МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ, ДИСТАНЦІЙНОГО ТА ЗАОЧНОГО НАВЧАННЯ
Кафедра менеджменту

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
4 курсу заочної форми навчання
Лілії ЦИХАНЧУК

Науковий керівник:
доцент, кандидат технічних наук
Галина ЛЕСЬКІВ

Рецензент
доцент, кандидат економічних наук
Наталія СВЕЛЕБА

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«___» _____ 2024 р., протокол №____

Завідувач кафедри менеджменту

_____ Галина ЛЕСЬКІВ

Львів
2024

АНОТАЦІЯ

ЦИХАНЧУК Л. Удосконалення управління маркетинговими процесами на підприємстві. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі проаналізовано теоретичні методичні аспекти маркетингових процесів на підприємстві. У другому розділі здійснено аналіз діяльності системи маркетингових процесів ТОВ «ПроТек логістик» та запропоновано шляхи їх удосконалення.

Ключові слова: маркетинг, маркетингові процеси, принципи, інструменти, стратегія, маркетингове середовище.

ABSTRACT

TSYHANCHUK L. Improvement of management of marketing processes at the enterprise. –Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management». – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2024

The first chapter analyzes the theoretical and methodological aspects of marketing processes at the enterprise. In the second chapter, an analysis of the activity of the marketing process system of "ProTek Logistics" LLC was carried out and ways of their improvement were proposed.

Keywords: marketing, marketing processes, principles, tools, strategy, marketing environment.

ЗМІСТ

ВСТУП 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ 8
1.1. Сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності 8
1.2. Методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності 14
1.3. Стратегічне управління маркетинговими процесами на підприємстві 18
Висновки до першого розділу 22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПРОТЕК ЛОГІСТИК» 23
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «ПроТек логістик» 23
2.2. Дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства 29
2.3. Оцінка процесу управління маркетинговими процесами на ТОВ «ПроТек логістик» 34
2.4. Основні напрями вдосконалення маркетингових процесів на ТОВ «ПроТек логістик» 40
Висновки до другого розділу 45
ВИСНОВКИ 46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 48
ДОДАТКИ 52

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Протягом понад 150 років триває розвиток стратегій управління маркетингом на підприємствах, і проводиться пошук більш ефективних методів використання маркетингових інструментів. Однак, з огляду на постійні зміни в світі, які включають зміну маркетингових стратегій, потреб, вподобань і вимог споживачів, а також умов бізнес-середовища, українська економіка за останні три роки зазнала значних трансформацій. По-перше, пандемія COVID-19 змусила багато компаній обмежити свою активність або перейти до використання інтернет-комунікаційних засобів. Подальші військові дії також змінили умови ведення бізнесу для всіх секторів. У зв'язку з цим важливо розуміти, як проходять маркетингові процеси на підприємствах у сучасних умовах і шукати методи ефективного управління ними. Тому тема "Управління маркетинговими процесами в діяльності підприємства" стає особливо актуальною для проведення кваліфікаційних досліджень.

При переході до маркетингової орієнтації діяльності необхідні не лише значний час, а й відповідні методичні розробки та належне інформаційне й організаційне забезпечення. Проте, на практиці в умовах української економіки підприємствам не завжди надається достатньо часу для цього.

Аналіз останніх досліджень за тематикою проблеми. Проблеми, пов'язані з маркетинговою діяльністю підприємств, були предметом досліджень багатьох українських та зарубіжних науковців. Окремі аспекти цієї теми були висвітлені у працях вітчизняних дослідників, таких як Л.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, Н.С. Ілляшенко та інших. Серед визначних зарубіжних учених варто згадати К.Л. Келлера, Ф. Котлера, Г. Асселя та інших.

Метою написання кваліфікаційної роботи стало вивчення особливостей управління маркетинговими процесами організації.

Для виконання поставленої мети було поставлено низку **завдань**:

- визначити сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності;

-проаналізувати зміст маркетингових процесів як об’єкту дослідження;

- проаналізувати особливості системи управління на підприємстві;

- дослідити маркетингове середовище підприємства;

- оцінити ефективність протікання маркетингових процесів на підприємстві;

- надати рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговими процесами на підприємстві.

Об'єктом нашого дослідження є компанія з обмеженою відповідальністю "Про Тек логістик", яка спеціалізується на дистрибуції продуктових товарів.

Предметом нашого вивчення є маркетингові процеси та їх управління в цій компанії.

Перелік методів дослідження. У ході виконання кваліфікаційної роботи використовувалися різноманітні методи та інструменти, включаючи загальні та специфічні підходи. Серед них були методи спостереження і узагальнення, аналіз і синтез, індукція та дедукція, конкретизація, метод порівняння та моделювання, а також метод статистичних досліджень.

Наприклад, метод спостереження використовувався під час аналізу системи маркетингової діяльності у ТОВ «Про Тек логістик». Висновки щодо управління маркетингом та загальні висновки були здійснені за допомогою методу узагальнення. Метод аналізу і синтезу використовувався для деталізації об'єкта дослідження. Також метод порівняння був застосований під час вивчення теоретичних аспектів маркетингової діяльності.

Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження (їх впровадження на підприємстві чи організації, участь у науково-практичних конференціях, публікації). Основні ідеї та практичні висновки, які висвітлювалися автором, були представлені під час II

Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти.

Структура та обсяг роботи. У першому розділі дослідження зосереджено на теоретичних аспектах управління маркетинговими процесами в організації. Він включає в себе вивчення сутності маркетингового управління та його складових, а також аналіз змісту і видів маркетингових процесів на підприємстві.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ТОВ «Про Тек логістик», де досліджено управління на цьому підприємстві та протікання маркетингових процесів. Також проаналізовано маркетингове середовище підприємства, визначено чинники, які є особливо актуальними для ТОВ «Про Тек логістик». У цьому ж розділі роботи розглянуто вдосконалення управління системою маркетингу на підприємстві.

Обсяг основного тексту роботи складає 42 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності

В сучасному світі не можна уявити функціонування підприємств без активної маркетингової діяльності. Маркетинг виступає як своєрідна "філософія" бізнесу, що поєднує в собі як науковий, так і творчий аспекти. Визначаючись як творчий вид управлінської діяльності, маркетинг має за мету досягти взаємопогодження між виробником і споживачем.

Маркетингова діяльність підприємства є перш за все творчим процесом, спрямованим на вирішення завдань, пов'язаних з розвитком ринку товарів, послуг і робочої сили. Вона оцінює потреби споживачів і розробляє практичні заходи для задоволення цих потреб. Через маркетинг визначається стратегія, за якою підприємство планує продати свої товари чи послуги кінцевому споживачеві.

Маркетингова діяльність акцентує увагу на об'єктивних умовах розвитку ринку, який з часом стає менш хаотичним, і визнає важливу роль споживача. Споживач визначає умови конкуренції на ринку, висуваючи свої вимоги до продукту чи послуги, їх характеристик, кількості, термінів поставки і іншого. За умов зростаючої конкуренції підприємства звертають значну увагу на вивчення потенційних споживачів і вимог ринку, що ставлять високі вимоги до якості та конкурентоспроможності продукції.

Маркетингова діяльність є важливою для забезпечення наступного:

- забезпечення надійної, достовірної та своєчасної інформації про ринок, його структуру і динаміку, а також попит, смаки та переваги клієнтів. Це включає ретельний аналіз та врахування мотивації споживачів при виборі конкретного продукту;

- розробка продукту, який найкращим чином відповідає вимогам ринку і виходить перед конкурентами. Це означає створення товару чи послуги, що відповідає потребам і очікуванням споживачів;

- вплив на споживача та ринок з метою забезпечення максимального контролю в сфері реалізації продукції. Це включає стратегії впливу на споживачів, щоб зробити їхні потреби сумісними з пропозиціями підприємства та забезпечити успішну реалізацію на ринку [1].

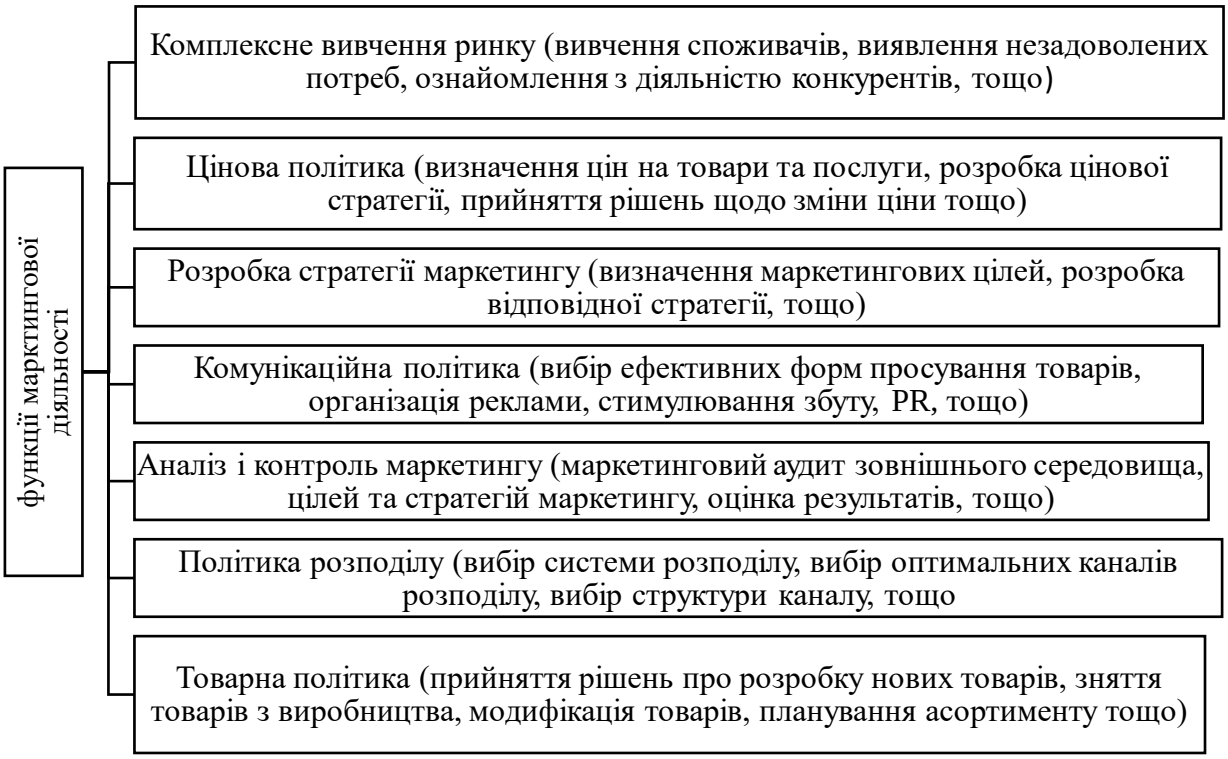


Рис.1.1. Функції маркетингової діяльності [2]

Маркетингова діяльність включає в себе ряд основних завдань, які спрямовані на аналіз та вивчення ринку та потенційних клієнтів, планування

маркетингових та збутових стратегій, а також координацію товарного асортименту, його властивостей та цін, щоб вони відповідали потребам споживачів. Крім цього, маркетингова діяльність охоплює розробку ефективної упаковки, формування каналів розповсюдження продукції, забезпечення взаємозв'язку між підприємством та споживачами через комунікаційні канали, а також надання післяпродажного сервісу.

На рис.1.1. зображено функції маркетингової діяльності.

Маркетинговий процес починається з вивчення споживача та визначення його потреб, і завершується фактичною покупкою товару споживачем, що відповідає його потребам, та забезпечує їх задоволення.

Основні принципи маркетингової діяльності представлені на рис 1.2.



Рис. 1.2. Основні принципи маркетингової діяльності [3]

Проведемо коротку характеристику принципів маркетингової діяльності.

Цілеспрямованість маркетингової діяльності підприємства означає відповідність місії, цілям, стратегії та політиці компанії, а також акцент на розв’язанні проблем та задоволенні потреб споживачів.

Гнучкість в маркетингу полягає у здатності підприємства адаптуватися до змін на ринку, одночасно впливаючи на нього, щоб досягти поставлених цілей.

Комплексний підхід у маркетингу передбачає розробку комплексу маркетингових стратегій, що включають не лише продукти чи послуги, а й засоби вирішення проблем споживачів.

Оптимальність в маркетинговій діяльності полягає у використанні ресурсів з максимальною ефективністю, залучаючи всіх працівників підприємства до творчої роботи для досягнення цілей.

Науковий підхід у маркетингу передбачає використання систематичного аналізу та програмно-цільового управління для досягнення поставлених завдань.

Ринкова орієнтація означає активний пошук невикористаних ринкових можливостей та використання творчих підходів для вирішення маркетингових завдань з метою досягнення ринкових результатів.

Функціональна орієнтація в управлінні підприємством передбачає чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, а також забезпечення ефективних вертикальних та горизонтальних зв'язків.

Управлінський підхід включає створення гнучкої організаційної структури для досягнення нових стратегічних цілей, з фокусом на узгодженні керівництва маркетинговою діяльністю та високої кваліфікації кадрів.

Кастомізація орієнтується на потреби та вимоги споживачів, пропонуючи ринку засоби розв'язання їх проблем.

Забезпечувальний аспект передбачає достатність інформаційного забезпечення для управління маркетингом, а також комплексність маркетингових заходів та достатню фінансову забезпеченість для досягнення ефекту синергії.

Контролюючий підхід орієнтує маркетингову діяльність на різні види контролю, такі як поточний, стратегічний та фінансовий, для забезпечення ефективності.

Існує різноманітні класифікації видів маркетингу, однією з яких є класифікація за характером попиту на продукцію підприємства [4].

Конверсійний маркетинг: Це спрямований на усунення негативного попиту, коли певні сегменти ринку відмовляються від певного товару або послуги. Завданням є розробка стратегій, які сприятимуть зміні ставлення споживачів та появі попиту.

Стимулюючий маркетинг: Цей тип маркетингу спрямований на стимулювання попиту на товари або послуги, на які споживачі мають мало або жодного інтересу.

Розвиваючий маркетинг: Завдання цього типу маркетингу полягає у створенні попиту на товари, яких ще не існує на ринку, але існує попит серед споживачів.

Ремаркетинг: Спрямований на відновлення попиту на товар або послугу, який втратив популярність на ринку.

Синхромаркетинг: Цей тип маркетингу використовується для зміни попиту шляхом зміни стимулів або рекламної кампанії, що спрямована на зміну звичок споживачів.

Підтримуючий маркетинг: Спрямований на підтримку існуючого рівня попиту на товари або послуги, включаючи стратегії ціноутворення та стимулювання продажів.

Демаркетинг: Використовується в ситуаціях, коли попит на товар або послугу перевищує їхню доступність, і підприємство не може задовольнити всіх потреб.

Протидіючий маркетинг: Спрямований на представлення певних товарів або послуг як небажаних для споживання через їхні негативні властивості.

Також існує класифікація маркетингової діяльності за каналами комунікації [5]:

Прямий маркетинг є найпершим і вважається одним з найбільш ефективних способів представлення та продажу продукту. Він ґрунтується на навичках продавця у переконанні та мотивації споживача, але його охоплення обмежене без залучення інших джерел зв'язку.

Медіа-маркетинг використовує друковані матеріали, телебачення та радіо для збільшення охоплення аудиторії. Проте, цей спосіб має обмежений зворотний зв'язок з продуктом та часто використовується великими фірмами через високі витрати.

Інтернет-маркетинг відрізняється від медіа-маркетингу своєю інтерактивністю, яка забезпечує зворотний зв'язок та можливість участі користувачів у обговореннях продукту. Соціальні мережі, контент користувачів та відгуки впливають на імідж бренду та вартість продукту.

Маркетинг упаковки є важливою частиною просування продукції, оскільки дизайн та зручність упаковки впливають на сприйняття продукту споживачем.

Стимулювання збуту включає різні методи, такі як роздача сувенірів, купони на знижки, безкоштовне тестування та програми лояльності, що створюють інформаційний шум навколо продукту та підвищують обізнаність про бренд. Цей метод використовують переважно великі компанії, оскільки він може бути витратним.

Щодня з'являються нові ідеї, технології та продукти, що спонукають до використання нових інструментів маркетингу [7]:

Динамічна реклама: Вона використовує рух, світіння та звук, щоб привернути увагу споживачів, як зовні, так і всередині магазинів. Наприклад, магазини Roshen використовують динамічну рекламу у своїх вітринах.

3D-інтерактив: Це включає в себе різні малі архітектурні елементи, такі як лавочки, стовпи або клумби, які взаємодіють з користувачами. Прикладом є wi-fi лавочка біля ТЦ «Олімпійський» в Києві.

Сенсорний маркетинг: Наприклад, мережа кав'ярень Starbucks використовує всі п'ять органів почуття для приваблення клієнтів. Вони

створюють унікальну атмосферу за допомогою запаху кави, музики та візуальних елементів.

Гейміфікація: Це використання гейміфікаційних елементів у маркетингу, таких як ігри чи конкурси. Наприклад, авіакомпанія UnitedAirlines запропонувала своїм клієнтам гру "Хто більше літає?", щоб стимулювати лояльність та зміцнити відносини з клієнтами.

Структура маркетингової діяльності - це набір складових, спрямованих на досягнення цілей та цільового ринку. Вона включає товар/послугу, дистрибуцію, просування та ціноутворення. Маркетолог повинен вибрати оптимальну комбінацію цих елементів для досягнення поставлених підприємством цілей.

Серед новітніх методів маркетингової діяльності підприємства варто зазначити соціальні медіа маркетинг (SMM), який на сьогоднішній день є дуже популярним і ефективним інструментом.

1.2. Методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності

Аналіз абсолютних показників: цей метод базується на ретельному вивченні даних, які містяться у маркетинговій звітності. Сюди входять такі показники, як структура фінансових вкладень, розмір запозичених коштів, обсяг виручки від продажу товарів, обсяг продукції компанії і так далі.

Горизонтальний аналіз: полягає у порівнянні кожного показника звітності за поточний рік з показниками попередніх періодів. Цей метод допомагає виявити тенденції змін у різних статтях балансу та фінансових звітах.

Вертикальний аналіз: застосовується для визначення впливу кожної окремої позиції звітності на результат уцілому. Це допомагає виявити структуру підсумкових фінансових показників.

Динамічний аналіз: використовується для порівняння кожної позиції звітності протягом кількох років. На основі цього визначається основна тенденція динаміки показника, що дозволяє провести прогнозний аналіз без врахування випадкових впливів та індивідуальних особливостей окремих періодів [17].

Оцінка маркетингової діяльності підприємства ґрунтується на таких основних принципах:

Достовірність, сучасність і своєчасність інформації: Оцінка здійснюється лише на основі інформації, яка є достовірною, актуальною і надходить учасникам вчасно.

Уникнення дублювання показників: Група показників, що використовується для оцінки маркетингової діяльності, повинна бути структурованою таким чином, щоб у ній не було повторень або дублювання показників.

Достатня кількість економічних параметрів: Економічні параметри, що використовуються для оцінки, повинні бути представлені в достатній кількості, щоб відображати реальний стан маркетингової діяльності підприємства.

Оперативність аналізу: Аналіз маркетингової діяльності має бути проведений оперативно, щоб оперативно реагувати на зміни на ринку і в поведінці споживачів [17].

Використання обмеженого вибору найважливіших параметрів: В оцінці використовується обмежений набір ключових економічних параметрів, на які необхідно впливати для підтримки маркетингової діяльності підприємства. Це дозволяє забезпечити максимальну ефективність заходів щодо стабілізації підприємства на ринку.

Оцінка маркетингової ефективності підприємства в першу чергу базується на таких параметрах, як обсяг продажів, розмір товарних запасів та витрати на обіг товарів. Однак для більш точної оцінки використовуються інші показники, такі як широта асортименту товарів та коефіцієнт задоволення

купівельного попиту [16]. Для здійснення такої оцінки необхідно мати постійну інформацію про обіг товарів на підприємстві, оскільки без цього не можна точно визначити, скільки товарів уповільнено обертаються і осідають у запасах. Збільшення динаміки обігу товарів може бути розглянуте як наслідок покращення маркетингової діяльності підприємства.

При визначенні коефіцієнта попиту застосовуються інформаційні технології для отримання більш точних результатів. Цей процес включає кілька етапів. Спочатку обчислюється обсяг товарів з уповільненою оборотністю, тобто тих товарів, які не були продані протягом середнього циклу обігу. Потім обсяг таких товарів ділять на загальний обсяг запасів підприємства на кінець періоду, що аналізується. Це дозволяє отримати коефіцієнт осідання товарів з уповільненою оборотністю (Д), який вказує на частку в загальному обсязі запасів підприємства, яку займають товари з уповільненою оборотністю. У свою чергу, величина (1–Д) буде коефіцієнтом задоволення купівельного попиту. Чим більше товарів з уповільненою оборотністю осідає у запасах, тим нижче буде коефіцієнт задоволення купівельного попиту [15].

Також, в процесі аналізу маркетингової діяльності підприємства використовуються показники попиту на його продукцію та обсяги фактичних відвантажень протягом певного періоду. Ці показники дозволяють оцінити здатність підприємства повністю задовольнити попит споживачів, що є однією з ключових цілей на ринковому середовищі.

Для визначення ефективності витрачених коштів важливо порівнювати ці показники з результатами аналізу втрат від діяльності маркетингового відділу. Оцінка конкурентоспроможності допоможе визначити прибутковість комерційної діяльності підприємства.

Також можна провести аналіз стану маркетингової діяльності підприємства на основі показників ефективності та активності. Кожен з цих показників має бути оцінений з різних напрямів, таких як товарний, збутовий, ціновий, комунікаційний та інші.

Отже, активність маркетингової діяльності компанії можна оцінити за такими показниками:

Оцінка товарної політики, що визначається за показниками, що відображають динаміку випуску нової продукції, її ступінь новизни та якість.

Оцінка цінової політики, що проводиться за допомогою показників, що характеризують зміну цін на продукцію.

Оцінка збутової політики, яка базується на показниках, що визначають рівень післяпродажного сервісу та динаміку виконання зобов'язань перед клієнтами.

Оцінка комунікаційної політики, що проводиться за коефіцієнтами, що визначають частку витрат на рекламування продукції, рівень залучення нових клієнтів та інші аспекти.

Показники ефективності маркетингової діяльності підприємства визначаються через відношення результатів до витрат на різноманітні заходи у сферах товарної, цінової, збутової і комунікаційної політики. Ці показники надають найбільш повне уявлення про ефективність проведених маркетингових заходів.

Ефективність маркетингової діяльності торговельного підприємства може бути оцінена як за кількісними показниками, такими як рентабельність, прибуток, індекси інфляції тощо, так і за якісними. Наприклад, важливо враховувати імідж та репутацію фірми, рівень усвідомлення торговельної марки, якість відносин з клієнтами та інші фактори.

Для аналізу маркетингової діяльності підприємства використовуються наступні методи:

Зрозуміло, що успішність маркетингової діяльності підприємства залежить від того, наскільки ефективно працює персонал та як раціонально організована служба маркетингу. Оцінка маркетингової діяльності може бути використана для порівняння поточних результатів з показниками конкурентів, попередніми періодами підприємства, а також для майбутнього прогнозування. Таким чином, методичні підходи до оцінки маркетингової

діяльності є ключовими для успішного функціонування компанії і потребують належної уваги.

1.3. Стратегічне управління маркетинговими процесами на підприємстві

Стратегія маркетингу зосереджується на цільових покупцях [1]. Компанія визначає ринок, розбиває його на сегменти, обирає найбільш перспективні та зосереджує свою увагу на обслуговуванні цих сегментів. Це означає, що стратегічне маркетингове планування є ключовою частиною управління підприємством, яку реалізовують не лише маркетологи, але й топ-менеджмент компанії.

Маркетингові стратегії є інструментами для досягнення поставлених маркетингових цілей [1]. Стратегія маркетингу представляє собою детальний план дій, спрямований на досягнення маркетингових цілей. Визначення категорії "маркетингова стратегія" охоплює такі основні напрями:

- маркетингова стратегія - це програма (план) дій;
- маркетингова стратегія - це засіб досягнення маркетингових цілей;
- маркетингова стратегія - це засіб (метод) впливу на споживача;
- маркетингова стратегія - це довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу [28] .

Науковцем Хмельницького національного університету Т.І. Катковою було зазначено, що оптимальна маркетингова стратегія - це стратегія, яка забезпечує досягнення певної мети в умовах обмежених можливостей протягом визначеного терміну виходу на ринки [14] .

Маркетингова стратегія - це довгостроковий та перспективний підхід до управління бізнесом або підприємством, спрямований на досягнення стійкої конкурентної переваги. Ця стратегія базується на ретельному аналізі потреб і бажань клієнтів. Вона включає в себе широкий спектр аспектів, починаючи від

позиціонування компанії і закінчуючи креативними підходами, стратегічними партнерствами, зв'язками з медіа, комплексом маркетингу, а також каналами та тактиками просування [26] .

Мета маркетингових стратегій полягає у досягненні стратегічних цілей за допомогою маркетингових засобів [19]. Характерні риси маркетингових стратегій включають наступне [1]:

- вони орієнтовані на довгострокову ринкову діяльність компанії;
- вони базуються на дослідженні маркетингового середовища;
- маркетингова стратегія використовується для досягнення маркетингових цілей компанії;
- вона є необхідною складовою частиною загального стратегічного планування компанії.

Основна мета маркетингової стратегії - визначення ринкових позицій компанії відносно споживачів та конкурентів.

Процес формування маркетингової стратегії має логічну послідовність і циклічність.

С. Гаркавенко відзначає наступні елементи маркетингової стратегії [4]:

- сегментування ринку: це процес виділення окремих груп споживачів зі спільними потребами та характеристиками;

-- вибір цільових ринків: це визначення конкретних сегментів ринку, на які компанія буде спрямовувати свою увагу та ресурси;

- позиціонування товару на ринку: це визначення унікального місця товару серед продуктів конкурентів у свідомості споживачів;

- визначення конкурентів-мішеней: це ідентифікація компаній-конкурентів, які виступають основними конкурентами на обраному ринку;

- визначення конкурентних переваг: це виявлення унікальних особливостей або переваг компанії, які дозволяють їй відрізнятися від конкурентів та привертати споживачів.

У процесі створення маркетингової стратегії важливо провести аналіз вхідних елементів, які включають маркетингові цілі, зовнішні фактори та

внутрішні можливості. Цей аналіз передує формулюванню стратегій маркетингу. Вхідні елементи включають фактори маркетингу, вплив зовнішнього середовища та цілі, які має компанія. У свою чергу, на основі цього аналізу формуються вихідні елементи, які включають стратегічні рішення стосовно маркетингового комплексу (часто відомого як "4P" - продукт, ціна, промоція, місце) [28].

Г. Агеєва і С. Ляшенко пропонують свій власний метод визначення елементів маркетингової стратегії, який можна ілюструвати у формі рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Елементи маркетингової стратегії [1].

Маркетингову стратегію можна розглядати як інструмент, який допомагає фірмі змінювати свою поточну позицію на ринку на бажану. Основне завдання маркетингової стратегії полягає у тому, щоб перевести підприємство на більш сильну позицію. Це досягається шляхом адаптації до зовнішніх факторів, таких як конкуренція, зміни на ринку, технологічний прогрес, а також за рахунок відповідності ресурсів компанії можливостям, що відкриваються перед нею. Складність цього завдання, особливо для великих

та диверсифікованих компаній, призвела до розробки теорій, концепцій і методик, що систематизують процес створення стратегії.

М. Мак-Дональд визначає наступні етапи процесу розвитку маркетингу стратегії [1]:

1. Визначення предмета господарської діяльності товариства – визначено предмет діяльності товариства планування;

2. Оцінка ситуації - проводиться аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів;

3. Визначення попередніх цілей діяльності компанії – цілі формуються на на основі попереднього аналізу та врахування початкових очікувань компанії фактичні результати;

4. Розробка стратегії – визначаються варіанти стратегії, їх оцінюються і вибирається один з них;

5. Впровадження – програми дій, функціональні бюджети арозклади руху;

6. Контроль – перевіряється досягнення поставлених цілей.

Першим кроком є розробка маркетингової стратегії компанії на весь процес розробки та практичної реалізації загальної програми заходів компаній. Його метою є ефективний розподіл ресурсів для досягнення цільовий ринок. Розробка та реалізація маркетингової стратегії компанії творча робота з урахуванням здібностей особистості, тобто в основному ноу-хау [28].

Загалом стратегічне управління маркетинговими процесами має важливе значення реалізується в поєднанні з іншими функціональними стратегіями компаній.

Прояви як стратегічного курсу маркетингових процесів, так і маркетинг в цілому залежить від специфіки діяльності та особистості керівника певний бізнес.

Висновки до першого розділу

Отже, маркетингову діяльність підприємства можна визначити як творчий процес управління, спрямований на розвиток ринку товарів, послуг і робочої сили. Цей процес використовує різноманітні методи та інструменти для аналізу та задоволення потреб споживачів. В рамках цієї діяльності вирішуються питання щодо виробництва, розподілу товарів і послуг, а також визначається стратегія продажу товарів або послуг кінцевому споживачеві.

Маркетингова діяльність підприємства - це творчий процес управління, спрямований на розвиток ринку товарів, послуг і робочої сили. Для досягнення цієї мети використовуються різноманітні методи та інструменти, спрямовані на аналіз та задоволення потреб споживачів. Ця діяльність також включає вирішення питань щодо виробництва, розподілу товарів і послуг, а також розробку стратегій продажу для кінцевих споживачів.

Маркетинговий процес розпочинається з аналізу потреб покупця і виявлення їх, а завершується здійсненням покупки товару покупцем і, відповідно, задоволенням його потреб. Оцінка маркетингової діяльності підприємства дозволяє вивчити ефективність використання витрат на збут продукції та виявити проблеми для подальшого вдосконалення і усунення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПРОТЕК ЛОГІСТИК»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «ПроТек логістик»

Товариство з обмеженою відповідальністю "ПроТек логістик" спеціалізується у виробництві та реалізації високоякісних алкогольних та безалкогольних напоїв на внутрішньому та міжнародному ринках. Підприємство володіє передовими технологіями, спрямованими на збереження ресурсів та екологізацію виробничого процесу. "ПроТек логістик" постійно впроваджує інноваційні методи в плануванні та організації виробничих процесів.

Товариство з обмеженою відповідальністю "ПроТек логістик" обладнане виробничо-збутовим відділом, а також адміністративним відділом та складськими приміщеннями. Це юридична особа, яка володіє самостійним балансом і відособленим майном. Підприємство несе індивідуальну відповідальність за свої зобов'язання, має право на самостійне набуття та здійснення майнових і особистих немайнових прав, а також виконання обов'язків. Здійснює операції на рахунках у банках, керуючись законодавством України та Статутом Товариства з обмеженою відповідальністю.

Місія компанії полягає в забезпеченні жителів простим доступом до високоякісних торгових послуг та розширеного асортименту споживчих товарів.

Для забезпечення ефективності нашої системи управління якістю, ми використовуємо вісім принципів, які становлять основу діяльності компанії ТОВ "ПроТек логістик" рис.2.1.



Рис. 2.1. Принципи ведення бізнесу ТОВ «ПроТек логістик»

Джерело: сформовано автором

Принцип 1 полягає в тому, що наша компанія акцентує увагу на задоволенні потреб і очікувань клієнтів. Важливою частиною ефективності нашого підприємства є обсяг продажу товарів, який безпосередньо залежить від того, наскільки ці товари відповідають потребам та очікуванням покупців. Наша компанія прагне максимально наблизитися до потреб споживачів та вимог постачальників в цілому для забезпечення високої рентабельності.

Принцип 2 визначає роль менеджменту в компанії. Керівництво формулює місію та стратегічні цілі підприємства, а також визначає політику у сфері якості, демонструючи своє віддане ставлення до цього напряму. Одним з методів реалізації політики якості є перетворення довгострокової стратегії якості компанії на конкретні цілі для всіх її підрозділів. Керівництво акцентує увагу на створенні атмосфери довіри, підтримці чесних відносин, стимулюванні та визнанні внеску кожного працівника в спільну справу.

Цей принцип сприяє розкриттю творчих здібностей співробітників для ефективного вирішення завдань у сфері якості. Керівництво зобов'язується надавати постійну увагу навчанню персоналу, підготовці фахівців та

забезпечувати необхідні ресурси для виконання поставлених завдань у справах якості.

Принцип 3 підкреслює важливість залучення працівників як ключової та цінної складової компанії. Тільки через повне розкриття потенціалу працівників можемо забезпечити максимальні вигоди для підприємства. Кожен співробітник повинен точно виконувати свої робочі інструкції, проявляти ініціативу в роботі, відповідально ставитися до вирішення питань якості, активно розвивати свої знання та передавати свій досвід колегам. Присутність ініціативи та взаємна обмін знанням між співробітниками визначають рушійну силу внутрішньої динаміки компанії.

Принцип 4 підкреслює важливість використання процесного підходу, де діяльність та ресурси керуються як системний процес, що сприяє досягненню бажаних результатів ефективніше.

Принцип 5 визначає системний підхід до управління, що полягає в ідентифікації, розумінні та управлінні взаємопов'язаними процесами як єдиною системою, сприяючи покращенню ефективності бізнесу для досягнення поставлених цілей.

Принцип 6 наголошує на постійному вдосконаленні як однієї з ключової мети компанії. Для підтримки ефективних процесів, позитивних змін та зростання, створюється атмосфера, що визнає та заохочує цільові процеси вдосконалення.

Принцип 7 підкреслює, що рішення керівництва компанії базуються виключно на точних внутрішніх даних та достовірних ринкових показниках, щоб забезпечити обґрунтовані та ефективні вирішення.

Принцип 8 визначає важливість взаємовигідних відносин з постачальниками, які ґрунтуються на взаємному довірі та повазі. Чесне ділове партнерство та розуміння взаємної вигоди сприяють здатності обох сторін до створення взаємної цінності.

Компанія використовує лінійну функціональну структуру управління, що ґрунтується на "шахтному" підході. У цьому підході процес управління

базується на роботі функціональних підсистем компанії, таких як НДДКР, Фінанси, HR, та Маркетинг (Додаток А). Важливо відзначити, що керівництво ТОВ "ПроТек логістик" приділяє увагу демократичному стилю управління, з додаванням елементів авторитарності. Цей стиль володіє навичками розподілу влади, відповідальності та ініціативи між керівниками та підлеглими. Обрані лідери завжди взаємодіють з командою та враховують її думку, особливо у чутливих питаннях.

Переваги такої структури управління включають:

- чіткі та визначені зв'язки між відділами;
- оперативність та злагодженість у процесі прийняття рішень;
- чітке планування замовлень;
- координація дій виконавців, які отримали чіткі завдання та забезпечені ресурсами;
- явна відповідальність менеджера за кінцевий результат.

Однак, як і в будь-якій системі, є певні недоліки. До них відносяться високі вимоги до досвіду керівника в різних сферах діяльності, що може обмежити його адміністративну ефективність. Також може виникати проблема з великим обсягом інформації, документів та частими контактами з різними сторонами, включаючи начальство, підлеглих і колег. Необхідність досвіду в окремих функціях управління також може бути викликом.

Організаційна структура має бути оптимальною, щоб ефективно впливати на процес управління, який включає надання послуг та виробництво. Для досягнення цього мети, організаційна структура повинна відповідати ряду ключових вимог, таких як:

1. Ефективність: Забезпечення оптимального використання ресурсів та максимізація результативності процесів;
2. Адаптивність: Здатність організаційної структури пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі та нових вимог;
3. Адекватність: Відповідність структури завданням та метам організації, щоб забезпечити оптимальну виконавчу діяльність;

4. Гнучкість: Здатність динамічно змінюватися відповідно до змін у попиті, удосконалювати технології та приймати інновації;

5. Стійкість: Забезпечення надійності та точності передачі інформації в межах організації.

Дотримання цих вимог сприяє створенню оптимальної та конкурентоздатної організаційної структури.

Економічна та політична нестабільність в Україні, спричинена кризою та несприятливою ситуацією, суттєво вплинули на операції ТОВ "ПроТек логістик", що є характерним для більшості підприємств в країні. Глобальна пандемія COVID-19 та події, пов'язані з вторгненням на Україну, викликали серйозні труднощі для українських та зарубіжних компаній, багато з яких змушені були припинити свою діяльність внаслідок фінансово-економічної кризи.

ТОВ "ПроТек логістик" не стало винятком у цьому контексті. Ситуація була особливо важкою для підприємства, і зараз ми розглянемо аналіз техніко-економічних показників фінансово-господарської діяльності за показниками, представленими в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Фінансові показники діяльності ТОВ «ПроТек Логістик» за 2020-2022 роки

№ п/п	Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
		2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
1	2	3	4	5	6	7
1	Баланс, тис.грн	1104922	1004899	1442989	-100023	438090
2	Власний капітал, тис.грн.	75951	94897	100587	18946	5690
3	Довгострокові зобов’язання, тис.грн.	229915	255145	22429	25230	-232716
4	Поточні зобов’язання, тис.грн.	295522	554957	1012287	259435	457330
5	Необоротні активи, тис.грн.	17152	12922	1424	-4230	-11498

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
6	Оборотні активи, тис.грн.	574589	490949	550673	-83640	59724
7	Запаси, тис.грн.	1027870	990977	1441495	-36893	450518
8	Чистий фінансовий результат, тис.грн.	9078	9747	18255	669	8508
9	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	1899494	2178297	2427409	278803	249112
10	Основні засоби, тис.грн.	13881,5	11138	5385	-2743,5	-5753
11	Коефіцієнт фінансової залежності	14,55	10,59	14,35	-3,96	3,76
12	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,14	0,12	0,10	-0,03	-0,02
13	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,34	0,65	0,77	0,31	0,12
14	Коефіцієнт загальної ліквідності	3,48	1,79	1,42	-1,69	-0,36
15	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	6,92	8,54	10,29	1,62	1,75
16	Рентабельність діяльності	0,005	0,004	0,008	0,000	0,003

Джерело: сформовано автором на основі Додатку А

Таблиця 2.1 надає детальний огляд фінансових показників ТОВ "ПроТек логістик" за роки 2020, 2021 і 2022. Давайте розглянемо основні аспекти цих показників:

1. Баланс та капітал: загальний баланс зріс із 1,104,922 тис. грн. у 2020 році до 1,442,989 тис. грн. у 2022 році. Власний капітал підвищився на 18,946 тис. грн. від 2020 до 2021 року, але збільшився лише на 5,690 тис. грн. від 2021 до 2022 року.

2. Зобов'язання: довгострокові зобов'язання зросли на 25,230 тис. грн. від 2020 до 2021 року, але спадають на 232,716 тис. грн. від 2021 до 2022 року. Поточні зобов'язання значно зросли на 259,435 тис. грн. від 2020 до 2021 року і подальше на 457,330 тис. грн. від 2021 до 2022 року.

3. Активи: необоротні активи зменшилися на 4,230 тис. грн. від 2020 до 2021 року і подальше на 11,498 тис. грн. від 2021 до 2022 року. Оборотні

активи відобразили суперечливі тенденції, зменшившись на 83,640 тис. грн. від 2020 до 2021 року, але зростаючи на 59,724 тис. грн. від 2021 до 2022 року.

4. Фінансовий результат та дохід: чистий фінансовий результат зріс на 669 тис. грн. від 2020 до 2021 року і подальше на 8,508 тис. грн. від 2021 до 2022 року. Чистий дохід від реалізації продукції зростав на 278,803 тис. грн. від 2020 до 2021 року, але збільшувався менше - на 249,112 тис. грн. від 2021 до 2022 року.

5. Аналіз коефіцієнтів: коефіцієнт фінансової залежності зменшився на 3.96 пункту від 2020 до 2021 року, але знову зрос на 3.76 пункту від 2021 до 2022 року. Коефіцієнти фінансової стабільності та стійкості показують загалом позитивні тенденції, хоча коефіцієнт стабільності зменшився в 2022 році.

5. Ліквідність та рентабельність: коефіцієнти ліквідності вказують на погіршення від 2020 до 2021 року, але покращення в 2022 році. Рентабельність діяльності зросла в 2022 році, хоча загальний тренд залишається стабільним.

Отже, важливо враховувати ці показники при аналізі фінансового стану підприємства та розробці стратегії для подальшого розвитку.

2.2. Дослідження ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управлінням маркетинговою діяльністю на ТОВ "ПроТек логістик" займається начальник відділу маркетингу, який виконує ряд важливих функцій:

1. Управління постачанням та споживанням - забезпечує своєчасне укладання договорів із постачальниками та споживачами; відповідає за виконання завдань щодо постачання продукції, включаючи кількість, якість та строкові умови.

2. Контроль за виконанням планів - контролює реалізацію продукції та матеріально-технічне забезпечення підприємства.

Таким чином, начальник відділу маркетингу виконує ряд важливих функцій для забезпечення ефективності та успішності маркетингової діяльності ТОВ "ПроТек логістик".

ТОВ "ПроТек логістик" регулярно проводить маркетингові дослідження та аналізує тенденції ринку з метою планування ефективної стратегії збуту. Ці дослідження включають в себе збирання та аналіз інформації про ринок, а також вивчення характеру та потреб споживачів (рис. 2.2.).

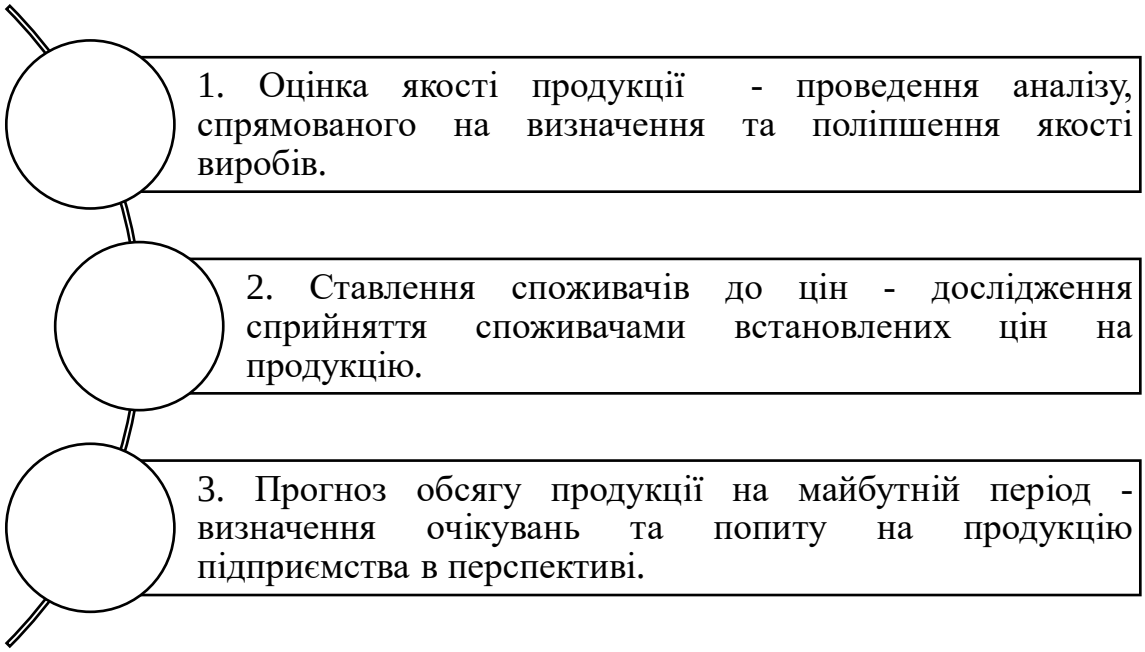


Рис. 2.2. Основними аспектами маркетингових досліджень ТОВ «ПроТек логістик»

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

Такий підхід допомагає формувати систему маркетингової інформації, яка є ключовою при прийнятті рішень в сфері збуту та просування продукції. Отримана інформація служить основою для адаптації стратегій підприємства до змін у ринкових умовах та задоволення потреб споживачів.

Для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю та аналізу стану маркетингу на підприємстві заплановано провести

загальнооглядовий аудит маркетингової діяльності. Почнемо з аудиту маркетингового середовища (макросередовища), який проведений для ТОВ «ПроТек логістик» (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Аудит маркетингової діяльності ТОВ «ПроТек логістик»

№ п/п	Етапи проведення аудиту	Характеристика маркетингової діяльності
1	2	3
I	Аудит маркетингового середовища (макросередовище)	Аналіз структури асортиментного ряду товарів свідчить про можливі тенденції негативного впливу зменшення кількості населення у регіоні на товарообіг підприємства. Останнім п'ятиріччям в Україні відзначається тенденція до зростання рівня благополуччя населення та середньої заробітної платні, що може призвести до збільшення купівельної спроможності населення та підтримати збільшення обсягів продажу продукції підприємства. Вплив чинного законодавства (Господарський Кодекс України, Кодекс Законів про працю України, податкове законодавство) на діяльність підприємства, при зменшенні рівня оподаткування, може призвести до розширення сфери діяльності, розвитку мережі філій та пропозиції якісного товару за більш доступною ціною. Підприємство регулярно проводить маркетингові акції, впроваджує сезонні та святкові знижки з метою покращення сприйняття товару споживачами, їх інформування та дослідження попиту на конкретні товари.
II	Галузь завдань	Споживачі: Споживачі позитивно оцінюють товари через їх високу якість, властивості та доступну цінову політику, що сприяє постійному зацікавленню споживачів у продукції. Проведені регулярні акції та знижки, організовані за участі постачальників, сприяють утриманню цього інтересу.
		Канал збуту: Модель каналу збуту включає оптових постачальників, роздрібних продавців та кінцевих споживачів. Наразі компанія не займається роздрібною торгівлею, що розглядається як недолік. Рекомендується підвищувати кваліфікацію персоналу, розширювати взаємовідносини з невеликими роздрібними торговцями для збільшення обсягів продажів.

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
III	Аудит маркетингової стратегії	Метою компанії є розширення своєї присутності на ринку, розширення асортименту товарів та розширення сфери діяльності. У підприємства є концепції щодо майбутнього розвитку маркетингової діяльності, але відсутній чіткий та ретельно розроблений маркетинговий стратегічний план для досягнення визначеної мети. Маркетингові акції проводяться обмежено, переважно перед святами, і недостатньо звертається увага на дослідження ринку через низький рівень кваліфікації та досвіду працівників у сфері маркетингу. У підприємства є достатньо бюджетних ресурсів для поетапного сегментування ринку, територій та елементів маркетингового комплексу.
IV	Аудит організації маркетингу	Певна частина прибутку (2%) від продажу товарів отримується менеджерами зі збуту, що може негативно впливати на їхню мотивацію. Така схема стимулює продаж тільки тих товарів, які мають максимальний попит, і не сприяє формуванню різноманітного асортименту роздрібної торговельної мережі.
V	Аудит системи маркетингу	У своїй діяльності підприємство користується різноманітними джерелами інформації, такими як періодичні видання, засоби масової інформації, статистичні дані та результати маркетингових досліджень. Хоча розробляються річні плани, варто відзначити відсутність конкретного плану маркетингу. Підприємство не використовує аналітичні методи, такі як SWOT, BCG і подібні. Оцінка проводиться в основному за допомогою експертної групи, що обмежує повноту отриманої картини. Також важливо відзначити відсутність чітко розробленої та ефективно працюючої системи контролю за роботою менеджерів у відділі збуту. Це може призводити до погіршення якості обслуговування та втрати прибутків для підприємства.
VI	Аудит ефективності маркетингу	Підприємство не використовує всі можливості для розширення свого впливу на нові ринки продукції.
VII	Аудит функцій маркетингу	Підприємство має невелику частку ринку через відсутність системної та послідовної маркетингової політики. Відділ збуту визначає основні завдання, такі як інформування споживачів, укладення ділових зв'язків з торговими організаціями та позиціонування товару перед споживачами. Застосовується додаткова система мотивації працівників.

Продовження таблиці 2.2		
1	2	3
		Проте, існує проблема в організації управління та контролю за службою збуту. Хоча проводяться тренінги для підвищення кваліфікації працівників, але загальне навчання обмежується директором та заступником директора, які мають високу кваліфікацію у сфері бізнесу та маркетингу. Кваліфікація працівників відділу збуту залишає бажати кращого. Останні беруть участь лише у тренінгах і не приймають участь у семінарах з питань маркетингу та продажів товарів, що не дозволяє їм бути в курсі всіх новин та інформації у цій швидкозмінній сфері бізнесу.

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

Таким чином, впровадження системи маркетингового управління на підприємстві стикається з певними труднощами та недоліками. Важливо відзначити, що у компанії відсутня чітко визначена та продумана маркетингова стратегія, а маркетинговий стратегічний план фактично відсутній. Можливості та кваліфікація менеджерів зі збуту не відповідають потенційним можливостям підприємства.

Система підвищення кваліфікації менеджерів зі збуту відсутня практично повністю. Після отримання посади менеджера і завершення періоду адаптації, подальше навчання фактично не забезпечується, і ніхто не відповідає за цей аспект. Підвищення кваліфікації здійснюється лише для керівного персоналу компанії, що вважається неправильним.

Причина цього становить, по суті, відсутність аналітичного підходу до необхідності розвитку кваліфікації працівників в конкретних напрямках. Аналізуючи фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ПроТек логістик», можна зробити висновок, що підприємство має достатньо фінансових ресурсів для підвищення кваліфікації працівників відділу збуту та для виходу на нові ринки.

2.3. Оцінка процесу управління маркетинговими процесами на ТОВ «ПроТек логістик»

Процес управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «ПроТек логістик» включає кілька ключових етапів. По-перше, визначається місія компанії, яка визначає основну ціль та напрямок діяльності. Наступним етапом є формування стратегічних цілей і завдань, а також оцінка існуючих та перспективних напрямків підприємницької діяльності.

Додатково, проводиться детальне вивчення зовнішнього середовища для визначення можливих перспективних напрямів розвитку бізнесу. Це включає аналіз стратегічних планів та конкретних завдань, спрямованих на досягнення стратегічних цілей.

Окрім того, управління маркетинговою діяльністю передбачає проведення порівняльного аналізу сильних та слабких сторін підприємства за допомогою методу SWOT-аналізу. Цей аналіз дозволяє виділити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на успішність діяльності, та визначити стратегічні можливості для подальшого розвитку компанії.

Давайте розглянемо стратегічні можливості ТОВ «ПроТек логістик» через аналіз сильних та слабких сторін підприємства, що відображено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Сильні і слабкі сторони ТОВ «ПроТек логістик»

Сфера діяльності	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
Прибутковість	Прибутковість ТОВ "ПроТек логістик" є на високому рівні, і прибуток зростає	Зростає повільними темпами
Інновації		Пасивна інноваційна політика
Соціальна відповідальність	Забезпечується своєчасна виплата заробітної плати. Надаються додаткові кошти на оздоровлення.	Однак деякі аспекти соціальної відповідальності можуть бути невизначеними.

Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Організаційна діяльність	Існує чіткий розподіл обов'язків між працівниками. Здійснюється швидке прийняття управлінських рішень.	Однак велике навантаження на управлінський персонал може бути помітним недоліком.
Репутація	висока, що підтверджується великою прихильністю споживачів та налагодженими стосунками з діловими партнерами. Довготривалі стосунки з партнерами та багаторічний досвід на ринку послуг свідчать про надійність та добрі відносини компанії в бізнес-середовищі.	
Продуктивність	Щодо продуктивності, підприємство досягає постійного збільшення продуктивності праці свого персоналу. Компанія може похвалитися добре обізнаним персоналом, який має глибоке розуміння специфіки діяльності підприємства.	Проте, спостерігається зниження показників фондовіддачі та матеріаловіддачі, що може вплинути на ефективність використання ресурсів. Також вказується на низький рівень фінансової незалежності, що може вимагати уваги та стратегічного планування для подальшого розвитку.
Трудові ресурси	Відзначається постійне зменшення коефіцієнта плинності кадрів. Прагнення до підвищення якості праці та мотивації персоналу. Реалізується стратегія залучення молодих та перспективних працівників.	Однак може виникнути нестача трудових ресурсів при збільшенні обсягу надання послуг.

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

Після детального аналізу сильних та слабких сторін діяльності підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ "ПроТек логістик" виявляється досить успішним та ефективним підприємством, оскільки його сильні сторони мають значною перевагу над слабкими.

Після визначення сильних та слабких сторін ТОВ "ПроТек логістик", перейдемо до аналізу можливостей та загроз (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Фактори, що визначають можливості та загрози зовнішнього середовища ТОВ «ПроТек логістик»

№ п/п	Група факторів	Показники	Оцінка від 1 до 10 балів
1	2	3	4
1. Фактори макросередовища			
1.1	Економіка	Кризові явища в економіці країни	-8
		Обтяжлива система оподаткування	-6
		Падіння попиту через зниження рівня доходів населення	-6
		Високі темпи інфляції	-10
1.2	Політика	Політична нестабільність	-4
		Нестабільність законодавчої бази	-4
1.3	Науково-технічний прогрес	Низький рівень запровадження інновацій	-5
1.4	Соціальна сфера	Низький рівень соціальної захищеності населення	-6
		Еміграція населення	-6
2. Фактори мікросередовища			
2.1	Попит	Постійне збільшення попиту на послуги	+10
		Висока прихильність споживачів	+8
2.2	Конкуренція	Декілька основних конкурентів	+7
2.3	Збут	Дозвіл на вантажоперевезення	+8

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

Отже, проведений аналіз можливостей і загроз підприємства свідчить про те, що найбільшу загрозу для нього представляють економічні, політичні, науково-технічні та природні фактори, тоді як найбільші можливості полягають у попиті, конкуренції та збуті. На основі зібраних даних про ТОВ "ПроТек логістик" можна створити SWOT-таблицю, яка відображає стратегічні переваги, недоліки, можливості та загрози для підприємства (таблиця 2.5).

Отже, наразі найбільш обґрунтованою для ТОВ "ПроТек логістик" є стратегія посилення своїх позицій на ринку. Досягнення цієї мети передбачає

укріплення вже існуючих позицій, перш ніж робити значний крок у напрямку виходу на нові ринки. Обрана стратегія, безперечно, сприяє частковому досягненню поставленої мети.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «ПроТек логістик»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	Надійне та високоякісне обслуговування клієнтів. Ефективність та дохідність ведення бізнесу. Гнучке та адаптивне керівництво компанії. Великі можливості та потужності для виробництва.	Обмежені можливості власних інвестицій. Недостатньо високий рівень прибутковості. Фінансова залежність від отримання позикових коштів.
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	Загрози (T)
	Розширення обсягів ведення діяльності компанії. Розвиток взаємовідносин з клієнтами з інших місцевостей.	Підвищення вартості товарів чи послуг. Погіршення репутації. Фінансові труднощі, що можуть призвести до банкрутства.

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

Отже, головними стратегічними цілями, які стоять перед підприємством для забезпечення високого рівня ефективності та задоволення потреб споживачів, в даний момент є:

1. Збільшення платоспроможності споживачів;
2. Підвищення економічної ефективності підприємства;
3. Реалізація економій та зниження операційних витрат;
4. Удосконалення системи управління, включаючи підготовку та перепідготовку кадрів і створення резерву управлінських кадрів, а також удосконалення організаційної структури;
5. Впровадження системи управління ризиками для успішного подолання кризового періоду, пов'язаного з зовнішніми чинниками;
6. Збереження соціального захисту персоналу підприємства відповідно до Колективного договору;

7. Підвищення мотивації персоналу шляхом удосконалення системи оплати праці та оптимізації чисельності персоналу.

Для визначення стратегічних позицій зон господарювання підприємства використовуємо матрицю Мак-Кінсі, яка базується на критеріях привабливості та конкурентоспроможності підприємства. Далі, для оцінки управління маркетинговою діяльністю, проводимо аналіз конкурентоспроможності підприємства за вказаними критеріями, що представлені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Критерії привабливості та конкурентоспроможності ТОВ «ПроТек логістик»

Оцінка привабливості					Оцінка конкурентоспроможності				
Привабливість ринку	Важливість	Оцінка	Результат	Коефіцієнт вагомості	Позиція в конкурентній боротьбі	Важливість	Оцінка	Результат	Коефіцієнт вагомості
Зростання ринку та його потенціал	3	5	15	0,25	Відносна позиція на ринку	3	3	9	0,20
Якість ринку	2	3	6	0.20	Відносний потенціал надання послуг	2	3	6	0.30
Конкурентна позиція	3	4	12	0,35	Відносний потенціал наукових досліджень	3	1	3	0,15
Ситуація на зовнішньому ринку	2	3	6	0,2	Відносна кваліфікація керівників та працівників	3	4	12	0,35
Координата	3,9				3,3				

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

З таблиці можна вивести координати на осі Y, які представляють привабливість ринку, і об’єктивно підходити до визначення коефіцієнта

вагомості, який в сумі складає 1. Згідно з результатами таблиці, вісь Х, що відображає конкурентний статус, розташована на рівні 3,3. Це автоматично поміщає підприємство в проміжну стратегічну зону між селективним і агресивним зростанням. Щоб визначити оптимальні дії для досліджуваного підприємства, слід звертатися до детального аналізу цих результатів рис. 2.3.

<table>
<tr><td rowspan="4">Привабливість ринку</td><td>Висока</td><td>Інвестувати або вийти з ринку</td><td>Інвестувати

</td><td>Утримувати або посилювати лідерство на ринку</td></tr>
<tr><td>Середня</td><td>Вийти з ринку, поступово скоротити</td><td rowspan="2">Зростати або вийти з ринку</td><td>Утверджувати лідерство на ринку</td></tr>
<tr><td>Низька</td><td>Скоротити інвестиції</td><td>Поступово їх скоротити</td><td>Забрати основний капітал</td></tr>
<tr><td colspan="2">Низька</td><td>Середня</td><td>Висока</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="3">Конкурентний статус</td></tr>
</table>

Рис. 2.3 Матриця Мак-Кінсі для ТОВ «ПроТек логістик»

Джерело: сформовано автором на основі даних ТОВ «ПроТек логістик»

За результатами проведених досліджень видно, що досліджуване підприємство знаходиться в 1-му квадранті, що означає високу привабливість ринку та слабку конкурентоспроможність, відповідаючи "знакам питання" на матриці БКГ. В таких випадках рекомендується застосовувати стратегію селективного зростання, що означає інвестування в перспективний бізнес. Метод матриці Мак-Кінсі відзначається гнучкістю, оскільки враховує різноманітні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Проте, важливо враховувати його обмеження, такі як відсутність конкретних рекомендацій та можливість суб'єктивної оцінки позицій підприємства на ринку.

Таким чином, можна зробити висновок, що для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ПроТек логістик» необхідно підняти його конкурентоспроможність, щоб досягти найвигіднішого становища бізнесу, спрямовуючись на стратегію агресивного зростання.

2.4. Основні напрями вдосконалення маркетингових процесів на ТОВ «ПроТек логістик»

Одним із етапів у вдосконаленні управління маркетинговою діяльністю підприємства є розрахунок рекламного бюджету. Реклама грає важливу роль у просуванні продукції на ринку та привертанні нових клієнтів.

Для ефективного вибору рекламних засобів необхідно користуватись результатами аналізу маркетингової діяльності підприємства і проводити маркетингові дослідження. Зокрема, важливо визначити, які види реклами переважають у споживачів.

Спочатку було визначено загальне ставлення до реклами працівників ТОВ «Про Тек логістик», і результати показали, що 35% опитаних мали негативне ставлення, 40% залишалися нейтральними, тоді як 25% висловили позитивне ставлення (див. рис. 2.4).

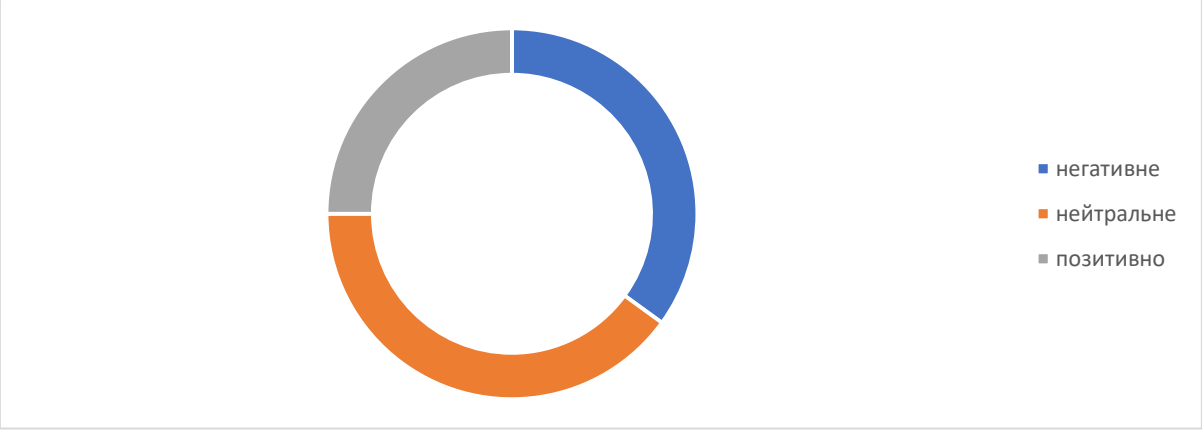


Рис.2.4. Ставлення людей до реклами

Джерело: Сформовано актором на основі досліджень

Респондентам було також пропоновано оцінити рекламні носії, починаючи з найбільш впливових та помітних, де "10" означало найвищий рівень впливу, а закінчуючи найменш впливовими та помітними, де "1" вказувало на найнижчий рівень впливу (див. рис. 2.5).

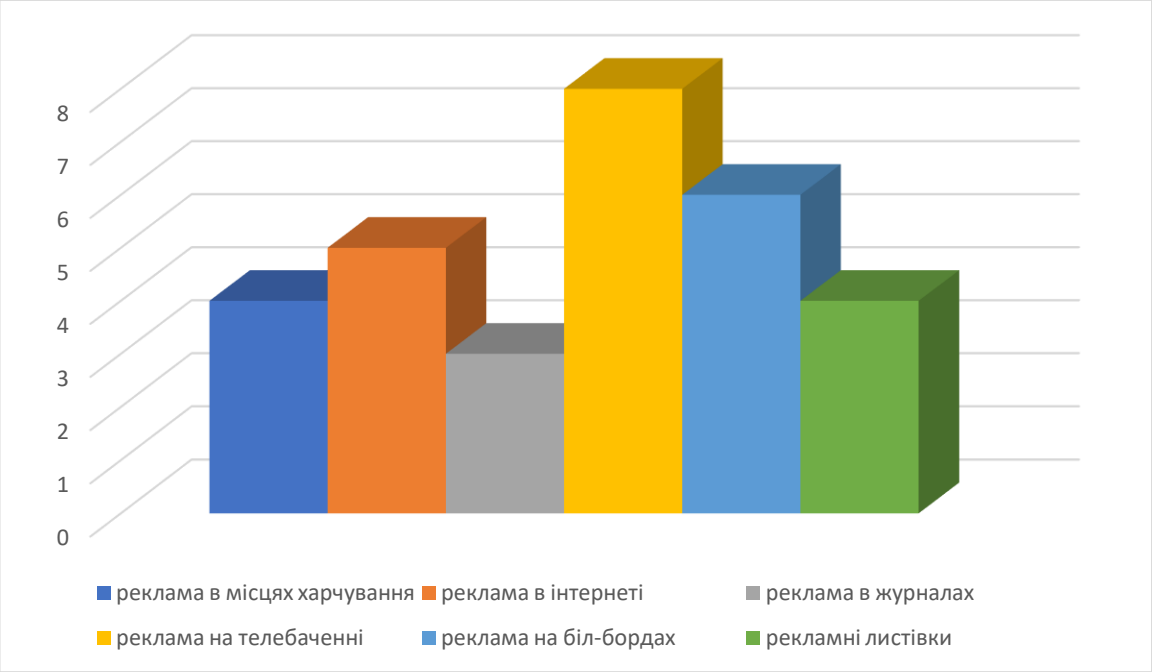


Рис.2.5. Ранжування рекламних носіїв за ступенем важливості

Джерело: Сформовано актором на основі досліджень

Даний рисунок вказує на те, які рекламні носії можна розглядати для використання. Телебачення займає перше місце, білборди розташовані на другому місці, а реклама в Інтернеті займає третє місце за ефективністю.

Після завершення дослідження важливо звернути увагу на певні рекламні носії, такі як телебачення, білборди, Інтернет та рекламні листівки. Це важливо для планування та впровадження рекламної кампанії. Крім того, для визначення впливу рекламної кампанії підприємство може побудувати гіпотезу, яка встановлює залежність обсягів продажу товарів (послуг) від обсягів витрат на комунікації.

Отже, основними заходами для проведення рекламної кампанії на ТОВ "Про Тек логістик" є:

- виробництво буклетів (листівок);

- реклама на телебаченні;

- реклама на білбордах та в періодичних виданнях.

Наступним важливим етапом в удосконаленні управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є розрахунок рекламного бюджету, оскільки реклама сприяє підвищенню визнання продукції на ринку та привертанню нових клієнтів.

Розглянемо різні аспекти рекламної кампанії, починаючи з телевізійної реклами. Планується розміщення рекламних роликів на таких телеканалах України, зі загальними витратами у розмірі 1 500 000 грн.

Важливим елементом рекламної стратегії є білборди, які є широко поширеним засобом просування. Запланована річна витрата на розміщення реклами на білбордах складає 250 000 грн.

Ще одним ефективним засобом комунікації є листівки, які будуть виготовлені за суму 10 000 грн від підприємства "Від А до Я".

Додатково планується проведення промо-акцій та розіграшів призів на суму 70 000 грн.

Сума в 150 000 грн. буде використана для реклами в Інтернеті. Зведений річний рекламний бюджет розраховується як сума витрат на рекламу на телебаченні (1 500 000 грн), білбордах (250 000 грн), листівках (10 000 грн), промо-акціях та розіграшах призів (70 000 грн) і рекламі в Інтернеті (150 000 грн):

Зведений річний рекламний бюджет:

РБ=1,500,000+250,000+10,000+70,000+150,000=1,980,000грн.

Отже, у 2024 році ТОВ "Про Тек Логістик" рекомендується витратити 1980 тис. грн на заходи з вдосконалення управління маркетинговою діяльністю. Це становить сьому частину чистого прибутку підприємства. Впровадження цих заходів сприятиме формуванню позитивного іміджу компанії, популяризації її продукції, а також дозволить більш повно враховувати потреби споживачів у виробництві, сприяючи зміцненню позицій підприємства на ринку.

Третім ключовим заходом для підвищення ефективності рекламної кампанії є постійне вдосконалення веб-сайту підприємства. В даному випадку, сайт фірми виступає найбільш поширеним типом інтернет-ресурсу, що надає можливість широко представити діяльність компанії в онлайн-середовищі. Він включатиме такі основні розділи:

- Інформаційний розділ "Про нас";
- Фото-каталог продукції без детального опису;
- Можливість завантажити прайс-лист;
- Розділ "Гостьова" або "Запитання-відповіді" для спілкування з відвідувачами сайту;
- Відеокаталог;
- Розділ "Контакти";
- Інформаційний розділ "Новини" або "Статті".

Додаткові елементи сайту можуть включати дві або більше мов, флеш-анімацію, банерну рекламу, спеціальні програмні модулі тощо.

Для оптимізації процесу планування рекламної кампанії важливо забезпечити постійний контроль за виконанням передбаченого плану дій підприємства та мати в своєму штаті висококваліфікованих спеціалістів. Ці кадри відповідають за правильне та ефективне впровадження всіх заходів рекламної кампанії. В цьому контексті пропоную розробити такий рекламний план:

1. Аналіз ринку типографічних послуг виявив високий рівень конкуренції, проте наше підприємство, яке діє на цьому ринку протягом тривалого періоду, вже має визначений сектор та стабільну базу постійних споживачів. Зараз ми маємо намір зміцнити нашу позицію та розширити коло споживачів нашої продукції.

2. Під час оцінки різних видів реклами та їх ефективності на даному етапі наше підприємство, обмежене фінансовими ресурсами, визначило найбільш ефективні методи просування на ринку.

Аналіз рекламної стратегії підприємства показав, що маркетологи недостатньо приділяють уваги рекламі в глобальній мережі. В наш час реклама в Інтернеті виявляється дуже ефективною і великою перевагою цього методу є його невибагливість у витратах порівняно з рекламою по телебаченню. Можливості Інтернет-реклами виходять далеко за межі можливостей паперових носіїв. При використанні реклами на власному сайті та в мережі, ми можемо використовувати тривимірні зображення, анімацію та забезпечити прямий контакт клієнтів з різними підрозділами підприємства для отримання необхідної інформації. Крім того, в інтернеті можна легко оновлювати та доповнювати інформацію з потрібною частотою, що дозволяє підприємству додавати новий контент та розширювати сферу своєї діяльності.

Потенційний клієнт, який у майбутньому може стати постійним споживачем, зможе знайти на сайті важливу інформацію, таку як ціни, основна діяльність фірми, асортимент продукції, можливості покупки і багато іншого.

Пропонується, щоб ТОВ "Про Тек логістик" використало автотранспорт для розміщення реклами, враховуючи, що на балансі підприємства є три автомобілі, що сприятиме зниженню витрат.

Кожен етап планування рекламної кампанії для ТОВ "Про Тек логістик" вимагає витрат часу та коштів. Проте лише ретельне проведення та вивчення цих етапів може забезпечити досягнення головної мети та цілей рекламної кампанії. Таким чином, впровадження наведених заходів з підвищення ефективності рекламної кампанії може значно вплинути на збільшення обсягу продажу товарів та послуг, а також на збільшення частки ринку у місті Львів, яку займає дане підприємство.

Висновки до другого розділу

Отже, проведений аналіз діяльності ТОВ «Про Тек логістик» підтвердив, що хоча підприємство в цілому є успішним, але йому необхідно поліпшити протікання своїх господарських процесів.

Підприємство в основному користується інструментами промислового маркетингу для продажу споживчої продукції, проте ця практика відбувається рідко. При цьому особливістю його товарів є висока цінова чутливість, що викликає значну еластичність. У зв'язку з цим підприємство гостро відчуває наслідки COVID-19 та воєнного стану.

ТОВ "ПроТек логістик" регулярно проводить маркетингові дослідження та аналізує тенденції ринку з метою розробки ефективної стратегії збуту. Проте, впровадження системи маркетингового управління на підприємстві зустрічає певні труднощі та недоліки. Наприклад, в компанії відсутня чітко визначена та продумана маркетингова стратегія, а маркетинговий стратегічний план практично відсутній. Крім того, можливості та кваліфікація менеджерів зі збуту не відповідають потенційним можливостям підприємства.

Один із етапів у вдосконаленні управління маркетинговою діяльністю підприємства - це розрахунок рекламного бюджету. Реклама відіграє важливу роль у просуванні продукції на ринку та привертанні нових клієнтів.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота розглядала управління маркетинговими процесами на підприємстві з урахуванням досвіду ТОВ "Про Тек логістик". У рамках цього дослідження проводилось теоретичне вивчення різних аспектів управління маркетинговими процесами. На основі виконаної роботи можна сформулювати наступні висновки:

Отже, маркетингову діяльність підприємства можна розглядати як творчий процес управління, спрямований на розвиток ринку товарів, послуг і робочої сили. Цей процес використовує різноманітні методи та інструменти для аналізу і задоволення потреб споживачів. У рамках цієї діяльності вирішуються питання щодо виробництва, розподілу товарів і послуг, а також визначається стратегія продажу товарів або послуг кінцевому споживачеві.

Маркетингова діяльність підприємства можна розглядати як творчий процес управління, спрямований на розвиток ринку товарів, послуг і робочої сили. Для досягнення цієї мети використовуються різноманітні методи та інструменти, які спрямовані на аналіз та задоволення потреб споживачів. Ця діяльність також включає вирішення питань щодо виробництва, розподілу товарів і послуг, а також розробку стратегій продажу для кінцевих споживачів.

Маркетинговий процес розпочинається з аналізу потреб покупця та їх виявлення, а завершується здійсненням покупки товару покупцем і задоволенням його потреб. Оцінка маркетингової діяльності підприємства дозволяє дослідити ефективність використання витрат на збут продукції та виявити проблеми для подальшого вдосконалення і усунення.

2. Для аналізу маркетингових процесів на підприємстві обрано ТОВ "ПротТек логістика", яке спеціалізується на дистрибуції продукції.

Отже, після аналізу діяльності ТОВ "Про Тек логістик" було виявлено, що хоча підприємство в цілому демонструє успішність, але існує потреба у поліпшенні своїх господарських процесів. Хоча підприємство в основному використовує інструменти промислового маркетингу для продажу споживчої

продукції, ця практика застосовується рідко. Особливістю товарів є їх висока цінова чутливість, що призводить до значної еластичності. Це призвело до гострого відчуття наслідків COVID-19 та воєнного стану на підприємстві.

ТОВ "ПроТек логістик" систематично проводить маркетингові дослідження та аналізує тенденції ринку з метою розробки ефективної стратегії збуту. Проте, впровадження системи маркетингового управління на підприємстві стикається з певними труднощами та недоліками. Наприклад, в компанії відсутня чітко визначена та продумана маркетингова стратегія, а маркетинговий стратегічний план практично відсутній. Крім того, можливості та кваліфікація менеджерів зі збуту не відповідають потенційним можливостям підприємства.

Один із етапів у вдосконаленні управління маркетинговою діяльністю підприємства - це розрахунок рекламного бюджету. Реклама відіграє важливу роль у просуванні продукції на ринку та привертанні нових клієнтів.

Отже, основними методами для проведення рекламної кампанії на ТОВ "Про Тек логістик" є:

- виготовлення буклетів (листівок);
- телевізійна реклама;
- реклама на білбордах та у періодичних виданнях.

Кожен етап планування рекламної кампанії для ТОВ "Про Тек логістик" потребує витрат часу та коштів. Проте лише уважне вивчення та проведення цих етапів може гарантувати досягнення основної мети та цілей рекламної кампанії. Таким чином, впровадження наведених заходів з підвищення ефективності рекламної кампанії може значно вплинути на збільшення обсягу продажу товарів та послуг, а також на збільшення частки ринку у місті Львів, яку займає дане підприємство.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агеєва Г.О., Ляшенко С.В. Роль матричних маркетингових стратегій у процесі стратегічного планування виробництва фірми: класифікація та аналіз. *Економічний вісник Донбасу.* 2006. №4. С.115-123 – 1б

2. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник. Київ. Центр учбової літератури. 2007. 524 с.

3. Боднарчук О. В. Інфраструктура товарного ринку: конспект лекцій. Маріуполь: ПДТУ. 2020. С. 174.

4. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 4-те вид.доп. Київ: Лібра. 2006, 720с.

5. Глевачук З.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. №2. С.444-449

6. Глухенька М.В. Стратегічний маркетинг як інструмент антикризового управління підприємством. *Стратегія розвитку України*. 2019, 2: 129- 134с.

7. Гольцев Д. Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття "якість" у системі управління якістю. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 34-45.

8. Грищенко О. В. Маркетингова інформаційна система як інструмент організації процесу розроблення, прийняття та реалізації маркетингових інноваційних рішень в системі управління сучасним підприємством. *Економічні науки.* 2011. №6. С. 58 – 62

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

10. Єрмошенко М. М. Маркетинговий менеджмент. навч.посібник. Київ. НАУ, 2001. 204 с.

11. Іванов Ю. Б., Ус М. І. Складові інформаційного забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 299 – 305

12. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг: навчальний посібник. *Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету.* 2018. С. 508.

13. Кадирус І.Г., Донських А.С., Левковська К.І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економічна наука*. 2018. №22. С. 85-89.

14. Каткова Т.І. Організаційні основи застосування маркетингових стратегій виходу на міжнародні ринки промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2007. №5. Т.2. С.92-97

15. Київська К. І. Аналіз сучасних підходів до створення інформаційних систем маркетингу підприємств. *Технічні науки*. 2018. №10. С. 24 –27.

16. Кіпоренко С. С., Топіна Р. П. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7443 (дата звернення 13.03.2024).

17. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2018. №9. С. 156-165

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

19. Кузьмін О.Є., Романишин С.Б., Горбаль Н.І. Рекламна стратегія підприємства: монографія. Львів: *Видавництво Національного університету «Львівська політехніка».* 2008, 168 с.

20. Мартиненко В. П., Манько І. В. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2017. №4. С. 93 – 97.

21. Меленчук Ю.Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Технологічний аудит і резерви виробництво.* 2015. №1(6). С. 18 – 21.

22. Мокляк М. В., Бондаренко Ю. Е., Федоренко О. В. Проблеми впровадження та управління маркетинговою діяльністю на українських підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. №3. С. 366 – 370.

23. Мосійчук, І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. Імплементація наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. Житомир: Євенок О.О., 2017. С. 278 – 302.

24. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. №12. С. 126-130

25. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Частина ІІ. Навчальний посібник. Київ: ДУТ. 2019. С. 108.

26. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164 (дата звернення 13.02.2024)

27. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195 – 198

28. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів. Простір-М. 2020, 347с.

29. Стебелюк Н. Ф. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетинг». Кам'янське: ДДТУ. 2018. с. 64- 75.

30. Товариство з обмеженою відповідальністю "Про Тек ЛОГІСТИК". URL: https://clarity-project.info/tenderer/33285781 (дата звернення 12.02.2024)

31. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні вправи : навч. посібник / Г. Я. Левків, О. П. Подра, Г. З. Леськів, С. М. Гинда. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 190 с. URL: http://surl.li/esfne

32. Шлапак О.А. Інформаційно-комунікаційне маркетингове середовище підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4757

33. Язвінська Н. В. Маркетинговий менеджмент. Опорний конспект лекцій: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. С. 37.

34. Beer M. Resolvingy of the Tension between theoretiks E and O of Changer. — Harvard Business School, 2011

35. Burns. T. The Management of Innovation, The BBC: Public Institution and Private World (1977).

36. Conger G. The efective changes begins in the Top. HBsS, Boston, 2010.

37. Senders P. Puzzle and paradox of How Kompany livin. Harvard Busines School, Boston, 2012.

38. Youcontrol. ТОВ «Про Теклогістик» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44777672/ (дата звернення 12.02.2024).

39. ProTec Logistic. URL: https://www.linkedin.com/company/proteclogistic/?originalSubdomain=ua (дата звернення 12.02.2024)

ДОДАТКИ