

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра з маркетингу

**на тему: «АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»
(на прикладі АН «The Capital»)**

*Допущено до захисту
« ____ » _____ року*

Студентки групи Ма 01-20
факультету туризму, бізнесу і психології
освітньо-професійної програми
Маркетинговий менеджмент
за спеціальністю 075 Маркетинг
Бєлової Катерини Сергіївни

*Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
_____ Тарасюк М.В.
(підпис)*

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
Корнєєва О. В.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

КИЇВ – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	6
ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та функції маркетингової діяльності	6
1.2. Критерії оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств	12
1.3. Підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства	19
РОЗДІЛ 2	26
АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ АН «THE CAPITAL»	26
2.1. Загальна характеристика підприємства АН «The Capital»	26
2.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві АН «THE CAPITAL»	30
РОЗДІЛ 3	37
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	37
3.1. Аналіз конкурентоспроможності підприємства	37
3.2. Шляхи та методи посилення конкурентоспроможності та покращення маркетингової стратегії	42
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	48
Додаток 1.	52

ВСТУП

Актуальність. Становлення і розвиток ринкових відносин в Україні обумовлюють необхідність удосконалення системи управління торговельними підприємствами, орієнтації системи менеджменту на ринкові умови господарювання, швидко і гнучко реагувати на зміни в маркетинговому середовищі. В даний час тільки незначна частка підприємств використовує маркетингові методи управління в процесі господарювання, і лише деякі з них – системний підхід в управлінні на основі маркетингу.

У цілому ряді випадків управління маркетинговою діяльністю розглядається як елемент діяльності організації, який існує окремо і є самостійним об'єктом управління. Але ринкові економічні трансформації вимагають розгляду всіх сфер діяльності організації через призму маркетингу. Внаслідок цього вся система управління діяльністю організації повинна мати маркетингову орієнтацію. Виникає необхідність розгляду і вирішення проблемних питань розробки стратегій переходу організацій від застарілих форм і методів управління і господарювання до нових, науково - обґрунтованих ринкових методів, зокрема таких, як системне управління маркетингом.

В сучасному світі функціонування організації неможливо без застосування маркетингу це є життєво важливим елементом, але при цьому потрібно знати та вміти правильно організувати на підприємстві маркетингову діяльність. Жодне підприємство не може успішно працювати без інструментів маркетингу. На основі цього значення маркетингової діяльності має великий вплив на між ринкові відносини адже вони постійно загострюються та мають суперечливий характер.

Актуальність кваліфікаційної роботи полягає в тому, що управління маркетинговою діяльністю в першу чергу повинно бути орієнтоване на споживача та задовольняти його бажання. Тому на сьогодні кожне підприємство намагається ефективно організувати роботу управління

маркетингової діяльністю в організації.

Вивченню проблеми організації маркетингової діяльності присвячено публікації та дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів, вчених та практиків. Зарубіжні вчені висвітлили цю проблему у своїх працях, це: І. Ансофф, Г. Армстронг, Ф. Котлер, М. Портер, М. Мескон та багато ін. Дослідженнями в області маркетингу та маркетингової діяльності також займаються вітчизняні вчені: Герасимчук В.Г., Осовська Г.В., Тарасюк Г.М., Пащенко О.П., Андрусенко Г.О. тощо. Однак розгляд цих праць показує, що все ж таки залишаються деякі теоретичні та практичні аспекти цієї проблеми невирішеними.

Мета роботи полягає у дослідженні та розумінні маркетингової діяльності на підприємстві АН «The Capital», що вона собою являє і яку роль відіграє. Також, визначенню ефективності маркетингової діяльності, методів якими вона аналізується та критеріїв за якими оцінюється.

Мета дослідження реалізується на основі вирішення таких завдань:

- проаналізувати поняття маркетинг та маркетингова діяльність;
- дослідити сутність та функції маркетингової діяльності в організації;
- проаналізувати методіку ефективності управління маркетингової діяльності;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність підприємства;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства;
- оцінити систему управління маркетингової діяльності підприємства;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи управління маркетингової діяльності підприємства.

Об’єкт дослідження є: маркетингова діяльність організації.

Предметом дослідження є управління маркетинговою діяльністю організації на прикладі АН «The Capital».

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є сукупність прийомів, принципів і методів наукового дослідження. Для розв’язання задач використано такі основні методи: абстрактно-логічний метод (для формування

теоретичних узагальнень, висновків і пропозицій), системний аналіз та узагальнення (при дослідженні підходів до визначення та класифікації основних термінів, категорій та понять), метод економічного аналізу (при дослідженні розвитку підприємств); аналіз чинників (для визначення міри впливу чинників на ефективність управління маркетингового аналізу). При проведенні дослідження було використано системний підхід, що забезпечує комплексне дослідження управління маркетинговою діяльністю. В процесі дослідження, обробки й аналізу інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (опитування і спостереження), традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування).

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у комплексному аналізі ефективності маркетингової діяльності організації за матеріалами АН «The Capital» та виявленні заходів щодо її оптимізації.

Інформаційна база – теоретичні положення й висновки наукових публікацій українських і зарубіжних вчених з проблем аналізу ефективності маркетингової діяльності, матеріали періодичних видань, звітність підприємства, опрацьовані й узагальнені первинні матеріали досліджень, експертні оцінки, довідкова література з питань дослідження, Інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та функції маркетингової діяльності

Маркетинг - це процес планування виробничо-збутової діяльності підприємства на основі вивчення ринку з метою реалізації товарів і послуг та отримання прибутку в умовах конкуренції [3].

Різні підходи до визначення поняття “маркетинг” представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття “маркетинг”

№	Автор	Визначення
1.	Котлер Ф.	Маркетинг – вид людської діяльності, направлений на задоволення потреб за допомогою обміну.
2.	Ж.-Ж. Ламбен	Маркетинг – це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що надають цінність покупцям.
3.	П. Друкер	Маркетинг - це весь бізнес, що розглядається з погляду його остаточного результату, тобто з точки зору споживача.
4.	Д. Еванс, Б. Берман	Маркетинг - це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, території і ідеї за допомогою обміну.
5.	Л. Рональд Хаббард	Маркетинг - це формування ідеї конкретного продукту, його пакування та передача в руки публіки. Це означає - підготувати продукт,

		доставити його на ринок, і розмістити його там таким чином, щоб домогтися максимально можливого збуту і максимально можливого відгуку.
6.	С. Беззубцев	Маркетинг - це встановлення взаємної відповідності між діяльністю споживача, діяльністю продавця та діяльністю виробника.
7.	Т. Рябова і Є. Стрелков	Маркетинг - це аналіз і прогнозування ринкової ситуації в цілях орієнтації виробництва і забезпечення кращих економічних умов реалізації виробленої продукції.

В науковій літературі зустрічається декілька поглядів на етимологію поняття «маркетинг». Більшість науковців стверджують, що даний термін походить від англійського «market», що дослівно означає ринок. Інша точка зору - маркетинг походить від словосполучення «market getting», що означає «здобуття ринку».

Російські автори О. Ільїн та О. Кухарчук стверджують, що слово маркетинг походить від дієслова «to market», яке означає торгувати, пропонувати для продажу. Тому в прямому перекладі англійське поняття «marketing» трактується як торгівля.

На сьогодні існує достатньо багато поглядів на тлумачення терміну «маркетинг». На Делійському симпозіумі маркетингологів 1988 р. зафіксовано понад 2000 визначень маркетингу. Класичним визначенням вважається запропоноване класиком маркетингу, як науки, Ф. Котлером: **маркетинг** - це вид людської діяльності, що направлений на задоволення нужд і потреб за допомогою обміну.

Маркетинг - комплексна система організації виробництва і збуту продукції, орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі дослідження і прогнозування ринку, вивчення

внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства-експортера, розробки стратегії і тактики поведінки на ринку за допомогою маркетингових програм.

П. Ф. Друкер вважав, що «мета маркетингу - зробити зусилля по збуту непотрібними. Його мета - так добре пізнати та зрозуміти клієнта, що товар і послуга будуть точно підходити останньому і продаватимуть себе самі» [1].

З розвитком серійного виробництва виникає необхідність дослідження ринку, коли все більше підприємств починає працювати не на замовлення, а на вільний продаж та невідомого споживача. Однак цілеспрямована діяльність по дослідженню ринку стала відносно регулярною лише на початку ХХ ст.

Маркетинг тісно пов'язаний з базовими категоріями економіки, такими як обмін, корисність, максимізація прибутку, раціональність. Спочатку вся маркетингова діяльність зводилася до коректування виробництва і збуту відповідно до змін ринкової ситуації. Пізніше до маркетингових проблем увійшло прогнозування та планування тривалих змін обсягів, продаж, рівня витрат. Лише у 70-ті роки сформувалася стратегія управління виробництвом та збутом з орієнтацією на ринок. Маркетинг перетворився у активний комплексний засіб розв'язання довгострокових комерційних проблем [2].

Сьогодні маркетинг виступає як спосіб діяльності підприємців і специфічний підхід до господарювання за ринкових умов. Сучасний маркетинг - це особлива галузь економічної науки, яка займається вирішенням проблем раціоналізації у широкому розумінні шляхом розробки відповідного інструментарію.

Головною особливістю маркетингу є те, що діяльність орієнтується на потреби. Саме потреби споживачів є головним об'єктом уваги виробників товарів і послуг. "Відшукати потреби і задовольнити їх", "Виробляти те, що можна продати, а не намагайтеся продати те, що вже виробляється", "Любіть клієнта, а не товар". Саме через задоволення потреб споживачів виробники реалізують свою кінцеву мету - одержання прибутку. А засобом для її досягнення маркетинг пропонує не окремі зусилля, а комплекс заходів.

Для того, щоб проаналізувати ефективність ведення маркетингової діяльності на підприємстві необхідно, в першу чергу, визначити функції маркетингу загалом.

Сам по собі маркетинг має комплекс функцій, які наведені на Рис. 1.1. Вони призначені для забезпечення ведення діяльності підприємства та спираються безпосередньо на попит та потреби споживачів. Так як кожне підприємство прагне отримувати прибуток від своєї діяльності, то маркетинг допомагає формувати той самий прибуток, спираючись на задоволення потреб споживачів. Саме для того, щоб вплинути на споживачів, підприємство реалізує маркетингову стратегію та політику

Таким чином, спрямовуючи усю маркетингову діяльність та політику на споживача підприємство, задовольняючи потреби, здобуває максимально можливий прибуток.

Маркетингові функції виступають засобами реалізації маркетингової діяльності. Вони, як складові маркетингової системи, мають значний вплив на формування та визначення напрямків діяльності маркетинга та його основних задач.

Маркетингові функції - окремі види або комплекси видів діяльності, що здійснюються в процесі функціонування підприємства як учасника ринку. Орієнтуючись на принципову методологію маркетингу як ринкову концепцію управління і збуту, доцільно вирізнити чотири блоки комплексних функцій [4].

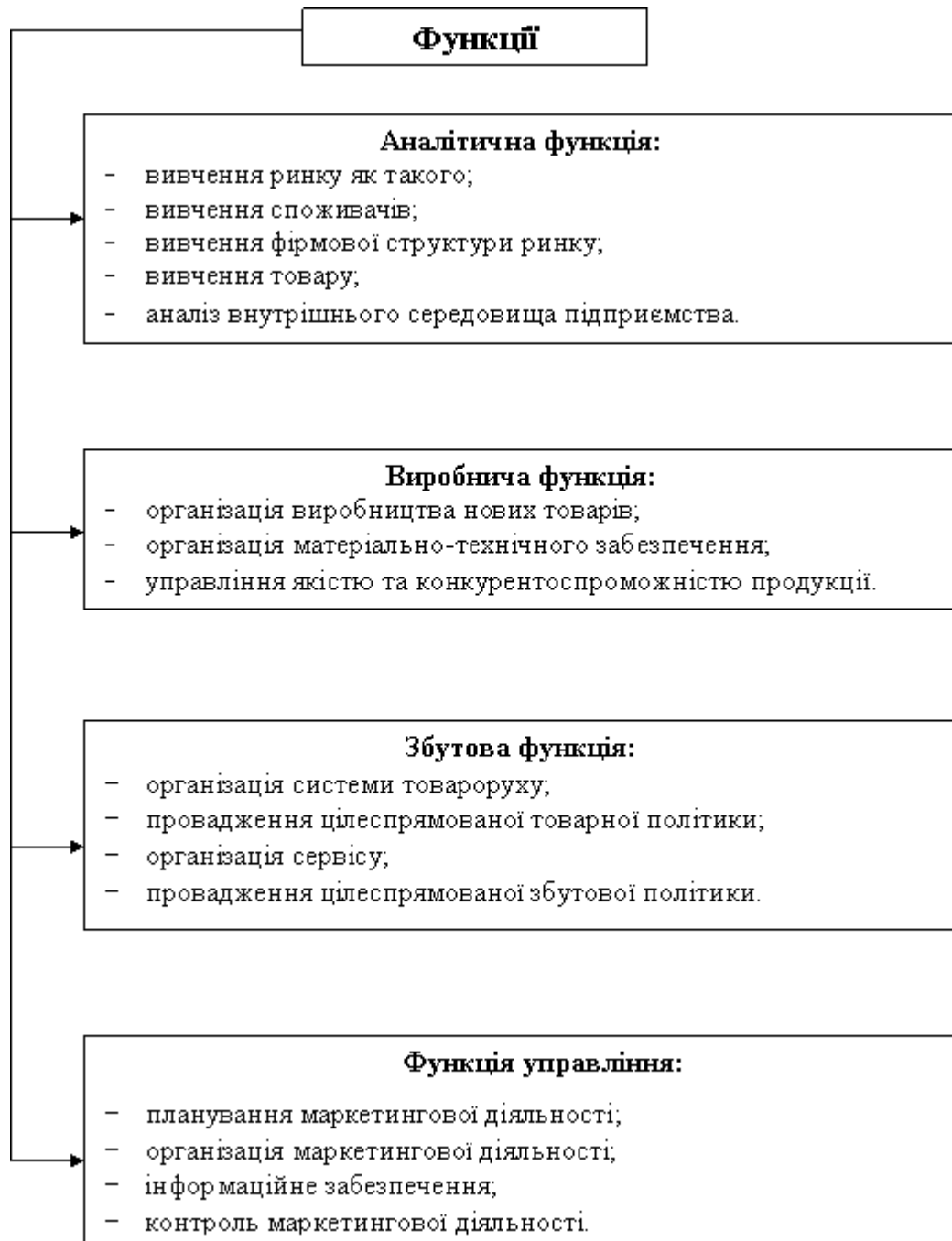


Рисунок 1.1. Функції маркетингу в умовах господарювання

Основна ідея маркетингу – ідея задоволення людських потреб, тому що потреби людей зростають з розвитком суспільства . Люди стикаються з більшою кількістю об'єктів, що викликають у них зацікавленість та інтерес, а також бажання їх придбати. Виробники намагаються створити та визначити зв'язок між тим, що вони випускають, і ти, що люди потребують. Саме тому товар пропагандується як засіб задоволення потреби, а іноді не однієї, а одразу декількох та специфічних. Зараз потреби людей безмежні, а от ресурси для

задоволення обмежені. Люди будуть обирати товари, що дають їм найбільше задоволення, але в межах її фінансових можливостей.

Тому можна виділити три головних аспекти маркетингу у Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Головні аспекти маркетингу

Назва	Сутність
Аналітичний аспект (розуміння ринків)	У цьому аспекті під маркетингом розуміють комплекс інструментів аналізу ринку (таких як методи прогнозування продажів, імітаційні моделі і дослідження ринку), доступних тільки великим підприємствам, які вони використовують для розробки перспективного і більш наукового підходу до аналізу потреби і попиту.
Активний аспект (проникнення на ринки)	У цьому аспекті під маркетингом розуміють рекламу, стимулювання збуту і тиск на покупців, тобто комплекс найбільше агресивних інструментів продажів, використовуваних для захоплення існуючих ринків. У цьому значенні маркетинг розглядається стосовно ринку масового споживача.
Ідеологічний аспект (образ мислення)	У цьому аспекті вважають, що маркетинг це архітектор суспільства споживання, тобто це ринкова система, де продавці комерційно експлуатують споживачів. Щоб продавати усе більше і більше, необхідно постійно створювати нові потреби.

Тобто маркетинг – це як філософія бізнесу так і активний процес, водночас.

1.2. Критерії оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств

Для того забезпечувати та розуміти ефективність ринку, а також здійснювати контроль над ним за допомогою маркетингової стратегії, необхідно вміти аналізувати показники ефективності маркетингової діяльності.

Ці показники, а саме – собівартість, продуктивність, оборотність активів, відіграють основну роль у переході підприємства на вищий рівень рентабельності та ефективності маркетингу, а також дозволяють йому впливати в майбутньому на свою прибутковість. Тому визначення економічної ефективності маркетингових заходів та вміння аналізувати їх є актуальною темою на сьогодні.

Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства докладно вивчалися в роботах багатьох авторитетних вітчизняних і зарубіжних науковців [5-11], але кожен з дослідників вивчав цю проблему з цікавої саме для нього точки зору. Так, наприклад, зарубіжні вчені, фахівці з маркетингу Ф. Котлер і К. Келлер [5] виводять показники ефективності маркетингу щодо зовнішнього та внутрішнього середовища. А такий дослідник, як М. Окландер, присвятив свої вчення визначенню специфічних відмінностей цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу [7]. На думку Н. Моїсеєвої [8], ефективність діяльності маркетингу треба визначати через системоутворюючі функції (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова та комунікаційна діяльність) і узагальнюючі показники (прибутковість, активність стратегії). Як бачимо, підходів до визначення ефективності маркетингової діяльності забагато, проте серед фахівців відсутня узгодженість точок зору на методику такої оцінки.

Оцінка прогресу маркетингової діяльності здійснюється на основі вивчення динаміки показників доходу, витрат і прибутку. Така оцінка на рівні організації в цілому проводиться для окремих видів бізнесу, інколи – для окремих продуктів і ринків.

Ефективність маркетингу всього підприємства або одного підрозділу характеризується п'ятьма складовими маркетингової орієнтації:

- спрямованістю на покупця;
- маркетинговою інтеграцією;
- адекватністю інформації;
- стратегічною орієнтацією;
- оперативною ефективністю.

У Таблиці 1.3 наведено послідовність оцінки за всіма п'ятьма характеристиками.

Таблиця 1.3

Оцінки ефективності маркетингу

№	Складові маркетингової орієнтації	Оцінка, бали		
		0 балів	1 бал	2 бали
1	Спрямованість на покупця			
1.1	Чи розуміє керівництво важливість задоволення потреб споживачів?	Керівництво переважно, займається продажем послуг усім, хто хоче їх придбати.	Керівництво намагається обслужити широкий спектр ринків і потреб з однаковою ефективністю.	Керівництво працює на обслуговування потреб і бажань чітко визначених ринкових сегментів, відібраних з врахуванням їх привабливості для підприємства.
1.2	Чи розробляє керівництво різні пропозиції і	Ні	Частково	Частіше так

	плани маркетингу для різних сегментів ринку?			
1.3	Під час планування керівництво бере до уваги всю маркетингову систему у цілому?	Ні. Керівництво зайняте продажем послуг поточним покупцям і їхнім обслуговуванням	Частково. Керівництво дивиться на всю систему цілком, однак основна маса зусиль витрачається на один з напрямів	Так. Керівництво бачить систему в цілому, усвідомлює загрози і нові перспективи для підприємства
II Маркетингова інтеграція				
2.1	Чи високі маркетингова інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями в підприємстві?	Ні. Збут та інші маркетингові функції не інтегровані в "верхах" підприємства (підрозділів), виникають конфлікти, що ускладнюють роботу	Частково. Існують формальна інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями, однак рівень координації і кооперування робіт незадовільний.	Так. Основні маркетингові функції ефективно інтегруються
2.2	Чи добре погоджена робота керівників відділу маркетингу з іншими відділами (дослідницьким, виробничим, закупівельним, фінансовим і відділом логістики)?	Ні. Є скарги, що вимоги маркетингологів до інших відділів, так само як і їхні витрати, не обгрунтовані	Частково. Відносини в цілому дружні, хоч кожен відділ працює переважно керуючись власними інтересами	Так. Відділи ефективно кооперуються один з одним і вирішують проблеми в інтересах підприємства в цілому

2. 3	Як організовано процес розробки нових послуг?	Система зовсім невизначена і погано керована.	Формально така система існує, однак повноцінно застосовується лише зрідка	Система добре структурована і працює, як одна команда
II	Адекватність маркетингової інформації			
3. 1	Коли востаннє проводилося дослідження покупців, факторів, що впливають на покупку, каналів збуту і конкурентів?	Багато років тому	Кілька років назад	До 1 року
3. 2	Чи добре керівництво ознайомлене з потенціалом збуту і прибутковістю різних сегментів ринку, покупців, територій, продуктів, каналів і розмірів?	Зовсім не ознайомлене	Частково ознайомлене	Добре ознайомлене
3. 3	Які зусилля зазвичай докладаються для зниження витрат на різні маркетингові заходи?	Незначні або не докладаються взагалі	Деякі	Значні
I V	Стратегічна орієнтація			
M	У якому ступені проводиться	Керівництво мало займається маркетингови	Керівництво складає щорічний план маркетингу	Керівництво має довгостроковий стратегічний план, поновлюваний

	маркетингове планування?	М плануванням або взагалі ним не займається		щороку, і складає докладний щорічний план маркетингу
4.2	Яке враження створює поточна маркетингова стратегія?	Поточна маркетингова стратегія не ясна	Поточна маркетингова стратегія ясна, вона являє собою продовження традиційної стратегії	Поточна маркетингова стратегія ясна, заснована на реальних даних, обгрунтована і містить новаторські підходи
4.3	Якою мірою враховуються і плануються непередбачені обставини?	Керівництво мало задумується про непередбачені обставини або не враховує їх зовсім	Керівництво деякою мірою думає про непередбачені обставини, але майже не планує їх заздалегідь	Керівництво визначає найважливіші обставини і складає відповідні плани щодо їх подолання
V Оперативна ефективність				
5.1	Чи добре маркетингова стратегія доводиться до працівників і впроваджується?	Погано	Непогано	Успішно
5.2	Чи ефективно керівництво розподіляє свої маркетингові ресурси?	Ні. Маркетингові ресурси не відповідають тій роботі, для якої призначаються	Частково. Маркетингові ресурси адекватні, але використовуються вони не оптимально	Так. Маркетингові ресурси адекватні й ефективно використовуються
5.3	Чи здатне керівництво швидко і негайно відреагувати	Ні. Інформація ринку не дуже свіжа, керівництво	Частково. Керівництво одержує досить свіжу інформацію про	Так. Керівництво користується системою, що забезпечує саму свіжу інформацію і

на різні ситуації?	реагує повільно	стан ринків, час реакції різний	малий час реагування
--------------------	-----------------	---------------------------------	----------------------

Методика підрахунку балів.

Спочатку за кожним питанням вибирається відповідь, що найбільше підходить. Отримані в такий спосіб бали підсумовуються, їхня загальна кількість буде в проміжку від 0 до 30. Оцінка ефективності маркетингу визначається за такою шкалою:

0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30
Маркетинг неефективний	Маркетинг організований на поганому рівні	Маркетинг організований на середньому рівні	Маркетинг організований на доброму рівні	Маркетинг організований на дуже доброму рівні	Маркетинг організований на відмінно му рівні

Розробка маркетингової стратегії передбачає визначення цільових сегментів ринку і розробку стратегії позиціонування, розробку стратегій, спрямованих на підтримку відносин із споживачами і стратегій планування продажу нових товарів.

Мета стратегічного маркетингу - це створення виняткової споживчої цінності шляхом комбінування корпоративної і маркетингової стратегії в комплексну програму ринкової орієнтації [12]. Визначити мету - означає точно встановити що, коли або до якого терміну, ким, яким чином і з якої причини повинно бути виконане. Цілі мають бути реалістичними, досяжними, контрольованими, зрозумілими, та такими, що спонукають їх виконувати. Втрачаючи один з цих компонентів, цілі стають безглуздими.

Корпоративна стратегія - це взаємозв'язок різних складових економічної діяльності підприємства в цілому, вона спрямована на створення споживчої цінності. Ефективна корпоративна стратегія включає в себе (по Портеру):

- унікальне положення компанії щодо її конкурентів;
- особливості продукції компанії щодо продукції конкурентів;

- дії компанії і передбачувана стратегія.
- життєздатність компанії як результат ефективної роботи її в цілому, а не кожного підрозділу окремо і ефективність діяльності компанії, що є умовою доцільності її існування.

Під стратегією розуміють шлях, який обирає керівництво підприємства для досягнення своєї мети. Основними завданнями керівника відділу маркетингу є: участь у розробці корпоративної стратегії, розробка маркетингових стратегій, що враховують пріоритети корпоративної стратегії, оскільки ці завдання тісно взаємопов'язані, корисно буде розглянути роль маркетингу в економічній діяльності компанії.

Перш ніж приступити до розробки маркетингової стратегії керівництву слід визначити цілі дій і забезпечити план досягнення зазначених цілей:

1. визначити місію і стратегічну мету підприємства;
2. зробити порівняльний аналіз основних фінансових і цільових показників, результатів діяльності основних напрямків;
3. визначити фактичну частку ринку щодо сукупної ємності ринку і сегментування ринку; описати три основні конкуренти і скласти аналіз застосовуваних конкурентами стратегій;
4. визначити свої тактичні цілі. Визначити стратегії для досягнення тактичних цілей. Визначити дії по реалізації стратегії
5. розробити сценарій ймовірних подій і план відповідних дій (матриця БКГ);
6. розрахувати фінансовий прогноз за розрахунками очікуваних фінансових показників. Скласти особисту оцінку прогнозованих показників.

Таким чином, маркетингова стратегія - це складова корпоративної стратегії, спрямована на просування підприємства в даний час і в даній позиції ринку [13].

1.3. Підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [14].

Управління маркетинговою діяльністю здійснюється у трьох напрямках:

- формування маркетинг-міксу;
- управління службою маркетингу;
- внутрішній маркетинг.

Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства [14].

Здійснення маркетингової діяльності та формування маркетингового потенціалу передбачає виконання певних етапів, основними з них є такі:

- структурний аналіз господарської діяльності поточного періоду та оцінка динаміки змін;
- визначення основних ринкових позицій, стратегічних векторів руху;
- збір, аналіз та обробка інформаційних потоків з метою формування системи інформаційного супроводу процесу формування маркетингового потенціалу підприємства;
- власне формування основних елементів маркетингового потенціалу та стратегії його реалізації [15].

На сьогодні існують різні підходи до управління маркетинговою діяльністю. Зміна умов господарювання потребує удосконалення існуючих та

розроблення нових підходів, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитами споживачів. У економічній літературі систематизовано та виділено найбільш використовувані [14], що згруповані нами і представлені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Підходи до управління маркетинговою діяльністю

Підхід	Сутність
Системний	Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.
Процесний	Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.
Комплексний	Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.
Організаційний	Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху.

Ефективна організаційна структура передбачає розподіл функціональних обов'язків таким чином, щоб процес реалізації маркетингової

стратегії здійснювався оптимально. Від того, наскільки правильно була обрана організаційна структура і розподілені повноваження по реалізації різних елементів маркетингової програми між співробітниками, багато в чому будуть залежати показники діяльності компанії. Всі функціональні процеси компанії її організаційна структура повинні бути підпорядковані характером діяльності самої компанії, а також її маркетингової стратегії. Необхідно регулярно проводити оцінку організаційної структури на предмет її адекватності і, в разі необхідності, вносити в структуру необхідні зміни.

Реалізація маркетингової стратегії є безперервним процесом, що складається з етапів прийняття рішень, їх реалізації і подальшої оцінки їх ефективності. Останній етап, так само як і функція контролю над виконанням маркетингової стратегії, вимагає набагато більших витрат часу, ніж сама підготовка маркетингового плану. Оцінка і контроль припускають аналіз показників діяльності і, при необхідності, внесення поправок в початковий план на підставі результатів цього самого аналізу. До завдань оцінки ефективності маркетингової стратегії та діяльності входить також визначення нових ринкових можливостей і потенційних загроз для їх реалізації. Функції оцінки і контролю служать тим сполучною ланкою, яка перетворює реалізацію маркетингової стратегії в безперервний процес, формує його замкнутий цикл. Будучи одночасно першим і останнім етапом процесу реалізації маркетингової стратегії, оцінка ефективності стратегії забезпечує безперервність цього процесу.

На сьогоднішній день не існує стандарту складання маркетингового плану: його обсягу і ступеня деталізації його окремих елементів. Однак в основі будь-якого плану лежить аналіз ринку компанії і його сегментів, аналіз галузі компанії та її конкурентів, а також перелік заходів, спрямованих на пропозицію споживчої цінності.

Весь комплекс заходів по реалізації маркетингового плану - його підготовка, здійснення і оцінка результатів - спрямований на те, щоб тримати цільові ринки під прицілом маркетингової стратегії. Оскільки процес

реалізації маркетингової стратегії безперервний, доцільно підготувати річний план з проведення маркетингових заходів. Бюджет на здійснення подібних заходів також затверджується щорічно. У широкому сенсі маркетинговий план - це послідовність щорічних маркетингових планів, що переслідують спільну мету: реалізацію довгострокової маркетингової стратегії.

Періодичність складання та коригування маркетингового плану залежить від самої компанії і її маркетингової активності. Стратегії вибору цільових ринків і позиціонування, як правило, не зазнають серйозних змін на протязі року. Заходи щодо коригування тактичних цілей, стратегій пропозиції, просування, розподілу і ціноутворення слід позначити в річному плані.

Основними функціями маркетингу є:

- комплексне вивчення конкретного ринку, його проблем і перспектив;
- планування асортименту товарів або послуг свого підприємства з урахуванням вимог ринку і своїх можливостей;
- формування попиту і проведення заходів щодо стимулювання збуту з метою більшого збігу вимог ринку і своїх можливостей;
- планування збутових операцій;
- управління і контроль над маркетинговою діяльністю, які припускають при необхідності повернення до першої функції.

Слід зазначити, що реалізація кожної наступної функції неможлива без реалізації попередньої.

У системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні методи маркетингових досліджень та дій:

- вивчення зовнішнього середовища;
- вивчення наявних та планування майбутніх товарів;
- планування руху та продажів товарів;
- забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції;
- забезпечення цінової політики підприємства;
- розробка стратегічних планів;
- розробка, контроль та кількісне визначення й оцінка результатів;

- забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару [16].

Учені виділяють велику кількість методів оцінки ефективності маркетингу, на погляд автора, найдоцільнішими є кількісні та якісні методи, а також соціологічні та інформаційні [17]. Узагальнення, за обраними методами, представлено нами у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Методи оцінки ефективності маркетингу на підприємстві

Методи оцінки	Сутність
Якісні	передбачають використання маркетингового аудиту (здійснюється аналіз цілей, стратегій та результатів діяльності підприємства для виявлення проблем, щоб покращити маркетингову діяльність та розробити ефективний маркетинговий план)
Кількісні	порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком, та витрат на рекламу з обсягом продажу. Кількісні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності характеризують фінансові результати діяльності підприємства
Інформаційні	передбачає використання спеціальних комп'ютерних програм («Marketing Expert», «Clientele», «Fin Expert маркетинг», «БЕСТ-маркетинг» та інші), а також застосовуються різні аналізи такі, як GAP-аналіз, SWOTаналіз, STEP-аналіз, метод «4P» та ін.
Соціологічні	проведення маркетингових досліджень; опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефективність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу.

Існують різноманітні шляхи вдосконалення та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, які доцільно представити у вигляді

дерева цілей. Однак не викликає сумнівів той факт, що всі напрями вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватись системно та комплексно.

1. Створення цілісної, гнучкої, діалектичної системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Система передбачає гармонійну єдність і високий науково-технічний рівень функціональних підсистем, що утворюють її цілісність.

2. Раціоналізація маркетингової функціональної організації, що забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління і виробництва. Закріплення функцій за службою маркетингу і за іншими працівниками сфер управління і виробництва створює можливості для програмного маркетингу. У практичній роботі необхідно поліпшувати координацію і регулювання процесу виконання маркетингових функцій.

3. Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтегрування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Раціоналізація структури управління, що передбачає поліпшення регламентування, нормування та контролювання процесу маркетингу.

4. Поліпшення кадрової політики. Підготовка та підвищення кваліфікації маркетологів, загальногосподарських фахівців і керівників, стажування у ВНЗ, на передових підприємствах, за кордоном, а також різного роду конференцій, обмін досвідом, семінари. 5. Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфраструктурного забезпечення, організаційно-технічного оснащення. Перспективним є створення у великих промислових формуваннях автоматизованих систем управління маркетингом (АСУ-маркетинг).

6. Впровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу.

7. Удосконалення управління маркетингом – створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і тих, що забезпечують) та організація раціонального їх функціонування [18].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ АН «THE CAPITAL»

2.1. Загальна характеристика підприємства АН «The Capital»

АН «THE CAPITAL» - найефективніше агентство преміальної нерухомості в Києві. У 2021 році здобуло 2 номінації на Мужнародному конкурсі нерухомості European Property Awards 2021-2022. Підбираючи для клієнтів квадратні метри преміум-класу, АН «THE CAPITAL» допомагає вийти на новий рівень життя, повірити і реалізувати мрію про ідеальний просторі для життя.

Чітка стратегія підбору і роботи з об'єктами комерційної і житлової нерухомості преміум-сегмента змушує конкурентів заздрити, а життя клієнтів робить в рази щасливіше. Досвідчені фахівці можуть задовольнити побажання найвибагливіших клієнтів, гарантуючі безпеку, конфіденційність і зручність проведення операцій з нерухомістю. В послуги агентства нерухомості входить: покупка, продаж, оренда квартир бізнес-класу або комерційних приміщень.

АН «THE CAPITAL» - №1 агентство нерухомості в Києві, а з недавніх пір в Україні, з найширшою базою житлової та комерційної нерухомості преміум-класу. Робота з орендарями та покупцями проходить в **кілька етапів:**

- Підбір варіантів, які відповідають вимогам клієнта, для оренди або купівлі на максимально вигідних і комфортних умовах;
- Перевірка історії придбаного об'єкта;
- Контроль достовірності правовстановлюючих документів;
- Консалтингові послуги, юридичне оформлення;

- Повний супровід угоди на всіх її етапах.

Ефективність роботи АН «THE CAPITAL» полягає в чіткому розумінні особливості роботи з нерухомістю преміум-класу. Даний сегмент потребує особливої уваги і підходу, адже часто ціни на послуги агентств нерухомості не відповідають ефективності роботи і істотно впливають на вибір ідеального простору.

Що отримують клієнти АН «THE CAPITAL»:

- Персоналізований підхід;
- Збереження конфіденційності;
- Кращі пропозиції на ринку преміум нерухомості;
- Проведення операції в оптимальні терміни на найвигідніших умовах.

АН «THE CAPITAL» було офіційно засноване в 2018 році, але до створення агентства послугу клієнтам надавали у приватному порядку, тому репутація засновника була гарним стартом та рекламою для відкриття особистого агентства нерухомості. На даний момент в агентстві успішно працює 8 філіалів у Києві та 1 філіал заміської нерухомості. Разом у компанії близько 300 співробітників у різних відділах.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика АН «THE CAPITAL» у особі ФОП

Ознака	Характеристика
Повне найменування	ФОП Ченчик Роман Васильович
Рік заснування	11.04.2014 р.
Організаційно-правова форма	Фізична особа підприємець
Код ЄДРПОУ	322422214
КВЕД	69.10 Діяльність у сфері права (основний); 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.; 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування; 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;

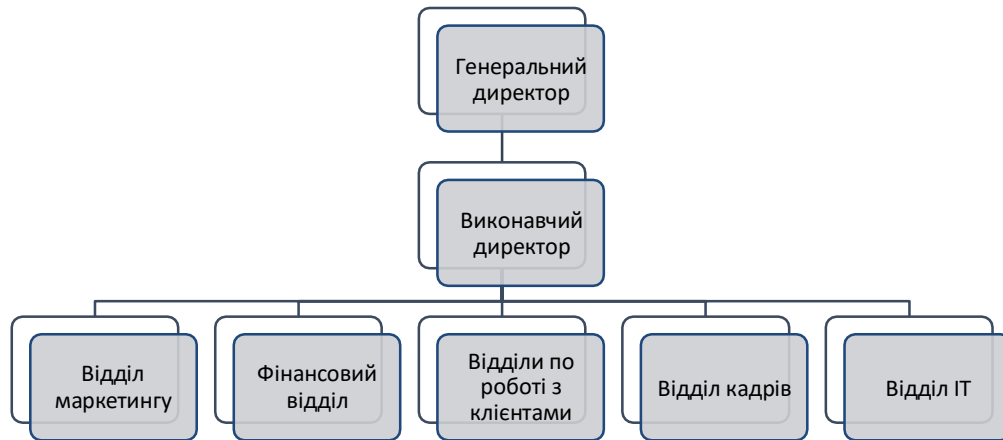
	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; 68.31 Агентства нерухомості; 68.32 Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту
Юридична адреса	Україна, 02068, місто Київ, ВУЛИЦЯ РЕВУЦЬКОГО, будинок 8, квартира 76

Організаційна структура АН «THE CAPITAL» є лінійною структурою управління. (див. таблиця 2.2). Особливістю лінійної структури управління є те, що кожна ланка і кожен підлеглий мають одного керівника, через якого проходять всі команди управління. Управлінська ланка несе повну відповідальність за результати діяльності керованих ними об'єктів. Рішення приймаються по ланцюжку зверху вниз. Керівник нижньої ланки підпорядкований керівнику більш високого рівня тобто формується ієрархія, принцип єдиноначальності тобто виконання розпоряджень тільки одного керівника. Вищий орган управління не має права видавати розпорядження будь-яким виконавцям минаючи їх безпосереднього начальника. Лінійна структура формується за виробничою ознакою з урахуванням технологічних особливостей і виду послуг, що надаються. Перевагою лінійної структури є простота застосування. Всі обов'язки та повноваження чітко розподілені, у зв'язку з чим створюються всі необхідні умови для оперативного процесу прийняття рішень, для підтримки необхідної дисципліни в колективі. Крім цього, підвищення відповідальності керівника за результати діяльності очолюваного ним підрозділу, отримання виконавцями пов'язаних між собою розпоряджень і завдань, забезпеченими ресурсами і особиста відповідальність за кінцеві результати діяльності свого підрозділу.

Серед недоліків відзначається жорсткість, негнучкість, непристосованість до подальшого зростання і розвитку підприємства. Лінійна структура орієнтована на великий обсяг інформації, що передається від одного рівня управління до іншого, обмеження ініціативи у працівників нижчих рівнів.

Таблиця 2.2.

Організаційна структура АН «THE CAPITAL»



До агентства звертаються як клієнти, які раніше вже мали досвід роботи з послугами у сфері нерухомості, так і нові унікальні клієнти, що зіштовхуються зі сферою вперше. Послуги агентства орієнтовані як на тих, хто хоче купити або зняти нерухомість, так і на тих, хто хоче продати або здати в оренду. Деталі щодо послуг на об'єктів, якими займається агентство, можна знайти самостійно на офіційному сайті [19] або звернутись за номером, що вказаний на сайті. Для зручності спілкування клієнтам пропонують також зв'язок через зручний месенджер – Telegram, Whatsapp або Viber. Такий спосіб комунікації також підходить для клієнтів, що знаходяться за межами України.

Так як на ринку нерухомості України дуже багато конкурентів, дуже важливо знати їх та правильно аналізувати, щоб розуміти як і на кого орієнтуватися при здійсненні маркетингової діяльності (таблиці 2.3).

Таблиця 2.3

Конкуренти АН «THE CAPITAL»

Назва	Рік заснування	Кількість філіалів в м.Київ	Кількість співробітників
Blagovist	1993	8	500
Valion	2007	2	150
Park Lane	2009	6	400

Посилаючись на досвід конкурентів у сфері маркетингу АН «THE CAPITAL» має намір збільшити кількість клієнтів через масовість рекламних кампаній, відкриття нових філіалів та запровадження нових маркетингових стратегій.

2.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві АН «THE CAPITAL»

В сучасному світі будь яке підприємство, яке функціонує в умовах ринкової економіки, в тій чи іншій формі реалізує маркетингову діяльність. В загальному сенсі під маркетинговою діяльністю прийнято розуміти діяльність спеціалізованих служб і підрозділів по рішенню маркетингових задач, які стоять перед суб'єктом господарювання.

В основі організації маркетингової діяльності на рівні підприємства лежать визначені принципи, дотримання яких в перспективі забезпечує ефективність побудови маркетингових структур. До таких принципів відносяться:

- орієнтованість на споживача;
- функціональна забезпеченість;
- безперервне планування, моніторинг та контроль;
- професіоналізм учасників маркетингових служб підприємства;
- забезпечення ефективності реалізації маркетингових заходів.

Як управлінський процес, організація маркетингової діяльності підприємства у процесі своєї побудови потребує визначення конкретних цілей та задач.

Основоположна мета організації маркетингової діяльності підприємства вважається забезпечення підтримки або зміни маркетингових позицій господарюючого об'єкта в умовах ринку та ринкової економіки. У рамках

досягнення даної цілі організація маркетингу передбачає необхідність побудови структури управління маркетинговою діяльністю з одного боку, та удосконалення (розвитку) менеджменту - з іншого.

З метою сприяння організації досягненню маркетингової діяльністю цілей, що стоять перед нею, визначається ряд її організаційних завдань. До таких належать:

- Постановка місії бізнес-організації та формування її спільного бачення;
- Цілепокладання на довго- та короткострокову перспективу;
- Проведення стратегічного аналізу маркетингового середовища;
- Формування загальної стратегії маркетингового розвитку, включаючи визначення моделі конкурентної боротьби;
- Розробка функціональних стратегій маркетингу;
- Побудова функціональних структур управління маркетингом;
- Підбір фахівців у галузі маркетингу, підвищення їхньої кваліфікації;
- Визначення прав, повноважень та відповідальності фахівців у галузі маркетингу;
- Розподіл завдань у системі управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання;
- Вироблення механізмів контролю та оцінки практичної реалізації маркетингових заходів;
- Забезпечення ефективної взаємодії між маркетинговими службами підприємства та іншими його підрозділами;
- Формування сприятливих умов ефективної роботи співробітників маркетингових служб та ін.

Підходи до формування організаційних структур маркетингової діяльності.

В даний час єдиного підходу до практичної організації маркетингової діяльності не існує. Найбільш поширені організаційні структури маркетингу представлені Рисунку 2.1. Розглянемо їх докладніше.

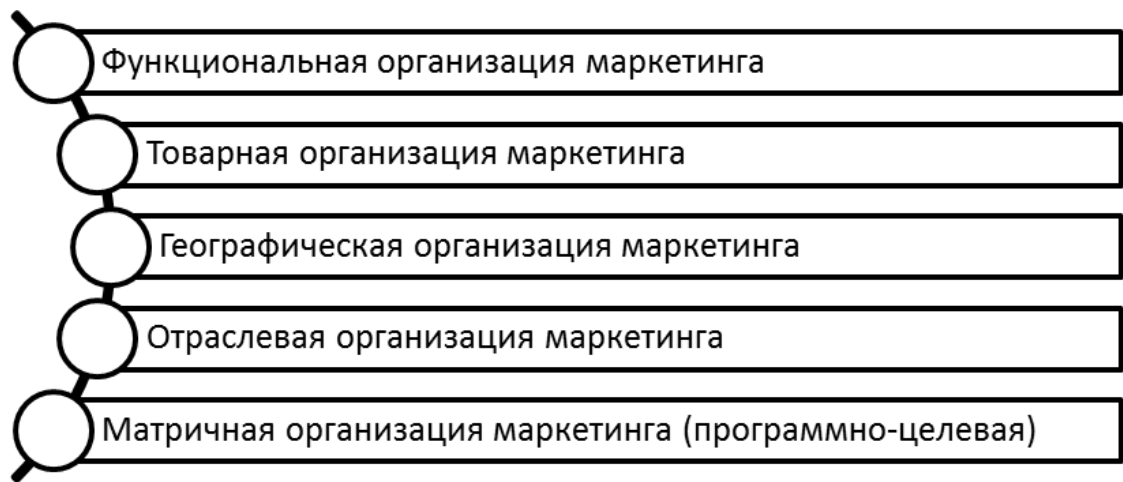


Рисунок 2.1. Підходи до формування організаційних структур маркетингової діяльності

Функціональний тип маркетингової діяльності передбачає побудову організаційної структури управління маркетингом в такий спосіб, щоб діяльність фахівців з маркетингу було організовано виходячи з маркетингових функцій, ними виконуваних. Відповідно до даного принципу в структурі маркетингової діяльності виділяють окремих осіб і цілі служби, відповідальні за проведення маркетингових досліджень, організацію збуту, рекламу та інші напрями маркетингової діяльності.

Функціональний підхід до організації маркетингової діяльності вважається найбільш традиційною формою структурної побудови маркетингу на підприємстві. Інші форми організації маркетингової діяльності спираються однією з функцій маркетингу.

В основі товарного типу організації маркетингової діяльності лежить побудова маркетингової структури на Основі управління іншими функціями маркетингу з точки зору товарної концепції. У підпорядкуванні якого знаходяться працівники, що виконують інші функції маркетингу, необхідні для даного продукту, такі як маркетингові дослідження ринку, реклама, збут.

В основі географічного типу організації маркетингової діяльності лежить орієнтація служби маркетингу на географічну специфіку ринку та такі її характеристики, як географічна віддаленість регіонів, релігійна та національна специфіка, специфіка споживання товарів та ін. У даному випадку

йдеться про побудову такої організаційної структури управління маркетингом, при якій окремі фахівці будуть покликані спостерігати, просувати та забезпечувати збут товарів та послуг по окремих географічних районах. Концентрація зусиль у разі йде на конкретні регіони, фахівці з яких покликані як добре знати своїх споживачів, а й вести ефективне управління маркетингом територіями.

Галузевий тип організації маркетингової діяльності дуже схожий на географічний з тією лише відмінністю, що акцент робиться не на географічні зони господарювання, а на певні галузі, такі як будівництво, металургія, транспорт, машинобудування та ін.

В основі матричного типу організації маркетингової діяльності лежить використання такої схеми організації маркетингу, коли він фахівцями різних структурних підрозділів маркетингових служб забезпечується спільне відпрацювання проектів. При цьому можливий поділ напрямків діяльності за товарами та ринками, за ринками та галузями.

Але, щоб повністю упевнитися у правильності маркетингового підходу, треба провести оцінку маркетингових заходів. Оцінка прогресу маркетингової діяльності здійснюється на основі вивчення динаміки показників об'єму продажів та прибутку. Така оцінка на рівні компанії в цілому проводиться для окремих видів для окремих продуктів і ринків

Ефективність маркетингу всієї компанії або одного підрозділу характеризується п'ятьма складовими маркетингової орієнтації: спрямованістю на покупця, маркетинговою інтеграцією, адекватністю інформації, стратегічною орієнтацією, оперативною ефективністю (табл. 1.3.). Спираючись на таблицю 1.3. дамо аналіз та оцінку маркетинговій діяльності підприємства у Таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

**Оцінка ефективності маркетингової діяльності АН «THE
CAPITAL»**

№	Складові маркетингової орієнтації	Відповідь, бали
1	Спрямованість на покупця	
1.1	Чи розуміє керівництво важливість задоволення потреб споживачів?	Керівництво працює на обслуговування потреб і бажань чітко визначених ринкових сегментів, відібраних з урахуванням їх привабливості для підприємства (2)
1.2	Чи розробляє керівництво різні пропозиції і плани маркетингу для різних сегментів ринку?	Частково (1)
1.3	Під час планування керівництво бере до уваги всю маркетингову систему у цілому?	Так (2) Керівництво бачить систему в цілому, усвідомлює загрози і нові перспективи для підприємства (2)
II	Маркетингова інтеграція	
2.1	Чи високі маркетингова інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями в підприємстві?	Частково. Існують формальна інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями, однак рівень координації і кооперування робіт незадовільний (1)
2.2	Чи добре погоджена робота керівників відділу маркетингу з іншими відділами (дослідницьким, виробничим, закупівельним, фінансовим і відділом логістики)?	Так. Відділи ефективно кооперуються один з одним і вирішують проблеми в інтересах підприємства в цілому (2)
2.3	Як організовано процес розробки нових послуг?	Система добре структурована і працює, як одна команда (2)
III	Адекватність маркетингової інформації	
3.1	Коли востаннє проводилося дослідження покупців, факторів, що впливають на покупку, каналів збуту і конкурентів?	До 1 року (2)

3.2	Чи добре керівництво ознайомлене з потенціалом збуту і прибутковістю різних сегментів ринку, покупців, територій, продуктів, каналів і розмірів?	Частково ознайомлене (1)
3.3	Які зусилля зазвичай докладаються для зниження витрат на різні маркетингові заходи?	Значні (2)
IV	Стратегічна орієнтація	
M	У якому ступені проводиться маркетингове планування?	Керівництво складає щорічний план маркетингу (2)
4.2	Яке враження створює поточна маркетингова стратегія?	Поточна маркетингова стратегія ясна, заснована на реальних даних, обґрунтована і містить новаторські підходи (2)
4.3	Якою мірою враховуються і плануються непередбачені обставини?	Керівництво визначає найважливіші обставини і складає відповідні плани щодо їх подолання (2)
V	Оперативна ефективність	
5.1	Чи добре маркетингова стратегія доводиться до працівників і впроваджується?	Успішно (2)
5.2	Чи ефективно керівництво розподіляє свої маркетингові ресурси?	Так. Маркетингові ресурси адекватні й ефективно використовуються (2)
5.3	Чи здатне керівництво швидко і негайно відреагувати на різні ситуації?	Так. Керівництво користується системою, що забезпечує саму свіжу інформацію і малий час реагування (2)
	Всього:	28

Отже, оцінка — 28 — маркетинг організований на відмінному рівні. Це означає, що підприємство наразі використовує усі можливі методи та способи

ведення маркетингової діяльності, але працювати завжди є над чим. Насамперед, більш детально визначити та скласти уявлення про споживача, його потреби, фактори що впливають на його рішення.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Аналіз конкурентоспроможності підприємства

В Україні розвиток ринкових відносин у сфері виробництва та реалізації товару здійснив корінний переворот в розвитку країни та наклав свій відбиток на всі сфери життєдіяльності. На сьогоднішньому етапі розвитку українського суспільства найбільш значущою вважають економічну складову будь-якої життєвої концепції. Економічна сфера, яка є системоутворюючою, надає найбільший вплив на решту сфер людської діяльності.

Основу ринкової економіки становить поняття конкуренції, як головної рушійної сили еволюції взаємин із суб'єктами, що функціонують у даному середовищі. Найбільш успішним учасником такого змагання є той, хто здатний витримати конкурентну боротьбу як на вітчизняному так і на зовнішньому ринках.

Проблеми потенційних можливостей підприємства у конкурентній боротьбі у світовій економічній науці представлені досить великою категорією «конкурентоспроможність». Ця категорія визначається неоднозначно навіть західними дослідниками.

«Європейський форум з проблем управління» визначив, що конкурентоспроможність — це реальна та потенційна можливості підприємства у існуючих для нього умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживача, ніж товари їхніх конкурентів. Недолік цього визначення полягає в тому, що воно стосується лише товару та враховує виключно цінові та нецінові характеристики.

Така характеристика як конкурентоспроможність, до недавнього часу була категорією, розробленої ще вітчизняною економічною наукою. Поняття конкурентоспроможність, якщо говорити дослівно, означає «здатність до конкуренції» [20]. До формування позначено три крайнощі підходів:

- по-перше, наявність власного мотиву до діяльності;
- по-друге, наявність необхідних ресурсів для реалізації діяльності;
- по-третє, можливість та здатність протистояти суперникам (необхідно відзначити, що в рамках поняття конкурентоспроможність на відміну від конкуренції ця властивість має самостійне значення, а не є наслідком першого).

Виходячи з цих умов, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність об'єкта - це стан, що характеризує реальну або потенційну можливість виконання своїх функціональних обов'язків в умовах можливої протидії суперників. Дане визначення представляє найбільш загальну, застосовне без винятку різних об'єктів характеристику. Однак для практичного застосування вон непригідна [21].

Компанії утримують свої позиції на ринку, роблячи конкурентні ходи, спрямовані або на атаку конкурентів, або з метою захистити себе від загрози, яка походить від конкурентів. Характер цих ходів змінюється в залежності від тієї ролі, яку компанії грають на цільовому ринку - лідери, претенденти на лідерство, послідовники лідера або ж на роль компанії, яка обслуговує ринкову нішу (банкрути). Для поділу конкурентів на групи розглянемо матрицю групового ранжирування конкуруючих фірм, представлену на ринку (рисунок 3.1.).

+3,1—+7	Претенденты +7,1—+9	Лидеры +9,1—+10
Занявшие рыночную нишу -2,9—(-0,99)	1	Последователи +1,1—+3
-10—(-9,1)	Банкроты -9—(-7)	Занявшие рыночную нишу -6,9—(-3)

Рисунок 3.1. Матриця груп підприємств, що конкурують на ринку

Ринкові лідери - фірми, що мають максимальний коефіцієнт конкурентоспроможності. Як правило, ці фірми мають максимальну ринкову частку при продажах, є лідерами в ціновій політиці, оптимізації витрат, використанні різноманітних розподільних систем і т.д. Для фірм-лідерів характерною поведінкою є оборона.

Ринкові претенденти - фірми, розрахунковий коефіцієнт конкурентоспроможності яких лежить в діапазоні від 3,1 до 9. Ці фірми, як правило, борються за збільшення ринкової частки продажів, проводять ціновий демпінг. Для них характерна стратегія атаки на всіх напрямках діяльності.

Ринкові послідовники - фірми, розрахунковий коефіцієнт конкурентоспроможності яких лежить в діапазоні від 1 до 3. Ця група фірм проводить політику проходження за галузевим лідером, не ризикує, але і не виявляє пасивності. Фірми цієї групи особливо обережно і виважено приймають рішення, що стосуються їх діяльності на ринку. Вони копіюють діяльність лідера, але діють більш обачно і розраховують на менші ресурси. Вони, як правило, схильні до атак з боку ринкових претендентів.

Фірми, що діють в ринковій ніші. Розрахунковий коефіцієнт конкурентоспроможності цієї групи лежить в діапазоні від -0,99 до -6,9. Фірми цієї групи обслуговують маленькі ринкові сегменти, які інші учасники конкуренції не бачать або не приймають до уваги. Для них характерний високий рівень спеціалізації. Коло клієнтів обмежене, але характерний високий рівень цін. У своїй діяльності фірми максимально залежать від клієнтів і спираються на них.

Банкрути - фірми з коефіцієнтом конкурентоздатності від -7 до -10. Ці фірми приймають режим зовнішнього управління і проводять заходи щодо виходу з банкрутства або проводять розрахунки з кредиторами і ліквідуються.

Вивчення конкурентів і умов конкуренції в галузі потрібно фірмі в першу чергу для того, щоб визначити, в чому її переваги і недоліки перед

конкурентами і зробити висновки для вироблення фірмою власної успішної конкурентної стратегії і підтримки конкурентної переваги.

Визначення власної конкурентоспроможності підприємства є невід'ємним елементом маркетингової діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта.

Оцінка конкурентної позиції підприємства потрібна для:

- розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності;
- вибору підприємством партнера для організації спільного випуску продукції;
- залучення коштів інвестора в перспективне виробництво;
- складання програми виходу підприємства на нові ринки збуту та ін.

У будь-якому випадку проведення оцінки має на меті: визначити положення підприємства на галузевому ринку.

Досягнення цієї мети можливе лише при наявності оперативної та об'єктивної методики оцінки конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність - це властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального або можливого задоволення певної потреби у порівнянні з подібними об'єктами, які вже існують на цьому ринку.

Конкурентоспроможність об'єкта визначається або по відношенню до конкретного ринку або до конкретної групи споживачів. В умовах ринкових відносин конкурентоспроможність характеризує ступінь розвитку суспільства. Отже, висока конкурентоспроможність країни характеризується високим рівнем життя в цій ній.

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства дає змогу:

- визначити необхідні для підприємства управлінські завдання, нахшталт визначення підходів щодо виробництва продукції, її технології та подальшого збуту, тощо;
- приймати рішення, наприклад щодо збільшення чи зменшення витрат, щодо вибору сегменту для збуту товару, тощо;

- розробити напрямки щодо підвищення ефективності підприємства, підтримки конкурентних переваг та можливостей, тощо;
- пристосувати підприємство до сучасного ринку та його умов, задля забезпечення конкурентних переваг та здобуття споживача [22].

Комплекс конкурентоспроможності товару складається з таких груп:

1. Технічні, до яких відносяться певні правила, норми, закони та стандарти, за допомогою яких можна визначити межі зміни технічних параметрів. 23

2. Економічні. Ці елементи представлені величиною витрат на виробництво товару, тобто його ціною, витратами на транспортування, установку, ремонт, технічне обслуговування, тощо. В сукупності утворюється ціна споживання, яка є вищою за ціну продажу. Покупець витрачає гроші не тільки на те, щоб купити товар, а й на його подальше споживання.

3. Соціально-організаційні. Це облік соціальної структури споживачів, національних особливостей щодо організації виробництва продукції, її реклами, збуту, тощо [23].

Після детального розгляду таких понять, як «маркетинг» та «конкурентоспроможність», необхідно зазначити яке місце займає маркетинг в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.

Маркетингова діяльність торговельного підприємства може оцінюватися як за кількісними показниками, наприклад розрахунок рентабельності діяльності, прибутку, облік інфляції, тощо, так і за якісними. Наприклад імідж і репутація фірми, рівень пізнаваності торговельної марки, тощо.

3.2. Шляхи та методи посилення конкурентоспроможності та покращення маркетингової стратегії

В епоху глобалізації та інтернаціоналізації виробництва єдиним критерієм його ефективності і затребуваності продукції, що випускається є конкурентоспроможність. В даний час не існує єдиного визначення поняття "конкурентоспроможності". Основними факторами, які обумовлюють можливість множинності трактувань цього поняття, є різні вихідні позиції економістів, а також і те, що в якості виробника розглядається лише окреме підприємство, галузь або вся економіка в цілому.

Конкурентоспроможність - поняття відносне, оскільки успішно конкурує на одних ринках товар буде зовсім неконкурентоспроможним на інших. Це породжує необхідність розмежування конкурентоспроможності на зовнішньому і внутрішньому ринках.

Таким чином, при формуванні загальної концепції в області конкурентоспроможності необхідно враховувати всі сторони цього явища. Однак з досвіду ряду країн конкуренція на внутрішньому ринку є основою міжнародної конкуренції.

Існує кілька шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства:

- зростання обсягів реалізації продукції або послуги;
- поліпшення якості продукції або послуги, що пропонується;
- зменшення витрат;
- бенчмаркінг.

Один з напрямків підвищення конкурентоспроможності - зростання обсягів реалізації послуг або робіт. Слід враховувати, що підвищення обсягів реалізації саме по собі не принесе бажаних результатів, оскільки при цьому не враховуються такі важливі показники, як величина витрат підприємства, його прибуток і т.д. При організації виробничого процесу та плануванні обсягів відповідно до цього методом необхідно вирішити ряд завдань, однією з найважливіших з яких є визначення обсягу реалізації продукту, при якому буде забезпечена беззбиткова виробнича діяльність.

Ще один напрям - це поліпшення якості продукції або послуги, що пропонується, що вплине на: прискорення НТП, освоєння нових ринків, збільшення експорту, процвітання. Рішення проблеми якості продукту підніме імідж підприємства у покупців, стане запорукою виходу на зовнішній ринок, а також буде основою для отримання максимального прибутку.

Зменшення витрат - це традиційний, старий і найбільш досліджений метод підвищення конкурентних переваг. В даному випадку у виграшному положенні буде знаходитися то підприємство, яке повівши певний комплекс заходів сягнула менших витрат, ніж конкуренти. Однак в сучасних умовах утримати таку перевагу досить важко, тобто реалізація цього методу вимагає чіткої, скоординованої роботи співробітників по вдосконаленню технологій виробництва, логістики та НДДКР, менеджменту персоналу та організаційної культури. Підприємства, які вибирають шлях посилення конкурентних витрат, постійно аналізують витрати на всіх стадіях проектування, випуску і реалізації продукції. Важливу роль тут відіграють маркетологи, які повинні безперервно займатися моніторингом ринку, проводити функціонально-вартісний аналіз, відстежувати новітні технології, а також витрати підприємств-конкурентів.

Ще один ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства - бенчмаркінг. Бенчмаркінг - це систематичний, безперервний пошук і вивчення передового досвіду конкурентів і гравців суміжних галузей, постійне порівняння бажаних результатів і змін бізнесу з розробленою еталонною моделлю. На підставі отриманих відомостей необхідно забезпечити підтримку системи постійних поліпшень результативності діяльності.

У випадку нашого підприємства найбільш ефективний метод підвищення конкурентоспроможності буде саме бенчмаркінг.

Бенчмаркінг (Benchmarking) - постійний процес, в ході якого вимірюються дані щодо продуктів, послуг, процесів і виробничих технологій на провідних підприємствах. За тлумаченням з Вікіпедії, бенчмаркінг - це

процес визначення, розуміння та адаптації наявних прикладів ефективного функціонування компанії з метою поліпшення власної роботи.

Нерідко бенчмаркінг ототожнюється з простим порівнянням показників або з аналізом конкуренції. При звичайному порівнянні показників порівнюються дані, що відносяться до однієї тимчасової точці, тоді як бенчмаркінг проводиться протягом певного періоду. В рамках аналізу конкуренції порівняння проводиться тільки з конкурентами. За допомогою бенчмаркінгу можна з'ясувати, яке підприємство займає в певній галузі провідну позицію, і яким чином завойовується ця позиція. Дії і процеси, які призводять до даної позиції впроваджуються потім на своєму власному підприємстві.

Мета бенчмаркінгу - впроваджувати необхідні процеси і технології на власному підприємстві, орієнтуючись на стандарти кращих підприємств - Best of Class. Бенчмаркінг можна представити наступними структурними характеристиками, представленими у Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Можливі структурні характеристики

Параметр	Структурні характеристики			
Об'єкт	Продукти	Послуги	Процеси, функції	Технології
Цільові функції	Задоволеність клієнтів	Якість	Час	Витрати
Параметр для порівняння	Інші підрозділи свого підприємства	Конкуренти	Підприємства галузі	Підприємства інших галузей
Джерела	Обмін з підприємством, обраним для порівняння	Опитування клієнтів, постачальників	Семінари, ярмарки, бізнес-звіти	Огляд підприємства, додаткова інформація

Бенчмаркінгового дослідження передбачає виявлення еталону ведення бізнесу за допомогою загальноприйнятих, стандартних оцінок діяльності підприємств. Таким еталоном стають методи роботи кращих компаній, які визнають такими, що заслуговують поширення і впровадження на інших підприємствах. Конкретизація об'єктів, цілей, партнерів дозволяє говорити про різні його формах.

Етапи бенчмаркінгу:

- Систематичне порівняння результативності продуктів, послуг, процесів, технологій на основі об'єктивних критеріїв.
- Оцінка слабких і сильних сторін підприємства по відношенню до еталонного стандарту, яка визначається в ході аналізу значень результативності.
- Ідентифікація найкращого досвіду, а також причин відмінностей у результативності.
- Формулювання, планування і реалізація заходів, які ведуть до постійного підвищення результативності.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження теоретико-методичних та практичних засад управління та оцінки маркетингової діяльності підприємства АН «THE CAPITAL» можна дійти наступних висновків:

1. Теоретичні підходи до сутності маркетингової діяльності охоплює всі складові маркетингу. Маркетингова діяльність орієнтована на науково-технічну, виробничу та збутову діяльність підприємства з урахуванням ринкового попиту та потреб споживачів.

2. Специфіка системи управління маркетингової діяльності підприємства залежить від ефективності впровадження та управління структур відділів підприємства, яка базується на певних принципах. Застосування досвіду системи управління маркетингової діяльності для підприємств буде запорукою успіху. Але ефективність організації маркетингової діяльності підприємства залежить в більшості від чітко сформованої маркетингової стратегії.

3. Процес оцінювання ефективності маркетингової діяльності сформовано набір показників, розрахунок яких забезпечує комплексну оцінку ефективності та результативності різних аспектів діяльності підприємства шляхом порівняння значень до та після впровадження маркетингової стратегії. Результати такого оцінювання дозволяють зробити висновки щодо правильності вибору маркетингової стратегії підприємства та коректності поставлених стратегічних маркетингових цілей з урахуванням умов діяльності підприємства.

4. АН «THE CAPITAL» ефективне агентство преміальної нерухомості в Києві. В послуги агентства нерухомості входить: покупка, продаж, оренда квартир бізнес-класу або комерційних приміщень. Успішно працює на ринку нерухомості України вже більше трьох років. Компанія

5. Аналіз маркетингової діяльності показав, що використовуються окремі комплекси маркетингової діяльності, проте маркетингова діяльність має кілька недоліків.

6. АН «THE CAPITAL має рухатись у напрямку впровадження бренчмаркінгу у роботу маркетингової діяльності. Удосконалити відділ маркетингу з урахуванням діяльності підприємства; охопити потенційні ринки збуту. Система удосконалення управління маркетингової діяльності у АН «THE CAPITAL має бути націлена на організацію раціональної маркетингової діяльності, збільшення частки ринку. Відправною точкою повинен стати бенчмаркінг, що дозволить визначити можливості росту та внутрішнього потенціалу підприємства.

7. Застосування на практиці запропонованих заходів щодо покращення системи управління маркетингової діяльності АН «THE CAPITAL передбачає: зростання виручки від реалізації продукції – 10%; збільшення клієнтів на внутрішньому та зовнішньому ринку; збільшення обсягів. Таке збільшення в майбутньому році є вагомим свідченням того, що зазначені пропозиції щодо вдосконалення системи управління маркетингової діяльності підприємства АН «THE CAPITAL є дієвими і можуть бути використані в практиці маркетингу підприємства.

9. Проведений аналіз показав, що підприємство має досить сильну конкуренцію на ринку, проте має сильні сторони та готове вистояти в боротьбі за споживача. Посилаючись на досвід конкурентів компанія має намір збільшити кількість клієнтів та підвищити свою конкурентоспроможність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

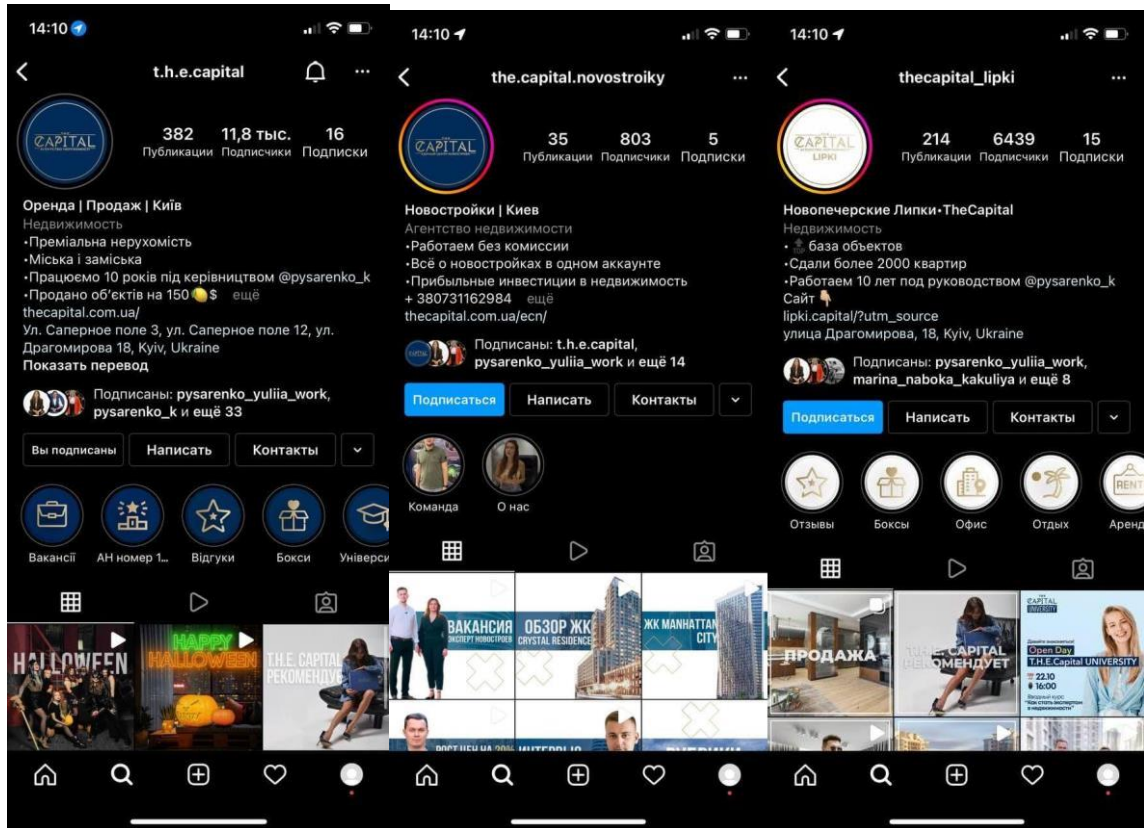
1. П.Ф. Друкер. Бизнес и инновации - М.: «Вильямс», 2007г.
2. Зав'ялов П.С., Демидов В.Е. Формула успіху: маркетинг. - М. Міжнародні відношення, 1991р.
3. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні. Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнар. наук.-практ. конф. 2003. С. 58-98.
4. Голубков Е.П. Маркетинг. Словник. - М., Економіка - Справа, 1994 р.
5. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. СПб.: Питер, 2018. 848 с.
6. Баззел Р. Д., Кокс Д. Ф., Браун Р. В. Информация и риск в маркетинге. М. : Финстатпром, 1993. 392 с.
7. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. В. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки : монографія. Київ : Знання, 2011. 210 с.
8. Моисеева Н. К. Маркетинг и турбизнес : учебник. М. : Финансы и статистика, 2009. 496 с.
9. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг / пер. с англ. М. : Сирин, 2002. 308 с. 6. Прауде В. Р., Білий О. Б. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Вища шк., 1994. 256 с
10. Дробязко С. І. Маркетингові технології взаємодії зі споживачами як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. Бізнес Інформ. 2019. № 2. С. 302–307.
11. Орлов П. А. Важнейшие факторы масштабного повышения социальной ответственности субъектов хозяйствования и их маркетинга для эффективного социально экономического развития стран. Економіка розвитку. 2017. № 3. С. 20–34.

12. Мухіна М.К. Вивчення стилю життя споживачів і сегментування ринку з урахуванням психографічних типів // Маркетинг у Росії там, 2000. N 3, с.53
13. Росситер Р.Дж. Персі Л. Реклама та просування товарів: позиціонування, медіа-планування, ефективна реклама – «Пітер», 2003
14. Коноплянікова Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи/ М.А. Коноплянікова// Глобальні та національні проблеми економіки – 2017. – № 17. – S. 332– 336.
15. Ковбас І.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства/ І.М. Kovbas // Сталий розвиток економіки. – 2015. – № 3. – S. 260–267.
16. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в Україні [Електронний ресурс] / І. В. Мосійчук – 2017. – S. 278–302. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
17. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства / Ю. Т. Меленчук // Технологічний аудит і резерви виробництва – 2015. – № 1 (6). – S. 18–21
18. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М. В. Волкова // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – S. 281–286.
19. Офіційний сайт АН “The Capital”. Режим доступу: <https://thecapital.com.ua/>
20. Єгоршин. А. Н. Маркетинг організації / А. Н. Єгоршин – Пітер 2015. – 350 с.

21. Кисельов А.А. Виявлення сутності поняття “стратегія” у вітчизняній науці управління організаціями / А. А. Кисельов // Наука та Міжнародної науково-практичної конференції. - Лоберці: АР-Консалт, 2015 с.15-16.
22. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Д. Яцковий // Вісник соціально-економічних досліджень – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 183–188.].
23. Пріб К. А. Діагностика в системі управління [текст] : навч. посіб. / К. А. Пріб,. Н. І. Патика. – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 432 с.
24. Азарян О.М. Маркетинг: принципи та функції: К.: НМЦВО М-ва освіти і науки України; НВФ «Студцентр», 2001. 320 с.
25. Артеменко Л.П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення : Київ, 2018. 53 с.
26. Бабарицька В.К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту: К.: Альтерпрес, 2004. 288 с.
27. Бабич І., Лахно І. Оцінка іміджа промислового підприємства. Бізнес-інформ. 2016. Випуск 8. С. 41-50.
28. Бенчмаркінг як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризи. Науковий форум. 2018. URL: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxviii/8608>.
29. Белєвцев М.І., Шестопалова Л.В. Інфраструктура товарного ринку: Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 416 с.
30. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : К. : Знання, 2010. 332 с.
31. Бородкіна Н.О. Маркетинг: К.: Кондор, 2005. 360 с.
32. Бутенко Н.В. Основи маркетингу, 2014. URL: <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>.

33. Визначення іміджу промислового підприємства як інноватора / Управління інноваційною діяльністю : монографія / Під заг. ред. О.М. Ястремської, Г.В. Верещагіної – Харків: ФОП Павленко О.Г.; ВД «ІНЖЕК», 2016. С. 357-370.
34. Войчак А.В. Маркетингові дослідження: К.: КНЕУ, 2001. 119с.
35. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 16. С. 281–286.
36. Гаркавенко С.С. Маркетинг: К.: Лібра, 2002. 678 с.
37. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Київ: Лібра, 2007. 712 с.
38. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства. Режим доступу:
https://pidru4niki.com/82320/marketing/otsinka_efektivnosti_marketingovoyi_diyalnosti
39. Горбаль М.Г. Імідж-менеджмент у кризовий період на підприємстві. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Пробл. економіки та упр. 2011. Випуск 579. С. 399-404.
40. Длігач А.О. Стратегічне маркетингове управління : монографія. К. : Алерта, 2012. 272 с.
41. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов / Ассэль Генри. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 804 с
42. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства / О. Лукан // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2014. - № 5. - С. 42-51. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2014_5_6
43. Лаврова Ю. В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій / Ю. В. Лаврова. — Х., 2012. — 227 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступу:
<http://buklib.net/books/37178/>

Сторінки в соціальній мережі Instagram.



Сторінки в соціальній мережі YouTube.\

