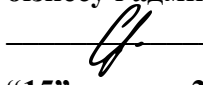




Державний біотехнологічний університет  
Факультет менеджменту, адміністрування та права  
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри менеджменту,  
бізнесу і адміністрування  
 **Смігунова О.В.**  
“15” лютого 2023 року

## ЗАВДАННЯ

### НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

*першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»  
ОПП «Менеджмент»*

**Свистун Альони Сергіївни**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «**Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на торговельному підприємстві**».

керівник роботи доцент Віннікова В.А.  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “03” лютого 2023 року № 02-02/105

2. Строк подання студентом роботи «01» червня 2023 року.

3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (назви розділів):

1. Теоретичні аспекти управління маркетинговою політикою на торговельному підприємстві

2. Дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю на торговельному підприємстві.


4. Дата видачі завдання “15” лютого 2023 року.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	<i>Теоретико-методичний розділ</i>	03.04.2023	<b>виконано</b>
2.	<i>Аналітико-рекомендаційний розділ</i>	24.05.2023	<b>виконано</b>
3.	<i>Висновки та пропозиції, вступ</i>	30.05.2023	<b>виконано</b>

Завдання підготувала

науковий керівник

  
( підпис )

**Віннікова В.А.**

(прізвище та ініціали)

Завдання одержала  
здобувачка

  
( підпис )

**Свистун А.С.**

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ  
кваліфікаційної роботи  
Свистун Альони Сергіївни  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему «Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на торговельному підприємстві».

**Науковий керівник доцент Віннікова В.А.**

Кваліфікаційна робота: 7 0 с., 15 табл., 2 1 рис., 10 формул, 60 джерел інформації, додатків.

*Предметом дослідження є* теоретичні, методологічні і практичні питання процесу розробки ефективної маркетингової політики на підприємстві торгівлі.

*Об'єктом дослідження –* ефективність маркетингової діяльності торговельного підприємства, яке функціонує в умовах конкурентного ринкового середовища.

*Предметом дослідження в* роботі виступили теоретичні, методологічні і практичні питання процесу розробки ефективної маркетингової політики на торговельному підприємстві.

*Методи дослідження.* В процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу, синтезу, порівнянь, економіко-статистичні методи збору та обробки інформації.

*Інформаційною базою* слугували вітчизняні та закордонні видання, матеріали преси та фактичні дані щодо діяльності ТОВ «Імперія».

Від якості розробки ефективної маркетингової політики, в значній мірі залежить ефективність роботи, конкурентоспроможність та стійке положення підприємства торгівлі на ринку.

*Ключові слова:* маркетинг, управління ефективністю, торговельне підприємство.

Дата публікації: червень 2023 рік.

Видавництво: Харків: ДБТУ

Бібліографічний опис: Свистун А.С. Тема роботи: кваліфікаційна робота «Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на торговельному підприємстві» на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»: 073 «Менеджмент»; наук. керівник (В.А. Віннікова); Харків, 2023 рік. 70 стор.

**ABSTRACT**  
**qualification work**

**Alvona Svystun**

**on the topic « Increasing the efficiency of management of marketing activities at a trading company»**

**Academic supervisor (Prof. PhD Vinnikova Viktoriia)**

Qualification work: 70 pages, 15 tables, 21 figures, 10 formulas, 60 sources of information, appendices.

The subject of the study is theoretical, methodological and practical issues of the process of developing an effective marketing policy at a trade enterprise.

The object of the study is the effectiveness of the marketing activity of a trading company that operates in a competitive market environment.

The theoretical, methodological and practical issues of the process of developing an effective marketing policy at a trading company were the subject of research in the paper.

Research methods. In the course of the qualification work, methods of analysis, synthesis, comparisons, economic and statistical methods of information collection and processing were used.

The information base was served by domestic and foreign publications, press materials and actual data on the activities of LLC "Imperia".

The efficiency, competitiveness, and stable position of a trading company on the market largely depend on the quality of the development of an effective marketing policy.

Keywords: marketing, efficiency management, commercial enterprise.

Publication date: June 2023.

Publisher: Kharkiv: DBTU

Bibliographic description: Svystun A.S. Work topic: qualifying work "Increasing the effectiveness of marketing activity management at a trading enterprise" for obtaining a higher education degree "bachelor": 073 "Management"; of science manager (V.A. Vinnikova); Kharkiv, 2023. 70 pages

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	
1.1. Сутність і зміст процесу управління маркетинговою політикою.....	9
1.2. Формування маркетингової політики на торговельних підприємствах.....	18
1.3. Особливості сучасного маркетингу торговельного підприємства.....	28
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	
2.1. Характеристика системи управління та інформаційно-технологічне забезпечення діяльності ТОВ «Імперія».....	39
2.2. Аналіз ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю торговельних підприємств.....	46
2.3. Шляхи підвищення ефективності управління маркетинговою політикою в торговельних підприємствах.....	55
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	66

## ВСТУП

Управління маркетинговою політикою підприємств торгівлі – це визначальний процес управлінської діяльності, оскільки формує напрямки діяльності організації та її окремих працівників. Робота маркетингової політики вимагає від менеджерів високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду. Вона передбачає і високий рівень відповідальності, оскільки для втілення маркетингової політики у життя необхідно забезпечити ефективну та злагоджену роботу всього організаційного механізму.

Таким чином, процеси вироблення ефективної маркетингової політики та прийняття управлінських рішень набувають актуальності в сучасних умовах діяльності підприємств.

Рішення виступають основною формою управлінської діяльності, що відбиває зміст праці керівника і спрямована на досягнення цілей підприємства. Тому виникає необхідність вивчення сутності та класифікації управлінських рішень в процесі впровадження нової маркетингової політики в діяльність підприємства; визначення місця управлінських рішень у процесі менеджменту; визначення процесів вироблення та прийняття та оптимізації управлінських рішень. Дані положення послужили основою розробки даної теми кваліфікаційної роботи.

В умовах ринкової економіки в нашій країні особливу значимість набувають якісні управлінські рішення на всіх рівнях створенні ефективної маркетингової політики підприємств торгівлі.

Зміст маркетингової політики залежить від конкретних особливостей управління, впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, суб'єктивних факторів, досвіду керівника, рівня його компетентності та особистих якостей.

*Предмет і об'єкт дослідження.*

*Предметом дослідження є* теоретичні, методологічні і практичні питання процесу розробки ефективної маркетингової політики на підприємстві торгівлі.

*Об'єктом дослідження є* ефективність маркетингової діяльності торговельного підприємства, яке функціонує в умовах конкурентного ринкового середовища.

*Предметом дослідження в роботі* виступили теоретичні, методологічні і практичні питання процесу розробки ефективної маркетингової політики на торговельному підприємстві.

*Основними завданнями дослідження кваліфікаційної роботи є:*

- розгляд основних понять маркетингової політики підприємства;
- аналіз динаміки розвитку підприємства даної галузі;
- розгляд нормативно-правової бази з регулювання комерційної діяльності підприємств, в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності.
- представлено економічне обґрунтування доцільності створення механізму реалізації та удосконалення маркетингової діяльності підприємства;
- розроблена фінансова програма підвищення ефективності управління підприємством націленої на збільшення обсягів збуту товарів.

*Методи дослідження.* В процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу, синтезу, порівнянь, економіко-статистичні методи збору та обробки інформації.

*Інформаційною базою* слугували вітчизняні та закордонні видання, матеріали преси та фактичні дані щодо діяльності ТОВ «Імперія».

Від якості розробки ефективної маркетингової політики, в значній мірі залежить ефективність роботи, конкурентоспроможність та стійке положення підприємства торгівлі на ринку.

*Результати, отримані у кваліфікаційній роботі.* За результатами дослідження в кваліфікаційній роботі бути запропоновані шляхи підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств.

*Наукова новизна* отриманих даних полягає в нових напрямках розвитку діяльності підприємства в умовах кризи, що на відміну від існуючих напрямків діяльності підприємства дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства.

*Апробація результатів дослідження.* Результати дослідження були представлені на Міжнародній науково практичній конференції «Сталий розвиток економіки, суспільства» 27-28 квітня 2023 р. м. Івано-Франківськ.



## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1. Сутність і зміст процесу управління маркетинговою політикою

Управлінська діяльність передбачає виконання певних функцій. Кожна функція спрямована на вирішення специфічних і складних проблем, які постають перед організацією у її діяльності. На сьогодні в теорії управління наявні досить великі розбіжності у визначенні функцій, їх диференціації та класифікації. Найчастіше в основу класифікації кладеться ступінь прояву тієї чи іншої управлінської функції в управлінській діяльності. За цією ознакою вирізняють загальні й часткові (окремі) функції. До загальних належать функції прогнозування, планування, організації, мотивації, контролю й координування (регулювання). Загальні функції визначають тільки вид управлінської діяльності незалежно від місця його виникнення. Вони властиві управлінню будь-якою організацією і будь-яким процесом в організації у своїй сукупності складають управлінський цикл:

- прийняття управлінського рішення;
- реалізація прийнятого рішення;
- контроль за реалізацією рішення.

Взаємозв'язок загальних функцій управління та їхня взаємодія в процесі здійснення управлінського циклу представлено на рис. 1.1.

Окремими функціями менеджменту визначаються види діяльності, що зумовлені горизонтальним розподілом управлінської праці в організаціях і відображають їхні специфічні особливості. До таких функцій належать управління інноваціями, виробництвом, фінансами, маркетинговою діяльністю, персоналом та ін [3; 5; 15; 17].

Поділ функцій на загальні і конкретні є умовним, оскільки в дійсності вони не відокремлені, а тісно переплітаються, взаємно проникаючи й доповнюючи одна одну. При цьому загальні функції наявні в кожній

конкретній функції.

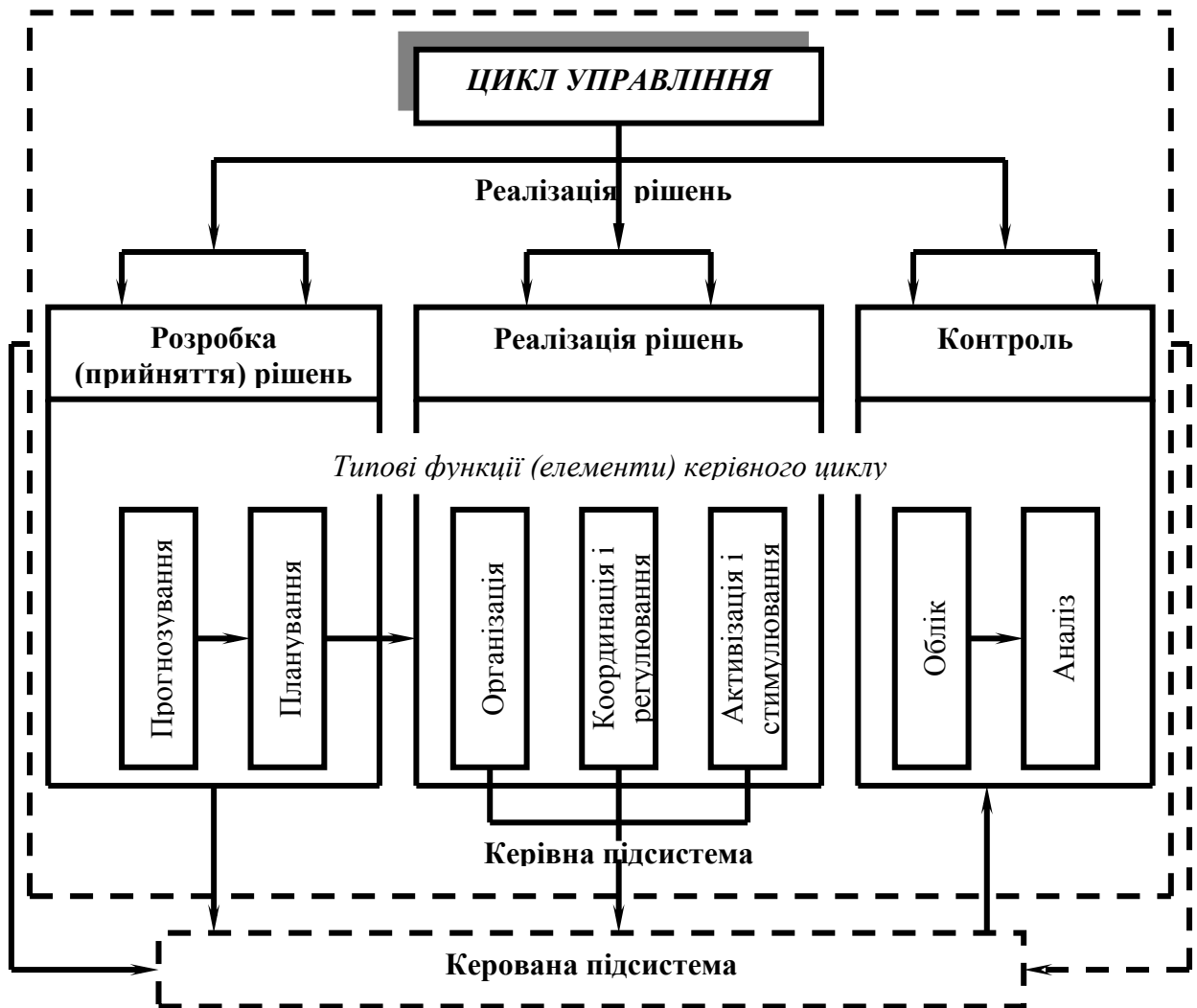


Рис. 1.1. Складові управлінського циклу

У процесі виконання функцій менеджером доводиться приймати велику кількість рішень, здійснюючи планування, організовуючи роботу, мотивуючи працівників, яким доручається виконання роботи, контролюючи та координуючи їхні дії. Так, плануючи майбутню діяльність, менеджери визначають її цілі, способи їх реалізації та ресурси, необхідні для їх досягнення. У процесі організації діяльності приймаються рішення щодо організаційної структури, організації виробничого процесу, розподілу робіт серед виконавців та забезпечення їх виконання необхідним засобами – тощо. Контроль передбачає прийняття рішень щодо вибору системи контроль (масштабів, періодичності, форм контроль), аналізу отриманої інформації та

здійснення коригувальних дій. Отже, в основу процесу управління покладено прийняття управлінських рішень. Початковий імпульс для прийняття рішення дає інформація про стан параметрів об'єкту управління. Інформація надходить завдяки налагодженим комунікаційним процесам. Загалом зміст процесу управління організацією зображено на рис. 1.2.

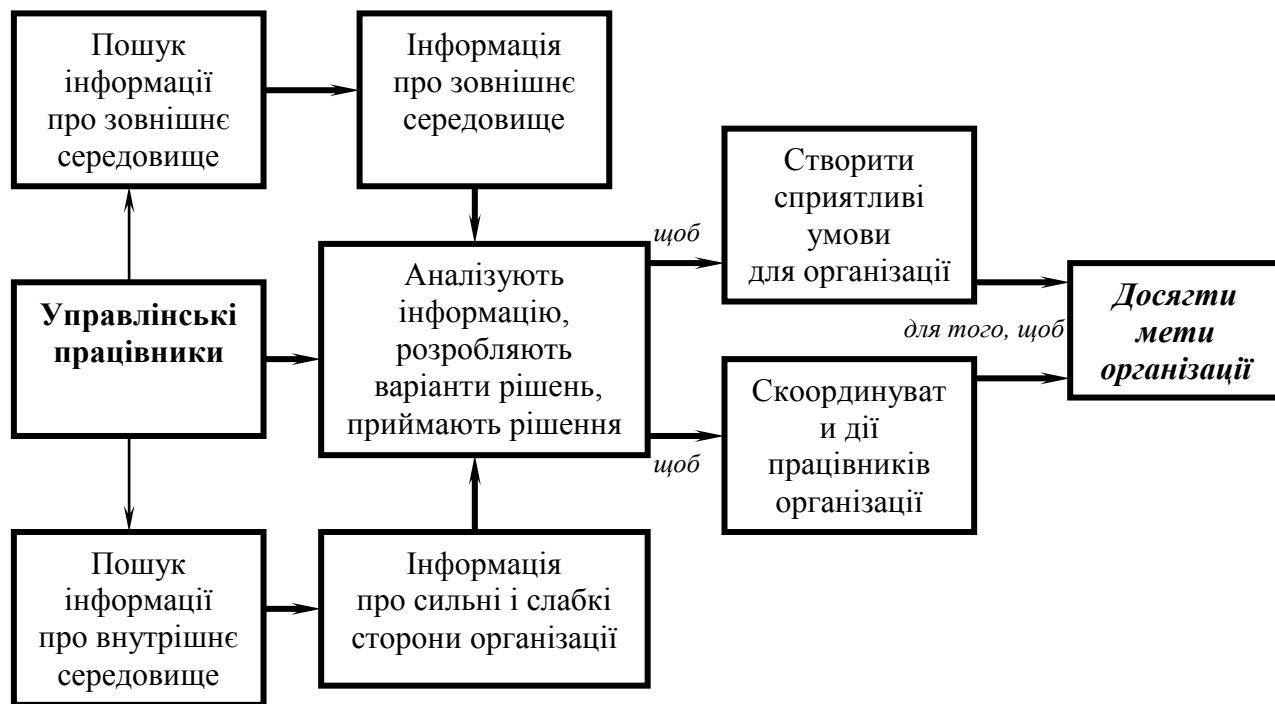


Рис. 1.2. Зміст процесу управління організацією [17]

Процес прийняття управлінських рішень відбувається циклічно. Він починається з виявлення невідповідності параметрів плановим завданням і закінчується прийняттям і реалізацією рішень. Завдяки яким можна ці відхилення ліквідувати.

Отже, управлінський процес – це комплекс взаємопов'язаних операцій, що виконуються в певній послідовності і спрямовані на розв'язання конкретних проблем та досягнення поставлених цілей [3; 17; 25].

Центр цієї діяльності налічує три елементи процесу управління: проблема, її вирішення та люди, що беруть участь у процесі на всіх його етапах. Розглянемо їх детальніше.

Проблема – це розрив між бажаним станом (насамперед цілями) об'єкта

управління і його фактичним станом. Вирішення проблеми – засіб подолання такого розриву, вибір одного з багатьох напрямів дій, що дають змогу перейти від фактичного стану до бажаного [23].

Найважливіше питання управлінської практики полягає у тому, як організація може виявляти свої проблеми і як вона їх може вирішувати. Кожне господарське рішення має спрямовуватися на певну проблему, а правильне її рішення – це таке, що дає максимум вигод для організації.

Отже, проблеми виникають, коли в організації складається ситуація, яка відрізняється від запланованої. Ситуація описується сукупністю чинників і умов як внутрішнього, так і зовнішнього характеру.

До внутрішніх чинників, які залежать від самої організації, належать її цілі та стратегія, технологія та ресурси, структура виробництва та управління тощо. Вони формують організацію як систему, тому зміна одного з них зумовить необхідність вживання заходів, які б зберегли організацію як цілісну систему. Внутрішніми чинниками, що можуть викликати проблеми, є і відхилення в запланованих темпах та обсягах робіт, відсутність у працівників виконавської дисципліни або нечітке розмежування між ними повноважень. Ці проблеми зумовлені недоліками самої системи управління і їх необхідно своєчасно виявляти, усувати й унеможливити їх появу в майбутньому [17].

Зовнішні чинники є складовими середовища, в якому функціонує організація і можуть бути як прямими, так і опосередкованими, як загрозливими для неї, так і створювати нові можливості [19-22]. Дуже часто нові проблеми криються у зміні чинного законодавства, податкової системи тощо. Виявлення проблем тепер забезпечує можливість прогнозувати проблеми в майбутньому, а отже, попереджати несподівану їх появу і збільшувати час для підготовки відповідних рішень.

Рішення – це творчий процес вибору однієї або кількох альтернатив із множинності можливих варіантів (планів) дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Рішення визначають такі чинники [13; 15; 24]:

- хто і що має здійснити;
- в які строки;
- з якими затратами праці і коштів;
- в якому порядку;
- з яким розподілом обов’язків, прав і відповідальності;
- за якої організації контролю;
- яких результатів слід очікувати.

Важливим елементом процесу управління є люди, які беруть у ньому участь і приймають найрізноманітніші за змістом, значенням і характером рішення. Характер основних рішень менеджера залежить від його місця в системі ієрархічних відносин організації, а також від предметного кола функцій, які закріплюються за ним у цій організації. Причому, чим вищим є ієрархічний рівень менеджера, тим більшою мірою в його діяльності наявні функції стратегічного планування, а чим нижчим – тим більше управлінські функції стосуються безпосереднього виконання роботи (рис. 1.3.).

Зокрема, керівники вищого рівня визначають загальні напрями діяльності підприємства, приймають ключові рішення щодо поточних справ, розробляють стратегію, формують політику організації.

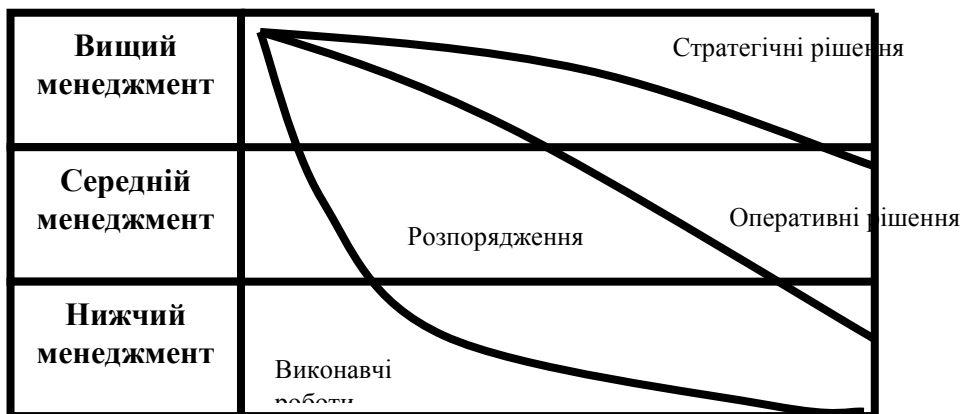


Рис. 1.3. Розподіл видів управлінських рішень за рівнями управління [25]

Керівники середньої ланки розробляють плани для здійснення загальних завдань, встановлених вищим керівництвом. Вносять пропозиції щодо поліпшення роботи очолюваного ними підрозділу та організації в цілому, координують роботу керівників нижчої ланки. У їхній роботі переважає вирішення тактичних завдань.

Керівники низової ланки (менеджери-контролери) відповідають за виконання виробничих завдань, за безпосереднє використання виділених ресурсів, контролюють роботу виконавців, реалізують плани, розроблені на вищих рівнях управління. Вони вирішують переважно оперативні завдання.

Особи, що приймають рішення, називаються суб'єктами рішення. Це можуть бути як окремі менеджери, так і групи працівників, які мають відповідні повноваження для прийняття рішень. Відповідно розрізняють індивідуальні та групові методи прийняття рішень, у кожного з яких є свої недоліки та переваги. Зокрема, індивідуальним рішенням притаманний вищий рівень творчості, вони приймаються швидше, оскільки не потребують узгоджень. Саме тому сьогодні віддається перевага груповим рішенням. До груп залучаються фахівці в тих сферах, які стосуються проблеми, що виникла в організації. Групова робота забезпечує різнобічне дослідження проблеми, посилює мотивацію та відповідальність кожного її члена, зменшує відсоток помилок, забезпечує багатоваріантність розробок. Результати групової роботи зазвичай краще сприймаються членами організації порівняно з індивідуальними рішеннями, оскільки вважаються такими, що відображають думку колективу. Водночас групові рішення мають і свої недоліки – більші витрати часу внаслідок необхідності узгодження різних поглядів на проблему та відсутність чіткої відповідальності за прийняття остаточного рішення [20; 28; 30].

Привести в дію організовану систему, щоб отримати потрібний результат, можливо лише шляхом впливу на неї керівного органу чи особи. Для цього необхідні певні інструменти впливу, які використовуються менеджерами для активізації ініціативи і творчості персоналу фірми й

забезпечують досягнення поставлених перед організацією цілей. Такими інструментами слугують методи управління.

Методи управління – це способи здійснення управлінської діяльності, що застосовуються для визначення та досягнення її цілей [17]. Методи посідають особливе місце в управлінні, оскільки на їхній основі відбувається взаємне збагачення теорії і практики управління. За допомогою методів управління керівна система встановлює правила дій та поведінки, що є обов'язковими для всіх керованих об'єктів, які безпосередньо підпорядковуються цій системі, узгоджує, об'єднує, координує й регулює їхню діяльність у часі та просторі, забезпечує безперервний і ритмічний розвиток у певному напрямку, виходячи з поставлених завдань і цілей.

Загальнонаукова методологія лежить в основі системи методів, що застосовуються в управлінні. Вона передбачає системний, комплексний підхід до вирішення проблем, а також застосування таких методів, як моделювання, експериментування, конкретно-історичний підхід, соціологічні дослідження тощо [17; 18; 22].

Системний підхід застосовується як спосіб упорядкування управлінських проблем, завдяки якому здійснюється їх структурування, визначаються цілі вирішення, обираються варіанти, встановлюються взаємозв'язки й залежності елементів проблем, а також чинники та умови, що впливають на їх вирішення [3; 5; 16-20].

Комплексний підхід ґрунтується на дослідженні управлінських проблем у їхньому взаємозв'язку. При цьому використовуються методи дослідження багатьох галузей знань, що також досліджують ці проблеми. Такий інтегрований підхід є необхідною умовою вирішення проблем багатоцільової відкритої системи, що активно взаємодіє із зовнішнім середовищем, якою є організація.

Моделювання є методом вирішення складних управлінських завдань. Воно дає змогу змоделювати ситуацію й дослідити, як вона розвиватиметься під впливом тих чи інших чинників, що діють на систему. Моделі

відображають властивості, взаємозв'язки, структурні й функціональні параметри системи, що є суттєвими для цілей вирішення. Для вирішення управлінських проблем найчастіше застосовуються моделі, що отримали назву теорії ігор, теорії черг, управління запасами, лінійного програмування, імітаційні тощо. Вони дають можливість вирішувати велику кількість управлінських завдань із застосування економіко-математичних методів. Це, зокрема, оптимізаційні завдання (складання планів, балансів, формування цін тощо) [28; 30].

Експериментування застосовується в тому разі, коли побудова моделі виявляється неможливою через значну кількість чинників, які впливають на її поведінку. Це, зокрема, інституційні чинники, що мають неформальний характер (звичаї, традиції, норми поведінки, що склалися в суспільстві й можуть діяти всупереч прийнятим законам та формальним правилам і процедурам). Експеримент дає змогу перевірити доцільність нововведень, які пропонуються для вирішення завдань організації і, у випадку позитивних результатів, розширити межі їх застосування. Проведення управлінських експериментів вимагає дотримання низки принципів, які забезпечують їх результативність. Це – цілеспрямованість, “чистота” експерименту, чіткість у визначенні меж експериментування й напрямів, вибраних для досягнення його цілей, а також методичне забезпечення проведення експерименту і оцінки його результатів [23; 28; 30].

У вивченні та вирішенні управлінських проблем важливу роль відіграє конкретно-історичний підхід, відповідно до якого кожне явище має розглядатися в динаміці. Так, об'єкта проблеми управління на цих стадіях істотно різняться, що викликає необхідність застосування для їх вирішення найадекватніших методів.

Методи соціологічних досліджень знайшли широке застосування у вирішенні проблем, пов'язаних із поведінкою працівників. Вони дають можливість зібрати інформацію щодо потреб та інтересів персоналу організації, характеру взаємовідносин, що склалися у колективі тощо. Для



цього застосовують анкетування, спостереження й самоспостереження, вивчення документів та ін. Зібрана інформація дає змогу менеджерам прогнозувати реакцію персоналу на ті чи інші рішення і впливати на поведінку людей, забезпечуючи реалізацію прийнятих рішень.

Загальнонаукова методологія формує фундамент системи методів управління. Підходи, прийоми, способи, за допомогою яких виконуються різноманітні види управлінської діяльності, називаються конкретними або спеціальними методами. Вони поділяються на три групи і представлені на рис. 1.4.

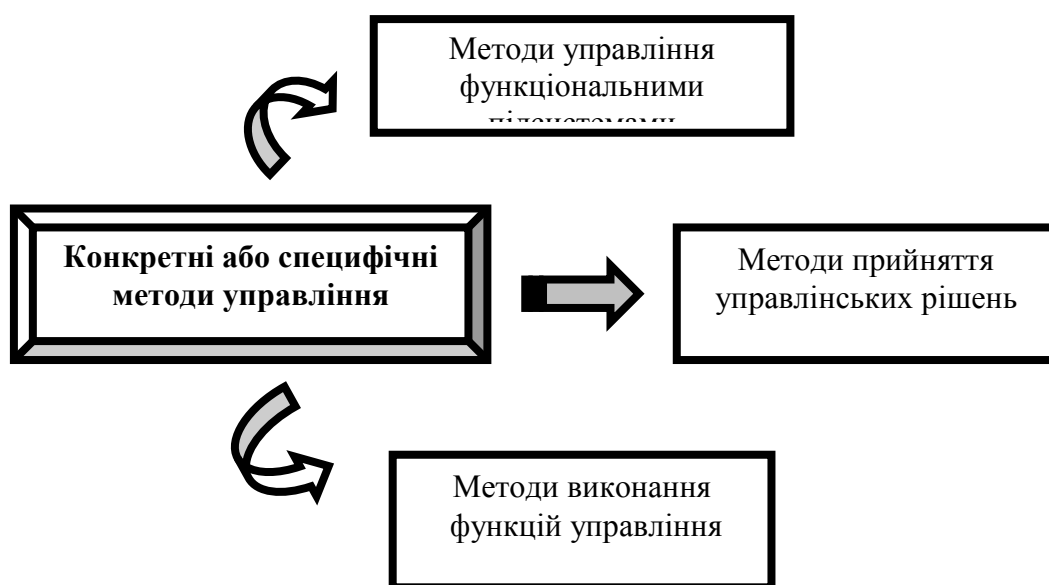


Рис.1.4. Конкретні (специфічні) методи управління

Група методів управління функціональними підсистемами організації тісно пов'язана з організаційною структурою, яка будується з урахуванням функціонального поділу праці видами робіт.

Функціональні підсистеми мають свою специфіку і свій інструментарій для вирішення відповідних управлінських завдань. Зокрема, управління підсистемою "Виробництво" потребує застосування таких методів, як контроль якості, функціонально-вартісний аналіз, дослідження операцій, програмування, факторний аналіз, планування й контроль за перебігом виробничого процесу, облік витрат тощо. Підсистема "Маркетинг" має у

своєму арсеналі методи діагностики ринкової ситуації, дослідження потреб у нових видах продукції, розробки маркетингової концепції, аналізу можливостей організації на потенційних ринках. У підсистемі “Персонал” велика увага приділяється методам аналізу та формування системи управління персоналом, планування потреб організації у робочій силі, організації праці персоналу та її оплати, управління діловою кар’єрою тощо [12; 17].

Виконання специфічних функцій управління, незалежно від того, до якої функціональної підсистеми вони належать, обов’язково передбачає дії з планування, організування, мотивації та контролю. Для реалізації загальних функцій також пропонуються відповідні методи: екстраполяції, створення сценаріїв, розумової атаки, факторного аналізу, експертної оцінки, побудови “дерева” рішень, організаційно-розпорядчі, економічні та соціально-психологічні (рис 1.5.) [17].

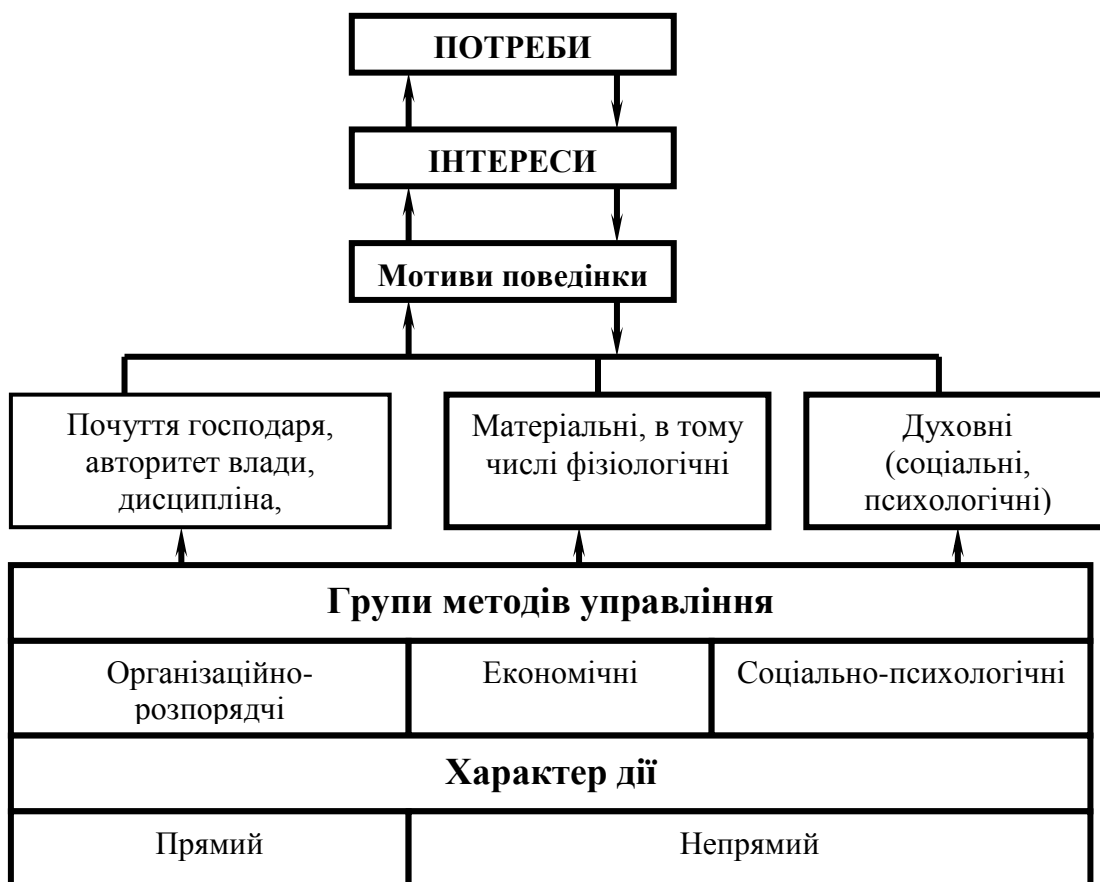


Рис.1.5. Зв’язок методів управління з потребами та інтересами людей

Ідентифікація потреб та інтересів дає змогу вибрати той вид впливу на поведінку людей у процесі організації їхньої спільної діяльності, який сприятиме задоволенню цих потреб. Водночас слід зауважити, що ефективність управління персоналом значною мірою залежить від правильності застосування і співвідношення названих методів управління, на що впливають рівень досконалості інституційного середовища, форма власності, специфіка поставлених завдань та інші фактори.

Зокрема, економічні методи (такі як оплата праці, преміювання) виявляються ефективними лише у тому разі, коли винагорода сприйматиметься індивідом як справедлива та цінна. Розпорядчі методи у вигляді жорсткого адміністрування є результативнішими за умов високого рівня безробіття; водночас соціально – психологічні можуть сприйматися належним чином тоді, коли матеріальні проблеми працівників в основному вирішені і їхні пріоритети зосереджуються в духовній сфері. Тоді надання працівникам можливості розвивати й реалізувати свої здібності сприймається дуже позитивно.

Методи мотивації включають усі види і форми спонукання людей до праці: оплату праці, системи преміювання, участь у прибутках, моральне стимулювання, просування по службі, надання ширших повноважень тощо. Але слід зважати на те, що домінантними у процесі мотивації є незадоволені потреби, тому реально впливати на поведінку людини можна лише доти, доки потреба не буде задоволена. об'єктному використанню методів мотивації вимагає постійного пошуку способів їх урізноманітнення.

Методи координації мають забезпечити безперервність і ефективність перебігу всіх процесів, що відбуваються в організації (як виробничих, так і управлінських). Ці обов'язки покладаються на керівників різних рівнів. Для їх здійснення менеджери повинні мати необхідну й достатню кількість про стан керованого об'єкта. Тому виконання функції координації нерозривно пов'язане з комунікаційними процесами в організації, які можуть відбуватися за допомогою методів міжособистісних комунікацій, збору, обробки та

передачі інформації тощо.

Статистичний облік використовує методи збору, обробки та узагальнення інформації про організацію та її підрозділи за певний період часу; бухгалтерський облік – методи, що забезпечують щоденну фіксацію руху фінансових коштів, матеріальних засобів, продукції, праці тощо; оперативно-виробничий облік – методи збору інформації про перебіг виробничої діяльності в цехах, на дільницях та в інших структурних підрозділах. Методи контролю діяльності організації є досить різноманітними, оскільки сама функція контролю охоплює практично всі операції та процедури, що виконуються в організації для досягнення її цілей [13; 17; 19].

## 1.2. Формування маркетингової політики на торговельних підприємствах

Сучасна економіка характеризується взаємодіями трьох основних її суб'єктів: виробника, споживача та держави. Кожен із цих учасників господарських процесів має конкретні цілі, відповідно до яких будує свою діяльність. В умовах ринкового господарювання для успішної роботи його суб'єктів особливого значення набувають глибокі знання ринку та здатність вміло застосувати сучасні інструменти впливу на ситуацію, яка на ньому складається. Сукупність подібних інструментів і складає основу маркетингу.

Маркетинг як самостійне економічне явище виник на високому ступені розвитку товарного виробництва, коли завдяки швидкому зростанню продуктивних сил та суспільного добробуту «ринок продавця» став перетворюватися на «ринок покупця». Термін «маркетинг», є складним багатогранним явищем. З одного боку, маркетинг виступає як економічне явище, економічні відносини, як специфічна функція продавця, націлена на реалізацію товару. З іншого – як певна управлінська структура, через яку

здійснюється дана функція в умовах перетворення «ринку продавця» на «ринок покупця».

Існують різні трактування поняття маркетингу.

Котлер Ф. дає таке визначення:

«Маркетинг – це соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи і групи осіб задовольняють свої потреби за допомогою створення товарів і споживчих цінностей і взаємообміну ними» [30, с.34]

Американська асоціація маркетингу дає наступне трактування:

«Маркетинг – являє собою процес планування і втілення задуму, ціноутворення, просування і реалізацію ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє мету окремих осіб і організацій» [36, с.72]

Ламбен Ж.-Ж. говорить про маркетинг так:

«Маркетинг – соціальний процес спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що становлять цінність для покупця» [41, с.23]

У наш час маркетинг більшою мірою ототожнюється з другим поняттям і розглядається як загальна концепція ринкової діяльності підприємства, на базі якої ухвалюються всі управлінські рішення.

У маркетинговій діяльності для того, щоб вироблений товар або надана послуга були завжди конкурентноздатними і мали попит, необхідно здійснювати безліч підприємницьких і, звичайно, маркетингових рішень. Такі рішення стосуються, як правило, чотирьох напрямків:

- товарної політики;
- цінової політики;
- розподільної політики;
- комунікативної політики.

Для виживання в умовах швидко змінюваного зовнішнього оточення господарських суб'єктів важливою проблемою є формування оптимальної товарної політики. Товарна політика належить як до загально корпоративних проблем, так і до проблем маркетингу, однією з функцій якого є розробка

товарів та планування асортименту з орієнтацією на вимоги ринку. Найбільш вдале визначення товарної політики дано, на наш погляд, А.В. Войчаком: «Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, у рамках яких один, або кілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності фірми». Структура маркетингової політики включає такі процеси: розробку і впровадження нового товару на ринок; створення привабливого оточення товару; формування конкурентних переваг і підтримка необхідного рівня конкурентноздатності товару; керування товарним асортиментом на основі розроблених товарних стратегій.

В умовах ринкової економіки важлива роль належить ціні як грошовому виразу вартості товарів та послуг. Будучи провідним механізмом дії законів ринкової економіки, ціна здійснює функцію, що безпосередньо стосується вироблення маркетингової цінової політики.

Сутність маркетингової цінової політики підприємства полягає в створенні та підтримці оптимального рівня структури цін, у зміні їх у часі по товарах і ринках із метою досягнення максимально можливого успіху в тій або іншій ринковій ситуації. Ціна і цінова політика – найістотніші елементи маркетингу підприємства. Саме від ціни залежать досягнуті комерційні результати. Правильна або, навпаки, помилкова цінова політика чинить довгостроковий і часом вирішальний вплив на всю діяльність підприємства.

Таким чином, маркетингова цінова політика включає:

1. формування ціни за допомогою певного методу ціноутворення;
2. керування цінами за допомогою певної політики залежно від кон'юнктури ринку.

Ціна – єдиний елемент маркетингового комплексу, що відноситься до доходу, всі інші відносяться до витрат.

Механізм ціноутворення в умовах ринкових відносин виявляється через ціни, їх динаміку. Динаміка цін формується під впливом двох найважливіших факторів – стратегічного і тактичного. Стратегічний фактор полягає в тому, що ціни утворюються на основі вартості товарів. Постійно

виникають коливання цін навколо вартості. Тактичний фактор виявляється в тому, що ціни на конкретні товари формуються під впливом кон'юнктури и ринку.

З цього можна зробити висновок, що цінова політика поряд з товарною повинна розглядатися й розроблятися з політикою підприємства.

Велике значення у процесі виконання маркетингової політики розподілу має планування збуту, при якому пов'язуються конкретні обсяги та види робіт підприємства з наявними ресурсами, а також асортиментом продукції. Складовою частиною планування збуту є прогнозування обсягів продажу, вибір найефективніших каналів збуту. Отже, реалізація готової продукції – найважливіша складова комерційної діяльності підприємства торгівлі. Одним з головних завдань підприємства в умовах ринку є забезпечення ефективності збуту. Для досягнення цього підприємство торгівлі, насамперед, повинне використати ринок, визначити структуру попиту і пристосувати до нього свій асортимент продукції. Для цього необхідне постійне планування асортименту, кінцевою метою якого є готовність забезпечити потрібний покупцям асортимент товару у потрібний час, в потрібному місті і доброї якості.

Маркетингова політика розподілу стосується задач, що знаходяться у взаємозв'язку з каналами руху товарів, по яких товар потрапляє до кінцевого споживача. Основна мета розподільної політики полягає у формуванні оптимальної розподільної системи.

У сфері розподільної політики вирішуються такі задачі:

- формування каналів збуту, по яких товар або послуга надходять до кінцевого споживача;
- керування каналами розподілу;
- рішення про маркетингову логістику, тобто визначення способів перевезень, засобів транспортування і місць розташування обслуговування (кейтерінг).

Крім того, у межах розподільної політики підприємство здійснює такі функції:

1. визначення частки обороту або частки ринку;
2. визначення ступеня розподілу;
3. оцінка витрат на розподіл;
4. формування іміджу каналу збуту.

Маркетингова політика комунікацій включає систему загальних настанов, критеріїв, орієнтирів, взятих організацією для дії та прийняття рішень у сфері комунікацій, які забезпечують рух її маркетингових цілей. При використанні концепції маркетингу, маркетингова політика комунікацій впливає на чітко визначений ринок або конкретно його частину. Це дозволяє виявити специфічні потреби споживачів, а також створити інструментарій, який більш ефективно задовольняє ці потреби. Під маркетинговою комунікаційною політикою розуміють усвідомлене формування інформації, що надходить від підприємства на ринок [3, с.140]

Основними елементами комплексу маркетингових комунікацій є:

Реклама – будь яка платна форма неособистого представлення і просування ідей, товарів і послуг, що замовляє і фінансує певний спонсор;

Стимулювання продаж – одноразові спонукальні заходи, що заохочують придбання тих або інших товарів і послуг;

Зв'язки з громадськістю – керування комунікаціями і взаєминами з метою формування доброзичливості і взаєморозуміння між підприємством і громадськістю;

Прямий маркетинг – мистецтво і наука безпосереднього впливу на споживача з метою реалізації товару і розвитку прямих відносин із клієнтом;

Індивідуальний продаж – представлення товару одному або декільком потенційним клієнтам, яке здійснюється в процесі безпосереднього спілкування і має за мету продаж і встановлення тривалих взаємин з даними клієнтами.



Додатковими засобами комплексу маркетингових комунікацій є: виставки і ярмарки, спонсорство і меценатство, брендинг, продукт-плейсмент, інтегровані маркетингові комунікації в місці продажу.

Система загальних настанов, критеріїв, орієнтирів, яка використовується підприємством для здобутків у сфері комунікацій, становить суть маркетингової політики комунікацій [38, с.230].

Таким чином, у даному параграфі було досліджено сутність таких понять як «маркетинг», «маркетингова політика» та її структура. Можна зробити висновок, що маркетинг – надзвичайно складне явище, яке охоплює різні види людської діяльності: вивчення потреб на ринку, пошук ідей про розробку нових товарів, виготовлення та продаж, забезпечення зручності під час здійснення купівля та в процесі використання товару.

Одним з основних напрямків маркетингу є так званий управлінський маркетинг, тобто формування певного образу мислення в управлінні підприємством. Більшість фахівців розглядають управління маркетингом як практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку. До управління маркетингу включають: організацію, аналіз, планування, вжиття заходів, спрямованих на досягнення певної мети підприємства на ринку, облік контроль і координацію.

Управління маркетингом забезпечує, по-перше, цільову орієнтацію ринкової діяльності підприємства, спрямовану передусім на задоволення через ринок суспільних і особистих потреб. По-друге, комплексність цієї діяльності. По-третє, створює спрямованість на перспективу, зокрема, удосконалення товарного асортименту відповідно до потреб, що змінюються, і умов споживання.

Орієнтація торговельних підприємств на маркетинг зумовлює необхідність реалізації трьох груп заходів: організаційних, адміністративно-правових і науково-методичних.

Організаційні заходи передбачають внесення відповідних структурних змін до організації і техніки управління підприємством.

За допомогою адміністративно-правових заходів юридично закріплюється створення функціональних відділів (служб) у складі підрозділів підприємства – розробляються положення про кожний створений відділ, визначаються їх штати, функціональні зміни до статуту підприємства.

Реалізація науково-методичних заходів пов'язана з розробкою і використанням наукових і методичних рекомендацій щодо маркетингової діяльності.

Звичайно, реалізація цих заходів як така не забезпечить ефективності комерційної роботи. Необхідно відповідно організувати увесь процес управління маркетингом, що включає такі елементи: організацію, планування, прогнозування, облік, контроль і координацію (рис. 1.6).

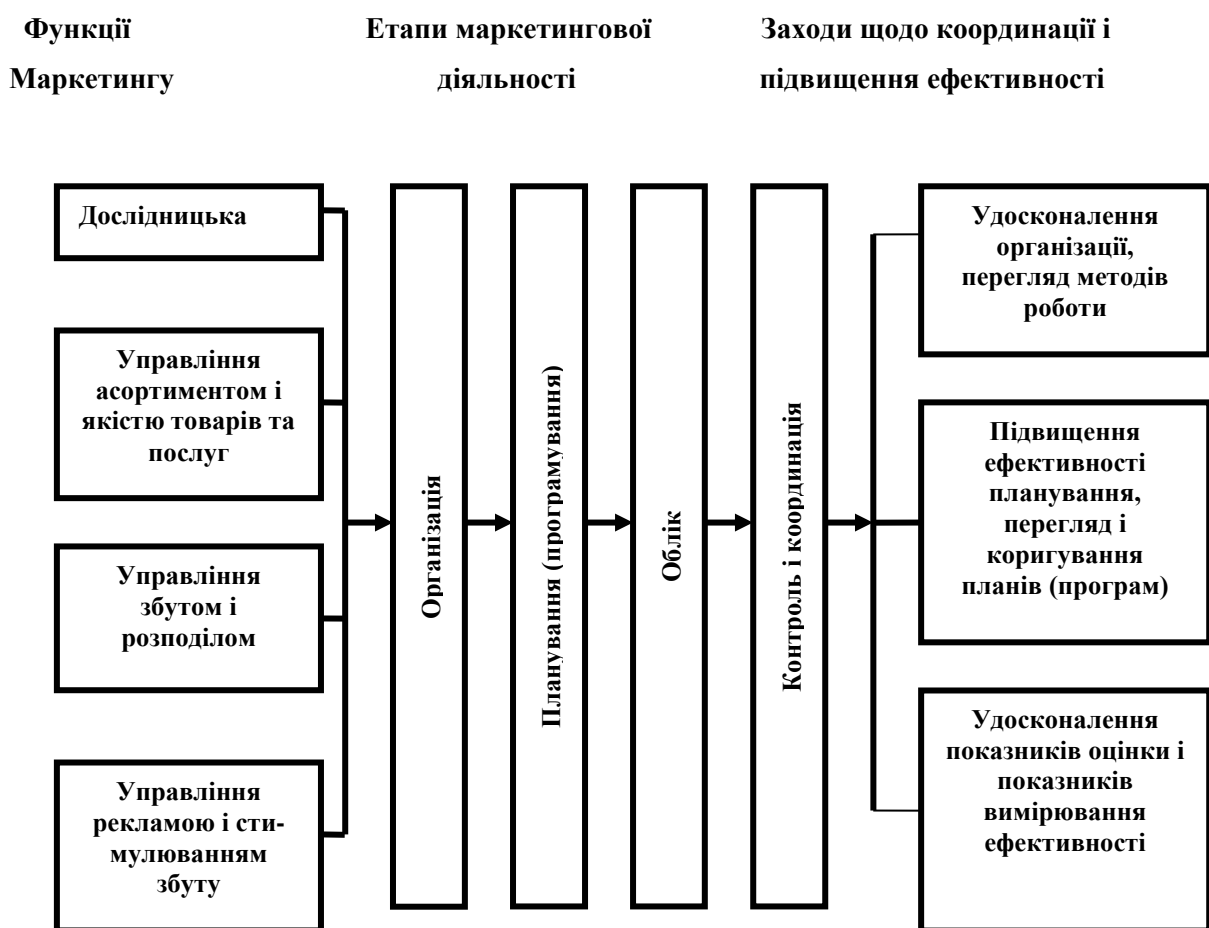


Рис. 1.6. Процес управління маркетингом

Розглянемо, як змінюється у зв'язку з організацією підприємства ресторанного господарства на маркетинг система організації, управління і планування діяльності цього підприємства, а також як трансформуються функціональні обов'язки його працівників.

При переході до орієнтації на маркетинг необхідно не просто нести структурні зміни до організації і техніки управління, а докорінно реорганізувати всю систему управління, що склалося, переглянути внутрішні взаємовідносини між основними функціональними підрозділами з метою забезпечення тісної взаємодії між ними, здійснення комерційної діяльності як єдиного процесу, в основі якого лежить знання поточних і перспективних запитів споживачів. Для цього потрібно змінити профіль діяльності наявних структурних підрозділів і створити нові функціональні підрозділи, що забезпечуватимуть системний підхід до комерційної діяльності, орієнтацію роботи всього підприємства на ринок, на споживача.

Важливим етапом у переорієнтації діяльності торговельних підприємств на маркетинг є докорінна зміна всієї системи планування. На основі глибоких маркетингових досліджень – ринку, систему збуту, споживчих характеристик товарів, їх конкурентоспроможності, реклами, економічного аналізу витрат, прибутків, цін та інших показників, проведення мотиваційного аналізу, дослідження зовнішньоторговельного маркетингу, здійсненого відділом маркетингу, - має плануватися маркетингова стратегія. Ця стратегія у вигляді сформульованих цілей, встановлених завдань, у певній послідовності дій набуває конкретного втілення у програмі (плані) маркетингу.

Є три основних підходи до розробки маркетингових програм:

- централізоване планування – загальну програму і її складові розробляє керівництво;

- децентралізоване планування – функціональні підрозділи складають окремі програми, які після затвердження керівництвом зводять в єдину загальну програму;

– зустрічне планування – загальні цілі встановлює керівництво, а конкретні програми їх досягнення розробляють функціональні підрозділи, після чого ці програми затверджуються керівництвом і під них виділяються ресурси.

З усіх цих підходів у сучасних умовах господарювання найбільш прийнятним є зустрічне планування, яке становить комплексний підхід до планування, поєднуючи централізоване управління (невід’ємна риса маркетингу) з ініціативою, самостійністю і заповзятливістю безпосередніх виконавців, котрі знають стан, тенденції, перспективи розвитку ринку, що підвищує обґрунтованість планування.

На основі маркетингової стратегії складається програма (план) в якій встановлюються конкретні завдання, розробляється кошторис прибутків і витрат, намічаються заходи що до виконання плану.

Специфіка маркетингової стратегії зумовлює й специфіку програми. Розробляючи програми необхідно насамперед враховувати ключові чинники комерційного успіху, чітко розрізняючи об’єктивні зовнішні обмеження, на які не можна вплинути (ціни, споживчі характеристики товарів, кількість модифікацій, міра новизни), і суб’єктивні на які може впливати саме підприємство (реклама, стимулювання праці персоналу збуту, стимулювання попиту покупців, організація після продажного обслуговування).

Доцільно розробляти кілька варіантів програм. Кожний варіант програми має відрізнятися від інших конкретними маркетинговими заходами: Обсягом продажу, кількістю і структурою додаткових послуг, що надаються, засобами транспортування і доставки товарів, засобами реклами, методами стимулювання збуту тощо. Їх порівняльний аналіз дасть змогу обрати найбільш ефективний варіант програми.

Важливе значення для перебудови діяльності підприємства на основі маркетингової орієнтації має облік. Відомо, що кожне підприємство є об’єктом приймання, створення і передання потоків інформації, тим або іншим чином пов’язаних з управлінням маркетингу. Збирання, обробка,

зберігання і передача інформації утворюють систему маркетингової інформації (СМІ). Елементом системи маркетингової інформації є підсистема внутрішньої бухгалтерської звітності, що складається на основі бухгалтерського обліку. Використання цієї підсистеми дає змогу не тільки визначити ефективність роботи підприємства, виявити проблеми, що виникли, а й намітити конкретні шляхи їх вирішення.

Таким чином, ця інформація (як і вся СМІ) є основою для прийняття управлінських рішень. Від якості інформації залежить якість управління підприємством взагалі.

Дуже велике значення при переорієнтації діяльності підприємства на маркетинг має контроль. Важливість контролю зумовлена тим, що від його дієвості залежить не тільки оперативне виявлення та усунення диспропорцій, відхилень від плану, а їх попередження, а отже, своєчасне виконання встановлених планів, досягнення намічених цілей.

Як правило, розглядаючи системи маркетингового контролю, виділяють три його форми: стратегічний, щорічний плановий (іноді його називають тактичним) і контроль прибутковості, або оперативний.

Щоб цільова орієнтація підприємства була правильною, для виявлення відповідності його маркетингової стратегії умовам зовнішнього середовища, пристосування до цих умов необхідний постійний всебічний і об'єктивний стратегічний контроль маркетингової діяльності, результатом якого має стати план конкретних заходів (рекомендацій) що до підвищення ефективності комерційної роботи, загалом по підприємству.

Досягнення цілей стратегічного контролю зумовлює його проведення у певній послідовності.

На початковому етапі вивчаються умови зовнішнього середовища підприємства, тенденції і перспективи зміни цього середовища. Третій етап передбачає дослідження відповідності основних елементів маркетингової діяльності, що використовуються, розділам програми при маркетингу, яку прийнято.

На основі аналізу та оцінки результатів роботи, доповненого іншою необхідною інформацією (мотивація покупок, наміри покупців, тенденції розвитку каналів збуту), слід розбити багатоваріантні маркетингові рішення, а подальшим відбором оптимальних із них. Такі рішення повинні мати конкретний характер і бути спрямовані на зміну маркетингової стратегії, коригування планів і програм, координацію роботи всіх відділів (служб) підприємства. Все це має набути відображення в доповіді керівництву, що міститиме конкретні заходи, спрямовані на координацію і підвищення ефективності планування і коригування планів (програм), поліпшення показників оцінки і показників вимірювання ефективності.

Необхідно добре засвоїти, що перехід підприємств до орієнтації на маркетинг забезпечує системний підхід до комерційної діяльності переорієнтацію її на ринок, на споживача, комплексне виконання комерційних функцій, координацію роботи всіх структурних підрозділів підприємств, що, зрештою, забезпечить підвищення ефективності комерційної діяльності й сприятиме найбільш повному задоволенню попиту населення на товари народного споживання і послуги.

### 1.3. Особливості сучасного маркетингу торговельного підприємства

Становлення ринкової економіки потребує нового економічного мислення, нових підходів до управління економікою, яка має орієнтуватися на потреби споживачів. А для цього необхідно принаймні знати ринок, закономірності його функціонування, чинники, що спричиняють той чи інший його стан, уміти прогнозувати потреби ринку та ресурсні можливості їх задоволення і багато інших явищ, що відображають багатогранні відносини між людьми на ринку.

Вітчизняним спеціалістам у сфері маркетингу доводиться вирішувати проблеми, відмінні від тих, якими займаються фахівці в розвинутих країнах.

Для останніх головна проблема – завойовування місця на ринку або пошук його нових сегментів. Звідси основні питання, що стоять перед «їх маркетингом» – які потреби споживачів можна задовольнити краще, як проходить психологічна адаптація споживача до нового продукту, як підвищити ефективність реклами, яка назва, упаковка продукту привернуть більше покупців, як споживач вибирає товар тощо.

Потреба в маркетингових дослідженнях та рекомендаціях є і в наших суб'єктів господарювання різних форм власності. За даними анкетного дослідження найбільший інтерес становлять дослідження перспектив розвитку того чи іншого ринку, політики цін, рекламні заходи та ін. Багатьох підприємців цікавить питання, наскільки швидко можна реалізувати товар. В умовах інфляції їх увага концентрується не на тому, як зміни в ціні змінюють ставлення споживача до товару, а, перш за все, на тому, яка межа ціни, за якої споживач відмовиться від покупки, а також специфічне питання – як покупець адаптується до зростання цін. Безумовно, що ці та багато інших питань потребують певного адаптування «класичного» маркетингу до наших умов.

Характерні риси сьогодення – криза виробництва товарів та криза споживання. Тому, з одного боку, маркетингові заходи повинні бути спрямовані на виробництво товарів відповідно до попиту населення і базуватися, перш за все, на так званих концепціях поліпшення виробництва та товарів; з другого боку – бути своєрідно соціально орієнтованим, налагоджуючи масовий випуск дешевих товарів та послуг, які споживає більша частина населення держави.

Підприємства вирішують два взаємопов'язаних питання: де взяти кошти та ресурси на розвиток виробництва та Де знайти ринки збуту; проте населення шукає відповідь на питання, де взяти кошти, щоб задовольнити нагальні потреби. Маркетинг має допомогти їх розв'язати, наблизити ці дві системи одна до одної, бо досі вони функціонують дещо окремо, при чому ігноруються запити та проблеми основного споживача – пересічного

громадянина України. Зрозуміло, що без суттєвого зростання реальних грошових доходів на душу населення виробництво з кризи ніколи не вийде. Свого часу Г. Форд дуже вірно зазначив: «У суспільстві не може бути справжнього достатку, доки робітники, які виробляють товари споживання, не можуть їх купувати» Завдання маркетингу в цьому напрямі такі:

- 1) визначення та ранжування суспільних потреб;
- 2) визначення вітчизняних можливостей щодо їх задоволення з позицій економічної ефективності та конкурентоспроможності;
- 3) створення попиту на товари вітчизняного виробництва.

Кожне з цих питань, з точки зору маркетингу, має свою специфіку та складність.

Одним з найважливіших завдань вітчизняного маркетингу має бути вплив на внутрішнього товаровиробника. При цьому це завдання не тільки торговельного підприємства, але й державної влади, яка повинна захищати свої економічні інтереси та інтереси громадян. Який може бути механізм вирішення цієї проблеми? Вважаємо, що тут може мати місце, перш за все, комерційне співробітництво між виробництвом та торгівлею у сфері маркетингу. Необхідно об'єднати зусилля для створення різноманітних форм співробітництва: промислово-торговельні консорціуми, товариства, фінансово-промислові торгові групи та інші форми. Тут з боку торговельного бізнесу ініціативу повинні взяти на себе великі підприємства: оптові посередники, універмаги, регіональні об'єднання торговців. Саме вони можуть деякою мірою протистояти монополістам-виробникам, змушувати їх регулювати ціни та якість товарів, виходити з ініціативами про демонополізацію виробництва.

Важливим є спільне проведення різних маркетингових досліджень, вивчення попиту, оцінки конкурентоспроможності товарів, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. До речі, оцінку конкурентоспроможності свого товару виробник може здійснити тільки через торгівлю та кінцевого споживача. У цих дослідженнях повинна бути



зацікавлена насамперед промисловість і згідно з цим фінансувати такі розробки.

Сучасна ситуація склалась так, що перші кроки до зближення має робити торгівля, як більш мобільна і менш монополізована структура. А для цього їй необхідно вивчити всіх виробників, їх становище на сьогодні та потенційні можливості, зіставити з постачальниками іноземного походження. Тобто торгівля повинна зробити маркетинг товаровиробника (пропозиції товару). Підприємства торгівлі можуть укладати щось на зразок картельних договорів і виступати, певною мірою, єдиним фронтом у стосунках з товаровиробником. Правда, можуть бути і негативні наслідки для споживачів, бо «торгові картелі» можуть диктувати ціни. Але в таких випадках повинна втручатися держава. Основою цього процесу мають стати оптові посередники (оптові бази). Це один з важливих напрямів підвищення ефективності взаємодії торгівлі і промисловості.

Друга група проблем – вивчення споживача та його потреб, створення ефективної системи товаропросування та комунікаційної політики. Здавалося б, нащо вивчати споживачів, якщо вони у більшості своїй бідні. Головне – більше товарів дешевих і різних. Це справедливо. Але є, наприклад, проблеми, розв'язання яких може і повинно привести до зниження роздрібною ціни на товари. До них слід віднести оптимізацію товаропросування через запобігання надлишковим послугам посередницьких структур. Необхідно відродити роль оптових баз, які повинні бути головними посередниками між промисловістю та роздрібною торгівлею. Слід вирішити значні проблеми у сфері логістики, де транспортні, перевалочні та інші витрати мають вагомий внесок у «накручування ціни».

Цінова політика, яку веде торгівля, в більшості своїй не є гнучкою, не відповідає реальним економічним умовам, в яких проживає значна кількість населення. Торговельні підприємства програють у конкуренції іншим великим ресторанним комплексам. Для того, щоб утримувати підприємство, слід прискорювати оборот товарів, збільшувати товарообіг, а не ціну.

Основою маркетингу і бізнесу є розуміння того, що всі сторони – товаровиробник, торговець, споживач, що вступають між собою в комерційний контакт, повинні знати свої вигоди. Але в наших умовах учасники, особливо виробництво і торгівля, не можуть порозумітися і, як наслідок, споживач випадає зі сфери їх інтересів.

Маркетинг вітчизняних підприємств, особливо сфери торгівлі, насамперед повинен сконцентруватися на вивченні попиту, мотивації покупців, їх пріоритетів у поведінці на ринку, ставленні до товарів, їх зацікавленості, ціні, а також на аналізі власних можливостей на ринку, вибору своїх стратегічних зон діяльності та сукупності проблем, що пов'язані з асортиментною політикою та засобами просування товарів на ринок.

Сьогодні головне завдання кожного підприємства – найбільш раціонально побудувати свою діяльність і отримати від неї максимальний економічний ефект. Неоцінимою допомогою у розв'язанні цього завдання може й повинен надавати маркетинг, що втілює у собі досвід ринкової діяльності. Маркетинг і ринок – поняття неподільні. Орієнтація на ринок – це головна умова, що визначає економічну та соціальну ефективність функціонування будь-якого підприємства.

Особливістю маркетингової концепції управління підприємством торгівлі є на сьогодні орієнтація на ринок. Ринковий характер маркетингової концепції управління торговельним підприємством виявляється, по-перше, у вивченні запитів покупців і пристосуванні асортименту та послуг підприємства до ринку. По-друге, для маркетологів життєво необхідним є урахування ринкових законів і обмежень, наприклад, еластичності попиту за ціною і доходами. Розробляючи комплекс маркетингових заходів, підприємство ресторанного господарства повинно рахуватися з тим, що ціни, пропозиція і попит обумовлені і знаходяться у суперечливій взаємодії. По-третє, маркетингова стратегія має конкурентну спрямованість і змінюється багато в чому залежно від стану ринкової кон'юнктури і рівня конкуренції на ринку. По-четверте, маркетологи найчастіше діють в умовах

невизначеності і високого ризику. По-п'яте, маркетингова діяльність орієнтована на високий кінцевий результат господарювання.

Маркетинг – це наука, практика і мистецтво організованої діяльності підприємства ресторанного господарства на ринку. Специфіка функціонування підприємства, яке діє на підставі маркетингу, полягає у тому, що воно прагне вивчити і прогнозувати зовнішнє середовище, здійснювати активний регульовальний вплив на ті його елементи, які піддаються контролю даним підприємством. А тому сучасний маркетинг підприємства ресторанного господарства все більше повинен набувати стратегічних рис. Зростає значення цілеспрямованості і наукової обґрунтованості рішень, що приймаються. Короткострокові плани більшою мірою повинні спиратися на довгострокові програми, що визначають стратегічні цілі підприємства. Разом із тим складність ринкової кон'юнктури потребує оперативного коригування планів відповідно до змін на ринку, у технології, політиці.

На сьогодні в Україні, на жаль, діють фактори, що стримують можливості розвитку маркетингу. Неприятливими для українських підприємств торгівлі є фактори зовнішнього середовища, що у більшості своїй пов'язані з нерозвиненістю ринкових відносин в Україні, «перехідним» станом економіки, в'ялим, суперечливим характером реформ та недосконалістю законодавства.

Досить значна активність іноземних комерційних структур на продовольчому ринку України з багатим досвідом організації маркетингової діяльності ставить перед вітчизняними товаровиробниками і торговцями ряд актуальних завдань, головне з яких повинно зводитись до відвоювання сегментів ринку, що були втрачені. Розв'язання цих завдань потребує, перш за все, посилення як прямих, так і зворотних зв'язків підприємств торгівлі з вітчизняними виробниками продукції, що передбачає розробку і реалізацію єдиної маркетингової стратегії з метою гармонізації інтересів національного виробничого та торговельного капіталу.

У цьому контексті потрібна активізація зусиль вітчизняних суб'єктів продовольчого ринку з розробки системи заходів, спрямованих на активне формування попиту на вітчизняні продукти. Оскільки торговельні організації та виробники будуть змушені переорієнтуватися на задоволення платоспроможних потреб населення, виграють ті структури, які вже сьогодні намагаються впливати на попит на свої товари.

## РОЗДІЛ 2.

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

#### 2.1 Характеристика системи управління та інформаційно - технологічне забезпечення діяльності ТОВ «Імперія»

##### *Загальна системна характеристика підприємства*

Об'єктом дипломного дослідження є ТОВ «Імперія».

Підприємство створене і діє на підставі статуту, що містить відомості про найменування та місцезнаходження, мету створення та предмет діяльності, засновника та його повноваження і права, юридичний статус підприємства, майно та джерела його утворення тощо.

Зміст статуту підприємства:

1. Загальні положення.
2. Мета та предмет діяльності Підприємства.
3. Юридичний статус Підприємства.
4. Майно Підприємства. Господарська діяльність. Соціальні гарантії.
5. Керівництво Підприємством.
6. Зовнішньоекономічна діяльність Підприємства.
7. Припинення діяльності Підприємства.

Організація діяльності в підприємстві базується на таких законодавчих та нормативних документах, як: Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Закон України «Про податок на додану вартість», Закон України «Про прибуток», Наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Правил роздрібної торгівлі продовольчими товарами», Міжнародні правила «Інкотермс», Закон України «Про ветеринарну медицину», Митний Кодекс України та інших нормативних документах [1-8].

Підприємство веде самостійний баланс, має розрахунковий та інші рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням. Підприємство має право укладати угоди, набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді, арбітражному та третейському судах.

Підприємство було створено у 2008 році, має два торговельні комплекси у м. Києві та м. Харкові, займається наданням послуг торгівлі.

*Предметом діяльності Підприємства є:*

- діяльність у сфері торгівлі;
- здійснення роздрібно-торгівельної діяльності готової продукції, не вилученими з цивільного обігу відповідно до законодавства України;
- торгово-закупівельна та інша посередницька діяльність
- усі види комерційної діяльності
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності
- створення фірмових ресторанів тощо.

*Основними видами зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Імперія» є надання торговельних послуг. Зовнішньоекономічна діяльність ведеться в напрямках: країн Євросоюзу та Близького Сходу.*

Підприємство здійснює виробничо - торговельну діяльність, заключає договори купівлі-продажу з продавцями з одного боку та споживачами з іншого боку.

*Посередники* – це фірми, які допомагають підприємству в просуванні, збуті і розподіленні продукції серед клієнтури. До них відносяться торгові посередники, фірми – спеціалісти по організації просування товарів, агентства по представленню маркетингових послуг і кредитно-фінансових установ.

Практично всі підприємства торгівлі мають достатню мережу дилерів. Постачальники намагаються зберегти для своїх партнерів відстрочку платежу та зменшити терміни розрахунків. В разі введення



*III етап - Заключення контракту.* Партнери оформляють документально угоду купівлі-продажу товару.

*IV етап - Експортер поставляє товар,* партнери здійснюють розрахунки по угоді.

*Предметом зовнішньоекономічного контракту* є товари харчування. При реалізації продукції, найменування і кількість товару вказується в рахунках-фактурах, які присутні при кожній поставці, згідно заявці покупця. Якість виробів підтверджується сертифікатом якості виробника.

При відвантаженні товару продавець представляє покупцю наступні документи на російській чи українській мові:

- 1 товарно-транспортні накладні;
- 2 рахунок – фактура;
- 3 сертифікат країни походження;
- 4 сертифікат відповідності;
- 5 фіто-санітарний сертифікат;
- 6 якісне підтвердження.

Переміщення товарів через митний кордон України підприємство здійснює у відповідності із законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», основним переліком законів і правил по митній справі «Митним кодексом України».[1] [7]

Організаційна структура управління ТОВ «Імперія» є лінійно-функціональною (рис. 2.2). Поряд з лінійними керівниками (директорами) існують керівники функціональних підрозділів (планових, технічних, фінансового відділів, бухгалтерії), що підготовляють проекти планів, звітів, які перетворюються в офіційні документи після підписання лінійними керівниками. У підприємстві лінійними керівниками є: директор та ведучий менеджер, функціональними є головний бухгалтер. Перевагами даної структури є: чіткі функціональні зв'язки на різних рівнях управління; звільнення лінійного менеджера від перевантаження інформацією та виконання невласливих його посаді функцій. Недоліки: недостатньо чіткі



межі відповідальності, тенденція до централізації. У відділі збуту працюють менеджери зі збуту продукції, до їх обов'язків відносять: пошук потенційних партнерів за кордоном, визначення експортно-імпорتنих привабливих позицій, визначеної цінової політики, сезонність. При підготовці і веденні зовнішньоекономічних договорів ведеться максимально ефективно використання ресурсів підприємства.

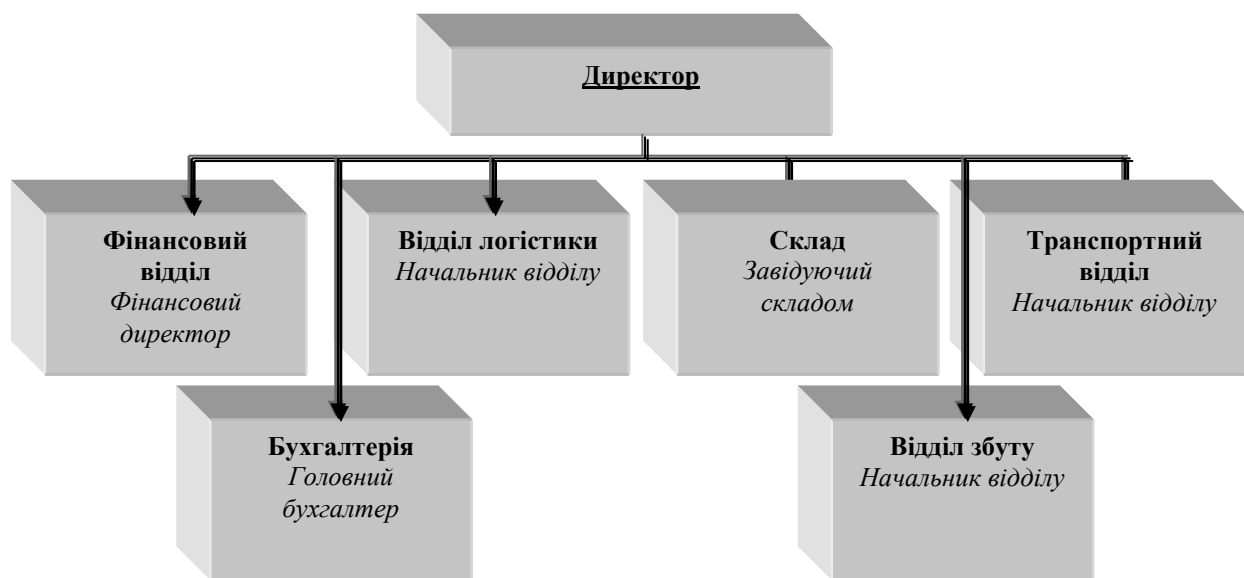


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ТОВ «Імперія»

Виконавчим органом є директор, власник підприємства:

- затверджує поточні плани діяльності підприємства та засоби, необхідні для вирішення їх задач та подає на затвердження зборам Учасників підприємства;
- затверджує договірні ціни на продукцію та товари і тарифи на послуги;
- затверджує нормативні акти, які визначають відносини між підрозділами підприємства;
- приймає на роботу та звільняє з роботи працівників підприємства, застосовує до них засоби заохочення і накладає стягнення;

– організовує ведення обліку та звітності; щоквартально подає на затвердження зборів Учасників звіт і баланс підприємства;

– забезпечує виконання рішень зборів;

приймає рішення по іншим питанням, якщо вони не суперечать чинному законодавству України та статуту підприємства.

#### *Інформаційно-технічне забезпечення*

Всі вхідні документи, які надходять до підприємства приймає головний бухгалтер та інші керівники структурних підрозділів. Вони їх реєструють і направляють директору. Директор вивчає документи, дає резолюцію, приймає рішення і направляє їх керівникам підрозділів, які доводять інформацію до робітників. Рух вихідних документів здійснюється аналогічно руху вхідних але й в зворотній послідовності. Рух внутрішніх документів підприємства здійснюється безпосередньо від директора, через керівників відділів до робітника.

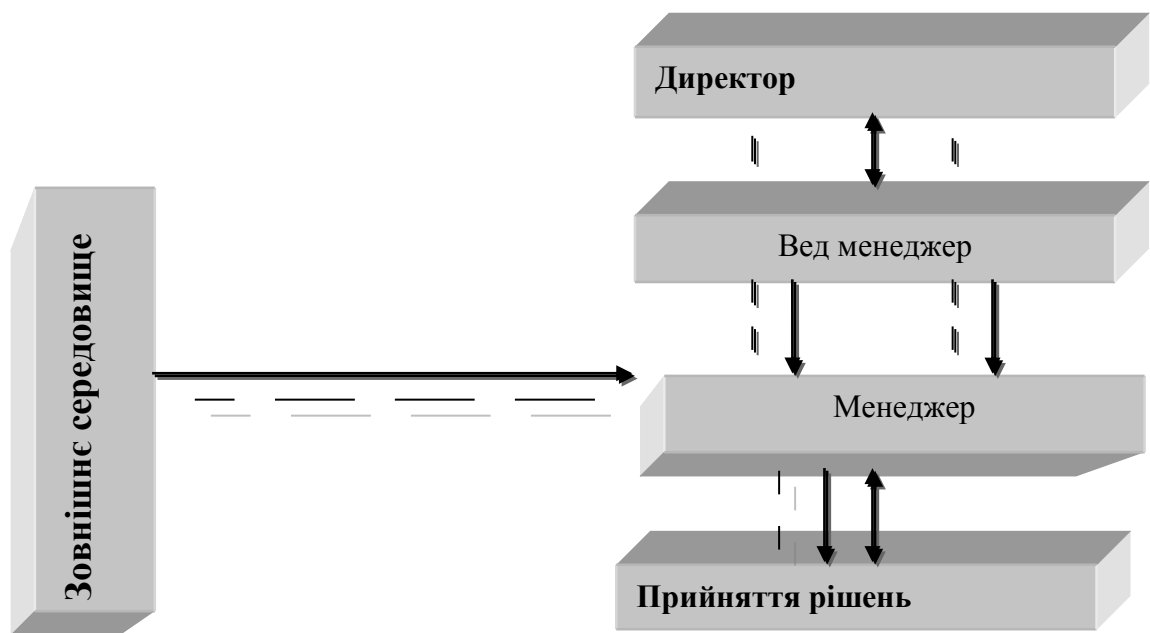


Рис. 2.3. Схема документообороту

Інформаційне забезпечення можна охарактеризувати як задовільне. На підприємстві є телефон з факсом, комп'ютери та ноутбуки з виходом до Інтернету, ксерокс. Інформаційне забезпечення базується на втіленні

пакетів програм Microsoft Office (Word, Excel) та «1С:Бухгалтерія». Програмні рішення «1С» дозволяє виконувати необхідні завдання підприємства з обліку та контролю. Усі операції, які пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю директор департаменту оцінює за допомогою стандартної програми EXCEL.

Основні задачі системи інформаційного забезпечення та обробки інформації – припинити зловживання, налагодити облік і поліпшити якість обслуговування споживачів. Для цього потрібно забезпечити швидку реєстрацію всіх господарсько-фінансових операцій: продажу, закупки товарів. Типова схема, пропонується сьогодні різними системами автоматизації, проста: невелика кількість клієнтів, приєднаних через локальну мережу до центрального сервера (рис. 2.4).

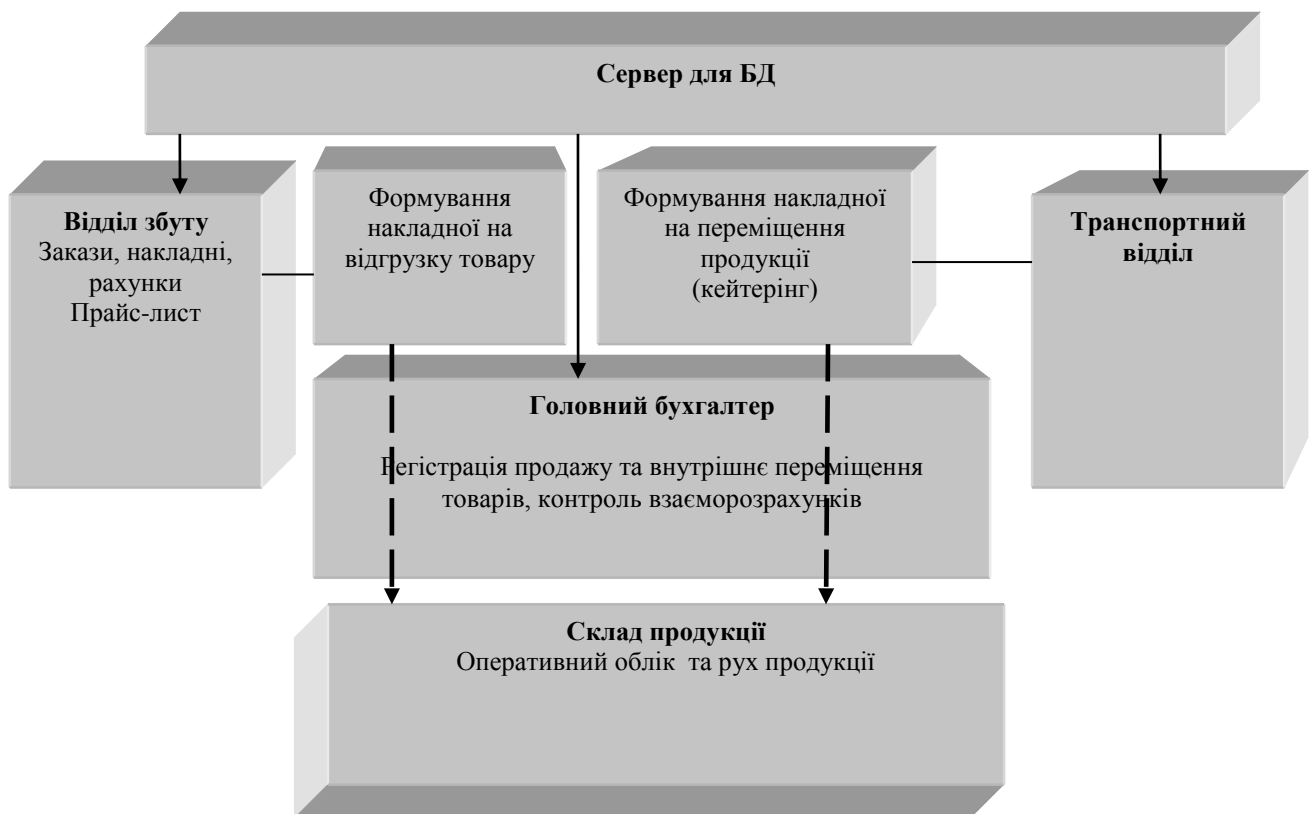


Рис.2.4. Комп'ютерна мережа та контроль за внутрішнім переміщенням товару, відгрузка товару споживачу

На сьогоднішній день в Україні існують різноманітні рішення на різних платформах, покликані в максимально короткий час автоматизувати діяльність зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

На початок 2021 року на ТОВ «Імперія» була підключена система INTERNET, завдяки чому стало можливим використання цього каналу для рекламної діяльності і пошуку необхідної інформації. Створена база даних потенційних партнерів і покупців країн ЄС. Планомірно ведеться робота по нарощуванню ділових контактів з партнерами далекого зарубіжжя по всім можливим каналам: через торгівельні представництва, торгівельно-промислові палати, посольства України. Значна і результативна робота була проведена по підготовці і участі у виставках, конференціях і семінарах на різних рівнях. Продовжується послідовна робота з пошуку варіантів співробітництва з німецькими партнерами, заключний договір з перспективою виходу на співробітництво з країнами Сходу. Ведеться робота по розсилці рекламно-інформаційних матеріалів в Туреччину, та інші країни далекого зарубіжжя.

Система планування і контроль одержує від переробної підсистеми інформацію про її стан, системи в цілому, стан незавершеного виробництва. Інформація надходить із внутрішнього середовища організації про результати аналізу, результатів за звітний період, цілі, політику фірми, хід виробництва, відхилення від графіка.

Інформація про попит на продукцію, вартість ресурсів, тенденції розвитку технологій, нормативні акти, конкурентів й інших факторів надходить із зовнішнього середовища. Підсистема планування і контролю повинно оброблювати весь обсяг цієї великої і досить складної інформації і видати рішення з організації і коректування роботи переробної системи. Конкретні питання, що підлягають вирішенню, як правило, включають планування виробничої потужності, планування виробничого процесу, і управління матеріально-виробничими запасами, контроль виробництва і якості продукції, що випускається.

Технологія торгової діяльності підприємства передбачає: закупівлю товарів, постачання товарів до складу, сортування та упаковку окремої продукції, організацію продажу та постачання до покупця. Директор підприємства намагається розширити асортимент продукції.

*Важливе місце займає в підприємстві процес прийняття рішення керівником.* Так, наприклад, директор повинен контролювати наявність якісних товарів за дійсною ціною, забезпечувати повноту і насиченість асортименту. Менеджер з продажу веде облік товарних запасів на складі, проводить їх корекції за різними позиціями. Таким чином, він збирає і готує інформацію для управлінського рішення. На основі цих даних керівник приймає рішення про замовлення товару, якщо його запаси недостатні. Він оформлює замовлення товару і надсилає постачальнику або до менеджера з ЗЕД, таким чином реалізуючи управлінське рішення.

Також на основі даних про товарні запаси керівник приймає рішення про реалізацію продукції. В залежності від попиту на ту чи іншу продукцію керівник формує рівень знижки та змінює цінову політику. Етапи прийняття управлінського рішення складаються з: діагнозу проблеми, накопичення інформації про проблему, розробки альтернативних варіантів рішення, їх оцінка та прийняття рішення. У процесі підготовки рішення часто виникає необхідність уточнення або коригування результатів попередніх етапів.

*Система матеріальної мотивації* через надбавки не досить розвинена, бо вважається, що рівень заробітної плати при офіційному оформленні на роботу і умовах праці достатній, хоча ці надбавки можливі з точки зору використання робітником свої здібностей (знання мов, рівень кваліфікації тощо).

Таким чином, проведений аналіз системи управління та інформаційно-технологічного забезпечення підприємства ТОВ «Імперія» дозволив визначити, що на досліджуваному підприємстві намагаються дотримуватися основних принципів раціональної організації господарської

діяльності підприємства (паралельність, безперервність, ритмічність та ін.), завдяки чому досягається утримання підприємства у досить стійкому стані. Далі для надання більш обґрунтованих і глибоких висновків, дослідимо ефективність фінансово–господарської діяльності підприємства.

## 2.2. Аналіз ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю торговельного підприємства

Одним із найбільш важливих напрямків підвищення ефективності виробництва та економіки країни є розвиток зовнішньоекономічної діяльності. Однак визначення ефективних напрямків діяльності підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності неможливе без ретельного аналізу її стану.

### Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «Імперія» складається за допомогою експорту та імпорту продукції та здійснюється на підставі укладених контрактів. Зовнішньоекономічні угоди розділяють за напрямками: групи товарів; контрагенти; країни імпортери, експортери. Зовнішньоекономічна діяльність ведеться у пошуку нових клієнтів, моніторингу ринку продукцію, рекламі у засобах масової інформації, участі на біржі та на виставках, конференціях і презентаціях. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності можна розглядати з економічної точки зору за показниками виручки, витрат, прибутку, що отримані з урахуванням інфляційних факторів. Розглянемо, як змінюються рівні виручки підприємства, враховуючи інфляційні зміни: 2020 – 111,6; 2021 рік – 116,6; 2022 – 122,3 (табл. 2.1, рис.2.5).

В 2021 році рівень виручки від реалізації продукції в дійсних цінах виріс на 30,5%, зокрема за експортом на 7,4%, за імпортом – на 56,3%; в

2022 році рівень виручки від реалізації продукції виріс на 18,52%, зокрема за експортом – на 32,3%, за імпортом на 14,2%. В порівняних цінах простежується відповідна тенденція до росту показників, але меншими темпами: в 2021 році виручка підприємства зросла на – 24,9%, за експортом – на 2,8%, за імпортом на – 49,6%; в 2022 році ці показники склали відповідно: на 13,0%, на 26,1%, на 8,9%.

Важливу увагу слід приділити структурі експортно-імпортних операцій в обсязі виручки підприємства. Так, в 2020 році питома вага експорту склала - 10,2%, а імпорту – 18,94%, тобто рівень зовнішньоекономічної діяльності підприємства був на рівні 29,14% від загального обсягу виручки підприємства; в 2021 році питома вага експорту зменшилася до рівня - 8,4%, а імпорту зросла до – 22,7%, тобто рівень зовнішньоекономічної діяльності підприємства склав 31,1% в обсязі виручки підприємства.

В 2016 році питома вага експорту дещо зросла на 0,86% та склала 9,37% від загальної виручки, а імпорту знизилася на 0,83% та досягла рівня 21,86% (табл. 2.1). Однак загальний обсяг експортно-імпортних операцій зріс, їх питома вага зросла до рівня 31,23%, що є позитивною зміною та розвитком зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Методика проведення експортно-імпортних операцій має свої особливості, це обумовлено законодавчими умовами для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, як в Україні так і країнах контрагентів, (договори постачання, транзитні договори, договори на надання послуг).

Таблиця 2.1.

## Динаміка виручки від експорту та імпорту в 2020-2022 рр.

Показник	Виручка від реалізації, тис. грн.	Від експорту	Від імпорту
2020 у дійсн. цінах	1800,9	183,7	341,1
2020 в порів. цінах	1613,7	164,6	305,7
Питома вага, %	100	10,2	18,9
2021 у дійсн. цінах	2350,1	197,3	533,3
2021 в порів. цінах	2015,5	169,2	457,4
Питома вага, %	100	8,4	22,7
2022 у дійсн. цінах	2785,4	261	609
2022 в порів. цінах	2277,5	213,4	497,96
Питома вага, %	100	9,37	21,86
Абс. відхилення 2022 від 2021 рр в дійсн. цінах	549,2	13,6	192,2
Абс. відхилення 2022 від 2021 рр. в дійсн. цінах	435,3	63,7	75,7
% зміни 2022/ 2021	130,5	107,4	156,4
% зміни 2022/ 2021	118,5	132,3	114,2
Абс. відхилення 2022 від 2021 рр в порівн. цінах	401,8	4,61	151,7
Абс. відхилення 2022 від 2021 рр.в порівн. цінах	262,0	44,2	40,6
% зміни 2022/2021 за порівн. цінами	124,9	102,8	149,6
% зміни 2022/2021 за порівн. цінами	113	126,1	108,9



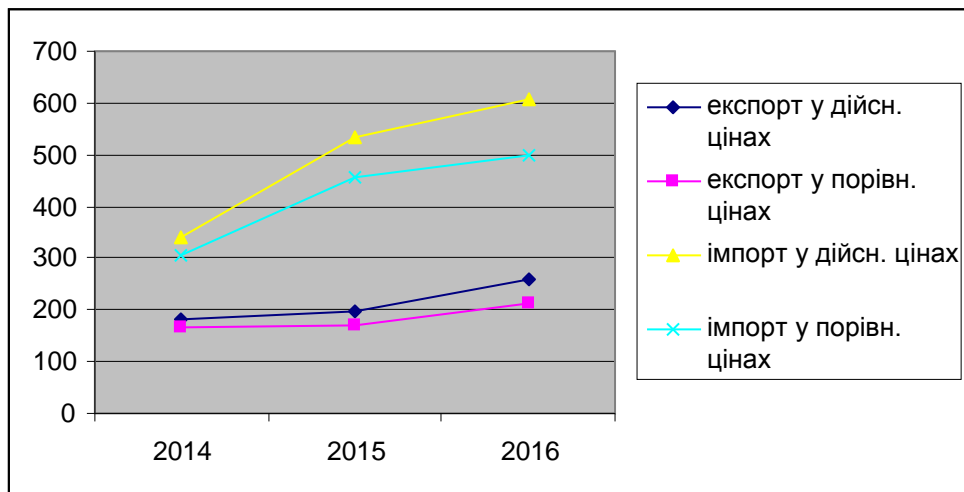


Рис. 2.5. Динаміка експортно-імпортних операцій в дійсних та порівняних цінах в 2020-2021 рр.

Основним принципом впливу на ухвалення рішення, на проведення той чи іншої операції – це економічна доцільність, при цьому до уваги приймається цілий спектр умов, без яких та чи інша угода не має місця на існування (прозорість фінансових і товарних потоків, зниження ризиків на кожному з етапів проведення угоди, облік людського фактора, можливі зміни в міжнародних відносинах, можливі зміни в законодавстві України чи країнах контрагентів). Торгово-посередницька діяльність як і вся зовнішньоекономічна діяльність містить у собі усе вище перераховані фактори і має визначену специфіку проводячи операції з «чужим» товаром, діючи по договорах дорученнями, комісії, агентським угодам, найбільш часто співробітництво відбувається по відпрацьованих зв'язках, на перший план висувається часовий фактор і кваліфікація виконавців, при цьому не виключається усе вище перераховані операції (пошук партнерів, можливість висновку договорів пошук гарантів, пошук можливих шляхів реалізації проекту, залучення додаткових фінансових ресурсів).

Основні витрати на імпорт продукції підприємства в Україну представлені у наступній таблиці (табл. 2.2). У таблиці 2.2 представлені витрати обігу підприємства за 2020-2022 роки, які включають матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи та інші

види витрат (амортизацію гол. бухгалтер не враховує із-за відсутності власних основних засобів, підприємство орендує склад та офісне приміщення).

Таблиця 2.2.

Аналіз річних витрат підприємства за 2020-2022 роки

Стаття витрат	2020 р.	Питома вага, %	2021 р.	Питома вага, %	Темп зміни, %	2022 р.	Питома вага, %	Темп зміни, %
1. Витрати, всього, тис. грн.	1415,96	100	1845,8	100	130,36	2174,69	100	117,82
1.1. Витрати з ЗЕД, тис. грн..	429,6	30,3	589,71	31,9	137,3	691,55	31,8	117,3
2. Собівартість, тис. грн.	952,85	67,3	1264,97	68,53	132,76	2041,8	93,89	161,41
2								
1. Собівартість з ЗЕД	290	67,50	437,82	74,24	150,97	463,24	66,99	105,81
3. Матеріальні витрати	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Витрати на оплату праці, тис. грн.	302,4	16,82	378,48	19,46	125,16	583,52	24,6	154,17
3.1 зокрема зі ЗЕД	94,3	5,24	100,8	5,18	106,89	125,21	5,28	124,22
4. Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	100,7	5,6	126	6,48	125,12	233,2	9,83	185,08
4.1 зокрема зі ЗЕД, тис. грн.	33,3	1,85	32	1,65	96,1	77,76	3,28	243
5. Інші витрати, тис. грн.	60,01	3,34	76,35	3,93	127,23	97,45	4,11	127,64
5.1 зокрема зі ЗЕД, тис. грн..	12,00	0,67	19,09	0,98	159,08	25,34	1,07	132,74

Отже, рівень витрат підприємства зростає з 1415,96 тис. грн. в 2020 році до рівня 2174,69 тис. грн. (темп зміни за весь період складає 153,6%, в 2021 році – 130,36%, в 2022 році – 117,82%). Витрати з зовнішньоекономічної діяльності теж зростають у 2006 році їх питома вага

в загальній сумі витрат підприємства складала 30,3%, а в 2022 році вона зросла до рівня 31,9%, абсолютне значення їх склало 691,55 тис. грн.

Найбільшу частку витрат складають собівартість товарів, що купується підприємством та витрати на заробітну плату. У порівнянні зі 2020 роком спостерігається ріст усіх витрат з ЗЕД, в 2021 році темп зміни цих витрат склав 137,3%, витрати з ЗЕД зросли на 160 тис. грн., в 2022 році спостерігається позитивна динаміка цього показника, витрати зростають на 261,85 тис. грн. у порівнянні зі 2021 роком. На ріст загальних витрат підприємства вплинув ріст собівартості, витрат на заробітну плату. Продовж періоду зростають витрати з оплати праці (темп зміни в 2022 році 154,17%), витрати на соціальні заходи, які зростають відповідно з ростом витрат на оплату праці (темп зміни в 2022 році 185,08%), спостерігається ріст інших витрат (в 2022 році у порівнянні з 2021 роком вони зросли на 27,64%).

Взаємовідносини з партнерами зі зовнішньоекономічної діяльності будуються на основі взаємовигідного співробітництва, основним принципом якого являються надання довгострокових фінансових і товарних зв'язків. Специфіка співробітництва для кожного клієнта виробляється урахуваючи специфіку його діяльності, місця на ринку, можливу перспективу розширення чи стабілізації можливих постачань. У більшості випадків постачання товарів ведеться на умовах DAF, рідше СРТ.

**DAF** – «поставка до границі» означає, що продавець виконав поставку, коли він надав не розвантажений товар, що пройшов митне очищення для експорту, але ще не для імпорту на прибулому транспортному засобі в розпорядження покупця в названому пункті або місці на границі до надходження товару на митний кордон суміжної країни. Під терміном «границя» розуміється будь-яка границя, включаючи границю країни експорту.

*CPT* – «Фрахт/перевезення оплачені до» означає, що продавець доставить товар названому їм перевізникові. Крім цього, продавець зобов'язаний оплатити витрати, пов'язані з перевезенням товару до названого пункту призначення. Це означає, що покупець бере на себе всі ризики втрати або ушкодження товару, як і інші витрати після передачі товару перевізникові. Під словом «перевіжник» розуміється будь-яку особу, що на підставі договору перевезення бере на себе зобов'язання забезпечити самому або організувати перевезення товару по залізниці, автомобільним, повітряним, морським і внутрішнім водним транспортом або комбінацією цих видів транспорту.

Торгівельне підприємство зацікавлено в мінімальній вартості на поставлений товар, йдуть на умови передоплати товару, чи виставлення додаткових гарантій, акредитив, гарантії.

2. Аналіз впливу ефективності зовнішньоекономічної діяльності на фінансово-господарську діяльність можна розглядати за такими напрямками:

1) аналіз основних показників діяльності підприємства та ефективності використання ресурсів підприємства;

2) аналіз фінансової стійкості та ліквідності підприємства.

*Аналіз ефективності основних показників та використання ресурсів підприємства*

Важливими показниками економічної ефективності діяльності підприємства є показники ефективного використання його ресурсів. Розглянемо окремі показники для підприємства на основі бухгалтерської звітності. За допомогою показників Балансу проаналізуємо діяльність підприємства за 2020-2022 роки. При цьому основну увагу слід приділяти : обґрунтованості планових завдань з праці та заробітній плати; виконання плану з праці в усіх підрозділах; визначення значимості пріоритетних факторів; виявлення невикористаних можливостей покращення трудових показників і ефективності використання цих резервів; аналізу варіантів

плану для вибору найкращого з них, що дозволяє виконати планове завдання з найменшими витратами.

Продовж 2020-2022 років показники балансу коливалися таким чином:

- Рівень оборотних активів за ці роки збільшився в 2021 році на 52,25%, в 2022 році ще на 21,77%. За весь період абсолютний розмір приросту даного показника склав 439,36 тис. грн. Даний ріст обумовлений: 1) ростом готової продукції, яка за період збільшилася в 2021 році на 58,33%, а в 2022 році на 40,5% (загальний показник зріс в 2,2 рази); 2) ростом грошових коштів, ріст яких збільшується, але меншими темпами, ніж обсяги готової продукції, це є негативним для подальшої діяльності, якщо підприємство не удосконалив ділову активність та ліквідність (ріст за період на 79,9%); 3) ростом інших оборотних активів в 2021 році на 27,64% та невеличким їх ростом в 2022 на 1%.

- Абсолютні суми балансу зростають в 2021 році на 52,25%, а в 2022 році на 21,77%. Ріст активів обумовлений ростом оборотних активів, зокрема готової продукції, ріст пасивів обумовлений ростом поточних зобов'язань та динамікою власного капіталу.

- Поточні зобов'язання зросли в 2021 році в 2,4 рази, в 2022 році на 88,6%, що є негативним моментом для діяльності підприємства. Особливу увагу слід звернути на ріст кредиторської заборгованості за продукцію.

- Рівень власного капіталу поступово зростає, але в 2021 році у зв'язку зі перереєстрацією підприємства, зміною власника, меншим рівнем власного капіталу нового власника та отриманням відповідного чистого прибутку спостерігалось його зменшення на 23,3% у порівнянні з 2020 роком, хоча отримані позитивні показники господарської діяльності та ефективності використання ресурсів підприємства (табл. 2.3).

Аналізуючи дані таблиці 2.3 можна відмітити, що за період 2020-2022 років на підприємстві відбулися певні зміни, про що свідчить динаміка наступних показників:

- виручка від реалізації підприємства поступово збільшується від 1800,9 тис. грн. в 2020 році на 30,5% та досягає рівня 2350,1 тис. грн., в 2021 році цей показник збільшився до рівня 2785,4 тис. грн. або на 18,5%. Виручка від експорту підприємства зростає продовж періоду 2020-2022 років і збільшується спочатку на 7,39% в 2021 році і в 2022 році на 32,31%, тобто за весь період її темп росту складає 142,1%.

Таблиця 2.3.

Аналіз показників економічної ефективності діяльності підприємства

Показники	2020	2021	2022	2021 в % к 2020	2022 в % к 2021
Виручка від реалізації продукції підприємства, тис. грн.	1800,9	2350,1	2785,4	130,5	118,52
Виручка від ЗЕД тис. грн.	524,8	731	870	139	119,1
Податок на додану вартість	300,75	392,47	465,162	130,5	118,52
Чисті доходи, тис. грн.	1500,15	1957,63	2320,24	130,5	118,52
Чисті доходи від ЗЕД, тис. грн.	437,2	609	724,71	139	119,1
Витрати, всього, тис. грн.	1415,96	1845,8	2174,7	130,4	117,82
Питома вага, %	94,39	94,3	93,73	99,9	99,4
Витрати з ЗЕД, тис. грн.	429,64	589,71	691,55	137,3	117,3
Питома вага, %	28,64	30,1	29,805	105	98,94
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	84,19	111,82	145,55	132,8	130,2
Фінансовий результат від ЗЕД, тис. грн.	7,52	18,88	33,16	251,24	175,6
Податок на прибуток	21,05	27,95	36,39	132,8	130,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	63,14	83,87	109,16	132,8	130,2
Чистий прибуток від ЗЕД, тис. грн.	5,64	14,16	24,87	в 7,5 р.	175,6
Чистий прибуток від імпорту, тис. грн.	2,96	11,01	17,41	в 3,7 р.	158,14
Чистий прибуток від експорту, тис. грн.	2,68	3,15	7,46	117,89	в 2,4 р.
Рентабельність від реалізації, %	4,21	4,28	4,71	101,8	109,8

Рентабельність реалізації від операцій на Україні, %	5,76	5,17	5,28	89,65	102,3
Рентабельність реалізації від ЗЕД, %	0,36	1,94	2,86	в 5,4 р.	147,5

Імпорт теж зростає, але й більшими темпами в 2020 році. Так в 2021 році приріст виручки від експорту складає 56,35%, в 2022 році – 14,19%. Такий ріст обумовлений не тільки ростом цін на сировину та продукцію, але й розширенням географії діяльності та освоєння ринків іншої продукції, що в 2022 році не було представлено в діяльності підприємства.

На формування чистого прибутку підприємства крім росту виручки та чистих доходів відповідно, вплинули такі фактори, як: рівень витрат підприємства, які за період з 2020 до 2022 років зросли до 2174,7 тис. грн. на рік, питома вага витрат в сумі чистих доходів склала в 2021 році – 94,39%, а в 2022 – 93,73%; питома вага витрат від ЗЕД в сумі чистих доходів зменшилася в 2022 році у порівнянні з 2021 роком до рівня 29,8%, що сприятиме збільшенню рівня чистого прибутку.

– фінансовий результат від операційної діяльності зріс в 2021 році на 32,8%, в 2022 році на 30,2%; фінансовий результат від операційної діяльності за зовнішньоекономічними операціями теж збільшився і сприяв росту загального результату (в 2021 році в 2,5 рази, в 2016 році на 75,6%)

– отримані такі суми чистого прибутку: в 2021 році 63,14 тис. грн., в 2022 – 83,87 тис. грн. (зросли на 20,72 тис. грн.), в 2022 році – 109,16 тис. грн. (зросли на 25,3 тис. грн.)

Таким чином досягнуті такі рівні рентабельності підприємства: в 2021 році рівень загальної рентабельності склав 4,21 % і в 2022 році досягла рівня 4,71%. За рівнем рентабельності від зовнішньоекономічної діяльності теж спостерігаються позитивні зміни, які сприяли її росту від рівня 0,36% в 2021 році до рівня 2,86% в 2022 році, що є значним досягненням підприємства за цей час.

За результатами аналізу ефективності використання ресурсів підприємства можна відзначити, що протягом періоду спостерігається позитивна динаміка за такими показниками:

– продуктивність праці персоналу підприємства у 2021 році, порівнюючи з 2020 р., збільшилася практично на 18%, в 2022 році зросла на 8,2%, що безумовно пов'язано зі збільшенням кількості персоналу підприємства на та більшим приростом виручки від реалізації. Ріст продуктивності праці в 2021 році пов'язаний зі зростанням обсягу виручки від реалізації продукції (товарів, послуг) або товарообороту підприємства у 2021 році, темп зросту даного показника становить 130,5% у порівнянні зі 2020 роком (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Ефективність використання ресурсів підприємства в 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	2021 в % до 2020	2022 в % до 2021
Середньооблікова чисельність працівників, ос.	19	21	23	110,5	109,5
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	515	783,4	953,9	152,1	121,8
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	94,8	111,9	121,1	118,0	108,2
Ефективність витрат праці, грн./ грн.	0,17	0,12	0,10	70,6	83,3

– ефективність витрат праці за період 2020-2022 років щорічна знижувалась, в 2021 році вона скоротилася майже на 30%, а в 2022 році знизилася на 16,7%, що обумовлено меншим ростом чистого прибутку порівняно з ростом кількості персоналу підприємства та відповідно фонду оплати праці;



На жаль, високі рівні витрат не сприяли отриманню більш високого рівня середньорічної рентабельності, але для цієї сфери діяльності ці показники є досить високими. Позитивним в діяльності підприємства є більший рівень темпів росту виручки та чистого прибутку, ніж рівні росту витрат. Для подальшого забезпечення більш ефективної діяльності досліджуваного підприємства, насамперед, необхідно продовжувати збільшувати обсяги виручки від реалізації продукції (товарообороту), оборотність основних засобів, а також спрямувати всі зусилля на зниження суми і рівня витрат, що сприяють ефективності господарської діяльності підприємства.

*Аналіз фінансової стійкості та ліквідності* досліджуваного підприємства є неодмінною складовою внутрішнього фінансового аналізу господарювання та зовнішньоекономічної

*Фінансова стійкість* – це можливість підприємства своєчасно поповнювати запаси, вести розрахунки і платежі за розрахунок власних коштів. Фінансова стійкість підприємства визначається за допомогою наступних коефіцієнтів: фінансової незалежності (автономії); фінансової залежності; фінансового ризику; маневреності власного капіталу; структури покриття довгострокових вкладень тощо.

*Платоспроможність* – наявність у підприємства грошових коштів та їх еквівалентів в кількості, що є достатньою для розрахунків за кредиторською заборгованістю, яка вимагає негайного погашення.

*Ліквідність* – це ступінь покриття зобов'язань підприємства її активами, термін перетворення яких у гроші відповідає терміну погашення зобов'язань. Ліквідність визначається за допомогою наступних коефіцієнтів: абсолютної ліквідності; поточної ліквідності; швидкої ліквідності.

Коефіцієнт фінансової незалежності (коефіцієнт автономії) – частка коштів власників підприємства в загальній сумі коштів, що вкладені в майно підприємства. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим фінансово

стійкіше, стабільніше й більш незалежне від кредиторів підприємство. Якщо його значення дорівнює 1 (або 100%), це означає, що власники повністю фінансують своє підприємство. Підприємство вважається фінансово стійким за умови, що частина власного капіталу в загальній сумі фінансових ресурсів підприємства становить не менше 50%.

Аналіз фінансової діяльності показав, що, значення коефіцієнта фінансової автономії на підприємстві погіршилося з 0,72 до 0,4 що пов'язано як з внутрішніми, так і зовнішніми факторами, останнім є наявність окремих сум кредиторської заборгованості за відвантаженою продукцією, але рівень коефіцієнту все знаходиться на межі 0,5, і враховуючи специфіку діяльності підприємства, його фінансовий стан є задовільний. Але оскільки значення його поступово зменшується, то це означає, що все більшим чином залежать від зовнішніх джерел фінансування (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Показники фінансової стійкості і платоспроможності підприємства  
в 2020-2022 рр.

Показники	Значення на			% к	
	1.01.21	1.01.22	1.01.22	2021	2022
Показники фінансової стійкості:					
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,72	0,47	0,4	65,68	82,12
Коефіцієнт оборотності	2,92	2,5	2,43	85,71	97,33
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1	1,00	1,00	100,00	100
Показники ліквідності:					
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	1	1	1	100,00	100
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,19	0,22	0,2	115,80	91,0
Показники платоспроможності					
Коефіцієнт забезпечення	0,72	0,47	0,39	65,68	82,12
Коефіцієнт покриття	1,34	1,67	2,66	124,97	158,69

Коефіцієнт маневреності власного капіталу підприємства за весь період дослідження був на одному рівні. Даний показник відображає, яку частину власного капіталу підприємство використовує для фінансування поточної діяльності, тобто вкладено в оборотні кошти, а яку – капіталізована. Значення даного коефіцієнта повинно бути досить високим, щоб забезпечити гнучкість у використанні власних коштів підприємства. У нашому випадку значення коефіцієнта загальної ліквідності знаходиться на рівні 1, враховуючи, що основну частку активів балансу складають оборотні активи, власних основних засобів підприємство не має.

Готовність досліджуваного підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість є оптимальною і знаходиться в діапазоні від 0,19 в 2020 році та 0,2 в 2021 році, тобто керівництво намагається покращити структури капіталу шляхом вирішення питання щодо збільшення грошей на рахунках підприємства та активізації господарської діяльності. У західній практиці коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується рідко. У країнах з перехідною економікою його оптимальне значення приймається на рівні 0,2-0,35. Значення вище 0,35 не завжди потрібне, оскільки надлишок грошових коштів свідчить про неефективне їх використання.

Рівень платоспроможності має негативну тенденцію. Якщо в 2020 році коефіцієнт покриття ( $K_n < 1,5$ ) та забезпечення ( $K_{заб} > 0,1$ ) був оптимальним, то в 2022 році величина коефіцієнта забезпечення зменшилася на 46% протягом трьох років, а коефіцієнт покриття зріс до рівня 2,7 тобто в 2 рази.

Таким чином, на основі виконаних досліджень в цілому можна стверджувати, що досліджуване нами підприємство має задовільний рівень фінансової стійкості, враховуючи специфіку діяльності підприємства та зростання їх фінансових показників в залежності від сезонних коливань, але слід звернути увагу на негативні тенденції щодо залежності діяльності

підприємства від зовнішніх факторів в більшій мірі ніж від системи підприємства.

Зведемо основні показники підприємства у єдину таблицю (табл. 2.6).

Можна зробити наступні висновки:

1. З кожним роком кількість підписаних контрактів збільшується, завдяки чому виручка від реалізації продукції поступово зростає на 39,2% у 2020 році порівнюючи з 2019 роком (насамперед завдяки імпорту, питома вага якого дорівнює в 2020 році 73%, який зріс на 56,3%), а в 2021 році на 14,2% зростають показники ефективності від зовнішньоекономічної діяльності підприємства (теж завдяки імпорту, питома вага 70%).

2. Показник рентабельності збільшується, що є позитивним для діяльності підприємства. Рівень рентабельності продажів знаходяться на оптимальному рівні, але є тенденції до його збільшення. Рентабельність реалізації продукції показує ефективність виробничої діяльності підприємства і політики ціноутворення.

Підприємство має оборотність капіталу та завдяки цьому нарощує прибуток. Рентабельність від експортних та імпортних операцій поступово зростає. Якщо в 2019 році рентабельність експорту перевищувала рентабельність імпорту на 0,61%, то в 2020 році рентабельність імпорту була вище на 0,56%, в 2020 році рівень цього показника був однаковий – 3,4%, не зважаючи на більший у порівнянні з експортом в абсолютному значенні рівень обсягів виручки від імпортних операцій

Таким чином, результати діяльності підприємства та його зовнішньоекономічної діяльності в цілому за період 2014-2016 років є задовільними, розвиток подальшої ситуації в підприємстві прямо залежить від впливу зовнішнього середовища, що має місце сьогодні, але слід застосувати нові стратегії виходу з фінансової і економічної кризи.

### 2.3. Шляхи підвищення ефективності управління маркетинговою політикою в торговельних підприємствах

Сучасний міжнародний ринок характеризується новими тенденціями, новими правилами конкуренції.

Особливістю конкуренції тепер є ринковий підхід до застосування технологій. Головне з нових правил конкуренції – присутність на всіх ринках. Нові умови диктують необхідність для будь-якої крупної компанії присутності на всіх ринках. Такий підхід заснований на використанні переваг сучасних інформаційних технологій для безпосереднього і швидкого виходу на клієнтів.

В даний час будь-яка компанія і навіть фізична особа може забезпечити себе системою комунікацій, що дає можливість зв'язуватися практично з будь-якими віддаленими територіями і зберігати на низькому рівні тарифи за послуги. Така система дозволяє управляти процесом реалізації попиту на будь-якій стадії в глобальних масштабах.

Нові правила конкуренції формують нове маркетингове завдання: бути кращим в своєму класі, щоб одержати премію за лідерство. Інструментами рішення цієї задачі є маркетингові методи і нові технології, які дозволяють з великою точністю визначити, з ким і як ми хочемо і можемо взаємодіяти.

Важливим сучасним напрямом маркетингових рішень багатьох проблем є співпраця, а точніше кооперація.

Організація кооперації в бізнесі є складнішою справою, оскільки пов'язана з необхідністю рішення безлічі питань, наприклад по відповідності якості продукції партнерів по кооперації, використанню торгових марок. Головним принципом підходу до кооперації є постійний пошук нових концептуальних рішень, що дають можливість долати поточні труднощі. Сучасні умови вимагають від фахівця з маркетингу не тільки вміння використовувати можливості нових технологій, але і

розуміти потенційний ефект практичного використання цих технологій, тим більше що цей ефект має багатовимірний характер і може впливати на різні сфери бізнесу.

Особлива роль належить в цих умовах новим прийомам маркетингової роботи і маркетингової інформації.

Чинник часу – найважливіший чинник в конкурентній боротьбі. Його скорочення необхідне перш за все для того, щоб не дати можливості конкурентам досягти лідера. Одночасно скорочення часу отримання інформації і ухвалення рішення – це економія витрат, що дає можливість вкласти заощаджені засоби в просування нової ідеї для збереження лідируючих позицій. Добитися цього можна, тільки спираючись на інформаційну підтримку.

Для успішної роботи у області міжнародного бізнесу необхідно не тільки мати певні здібності, певне інноваційне чуття, але і уміти користуватися статистикою, яка накопичується в ході маркетингових досліджень.

Робота на міжнародних ринках вимагає обов'язкового обліку національних особливостей, які позначаються на всіх складових маркетингових програм компанії.

Міжнародні комунікації пред'являють високі вимоги до проблеми брендів. Бренди міжнародного рівня взагалі випробували стиснення як з погляду використання, так і на рівні споживання. Знизилося не тільки число людей, споживаючих товари, знизилася також і частота, з якою вони їх споживають. Істотну частку ринку виграли бренди місцевого масштабу. Особливе це стало ясно в деяких секторах товарів повсякденного попиту. Крім того, відбулися великі зміни у сфері роздрібної торгівлі, особливо в плані створення запасів і джерел пропозиції.

В умовах кризи ключовим питанням є те, наскільки довгостроковий характер носили втрати частки ринку з погляду прихильних клієнтів як основного доданку цінності бренду і чи є можливість повернути втрачені

позиції.

Принципи брэндинга, націленого на досягнення прихильності до тривалої вибірковості в перевагах, повинні визначатися саме стратегічним мисленням, а не тактичними заходами, націленими на стимулювання приросту продажів в короткостроковій перспективі.

У центрі маркетингової діяльності підприємства на міжнародних ринках знаходиться підготовка і ухвалення на основі відповідної зовнішньої (зокрема ринкової) і внутрішньої (зокрема техніко-економічної) інформації управлінських рішень, що дозволяють вирішувати наступні задачі.

Чи виходити на міжнародний ринок взагалі? Які цілі ставити при цьому? Які перспективи можуть відкритися перед підприємством і які погрози можуть виникнути?

Якщо виходити, то на ринок якої країни? Яку продукцію можна було б запропонувати споживачам на цьому ринку: що випускається підприємством в даний час або нову?

Яким чином вийти на вибраний ринок, знайти споживача і запропонувати йому свою продукцію? Робити це самостійно або привернути партнерів по кооперації? Чи виходити на ринок як експортер або імпортер, самостійно або в кооперації з досвідченішим партнером? Чи поставляти на вибрані ринки готову продукцію або напівфабрикати?

Яку конкретну програму заходів маркетингового комплексу (мікс) розробити, для того, щоб досягти поставлених цілей на вибраному ринку?

Які економічні, науково-технічні та інші результати можуть і повинні бути одержані в результаті участі підприємства в міжнародному розподілі праці?

Як організувати на власному підприємстві процес розробки і здійснення програми міжнародного маркетингу?

Ці питання і шляхи їх рішення повністю входять в зміст міжнародного маркетингу, в сферу якого включається виробнича, науково-

технічна, збутова кооперація і співпраця. Обов'язковою умовою при цьому є наявність іноземного партнера.

Іншими словами, перш ніж остаточно ухвалити рішення про вихід на міжнародні ринки, підприємство повинне розробити, хоча б у загальних рисах, концепцію свого міжнародного маркетингу (концепцію розвитку своєї зовнішньоекономічної діяльності), а потім вже приступати до детального опрацювання питань міжнародного маркетингу. Використання теорії і інструментарію міжнародного маркетингу особливо важливо для українських підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки.

У числі заходів, які дозволять збільшити збут продукції можна виділити наступні:

- адресна розсилка комерційних пропозицій;
- участь в тематичних галузевих виставках;
- експорт через зарубіжне представництво, як спосіб проникнення на зарубіжний ринок.

*Однією з форм прямого маркетингу є адресна розсилка комерційних пропозицій.* Дірект-мейл маркетинг (англ. – direct mail marketing) називають ще за інерцією прямою поштовою рекламою, оскільки комунікатор в рамках даної форми комунікацій найчастіше звертається до адресата з письмовим посланням, що відправляється поштою.

За наявності у дірект-мейл певної схожості з рекламою, до засобів прямого маркетингу воно відносне завдяки існуванню наступних принципово важливих комунікативних характеристик. По-перше, прямою, безпосередній характер комунікації (у рекламі – опосередкований). По-друге, особовий характер послання (у рекламі – неособистий). Слід зазначити, що в деяких випадках до одержувача послань дірект-мейл звертаються навіть по імені. До цього слід додати велику сфокусовану звернення на конкретній аудиторії і відносно вищу вартість одного рекламного контакту за допомогою даного засобу. Проте і ефективність акцій дірект-мейл за інших рівних умов значно вище, ніж при



використанні засобів реклами. До цього можна додати, що можливості точного вимірювання економічного ефекту комунікацій за допомогою директ-мейл також набагато ширше, ніж визначення ефективності реклами.

Останніми роками, разом з традиційними поштовими відправленнями друкарської продукції (листівок, плакатів, буклетів, проспектів), керівники директ-мейл активно використовують нові носії. У їх числі пошта: факсимільна; електронна (E-mail); голосова.

Використання цих нових інструментів комунікацій дозволяє значно понизити терміни надходження звернення до одержувача, а в деяких випадках надає канал оперативного зворотного зв'язку.

Інформацію про підприємства, включаючи адреси, телефони різних відділів, прізвища керівників можна знайти в каталогах галузей, тематичних довідниках. Комерційні пропозиції прямують на ім'я керівника підприємства.

Через декілька днів бажано зв'язатися з підприємством по телефону і поцікавитися їх відповіддю. У разі зацікавленості підприємства продукцією необхідно запросити представників підприємства до себе, де вони зможуть ознайомитися з повним асортиментом продукції, одержати інформацію про ціни і можливі знижки.

*Участь в тематичних галузевих виставках як інструмент маркетингу.* Виставкова діяльність є важливою формою просування продукту на ринок, яка набуває всього велику популярність, як в Україні, так і в світовій практиці в цілому.

Процес участі фірми в роботі виставки можна умовно підрозділити на наступні основні етапи:

- а) ухвалення принципового рішення про участь у виставці;
- б) визначення цілей участі фірми в роботі виставки;
- в) вибір конкретної виставки, в роботі якої братиме участь фірма;
- г) підготовчо-організаційний період;

д) розробка тематичного плану експозиції і кошторису участі у виставці;

е) робота в ході функціонування виставки;

ж) підбиття підсумків участі фірми в роботі виставки.

Виставкова діяльність повинна бути чітко визначена необхідністю рішення основних маркетингових задач фірми. Як такі можуть виступати:

- пошук нових ринків;
- розширення числа покупців;
- впровадження нового товару на ринок;
- пошук нових посередників;
- позиціонування своєї продукції щодо товарів конкурентів;
- визначення можливого попиту на новий товар;
- зав'язування контактів в діловому світі країни-організатора

виставки;

- формування сприятливого іміджу фірми на конкретному ринку;
- інтенсифікація реклами нового товару;
- безпосередній збут продукції (в ході виставки полягають контракти, тому участь в ній може розглядатися як один з каналів розподілу).

Правильний вибір конкретної виставки для участі в ній фірми визначає значну частку успіху в досягненні вказаної мети. Ефективному рішенню даного питання сприяє ретельний аналіз з позиції інтересів і можливостей фірми по наступних напрямках:

- час і місце проведення виставки;
- авторитет виставки на цільовому ринку фірми;
- чисельний і якісний склад учасників і відвідувачів;
- рівень ділової активності (кількість і загальний об'єм укладених контрактів) на останній виставці. При цьому необхідно враховувати можливі умисні і ненавмисні спотворення публікованих даних;

- можливість надання виставкових площ і послуг;
- розробка чорнового варіанту кошторису участі фірми у виставці і вивчення відповідності витрат можливостям фірми;
- остаточне рішення питання: участь в якій з виставок найефективніше в досягненні поставленої мети.

Наступним етапом робіт з підготовки до участі у виставці є розробка фірмою тематичного плану своєї експозиції. Він включає:

- остаточний відбір зразків продукції, які демонструватимуться;
- розробку стендів фірми з урахуванням виділених площ, висоти виставкових приміщень, можливостей в забезпеченні електроенергією, водопостачанням;
- генеральну компановку експозиції фірми – розподіл експонатів по тематичних розділах відповідно до логіки розкриття основної теми експозиції.

Особлива роль в забезпеченні успіху у виставковій діяльності фірми належить стендистам – співробітникам фірми, що працюють в публічній зоні експозиції, у стенду фірми. Крім високих вимог до індивідуальних якостей стендиста (приваблива зовнішність, високий рівень комунікабельності) при відборі кандидатів на цю роботу слід приділити найсерйознішу увагу їх професійної компетентності, певним психологічним навикам і, якщо необхідно, знанню мови країни-організатора виставки.

Враховуючи тенденції розвитку виставкової діяльності, що склалися, в Україні, актуальною проблемою для учасників і організаторів виставок є оцінка ефективності заходів, що проводяться. До теперішнього часу цьому питанню приділялося мало уваги, проте в період становлення і розвитку виставкової діяльності проблема оцінки ефективності її проведення стала носити ще гостріший характер. Тому учасникам виставок для раціоналізації процесу планування і аналізу ефективності виставкової



обмін досвідом; колективна діяльність без спеціального попереднього виділення якої-небудь з проблем підприємств; співпраця в рішенні обумовлених взаємною угодою задач; формування кооперативного ангажементу; підстава акціонерного суспільства; правове виділення кооперативного ангажементу.

Експортна кооперація дозволяє обмінюватися інформацією щодо міжнародних виставок; оголошень відкритих конкурсів на розміщення урядових замовлень; про торгових посередників, комерсантів-посередників, комісіонерів; джерелах отримання іншої інформації. Учасники кооперації практикують сумісні відвідини виставок і ярмарків, матеріали яких потім аналізуються і обговорюються. Нерідко ними створюються спільні підприємства, які займаються збутом, роздрібною торгівлею і сервісом. Практикується сумісне придбання різного роду основних засобів, особливо таких, які спільно можна дешевше купити і швидше окупити. Наприклад, виставкове устаткування, майно для бюро і оснащення складів, складські приміщення, вантажні автокари.

Форми кооперативного ангажементу в найбільш простому вигляді виражаються в сумісному вивченні ринку і координації планів, організаційних і диспозитивних заходів. Для багатьох підприємств кращі більш завершені в організаційному відношенні форми. Вони створюють на кооперативних початках різного роду експортні об'єднання, що мають правовий статус самостійних фірм, які приймають на себе функції менеджменту по розробці проектів зовнішньоекономічної діяльності їх засновників і реалізації продукції.

В даний час виникає велике число форм, що забезпечують діяльність на зарубіжних ринках без вивозу капіталу, які ґрунтуються на використанні договірних відносин. Вони характеризуються формуванням міжнародної кооперації, при якій межу перетинають продукти творчої діяльності, нові знання, досвідчені технічні проекти. Ці форми кооперації виявляються в трьох основних видах: ліцензійне виробництво; управління

за контрактом (management contracting) і підрядне виробництво (contract manufacturing).

Можна виділити дві основні форми трансферту капіталу за рубіж, коли приймаються на себе переважно всі ризики; складальне виробництво і повне виробництво продукту. Відмінності між ними стосуються в основному числа виробничих фаз, які передбачається здійснювати поза своєю країною.

Складальне виробництво в зарубіжних філіалах характеризується трансфертом капіталу, засобів виробництва, персоналу і ноу-хау в країну присутності з метою підстави і експлуатації власних виробництв для здійснення монтажу кінцевого продукту з одиничних вузлів і деталей. Отже, зарубіжні підприємства з технологічної точки зору є організацією виробничого процесу на його останній фазі.

Економічна вигода складального виробництва в зарубіжних філіалах полягає у використанні господарського законодавства країни, присутність з метою отримання додаткового ефекту в порівнянні з постачанням готової продукції. Інакше кажучи, ми маємо справу з формою, яка при початковому розгляді близька прямому експорту і в той же час відмінна від нього.

Організація складальних робіт за кордоном доцільна у випадках, коли в цільовій країні є обмеження для зарубіжних експортерів. У кожній країні такі обмеження можуть мати різний характер. Зокрема, вельми типовим є утиск інтересів іноземних оферентів шляхом оголошення відкритого конкурсу на розміщення урядових замовлень, виконання крупних проектів, в яких мають право брати участь лише зареєстровані і функціонуючі в країні підприємства.

Великий набір чинників, що визначають економічний сенс створення власного складального виробництва за кордоном, пов'язаний з витратами. Перш за все це відноситься до прямих витрат: заробітній платні, сировині, допоміжним матеріалам, матеріалам виробничого призначення,

постачанням комплектуючих деталей від фірми країни присутності і сусідніх держав. Враховується, що тарифи і інші збори на ввезення у відповідні країни деталей і що комплектують для збірки нижче, ніж на експорт готових виробів. Приймаються до уваги також аспекти, пов'язані з комунікаціями, із споживачами в країні присутності і прикордонних державах, ремонтом, сервісом, гарантійним обслуговуванням, транспортом, податками, страхуванням, фінансуванням і іншими сферами, які можуть бути здійснені в цільовій країні.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Розробка шляхів підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на торговельних підприємствах, є головною формою управлінської діяльності, що відбиває зміст праці керівника і спрямована на досягнення цілей підприємства.

У процесі планування маркетингової діяльності менеджерам доводиться приймати велику кількість рішень, здійснюючи планування, організовуючи роботу, мотивуючи працівників, яким доручається виконання роботи, контролюючи та координуючи їхні дії.

Таким чином, процеси вироблення ефективної маркетингової політики та прийняття управлінських рішень набувають актуальності в сучасних умовах діяльності підприємств.

Рішення стосовно маркетингової політики торговельного підприємства, виступають основною формою управлінської діяльності, що відбиває зміст праці керівника і спрямована на досягнення цілей підприємства. Тому виникає необхідність вивчення сутності та класифікації управлінських рішень в процесі впровадження нової маркетингової політики в діяльність підприємства; визначення місця управлінських рішень у процесі менеджменту; визначення процесів вироблення та прийняття та оптимізації управлінських рішень. Дані положення послужили основою розробки даної теми дипломної роботи.

В умовах ринкової економіки в нашій країні особливу значимість набувають якісні управлінські рішення на всіх рівнях створенні ефективної маркетингової політики підприємств торгівлі.

Зміст маркетингової політики залежить від конкретних особливостей управління, впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, суб'єктивних факторів, досвіду керівника, рівня його компетентності та особистих якостей.



В теоретичній частині роботи були розглянуті теоретичні аспекти управління маркетинговою політикою на підприємстві торгівлі, а саме:

- сутність і зміст процесу управління маркетинговою політикою;
- формування маркетингової політики в торговельних підприємствах;
- особливості сучасного маркетингу підприємства торгівлі.

В аналітичній частині було проведення дослідження ефективності управління маркетинговою політикою в підприємстві торгівлі:

- надана характеристика системи управління та інформаційно – технологічне забезпечення діяльності ТОВ «Імперія»;
- проведений аналіз ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю в підприємстві торгівлі;
- дана оцінка ефективності маркетингової політики ТОВ «Імперія».

Від якості розробки ефективної маркетингової політики, в значній мірі залежить ефективність роботи, конкурентоспроможність та стійке положення підприємства торгівлі на ринку. Значимість цих критеріїв і лягли в основу кваліфікаційної роботи бакалавра.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Автоматизовані системи управління і нові інформаційні технології: Зб. наук. праць. К.: Академперіодика. № 2, 2004
2. Бланк И.А. Торговый менеджмент. К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. 408 с.
3. Бобров В.Я. Основы рыночной экономики: Підручник. К.: Либідь, 1995. 320 с.
4. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент в організації: Навч. посібник для студ. екон. вузів. К.: “Кондор” 2002. 654 с.
5. Економіка виробничого підприємництва: Навч. посіб. / Й.М. Петрович, І.О. Будіщева, І.Г. Устінова та ін.; За ред. Й.М. Петровича. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. 405 с.
6. Економіка підприємства: Навч. посіб./ А.В.Шегда, Т.М.Литвиненко, М.П.Нахаба та ін.; За ред. А.В.Шегди. К.: Знання-Прес, 2001. 335 с.
7. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Х.: Еспада, 2003. 688 с.
8. Зібрання законодавства України. Серія 3. Звід законів України. К.: УІПЦ, 2000. 297 с.
9. Карсекін В.І., Манов М.А. Менеджмент у підприємствах торгівлі та громадського харчування: Підручник. К.: Вища школа, 1994. 272 с.
10. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основы менеджменту: Підручник. К.: “Академвидав”, 2003. 416 с.
11. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М. Економіка торговельного підприємства (Під ред. проф. Ушакової Н.М.). К.: “Хрещатик”, 1999. 800 с.
12. Мартыненко Н.Н. Технология менеджмента. К.: МП «Леся», 1997. 800 с.
13. Менеджмент в непроизводственной сфере / В.Г.Гмаюнов, В. В. Дорофиенко, С.Ф.Поважный. Х.: «Основа», 1997. 444 с.

14. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л.І.Федулової. К.: Либідь, 2003. 448 с.
15. Мошек Г.Є., Гомба Л.А., Казмерчук Н.Г., Поканевич Ю.В. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях: Навч. посіб. Ч. 1 / За ред. Г.Є. Мошека. К.: КДТЕУ, 1999. 313 с.
16. Інформаційні системи і технології: Навч. посібник для вузів / С.Г. Карпенко та ін. К.: МАУП, 2004. 188 с.
17. Основи менеджмента. А.В. Шегда. К.: “Знання”, 1998. 511 с.
18. Пінчук Н.С. Інформаційні системи і технології в маркетингу: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2001. 294 с.
19. Пашутинський Е.К. Інформаційні технології: Нормативна база. К.: КНТ, 2005. 500 с.
20. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 1998. 352 с.
21. Покропивний С.Ф., Соболь С.М., Швиданенко Г.О., Шапринська Л.М. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. метод. посібник для самостійного вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2001. 160 с.
22. Пушкар Р.М., Тарановська Н.П. Менеджмент теорія та практика: Підручник. Тернопіль, 2003. 364 с.
23. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Менеджмент громадського харчування: Підруч. для вузів. К.: Київ. Нац. Торг.-екон. ун-т, 2001. 655с.
24. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. К.: Вища школа, 1995. 351 с.
25. Щербіна В.С. Господарське право України. К.: Атіка, 1999. 336 с.
26. Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 2001
27. Кредісов А. І., Березовенко С. М., Волошин В. В., Биков Г. М., Мазуренко В. П. Управління зовнішньоекономічною діяльністю. К.: ВІРА-Р, 2012. 544с.
28. Кузьмін О. Є., Загородній А. Г., Гладунський В. Н., Підгородецький Я.

- I., Фещур Р. В. Зовнішньоекономічна діяльність. Л.: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2013. 123с.
29. Кушнір І. В. Фінанси зовнішньоекономічної діяльності. Миколаїв: Миколаївська обласна друкарня, 2014. 99 с.
30. Лазебник Л. Л., Данілов О. Д. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Ірпінь: Національна академія держ. податкової служби України, 2015. 158 с.
31. Мазаракі А. А., Юхименко В. В., Серова Л. П., Гребельник О. П., Ліпіхіна Т. Д. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. К.: КНИГА, 2013. 272с.
32. Мезенцев К. В., Мезенцева Н. І. Основи зовнішньоекономічної діяльності. К., 2013. 160с.
33. Мельник В. В., Козюк В. В. Міжнародна інвестиційна діяльність. Т.: Карт-бланш, 2013. 249с.
34. Міжнародна економічна інтеграція на початку ХХІ століття. К.: Знання України, 2014. 299с.
35. Ніньовська З. Практичні поради суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України // Юридичний журнал. 2014.- № 10. С.48-52.
36. Новицький В. Є. Міжнародна економічна діяльність України. К.: КНЕУ, 2013. 948 с.
37. Окремі види зовнішньоекономічних операцій // Дебет-Кредит 2014 № 52. С.38-62.
38. Рогач О. І. Міжнародні інвестиції: теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій. К.: Либідь, 2015. 720 с.
39. Світова економіка та міжнародні економічні відносини. К.: НУХТ, 2013. 19с.
40. Сонюк В. А. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності. К., 2013. 30с.
41. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства. К.: Каравела, 2015. 311 с.

42. Теорія і практика сучасної економіки: Матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., 15-17 вересня 2014р. / З.В. Герасимчук. Черкаси: ЧДТУ, 2014. 312с.
43. Третя міжнародна науково-практична конференція молодих вчених "Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації": Ч. 1. Т.: Економічна думка, 2016 452 с.
44. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В. Економіка та менеджмент праці. Житомир: ЖДТУ, 2014. 378 с.
45. Чаюн І. О. Економіка підприємства. К.: КНТЕУ, 2015. 569 с.
46. Шевелюк Я.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації // Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 4.С.46-48.
47. Шегда А. В., Нахаба М. П., Баюра Д. О., Голованенко М. В., Горянський В. Ф. Економіка підприємства К.: Знання, 2016. 615 с.
48. Яковлев О. І., Устич А. О. Планування діяльності підприємства. Х.: Консум, 2015. 88 с.
49. Коренков О.В. Складові потенціалу розвитку промислового підприємства //Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна №502. 2001. Харків, 2001. С.21-25.
50. Коренков О.В. Виявлення резервів трудового потенціалу як складової частини потенціалу підприємства // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна №503. 2001. Харків, 2001. С. 72- 75.
51. Лесник А.Л., Смирнова М.Н. Стратегии конкуренции в гостиничном бизнесе. К.: Талер, 2001. 554с.
52. Ляпина И.Ю. Организация и технология торговли/ Учебник для начального профессионального образования. Х.: академия,2002.208с.
53. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие/ Под ред. П.В. Шеметова. К: 2002.312с.

- 54.Мунін Г.Б. Ефективність управління товарно- матеріальними запасами в торговельному комплексі, К.: 2004,46с.
- 55.Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Торговельний бізнес: менеджмент: Навч.посіб.для студ.вищих навч.закл. К.: 2003.346с.
- 56.Перар Ж. Управление финансами с упражнениями. К.: Финансы: и статистика, 1999. 360 с.
- 57.Ревуцкий Л.Д. Производственная мощность, производительность и экономическая активность предприятия. Оценка, управленческого учета и контроль. К.: Перспектива, 2002. 240 с.
- 58.Слезингер Г.Э. Совершенствование процессов управления предприятием. К.:1998.-311с.
- 59.Скоробогата Л. Облікові технології діагностики економічного потенціалу підприємства // Економіст. №11. 2003. С.76-78.
- 60.Уолш Кяран. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства: Пер. з англ. К.: Всеуито; Наукове думка, 2001. 367 с.