

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

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Кваліфікаційна робота магістра**

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ»  
(на прикладі ПФ «НЕССЕ–УКРАЇНА»)**

*Допущено до захисту  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ року*

Студентки групи Ма 01-19  
факультету економіки і права  
освітньо-професійної програми  
Маркетинговий менеджмент  
за спеціальністю 075 Маркетинг  
**Кобильченко Анни Олегівни**

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

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент  
Насікан Н.І.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи	06.11.2019	
2.	Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу і плану кваліфікаційної роботи	до 30.11.2019	
3.	Підготовка і подання науковому керівнику вступу та I-го розділу кваліфікаційної роботи	до 05.06.2020	
4.	Підготовка і подання науковому керівнику II-го розділу кваліфікаційної роботи	до 21.10.2020	
5.	Підготовка і подання науковому керівнику III-го розділу кваліфікаційної роботи, висновків і резюме	до 06.11.2020	
6.	Подання на кафедру остаточного тексту кваліфікаційної роботи в паперовому та електронному варіанті, заяви студента про допуск до захисту, висновку наукового керівника і відгуку від підприємства (організації) – бази дослідження	17.11.2020	
7.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі та прийняття за результатами перевірки роботи рішення про допуск її до захисту у екзаменаційній комісії з атестації здобувачів ступеня вищої освіти «магістр»	19.11.2020	
8.	Передавання кафедрою примірника кваліфікаційної роботи у електронному варіанті у бібліотеку для внесення їх до репозитарію КНЛУ та подання паперового варіанту кваліфікаційної роботи разом із повним пакетом необхідних документів деканові факультету економіки і права	30.11.2020	
9.	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії з атестації здобувачів ступеня вищої освіти «магістр»	14.12.2020 - 31.12.2020	

Студентка \_\_\_\_\_ **Кобильченко А.О.**  
( підпис ) ( прізвище та ініціали )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ **Насікан Н.І.**  
( підпис ) ( прізвище та ініціали )

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	8
1.1. Сутність та функції управління маркетинговою діяльністю організації ...	8
1.2. Етапи процесу управління маркетинговою діяльністю організації.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю організації .....	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПФ «НЕССЕ – УКРАЇНА» .....	30
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА» .....	30
2.2. Маркетинговий аналіз середовища підприємства «НЕССЕ –УКРАЇНА»	40
2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства «НЕССЕ - УКРАЇНА».....	52
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА «НЕССЕ – УКРАЇНА».....	76
3.1. Розробка стратегічних напрямів діяльності підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА».....	76
3.2. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА».....	88
ВИСНОВКИ .....	100
РЕЗЮМЕ .....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	109
ДОДАТКИ.....	114

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження** визначається роллю, яку відіграє маркетингова діяльність в забезпеченні розвитку підприємства. Управління маркетинговою діяльністю виступає одним з головних елементів маркетингового управління. Більшість маркетингових функцій не можуть принести позитивного результату у роботі підприємства без наявності чіткого та злагодженого механізму організації маркетингу. Забезпечення організаційних складових формування комплексу маркетингу дозволяє вирішити ряд завдань, до яких відносяться: розподіл обов'язків між окремими працівниками компанії у виконанні маркетингових функцій; встановлення системи взаємовідносин між відділом маркетингу та іншими структурними підрозділами підприємства; визначення основних центрів відповідальності за результати управління маркетингом. Управління маркетингом першочергово базується на використанні маркетингового підходу в управлінні бізнес-процесами. Це дозволяє забезпечити інтегрований комплекс ефективної взаємодії відділу маркетингу з іншими відділами, забезпечивши тим самим передумови для ефективного впровадження стратегії розвитку.

Питання організаційних аспектів маркетингового управління на підприємстві розглядалися багатьма науковцями, серед яких варто виділити праці таких авторів як Араспанова О.Ю., Бойчук І.В., Гузенко Г.М., Кириленко В.В., Коноплянникова М. А., Лагодієнко В.В., Місько Г.А., Райко Д.В., Штучка Т.В., тощо. Однак, подальшого дослідження потребують проблеми, пов'язані з ефективними способами організації комплексу маркетингового управління підприємств в сучасних умовах розвитку новітніх підходів до маркетингового управління. Зокрема, досить важливими є завдання забезпечення організаційних факторів розвитку маркетингу в умовах цифрових технологій та використання засобів digital-маркетингу.

**Метою роботи** є дослідження теоретичних та практичних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства «Нессе-Україна» та обґрунтування напрямків щодо його удосконалення.

**Завдання дослідження.** У відповідності до мети в процесі роботи були вирішені наступні завдання:

- обґрунтувати сутність та функції управління маркетинговою діяльністю організації;
- дослідити етапи процесу управління маркетинговою діяльністю організації;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю організації;
- провести загальну організаційно-економічну характеристику підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА»;
- здійснити маркетинговий аналіз середовища підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА»;
- провести аналіз управління маркетинговою діяльністю організації підприємства «Нессе - Україна»;
- здійснити розробку стратегічних напрямів діяльності підприємства ПІДПРИЄМСТВО «Нессе – Україна»;
- обґрунтувати шляхи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства «Нессе – Україна».

**Об'єктом дослідження** є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

**Предметом дослідження** є особливості теоретико-методичних та практичних аспектів здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

**Інформаційна база дослідження.** Робота виконувалася з використанням нормативно-правової бази, монографій, наукової літератури

періодичних видань. Аналітичні розрахунки було здійснено на основі фінансової та управлінської звітності досліджуваного торговельного підприємства «Нессе-Україна» з використанням сучасних інформаційних технологій.

**Практична значущість роботи.** Практична значущість дослідження полягає у розробці рекомендацій по вдосконаленню управління маркетинговою діяльністю підприємства «Нессе-Україна» .

**Структура роботи.** Робота структурно складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (з 53 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 95 сторінок друкованого тексту.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 1.1. Сутність та функції управління маркетинговою діяльністю організації

Важливість питань управління маркетингом полягає у постійній зміні методів та засобів маркетингу, реалізації товарної та цінової політики на підприємствах різних сфер господарювання. Успіх отримують ті суб'єкти господарської діяльності, в яких маркетингова діяльність має комплексний характер, існує постійний процес вдосконалення її інформаційного та технологічного забезпечення. Зважаючи на це досить важливо визначити теоретичні засади змісту маркетингової діяльності.

Знаний фахівець із маркетингу Ф. Котлер [30] дав фундаментальну оцінку маркетинговій діяльності й маркетинг-менеджменту. Виходячи з його бачення проблеми, ці поняття є ідентичними. Здійснення маркетингової діяльності автор вбачає в забезпеченні ряду функцій, пов'язаних з вивченням ринку, перспектив розвитку фірми та товару, реалізацією програм просування, посилення іміджу і ділової репутації, тощо. Ф. Котлер дотримується думки, що маркетингова діяльність пов'язана з діями, спрямованими на створення або регулювання попиту, управління відносинами із споживачами та стейкхолдерами [30].

Організація маркетингової діяльності передбачає вирішення питань, що пов'язані як зі стратегічними орієнтирами розвитку підприємства на ринку, так і тактичними заходами по управлінню очікуваннями цільової аудиторії, забезпеченням створення та просування продукту (товару або послуги) на ринок.

Доповнюючи викладене, Гармон Р. підставі власних теоретичних узагальнень зробив припущення, що маркетингове управління, в загальному

розумінні є управлінням попитом. У своїй роботі він ототожнює маркетингове управління з персональними діловими відносинами на споживчому ринку [53]. Маркетинг Гармон Р. розглядає як управлінський процес, що включає в себе створення бізнес-місії, проведення ситуаційного аналізу, вибору цільових ринків, формулювання цілей, визначення стратегій, розробку й впровадження плану маркетингових дій та організацію робочих процесів, контроль і коригування діяльності на підставі одержаної маркетингової інформації.

Теоретичне обґрунтування положень, визначення понять та підходів до формулювання висновків, що зробили Ф.Котлер та Гармон Р., вважаємо цілком слушними й приймаємо за основу щодо подальшого розгляду змісту поняття «маркетингової діяльності». На нашу думку, висвітлення даного питання іншими науковцями по суті збігається з міркуваннями Ф. Котлера та органічно доповнює його зміст.

Сутиріна С. О. відзначає, що маркетингова діяльність підприємства передбачає ряд дій з визначення цілей розвитку фінансово-господарської діяльності, шляхів забезпечення успіху підприємства на ринку, визначення реальних напрямків удосконалення процесів просування товарів та послуг, оптимізації асортименту та якості товарів, тощо [47]. Головною метою здійснення маркетингової діяльності, на думку вченої, є організація системи управління складовими комплексу маркетингу з метою забезпечення зростання ефективності господарської діяльності [47].

На думку Місько Г. А., посилення ринкової концентрації та зростання рівня конкурентної боротьби, необхідність реакції на вимоги споживачів, зростання вимог до якості продукції, важливу роль відіграє посилення ролі маркетингової діяльності, яка може забезпечити стійкі темпи розвитку та зростання ефективності роботи підприємства. На думку автора, організація здійснення маркетингової діяльності проявляється у вивченні ринкової ситуації, дослідження споживачів, удосконалення товарів, оптимізації цінової політики, забезпечення комплексу просування [35].



На відміну від визначення Ф. Котлера, вчений Войчак А.В. визначає маркетингову діяльність як комплекс заходів, що пов'язані з відповідними складовими по розвитку комплексу маркетингу [11].

Організація маркетингу, на думку вітчизняного маркетолога Гаркавенка С. С., на відміну від попередніх трактувань, визначається у широкому й вузькому значеннях. У широкому сенсі маркетинг - це управління попитом, тому що попит є визначальним у суті маркетингової діяльності. Питання його формування, реалізації, прогнозування та планування стають базовими об'єктами і самим предметом управління. З'ясування змісту маркетингової діяльності за допомогою визначення функціональних характеристик маркетингу і окремо системи управління є визначальною умовою розуміння поняття у вузькому (конкретному) значенні [16]. Позиція автора має суттєві відмінності від загального напрямку розгляду. Він поділяє визначення поняття на дві різні за суттю частини. Перша - це маркетингової діяльності в широкому розумінні, а друга - у вузькому сенсі. Думка, про те, що управління маркетингом - це філософія бізнесу, яка спрямована не тільки на задоволення потреб, але і на одержання прибутку, перетинається із твердженням Ф. Котлера та інших авторів і є загальновизнаною [30].

Гузенко Г.М. [21] та Кириленко В.В. [25] підійшли до формулювання суті маркетингової діяльності таким чином: це систематична діяльність підприємства з забезпечення стійкості ринкових позицій в рамках відповідного конкурентного середовища для досягнення прибутковості й ефективності функціонування. Маркетингова діяльність фокусує увагу на визначенні управління маркетингом під кутом цілеспрямованої діяльності підприємства через вплив суб'єкта управління (власника компанії, керівника, або інших посадових осіб, що представляють інтереси компанії) на об'єкт цього управління, що відбувається за технологією з використанням методів досягнення існуючих цілей. При цьому об'єктом управління виступає діяльність фірми по вибору конкурентної позиції на ринку, визначення

стратегій поширення та просування цінової й товарної політики з урахуванням вимог маркетингового середовища [21, 25].

Проведений огляд підходів до визначення сутності маркетингової діяльності дає змогу узагальнити наступні її сутнісні ознаки та характеристики маркетингу підприємства (рис. 1.1):

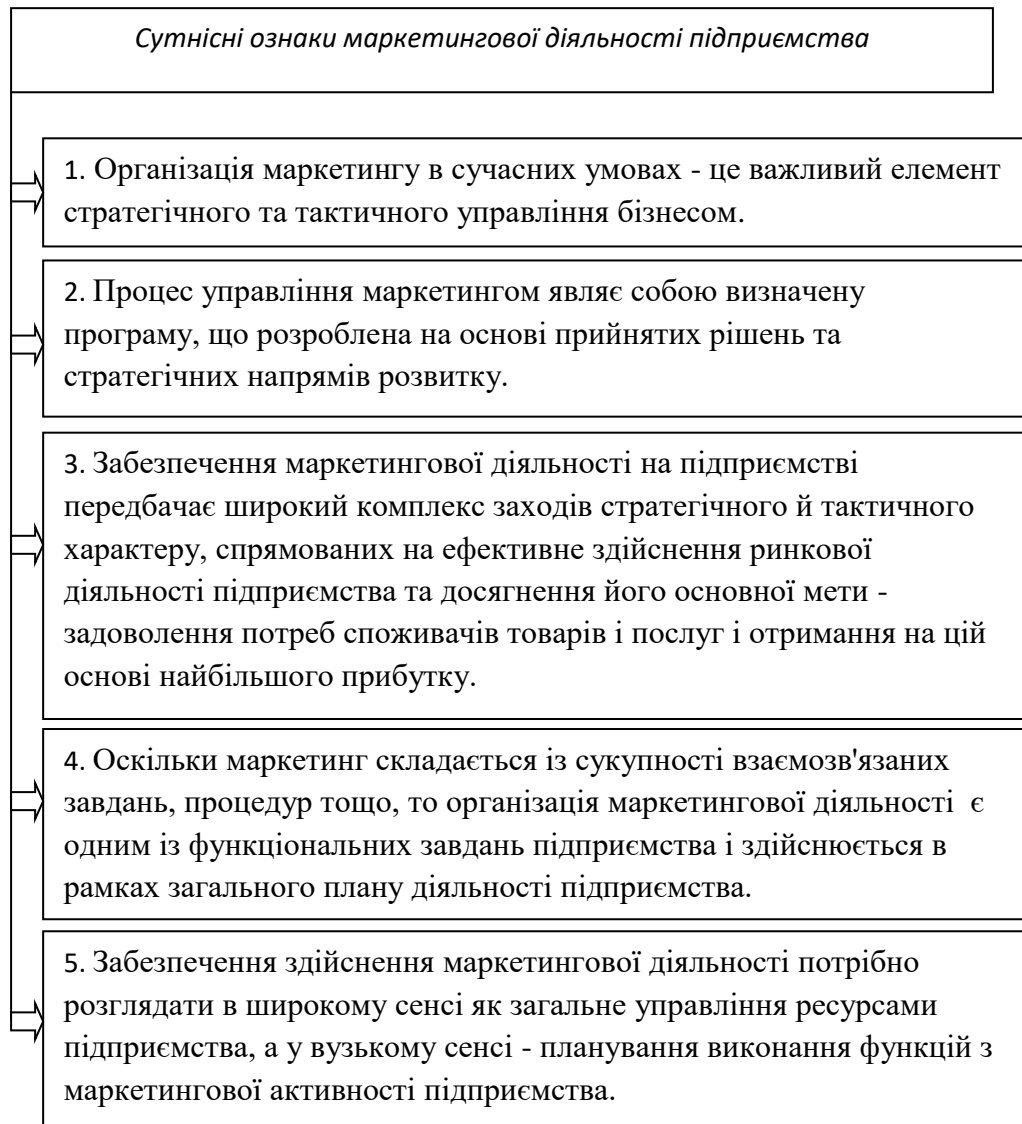


Рис. 1.1. Сутнісні ознаки маркетингової діяльності підприємства

Джерело: [15, 22]

Маркетингова діяльність підприємства дозволяє вирішити ряд завдань [26]:

- сформувати та забезпечити ефективність організаційного блоку з формування комплексу маркетингу на підприємстві;
- постановка мети та шляхів розвитку підприємства, напрямків досягнення успіху на ринку, посилення конкурентних позицій, удосконалення товару, зростання рівня прибутковості діяльності;
- оптимізація товарного асортименту, в тому числі виведення нових товарів на ринок, тощо;
- забезпечення маркетингових досліджень (поведінки споживачів, кон'юнктури ринку, конкуренції та конкурентів, ринкових можливостей підприємства тощо).

Варто відмітити, що концептуальні засади формування комплексу маркетингу є головним орієнтиром при характеристиці семантичних структурних елементів здійснення маркетингових активностей та заходів на підприємстві.

Забезпечення здійснення маркетингової діяльності на підприємстві передбачає дотримання ряду специфічних принципів, до яких відносяться [35]:

- орієнтація на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства;
- вивчення та аналіз умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу;
- сегментування ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів;
- орієнтованість на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок.

Аналіз наукової літератури дозволив виділити цілі маркетингової діяльності підприємства. Вони поділяються на окремі види (Рис. 1.2).

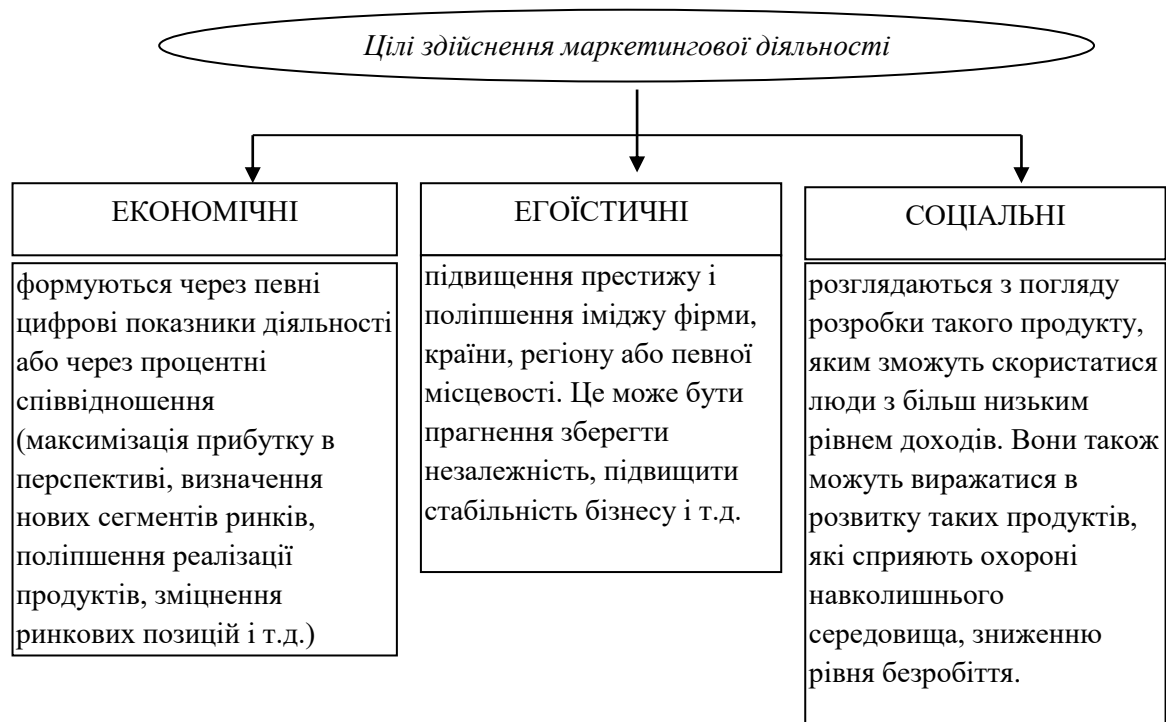


Рис. 1.2. Цілі маркетингової діяльності

Джерело:[9]

Забезпечення впровадження окреслених принципів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає здійснення комплексної діяльності, що виявляється в організації бізнес-процесів. Системний підхід до організації здійснення маркетингової діяльності є важливим фактором її успіху на підприємстві.

Організація маркетингу починається не там, де закінчується виробництво, навпаки, в його цілі входить визначення характеру і масштабів виробництва, шляхів рентабельного використання виробничих ресурсів підприємства та інженерно-технічних можливостей з урахуванням перспектив збуту, тобто генерації рішень в сфері маркетингу передують рішення в сфері виробництва та капіталовкладень [21].

На рис. 1.3. зображено структуру системи управління маркетингом на підприємстві.

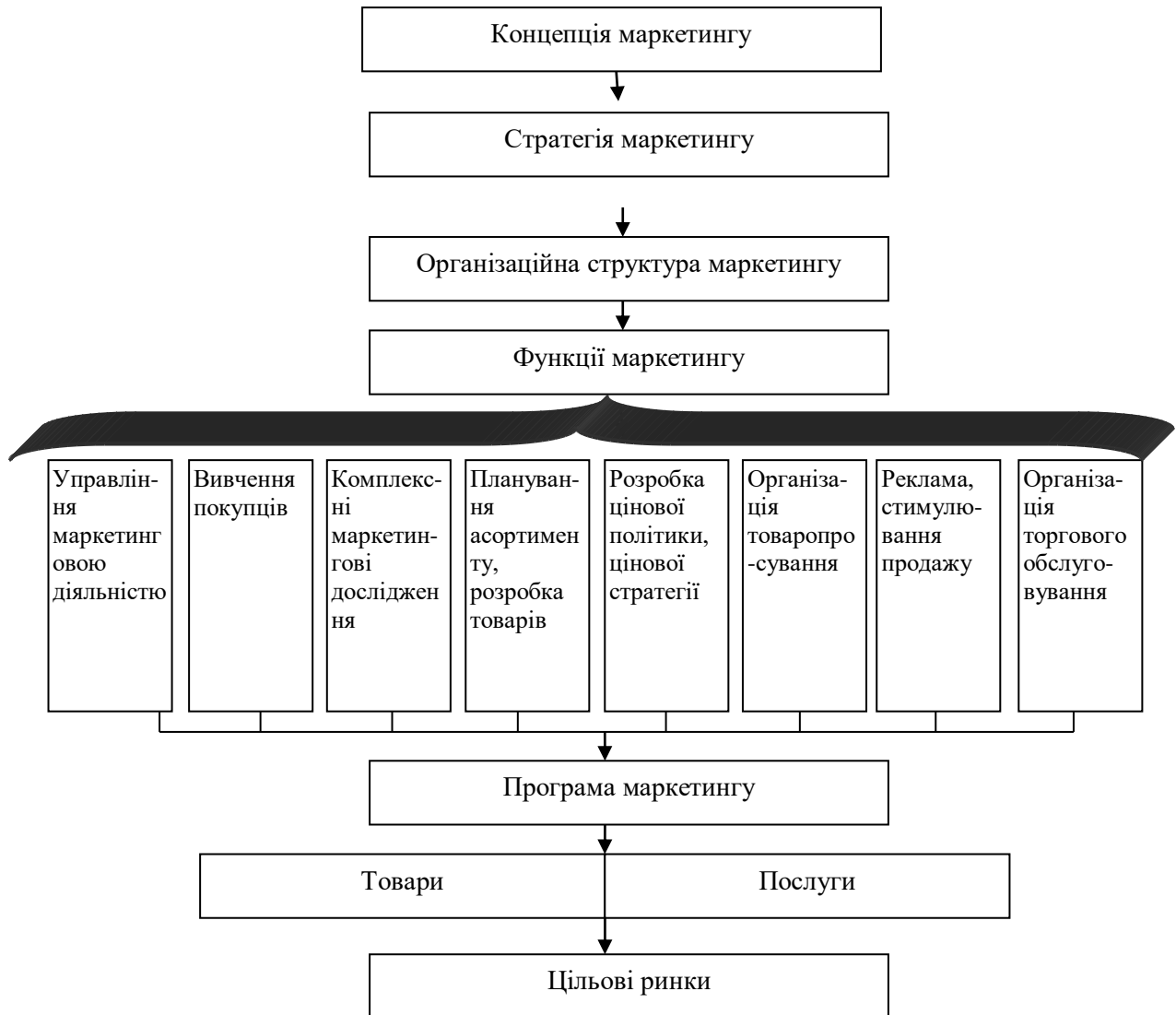


Рис. 1.3. Система управління маркетингом на підприємстві  
Джерело:[26]

Підприємства, які діють в ринковому механізмі, додержуються однієї з концепцій маркетингу: це може бути концепція виробництва товару, збуту або маркетингу. Вибір концепції маркетингу безпосередньо впливає на зміст ринкової стратегії, що розробляється, і яка базується на зазначених принципах. Ринкова стратегія маркетингу відображає основний напрямок розвитку підприємства, її завдання - забезпечити досягнення установлених цілей маркетингової діяльності.

Отже, маркетингова діяльність спрямована на забезпечення реалізації цілей розвитку підприємства, що полягає у орієнтації на споживача та вчасне

реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства; вивченні та аналізу умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу; сегментуванні ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів; орієнтованості на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок. В сучасних умовах "виживання" підприємці вимушені шукати приховані резерви для створення конкурентних переваг.

## **1.2. Етапи процесу управління маркетинговою діяльністю організації**

Характеристика аспектів управління маркетинговою діяльністю вимагає вивчення основних теоретичних засад розвитку маркетингу, обґрунтування особливостей формування організаційних структур управління маркетинговими функціями на підприємстві. Поняття організації маркетингу є комплексним та складним, а тому потребує врахування різних наукових підходів, які нині представлені у фаховій літературі (табл. 1.1).

Базуючись на наведених вище підходах, можна зазначити, що організація маркетингу з позиції різних авторів може розглядатися у трьох основних напрямках:

- як механізм забезпечення маркетингової діяльності [45, 50, 23, 33, 42, 25];
- як функція маркетингового управління [5, 34, 18];
- як процес формування відповідних організаційних структур управління маркетингом [23, 29, 31, 39].

Таблиця 1.1

### **Підходи до характеристики поняття управління маркетинговою діяльністю на підприємстві**

№	Науковці	Характеристика поняття
1	Старостенко Г.Г. [45], Штучка Т.В. [50]	механізм забезпечення маркетингової діяльності, що базується на організації структури відділу маркетингу, а також на забезпеченні орієнтації всіх підрозділів і служб компанії на потреби споживачів
2	Муштай В.А. [36], Кітченко О.М. [26]	комплекс заходів підприємства, спрямований на формування оптимальної структури управління маркетинговими функціям, забезпечення відповідного кадрового розвитку відділу маркетингу, забезпечення умов для виконання завдань маркетинговою службою
3	Окландер М.А., Романенко О.О. [37], Бойчук І.В. [8]	функціональна частина комплексного механізму управління підприємством, що ґрунтується на досягненні узгодженості між окремими функціональними блоками маркетинг-менеджменту підприємства у відповідності до завдань стратегічного розвитку
4	Гузенко Г.М. [21]	функція маркетингового управління, що покликана забезпечити реалізацію напрямків організаційного розвитку комплексу маркетингу підприємства
5	Ромат Є. [44], Коноплянникова М. А. [28]	механізм формування структури управління маркетингом; підбір спеціалістів; визначення їх прав, обов'язків та відповідальності; встановлення взаємовідносин маркетингової служби з іншими підрозділами даного підприємства.
6	Лагодієнко В.В. [29]	процес розробки організаційної структури здійснення маркетингової діяльності, що може забезпечуватись за однією з трьох ознак: функціональною, функціонально-товарною або функціонально-ринковою.
7	Мартиненко Д.О. [34], Райко Д.В. [42]	процес впровадження в життя управлінської концепції, що покликана забезпечити впровадження ефективної структури управління маркетинговими функціями підприємства.

\*складено автором на основі [45, 50, 36, 26, 37, 8, 21, 44, 28, 29, 34, 42 ]

На думку Старостенка Г.Г. [45], Штучки Т.В. [50], Муштай В.А. [36], Кітченка О.М. [26], Ромата Є. [44] та Коноплянникової М. А. [28], організація маркетингової діяльності є складовою частиною загальної системи управління маркетингом на підприємстві та часткою господарського механізму суб'єкта господарювання в цілому. Точка зору наведених авторів впливає з положень системного підходу та передбачає визначення окремих елементів організації маркетингу. На наш погляд, наведений підхід є самостійним, однак може бути доповнений певними функціональними характеристиками комплексу маркетингу, які визначають порядок та особливості організації маркетингового управління.

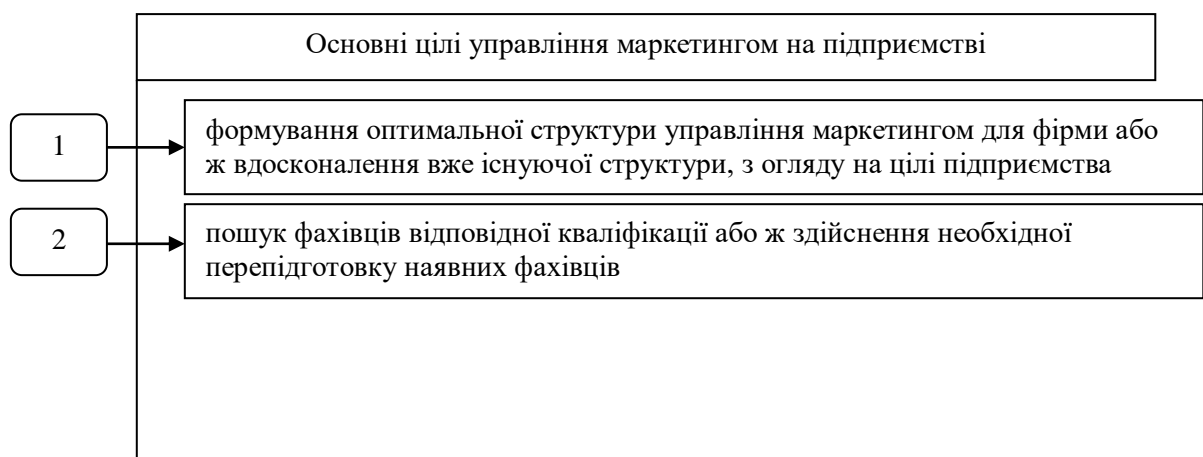
Окландер М.А., Романенко О.О. [37], Бойчук І.В. [8] та Гузенко Г.М. [21] притримуються функціонального підходу при обґрунтуванні

теоретичного змісту управління маркетингом підприємства. На їх погляд, організація маркетингу являє собою функціональну складову комплексної системи управління підприємством. Дана складова базується на узгодженні взаємозв'язків між різними функціональними блоками маркетинг-менеджменту підприємства у відповідності до завдань стратегічного розвитку.

Наведена вище точка зору доповнюється рядом ознак процесного підходу, прихильниками якого є Кітченко О.М. [26], Лагодієнко В.В. [32], Мартиненко Д.О. [34] та Райко Д.В. [42]. На думку наведених науковців, організація маркетингу являє собою процес розробки організаційної структури здійснення маркетингової діяльності, що може забезпечуватись за однією з трьох ознак: функціональною, функціонально-товарною або функціонально-ринковою. Зокрема, організаційні особливості маркетинг-менеджменту можуть розглядатися з позиції впровадження в життя управлінської концепції, що покликана забезпечити впровадження ефективної структури управління маркетинговими функціями підприємства.

Таким чином, враховуючи наведені вище особливості підходів до характеристики змісту управління маркетингом, можна стверджувати, що вона являє собою складову механізму управління підприємством, що передбачає формування відповідних функціональних зв'язків між окремими підрозділами підприємства у процесі здійснення управління комплексом маркетингу.

Головною метою організації маркетингу на підприємстві є формування дієвої структури механізму маркетингового управління підприємством, що забезпечується реалізацією таких цілей:





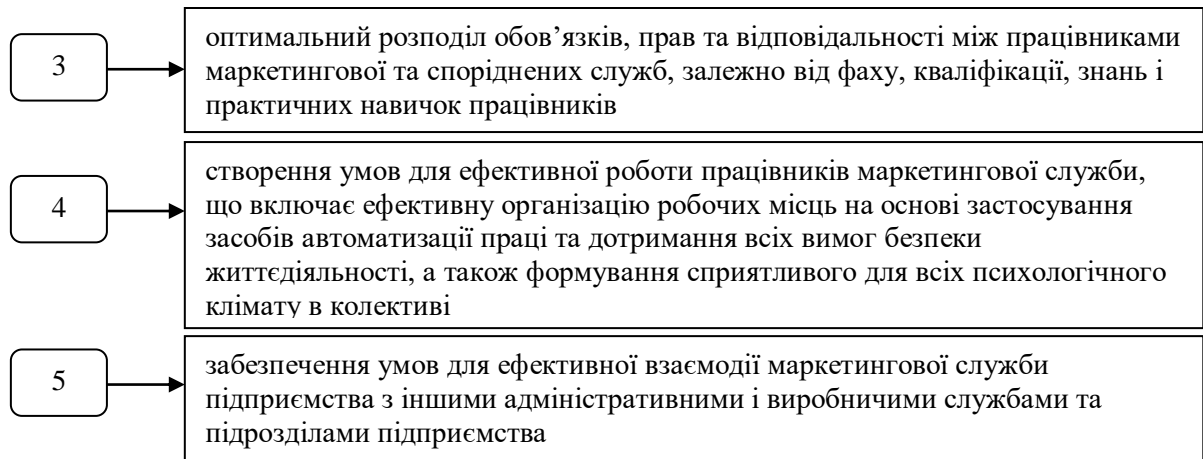


Рис. 1.1. Основні цілі організації маркетингу на підприємстві

\*складено автором на основі [45, 49, 36, 26, 37, 8, 21]

Організація маркетингової діяльності на підприємстві передбачає дотримання ряду специфічних принципів, до яких відносяться [35]:

- орієнтація на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства;
- вивчення та аналіз умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу;
- сегментування ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів;
- орієнтованість на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок [32].

Забезпечення впровадження окреслених принципів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає здійснення комплексної діяльності, що виявляється в організації бізнес-процесів. Системний підхід до організації здійснення маркетингової діяльності є важливим фактором її успіху на підприємстві.

Процес організації маркетингу є надзвичайно важливим напрямом при веденні бізнесу. Розробка основних аспектів управління маркетингом сприяє ефективному управлінню діяльністю підприємства в цілому [36]. При формуванні елементів організаційної системи маркетингового управління доцільно виходити з оцінки основних ринково-економічних факторів і аналізу існуючого потенціалу розвитку компанії. Мета розробки організаційної структури маркетингу - визначення основних пріоритетних напрямків і пропорцій розвитку підприємства з урахуванням матеріальних джерел його забезпечення і попиту ринку [24].

При розробці організаційної структури маркетингу часто застосовується ситуаційний підхід. Іншими словами, при виборі відповідної структури маркетингового управління необхідно:

- зіставити кілька сценаріїв маркетингової діяльності з докладним описом маркетингових політик, з економічною оцінкою роботи підприємства, з прогнозами продажів;

- оцінити ризики і вибрати найбільш прийнятну для підприємства маркетингову структуру [35].

При виборі організаційної структури маркетингу будь-якому підприємству необхідно передбачити всі особливості, які мають відношення до його позиції на ринку. Основні підходи до формулювання етапів створення організаційної структури маркетингу рядом авторів можна відобразити в табл. 1.2.

*Таблиця 1.2*

### **Етапи формування організаційної структури маркетингу**

Етапи	Автори				
	Пан Л. В., Абрамович О.К. [40]	Лагодіє нко В.В. [32]	Гузенко Г.М. [21]	Штучка Т.В. [50]	Оклан- дер М.А., Романен ко О.О. [37]
1.Оцінка внутрішніх і зовнішніх маркетингових	+	+	+	+	+

факторів					
2.Встановлення цілей формування структури маркетингового управління	+	+	+	+	+
3.Розробка функціональних характеристик організаційної структури маркетингу	+		+	+	
4. Оцінка варіантів подальшого розвитку			+		
5. Формування посадових інструкцій	+	+	+	+	+
6. Контроль за формуванням організаційної структури маркетингу		+		+	
7. Оцінка ефективності сформованої організаційної структури маркетингу			+		

\*складено автором на основі [40, 32, 21, 50, 37]

Так, розглянувши декількох авторів варто зауважити, що у практиці існують багато підходів до розробки організаційної структури маркетингу на підприємстві. На наш погляд, для узагальнення етапів розробки організаційної структури маркетингу варто звернути увагу на позицію в цьому питанні таких вітчизняних науковців як Пан Л. В., Абрамович О.К. [37] Лагодієнко В.В. [32], Гузенко Г.М. [21] Штучка Т.В. [50] Окландер М.А., Романенко О.О. [37].

Також основні етапи формування організаційної структури маркетингу з позиції зарубіжних науковців Брауна М., Норіса П. [52] та Хармона Р. [53] можна відобразити у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

### Процес розробки організаційної структури маркетингу

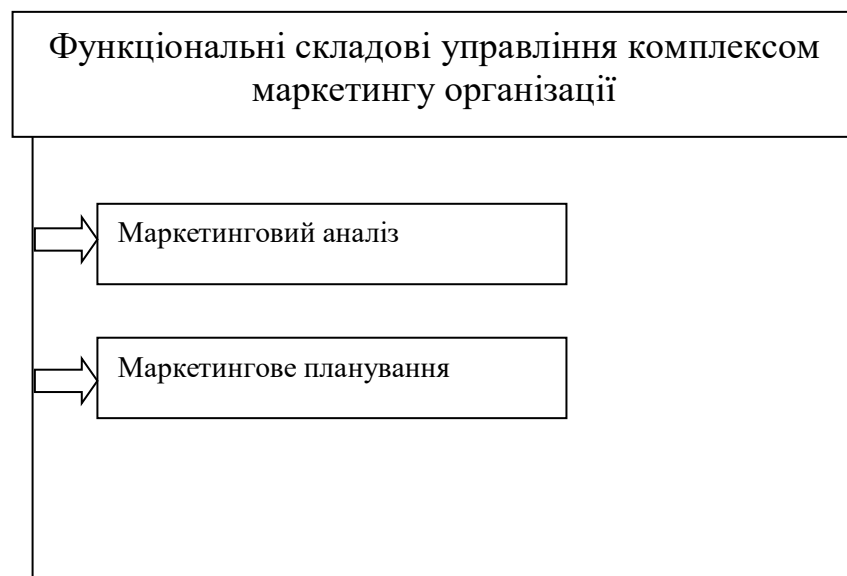
Назва етапу	Характеристика етапів	Опис змісту кожного етапу
1.Формування цілей	Початковий етап	Частіше за все при розробці організаційної структури маркетингу одним з перших етапів ставлять формування цілей. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої структури.
2.Стратегічний	Аналіз	Для обґрунтування орієнтирів формування

аналіз і діагностика	зовнішнього середовища	організаційної структури маркетингу, вибору найбільш ефективних способів і форм їх досягнення необхідно провести маркетинговий аналіз і діагностику стану компанії.
	Аналіз внутрішнього середовища	
3.Розробка варіантів формування організаційної структури маркетингу	Розробка альтернатив	На основі проведеного аналізу здійснюється розробка варіантів формування оптимальних структур маркетингового управління.
	Оцінка альтернатив	
	Вибір варіанту формування організаційної структури	
4.Планування розвитку організації маркетингу	Закріплення положень управління маркетингом в посадових інструкціях, інших внутрішніх документах	Заключним етапом є планування розвитку організаційної структури маркетингу. Даний етап передбачає формування комплексу відповідних заходів для забезпечення створення і функціонування організаційної структури маркетингу

\*складено автором на основі [52, 53]

Формування організаційної структури маркетингу підприємства, без конкретизації щодо методів та форм обґрунтування маркетингових підходів до управління маркетингом, складається з однакових складових.

Складові формування організаційної структури маркетингу наведено на рис. 1.3.



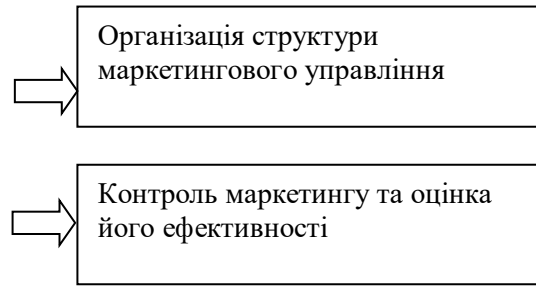


Рис. 1.5. Функціональні складові формування організаційної структури маркетингу

\*складено автором на основі [35]

Сучасні технології дозволяють підприємствам здійснювати свою господарську діяльність, не виходячи з офісу, створюючи електронні інтернет магазини. В цьому випадку структура управління маркетингом може будуватися на базі теорії брендингу. Н.Морган і А.Річардо наголосили, що на початку ХХІ століття бренди проникли в усі аспекти повсякденного життя. Цінність бренду полягає в його здатності поляризувати споживачів, завдяки цьому відчуттю відмінності назви бренду стали дуже важливим [28].

Сучасний брендинг пов'язаний не тільки з розробкою комунікаційних стратегій, що забезпечують привабливість товарів і послуг, але призначений для підкреслення їх якості, які можуть відповідати або навіть перевищувати споживчі очікування, і доведення цієї інформації до споживачів.

Таким чином, підсумовуючи наведені вище підходи, можна стверджувати, що процес розробки організаційної структури маркетингу підприємства включає в себе наступні етапи:

1. Розробка організаційної структури маркетингу відбувається в кілька етапів. Початковими етапами є - формулювання цілей, завдань і заходів створення організаційної структури маркетингового управління

2. Етап аналізу маркетингових можливостей організації. Являє собою оцінку сильних і слабких сторін функціонування підприємства, його переваг

на конкретному ринку і можливих ризиків, тут досліджуються мікросередовище підприємства і макросередовище.

3. Етап вибору ринків функціонування. Передбачає проведення аналізу попиту і пропозиції, розгляд певного виду ринку, його плюсів і мінусів, споживчого складу, а також потреби в продукції, яку виробляє підприємство.

4. Етап розробки маркетингової програми. Складається з визначення особливостей цінової політики, методів позиціонування тієї чи іншої продукції на ринку, проведення рекламної компанії, а також контролем за збутом продукції.

5. Етап затвердження та реалізації маркетингових програм. Передбачає їх ґрунтовний аналіз в контексті положень генеральної стратегії організації [21].

6. Вибір цільового сегмента при розробці організаційної структури маркетингу підприємства розрахований на отримання прибутку від певних груп покупців, на яких буде орієнтована стратегія.

7. Позиціонування бізнес-одиниць на ринку: від того, як позиціоновані бізнес-одиниці, у вирішальній мірі залежить здатність організації залучати до себе клієнтів.

8. Оцінка ефективності організаційної структури маркетингу підприємства дозволяє зрозуміти, чи правильно була обрана її концепція, а також провести контроль над реалізацією поставлених цілей.

9. Маркетинговий аудит дасть можливість побачити ступінь відхилення результатів стратегічного маркетингу від запланованих. Якщо вони розрізняються суттєво, є сенс переглянути стратегію, або зовсім відмовитися від неї і вибрати альтернативну. Якщо проектування організаційної структури маркетингу здійснено успішно, це дозволяє компанії досягти високих результатів в довгостроковій перспективі і зайняти лідируючі ринкові позиції [36].

Отже, розробка організаційної структури маркетингу підприємства являє поетапний процес, в ході якого визначається необхідний план дій в

сукупності з всебічним контролем і заключною оцінкою ефективності (наскільки стратегія ефективна для діяльності організації).

Оцінка теоретичних аспектів та етапів формування організаційної структури маркетингу діяльності підприємства дозволила зробити висновок про те, що за поняттям «організація маркетингу» не існує однозначного трактування, що свідчить про його багатогранність. Узагальнюючи різні підходи вітчизняних і зарубіжних вчених до етапів організації маркетингу на підприємствах, були визначені особливості формування основних функціональних блоків системи маркетингового управління.

Вивчаючи різні підходи до управління маркетингом підприємства, було відзначено, що кожен з фахівців, вчених, пропонував власний алгоритм побудови організаційної структури управління маркетинговою діяльністю підприємства. На наш погляд, в сучасних умовах при розробці організаційних структур маркетингу підприємства варто особливу увагу приділяти використанню сучасних методів управління. На формування організаційної структури маркетингу здатні вплинути наступні дії:

- детальний аналіз стану ринку, виділення його ключових сегментів;
- оцінка поточного фінансового стану компанії;
- аналіз діяльності підприємства в конкурентному середовищі, а також дій конкурентів;
- аналіз стратегічних альтернатив і вибір організаційної структури маркетингу;
- приблизна економічна оцінка обраної стратегії;
- визначення методів контролю за реалізацією організаційної структури маркетингу [34].

Отже, базуючись на наведених вище підходах, можна зазначити, що організація маркетингу з позиції різних авторів може розглядатися у трьох різноманітних напрямках: як механізм забезпечення маркетингової діяльності; як функція маркетингового управління; як процес формування відповідних організаційних структур управління маркетингом. Враховуючи

наведені вище особливості підходів до характеристики змісту управління маркетингом, можна стверджувати, що вона являє собою складову механізму управління підприємством, що передбачає формування відповідних функціональних зв'язків між окремими підрозділами підприємства у процесі здійснення управління комплексом маркетингу. Формування організаційної структури маркетингу підприємства, без конкретизації щодо методів та форм обґрунтування маркетингових підходів до управління маркетингом, складається з однакових складових.

### **1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю організації**

Розглянувши основні теоретичні засади управління маркетингом, можемо перейти до характеристики методичних засад оцінки маркетингової діяльності.

Однією з проблем в процесі оцінки ефективності організації маркетингу на підприємстві може стати вибір критеріїв оцінки результатів діяльності. Існують три головні критерії, які використовуються для оцінки результатів на рівні товару та підприємства, маркетингового підрозділу: прибуток, обсяг продажів, частка ринку [8].

Однак ці критерії мають недоліки, властиві традиційним фінансовими показниками: працівники підприємства часто не мають своєчасної інформації про те, наскільки ефективна їх діяльність, а коли отримують її, то вже пізно що-небудь змінити. Крім цього, показники не дають чіткого уявлення про те, як досягти бажаних результатів. Показники прибутку, обсягу продажів і частки ринку не завжди узгоджуються, і організація може свідомо віддати перевагу одному з них.

У свою чергу ряд науковців [36, 45, 47] пропонують в комплекс ключових показників оцінки маркетингу включити додатково критерії збереження і розширення клієнтської бази, а також задоволення запитів з



позицій характеристик товару (послуги) (функціональність, якість і ціна), взаємин з клієнтами (якість обслуговування та особисті відносини), іміджу та репутації підприємства.

Перераховані показники оцінки відображають кінцевий результат управління маркетингом. Однак бувають ситуації, коли необхідна оцінка окремих напрямків імплементації організації маркетингу підприємства [3].

Крім того, зазначені кінцеві показники характеризують результативність функціонування підприємства в цілому, виявити в якій частку маркетингу буває надзвичайно складно. Отже, існує потреба в розробці системи показників оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства по окремим її аспектам, крім цього, ця оцінка повинна проводитися з використанням як кількісних, так і якісних показників.

Пропонується розглядати результативність організації маркетингу як сукупність чотирьох складових [27]:

- ефективності стратегічного управління маркетингом;
- ефективності організації і функціонування служби маркетингу;
- ефективності реалізації тактичних маркетингових програм;
- ефективності функціонування маркетингової інформаційної системи

[27].

Пропоновані групи показників включають в себе як кількісні показники оцінки, так і якісні, оцінити які підприємству самотійно буває важко, тому в деяких випадках слід вдатися до експертних оцінок. Наведений підхід дозволяє оцінити ефективність маркетингової діяльності організації в цілому і по окремих аспектах, що допоможе виявити проблеми управління маркетингом, що підлягають негайному вирішенню.

Наведений підхід є рекомендаційним. Кожна організація при проведенні оцінки результативності організації маркетингу в залежності від сфери діяльності, цілей проведення оцінки і напрямків повинна самотійно вибрати необхідні показники. Однак в будь-якому випадку оцінка

ефективності управління маркетингом повинна відповідати вимогам систематичності, всеосяжності і періодичності [44].

В даний час кількісні методи в маркетингових дослідженнях застосовуються все частіше і вже розроблено досить багато моделей, що дають можливість визначити найважливіші параметри ринкової діяльності. Розглянемо також основні показники, що використовуються для оцінки ефективності організації маркетингу.

Ринкова частка підприємства визначається за формулою: [40]

$$РЧ_{п} = \frac{Q_n}{MP} \times 100\% \quad (1.1)$$

де  $Q_n$  - обсяг збуту товарів організації ;

$MP$  - ємність ринку.

Значення показника «відносна ринкова частка» полягає в тому, що він об'єктивніший, ніж показник ринкової частки, характеризує конкурентне становище компанії на ринку товарів та послуг [40].

$$ВРЧ_{п} = \frac{РЧ_n}{РЧ_{нк}} \times 100\% \quad (1.2)$$

де  $РЧ_{п}$  – показник частки ринку підприємства;

$РЧ_{нк}$  - показник частки ринку підприємства головного конкурента.

Процес вибору й визначення пріоритетності маркетингових інвестицій істотно відрізняється від аналогічного процесу для капітальних вкладень, що вимагає іншого підходу до аналізу рентабельності й дозволяє більш творчо використовувати показник рентабельності інвестицій. Показник рентабельності маркетингових інвестицій розраховується за такою формулою [35]:

$$PMI = \frac{\text{Ефект}_{\text{маркет}}_{\text{діяльності}}}{\text{Витрати}_{\text{маркет}}_{\text{діяльності}}} \quad (1.3)$$

Наведені підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності свідчать про те, що вони не характеризуються всеосяжним охопленням джерел маркетингової продуктивності. Тому вважаємо за доцільне складати

ланцюжок маркетингової продуктивності від стратегії до її втілення, до короткострокових реальних і довгострокових потенційних результатів, які є ключем до ефективної оцінки. Задача майбутніх досліджень – зв'язати ці методи один з одним, протестувати, провести порівняльний аналіз, та поліпшувати в міру розвитку нових способів комунікації й обробки даних.

Якщо ефективність стратегії розглядати як співвідношення між її результативністю та витратами на її реалізацію, то порівняльна прогнозна ефективність стратегії може бути оцінена за формулою [32]:

$$Ke = \frac{Pe}{Ze} = \frac{\sum_{i=1}^m KviOi}{\sum_{j=1}^n KcjOj} \quad (1.4)$$

де,  $Ke$  - загальна експертна оцінка ефективності певного варіанта стратегії;  $Pe$  – загальна експертна оцінка результативності певного варіанта стратегії за всіма цілями;  $Kvi$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -цілі;  $Oi$  – оцінка результативності даного варіанта за  $i$ -ціллю;  $Ze$  – загальна експертна оцінка необхідних зусиль і складності реалізації даного варіанта стратегії;  $Kcj$  – коефіцієнт складності використання  $j$ -ресурсу фірми;  $Oj$  – оцінка необхідної величини  $j$ -ресурсу для даного варіанта стратегії.

Отже, маркетингова діяльність спрямована на забезпечення реалізації цілей розвитку підприємства, що полягає у орієнтації на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства; вивченні та аналізу умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу; сегментуванні ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів; орієнтованості на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок. Організація маркетингової діяльності є процесом, що входить до

загального комплексу маркетингового управління підприємством. Організація маркетингу передбачає визначення організаційної структури управління функціями маркетингу, зокрема формування складу відділу маркетингу, визначення взаємозв'язків служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства. Організація маркетингової діяльності має на меті забезпечити досягнення маркетингових цілей розвитку підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПФ «НЕССЕ – УКРАЇНА»

#### 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА»

Управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства передбачає передусім визначення структури управління основними функціями маркетингу. Організаційну структуру відділу маркетингу наведено на рис. 2.1.

Як свідчать дані рис. 2.1., структура управління маркетинговою діяльністю має лінійний характер. Загальне управління маркетингом на підприємстві здійснює його топ-менеджмент, до якого віднесено керівника та його заступника. Вони затверджують маркетингову стратегію та маркетингові бюджети компанії.



Рис. 2.1. Організаційна структура відділу маркетингу «Нессе-Україна»

\*за даними підприємства

Як видно з рис. 2.1, відділ маркетингу очолює керівник відділу. Його основними функціональними обов'язками є планування маркетингових активностей підприємства, складання та подання керівництву компанії маркетингового бюджету, постановка завдань та контроль за їх виконанням у розрізі окремих працівників відділу маркетингу.

Керівнику відділу маркетингу підпорядковуються такі спеціалісти як маркетинголог, менеджер з реклами, PR-менеджер.

Основні функціональні характеристики працівників відділу маркетингу досліджуваного підприємства наведено у табл. 2.1.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «Нессе-Україна» може бути охарактеризована як система певних засобів та елементів, що передбачають забезпечення контролю за реалізацією окремих маркетингових завдань. Однак, не зважаючи на наявність певної структури організації маркетингових функцій на підприємстві, все ж таки існують певні проблемні моменти, які не дозволяють підприємству максимально ефективно досягати своїх цілей.

Таблиця 2.1

**Основні функціональні характеристики працівників відділу  
маркетингу «Нессе-Україна»**

№	Категорія посади	Кількість працівників відповідної посади	Функція маркетингу, яку виконує відповідний працівник
1	Керівник відділу маркетингу	1	Здійснює загальне управління відділом маркетингу, організовує роботу працівників відділу, виконує функції планування маркетингової роботи та стимулювання персоналу відділу
2	Маркетолог	1	Здійснює функції комунікацій з основними клієнтами, забезпечує розробку інструментів для маркетингових комунікацій (крім реклами та заходів PR), готує маркетингові бюджети
3	Маркетинг-аналітик	1	Веде базу даних клієнтів, виконує функції збору та обробки маркетингової інформації, готує маркетингові звіти
4	PR-менеджер	1	Забезпечує рекламну роботу на підприємстві, організовує PR-кампанії
5	Помічник маркетолога	2	Здійснює виконання завдань за дорученням маркетолога або PR-менеджер. Підпорядковується безпосередньо маркетологу

\*за даними підприємства

Керівник відділу маркетингу підприємства здійснює контроль, мотивування та планування маркетингової роботи в межах відділу маркетингу. Також він відповідає за складання маркетингового бюджету та його виконання, реалізацію затвердженої на раді директорів маркетингової стратегії розвитку «Нессе-Україна».

Маркетолог забезпечує, відповідно до посадової інструкції дослідження ринку мобільних телефонів, вивчення споживачів та особливостей формування їх попиту на мобільні телефони, на продукцію підприємства, здійснює прогнозування показників розвитку ринку, виконує ряд аналітичних функцій в межах поставлених завдань керівником відділу маркетингу.

Маркетинг-аналітик забезпечує ведення бази даних клієнтів, виконує функції збору та обробки маркетингової інформації, готує маркетингові звіти. На сьогодні на підприємстві відсутня посадова інструкція на дану категорія працівника відділу маркетингу. Аналогічно можна сказати і про

посадові інструкції для PR-менеджера та помічника маркетолога. PR-менеджер забезпечує рекламну роботу на підприємстві, організовує PR-кампанії. Помічник маркетолога здійснює виконання завдань за дорученням маркетолога або PR-менеджера. Підпорядковується безпосередньо маркетологу.

Діяльність підприємства у 2017-2019 роках характеризується його фінансово – економічними показниками, що містяться в балансах підприємства та його фінансових звітах.

Для здійснення ґрунтовного аналізу фінансово-господарського стану досліджуваного об'єкту проведено діагностику основних показників доходів, витрат та фінансових результатів за 2017- 2019 рр., які представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Динаміка основних фінансових результатів діяльності «Нессе-Україна» за 2017- 2019 рр.**

Показник	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	290130	332187	361256	42057	29069	14,5	8,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	230216	271460	286998	41244	15538	17,9	5,7
Валовий: прибуток	59914	60727	74258	813	13531	1,4	22,3
Інші операційні доходи	3948	3144	3420	-804	276	-20,4	8,8
Адміністративні витрати	25431	29740	35270	4309	5530	16,9	18,6
Витрати на збут	11790	14751	18904	2961	4153	25,1	28,2
Інші операційні витрати	1990	1496	2666	-494	1170	-24,8	78,2
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	24651	17884	20838	-6767	2954	-27,5	16,5
Інші фінансові доходи	154	0	0				



Інші доходи	3372	1714	5820	-1658	4106	-49,2	239,6
Фінансові витрати	7935	5062	7694	-2873	2632	-36,2	52,0
Інші витрати	14022	10063	4453	-3959	-5610	-28,2	-55,7
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	6220	4473	14511	-1747	10038	-28,1	224,4
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1120	805	2612	-314	1807	-28,1	224,4
Чистий фінансовий результат: прибуток	5100	3668	11899	-1433	8231	-28,1	224,4

\*за даними фін.звітності (Додаток В)

Таким чином, протягом 2017-2018 рр. основні показники діяльності «Нессе-Україна» зазнали позитивних змін. Чистий дохід від реалізації товарів збільшився у 2018 р. порівняно з 2017 р. на 42057 тис. грн. (+14,5%). За цей час собівартість реалізованих товарів зросла на 41244 тис.грн (+17,9%), що було пов'язано переважно зі збільшенням персоналу у 2018 році. Наведені тенденції привели до збільшення валового прибутку від реалізації товарів на 813 тис. грн. (+1,4%). У 2019 році відбулось зростання чистого доходу від реалізації товарів підприємства на 29069 тис.грн або на 8,8%. Зростання доходів відбулося під впливом двох факторів – підвищення цін на товари та зростання кількості клієнтів підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

### Динаміка показників використання персоналу «Нессе-Україна» у 2017-2019 рр.

Показники	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Чистий прибуток, тис.грн	5100	3668	11899	-1433	8231	-28,1	224,4
Чистий дохід, тис.грн	290130	332187	361256	42057	29069	14,5	8,8
Чисельність працівників «Нессе-Україна», осіб	629	722	767	93	45	14,8	6,2
Продуктивність праці персоналу, тис.грн / особу	461	460	471	-1	11	-0,3	2,4
Прибуток на 1-го працівника, тис.грн /особу	8	5	16	-3	10	-37,3	205,4

\*за даними фін.звітності (Додаток В)

Чистий фінансовий результат «Нессе-Україна» у 2017 році становив 5100 тис. грн. У 2018 році обсяг чистого прибутку склав 3668, що на 1433 тис. грн. (-28,1%) менше, порівняно з аналогічним показником 2017 року. У 2019 році обсяг чистого прибутку підприємства зріс на 8231 тис.грн або на 224,4%, досягши рівня 11899 тис.грн. Основними факторами зростання чистого фінансового результату були зростання виручки від реалізації товарів та оптимізація витрат. Важливим етапом аналізу економічних показників роботи підприємства є його забезпеченість необхідними ресурсами – персоналом та основними засобами.

Показники використання основних засобів «Нессе-Україна» у 2017-2019 рр. наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Динаміка показників використання основних засобів «Нессе-Україна» у 2017-2019 рр.**

Показники	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Вартість основних засобів (середньорічна), тис.грн	155592	154680	199875	-911,5	45195	-0,6	29,2
Фондовіддача, грн	1,86	2,15	1,81	0,28	-0,34	15,2	-15,8
Фондоозброєність, тис.грн / особу	247,4	214,2	260,6	-33,1	46,4	-13,4	21,6
Прибутковість використання основних засобів, %	3,28	2,37	5,95	-0,91	3,58	-27,7	151,1

\*за даними фін.звітності (Додаток В)

Як свідчать дані табл. 2.11, рівень фондovіддачі на підприємстві мав позитивну динаміку. У 2017 році фондovіддача складала 1,86 грн (тобто на 1 грн основних засобів припадало 1,86 грн річного доходу підприємства). У 2018 році показник фондovіддачі збільшився до рівня 2,15 грн або на 15,2%, а у 2019 році – скоротився до рівня 1,81грн або на 15,8%.

Тенденція у зміні прибутковості використання основних засобів у 2018-2019 рр. свідчила про нестабільність упарвління майновим потенціалом підприємства в цьому періоді. У 2017 році прибутковість використання основних засобів складала 3,28%, у 2018 році вона скоротилася до 2,37%, а у 2019 році – зросла до рівня 5,95% грн або на 3,58%.

Важливим критерієм аналізу діяльності підприємства є оцінка показників фінансового стану. Динаміку коефіцієнтів фінансової стійкості «Нессе-Україна» у 2017-2019 рр. наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Динаміка показників фінансової стійкості «Нессе-Україна» у 2017-2019 рр.**

Коефіцієнти	Станом на кінець року:			Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2019 / 2018	2019 / 2019
Коефіцієнт фінансової автономії	0,543	0,506	0,652	-6,8	28,9
Коефіцієнт заборгованості	0,457	0,494	0,348	8,1	-29,6
Коефіцієнт фінансової стійкості	-0,385	-0,447	0,084	16,1	-118,8
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,529	0,580	0,241	9,5	-58,3
Коефіцієнт маневренності власного оборотного капіталу	-0,147	-0,179	0,022	21,7	-112,4

\*за даними фін.звітності (Додаток В)

Значення коефіцієнта фінансової автономії характеризує питому вагу власного капіталу в загальній сумі балансу. Дані табл. 2.12 свідчать, що у 2018 році його значення склало 0,506, що на 6,8% менше, порівняно з 2017 роком, а в 2019 р. – 0,652, що на 28,9% менше, порівняно з 2018 роком. Значення коефіцієнта фінансової автономії «Нессе-Україна» відповідає нормативному, оскільки є вищим за 0,5 (норматив становить 0,5-0,7 пункти). Коефіцієнт заборгованості свідчить про зростання в 2019 році питомої ваги власних фінансових ресурсів у фінансуванні підприємства.

Значення показника фінансової стійкості свідчило про наявність тенденції до її зниження у 2017-2018 рр. Основним чинником такої ситуації було зростання рівня позикового фінансування підприємства. Зниження

фінансової стійкості також підтверджувалося зростанням коефіцієнта співвідношення залученого та власного капіталу, який показує частку позикового капіталу, яка вкладена в поточну діяльність. Для «Нессе-Україна» значення коефіцієнту маневреності власного оборотного капіталу є від'ємною величиною, що свідчить про зменшення джерел власного фінансування оборотних активів. Тобто, оборотні активи профінансовані виключно за рахунок позикового капіталу.

Динаміку показників оцінки ліквідності та платоспроможності «Нессе-Україна» у 2017- 2019 рр. наведено на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Динаміка показників оцінки ліквідності та платоспроможності «Нессе-Україна» у 2017- 2019 рр.

\*за даними фін.звітності (Додаток В)

Одним із етапів оцінки діяльності «Нессе-Україна» є оцінювання показників ліквідності та платоспроможності підприємства. Крім абсолютних показників для оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства варто розрахувати відносні показники ліквідності (рис. 2.1). На підприємстві «Нессе-Україна» коефіцієнт покриття не має визначеної тенденції. Так, на кінець 2017 року його значення становило 0,722 пункти, на кінець 2018-го року – 0,691 пункти, на кінець 2019-го року – 1,092 пункти. Не заважаючи на

позитивну динаміку показника загального покриття у 2018-2019 рр, його величина є нижчою за нормативне значення. Це зумовлено тим, що підприємство має досить значну суму довгострокового непогашеного кредиту, яку він використовував на модернізацію та ремонт у 2014-2016 рр.

Отже, в цілому рівень платоспроможності підприємства був значно нижчим за норму, що характеризує його фінансовий стан як нестійкий.

Динаміку показників рентабельності «Несе-Україна» за 2017-2019 рр. наведено на рис. 2.7.

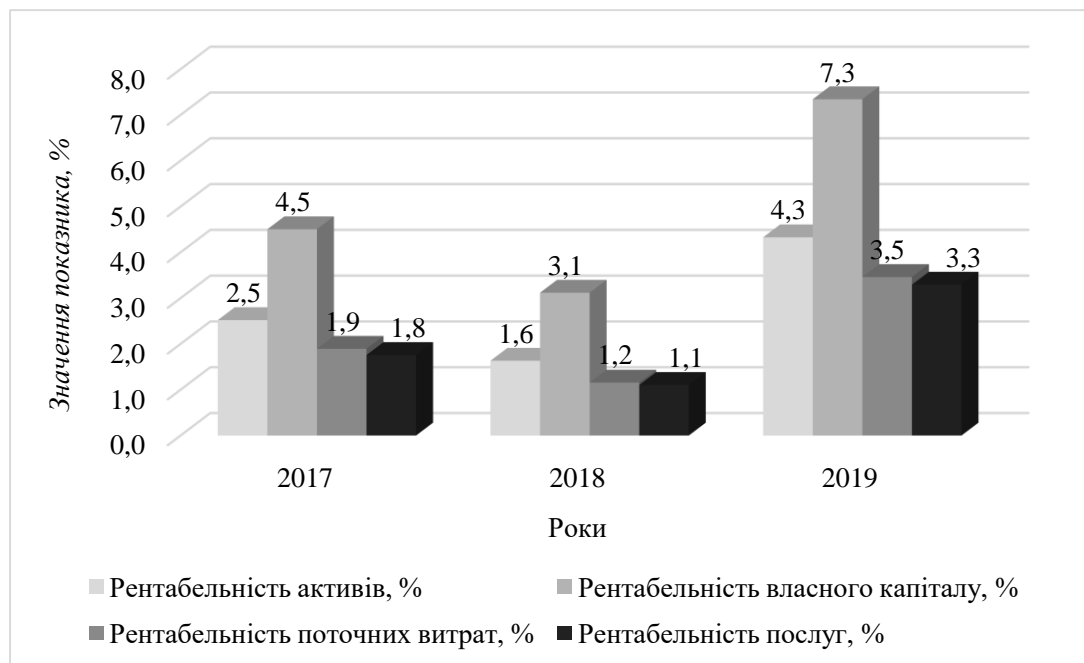


Рис. 2.7. Динаміка показників рентабельності діяльності «Несе-Україна» за 2017- 2019 рр.

\*за даними фін.звітності (Додаток В)

Рентабельність активів підприємства у 2017 році становила 21,0%. У 2018 році даний показник збільшився до рівня 28,2%, тим самим характеризуючи тенденцію до підвищення результативності використання активів. У 2019 році рентабельність активів зросла до 28,3%, продовживши позитивну динаміку попереднього періоду. На 1 грн активів у 2019 році припадало 0,283 грн чистого прибутку підприємства.

Значення рентабельності поточних витрат підприємства у 2017 році становила 1,9%. У 2018 році даний показник знизився до рівня 1,2%, тим самим характеризуючи тенденцію до зниження результативності формування поточних витрат. У 2019 році рентабельність поточних витрат зросла до 3,5%. На 1 грн поточних витрат у 2019 році припадало 0,035 грн чистого прибутку підприємства.

Рентабельність власного капіталу підприємства у 2017 році становила 4,5%. У 2018 році даний показник зменшився до рівня 3,1%, тим самим характеризуючи тенденцію до зниження результативності залучення власного капіталу для фінансування діяльності. У 2019 році рентабельність власного капіталу зросла до 7,3%. На 1 грн власного капіталу у 2019 році припадало 0,073 грн чистого прибутку підприємства.

Показник рентабельності реалізації товарів підприємства у 2017 році становив 1,8%. У 2018 році даний показник скоротився до рівня 1,1%, тим самим характеризуючи тенденцію до зниження результативності бізнес-процесів. У 2019 році рентабельність реалізації товарів підприємства зросла до 3,3%, змінивши негативну динаміку попереднього періоду. На 1 грн доходу від реалізації товарів у 2019 році припадало 0,033 грн чистого прибутку підприємства.

Таким чином, було проаналізовано основні фінансово-економічні показники функціонування «Нессе-Україна». Основними факторами зростання чистого фінансового результату були зростання виручки від реалізації товарів та оптимізація витрат. Не заважаючи на позитивну динаміку показника загального покриття у 2018-2019 рр, його еличина є нижчою за нормативне значення. Це зумовлено тим, що підприємство має досить значну суму довгострокового непогашеного кредиту, яку він використовував на модернізацію та ремонт у 2014-2016 рр. Значення показника фінансової стійкості свідчило про наявність тенденції до її зниження у 2017-2018 рр. Основним чинником такої ситуації було зростання рівня позикового фінансування підприємства. Зниження фінансової стійкості

також підтверджувалося зростанням коефіцієнта співвідношення залученого та власного капіталу, який показує частку позикового капіталу, яка вкладена в поточну діяльність.

## **2.2. Маркетинговий аналіз середовища підприємства «НЕССЕ – УКРАЇНА»**

Удосконалення планування та контролю маркетингової політики підприємства «Нессе – Україна» складається з результатів вдосконалення виробничо-збутової діяльності по наступних основних напрямках:

- оптимальне використання потенціалу ринку, в тому числі для нових продуктів;
- підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку обраного товару, підвищення точності аналізу ринку та ін.

Розробка маркетингової конкурентної стратегії «Нессе – Україна» – це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової конкурентної стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством і яким чином це можна виконати.

При цьому основними завданнями у розробці маркетингової конкурентної стратегії «Нессе – Україна» є такі :

- визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;
- координація різних напрямів діяльності;
- оцінка слабких і сильних аспектів підприємства, його ринкових можливостей та загроз з боку ринку;
- визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;

- створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- оцінка маркетингової діяльності підприємства.

У загальному вигляді може бути виділено п'ять основних стадій процесу розробки маркетингової конкурентної стратегії «Несе – Україна» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Основні стадії процесу розробки маркетингової конкурентної стратегії  
«Несе – Україна»**

Стадія	Складові частини
Стадія 1. Стратегічний та маркетинговий аналізи	Маркетинговий аудит та SWOT-аналіз. Аналіз ефективності маркетингу. Аналіз конкурентів. Аналіз споживачів
Стадія 2. Стратегічні напрямки та формулювання маркетингової стратегії	Місія та цілі. Аналіз бізнес-середовища. Сегментація та позиціонування. Формулювання стратегії і портфельний аналіз. Формулювання стратегії: лідер, послідовник, іноватор, ніша
Стадія 3. Стратегічний вибір	Товарні стратегії. Цінові стратегії. Стратегії комунікації. Стратегії розподілення
Стадія 4. Оцінка стратегії	Оцінка за критеріями. Моделювання
Стадія 5. Реалізація стратегії та контроль	Реалізація. Контроль за діяльністю

Обрана маркетингова стратегія є основою для розробки маркетингового плану, тобто конкретних дій з реалізації маркетингової стратегії.



Місія «Нессе – Україна» складається із ряду цілей, які вказують на специфічні результати діяльності, яких підприємство планує досягти, а також конкурентну позицію, котру воно прагне зайняти на ринках для своїх товарів.

Для того, щоб цілі були ефективними, вони мають бути визначені у часі. Тому цілі поділяють на довгострокові і короткострокові. Довгострокові цілі точно визначають бажані результати та ринкову позицію з урахуванням досягнутого рівня розвитку на поточний момент. На основі проведеного аналізу можна стверджувати, що:

- маркетингова стратегія «Нессе – Україна» є визначальною щодо розроблення, впровадження і застосування у процесі стратегічного управління підприємством, оскільки за заданих умов вона максимально відповідає державній економічній політиці й водночас забезпечує комерційним структурам необхідну ефективність, рентабельність і матеріальну зацікавленість у результатах праці;

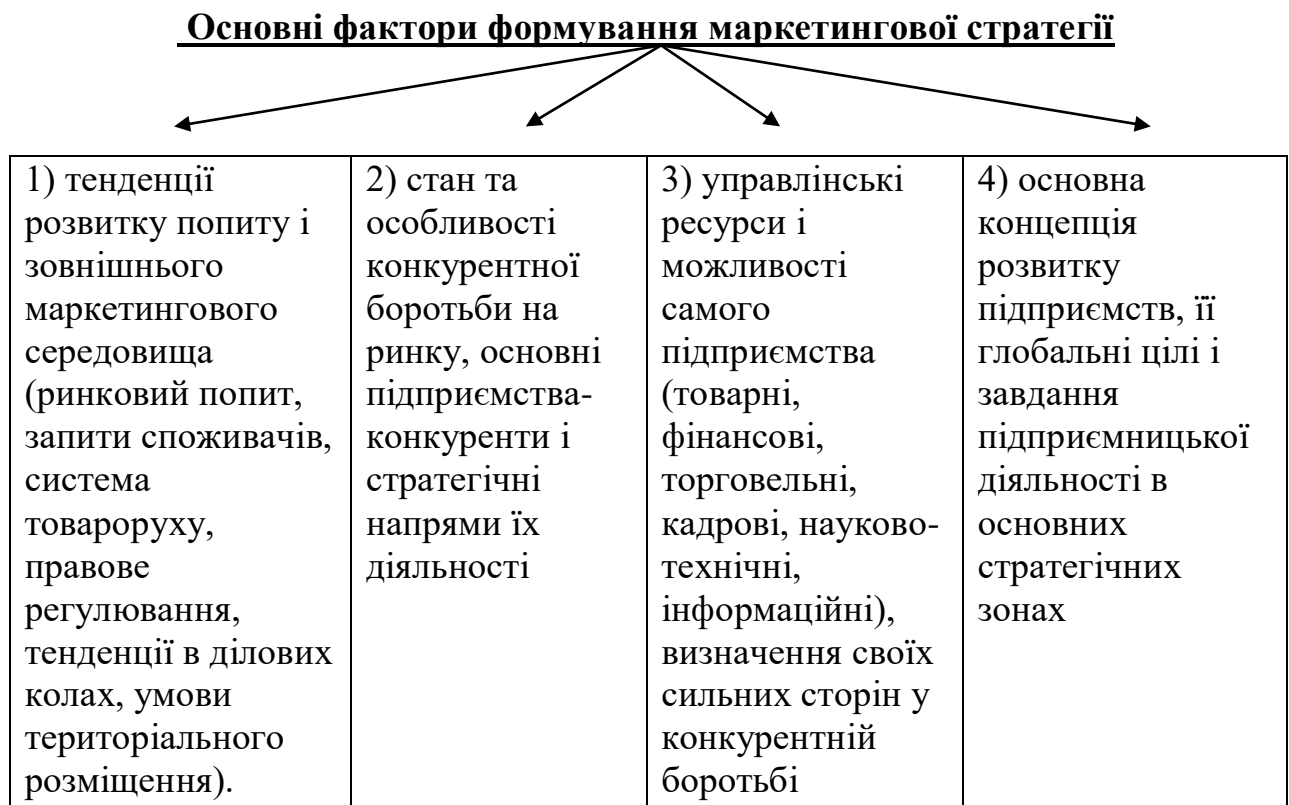
- характерні риси маркетингової стратегії «Нессе – Україна» проявляються у тому, що вона є довгостроковоорієнтованою і засобом реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства; є складовою частиною процесу формування стратегії розвитку підприємства, який передбачає певну логічність, послідовність і циклічність;

Розробка маркетингової стратегії «Нессе – Україна» О.О. – це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства.

Її мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які

продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством і яким чином це можна виконати.

При формуванні маркетингової стратегії підприємства, перш за все, враховують такі чотири групи основних факторів (рис 2.8):



**Рис. 2.8. Основні фактори формування маркетингової стратегії «Нессе – Україна»**

1) тенденції розвитку попиту і зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, система товароруху, правове регулювання, тенденції в ділових колах, умови територіального розміщення);

2) стан та особливості конкурентної боротьби на ринку, основні підприємства-конкуренти і стратегічні напрями їх діяльності;

3) управлінські ресурси і можливості самого підприємства (товарні, фінансові, торговельні, кадрові, науково-технічні, інформаційні), визначення своїх сильних сторін у конкурентній боротьбі;

4) основна концепція розвитку підприємства, її глобальні цілі і завдання підприємницької діяльності в основних стратегічних зонах.

Щоб удосконалити маркетингову стратегію «Нессе – Україна» потрібно у відділі маркетингу сконцентрувати фахівців у галузі інформатики, економіки, рекламних технологій, що дозволить підняти рівень маркетингових досліджень на якісно новий рівень.

Це дозволить більш чітко формулювати цілі маркетингових досліджень, більш оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища «Нессе – Україна», застосовувати прогресивні технології у сфері ефективної організації інтелектуальної праці. Також треба залучати фахівців власного підприємства до організації маркетингових досліджень, що дозволить витратити мінімум коштів, провести даний захід оперативно.

Стрімкий перехід бізнесу до мережі Internet приводить до необхідності застосування специфічних інструментів Internet-маркетингу, які б активно привертати увагу споживачів на електронні ресурси підприємств. Як засвідчує практика, більшість бізнесових організацій обмежуються створенням власного сайту. Проте створення сайту (найчастіше, сайту-візитівки) – лише перший крок до ведення бізнесу в Internet.

Для нормального функціонування та отримання прибутків організації-виробники (продавці) повинні займатися просуванням власних сайтів, бути на «одній хвилі» зі споживачами, відстежувати їх потреби та надавати послуги найзручнішим для них способом. А це передбачає використання широкої номенклатури інструментів і технологій Internet-маркетингу.

Однак здебільшого вибір та застосування наявного інструментарію Internet-маркетингу відбувається безсистемно, що не дозволяє використати

всі їх можливості та одержати, за рахунок формування їх оптимального набору синергетичний ефект.

Комунікаційна стратегія «Несце – Україна» в Internet – це комплекс дій, спрямований на планування та здійснення взаємодії організації зі всіма суб'єктами маркетингової системи на основі використання інструментів і технологій комунікацій в Internet, що забезпечують стабільне й ефективне формування попиту та просування виробів і послуг на ринки з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Маркетингові комунікації «Несце – Україна» в Internet залежно від кінцевої мети можуть бути поділені на 2 види: комунікації, пов'язані з розробленням, створенням, удосконаленням товару та його поведінкою на ринку; комунікації, пов'язані з просуванням товару.

Комунікації у мережі Internet характеризуються інтерактивністю. Ініціаторами комунікацій є не лише продавці, а й покупці (споживачі). Наприклад, у банерній рекламі «Несце – Україна» розрізняють пасивні банери, що надаються будь-якому відвідувачеві даного сайту, і активні банери, що активізуються лише самим споживачем.

Комплекс просування «Несце – Україна» на електронному ринку містить традиційні елементи (реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання збуту). Однак у мережі ці елементи набувають нового відображення, тому виникають нові види просування, що властиві лише цьому ринку: побудова інтерактивних співтовариств (chats, discussion groups, communities); Virtual Marketing (Internet-варіант поширення інформації «із вуст в уста» або «маркетинг пліток»).

Зазвичай більшість організацій при побудові комунікаційної політики обмежені в коштах. Однак той факт, що велика кількість підприємств та установ має доступ до мережі Internet, полегшує ситуацію при обмеженому бюджеті.

Існує певна послідовність дій, що дозволяє найкращим чином використовувати можливості просування в Internet товарів «Несце – Україна»:

- 1) створення власного сайту;
- 2) використання контекстної реклами з оплатою за перехід (більшість компаній досягають успіху завдяки on-line-рекламі): розміщення реклами на сайдбарах, придбання реклами в Google Ad Words, розміщення реклами на власному сайті;
- 3) використання можливостей You Tube (якісне відео про власну фірму, зйомка заходів, створення каналу з вирішення професійних питань, відео про користувачів даних товарів або послуг тощо);
- 4) активність на форумах та ведення блогу;
- 5) розсилання рекламної інформації електронною поштою (бажано розсилати інформацію лише зацікавленим споживачам, оскільки більшість Internet-користувачів вважають розсилку спамом);
- 6) реєстрація у соціальних мережах (можливість проведення конкурсів, опитувань, створення цікавих постів);
- 7) привернення уваги споживачів завдяки оригінальним фото, наприклад реєстрація у Pinterest чи instagram;
- 8) on-line-опитування, що дає можливість одержати правдиву інформацію про ставлення споживачів до організації або її товарів / послуг.

Побудова комунікаційної політики в мережі Internet приваблює «Несце – Україна» своєю простотою та дешевизною. Світові тенденції показують, що споживачам легше сприймати інформацію через соціальні мережі, оскільки такий вид спілкування не втомлює потенційних споживачів. Тому використання безкоштовних сервісів є корисною платформою для самореклами будь-яких підприємств.

Internet-галузь принципово перевершує за частотою і швидкістю змін будь-яку іншу галузь. Щороку з'являються нові інструменти Internet-маркетингу: соціальні мережі, таргетинг, мобільні додатки тощо.

Розглянемо інструменти необхідні для розуміння доцільності використання тих чи інших засобів просування «Нессе – Україна» у мережі Internet :

– Owned Media – будь-який канал комунікації або платформа, що перебувають у володінні самого бренда. Компанії самостійно їх створюють і повністю контролюють. Аудиторія власних медіа – це все старі, нові та потенційні клієнти бренда. Від якості та релевантності контенту Owned Media залежить конвертованість у покупців тих відвідувачів, які були залучені за допомогою платних інструментів і платформ;

– Social Media – процес залучення трафіку та уваги до бренда або продукту через соціальні платформи; комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування організацій і вирішення інших бізнес-завдань.

Стратегія Internet-маркетингу «Нессе – Україна» повинна бути збалансована з точки зору використання взаємозв'язаних інструментів усіх типів і прагнути до їх нерозривного поєднання для отримання синергетичного ефекту.

Розглянемо інструменти просування «Нессе – Україна» у соціальних мережах.

Маркетинг у соціальних мережах включає в себе безліч методів роботи. Найпопулярніші з них - це побудова спільнот бренду (створення представництв компанії у соціальних медіа), робота з блогосферою, репутаційний менеджмент, персональний брендинг і нестандартне SMM-просування.

Таблиця 2.14

**Типи інструментів Internet-маркетингу підприємства  
«Несце – Україна»**

Вид	Визначення	Приклад	Роль	Перевага	Недолік
Owned Media	Канал контролюється брендом	Web-сайт, мобільний сайт, блог	Побудова довгострокових відносин з існуючими потенційними споживачами	– контроль; – ефективність витрат; – довготривалість; – багатосторонність – нішові споживачі	– відсутність гарантій; – можлива недовіра до компанії; – займає багато часу на створення
Paid Media	Платні канали	Відео-реклама, контекстна реклама, банерна реклама	Перехід до інших каналів просування (охоплення більшої аудиторії)	– постійний попит; – швидка реакція; – масштабність; – підконтрольність	– хаотичне розповсюдження; – важкість відстеження; – слабка достовірність
Social Media	Взаємодія бренда із соціальними платформами	Акаунти в Twitter, Facebook, Flickr, Instagram	Двосторонній потік інформації між компанією та різними типами ЗМІ	– ефективність витрат; – багатосторонність – організованість; – персоналізація	– відсутність контролю; – відсутність гарантій; – займає багато часу на створення

1. Побудова спільнот бренду. Фанати брендів частенько самі збираються у віртуальні групи, спілкуючись на спільні для них теми, обговорюють переваги і недоліки продукту, свої побажання і мрії, діляться

відеозаписами і так далі. У таких спільнотах не вистачає тільки одного - зворотного зв'язку від бренду, можливості спілкуватися з представниками компанії-виробника. Багато питань користувачів залишаються без відповіді, а побажання не почутими. Для ефективної взаємодії з лояльною аудиторією, компаніям потрібно самим ініціювати створення бренд-спільнот в соціальних мережах.

2. Робота з блогосферою. З розвитком Інтернету і його комунікаційних можливостей блогосфера зазнала певних змін, які зробили її відповідним каналом для реалізації заходів з просування бізнесу. Багато експертів сміливо прирівнюють блогосферу до ЗМІ. За ступенем впливу на думку користувачів вони дійсно часто є повноцінними ЗМІ. Багато компаній вже скористалися цією можливістю для управління споживчими перевагами, інформування широкої аудиторії, формування та підтримки інтересу до бренду і для інших завдань.

3. Персональний брендинг. Позитивна репутація і популярність потрібні не тільки брендам, а й людям. Персональний брендинг необхідний для незалежних фахівців, для професіоналів, що бажають виділитися у своїй галузі, для перших осіб компаній і в ряді інших випадків. І це завдання найефективніше вирішувати за допомогою соціальних медіа.

4. Нестандартні активності. Нестандартні активності - це ті види робіт у соціальних медіа, які не передбачають створення співтовариств. Вони будуються в основному на розробці інтерактивних та медійних елементів соціальних мереж.

Нестандартні проекти покликані привернути увагу до компанії.

5. Репутаційний менеджмент. Відгуки споживачів - один з основних факторів, що формують репутацію компанії. Вирішальний вплив на вибір компанії надають думки людей, які вже стикалися з її продуктами і послугами, а вже потім вартість продукту і інші фактори. Сьогодні репутація



компаній багато в чому залежить від того інформаційного поля, яке сформувалося навколо неї в Інтернеті.

Найбільш ефективними для просування «Несце – Україна» є робота з блогосферою та репутаційний менеджмент, адже ці інструменти з однієї сторони забезпечують підприємство інформацією та дозволяють здійснити зворотній зв'язок зі споживачами, а з іншої сторони дозволяють управляти думкою цільової аудиторії. Соціальні мережі як рекламоносії для «Несце – Україна» мають ряд переваг, таких як: конкретний склад аудиторії, висока оперативність управління рекламною кампанією та отримання зворотнього зв'язку; можливість вимірювання ефективності; більш низька вартість контакту, в порівнянні з іншими ЗМІ. Та найбільша перевага соціальних медіа як важеля просування продукту або бренду полягає у величині аудиторії, а також у тому, що більша її частина опинилася в мережі нещодавно, потрапила в Інтернет саме через соціальні медіа і все ще лояльно відноситься до мережевої реклами. Вважається доцільним ввести в штатний розклад «Несце – Україна» посаду SMM-менеджера.

SMM-менеджер «Несце – Україна» комплексно вирішує такі завдання:

- розробка стратегії - визначення цільової аудиторії і вивчення її інтересів, поведінки, пошук майданчиків з високою концентрацією цільової аудиторії, розробка системи лояльності клієнтів, інтеграція SMM-активності в загальну маркетингову стратегію компанії;

- управління рекламою - проведення конкурсів, флеш-мобів, розробка додатків для соціальних мереж, створення каналів на відео хостингу;

- управління репутацією - збір зворотного зв'язку від цільової аудиторії і реакція на коментарі, вплив на громадську за допомогою PR-матеріалів в соціальних мережах;

- ком'юніті-менеджмент - напрямок обговорення в потрібне русло, підвищення активності користувачів в спільнотах, нейтралізація негативних користувачів, організація служби підтримки через соціальні мережі;

- ведення облікових записів і їх модерація у всіх соціальних мережах;
- робота з підрядниками (фрілансерами);
- контент-менеджмент - адаптація брендового контенту під формат блогу або відеохостингу, написання текстів під формат соціальної мережі, розсилка релізів, створення сценаріїв для відео;
- робота з інтерфейсами - інтеграція сайту з соціальними мережами і соцмереж з електронним магазином, створення стимулів для вступу, створення стартових сторінок і вкладок;
- робота з лідерами думок і використання «агентів впливу» в соц. мережах - виділення лідерів думок цільової аудиторії і організація івентів для них;
- моніторинг і аналіз;
- створення, підтримка і просування корпоративних акаунтів в сервісах блогів, прихований маркетинг і реклама в блогах.

У функціональні обов'язки SMM-менеджера «Несце – Україна» входить:

- формування і просування продуктів SMM за допомогою підготовки презентацій, визначення форматів, ціноутворення;
- підготовка та реалізація рекламних кампаній в соціальних мережах і блогосфері - Facebook, Google+, Instagram, Twitter, та ін. за допомогою адміністрування та розкрутки груп, формування активного ком'юніті, модерації, консультації учасників спільнот по питанням, які їх цікавлять;
- конструктивне спілкування з інтернет-користувачами, налагодження контактів з новими клієнтами і підтримування зв'язків з існуючими;
- аналіз діяльності конкурентів в інтернет-маркетингу і адаптація найбільш ефективних методів до своїх веб-проектів;
- написання коментарів для підтримки іміджу компанії на тематичних порталах і форумах;

- управління проектами.

Незважаючи на те, що український інтернет- ринок знаходиться в процесі розвитку, за темпами росту він випереджає всі інші засоби комунікацій.

Вже сьогодні більшість споживачів приймають рішення про вибір товарів та послуг ґрунтуючись на інформації отриманій у мережі Інтернет.

Просування в соціальних медіа - це складна і копітка робота, що вимагає досвіду і незвичайних знань. Враховуючи той факт, що інтернет-аудиторія зростає та компанії з різних галузей усвідомлюють привабливість даного медіа каналу, ринок інтернет-маркетингу, а разом з тим і social media marketing, продемонструє значне зростання в найближчі роки. Дана тенденція обумовлена тим, що, по-перше, використання традиційних комунікаційних каналів у поєднанні з потенціалом цифрових медіа допомагає реалізувати концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства «Нессе – Україна», оптимізувати маркетингові програми і підвищити ефективність комунікаційних заходів, а, по-друге, завдання формування іміджу підприємства потребуватиме набагато менше маркетингових зусиль і капіталовкладень.

### **2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства «Нессе - Україна»**

З метою аналізу управління маркетинговою діяльністю організації варто спочатку навести його загальну характеристику.

ТВ «Нессе-Україна» є підприємством, що спеціалізується на управлінні збутом і просуванням на ринок України продукції німецької корпорації «GewuerzMuehle Nesse», яка спеціалізується на виробництві харчових добавок та інгредієнтів.

Компанія «Нессе-Україна» функціонує на специфічному для України ринку, в якому перетинаються одразу декілька товарних ринків: ринок

харчових барвників та емульсій; ринок харчових жирів; ринок кондитерських глазурей.

Розглянемо особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства. Варто відмітити, що даний процес в першу чергу характеризується відповідною побудовою організаційних елементів, що виражаються в організаційній структурі.

**Директ маркетинг.** Завдяки прямим контактам з потенційними споживачами "Нессе-Україна" здійснює інформативну, нагадувальну, переконувальну, іміджеву, дослідницьку та партнерську функції маркетингових комунікацій. Тобто в процесі безпосереднього спілкування з представниками підприємств-споживачів працівники підприємства інформують споживачів про якісні характеристики товарів, або нагадують про свою пропозицію, переконують відповідальних за постачання осіб у перевагах власної продукції, її цін і умов постачання; досліджують становище на ринку, потреби та наміри споживачів, товарну і цінову політику конкурентів та встановлюють або закріплюють встановлені партнерські зв'язки зі споживачами.

Основні види витрат на акції прямого маркетингу у 2017-2019 рр. підприємства наведено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Динаміка витрат на заходи прямого маркетингу «Нессе-Україна» за 2017-2019 рр.**

Товарні групи	Період			Відхилення за 2018-2019 рр.		Відхилення за 2017-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абсол., тис.грн	Віднос-не, %	Абсол., тис.грн	Віднос-не, %
Відрядження працівників відділу збуту	80,4	109,4	141,7	32,3	29,5	61,3	76,2
Витрати на відбір потенційних клієнтів	35,2	40,3	41,1	14,2	40,3	18,7	60,7
Розробка матеріалів презентацій	30,8	35,3	49,5	0,8	2,0	5,9	16,9
Поштові розсилки	10,8	9,0	14,3	5,3	58,4	3,5	32,4
Разом	157,2	194,0	246,6	52,6	27,1	89,4	56,9

\*за даними підприємства

До акцій прямого маркетингу у 2019 році відносилися витрати на:

- командировання працівників відділу продаж до ключових клієнтів з метою здійснення презентації, забезпечення працівників відділу продаж всіма необхідними матеріалами для здійснення презентацій, в тому числі друк візиток – їх обсяг у 2019 році порівняно з 2018-м роком зріс на 32,3 тис.грн (+29,5%);
- розробка презентаційних матеріалів про підприємство та його товари, прайс-листів – обсяг даних витрат у 2019 році порівняно з 2018-м роком зріс на 0,8 тис.грн (+2,0%);
- витрати на відбір потенційних клієнтів та підхід до них - телефонні розмови, Інтернет, друковані каталоги фірм, бази даних на електронних носіях – обсяг даних витрат у 2019 році порівняно з 2018-м роком зріс на 14,2 тис.грн (+40,3%);
- поштову розсилку привітань клієнтів з загальнонаціональними, галузевими та особистими святами – дані витрати зросли на 5,3 тис.грн або на 58,4% .

**Організація виставок.** Одним з головних інструментів маркетингових комунікацій, які використовує „Несе-Україна” є виставки. Значення виставок полягає у :

- створенні сприятливих умов для контактів з цільовою аудиторією, безпосередньому спілкуванні виробників та кінцевих споживачів продукції;
- економії часу покупців, посередників та виробників;
- налагодженні обміну інформацією;
- підвищенні авторитету підприємств та їхньої продукції;
- підвищенні рівня кваліфікації персоналу та активізації їхніх зусиль для поліпшення власної підприємницької діяльності;
- формуванні суспільної думки про підприємство-учасника виставки;

- інших, не менш важливих, факторах, які переконують тисячі компаній по всьому світу брати участь у виставках.

Планування участі „Нессе-Україна” у виставках можна умовно поділити на такі етапи:

1. Формування переліку виставок, які цікавлять компанію.
2. Оцінка та попередній вибір виставок, в яких компанія планує взяти участь
3. Складання плану проведення виставки та формування виставкового бюджету
4. Схвалення керівництвом та власником участі підприємства по кожній виставці.

1. Формування переліку виставок, які цікавлять компанію. Інформацію про виставки, які будуть проходити, маркетингова служба „Нессе-Україна” отримує з наступних джерел:

- періодичні видання та Інтернет. В Україні існує тільки одне основне видання виставкового напрямку – „Мир виставок”;
- попередній досвід участі у виставках;
- інформація, отримана від партнерів, споживачів, аналізу виставкової діяльності конкурентів.

2. Оцінка та попередній вибір виставок, в яких підприємство планує взяти участь. Для того, щоб прийняти рішення про участь підприємства у виставках, вона повинна перш за все відповідати певним критеріям. Основними критеріями, на основі якими приймається рішення щодо участі „Нессе-Україна” у конкретній виставці є:

- Тематика виставки та цільова аудиторія.
- Тарифи на участь у виставці.
- Участь конкурентів та партнерів компанії допомагає підприємству прийняти рішення щодо виставки.

- Підтримка проведення виставки з боку органів державної влади. Скільки часу існує виставка, чи росте з кожним роком кількість експонентів та відвідувачів.

3. Наступним етапом при плануванні участі у виставці „Нессе-Україна” є складання плану проведення виставки та формування виставкового бюджету.

4. Наступним етапом планування участі підприємства у виставках є схвалення керівництвом та власником участі підприємства по кожній виставці. Рішення керівництва залежить від особи, яка організовує участь підприємства у виставках, або начальника відділу збуту. Вони повинні запевнити власника у важливості виставки, її окупності, оптимальному бюджеті.

На „Нессе-Україна” успішно використовується практика відвідування виставок. Відвідування виставок використовується для знаходження нових клієнтів серед учасників виставки. Перелік виставок та їх відвідування підприємством наведено в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

**Перелік виставок та їх відвідування підприємством „Нессе-Україна” у 2019 році**

Назва виставки	Місце проведення	Час проведення	Бюджет участі у виставці, тис.грн
22-га Міжнародна спеціалізована виставка обладнання та технологій для харчової промисловості	м. Київ	11-14 вересня 2019 року	45,6
18-а Міжнародна спеціалізована виставка кондитерської та хлібопекарської	м. Київ	2-4 жовтня 2019 року	14,4

промисловості			
Міжнародна виставка обладнання, технології для виробництва та пакування харчових продуктів	м. Донецьк	30 жовтня – 4 листопада 2019 року	28,2
Спеціалізована виставка продуктів харчування, напоїв та інгредієнтів для сегменту HoReCa	м. Київ	7 - 9 Листопада	52,1
Разом	х	х	140,3

\*за даними підприємства

Як видно з даних табл. 2.16, підприємство у 2019 році брало участь у 4-х спеціалізованих виставках, присвячених розвитку харчових технологій. Найбільш важливою виставкою для просування товарів та технологій „Нессе-Україна” є «Спеціалізована виставка продуктів харчування, напоїв та інгредієнтів для сегменту HoReCa». Загальний бюджет виставок становив 140,3 тис.грн.

**Реклама в пресі.** Важливим засобом комунікації зі споживачем, була реклама в друкованих ЗМІ, цільовою аудиторією якої було визначено жінок, віком від 25 до 55 років, з високим та середнім рівнем доходу (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

**Медіа-план та бюджет реклами в пресі для «Нессе-Україна» у 2019 році**

Видання	Тираж, тис.	Частота виходу	Формат видання	Формат розміщення	Всього виходів	Вартість виходу всього, грн.
Харчова промисловість	341	еженедельно	B4	1/4 цвет	5	30 124
Бізнес	1 250	ежемесячно	A5	1/1 цвет	3	42 324
Агросервіс	240	ежемесячно	A4	1/1 цвет	3	34 191
Кондитер	82	ежемесячно	A4	1/1 цвет	3	15 685
Харчові	50	ежемесячно	A4	1/1 цвет	4	21 162



технології						
Бюджет разом	грн	х	х	х	18	143 486

\*за даними підприємства

Реклама в пресі організовується на основі рейтингу щомісячних та тижневих видань.

Реклама розміщувалась в журналах - щомісячних та щотижневих, таких як «Харчова промисловість», «Бізнес», «Агросервіс», «Кондитер», «Харчові технології» та ін.

Основними цілями було представлення на ринку товарів та основного девізу «якісно», представлення основної продуктової лінії та підтримка смакових добавок.

**Реклама в Інтернет.** Що стосується Інтернет-реклами, яка використовувалась для підтримки просування «Несе-Україна», то вона має ряд переваг. Серед них можна визначити наступні.

По-перше, це доступність - простота роботи з Інтернетом і його зростаюча популярність надає можливість повідомити про товар широкій аудиторії. На збільшення ефективності реклами впливає інтерактивність Інтернету та ефект присутності. Усі дії користувач здійснює сам, він має право вибору, а це дуже важливо.

По-друге, це відсутність географічних меж, тобто круг споживачів не обмежується місцем розташування.

По-третє, таргетинг - Інтернет дає унікальну можливість фокусувати рекламу на певній цільовій аудиторії.

Концерн «Несе-Україна», проводила комунікаційну кампанію в Інтернеті, яка полягала в розміщенні банерів на сайтах.

Таблиця 2.18

**Медіа-план відповідної комунікаційної кампанії в інтернет-середовищі у  
2019 році**

Сайт	Тематика	Формат	CTR %	Ціна розміщення на міс., грн	Червень	Липень	Серпень	Вартість, грн
<a href="http://subactivity.com">http://subactivity.com</a>	Виставки в Україні	240×350	2	3000	×		×	6000
<a href="http://dobavki-info.org.ua">http://dobavki-info.org.ua</a>	Постачальники харчових добавок та наповнювачів в Україні	240×350	1,8	3000	×		×	6000
<a href="http://www.globalmarket.com.ua">http://www.globalmarket.com.ua</a>	Каталог підприємств-виробників харчової галузі	240×350	3,5	3000	×	×	×	9000
<a href="http://ib.kiev.ua">http://ib.kiev.ua</a>	Все для харчової та переробної промисловості	300×250	3	3000		×	×	6000
<a href="http://specii.ub.ua">http://specii.ub.ua</a>	Виробництво харчових добавок та наповнювачів в Україні	300×250	1,8	3000	×	×	×	9000
ТехноПортал	Портал промислових виробників	240×350	1,5	3000	×		×	6000
Разом	х	х	х	х	х	х	х	42000

\*за даними підприємства

Отже, проаналізувавши комунікаційну кампанію за 2018 та 2019 роки Концерн «Несе-Україна», бачимо, що загальними маркетинговими та комунікаційними цілями було створити імідж надійного постачальника якісних харчових добавок.

Для того, щоб досягти поставлених цілей, Концерн «Несе-Україна» розробила систему маркетингових комунікацій, яка дозволяла досягти необхідну цільову аудиторію. При цьому використовувалась медіастратегія зі змішаними засобами масової комунікації, тобто поряд із традиційними медіаканалами (телебачення, радіо), використовувались інші засоби маркетингових комунікацій.

Названа вище медіастратегія дозволяє донести інформацію про продукцію Концерн «Нессе-Україна» по різноманітним медіаканалам та у широкий спосіб, охоплюючи при цьому велику аудиторію. При цьому комунікаційна кампанія була екстенсивною, тобто метою її було збільшити охоплення, а не частоти при заданій кількості контактів з комунікаційним зверненням. Рекламна кампанія носила флайтовий, сезонний характер, тобто вона була переривчаста, концентрувалась у певні періоди.

Проведення оцінювання результативності маркетингових комунікацій «Нессе-Україна» передбачає оцінку:

- Інтегральна оцінка показників результативності використання всіх засобів комунікацій;
- Оцінка результативності комунікацій в Інтернет;
- Показників результативності роботи «Беарс Фуд Інгридієнтс»

Інтегральна оцінка показників результативності використання всіх засобів комунікацій

Розглянемо показники ефективності всіх засобів маркетингових комунікацій на радіо та в пресі. Для цього розрахуємо показники приросту обсягів продажу і визначимо співвідношення приросту реалізації та чистого прибутку до витрат на комунікації. Розрахунки наведено в табл. 2.19. та на рис. 2.9.

Таблиця 2.19

**Оцінка показників ефективності маркетингових комунікацій  
«Нессе-Україна» у 2017-2019 році**

Показники	Алгоритм	Значення по рокам, тис.грн			Відносне відхилення (+/-), %	
		2017	2018	2019	2018 /2017	2019 /2018
Доход (виручка) від реалізації продукції та послуг, тис. грн.	Д	290130	332187	361256	14	9
Валовий прибуток, тис.грн.	ПР	59914	60727	74258	1	22
Приріст доходу, тис.грн	ΔД	х	42057	29069	х	х
Приріст валового прибутку, тис.грн	ΔПОд	х	813	13531	х	х
Витрати на маркетингові комунікації, тис.грн	ВМК	271	326	338	20	4
Приріст витрат на комунікації, тис.грн	ΔВМК	х	55	12	х	х
Гранична доходність витрат на рекламу	$\text{ГДвр} = \frac{\Delta\text{Д}}{\Delta\text{ВМК}}$	х	764,7	2422,4	х	217
Гранична прибутковість витрат на рекламу	$\text{ГПвр} = \frac{\Delta\text{ПР}}{\Delta\text{ВМК}}$	х	14,8	1127,6	х	-7728

\*за даними підприємства

Як свідчать проведені розрахунки (табл. 2.19 та рис. 2.9), в цілому гранична доходність та прибутковість маркетингових комунікацій має тенденцію до зменшення. У 2018 році приріст витрат на маркетингові комунікації на 1 грн забезпечував приріст виручки від реалізації на 128,3 грн, а у 2019 році – навпаки – зростання витрат на комунікації на 1 грн. не призводило до зростання виручки. Протягом усього досліджуваного періоду маркетингові комунікації не були прибутковими, оскільки їх приріст не забезпечував зростання чистого прибутку підприємства.



Рис. 2.9. Показники ефективності маркетингових комунікацій за 2018-2019 рр.

\*за даними підприємства

Отже, наведені результати оцінки ефективності всіх маркетингових комунікацій свідчать про необхідність перегляду комунікаційної політики та їх раціоналізацію. Для того, щоб досягти поставлених цілей, Концерн «Нессе-Україна» розробила систему маркетингових комунікацій, яка дозволяла досягти необхідну цільову аудиторію. При цьому використовувалась медіастратегія зі змішаними засобами масової комунікації, тобто поряд із традиційними медіаканалами (телебачення, радіо), використовувались інші засоби маркетингових комунікації.

Надалі з метою визначення особливостей управління маркетинговою діяльністю на підприємстві пропонується проаналізувати основні складові маркетинг-міксу, зокрема звернути особливу увагу на політику формування товарного асортименту мережі магазинів.

Розглянемо основні елементи 4P для організації «Нессе-Україна» детально.

### 1. *Product (продукт)*

Даний елемент являє собою такий інструмент маркетингу, який направлений на надання товарам такої якості і таких властивостей, що максимально відповідають потребам споживачів і вимогам ринку, на якому діє досліджуване підприємство.

До складу цього елемента входять: асортимент продукції «Нессе-Україна», якість товарів, дизайн, упаковка, сервіс, технічне обслуговування, якість обслуговування покупців, торгова марка.

Розглянемо особливості товарної лінійки досліджуваного концерну, яку наведено в табл. 2.20. Як видно з таблиці 2.20, окремі компанії організації спеціалізуються на реалізації окремої товарної групи, що досить схоже з продуктовим принципом побудови організаційної структури бізнесу. Така структура організації зумовлює і специфіку управління асортиментною політикою, дизайном та упакуванням продукції. Основними особливостями товарної політики підприємства є наступні:

- концентрація окремих компаній організації на конкретних сегментах ринку, що не перетинаються між собою;
- розробка політики вдосконалення продукції в межах кожної компанії;

підтримання сталого товарного асортименту конкретних виробників (асортимент продукції не змінюється, оскільки Концерн реалізує переважно продукцію власного виробництва, а тому не може кардинально змінювати власний асортимент в короткостроковому періоді).

Таблиця 2.20

### **Товарний ряд продукції, яка реалізується організацією «Нессе-Україна»**

Товарна група	Товарна підгрупа	Основні дистрибутори, через які реалізується продукція
Глазурі для харчової промисловості	Ароматизатори для м'ясної промисловості	«БМБ Компаннд»
	Ароматизатори для рибної	

	промисловості	
	Ароматизатори для кондитерської промисловості	
Жири та маргарини	Маргарини для виробів з листкового тіста	«БМБ Маргарин»
	Жири для кондитерських начинок	
	Маргарини та жири для тортів	
	Шортенінг для випічки	
	Фритюрний жир - «БІФІЛІНГ»	
	Жири для кондитерської промисловості - «БІФІЛІНГ»	
Ароматизатори та емульсії	Паста для збивання тіста	«ББФ»
	Смакові інгредієнти для виготовлення напоїв	
Сухі суміші	Ароматизатори для хлібопекарської та кондитерської промисловості	«БМБ Бленд»
	Ароматизатори для м'ясопереробної промисловості	
	Ароматизатори для виробництва морозива	
	Ароматизатори для снєків	

\*за даними підприємства

Проаналізуємо товарну структуру та обсяги продажу товарів концерном в розрізі основних товарних груп і підгруп (табл. 2.21).

Як свідчать дані табл. 2.21, в цілому обсяг реалізації продукції організації у 2017 році становив 290130 тис.грн.

Таблиця 2.21

**Обсяги реалізації продукції організацією «Нессе-Україна» за 2017-2019 рр.**

Товарна підгрупа	Роки			Приріст за 2017 - 2018 роки		Приріст за 2018 - 2019 роки	
	2017	2018	2019	Абсолютний, тис.грн	Відносний, %	Абсолютний, тис.грн	Відносний, %
Ароматизатори для м'ясної промисловості	15667	11959	16257	-3708	-23,7	4298	26,4
Ароматизатори для рибної промисловості	23791	24582	28178	791	3,3	3596	12,8
Ароматизатори для кондитерської промисловості	17698	17274	20411	-424	-2,4	3137	15,4
Маргарини для виробів з листкового тіста	18278	26907	26010	8629	47,2	-897	-3,4

Жири для кондитерських начинок	31334	31558	36667	224	0,7	5110	13,9
Маргарини та жири для тортів	20599	28568	28359	7969	38,7	-209	-0,7
Шортенінг для випічки	10735	19599	17340	8864	82,6	-2259	-13,0
Фритюрний жир - «БІФЛІНГ»	12185	16942	16798	4756	39,0	-143	-0,9
Жири для кондитерської промисловості - «БІФЛІНГ»	18858	19267	22217	408	2,2	2950	13,3
Паста для збивання тіста	22630	19599	24746	-3031	-13,4	5147	20,8
Смакові інгредієнти для виготовлення напоїв	26982	33551	35042	6569	24,3	1491	4,3
Ароматизатори для хлібопекарської та кондитерської промисловості	15957	31558	27094	15601	97,8	-4464	-16,5
Ароматизатори для м'ясопереробної промисловості	20599	22257	24927	1657	8,0	2670	10,7
Ароматизатори для виробництва морозива	12185	10630	13366	-1555	-12,8	2736	20,5
Ароматизатори для снєків	22630	17938	23843	-4692	-20,7	5905	24,8
Разом	290130	332187	361256	42057	14,5	29069	8,0

\*Побудовано за даними Додатків А та Б

У 2018 році даний показник збільшився на 42057 тис.грн або на 14,5 %, в тому числі за рахунок зростання продажу таких товарних підгруп як «Ароматизатори для харчової промисловості» - 3,3 %; «Маргарини для виробів з листового тіста» - на 47,2 %; «Жири для кондитерських начинок» - на 7,7 %; «Маргарини та жири для тортів» - на 38,7%, тощо

Впродовж 2018-2019 років спостерігалось зростання обсягу реалізації продукції на 29069 тис.грн, або на 8,0%. Основним чинником збільшення обсягу продажів стало зростання імпорту в Україну, що було спричинене також зростанням попиту у виробничих підприємств на товари організації.

Структуру товарного портфелю організації наведено на рис. 2.10.



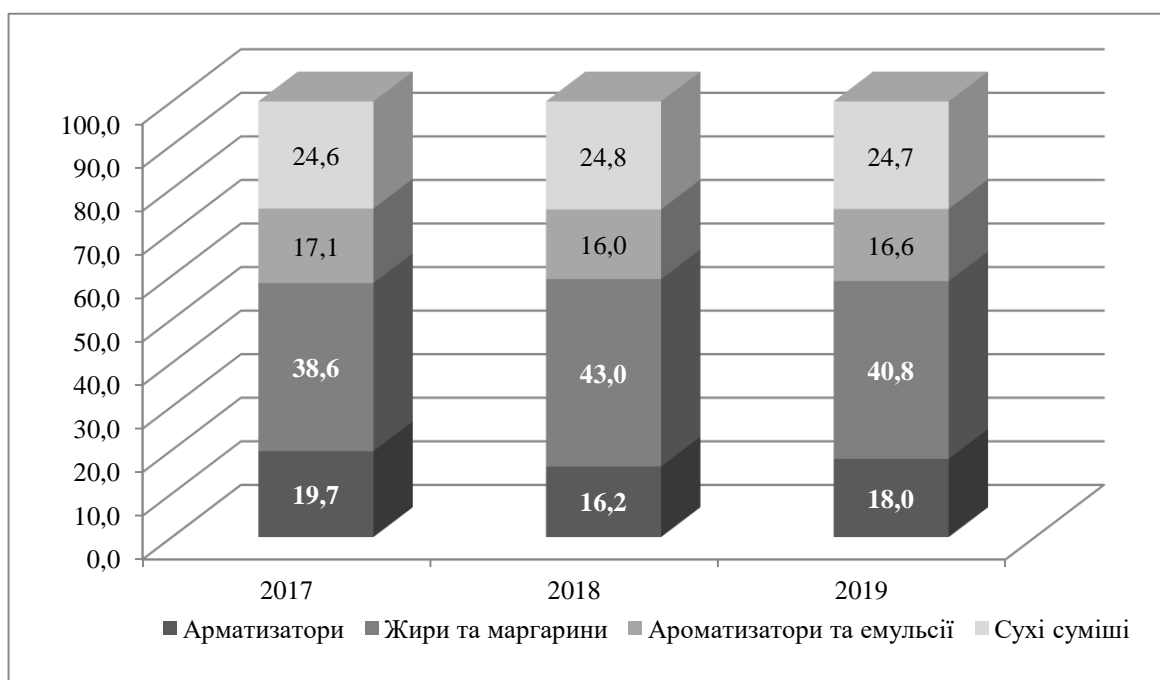


Рис. 2.10. Структура товарного портфелю організації «Нессе-Україна» за 2017-2019 рр.

\*за даними підприємства

Як свідчать дані рис. 2.10, в структурі товарного портфелю переважає частка товарної групи «Жири та маргарини». Так, на дану товарну групу у 2017 році припадало 38,6%, у 2018 році – 43,0%, у 2019 році – 40,8%. Другою за значущістю товарною групою є «Сухі суміші», частка яких в товарному портфелю коливається в межах 24-25%.

Проведемо АВС-аналіз товарного асортименту досліджуваного підприємства за критерієм частки в обсягах продажу.

Таблиця 2.22

#### АВС-аналіз товарного асортименту організації «Нессе-Україна» (2019 р.)

Товарна підгрупа	Частка товарних підгруп в обсягах продажу, %	Група АВС	Частка груп АВС в обсягах продажу, %
Жири для кондитерських начинок	10,2	А	50,2
Смакові інгредієнти для виготовлення напоїв	9,7	А	
Маргарини та жири для тортів	7,9	А	
Ароматизатори для рибної промисловості	7,8	А	

Ароматизатори для хлібопекарської та кондитерської промисловості	7,5	A	32,2
Маргарини для виробів з листкового тіста	7,2	A	
Ароматизатори для м'ясопереробної промисловості	6,9	B	
Паста для збивання тіста	6,9	B	
Ароматизатори для снєків	6,6	B	
Жири для кондитерської промисловості - «БІФІЛІНГ»	6,2	B	
Ароматизатори для харчової промисловості	5,7	B	17,7
Шортенінг для випічки	4,8	C	
Фритюрний жир - «БІФІЛІНГ»	4,7	C	
Ароматизатори для м'ясної промисловості	4,5	C	
Ароматизатори для виробництва морозива	3,7	C	

\*за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 2.22, до складу групи А (товари з найбільшою часткою продажу) відносяться такі товарні підгрупи «Жири для кондитерських начинок», «Смакові інгредієнти для виготовлення напоїв», «Маргарини та жири для тортів», «Ароматизатори для рибної промисловості», «Ароматизатори для хлібопекарської та кондитерської промисловості» та «Маргарини для виробів з листкового тіста». Дані товарні підгрупи займають 50,2% в обсягах продажу підприємства.

Наступним елементом комплексу маркетингу є ціна.

## 2. Price (ціна)

Ціна представляє собою інструмент маркетингу, що формує ціну продукції для кінцевого споживача організації. До цього елемента належать: ціни для кінцевого споживача, для оптовика, позиціонування, знижки й умови платежу, умови видачі кредиту, прайс-лист.

Цінова політика організації «Нессе-Україна» будується за декількома схемами, які наведено в табл. 2.23.

Таблиця 2.23

**Схеми цінової політики організації «Нессе-Україна» за 2017-2019 рр.**

Назва схеми формування цінової політики	Контрагенти, для яких застосовується схема формування ціни	Характеристика схеми цінової політики (розкриття її змісту)
Схема мінімальної націнки	Постійні споживачі, пов'язані підприємства, підприємств власників та акціонерів	На товарний ряд організації встановлюється мінімальна націнка в 7-15% від повної собівартості виробів
Дилерська схема	Дилери, які здійснюють реалізацію продукції організації на ринку України та близького Зарубіжжя	На товари встановлюється націнка в 25-30% відсотків від повної собівартості виробів
Дрібногуртова схема	Фізичні особи підприємці, ресторанні підприємства, магазини	Націнка на товари складає 55-70% від повної собівартості

\*за даними підприємства

Як видно з табл. 2.23, на підприємстві використовується три основні схеми ціноутворення - «Схема мінімальної націнки», «Дилерська схема» та «Дрібногуртова схема». Мінімальну націнку на продукції організації можуть отримати великі виробничі підприємства, які працюють з ним постійно і мають довгострокові контракти. До таких підприємств належать компанії «Рошен» та «АВК кондитер». Така схема застосовується і для «ББК», який належить власникам організації.

Дилерська схема цінової політики призначена для формування доходності організації. Вона дозволяє сконцентруватися на основному сегменті оптових посередників та отримувати за рахунок реалізації продукції на них відповідну маржу.

Дрібногуртова схема призначена для реалізації стратегії «зняття вершків». По цій схемі працюють інституційно неважливі для організації клієнти, тому «Нессе-Україна» не є лояльним до них в ціановому плані та прагне «віджати» з них максимальну доходність.

Таблиця 2.24

**Структура формування цін організації «Нессе-Україна» за 2019 р.**

Категорії покупців продукції	Частка в обсягах реалізації,	Середня націнка, яка застосовується	Можливість цінової знижки
------------------------------	------------------------------	-------------------------------------	---------------------------

	%	до контрагента, %	
Постійні клієнти (виробничі підприємства)	39	15	в межах 2,5-5% за умови 100% передплати
Компанії акціонерів	18	7	немає знижки
Дилери	36	30	В межах 3-5% за умови 100% передплати
Дрібногуртові та невеликі виробничі підприємства	7	65	немає знижки

\*за даними підприємства

Враховуючи структуру каналів збуту, орієнтовно структуру формування ціни та націнки можна зобразити наступним чином (табл. 2.24 та рис. 2.11)

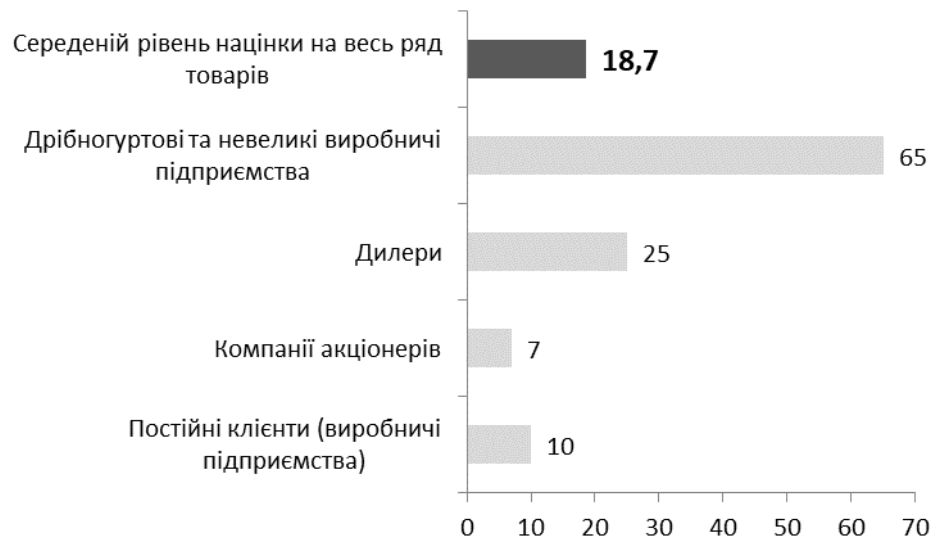


Рис. 2.11. Зважений середній рівень торговельної націнки на різні категорії клієнтів та по всьому ряду в цілому (2019 р.)

\*за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 2.24, паралельно з ціновою мотивацією для окремих груп клієнтів підприємство також активно використовує дисконтну політику, яка прив'язана до умов платежів. За умови 100% передплати за товари постійні клієнти (виробничі підприємства) та дилери мають змогу отримати до 5% знижки, що є досить суттєвим мотивуючим фактором цінової політики.

Як видно з рис. 2.11, середній рівень торговельної націнки в цілому по всім контрагентам складає 18,7%.

Формування цінової політики неможливо без урахування логістичного фактора, який передусім належить до такого елементу маркетинг-міксу як Place (розподіл).

### 3. Place (розподіл)

Даний елемент являє собою інструмент маркетингу, направлений на формування способів раціонального переміщення товарів від виробника до безпосереднього споживача продукції. До елемента включають: канали збуту, охоплення ринку, дилерська підтримка, щільність мережі збуту, час від оформлення до постачання, транспорт.

«Нессе-Україна» використовує переважно одно- та дворівневі канали розподілу, характеристику яких наведено в табл. 2.25.

Таблиця 2.25

#### Характеристика каналів розподілу організації «Нессе-Україна»

Вид каналу розподілу	Напрямок каналу	Характеристика каналу розподілу
Однорівневий канал розподілу	Від виробника до споживача	Використовується для реалізації продукції виробничим підприємствам та компаніям акціонерів
Дворівневий канал розподілу	Виробник – склад оптового підприємства - споживач	Використовується при реалізації продукції дилерам та дрібно гуртовим підприємствам

\*за даними підприємства

Вибір каналу розподілу залежить від специфіки співпраці з клієнтом.

Особливістю доведення товарів до споживача в Концерні є те, що «Нессе-Україна» має свій власний централізований логістичний склад, на який здійснюється поставка продукції з чотирьох підприємств концерну.

Далі відбувається комплектація замовлень різними товарними групами і підгрупами, додаткове упакування та сортування продукції.

Розглянемо особливості логістичної системи формування каналів розподілу та доставки товарів до споживача.

Опишемо більш детально основні елементи алгоритму завезення товарів на централізований склад «Нессе-Україна» (рис. 2.12).

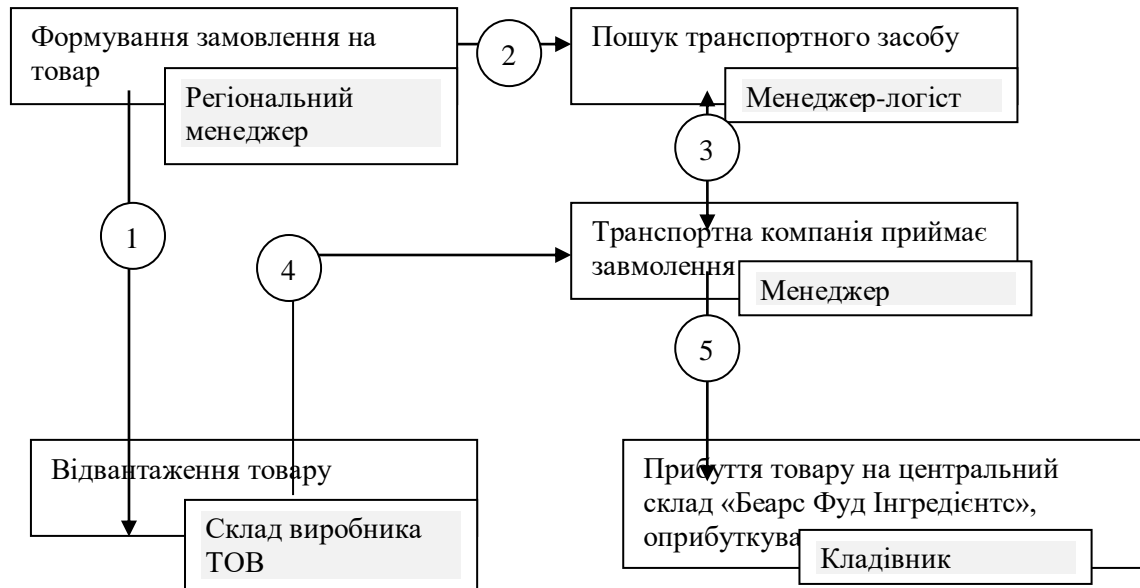


Рис. 2.12. Алгоритм завезення товарів на централізований склад «Нессе-Україна»

\*за даними підприємства

Спочатку регіональний менеджер «Нессе-Україна» (операція №1), базуючись на замовленнях покупців та фактичного запасу товарів на складі, формує потребу у завезенні. На основі сформованої потреби він робить замовлення на виробника (підприємство організації) відповідного товару, отримує від нього офіційну відповідь, яка містить кількість, номенклатуру та інші характеристики товару, а також можливі терміни відвантаження.

Надалі, отримавши відповідь від виробника, регіональний менеджер формує запит на менеджера-логіста (операція №2) з метою знаходження транспортного засобу для завезення товару. Варто відмітити, що завезення

товарів згідно більшості діючих договорів закупівлі в «Нессе-Україна» відбувається на умовах EXW «самовивозу», тобто всі транспортні витрати відносяться до замовника.

Менеджер-логіст «Нессе-Україна» знаходить потрібний транспортний засіб (операція №3). Станом на 01.01.2019 р. підприємство уклало договори з 12 експедиторськими компаніями.

Експедитор завантажує товари зі складу виробника (операція №4) на основі довіреності, яку йому видає бухгалтерія «Нессе-Україна». Згідно з умовами договору надання експедиторських послуг для «Нессе-Україна», всі ризики, пов'язані з своєчасністю доставки, збереженістю та цілісністю товари до моменту прибуття товару на склад несе перевізник. Також бухгалтерія постачальника надсилає до бухгалтерії «Нессе-Україна» видаткову накладну на товар, податкову накладну та товарно-транспортну накладну з вказівкою на час, дату відвантаження, номер транспортного засобу, координати експедитора.

В свою чергу з метою забезпечення оперативності завезення товарів, на менеджера-логіста «Нессе-Україна» покладено обов'язок координування руху вантажу, координація роботи з бухгалтерією постачальника з метою своєчасності отримання вказаних вище документів.

В момент прибуття транспортного засобу з товаром на склад «Нессе-Україна» (операція №5), відбувається його оприбуткування на центральний склад товарів. Товаросупровідні документи (видаткова накладна, податкова накладан та товарно-транспортна накладна) рухаються разом з експедитором в процесі доставки товару до складу «Нессе-Україна».

Заключним елементом 4P є Promotion (просування), який забезпечує можливість стимулювання продажу товарів.

4. *Promotion (просування)* є інструментом маркетингу, що направлений на стимулювання попиту на продукцію виробника на ринку, де він діє. До комплексу просування організації відносяться маркетингові комунікації, які він використовує.

Розглянемо основні особливості формування комунікаційних заходів досліджуваного підприємства. Основним критерієм організації комунікаційних заходів є також здійснення витрат на рекламу, за якими можна оцінити структуру окремих комунікаційних заходів.

Таблиця 2.26

**Показники витрат на заходи просування продукції організації  
«Нессе-Україна» за 2017-2019 рр., тис.грн.**

Види маркетингових комунікацій	Роки			Відхилення за 2017-2018 рр.		Відхилення за 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абс.	Відн., %	Абс.	Відн., %
реклама в Інтернет	21	15	18	-6	-28,6	3	20,0
організація презентацій (заходи прямого маркетингу)	121	142	120	21	17,4	-22	-15,5
реклама в друкованих виданнях	115	124	144	9	7,8	20	16,1
реклама на радіо	7	36	42	29	414,3	6	16,7
інші	7	9	14	2	28,6	5	55,6
Разом	271	326	338	55	20,3	12	3,7

\*за даними підприємства

Стандартними комунікаційними продуктами підприємства є наступні: організація презентацій; організація виставок; організація реклами в засобах масової інформації та на транспорті; розробка комунікаційних роликів.

Динаміку витрат на окремі елементи комплексу просування в розрізі їх основних видів наведено в табл. 2.26 та на рис. 2.13.

Як свідчать дані табл. 2.26, обсяг витрат на здійснення маркетингових комунікацій у 2016 році становив 271 тис.грн. У 2017 році даний показник збільшився на 55 тис.грн або на 20,3%. Зростання витрат на маркетингові комунікації відбулось переважно за рахунок збільшення реклами на радіо та в Інтернет.

Структуру витрат на маркетингові комунікації наведено на рис. 2.13.



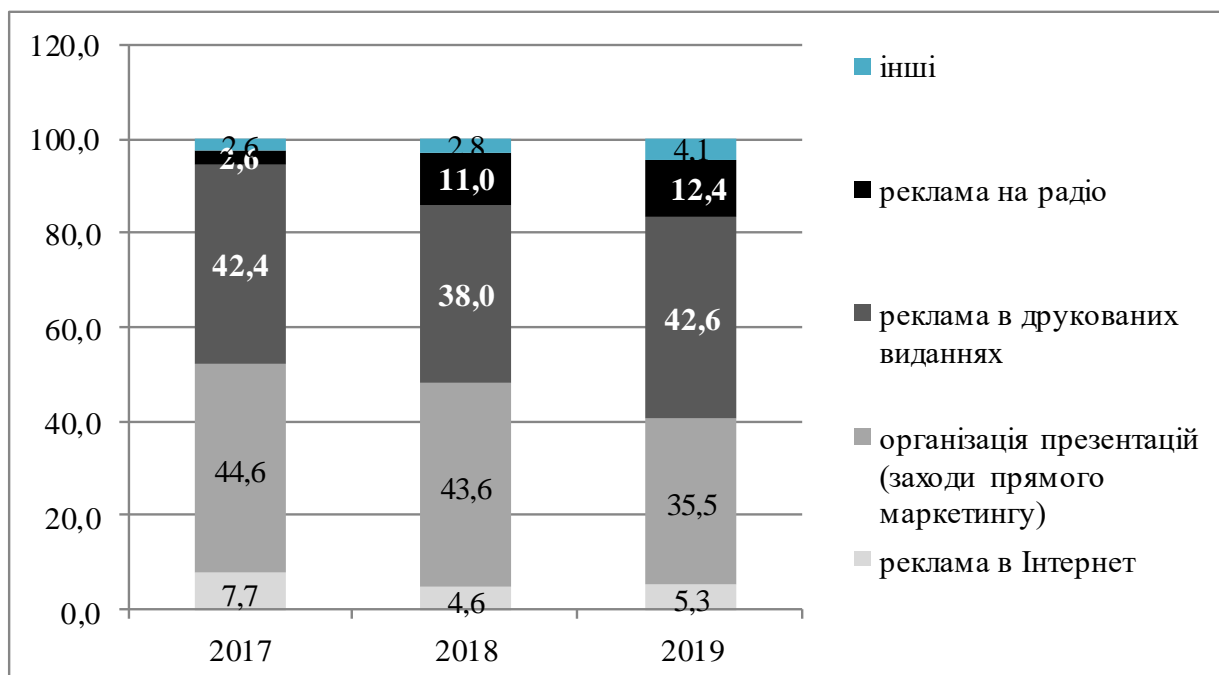


Рис. 2.13. Динаміка структури елементів комплексу просування організації за 2018-2019 рр., %

\*за даними підприємства

У 2018 році обсяг витрат на маркетингові комунікації збільшився на 12 тис.грн або на 3,6%. Зростання витрат на комунікації відбулось переважно за рахунок збільшення реклами в пресі та в Інтернет.

Заходи прямого маркетингу (організація презентацій) займають незначну частину в структурі маркетингових комунікацій, оскільки комунікаційна активність підприємства зосереджена не в сегменті HoReCa, а сегменті оптових продажів дилерам та підприємствам кондитерської і ресторанної галузі.

Як свідчать дані маркетингового відділу, в структурі витрат на маркетингові комунікації переважає частка витрат на участь у виставках та розробка рекламних роликів.

На основі проведеного в даному питанні дослідження, можемо сформулювати такі висновки:

В структурі товарного портфелю переважає частка товарної групи «Жири та маргарини». Так, на дану товарну групу у 2017 році припадало 38,6%, у 2018 році – 43,0%, у 2019 році – 40,8%. Другою за значущістю

товарною групою є «Сухі суміші», частка яких в товарному портфелю коливається в межах 24-25%. На підприємстві використовується три основні схеми ціноутворення - «Схема мінімальної націнки», «Дилерська схема» та «Дрібногуртова схема». Мінімальну націнку на продукції організації можуть отримати великі виробничі підприємства, які працюють з ним постійно і мають довгострокові контракти. До таких підприємств належать компанії «Рошен» та «АВК кондитер». Така схема застосовується і для «ББК», який належить власникам організації. Паралельно з ціновою мотивацією для окремих груп клієнтів підприємство також активно використовує дисконтну політику, яка прив'язана до умов платежів. За умови 100% передплати за товари постійні клієнти (виробничі підприємства) та дилери мають змогу отримати до 5% знижки, що є досить суттєвим мотивуючим фактором цінової політики. Концерн «Нессе-Україна» використовує переважно одно- та дворівневі канали розподілу. Вибір каналу розподілу залежить від специфіки співпраці з клієнтом. Особливістю доведення товарів до споживача в Концерні є те, що «Нессе-Україна» має свій власний централізований логістичний склад, на який здійснюється поставка продукції з чотирьох підприємств концерну. Далі відбувається комплектація замовлень різними товарними групами і підгрупами, додаткове упакування та сортування продукції. В процесі просування стандартними комунікаційними продуктами підприємства є наступні: організація презентацій; організація виставок; організація реклами в засобах масової інформації та на транспорті; розробка комунікаційних роликів. В структурі витрат на маркетингові комунікації переважає частка витрат на участь у виставках та розробка рекламних роликів.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВО «НЕССЕ –УКРАЇНА»

### 3.1. Розробка стратегічних напрямів діяльності підприємства «Нессе – Україна»

На сьогодні в діяльності підприємства в системі управління маркетинговою діяльністю, яка обслуговує торговельно-технологічні процеси, присутні ряд недоліків, а саме:

- низька оперативність процесу планування, що пояснюється відсутністю гнучкості планування та відносно тривалим у часі процесом розрахунків та подання планів;

- низька адекватність планів, що виражена передусім у використанні стандартизованих статистичних методів прогнозування товарообороту, які не можуть враховувати ряд факторів, від яких залежить товарооборот;

- відсутність цільовизначеності системи формування товарного портфелю, що пояснюється відсутністю системи моніторингу, яка використовує плани з метою управління; процес планування на підприємства здійснюється по принципу «планування заради планування».

Тому, виходячи з вищесказаного, можна запропонувати шляхи вдосконалення інформаційної системи управління торговельними процесами підприємства (рис. 3.1)

Зазначені напрямки спрямовані на вирішення конкретних проблем (табл. 3.1) планування, а також можуть мати певний визначений економічний ефект за умови їх успішної реалізації.

Таблиця 3.1

**Основні можливості вирішення проблем інформаційного  
забезпечення управління маркетингом за допомогою запропонованих  
напрямків**

Напрямок	Проблема, що вирішується	Опис можливостей вирішення проблеми
Автоматизація процесів планування	Оперативність та гнучкість планування	Доробка додаткового модуля «бюджетування» в існуючій управлінській інформаційній системі 1С 8.2, яку впроваджено на підприємстві у 2019 році
Інтеграція процесів управління маркетинговою діяльністю в логістичну систему підприємства	Адекватність планів, зростання їх точності, можливість використання плану як реального інструменту управління комунікаціями та ресурсами	Придбання логістичного програмного продукту «TAURUS 5.2», який дасть змогу не лише покращити управління процесами, але також і дасть можливість автоматично коригувати плани товарообороту, залишків по складам в щоденному он-лайн режимі
Розробка системи моніторингу маркетингових комунікацій	Прив'язування планів до системи управління та прийняття рішень	Впровадження інструментарію моніторингу на підприємстві

Розглянемо характеристику кожного напрямку більш детально.

*1. Автоматизація процесів планування*

Даний напрямок передбачає розробку додаткового модулю «Бюджетування» в системі 1С 8.2. Для цього програміст має отримати технічне завдання від фінансово-економічного відділу і на основі нього створити відповідні форми в системі 1С для введення вхідних даних та прописати алгоритми обробки інформації і виведення готових результатів.

Вхідні дані будуть вноситися до бюджетної форми. Сама бюджетна форма є електронним документом. Процес бюджетування на підприємстві буде повністю вестися в 1С 8.2. В цю програму вноситимуться планові показники фізичного обсягу товарообороту на кожен місяць, прогнозні ціни

закупівель та реалізації, прогнозні обсяги витрат обігу, нормативи товарних запасів по кожному товару.

Програма сама розраховуватиме подекадний, помісячний, та квартальний і річний план продаж, закупівель, прогноз руху товарів по складу, звіт про фінансові результати, баланс, тощо.

Для впровадження інформаційної системи планування досліджуваного підприємства розроблено організаційний план основних заходів з визначенням термінів та відповідальних (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Організаційний план реалізації заходів з удосконалення інформаційної системи планування в „Нессе-Україна” у 2021 році**

Основні заходи	Відповідальний	Графік робіт та кількість дн. їх виконання					Разом, дн.
		Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав. 2021	Черв. 2021	
Розробка технічних умов впровадження модуля Бюджетування в системі 1С. 8.2	Заступник директора підприємства	5	3				8
Придбання додаткових серверів для розширення можливостей обміну даними	Заступник директора підприємства		3				3
Розробка та реалізація модуля "Бюджетування"	Заступник директора підприємства,		12	10			22
Придбання програмного продукту TAURUS 5.2	Заступник директора підприємства, Адміністратор підприємства		3				3
Розробка та реалізація системи TAURUS 5.2	Заступник директора підприємства, Адміністратор підприємства		5	15	10		30
Розробка модуля синхронізації системи бюджетування 1С. 8.2 та програми TAURUS 5.2	Заступник директора підприємства, Адміністратор підприємства				10		10
Тестування системи	Заступник директора підприємства, Адміністратор підприємства				5	3	8

Орієнтовний кошторис фінансування заходів з удосконалення системи планування товарного портфелю наведено в табл. 3.3

.Таблиця 3.3

**Кошторис фінансування витрат з удосконалення системи планування в „Нессе-Україна” у 2021 році**

Основні заходи	Обсяги фінансування витрат, тис.грн					Разом, тис. грн
	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав. 2021	Черв. 2021	
Розробка технічних умов впровадження модуля Бюджетування в системі 1С. 8.2	15,4	18,1				33,5
Придбання додаткових серверів для розширення можливостей обміну даними		56,5				56,5
Розробка та реалізація модуля "Бюджетування"		23,1	12,9			36
Придбання програмного продукту TAURUS 5.2		135,4				135,4
Розробка та реалізація системи TAURUS 5.2		16,1	45,2	24,3		85,6
Розробка модуля синхронізації системи бюджетування 1С. 8.2 та програми TAURUS 5.2				12,5		12,5
Тестування системи				7,5	7,5	15
<b>РАЗОМ, тис.грн</b>	<b>15,4</b>	<b>249,2</b>	<b>58,1</b>	<b>44,3</b>	<b>7,5</b>	<b>374,5</b>

Систему контролю за процесами управління маркетинговою діяльністю в «Нессе-Україна» можна виразити у вигляді системи показників, що характеризують можливості оптимального розвитку товарообороту.

До таких показників доцільно віднести:

- розмаїтість видів і різновидів товарів (з урахуванням типології споживачів);
- рівень і частота відновлення товарного портфелю; рівень і співвідношення цін на товари даного виду та інше.

Підкріплена заходами організаційного та іншого характеру по забезпеченню реалізації товарів в передбаченій структурі і набору, контроль

товарообороту може розглядатися як свого роду програма по керуванню розвитком продажів і реалізацією відповідних товарів. Цільова її частина включає вимоги до оптимальної структури товарного портфелю, а програмна - систему заходів для її досягнення за визначений період. Цій програмі додає комплексний характер включення в неї питань, зв'язаних з оптимізацією товарного портфелю. Як критерії оптимальності виступають вимоги споживачів до товарного портфелю і якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки.

Також варто відмітити, що невід'ємним етапом вдосконалення управління інформаційною підсистемою в „Нессе-Україна” є формування системи моніторингу та контролю за процесом формування товарообороту.

Суть проблеми організації планування та контролю комунікацій складається в плануванні фактично усіх видів діяльності, спрямованих на добір товарів для майбутньої реалізації і реалізації на ринку, а також на приведення характеристик цих продуктів у відповідність з вимогами споживачів.

На нашу думку, формування програми планування та контролю комунікацій «Нессе-Україна» повинно включати наступні основні моменти:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельного поведіння на відповідних ринках;
- оцінка існуючих аналогів конкурентів по тим же напрямкам;
- розв'язок питань, які товари варто додати в асортимент і структуру, а які виключити з нього через зміни в рівні конкурентноздатності;
- розгляд пропозицій про закупівлю нових товарів.

Визначимо основні завдання, які повинні формуватися для забезпечення реалізації програми планування та контролю комунікацій в «Нессе-Україна»:

- чітке визначення та постійна робота в напрямку реалізації узгоджених загальних цілей розвитку підприємства;

-зустрічне управління в умовах багатостороннього співробітництва та командної співпраці;

-врахування побічних факторів впливу на процес управління;

-розуміння підприємства як відкритої для навчання системи;

-орієнтація на кругообіг завдань.

На впровадження системи заходів по вдосконаленню моніторингу маркетингових комунікацій запропонуємо ряд заходів, що наведені в організаційному плані (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Організаційний план реалізації заходів з удосконалення процесу закупівлі та реалізації товарів, формування товарного портфелю „Нессе-Україна” у 2021 році**

Основні заходи	Відповідальний	Графік робіт та кількість дн. їх виконання				Разом, дн.
		Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав. 2021	
Розробка нової концепції системи моніторингу комунікацій	Директор, Комерційний директор	10				10
Розробка системи контролю комунікацій	Комерційний директор	10				10
Розробка методики контролю комунікацій	Комерційний директор,	5	12			17
Розробка концепції системи організації комунікаційної діяльності	Комерційний директор,		10	10		20
Формування концепції маркетингової політики підприємства	Комерційний директор, Бухгалтер			20	5	25
Розробка маркетингового плану	Комерційний директор, Бухгалтер				20	20



З метою впровадження інформаційної системи планування та контролю комунікацій досліджуваного підприємства доцільно навести організаційний план основних заходів з визначенням термінів та відповідальних (табл. 3.9).

Орієнтовний кошторис фінансування заходів по вдосконаленню інформаційного процесу планування та контролю комунікацій, наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Кошторис фінансування витрат заходів з удосконалення процесу планування та контролю комунікацій „Несе-Україна” у 2021 році**

Основні заходи	Пояснення	Обсяги фінансування витрат, тис.грн				Разом, тис.грн
		Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав. 2021	
Розробка нової концепції системи моніторингу комунікацій	Виходячи з середньої заробітної плати зайнятих працівників	12,5				12,5
Розробка системи контролю комунікацій		14,6				14,6
Розробка методики контролю комунікацій		12,5	12,5			25
Розробка концепції системи організації комунікаційної діяльності	Вартість послуг сторонньої організації		20,5	20,5		41
Формування концепції маркетингової політики підприємства	Фонд оплати праці з нарахуванням	100,5				100,5
Розробка маркетингового плану	Вартість послуг сторонньої організації				10	10
<b>РАЗОМ</b>		<b>140,1</b>	<b>33</b>	<b>20,5</b>	<b>10</b>	<b>203,6</b>

Таким чином, на фінансування заходів по вдосконаленню процесу планування та контролю комунікацій „Нессе-Україна” у 2021 році необхідно буде витратити 203,6 тис.грн.

Надалі розглянемо стратегічні напрямки просування продукції на ринку.

Цільова аудиторія під час розробки програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства формується виходячи з наступних основних груп клієнтів підприємства (рис. 3.1).

Первинною аудиторією є:

- промислові підприємства та ресторани, що використовують харчові добавки;

Вторинною аудиторією є:

- компанії виробники товарів та супутньої продукції підприємства.

Для розміщення маркетингового звернення ми обираємо такі видання як «Харчова промисловість», «Бізнес», «Агросервіс», «Кондитер», «Харчові технології», «Харчова наука та технологія» та «Кондитерська та хлібоперкарська промисловість». Ці журнали мають всеукраїнське охоплення, великий тираж та профільність нашої цільової аудиторії.

Таблиця 3.6

### Графік реалізації комунікаційної програми «Нессе-Україна» на 2021 рік

Етап	Характеристика етапу	Термін реалізації
1 ЕТАП	визначення цілей комунікації	Лют. – Бер. 2021 року
2 ЕТАП	визначення цільової контактної аудиторії	Лют. – Бер. 2021 року
3 ЕТАП	вибір каналів комунікації	Квіт. 2021 року
4 ЕТАП	визначення загального бюджету, що виділяється на просування	Травень 2021 року
5 ЕТАП	оцінка можливих результатів комунікацій	Травень 2021 року

Розробка комунікаційної програми містить реалізацію ряду етапів, що основою просування бренду «Нессе-Україна» у 2020 році. Основні етапи розробки комунікаційної програми на 2020 рік наведено в табл. 3.8.

Нижче наведемо медіаплан проведення маркетингової кампанії в пресі (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

### Медіаплан для розміщення реклами в друкованих ЗМІ на 2021 р.

Видання	Тираж (тис.)	Частота виходу	Формат видання	Формат розміщення	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Всього виходів	Вартість за 1 розм. (грн.)	Сумарна вартість
Харчова промисловість	100	щомісячно	210x280 мм	1/3	4	3	3	3	3	2	18	132	23760
Бізнес	276	щомісячно	290 x 420 мм	1/3	4	4	4	3	3	3	25	103	25750
Агросервіс	125	щомісячно	205x283 мм	1/4	4	4	3	3	4	4	25	124	31000
Кондитер	118	щомісячно	210x290мм	1/2	3	3	3	4	4	3	20	60	12000
Харчові технології	95	щомісячно	210x290мм	1/3	3	3	3	3	4	4	20	70	14000
Харчова наука та технологія	30	щомісячно	210x297 мм	1/3	1		1		1	1	4	160	6400
Кондитерська та хлібоперкарська промисловість	33	щомісячно	210x290 мм	1/3	1	1	1	1		1	5	143	7150
РАЗОМ													120 060

Таким чином, маркетингові звернення з'являться ще у 7 названих вище виданнях. Загальна кількість виходів маркетингового звернення 117. Бюджет маркетингової кампанії в пресі становить 120 600 грн.

Розширивши цільову аудиторію, необхідно розмістити маркетингові банери в Інтернеті на тематичних сайтах, пов'язаних з харчовою промисловістю та кондитерським виробництвом.

Важливо також у маркетингово-комунікаційній кампанії не забувати про стимулювання збуту - це можуть бути спеціальні пропозиції та зв'язки з громадськістю - спонсорство, відгуки та коментарі в Інтернеті.

Концерн «Нессе-Україна» може виступати спонсором українського фестивалю борщу, телевізійного шоу, пов'язаного з кулінарією. Таким чином, сфера комунікацій буде розширена, довіра та лояльність споживачів зростуть.

Що стосується реклами в мережі Інтернет, то ми пропонуємо розмістити банери, які будуть привертати увагу. Банери будуть розміщуватись на інформаційних та промислових сайтах, підприємств продукції підприємства, у верхній частині сторінки.

Медіаплан для розміщення реклами в Інтернеті представлено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Медіаплан для розміщення банерної реклами в Інтернет на 2021 р.**

Сайт	Тематика	Медіаносій	Формат	CTR %	Ціна розміщення на міс., грн	Січень	Лютий	Березень	Вартість
<a href="http://subactivity.com">http://subactivity.com</a>	Постачальники харчових добавок та наповнювачів в Україні	преміум банер	240×350	2	3000	×		×	6000
<a href="http://dobavki-info.org.ua">http://dobavki-info.org.ua</a>	Каталог підприємств-виробників харчової галузі		240×350	1,8	3000	×		×	6000
<a href="http://www.globalmarket.com.ua">http://www.globalmarket.com.ua</a>	Все для харчової та переробної промисловості		240×350	3,5	3000	×	×	×	9000
<a href="http://ib.kiev.ua">http://ib.kiev.ua</a>	Виробництво харчових добавок та наповнювачів в Україні		300×250	3	3000		×	×	6000
<a href="http://specii.ub.ua">http://specii.ub.ua</a>	Портал промислових виробників		300×250	1,8	3000	×	×	×	9000
ТехноПортал	Постачальники харчових добавок та наповнювачів в Україні		240×350	1,5	3000	×		×	6000

Нашою метою є не зміна існуючої медіастратегії, а її покращення, шляхом додавання нових медіаканалів та носіїв.

Таким чином, найоптимальнішим варіантом при розробці медіастратегії у випадку з Концерном «Нессе-Україна» є стратегія змішаних каналів комунікації, тобто поєднання традиційних засобів реклами з нетрадиційними. Цільова аудиторія даних медіаканалів може не пересікатися, що значно підвищить ефективність.

Не є раціональним докорінно змінювати вже існуючу медіастратегію, доцільніше розширити її, залучивши зовнішню рекламу, яка ідеально підходить для формування іміджу компанії та знання у споживачів, а також нові медіаносії у вже існуючих медіаканалах.

Концерн „Нессе-Україна” має використовувати різні форми PR-діяльності для залучення нових клієнтів і створення сприятливого образу в очах громадськості. До їх числа відносяться проведення різного роду заходів.

На закінчення слід ще раз зосередити увагу на тому, що планування стратегічного бюджету є складним та багатогранним процесом. Це своєрідне мистецтво маркетингової гри, спрямованої на маси споживачів для створення певного іміджу підприємства; поєднання широкої обізнаності про стан підприємства та цільвої аудиторії; мистецтво формувати психологічний настрій споживачів у потрібному для підприємства руслі.

Для оцінки результативності заходів з оптимізації організації комунікаційної діяльності необхідно скористатися фінансовими показниками, які будуть враховувати планові зміни ключових параметрів діяльності - приріст виручки від реалізації, зростання рівня комерційного доходу, зміну витрат обігу, тощо.

Сформуємо стратегічний план-бюджет розвитку підприємства на 2021 рік, виходячи з наведеної вище інформації.

Кошти, виділені керівництвом компанії на різні статті витрат, можуть "перекидатися". Бюджет підприємства не є дуже великим, тому мета керівників використовувати засоби економно і ефективно.

Вартісна оцінка заходів оптимізації комунікаційної програми для «Нессе-Україна» полягає у фінансуванні витрат по збору необхідної

інформації та залученні до цього працівників як досліджуваного підприємства, так і інших об'єктів дослідження.

На основі сформованих місячних маркетингових бюджетів формує загальний місячний та річний бюджети маркетингових заходів досліджуваного підприємства (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Бюджет витрат на комунікаційні заходи у 2021 році**

<i>Показники</i>	<i>Періодичність</i>	<i>Витрати на місяць</i>	<i>Річні витрати (травень-грудень)</i>
<i>Розміщення реклами в пресі.:</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	<i>23760</i>
Харчова промисловість	щомісячно	1320	25750
Бізнес	щомісячно	1030	31000
Агросервіс	щомісячно	1240	12000
Кондитер	щомісячно	600	14000
Харчові технології	щомісячно	700	6400
Харчова наука та технологія	щомісячно	1600	7150
Кондитерська та хлібоперкарська промисловість	щомісячно	14 300	23760
<i>Розміщення реклами на сайтах</i>	<i>Тематика</i>	<i>x</i>	<i>57000,00</i>
<a href="http://subactivity.com">http://subactivity.com</a>	Постачальники харчових добавок та наповнювачів в Україні	3000	6000
<a href="http://dobavki-info.org.ua">http://dobavki-info.org.ua</a>	Каталог підприємств-виробників харчової галузі	3000	6000
<a href="http://www.globalmarket.com.ua">http://www.globalmarket.com.ua</a>	Все для харчової та переробної промисловості	3000	9000
<a href="http://ib.kiev.ua">http://ib.kiev.ua</a>	Виробництво харчових добавок та наповнювачів в Україні	3000	6000
<a href="http://specii.ub.ua">http://specii.ub.ua</a>	Портал промислових виробників	3000	9000
ТехноПортал	Постачальники харчових добавок та наповнювачів в Україні	3000	6000
<i>Разом</i>		<i>x</i>	<i>143 820</i>

Таким чином, загальний обсяг бюджету підприємства у 2021 році становитиме 140 820 тис.грн.

Отже, удосконалення інформаційної системи планування та контролю за процесами управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає впровадження програмних інструментів планування, а також впровадження системи планування та контролю комунікацій. Відповідно до запропонованої концепції інформаційного розвитку системи планування, необхідним є розробка модуля «Бюджетування» та впровадження системи «TAURUS 5.2». Вдосконалення управління інформаційною підсистемою також передбачає впровадження у 2021 році заходів по організації системи контролю та моніторингу маркетингових комунікацій. Приблизна вартість запропонованих заходів складає 203,6 тис.грн.

### **3.2. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства «Нессе – Україна»**

Розглянемо можливості удосконалення організаційної структури управління маркетинговою діяльністю підприємства. У другому розділі було визначено, що на підприємстві «Нессе-Україна» є відділ маркетингу, працівники якого відповідають за маркетингове управління. Функції управління маркетингом сконцентровані на керівникові відділу маркетингу. Однак, на наш погляд, такий підхід до управління маркетингом є неефективним, оскільки керівництво підприємства має суміщати виконання своїх функцій з маркетинговими завданнями. Відповідно, завдання маркетингу мають невисокі шанси бути виконаними в строк та з необхідною результативністю для підприємства. Це зумовлює необхідність введення на підприємстві нової посади маркетинг-менеджера, яка буде займатися управлінням маркетингом (тактичним та оперативним).

Впровадження нової посади маркетинг-менеджера на досліджуваному підприємстві матиме певні переваги, незважаючи на те, що це стане також

додатковим фінансовим навантаженням на бюджет підприємства. Концепцію організаційних змін в плані удосконалення організаційної структури управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «Нессе-Україна» наведено на рис. 3.1.

Розкриємо коротко зміст кожного з наведених етапів.

На першому етапі здійснюється визначення переліку функціональних обов'язків для нової посади маркетинг-менеджера. Варто відмітити, що до переліку поточних операційних маркетингових функцій потрібно також додати ще перспективні функції, які зараз відсутні на підприємстві.

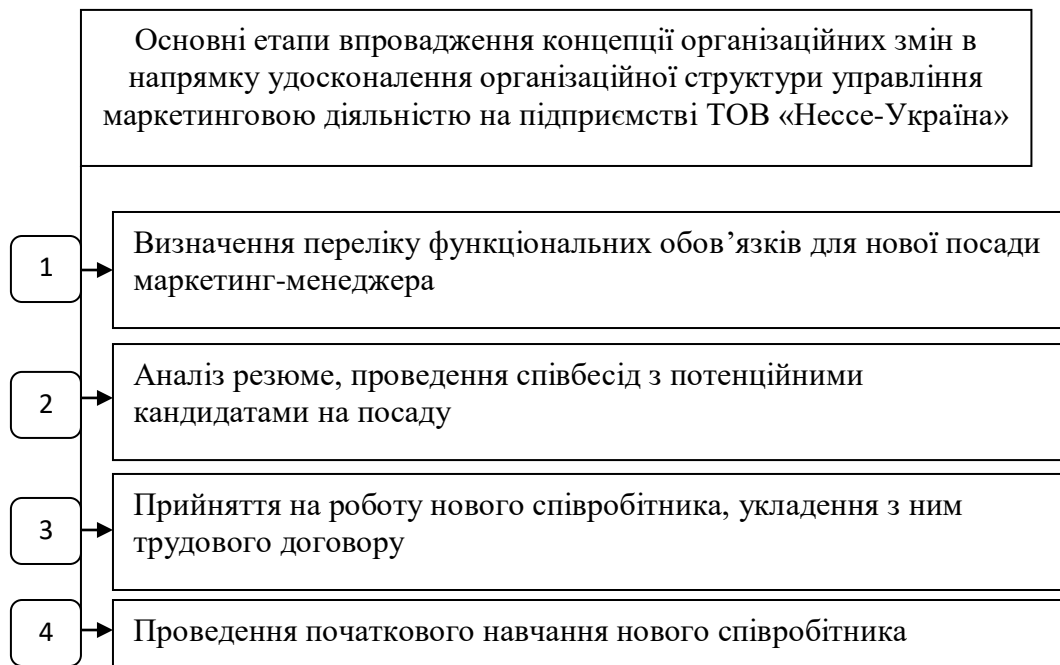


Рис. 3.1. Основні етапи впровадження концепції організаційних змін в напрямку удосконалення організаційної структури управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «Нессе-Україна»

Перспективними функціями є організація роботи щодо розробки сайту підприємства для можливості здійснення онлайн-торгівлі, а також просування сайту в мережі Інтернет. На сьогодні підприємство не має власного сайту. Однак, ми пропонуємо здійснити розробку сайту за принципом Інтернет-підприємства, з можливістю доставки обраних товарів



за місцем призначення. Тому організація маркетингової роботи в мережі Інтернет буде важливим перспективним напрямком маркетингового управління, яке забезпечуватиметься маркетинг-менеджером підприємства.

Посадову інструкцію маркетинг-менеджера наведено у Додатку Ж. Відповідно до наведеної інструкції, маркетинг менеджер для виконання своїх функцій матиме право:

- знайомитися з проектами рішень, наказами, розпорядженнями, постановами керівництва підприємства, що стосуються його діяльності;
- знайомитися з документами, що визначають його права й обов'язки по займаній посаді, критерії оцінки якості виконання посадових обов'язків.
- брати участь в обговоренні питань щодо обов'язків, що виконуються ним;
- повідомляти безпосередньому керівнику про усі недоліки, виявлені у процесі виконання своїх посадових обов'язків та у господарській діяльності підприємства (його структурних підрозділах) і вносити пропозиції по їх усуненню;
- вимагати від безпосереднього керівника та інших посадових осіб підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків.

Маркетинг-менеджер повинен знати:

- методичні, нормативні й інші керівні документи з питань маркетингу;
- накази, постанови, розпорядження директора підприємства, що стосуються його діяльності;
- асортимент товарів підприємства, стандарти обслуговування покупців;
- прейскуранти закупівельних та роздрібних цін на продукцію, що реалізується підприємством;
- відомості, що становлять комерційну таємницю підприємства, які стосуються його діяльності;
- організацію складського господарства і реалізації товарів;

- сутність дослідницької діяльності на основі збору й обробки інформації про всі аспекти ситуації на ринку з урахуванням наукового підходу;

- організацію роботи досліджень, методи аналізу систему збору й обробки

Основні елементи маркетинг-менеджменту досліджуваного підприємства з урахуванням запропонованих організаційних змін до структури маркетингового управління наведено у табл. 3.11.

Варто зауважити, що реорганізація структури маркетингового управління дозволяє в перспективі виключити з цього процесу посаду адміністратора, що є по своїй суті недоліком поточної схеми маркетинг-менеджменту підприємства.

Таблиця 3.11

**Елементи організації процесу маркетинг-менеджменту «Несесе-Україна» з урахуванням змін в організаційній структурі маркетингового управління**

<b>Елементи маркетинг-менеджменту</b>	<b>Опис процесу маркетингового управління</b>	<b>Суб'єкти процесу</b>
Формування маркетингового стратегії розвитку	Проведення стратегічного аналізу, аналізу конкурентів. Проведення аналізу здійснює маркетинг-менеджер, вносить пропозиції керівництву, яке затверджує стратегію	Керівник, маркетинг-менеджер
Планування комплексу просування	Ситуаційний аналіз: шанси-небезпеки, навколишнє середовище	Маркетинг-менеджер
Організація робочого часу комерційного персоналу	Рішення по підприємств	Керівник
Контроль комплексу маркетингу	Оцінка результативності продажів товарів, результативності комплексу просування, цінової політики, методів збуту товарів в торговельній залі підприємства	Маркетинг-менеджер

Організація робіт в сфері Інтернет-маркетингу	Участь у розробці сайту та створенні Інтернет-підприємства, контроль просування сайту, комунікації з ІТ-компанією, яка здійснює розробку та просування сайту	Маркетинг-менеджер
---	--	--------------------

Аналіз резюме, проведення співбесід з потенційними кандидатами на посаду планується здійснювати упродовж січня 2021 року. Результати аналізу повинні дати змогу сформуванню переліку кваліфікованих кандидатів на посаду маркетинг-менеджера підприємства.

Прийняття на роботу нового співробітника, укладення з ним трудового договору планується одразу після відбору необхідного кандидата на посаду маркетинг-менеджера. Орієнтовно, це планується здійснити у лютому-березні 2021 року.

Обов'язковим етапом реалізації концепції удосконалення організаційної структури маркетингового управління є проведення початкового навчання нового співробітника. Справа в тім, що підприємств має певну специфіку своєї роботи і новому співробітнику буде необхідним час, аби увійти в курс справ. Планується, що ознайомлення співробітника з основними бізнес-процесами буде здійснюватися керівником та адміністратором підприємства. Тобто, керівництво має в ході навчання передати свої оперативні і тактичні маркетингові функції маркетинг-менеджеру.

Надалі можемо сформуванню графік завдань щодо змін в організаційній структурі маркетингового управління (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Графік завдань щодо змін в організаційній структурі  
маркетингового управління «Нессе-Україна» у 2021 році**

Основні заходи	Відповідальний	Графік робіт та кількість дн. їх виконання			Разом, дн.
		Січ.	Лют.	Бер	
1	2	3	4	5	6

Визначення переліку функціональних обов'язків для нової посади маркетинг-менеджера	Керівник підприємства	15			15
--	-----------------------	----	--	--	----

продовження табл. 3.12

1	2	3	4	5	6
Аналіз та відбір резюме	Керівник підприємства	15			15
Проведення співбесід з потенційними кандидатами на посаду	Керівник підприємства, адміністратор підприємства		25		25
Прийняття на роботу нового співробітника, укладення з ним трудового договору	Керівник підприємства			14	14
Проведення початкового навчання нового співробітника	Керівник підприємства, адміністратор підприємства			15	15
Разом, днів		30	25	29	84

Як свідчать дані табл. 3.12, для проведення змін в організаційній структурі маркетингового управління «Нессе-Україна» необхідно буде 84 календарних дні.

За рахунок впровадження нової посади маркетинг-менеджера, який буде займатися організацією маркетингового управління, забезпечувати процес просування товарів, посилення іміджу підприємства в конкурентному середовищі, планується досягти зростання результатів діяльності.

Нова посада маркетинг-менеджера буде підпорядковуватися керівнику

(директору) підприємства, який буде координувати маркетингову діяльність підприємства.

Важливим моментом впровадження організаційних змін до маркетингового управління є обґрунтування системи мотивації маркетинг-менеджеру. Вважаємо за доцільне використовувати систему мотивації, яке буде прив'язуватися до результату роботи підприємства. Для цього пропонується визначити систему мотивації, яка буде складатися з 2-х складових:

- постійна частина (оклад);
- бонуси (премія) за результати роботи.

Пропонований оклад для маркетинг-менеджера становить 20000 грн. Даний рівень заробітної плати відповідає середнім очікуванням пошукачів роботи у районі розміщення підприємства.

Змінна частина (преміювання) повинна визначатися як % від результату роботи підприємства. З метою встановлення системи змінної мотивації пропонуємо запровадити бонус у розмірі 3% від обсягу валового прибутку.

Відповідно до наведених пропозицій, витрати на оплату праці нового працівника можуть бути розраховані у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

### **Прогнозування системи мотивації маркетинг-менеджера на 2021 рік**

Статті витрат на мотивацію	Постійна частина		Змінна частина
	Місячний оклад, грн	Витрати на рік, грн	
Ставка, грн	20000	240000	-
Бонус	-	-	3% від валового прибутку

Заходи забезпечення маркетингової діяльності підприємства, які ми плануватимемо на 2021 рік, повинні виходити з принципу маркетингової необхідності та економічної доцільності.

Відповідно до результатів досліджень у 2-му розділі, підприємство у 2021-2021 рр. не здійснювало таких заходів маркетингових комунікацій як розміщення реклами на транспорті та заходи внутрішнього забезпечення маркетингової діяльності працівниками.

У 2021 році Концерн продовжуватиме співпрацювати з маркетинговим агентством «Саторі», якому воно формує замовлення на розміщення реклами. Також у цього агентства буде заволено розміщення реклами на транспорті.

Також для забезпечення комунікаційної ефективності розробленої програми планується передбачити деякі заходи маркетингового комунікаційного забезпечення.

Не припинятиме агентство і заходи, що пов'язані з наданням матеріальної допомоги власним працівникам. Це дасть змогу сформувати підприємству значний позитивний Імідж. Зокрема, до заходів формування позитивного іміджу підприємства у 2021 році можна віднести наступні:

- Додаткові виплати до заробітної плати, що не пов'язані з фондом заробітної плати і здійснюються з чистого прибутку підприємства;
- Оплата навчання працівників;
- Інші нецільові виплати (на випадок хвороби працівника, страхові пакети, тощо)

Як бачимо, запропновані заходи забезпечення маркетингової діяльності підприємства «Нессе-Україна» не повторюють лінію 2021 року, а передбачають нових напрямків.

Наведені заходи мають бути спрямовані на поліпшення не лише іміджу компанії, але і досягнення відповідних маркетингових цілей, основними з яких є:

- Зростання рівня поінформованості цільової аудиторії про підприємство;
- Укріплення позитивного образу ТОВ.

Основні характеристики заходів забезпечення маркетингових комунікацій у 2021 році наведено в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

**Характеристика заходів забезпечення маркетингових комунікацій  
«Нессе-Україна», які будуть реалізовані у 2021 році**

Напрямки реалізації заходів СВ	Кількість	Напрямок заходу	Організатор заходу
<i>Заходи директ маркетингу</i>			
- організація відряджень	30 відряджень на рік	Посилення інформаційної насиченості комунікацій	Маркетингове агентство «Саторі», з яким співпрацює Концерн
- друк буклетів для менеджерів, які просувають та поширюють продукцію	10000 шт.		
- розробка маркетингових каталогів	2000 шт.		
<i>Проведення виставок і презентацій</i>			
- Спеціалізована виставка продуктів харчування, напоїв та інгредієнтів для сегменту HoReCa	Відвідування 1-ї виставки в листопаді 2021 р.	Посилення інформаційної насиченості комунікацій	Керівництво ТОВ
- Міжнародна спеціалізована виставка обладнання та технологій для храчової промисловості	Відвідування 1-ї виставки у вересні 2021		Керівництво ТОВ
<i>Заходи просування товарів в Інтернет</i>			

- розміщення реклами про продукцію підприємства на сайтах	x	додаткові виплати	Керівництво ТОВ
---	---	-------------------	--------------------

Реалізації програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства «Нессе-Україна» у 2021 році передбачає формування відповідного графіка проведення даних заходів. Орієнтовний графік ми пропонуємо розити по місяцям 2021 року, на якому зробити відмітки по наведеним заходам (Додаток Д)

Для формування річного бюджету заходів забезпечення маркетингової діяльності необхідно планову кількість заходів помножити на орієнтовну вартість кожного окремого заходу. Розрахунок планового бюджету програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства «Нессе-Україна» наведено в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

**Бюджет програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства «Нессе-Україна» на 2021 рік**

Напрямки реалізації заходів СВ	Кількість	Вартість за од., грн	Бюджетна вартість на 2021 рік, грн..
<i>Заходи директ маркетингу</i>			<i>170000</i>
- організація відряджень	75000	2500	75000
- друк буклетів для менеджерів, які просувають та поширюють продукцію	5000	50 грн за 100 шт.	5000
- розробка маркетингових каталогів	90000	45 грн за шт.	90000
<i>Проведення виставок і презентацій</i>			<i>101000</i>
- Спеціалізована виставка продуктів харчування, напоїв та інгредієнтів для сегменту HoReCa	63000	63 000 грн	63000
- Міжнародна спеціалізована виставка обладнання та технологій для хрчової	38000	38 000 грн.	38000



промисловості			
<i>Заходи просування товарів в Інтернет</i>			5000
- розміщення реклами про продукцію підприємства на сайтах	5000	додаткові виплати	5000
РАЗОМ	276000	х	276 000

Таким чином, на 2021 рік бюджет програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства складає 276,2 тис.грн, в тому числі вартість заходів по заходах прямого маркетингу – 170 тис.грн, вартість заходів по проведенню виставок та презентаці – 101 тис.грн., вартість заходів на просування товарів через Інтернет – 5000 грн.

Отже, з метою удосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві запропоновано введення на підприємстві нової посади маркетинг-менеджера, яка буде займатися управлінням маркетингом (тактичним та оперативним). Впровадження нової посади маркетинг-менеджера на досліджуваному підприємстві матиме певні переваги, незважаючи на те, що це стане також додатковим фінансовим навантаженням на бюджет підприємства. Перспективними функціями є організація роботи щодо розробки сайту підприємства для можливості здійснення онлайн-торгівлі, а також просування сайту в мережі Інтернет. На сьогодні підприємство не має власного сайту. Однак, ми пропонуємо здійснити розробку сайту за принципом Інтернет-підприємства, з можливістю доставки обраних товарів за місцем призначення. Варто зауважити, що реорганізація структури маркетингового управління дозволяє в перспективі виключити з цього процесу посаду адміністратора, що є по своїй суті недоліком поточної схеми маркетинг-менеджменту підприємства. Для проведення змін в організаційній структурі маркетингового управління «Нессе-Україна» необхідно буде 84 календарних дні. За рахунок впровадження нової посади маркетинг-менеджера, який буде займатися організацією маркетингового управління, забезпечувати процес просування товарів, посилення іміджу

підприємства в конкурентному середовищі, планується досягти зростання результатів діяльності. Також було розроблено програму забезпечення маркетингової діяльності підприємства «Нессе-Україна» на 2021 рік. Було здійснено планування основних етапів програми. В програмі передбачається зростання інтенсивності заходів розміщення зовнішньої реклами. у 2021 році прогнозний обсяг вартості надання маркетингових послуг та витрат на комунікаційні заходи має зрости на 15% в результаті розширення стимулювання попиту продукцію підприємства. Відповідно, має збільшитися і прибуток підприємства. Витрати на заходи забезпечення маркетингової діяльності зростуть на 231,1 тис.грн. і становитимуть 276 тис.грн. Внаслідок змін, передбачених реалізацією програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства, має збільшитися показник питомих витрат в розрахунку на 1-го працівника на 1,6 тис.грн, частка витрат по програмі в сумарному обсязі комунікаційних витрат - на 6,5%, індекс фінансування витрат по програмі за рахунок чистого прибутку зросте до 100%. Обсяг витрат на заходи програми має зрости на 276 тис.грн. Водночас за рахунок провадження програми очікується зростання ефективності маркетингових комунікацій.

## ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Маркетингова діяльність спрямована на забезпечення реалізації цілей розвитку підприємства, що полягає у орієнтації на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства; вивченні та аналізу умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу; сегментуванні ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів; орієнтованості на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок. В сучасних умовах "виживання" підприємці вимушені шукати приховані резерви для створення конкурентних переваг. Ці резерви у більшості своїй зосереджені в основних інструментах комплексу маркетингу – «4Р». Також основною ланкою кожної компанії є товарна політика - це маркетингова діяльність, пов'язана з плануванням і здійсненням сукупності заходів і стратегій по формуванню конкурентних переваг і створенню характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача і тим самим задовольняють ту або іншу його потребу забезпечуючи відповідний прибуток підприємству.

Базуючись на наведених вище підходах, можна зазначити, що організація маркетингу з позиції різних авторів може розглядатися у трьох різноманітних напрямках: як механізм забезпечення маркетингової діяльності; як функція маркетингового управління; як процес формування відповідних організаційних структур управління маркетингом. Враховуючи наведені вище особливості підходів до характеристики змісту управління маркетингом, можна стверджувати, що вона являє собою складову механізму

управління підприємством, що передбачає формування відповідних функціональних зв'язків між окремими підрозділами підприємства у процесі здійснення управління комплексом маркетингу. Формування організаційної структури маркетингу підприємства, без конкретизації щодо методів та форм обґрунтування маркетингових підходів до управління маркетингом, складається з однакових складових.

Маркетингова діяльність спрямована на забезпечення реалізації цілей розвитку підприємства, що полягає у орієнтації на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства; вивченні та аналізу умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу; сегментуванні ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів; орієнтованості на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок. Організація маркетингової діяльності є процесом, що входить до загального комплексу маркетингового управління підприємством. Організація маркетингу передбачає визначення організаційної структури управління функціями маркетингу, зокрема формування складу відділу маркетингу, визначення взаємозв'язків служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства. Організація маркетингової діяльності має на меті забезпечити досягнення маркетингових цілей розвитку підприємства.

Було проаналізовано основні фінансово-економічні показники функціонування «Нессе-Україна». Основними факторами зростання чистого фінансового результату були зростання виручки від реалізації товарів та оптимізація витрат. Не заважаючи на позитивну динаміку показника загального покриття у 2018-2019 рр, його еличина є нижчою за нормативне значення. Це зумовлено тим, що підприємство має досить значну суму довгострокового непогашеного кредиту, яку він використовував на

модернізацію та ремонт у 2014-2016 рр. Значення показника фінансової стійкості свідчило про наявність тенденції до її зниження у 2017-2018 рр. Основним чинником такої ситуації було зростання рівня позикового фінансування підприємства. Зниження фінансової стійкості також підтверджувалося зростанням коефіцієнта співвідношення залученого та власного капіталу, який показує частку позикового капіталу, яка вкладена в поточну діяльність.

В структурі товарного портфелю переважає частка товарної групи «Жири та маргарини». Так, на дану товарну групу у 2017 році припадало 38,6%, у 2018 році – 43,0%, у 2019 році – 40,8%. Другою за значущістю товарною групою є «Сухі суміші», частка яких в товарному портфелю коливається в межах 24-25%. На підприємстві використовується три основні схеми ціноутворення - «Схема мінімальної націнки», «Дилерська схема» та «Дрібногуртова схема». Мінімальну націнку на продукції організації можуть отримати великі виробничі підприємства, які працюють з ним постійно і мають довгострокові контракти. До таких підприємств належать компанії «Рошен» та «АВК кондитер». Така схема застосовується і для «ББК», який належить власникам організації. Паралельно з ціновою мотивацією для окремих груп клієнтів підприємство також активно використовує дисконтну політику, яка прив'язана до умов платежів. За умови 100% передплати за товари постійні клієнти (виробничі підприємства) та дилери мають змогу отримати до 5% знижки, що є досить суттєвим мотивуючим фактором цінової політики. Концерн «Нессе-Україна» використовує переважно одно- та дворівневі канали розподілу. Вибір каналу розподілу залежить від специфіки співпраці з клієнтом. Особливістю доведення товарів до споживача в Концерні є те, що «Нессе-Україна» має свій власний централізований логістичний склад, на який здійснюється поставка продукції з чотирьох підприємств концерну. Далі відбувається комплектація замовлень різними товарними групами і підгрупами, додаткове упакування та сортування продукції. В процесі просування стандартними комунікаційними

продуктами підприємства є наступні: організація презентацій; організація виставок; організація реклами в засобах масової інформації та на транспорті; розробка комунікаційних роликів. В структурі витрат на маркетингові комунікації переважає частка витрат на участь у виставках та розробка рекламних роликів.

Було проаналізовано основні фінансово-економічні показники функціонування «Нессе-Україна». Основними факторами зростання чистого фінансового результату були зростання виручки від реалізації товарів та оптимізація витрат. Не заважаючи на позитивну динаміку показника загального покриття у 2018-2019 рр, його еличина є нижчою за нормативне значення. Це зумовлено тим, що підприємство має досить значну суму довгострокового непогашеного кредиту, яку він використовував на модернізацію та ремонт у 2014-2016 рр. Значення показника фінансової стійкості свідчило про наявність тенденції до її зниження у 2017-2018 рр. Основним чинником такої ситуації було зростання рівня позикового фінансування підприємства. Зниження фінансової стійкості також підтверджувалося зростанням коефіцієнта співвідношення залученого та власного капіталу, який показує частку позикового капіталу, яка вкладена в поточну діяльність.

Отже, удосконалення інформаційної системи планування та контролю за процесами управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає впровадження програмних інструментів планування, а також впровадження системи планування та контролю комунікацій. Відповідно до запропонованої концепції інформаційного розвитку системи планування, необхідним є розробка модуля «Бюджетування» та впровадження системи «TAURUS 5.2». Вдосконалення управління інформаційною підсистемою також передбачає впровадження у 2021 році заходів по організації системи контролю та моніторингу маркетингових комунікацій. Приблизна вартість запропонованих заходів складає 203,6 тис.грн.

Наведені результати оцінки ефективності всіх маркетингових комунікацій свідчать про необхідність перегляду комунікаційної політики та їх раціоналізацію. Для того, щоб досягти поставлених цілей, Концерн «Нессе-Україна» розробила систему маркетингових комунікацій, яка дозволяла досягти необхідну цільову аудиторію. При цьому використовувалась медіастратегія зі змішаними засобами масової комунікації, тобто поряд із традиційними медіаканалами (телебачення, радіо), використовувались інші засоби маркетингових комунікацій.

З метою удосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві запропоновано введення на підприємстві нової посади маркетинг-менеджера, яка буде займатися управлінням маркетингом (тактичним та оперативним). Впровадження нової посади маркетинг-менеджера на досліджуваному підприємстві матиме певні переваги, незважаючи на те, що це стане також додатковим фінансовим навантаженням на бюджет підприємства. Перспективними функціями є організація роботи щодо розробки сайту підприємства для можливості здійснення онлайн-торгівлі, а також просування сайту в мережі Інтернет. На сьогодні підприємство не має власного сайту. Однак, ми пропонуємо здійснити розробку сайту за принципом Інтернет-підприємства, з можливістю доставки обраних товарів за місцем призначення. Варто зауважити, що реорганізація структури маркетингового управління дозволяє в перспективі виключити з цього процесу посаду адміністратора, що є по своїй суті недоліком поточної схеми маркетинг-менеджменту підприємства. Для проведення змін в організаційній структурі маркетингового управління «Нессе-Україна» необхідно буде 84 календарних дні. За рахунок впровадження нової посади маркетинг-менеджера, який буде займатися організацією маркетингового управління, забезпечувати процес просування товарів, посилення іміджу підприємства в конкурентному середовищі, планується досягти зростання результатів діяльності. Також було розроблено програму забезпечення маркетингової діяльності підприємства «Нессе-Україна» на 2021 рік. Було

здійснено планування основних етапів програми. В програмі передбачається зростання інтенсивності заходів розміщення зовнішньої реклами. у 2021 році прогнозний обсяг вартості надання маркетингових послуг та витрат на комунікаційні заходи має зрости на 15% в результаті розширення стимулювання попиту продукцію підприємства. Відповідно, має збільшитися і прибуток підприємства. Витрати на заходи забезпечення маркетингової діяльності зростуть на 231,1 тис.грн. і становитимуть 276 тис.грн. Внаслідок змін, передбачених реалізацією програми забезпечення маркетингової діяльності підприємства, має збільшитися показник питомих витрат в розрахунку на 1-го працівника на 1,6 тис.грн, частка витрат по програмі в сумарному обсязі комунікаційних витрат - на 6,5%, індекс фінансування витрат по програмі за рахунок чистого прибутку зросте до 100%. Обсяг витрат на заходи програми має зрости на 276 тис.грн. Водночас за рахунок провадження програми очікується зростання ефективності маркетингових комунікацій.



## РЕЗЮМЕ

Маркетингова діяльність спрямована на забезпечення реалізації цілей розвитку підприємства, що полягає у орієнтації на споживача та вчасне реагування на зміни, які стосуються маркетингового середовища підприємства; вивченні та аналізу умов розвитку ринку відповідного товару (послуги), що потребує оцінки таких показників як ємність ринку, співвідношення попиту та пропозиції, ціни на товари та послуги, показники інтенсивності формування каналів розподілу; сегментуванні ринку, що забезпечує встановлення відповідної категорії споживачів; орієнтованості на досягнення стабільного розвитку і зростання за рахунок впровадження нових методів просування та збуту товарів, виведення нових товарів та послуг на ринок. В сучасних умовах "виживання" підприємці вимушені шукати приховані резерви для створення конкурентних переваг. Ці резерви у більшості своїй зосереджені в основних інструментах комплексу маркетингу – «4Р». Також основною ланкою кожної компанії є товарна політика - це маркетингова діяльність, пов'язана з плануванням і здійсненням сукупності заходів і стратегій по формуванню конкурентних переваг і створенню характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача і тим самим задовольняють ту або іншу його потребу забезпечуючи відповідний прибуток підприємству.

## RESUME

Marketing activities are aimed at ensuring the implementation of the goals of enterprise development, which is to focus on the consumer and timely response to changes in the marketing environment of the enterprise; study and analysis of market conditions of the relevant product (service), which requires an assessment of such indicators as market capacity, supply and demand, prices for goods and services, indicators of the intensity of the formation of distribution channels; market segmentation, which ensures the establishment of the appropriate category of consumers; focus on achieving stable development and growth through the introduction of new methods of promotion and marketing of goods, bringing new goods and services to market. In today's "survival" environment, entrepreneurs are forced to look for hidden reserves to create competitive advantages.

These reserves are mostly concentrated in the main tools of the marketing complex - "4P". Also, the main link of each company is a product policy - a marketing activity related to the planning and implementation of a set of measures and strategies to create competitive advantages and create characteristics of the product that make it constantly valuable to consumers and thus meet its needs by providing corresponding profit to the enterprise.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Араспанова О.Ю. Сутність маркетингової діяльності з просування товарів / О.Ю. Араспанова // Інноваційний розвиток: освіта та наука XXI століття. - 2018. - №4. - С. 71-73
2. Балановська Т. І. Алгоритм вибору маркетингової стратегії підприємств / Балановська Т. І. – [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/45.pdf>
3. Бельтюков Є.А., та ін. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова // Економіка, реалії часу, 2014. - №2 – С. 7-13
4. Бернет Дж. Реклама принципи і практика [Текст] / Дж. Бернет, У. Уэллс. – СПб.: Питер, 2010. – 210 с.
5. Белєвцев М.І., та ін. Маркетинг. Навчальний посібник./ М.І. Белєвцев, Л.М. Іваненко. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 328 с.
6. Біловодська, О. А. Маркетинг [Текст]: навч. посіб. / О. А. Біловодська. – К.: Знання, 2010. – 495 с.
7. Богуславська М. В., Евсейцева О. С. Новітні технології інтернет-маркетингу / М. В. Богуславська, О. С. Евсейцева // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2017. - № 5 (27). – С. 108-110.
8. Бойчук І.В. Організація маркетингової діяльності на промислових підприємствах / Бойчук І.В. // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2014. - №17. - С. 71-74
9. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві / В.М. Бондаренко, З.О. Тягунова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки, 2015. - № 1(1). - С. 92-99.

10. Бутенко Н. В. Особливості формування стратегії просування на засадах інноваційного маркетингу / Н. В. Бутенко // Вісник НТУ, 2015. - №3. – С. 32-37
11. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент / А.В. Войчак. - К.: КНЕУ, 2008. - 268 с.
12. Вікарчук О.І. Розвиток маркетингу в сучасному українському суспільстві / О.І. Вікарчук // Вісник ЖДТУ, 2016. - № 3. – С. 46-52
13. Віннікова І. І., Гребньов Г. М., Пузанова Ю. О. Особливості використання інструментів SMM у маркетинговій діяльності українських підприємств / І. І. Віннікова, Г. М. Гребньов, Ю. О. Пузанова [Електронний ресурс] // Економічний вісник НТУУ "КПІ". – 2017. - № 14. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108736>
14. Водяник М.О. Сучасні тенденції розвитку реклами як базового інструменту маркетингових комунікацій / М.О. Водяник // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2016. - №22. – С. 61-65
15. Ганза І. Маркетингові стратегії та фактори впливу при просуванні високотехнологічної товарів на ринку / І. Ганза // Економіка, 2014. - №1. – С. 21-27
16. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. / С. С. Гаркавенко. - [7-е вид.]. - К. : Лібра, 2010. - 720 с.
17. Гвоздецька І. В. Особливості застосування інноваційних підходів до інтернет-маркетингу на вітчизняному ринку / І. В. Гвоздецька, О. О. Дисик, О. В. Сітарчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3, т. 1. – С. 60-64.
18. Гончар В. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування / В. В. Гончар // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, 2015. – № 2. – С. 68–74.

19. Горбаль Н. І. Трансформація маркетингових комунікацій українських підприємств в умовах кризи, глобалізації та євроінтеграції / Н.І. Горбаль, К.О. Дзюбіна, У.І. Моторнюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 3. – С. 96-110.
20. Григор А. В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга / А. В. Григор // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 2 (44). - С. 47-52.
21. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві / Г.М. Гузенко // Економіка і суспільство, 2017. - №12. - С. 227-234
22. Демчук Н.І. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення / Н.І. Демчук, А.С. Донських, В.М. Ясинський // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 424-430
23. Іваненко В.О., та ін. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України / В.О. Іваненко, О.В. Олійник // Вісник ЖДТУ, 2016. - №1. – С. 97-104
24. Івашова Н. В. Застосування Internet-технологій у маркетингу: міжнародний досвід / Н.В. Івашова, Т.Є. Іванова // Механізм регулювання економіки. - 2015. - № 4. - С. 55-68.
25. Кириленко В.В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю / В.В. Кириленко // Економіка АПК, 2016. - № 11. - С. 86-93.
26. Кітченко О.М. Особливості стратегічного маркетингового планування на промислових підприємствах / О.М. Кітченко // Вісник соціально-економічних досліджень, 2014. - №3. – С. 115-119
27. Колокольчикова І.В. Ринковий потенціал та особливості планування маркетингової діяльності фермерських господарств на ринку плодів в Україні / І.В. Колокольчикова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 2018. - № 2(37). - С. 274-280

28. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М.А. Коноплянникова // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. - № 17. - С. 332-336.
29. Корж М.В., та ін. Системно-ситуативний підхід маркетингового планування на підприємствах сфери послуг / М.В. Корж, Т.О. Сулова, Д.О. Даниленко // Вісник Хмельницького національного університету, 2018. - №3. – С. 210-214
30. Котлер Ф. Основы маркетинга [пер. с англ. ]. / Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенз. - М.: Ось-89, 2010. – 807 с.
31. Кравець, В. І. Особливості стратегічного управління комунікаціями організації у соціальних мережах / В. І. Кравець, А. М. Климчук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 341-344.
32. Лагодієнко В.В. Організація маркетингової діяльності в аграрних підприємствах / В.В. Лагодієнко // Економічний аналіз: зб. наук. праць, 2014. - № 3. - С. 56-59.
33. Любченко Т. І. Маркетингова політика комунікацій [Текст] : навч. посіб. / Т. І. Лук'янець. - 2-ге вид. доп. і перероб. - К. : КНЕУ, 2014. - 524 с.
34. Мартиненко Д.О. Механізм маркетингового планування на підприємстві / Д.О. Мартиненко // Економіка та підприємництво, 2014. - №2. – С. 109-115
35. Місько Г.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємства / Г.А. Місько Матеріали міжнародної науково-практичної конференції „Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги“. - Т. : ТНТУ, 2015. С. 50-54.
36. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства / В.А. Муштай // Економіка і суспільство, 2017. - №9. – С. 540-548
37. Окландер М. А., Романенко О. О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу / М. А. Окландер, О. О.

Романенко // Економічний вісник НТУУ "КПІ". – 2015. - №12. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45715>

38. Ониськів В. О. Просування нового товару на ринок / В. О. Ониськів // Вісник Хмельницького національного університету, 2015. - № 5. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/201554/103-106.pdf>

39. Охріменко В.Г. Використання BTL-реклами та інтегрованих маркетингових комунікацій в рекламній стратегії просування товару на ринок / В.Г. Охріменко // Вісник КНЕУ, 2014 – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://eprints.oa.edu.ua/1105/1/okhrimenko141111.pdf>

40. Пан Л. В., Абрамович О.К. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу / Л.В. Пан, О.К. Абрамович, 2013. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/oldjrn/socgum/Ekonk/201325/005pan.pdf> - Назва з екрану.

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

42. Райко Д. В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 107-123.

43. Романова Л. В. Маркетингове планування як складова управління розвитком підприємства / Л. В. Романова, А. Ф. Красовська, О. С. Кондратенко // Наукові праці МАУП, 2013. - № 1. - С. 112-120

44. Ромат Є. Маркетинг у публічному управлінні / Є. Ромат // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2016. - № 4. - С. 56–67

45. Старостенко Г.Г. Планування маркетингової діяльності в забезпеченні ефективної діяльності підприємства / Г.Г. Старостенко //

Вісник ЖДТУ, 2016. - №11. – [електронний ресурс] – режим доступу:  
<http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/6052>

46. Сударкіна С.П. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація / С.П. Сударкіна, О. О. Маслій // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», 2016. - №28. – С. 95-102

47. Сутиріна С. О. Формування концепції інтегрованих маркетингових комунікацій на підприємстві [Електронний ресурс] / С. О. Сутиріна, А. М. Федорцова ; Дніпропетровський національний університет. - Режим доступу :  
www. URL : <http://www.rusnauka.com/NIT2014/Tethis/Economics/27624.doc.htm>. - Заголовок з екрану.

48. Тараненко І. В. Інноваційна трансформація комплексу маркетингових комунікацій в умовах глобалізації / І. В. Тараненко, С. С. Яременко // Економічний нобелівський вісник. - 2016. - № 1. - С. 207–217.

49. Шлапак О.А. Інформаційно-комунікаційне маркетингове середовище підприємства / О.А. Шлапак // Ефективна економіка, 2015. - № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4757>

50. Штучка Т.В. Організація маркетингової діяльності на агропродовольчих підприємствах / Т.В. Штучка // Вісник ХНАУ, 2016. - № 1. - С.362-372.

51. American Marketing Association / Dictionary [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>.

52. Brown M. Internal Marketing Communications [Electronic resource]. /M. Brown, P. Norris // The Higher Education Academy- Access mode : [www.engsc.ac.uk/downloads/InternalMarketingCommunications.pdf](http://www.engsc.ac.uk/downloads/InternalMarketingCommunications.pdf).

53. Harmon Robert R. Marketing information system / Robert R. Harmon // Encyclopedia of Information Systems - Elsevier Science. - 2003. - Vol. 3. -P. 137-151.



# Додатки

## ДОДАТОК А

### Фінансові результати «Нессе-Україна» за 2017-2019 рр.

Стаття	Код рядка	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	290 130	332 187	361 256
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	230 216	271 460	286 998
<b>Валовий :</b>				
прибуток	2090	59 914	60 727	74 258
Інші операційні доходи	2120	3 948	3 144	3 420
Адміністративні витрати	2130	25 431	29 740	35 270
Витрати на збут	2150	11 790	14 751	18 904
Інші операційні витрати	2180	1 990	1 496	2 666
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>				
прибуток	2190	24 651	17 884	20 838
Інші фінансові доходи	2200	154		
Інші доходи	2240	3 372	1 714	5 820
Фінансові витрати	2250	7 935	5 062	7 694
Інші витрати	2255	14 022	10 063	4 453
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>				
прибуток	2290	6 220	4 473	14 511
збиток	2295			
Витрати з податку на прибуток	2300	1120	805	2612
<b>Чистий фінансовий результат:</b>				
прибуток	2350	5 100	3 668	11 899
збиток	2355			
<b>3. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>				
Назва статті	Код рядка	2017	2018	2019

1	2	4	5	6
Матеріальні затрати	2500	132 101	148 504	154 404
Витрати на оплату праці	2505	94 660	121 177	127 927
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 524	25 053	27 420
Амортизація	2515	15 862	17 318	24 487
Інші операційні витрати	2520	8 280	5 395	9 600
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>269 427</b>	<b>317 447</b>	<b>343 838</b>

### Баланс «Нессе-Україна» за 2017-2019 рр.

Актив	Код рядка	На 01.01.2017	На 01.01.2018	На 01.01.2019	На 31.12.2019
1	2	3	4	5	6
<b>1.Необоротні активи</b>					
Нематеріальні активи	1000	1 181	1 401	1 089	2 739
первісна вартість	1001	3 766	4 524	4 686	6 936
накопичена амортизація	1002	2 585	3 123	3 597	4 197
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 784	10 050	35 416	9 094
Основні засоби	1010	153 574	157 609	151 751	247 999
первісна вартість	1011	253 664	272 666	280 704	445 446
знос	1012	100 090	115 057	128 953	197 447
інші фінансові інвестиції	1035	5	5	5	5
<b>Усього за розділом 1</b>	<b>1095</b>	<b>159 544</b>	<b>169 065</b>	<b>188 261</b>	<b>259 837</b>
<b>2.Оборотні активи</b>					
Запаси	1100	14 862	16 481	17 219	14 099
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12 699	10 457	13 703	13 000
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	1130	1 920	13 725	11 976	20 017
з бюджетом	1135	548	571	695	782
у тому числі з податку на прибуток	1136	287	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	72	363	1 089	323
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 520	2 496	2 749	4 676
Витрати майбутніх періодів	1170	80	149	430	1 047
<b>Усього за розділом 2</b>	<b>1195</b>	<b>31 988</b>	<b>44 242</b>	<b>47 861</b>	<b>53 944</b>
<b>3.Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>					
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>191 532</b>	<b>213 307</b>	<b>236 122</b>	<b>313 781</b>

Пасив	Код рядка	На 01.01.2017	На 01.01.2018	На 01.01.2019	На 31.12.2019
1	2	3	4	5	6

<b>1. Власний капітал</b>					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	38 136	38 136	38 136	38 136
Додатковий капітал	1410				73 268
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	72 570	77 670	81 338	93 237
<b>Усього за розділом 1</b>	<b>1495</b>	<b>110 706</b>	<b>115 806</b>	<b>119 474</b>	<b>204 641</b>
<b>2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>					
Довгострокові кредити банків	1510	19 463	26 818	35 925	46 777
Довгострокові забезпечення	1520	8 772	9 411	11 478	12 961
<b>Усього за розділом 2</b>	<b>1595</b>	<b>28 235</b>	<b>36 229</b>	<b>47 403</b>	<b>59 738</b>
<b>3. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>					
Короткострокові кредити банків	1600	614	7 700	11 465	11 465
Поточна кредиторська заборгованість за:					
товари, роботи, послуги	1615	12 333	11 549	4433	4 204
розрахунками з бюджетом	1620	1 089	2 772	3 943	6 878
розрахунками зі страхування	1625	1 742	1 306	1 651	2 032
розрахунками з оплати праці	1630	5 057	6 912	8 669	9 969
за одержаними авансами	1635	29 853	29 526	38 398	14 168
Інші поточні зобов'язання	1690	1 903	1 507	686	686
<b>Усього за розділом 3</b>	<b>1695</b>	<b>52 591</b>	<b>61 272</b>	<b>69 245</b>	<b>49 402</b>
<b>4. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>				
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>191 532</b>	<b>213 307</b>	<b>236 122</b>	<b>313 781</b>

