цимбалюк Ю.А. Комплекс маркетингу сільськогосподарських підприємств. URL:<http://journal.udau.edu.ua/assets/files/89/Ekon/Ukr/14.pdf> (дата звернення: 25.09.2023).
46. Хорошун В. В., Качуровський Д. В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 144-148.
47. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Том 27. № 1. С. 257-262.
48. Шершньова З.Е., Оборський С. В. Стратегічне управління: посібник. Київ. КНЕУ, 2011. 320 с.
49. Шканова О. М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Київ: МАУП, 2010. 350 с.
52. Фомішина В.М. Трансформація складових класичного "комплексу маркетингу підприємства" у сучасний "комплекс маркетингу споживача". Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.2. 288–293 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Перелік ТОП 12 дилерів «ФОП «БРОТМАН М.Б.»

№	Назва підприємства
1	Товариство з обмеженою відповідальністю «Агросембренд»
2	Компанія «Агротек-Інвест»
3	Товариство з обмеженою відповідальністю «Агро-Овен»
4	Товариство з обмеженою відповідальністю агрофірма «Колос»
5	Товариство з обмеженою відповідальністю «Науково-виробнича агрофірма «Степова»
6	Товариство з обмеженою відповідальністю «Стіл Агро»
7	Товариство з обмеженою відповідальністю «Любимівка»
8	Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Дружба»
9	Товариство з обмеженою відповідальністю агрофірма «Славутич»
10	Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Універсал-Агро»
11	Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма Володимирівська»
12	Товариство з обмеженою відповідальністю агропромислова фірма «Агроінвест»