

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту організацій і
адміністрування ім. М.П. Поліщука

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Макаренко Анастасія Миколаївна

УДК 338.431.4

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» М. КОРОСТИШІВ

Спеціальність 073 – Менеджмент
Подается на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Місевич Микола Анатолійович
Кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2020

АНОТАЦІЯ

Макаренко А.М. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2020.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню та узагальненню теоретико-методичних і науково-практичних аспектів управління маркетингової діяльності підприємства, розв'язанню наукового завдання, що виявляється в удосконаленні маркетингової діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД». Для вирішення даної проблеми розроблено стратегічний підхід до удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства як системою.

Ключові слова: маркетинг, система, управління маркетинговою діяльністю, стратегічне управління маркетингом.

ANNOTATION

Makarenko A. Improving the management of marketing activities of the company PRAT FIRMA «ANTIQUE» LTD «. – Manuscript.

Qualifying work for the degree of «Master» in the specialty 073 «Management». - Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2020.

Qualification work is devoted to the study and generalization of theoretical and methodological and scientific and practical aspects of marketing management of the enterprise, the solution of the scientific problem, which is manifested in the improvement of marketing activities of PJSC FIRM «ANTIC» LTD. To solve this problem, a strategic approach to improving the management of marketing activities of the enterprise as a system.

Keywords: marketing, system, marketing management, strategic marketing management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Характеристика сучасного маркетингу.....	7
1.2. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	8
1.3. Системний підхід до управління маркетингом	11
Висновки до 1-го розділу.....	14
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».....	15
2.1. Загальна характеристика ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».....	15
2.2. Структура управління маркетинговою діяльністю ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».....	17
2.3. Оцінка системи управління елементами маркетингу на рівні ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД.....	19
Висновки до 2-го розділу.....	20
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».....	22
3.1. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.....	22
3.2. Стратегічний підхід до удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства як системою.....	24
Висновки до 3-го розділу.....	26
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	29
ДОДАТКИ	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах жорсткої конкурентної боротьби важливою умовою виживання суб'єкта економіки стає маркетинг. Зацікавленість цією діяльністю збільшується в міру того, як все більша кількість організацій в сфері підприємницької діяльності і некомерційній сфері усвідомлюють, як саме маркетинг сприяє зміцненню їх позиції на ринку. Актуальність даної теми полягає в тому, що вдосконалення управління маркетинговою діяльністю в сучасних бізнесових структур ринку стає основним важелем зростання ефективності бізнес-процесів та зростання конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень. На питання удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств персоналу звернули увагу такі науковці і практики, як Абрамович І.А., Алексич К.О., Бойчук І.В., Векслер Д.М., Горєлов Д.О., Євтушенко Г.В., Железняк К.Л., Жук І.З., Заремба В.П., Килипенко В.В., Ключник А.В., Ковбас І.М., Коробець О.М., Корюгін А.В., Ляденко Т.В., Мартиненко В.П., Остряніна С.В., Петровська С.В., Ратушна Ю.Л., Селезньова О.О., Соболев В.Л., Соколова Ю.О., Чумак Л.Ф., Юрченко Ю.О. та інші.

Роботи багатьох авторів з проблем управління маркетинговою діяльністю за останнє десятиліття показують, що в сучасній економіці значно зростає роль маркетингу в суб'єктів економіки. В умовах високої турбулентності зовнішнього середовища, щоб залишатися на плаву, підприємству необхідно оперативно реагувати на зміни і виклики, домагатися підвищення окупності інвестицій, продуктивності та конкурентоспроможності. Ці завдання вимагають імплементації якісно нового підходу до управління маркетингом.

Метою дослідження є пошук шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети виконанні наступні **завдання**:

- визначити сутність сучасного маркетингу;
- розкрити теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- дослідити системний підхід до управління маркетингом;
- практично дослідити система управління маркетинговою діяльністю на прикладі реального суб'єкта господарювання;
- запропонувати напрямки удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю обраного суб'єкта господарювання.

Об'єктом дослідження є система управління маркетинговою діяльністю підприємства ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти, що визначають напрямки удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Отриманню рішень поставлених задач під час дослідження допомогло застосування методів логічного узагальнення, методів фінансового та економіко-статистичного аналізу, метод діалектичний та абстрактно-логічний методи; графічний і табличний методи.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є здобутки вітчизняних маркетингологів та їх закордонних колег з питань управління рішеннями в області маркетингу, законодавчі акти України щодо ведення бізнесу. В процесі проведення розрахунків використано матеріали фінансової та статистичної звітності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».

Елементи наукової новизни одержаних результатів. У кваліфікаційній роботі комплексно досліджено сучасний стан управління маркетинговою діяльністю ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД». До найважливіших результатів дослідження, що характеризують наукову новизну, належать такі:

- *уточнено:* економічний зміст категорії «сучасний маркетинг», підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства з точки зору системного підходу;

- *дістало подальший розвиток*: розроблено стратегічний підхід до удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства як системою;

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та пропозиції за результатами дослідження можуть бути використані у практичній діяльності підприємств, при удосконаленні маркетингової діяльності, а також при вивченні маркетингу студентами навчальних закладів.

Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування управління маркетингом, практичні розробки щодо удосконалення управління маркетингом, обґрунтовані висновки та ефективні рекомендації, що становлять основний зміст роботи, отримані автором власноруч на основі особистого аналізу та самостійного узагальнення теоретичного й практичного матеріалів.

Публікації. Основні результати дипломного дослідження викладено в співавторстві в науковій фаховій статті загальним обсягом 0,16 ум. друк. арк.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 34 сторінках комп'ютерного тексту. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (44 найменування), 3 групи додатків до кожного з розділів кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Характеристика сучасного маркетингу

В даний час спостерігається підвищена увага до поняття «маркетинг», так як з плином часу маркетинг став відігравати провідну роль в діяльності підприємств. Маркетинг впливає на всі етапи формування прибутку, розвитку і, в кінцевому рахунку, на загальну ефективність підприємства.

Маркетинг як система управління підприємством довів свою ефективність в усіх країнах з ринковою економікою. У ситуації з погіршенням та нестабільністю зовнішнього середовища бізнесу в нашій країні, саме від зростання якості збільшення кількості маркетингових операцій залежить успіх суб'єктів підприємництва в цілому [32, с.184].

Маркетинг як управлінська діяльність підприємства припускає прийняття рішень на базі різних розрахунків економічних показників, вимагає оптимальної організації процесів, передбачає забезпечення економічних і юридичних передумов для прибуткового розвитку будь-якого суб'єкта господарювання [38, с. 111].

Так, Шиманська А. А. рахує, що маркетинг будучи базовою функцією керування підприємством в ринкових умовах надає вищому менеджменту підприємства перевірені на практиці можливості отримання досяжних позитивних показників фінансово-економічної діяльності з мінімальним ризиком [43, с. 167].

Абрамович І. А. та Воловик Д. В. також вважають, що маркетинг як основна функція управління виробничою і збутовою діяльністю підприємства забезпечує їх керівників інформаційною підтримкою для ведення ефективної господарської діяльності [1, с. 53].

Відповідно до Горєлова Д. О. та Лаврової Ю. В., маркетинг – це основа всіх видів підприємницької діяльності, так як забезпечує ефективне

просування продукції і послуг до споживачів від виробників; маркетинг забезпечує вивчення ринкової позиції, існуючих переваг і потреб споживачів і вимагає систематичне використання цієї інформації для розробки нових властивостей споживчих товарів і послуг [7, с. 178].

Необхідно відзначити, що маркетинг повинен займати центральне положення в діяльності підприємства для того, щоб потреби споживачів були визначені підприємством і ефективно задоволені.

Нестеренко С. А. особливість маркетингу бачить в досить високій невизначеності протікання процесів в маркетинговому середовищі, що часто спричиняє за собою необхідність вирішення нестандартних, мінливих завдань [31, с. 143].

Загалом, Остряніна С.В. та Бердиченко І.О. відзначають, що в ринковій економіці перед сучасним маркетингом стоять наступні завдання:

1. Ретельно і всебічно вивчати ринок, попит, смаки, бажання населення.
2. Переналагоджувати виробництво згідно з цими вимогами.
3. Формувати цінову політику [32, с. 185].

Таким чином, сучасний маркетинг представляє собою особливу ринкову концепцію управління підприємством в цілому.

Отже, сучасний маркетинг – це скоординовані дії підприємства на ринку, що охоплюють формування продукту, виробництва, упаковку, дослідження ринку і вплив на позицію підприємства на ньому з ціллю отримання оптимального обороту і високого прибутку.

1.2. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства

У сучасних кризових умовах господарювання та складної конкуренції на ринку роль маркетингу в діяльності підприємства надзвичайно зростає [1, с. 537].

Під час швидкого розвитку науки, постійних проривів в сфері техніки і технологій, зростання конкуренції успішно може розвиватися тільки те підприємство, яке вдало використовує маркетингове управління у своїй діяльності [7, с. 74].

Підприємства можуть використати три рівні маркетингової діяльності: функціональне забезпечення маркетингової діяльності; дослідження ринку; розробка комплексу маркетингу (рис.1.1 додатку А) [21].

Шиманська А. А. доводить що управління маркетингом в підприємствах – це складна багатоаспектна і комплексна проблема, вирішення якої неможливо без системного підходу та чіткого визначення об'єкта управління та функцій і методів використаних в управлінні цим об'єктом [43, с. 168].

Корюгін А. В. відзначає, що «управління маркетинговою діяльністю є діяльністю усередині підприємства, спрямованою адаптацією до умов зовнішнього середовища, із застосуванням сучасних інформаційних технологій щодо просування продукції, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дозволить підвищити потенціал підприємства стосовно задоволення потреб споживачів [20, с. 335].

Ратушна Ю.Л. пише, що «управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексом визначених інструментів, суб'єктів, об'єктів та методики управління, що під час взаємодіянь поміж собою скеровані на результативне управління маркетинговою діяльністю підприємства» [38, с. 113].

Сьогодні на підприємствах, що успішно конкурують на ринках, відділ маркетингу – це одна з головних служб в системі управління, так як впливає на підготовку і прийняття рішень її керівниками [31, с.144].

Ключник А. В. Відмічає, що створення такого організаційно-структурного підрозділу, як відділ маркетингу, необхідно на підприємстві для здійснення концепції маркетингу. Служба маркетингу вважається

головним підрозділом для кожного орієнтованого на прибуток підприємства та його керівництва [16, с. 137].

Отже, структура відділу управління маркетинговою діяльністю – це підпорядкованість управлінських зв'язків між суб'єктами та об'єктами управління. Вона характеризується складом і інформаційними взаємозв'язками підрозділів або виконавців, розташованих в послідовній підпорядкованості і наділених певними правами. Число ланок визначає її рівні.

Найбільш розповсюджена форма відділу маркетингу – це організація за функціональними напрямками, коли на чолі різних напрямків маркетингової діяльності стоять спеціалізовані фахівці з цього виду діяльності (рис. 1.2 додатку А) [21].

Функції та основні критерії оцінки роботи працівників відділу маркетингу відображені в таблиці 1.1 додатку А. [39]. Основне завдання відділу маркетингу полягає в тому, щоб синхронізувати процес керуючого впливу на елементи комплексу маркетингу так, щоб кожен з них, виконуючи повною мірою своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності інших елементів і тим самим появі сукупного синергетичного ефекту.

Селезньова О.О. вважає, що найважливішою функцією відділу маркетингу є координування діяльності всіх інших відділів підприємства, зокрема виробничого, збутового і фінансового [39, с. 186].

Головні об'єкти управління в відділі маркетингу – товар, ціна, канали збуту, просування товару (рис. 1.3 додатку А) [21]. Але відмітимо те, що хоч практична реалізація складових комплексу маркетингу підприємства є пріоритетом для маркетингових підрозділів підприємства, але маркетингова діяльність не обмежується тільки реалізацією цих завдань.

Управління маркетингом включає проведення ринкових операцій з товарами і послугами задля вирішення завдань, що стоять перед підприємством, фірмою, організацією. Результативне управління

маркетингом слугуватиме досягненню мети підприємства, поліпшенню його репутації, зростанню лояльності споживачів і посиленню його конкурентних позицій [38, с. 1115].

Серед основних завдань в системі управління маркетингом можна виділити наступні:

- аналіз конкурентоспроможності, тобто здатності товарів відповідати вимогам конкурентного ринку, запитам покупців в порівнянні з іншими;

- визначення конкурентного рівноваги, тобто рівність ціни, при якій реалізується основний обсяг продукту конкурентної галузі, попиту і пропозиції;

- регулювання внутрішнього і зовнішнього потенціалу підприємства (фірми), що дозволяє зберігати здатність стимулювати попит на вироблені і реалізовані товари, утримувати цей попит;

- визначення стратегічної поведінки підприємства (фірми), тобто встановлення цілей підприємства на обраному (цільовому) ринку або в ринковому сегменті і вибір засобів їх досягнення.

Отже, хороша організація маркетингу є однією з найбільш важливих сфер діяльності будь-якої компанії, що дозволяє задовольняти потреби цільових ринків і отримувати при цьому максимальний прибуток.

1.3. Системний підхід до управління маркетингом

Ефективне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає впровадження системи заходів довгострокового(стратегічного) та короткострокового (тактичного і поточного) характеру, що спрямовані на конкурентну діяльність на ринку, зміцнення ринкових позицій за рахунок всебічного задоволення потреб і бажань споживачів і, як правило, отримання запланованого прибутку [41, с.105].

Системний підхід до управління маркетингом розкриває маркетингову діяльність як відкриту складну систему, що складається з взаємозв'язаних і взаємозалежних процесів управління, орієнтованих на ринок і зовнішнє середовище, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Досліджуючи управління маркетингом як систему, вчені виділяють в ній різні допоміжні підсистеми, пов'язані між собою і мають вплив на поведінку системи в цілому [17, с. 260].

З позицій системного підходу, на думку Нестеренко С. А., управління маркетингом передбачає зміщення акценту з «внутрішнього» сприйняття реалізації комплексу маркетингових заходів, як безлічі взаємозалежних елементів поточного і оперативного управління, до «зовнішнього», коли система управління маркетингом розглядається як складова маркетингового середовища для досягнення стратегічних цілей організації [31, с. 143].

Ф. Котлер називає чотири допоміжні системи управління маркетингом: перша – система маркетингової інформації; друга – система планування маркетингу; третя – система організації служби маркетингу; четверта – система маркетингового контролю. П. Дойль на перше місце виводить підсистему інформації, кажучи про те, що управління маркетингом з позиції системного підходу забезпечує зв'язок між споживачами та підприємством, його підрозділами, а також різними функціональними областями в процесі обміну інформацією. Р. Акофф, визначаючи в якості функцій управління маркетингом ідентифікацію небезпек і можливостей, а також процедуру прийняття рішень, підкреслює, що кожна з них вимагає постійного забезпечення інформацією. Г.Б. Клейнер представляє маркетинг підприємства у вигляді системного «зошита», в який входять взаємодіючі між собою процесні, проектні, об'єктні і середовищні системи управління [15, с.87].

Ключник А.В. включає в систему управління маркетингом промислового підприємства суб'єкти управління, принципи, методи і функції управління, потоки маркетингової інформації та методи здійснення функцій

управління, визначаючи в якості переваги можливість упорядкованого використання маркетингового інструментарію [16, с. 139].

Чумак Л.Ф., Калініна О.О., Шевцов Д.С. підкреслюють, що з позиції системного підходу маркетинг координує всі види діяльності підприємства, пов'язані зі споживачем, що дозволяє перерозподілити ресурси відповідно до зміни їх потреб [41, с.106].

Соболев В.Л. пропонує концептуальну модель управління маркетингом як складову загальної системи управління, метою якої є узгодження внутрішніх можливостей компанії з реаліями зовнішнього середовища, і представляє її у вигляді системи функціонально залежних елементів класичного комплексу маркетингу: товарної, збутової, цінової та комунікаційної політики [40, с.325].

Петровська С.В. та Криворучко О. В. включають в систему управління маркетингом наступні підсистеми: розробку місії і системи цілей, вибір маркетингової стратегії, маркетингове планування, організацію маркетингової діяльності, мотивацію співробітників і контроль, оцінку результативності маркетингу, що є заключним етапом і дозволяє на основі оцінки вироблених стандартів проводити коригування управлінських рішень [34, с.3,4].

Визнаючи неоціненний внесок зарубіжних і вітчизняних вчених в розвиток системного підходу до управління маркетингом, слід зазначити, що автори не визначають тимчасові інтервали реалізації управлінських рішень, тим самим роблячи систему управління неконкретною і несформованою. Також основні розбіжності виражаються в недостатності інноваційної спрямованості, обмеженості реалізації прогностно-аналітичної функції маркетингу тощо.

На нашу думку, для кожного рівня управління маркетингом повинна бути розроблена своя система управління (оперативна, поточна, стратегічна планова і стратегічна прогностна), відстежуючи їх взаємозв'язку і взаємовплив.

Висновки до 1-го розділу

1. Отже, сучасний маркетинг – це скоординовані дії підприємства на ринку, що охоплюють формування продукту, виробництва, упаковку, дослідження ринку і вплив на нього з метою досягнення оптимального обороту і прибутку.

2. Доведено, що хороша організація маркетингу є однією з найбільш важливих сфер діяльності будь-якої компанії, що дозволяє задовольняти потреби цільових ринків і отримувати при цьому максимальний прибуток.

3. Встановлено, що процеси управління в системі стратегічного маркетингу та особливості їх формування мало вивчені як з теоретичної, так і практичної сторони. Це обумовлено складністю їх опису, різноманіттям, багатомірністю і неоднозначністю думок щодо їх змісту.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД»

2.1. Загальна характеристика ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД»

Приватне акціонерне товариство ФІРМА «АНТІК» ЛТД (код ЄДРПОУ 20413916) займається добуванням декоративного та будівельного каменю, вапняку, гіпсу, крейди та глинистого сланцю (КВЕД 2010 08.11). Сьогодні ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД здійснює свою торгівлю діяльність як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. Нині дане підприємство дедалі більше працює у сфері експорту продукції.

Управлінська структура ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД наведена на рис. 2.1 додатку Б.

В таблиці 2.1 додатку Б проаналізовано основні показники фінансово-господарської діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД.

Порівнюючи показники діяльності фірми з 2019 року з показниками 2017 року бачимо, що загальна вартість активів зросла на 287 тис.грн чи на 12,9%, вартість необоротних активів зменшилася на 113,8 тис. грн. чи на 7,7%; вартість оборотних активів зросла на 400,8 тис.грн чи на 52,8%; дебіторська заборгованість зросла на 213,2 тис.грн чи на 72,1%; власний капітал зменшився на 327,3 тис.грн чи на 17,6%; залучений капітал зріс на 614,3 тис.грн чи в 2,7 рази.

Формування фінансового результату ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД розглянуто в таблиці 2.2 додатку Б.

Дані таблиці 2.2. показують, що в 2019 році порівняно 2017 року доходи ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД зросли на 38,1 тис.грн чи на 2,1% і в 2019 році становили 1845,1 тис.грн. В 2019 році порівняно 2017 року витрати підприємства зросли на 243,5 тис.грн чи на 14% і в 2019 році становили 1978,3 тис.грн. Як бачимо виникнення збитковості ПРАТ ФІРМА «АНТІК»

ЛТД відбулося за рахунок вищих темпів зростання витрат порівняно з доходами.

На ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД показник покриття є нижчим від нормативного в 2017 році він становив 3,63разів, в 2018 – 2,15 рази, а в 2019 – в 4,73 рази, що свідчить про збільшення оборотних активів. За період дослідження загальний коефіцієнт покриття зріс на 30,5%. Коефіцієнт швидкої ліквідності в 2019 році порівняно до 2017 року зріс на 0,06 пунктів. Коефіцієнт автономії зменшився на 0,23 пунктів чи на 27%; коефіцієнт фінансової залежності зріс на 0,44 пункти чи 36,9%, коефіцієнт маневреності власного капіталу зріс на 0,30% чи в 2 рази, коефіцієнт концентрації залученого капіталу зріс на 0,23 пунктів чи в 2,4 рази, коефіцієнт поточних зобов'язань у 2019 році рівний 0,249, коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу зріс на 0,44 пункти, коефіцієнт фінансової стабільності зменшився на 3,52 пункти чи більше ніж в 3 рази.

У 2019 році порівняно до 2017 року доход від реалізації продукції зріс на 11,6 тис.грн; чистий доход від реалізації продукції зріс на 188,2 тис.грн; фактичні обсяги виробництва продукції зросли на 439,9 тис.грн; валовий фінансовий результат від реалізації продукції погіршився на 156,9 тис.грн і чистий фінансовий результат ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД в 2019 році становив 23,7 тис.грн збитку, тобто погіршився до 2017 року на 71,6 тис.грн.

Помічаємо, що оборотність оборотних коштів підприємства за рік уповільнилась на 29,5 дні. Це привело до зменшення коефіцієнта оборотності засобів на 0,24.

Рентабельність ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД становила в 2017р. – 4,5%, в 2018р. – - 12,9%, в 2019р. – -7,2%. За період дослідження рентабельність підприємства знизилася на 11,7 %.

Отже, сучасна організаційна модель ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД є досить налагодженою і судячи із збільшення обсягів виготовлення є продуктивною, однак аналіз основних економічних показників показав нам, що господарський стан ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД за останній не став кращим.

2.2. Структура управління маркетинговою діяльністю ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД»

Станом на початок 2020 року в ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД окремого структурного підрозділу щодо управління маркетингом не створено. Маркетингові функції і завдання виконують за сумісництвом деякі фахівці інших відділів (табл. 2.3 додатку Б).

Переважну частину маркетингових завдань на підприємстві виконували спеціалісти відділу збуту продукції (структура відділу показана на рис 2.2 додатку Б), який займає на підприємстві особливе місце і включає до свого складу 7 спеціалістів (в 2019 році на підприємстві працювало всього 29 працівників).

Відділ збуту продукції підпорядковується безпосередньо керівникові ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД та діє згідно наказів та розпоряджень про діяльність даного відділу.

Відділ збуту працює за схемою, коли за продаж кожної групи продукції (всього 3) відповідає окремий товаробліковець, а їх роботу координує менеджер із збуту та спеціалісти по просуванню товарів на внутрішньому і зовнішньому ринку.

Розглянувши структуру управління відділом збуту ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД окреслимо найголовніші завдання цього відділу: сприяння розширенню виробництва, торгівлі, забезпечення зайнятості шляхом виявлення потреб споживачів, проведення досліджень для задоволення їх потреб; співставлення можливостей підприємства з можливостями реалізації, обґрунтувати характер, напрямки, масштаби всієї роботи; забезпечувати співставлення якості виробу, його ціни, які б надавали виробу максимальні переваги в очах споживачів та забезпечувало б отримання запланованого прибутку.

Побудову відділу збуту можна назвати товарно-функціональною, тому як на підприємстві існує адресність функцій та конкретність вирішуваних завдань.

Відомо хто конкретно відповідає за той чи інший товар та які функції при цьому вирішуються. За збут конкретного товару відповідає робітник служби збуту, тому він наділяється відповідними повноваженнями та несе відповідальність за успіх збуту. Тобто поряд з функціональним розподілом обов'язків у відділі працюють також спеціалісти, які відповідають за стан справ у системі просування та збуту окремих груп товарів. Так, кожен з товарообліковців з зовнішнього або внутрішнього продажу іншими словами - менеджерів по продукції відповідає за визначену для нього одну товарну групу на певному сегменті ринку.

Існуюча побудова відділу збуту показує свою неефективність у діяльності підприємства. ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД 2018 і 2019 роки закінчило зі збитком (таблиця 2.4 додатку Б).

Як бачимо з таблиці 2.4 у ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД дещо збільшився обсяг збуту (8,7%), що є позитивним моментом, хоча підприємство і працює збитково. Так підприємство у 2019 році отримало збиток від операційної діяльності у розмірі 23,4 тис. грн., але це показник значно нижчий в порівнянні з 2018 року де він становив 116,8 тис.грн., це відбулося із-за того, що на підприємстві виробничі підрозділи і відділ збуту працюють відірвано один від одного, і на нашу думку чисельність працівників відділу є перебільшеною.

Позитивним явищем в господарській діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД вважається рівень рентабельності виручки від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), який на підприємстві покращився у 2019 році на 6,1 пунктів це говорить про збільшення ефективності господарювання підприємства.

Коефіцієнт покриття характеризує рівень витрат на збут в розрахунку на 1 грн. чистого доходу на ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД він у 2018-2019

роках склав 0,04, при цьому коефіцієнт окупності інформує як відбувається формування чистого доходу на 1 грн. витрат на збутову діяльність підприємства, з аналізу видно, що це 22,3 і 25,9 тис.грн. у 2018 і 2019 роках відповідно. Частка витрат на збут у виробничій собівартості реалізованої продукції становить у 2019 році 6,3%, що на 0,1% менше рівня 2018 року.

Отже, позитивним бачимо те, що валова рентабельність виручки від реалізації продукції ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД у 2018-2019 роках має позитивне значення. В 2019 році спостерігається покращення діяльності зі збуту продукції, що не можна сказати про іншу діяльність підприємства, але судячи з усіх показників підприємство стало на вірний шлях для виходу з кризи.

2.3. Оцінка системи управління елементами маркетингу на рівні ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД

Рівень виконання маркетингових функцій працівниками підприємства за елементами комплексу маркетингу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД у 2019 році (табл. 2.5. додатку Б)

Основними елементами системи управління маркетингу на рівні ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД заявлено:

- кінцевий вибір цільових ринків на конкретний рік;
- розробка та економічне обґрунтування засобів підвищення конкурентоспроможності майбутніх продуктів;
- складання графіків поточних замовлень, стеження за їх виконанням;
- вивчення можливостей розширення асортименту на новому та діючому обладнанні з метою заміни застарілого асортименту, який не користується попитом;
- аналіз та співставлення цін на конкурентну продукцію;
- розробка заходів щодо удосконалення систем збуту продукції;

- визначення цілей, методів та засобів реклами;
- складання детальної програми заходів щодо стимулювання збуту, розрахунку, розподілу та визначення ефективності бюджету на рекламу;
- вивчення й аналіз результатів проведених рекламних і інших заходів щодо стимулювання збуту

Ми можемо помітити, що виконуються далеко не всі функції комплексу маркетингу і це суттєво впливає на стан ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД на ринку та на його фінансову прибутковість.

Рівень виконання маркетингових функцій за елементами комплексу маркетингу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД у 2019 році був найкращим по виконанню реклами. Успішна рекламна кампанія дозволила зменшити збитковість фірми з 116,8 тис.грн до 23,4 тис.грн і підвищити валовий дохід з 1969,9 тис. грн. до 2141,1 тис.грн.

ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД дають рекламу по радіо, розміщують її на біг-бордах, на фірмових стендах в точках продажу. Рекламні заходи, що використовуються фірмою наведені в таблиці 2.6 додатку Б.

Розглянемо загальну процедуру управління рекламною діяльністю ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД (рис. 2.3 додатку Б).

Рекламна діяльність ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД знаходиться на достатньому рівні, але є моменти покращення яких підвищило б ефективність реклами. Нажаль, товариство не використовує такий сучасний інструмент як реклама через мобільні додатки.

Висновки до 2-го розділу

1. Станом на початок 2020 року в ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД окремого структурного підрозділу щодо управління маркетингом не створено. Маркетингові функції і завдання виконують за сумісництвом деякі фахівці інших відділів, в основному це працівники відділу збуту.

2. Позитивним бачимо те, що валова рентабельність виручки від реалізації продукції ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД у 2018-2019 роках має позитивне значення. В 2019 році спостерігається покращення діяльності зі збуту продукції, що не можна сказати про іншу діяльність підприємства, але судячи з усіх показників підприємство стало на вірний шлях для виходу з кризи. Не останню роль в цьому відіграла успішна рекламна кампанія дозволила зменшити збитковість фірми з 116,8 тис.грн у 2018 році до 23,4 тис.грн у 2019 році і підвищити валовий дохід з 1969,9 тис. грн. до 2141,1 тис.грн.

3. Вважаємо, що планування маркетингової діяльності та дослідженням ринку повинні займатися маркетологи відповідного відділу. Створення такого організаційно-структурного підрозділу, як відділ маркетингу, необхідно на ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД для здійснення концепції маркетингу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД»

3.1. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Систематизуємо інформацію щодо напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД у вигляді табл. 3.1 додатку В.

Запропоновані нами підходи не мають альтернативного характеру і можуть виконуватись паралельно. Однак ми вважаємо, що першочерговими заходами з підвищення ефективності маркетингової діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД мають бути створення служби маркетингу, а також просування сайту підприємства в різних пошукових системах, контекстна реклама, таргетована реклама в соціальних мережах.

Головний крок в удосконаленні управління маркетингом ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД на ми бачимо в реорганізації існуючого відділу збуту в відділ маркетингу (рис. 3.1 додатку В).

Як можемо помітити було запропоновано відмовитися від схеми, коли за продаж кожної групи продукції (всього 3) відповідав окремий товаробліковець, а їх роботу координував менеджер із збуту та спеціалісти по зовнішніх і внутрішніх ринках, яка була неефективною в 2018 і 2019 роках. Було запропоновано створити посади менеджерів по збуту на внутрішньому і зовнішньому ринку, також запропоновано цифровізацію роботи відділу маркетингу.

Відділ маркетингу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД включатиме наступних працівників: керівник відділу маркетингу; заступник керівника відділу маркетингу з інформаційного забезпечення; менеджер зі збуту

продукції на внутрішньому ринку, менеджер зі збуту на експорт; спеціаліст з цифровізації маркетингу; спеціаліст по маркетинговій інформації і рекламі.

Запропоновані заходи щодо реорганізації відділу збуту в маркетинговий відділ на ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД потребують економічного обґрунтування й розрахунку бюджету щодо їх впровадження. Так, первинні витрати на створення служби маркетингу і витрати на підтримку її діяльності протягом 2020 року наведені в табл. 3.2 додатку В.

Порахувавши отримані результати, слід зауважити, що ці витрати будуть складати 60840 грн або 1,2 % від валового доходу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД. Відмітимо той факт, що в новому відділі маркетингу зменшиться чисельність працівників відділу, що дозволить зекономити фірмі кошти на витратах на оплату праці працівників відділу, як мінімум 60000 грн за рік (при мінімальній зарплаті 5000 грн в місяць). Як бачимо кошти економії фактично покривають витрати на впровадження. У свою чергу, вигоди, отримані від впровадження таких управлінських рішень дозволять збільшити попит на продукцію ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД та отримати ним у найближчому майбутньому прибуток.

На ефективність здійснення маркетингових заходів ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД впливають певні ризики, що пов'язані з недостатністю необхідної інформації. Саме тому в новій організаційній структурі маркетингу приділено серйозну увагу інформаційному і цифровізаційному забезпеченню маркетингу фірми.

Підсистема інформаційного забезпечення маркетингу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД передбачає збір інформації та її підготовку для подальшої аналітичної обробки з метою використання в майбутньому зовнішніх і внутрішніх джерел маркетингової інформації (таблиця 3.3 додатку В)

Тому конкретним заходом, здатним вплинути на зростання валового доходу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД, буде проведення SEO-оптимізацій сайту підприємства. На цьому етапі розвитку інформаційних технологій в ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД питання не вимагає досягнення конкретного

результату, а здебільшого полягає в цифровізації процесу, скороченні часових і фінансових витрат.

3.2. Стратегічний підхід до удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства як системою

Формування та використання в практиці ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» системного підходу до управління стратегічним маркетингом дозволить йому вибирати орієнтири майбутнього розвитку на як і на нових щойно створених ринках, так і на схильних до трансформації старих ринках, а також створити передумови до стійкого конкурентного функціонування.

Необхідність впровадження стратегічного управління маркетингом в діяльність ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» як системи підтверджується тим, що об'єктом системних досліджень в сфері маркетингу виступає сукупність великих макро-, мезо-, мікросистем, функціонування яких пов'язане з системним розумінням ринкових процесів і їх багатовимірним сприйняттям.

Ефективне функціонування системи стратегічного маркетингу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» вимагає створення багаторівневої ієрархії процесів управління, а також розробки підпроцесів і процедур управління. Виходячи з просторово-часової концепції управління стратегічним маркетингом, пропонуємо виділити три рівня процесів: детермінований (до 5 років), імовірнісний (5-10 років), стохастичний (10-15 років). На кожному з рівнів формування процесів відбуватиметься під впливом чинників макро-, мезо-, мікросередовища ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» з різним ступенем контрольованості, з різними часовими інтервалами і відповідними їм показниками (рис. 3.1 додатку Б).

Такий поділ процесів управління в системи стратегічного маркетингу в рамках системного підходу обумовлена тим, що ефективність функціонування ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» залежатиме від того, як вона

проявить себе в системі, в яку включена як елемент. Відповідно в системі стратегічного маркетингу на перший план виходить позиція самої фірми, яка самостійно вибирає систему координат, в яку вона буде включена через 5-10-15 років: світова економіка, країна, регіон або локальний внутрішній ринок.

Фактори, що знаходяться під повним або частковим контролем ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД», стануть ключовими показниками стратегічного управління маркетинговою діяльністю і дозволяють підприємству ідентифікувати, проводити моніторинг і прогнозувати напрямки, визначати сильні і слабкі сигнали маркетингової середовища.

Ключові показники повинні відповідати характеру і розміру ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД», а також її продукції, процесам та виду діяльності. Вони повинні узгоджуватися з цілями, які в свою чергу повинні узгоджуватися з її стратегією і політикою.

При виборі ключових показників слід враховувати особливу інформацію, що відноситься до ризиків і можливостей. У таблиці 3.4 додатку В відображені вимоги до інформації для ефективного функціонування системи стратегічного управління маркетингом в ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД».

Пропонуємо ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» застосувати в процесі управління маркетингом методики планування і прогнозування, за допомогою яких фірма матиме можливість визначити тенденції розвитку економіки, технологій, змін переваг зацікавлених сторін та інших елементів зовнішнього оточення.

Отримані прогнози дадуть інформацію, яка дасть можливість ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» розробити випереджальні заходи ще до настання кризової ситуації і здійснити їх ще до отримання фактичного збитку. Реакція починатиметься негайно після отримання сигналу про можливу загрозу для ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД», або ефективного використання потенційних можливостей, які можуть з'явитися при змінах тенденцій розвитку

зовнішнього середовища. Тим самим реалізуватиметься стратегічне системне маркетингове мислення.

Класичні маркетингові плани на тривалий термін, які не змінюються після затвердження, повинні трансформуватися в гнучкі проекти із заданих циклів, або ітерацій. Якщо після проведення моніторингу та сканування середовища виявляється потреба внести зміни в початковий план, то ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» обов'язково слід вносити коригування, тим самим здійснюючи динамічне управління стратегічними процесами фірми.

Висновки до 3-го розділу

1. Ми вважаємо, що першочерговими заходами з підвищення ефективності маркетингової діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД мають бути створення служби маркетингу, а також просування сайту підприємства в різних пошукових системах, контекстна реклама, таргетована реклама в соціальних мережах.

2. Відділ маркетингу повинен стати повноправним самостійним підрозділом у структурі ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД, що забезпечує планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів. При цьому керівник відділу маркетингу не тільки здійснює управління відділом, а фактично повинен бути відповідальним за маркетингову політику перед керівництвом ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД.

3. Обґрунтовано важливість створення інноваційної системи стратегічного управління маркетингом в ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД», яка буде здатна в режимі реального часу акумулювати і комерціалізувати отримані знання.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сучасний маркетинг – це скоординовані дії підприємства на ринку, що охоплюють формування продукту, виробництва, упаковку, дослідження ринку і вплив на позицію підприємства на ньому з ціллю отримання оптимального обороту і високого прибутку.

Серед основних завдань в системі управління маркетингом можна виділити наступні: аналіз конкурентоспроможності, тобто здатності товарів відповідати вимогам конкурентного ринку, запитам покупців в порівнянні з іншими; визначення стратегічної поведінки підприємства, тобто встановлення цілей підприємства на обраному ринку або в ринковому сегменті і вибір засобів їх досягнення.

Практичні дослідження показали, що сучасна організаційна модель ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД є досить налагодженою і судячи із збільшення обсягів виготовлення є продуктивною, однак аналіз основних економічних показників показав нам, що господарський стан ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД за останній не став кращим.

Було встановлено, що станом на початок 2020 року в ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД окремого структурного підрозділу щодо управління маркетингом не створено. Маркетингові функції і завдання виконують за сумісництвом деякі фахівці інших відділів, в основному це працівники відділу збуту.

Позитивним бачимо те, що валова рентабельність виручки від реалізації продукції ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД у 2018-2019 роках має позитивне значення. В 2019 році спостерігається покращення діяльності зі збуту продукції, що не можна сказати про іншу діяльність підприємства, але судячи з усіх показників підприємство стало на вірний шлях для виходу з кризи. Не останню роль в цьому відіграла успішна рекламна кампанія дозволила зменшити збитковість фірми з 116,8 тис.грн у 2018 році до 23,4

тис.грн у 2019 році і підвищити валовий дохід з 1969,9 тис. грн. до 2141,1 тис.грн.

Ми вважаємо, що першочерговими заходами з підвищення ефективності маркетингової діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД мають бути створення служби маркетингу, а також просування сайту підприємства в різних пошукових системах, контекстна реклама, таргетована реклама в соціальних мережах.

Відділ маркетингу повинен стати повноправним самостійним підрозділом у структурі ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД, що забезпечує планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів. Було запропоновано відмовитися від товарообліковців за асортиментними групами товарів та створити посади менеджерів по збуту на внутрішньому і зовнішньому ринку, також запропоновано цифровізацію роботи відділу маркетингу.

На сучасному етапі діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» існує необхідність у принципово нових підходах до управління маркетингом на стратегічному рівні, які давали б розуміння того, як будуть змінюватися процеси управління, потреби та очікування зацікавлених сторін, як будуть розвиватися ринки, науково-технічний прогрес. Ефективне функціонування системи стратегічного маркетингу ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД» вимагає створення багаторівневої ієрархії процесів управління, а також розробки підпроцесів і процедур управління. Виходячи з просторово-часової концепції управління стратегічним маркетингом, пропонуємо виділити три рівня процесів: детермінований (до 5 років), імовірнісний (5-10 років), стохастичний (10-15 років).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52-56. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf.
2. Алексич К. О. Організація маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка і організація управління*. 2017. Вип. 1. С. 171-181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2017_1_20
3. Аронова В. В. Інноваційно-проектний підхід до управління змінами в маркетинговій діяльності на підприємстві. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2012. № 2. С. 86-91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2012_2_13
4. Бойчук І. В. Стратегічний аналіз в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5(1). С. 24-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(1\)_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(1)_7).
5. Векслер Д. М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2018. № 4. С. 74-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2018_4_10.
6. Головчук Ю. О., Довгань Ю. В. Маркетингові концепції організації бізнесу в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю олійно-жирових підприємств харчової галузі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50(1). С. 132-136. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_50\(1\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_50(1)_25).
7. Горелов Д. О., Лаврова Ю. В. Формування циклу бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю транспортного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 176-181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_2_31.
8. Євтушенко Г. В., Суза А. В., Харькова В. Є. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. *Науковий вісник*

Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 40. С. 75-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_40_12.

9. Железняк К.Л., Компанець К. А. Маркетингові дослідження – інструмент стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Причорноморські економічні студії.* 2019. Вип. 46(1). С. 83-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_46\(1\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_46(1)_16).

10. Загороднюк О. Особливості управління маркетинговою діяльністю в АПК. *Науковий вісник [Одеського національного економічного університету].* 2015. № 11. С. 42-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2015_11_6.

11. Заремба В. П. Концепція організації маркетингового управління діяльністю підприємств. *Агросвіт.* 2013. № 14. С. 47-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2013_14_11.

12. Земляков І. С., Пилипчук В. П., Штуль В. П. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю торговельно-посередницьких підприємств. *Стратегія економічного розвитку України.* 2015. № 37. С. 156-165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2015_37_19.

13. Карбовська Л. О., Могилевська О. Ю. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства на засадах маркетингу в умовах конкурентного середовища. *Сучасні питання економіки і права.* 2019. Вип. 2. С. 33-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper_2019_2_6.

14. Карпенко В. Л., Гвоздецька І. В. Формування ефективної системи збуту продукції як важливої складової управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2016. № 5(1). С. 86-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(1)_20).

15. Килипенко В. В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю. *Економіка АПК.* 2016. № 11. С. 86-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2016_11_16.

16.Ключник А. В. Відмінні риси управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2017. Вип. 14(1). С. 137-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14\(1\)__29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14(1)__29).

17.Ковбас І. М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Сталий розвиток економіки.* 2015. № 3. С. 260-267. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_3_40.

18.Ковінько О. М., Середницька Л. П. Науково-практичні підходи до управління маркетинговими витратами в міжнародній діяльності підприємств. *Причорноморські економічні студії.* 2019. Вип. 39(1). С. 89-93. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_39\(1\)__19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_39(1)__19).

19.Коробець О. М. Маркетингові детермінанти управління екологічними ризиками як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Полісся.* 2019. № 2. С. 171-176. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2019_2_23.

20.Корюгін А. В. Інформаційні технології управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Університетські наукові записки.* 2018. № 3-4. С. 322-336. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2018_3-4_31.

21.Котлер Ф. Келлер К. Маркетинг менеджмент: перекл. з англ. 12-е вид. СПб.: Пітер, 2012. 816 с.

22.Ларіна Я. С. Забезпечення економічної стійкості підприємств на основі стратегічного маркетингу. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2019. № 4. С. 207-213. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2019_4_28.

23.Лебедева О. А., Єрмолова Є. О., Чернишова А. Є. Успішна маркетингова діяльність як запорука антикризового управління. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки.* 2018. № 2. С. 143-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2018_2_22

24. Ломовських Л. О., Марченко М. В., Гоел А. К. Діджиталізація економічних бізнес-процесів при прийнятті управлінських рішень у маркетинговій діяльності. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6. С. 104-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2019_6_14

25. Лопушинська О. В., Панова Я. Г., Стовба А. О. Особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах кондитерської галузі при здійсненні ЗЕД. *Економічний форум*. 2020. № 1. С. 98-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2020_1_15

26. Ляденко Т. В. Важелі ефективного управління організаційно-економічного механізму маркетингу в сфері виробничо-збутової діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 134-138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_40_26.

27. Ляденко Т. В. Чинники впливу на ефективність реалізації концепції стратегічного маркетингового управління виробничо-збутовою діяльністю залізорудних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 8. С. 69–74. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2019/13.pdf

28. Маркіна І. А. О. В. Федірець, Б. С Корнієнко Стратегічні напрями управління розвитком маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2019. Вип. 4. С. 101-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_4_21

29. Мартиненко В. П., Манько І. В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 62-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29\(68\)_5_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29(68)_5_17)

30. Мостова А. Д. Управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств. *Академічний огляд*. 2017. № 2. С. 56-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2017_2_7

31.Нестеренко С. А. Формування системи управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 1-2. С. 142-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2017_1-2_19

32.Остряніна С. В., Бердиченко І. О. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70), № 3(1). С. 184-189. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_1/31.pdf

33.Педан М. Л. Визначення базових елементів стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах розвитку інтеграційних процесів. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2019. Т. 24, Вип. 6. С. 62-66.

34.Петровська С.В., Криворучко О. В. Інструменти і методи управління процесом моделювання в маркетинговій діяльності. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. Вип. 54. С. 3-8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2016_54_3.

35.Пілько А. Д., Лукан О. М. Прогнозування ефективності управління маркетинговою і збутовою діяльністю підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2012. № 1. С. 272-279. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2012_1_33

36.Піщур Я. С., Жук І. З., Пасічник Н. Б. Управління маркетинговою діяльністю суб'єктів підприємництва як об'єкт маркетингового аналізу. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.6. С. 125-129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22.

37.Райко Д. В. Розвиток стратегічного управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2014. № 811. С. 287-292. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_45.

38.Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 111-115. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/20.pdf

39.Селезньова О. О. Функціональні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств. *Інноваційна економіка*. 2015. № 2. С. 186-191. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_2_35.

40.Соболев В. Л. Сутність маркетингової ефективності в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2015. Вип. 1. С. 322-334. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2015_1_33

41.Чумак Л.Ф., Калініна О.О., Шевцов Д.С. Актуальні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. Т. 23, Вип. 6. С. 104-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2018_23_6_22

42.Шевченко А. В., Жембоцький М. В. Маркетинговий підхід до управління діяльністю виробничих підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 4. С. 162-169. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2018_4_27

43.Шиманська А. А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 3. С. 166-171. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2015_3_26.

44.Юрченко Ю. О. Теоретико-методологічні аспекти формування маркетингової стратегії будівельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5(1). С. 209-212. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(1\)__44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(1)__44)