

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ**

Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»

здобувача вищої освіти освітнього
ступеня «бакалавр»
4 курсу денної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Софії ГАНАЧІВСЬКОЇ

Науковий керівник:

к.тех.н., доц. Галина ЛЕСЬКІВ

Рецензент

д.е.н., проф. Галина ЛЕВКІВ

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

„___” _____ 2023 р., протокол № _____

завідувач кафедри менеджменту

(підпис)

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Львів
2023

АНОТАЦІЯ

Ганачівська С. А. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2023.

Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У першому розділі роботи розкрито теоретико-методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства.

У другому розділі роботи проаналізовано систему управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства.

Ключові слова: управління, маркетинг, маркетингова діяльність, підприємство.

ANNOTATION

Hanachivska S. A. Management of the marketing activity of the enterprise. Manuscript.

Research for the educational degree "Bachelor" in specialty 073 "Management", Lviv, 2023.

The work consists of an introduction, two chapters, a conclusion, a list of references and applications.

The first chapter of the work reveals the theoretical and methodological aspects of managing the marketing activities of an enterprise.

In the second section of the work, the marketing management system of a modern enterprise is analyzed.

Keywords: management, marketing, marketing activity, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Зміст й роль маркетингу в діяльності підприємства	8
1.2. Сучасні підходи щодо розуміння управління маркетинговою діяльністю підприємства	11
1.3. Організація системи управління маркетинговою діяльністю підприємства	15
Висновки до розділу.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТЗОВ «РІТЕЙЛ ЛС».....	20
2.1. Характеристика діяльності Тзов «Рітейл ЛС».....	20
2.2. Аналіз господарської діяльності Тзов «Рітейл ЛС».....	25
2.3. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю Тзов «Рітейл ЛС».....	32
2.4. Напрямки удосконалення маркетингової діяльності Тзов «Рітейл ЛС».....	36
Висновки до розділу.....	41
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми. Формування конкурентної ринкової економіки та її структурна перебудова є серйозним випробуванням спроможності підприємств адаптуватися до змін навколишнього середовища. Важливим стає забезпечення стійкості розвитку, підвищення конкурентоспроможності та керованості суб'єктів виробничої сфери. Для вирішення цих проблем впроваджуються нові методи управління підприємством, що базуються на використанні інструментів маркетингу та реклами, які стають значущими у підвищенні ефективності їхнього функціонування. Проте внаслідок нераціонального використання маркетингового інструментарію спостерігається спонтанність формування маркетингових та рекламних комунікацій. Таке положення позначається на ефективності маркетингової діяльності підприємств, які внаслідок цього не здатні реалізувати збалансований за ресурсами економічний розвиток та забезпечити підтримку конкурентоспроможного статусу підприємства. Змінити ситуацію можна шляхом розробки нового методичного підходу до маркетингового управління та його використання для адаптації ресурсних можливостей та інноваційного потенціалу підприємства до зовнішнього оточення.

Проблемі управління маркетинговою діяльністю підприємства присвячені праці значної кількості науковців у всьому світі. Вагомий внесок зробили наукові праці таких учених як: Г. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, К. Л. Келлер, Р. Бренсон, А. В. Войчак, Л. В. Балабанова, М. М. Біловодська, М.І. Белявцев, В.Н. Воробйова, Р. Х. Іванова, С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, Н. М. Комарова, В. П. Оніщенко, О.С. Силкін, А. В. Романова та інших.

Метою кваліфікаційної роботи є розкриття організації управління маркетинговою діяльністю підприємства та системи теоретичних знань і практичних навичок, здобутих у процесі навчання.

Відповідно до поставленої мети, необхідно вирішити наступні **завдання**:

- дослідити сутність маркетингу в діяльності підприємств;

- охарактеризувати сучасні підходи щодо розуміння управління маркетинговою діяльністю;
- відобразити специфіку організації системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- провести аналіз господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»;
- проаналізувати управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС»;
- Визначити напрямки удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є система управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Серед них варто виокремити такі: історичний; методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, метод порівняння, інструментарій економетричного аналізу, задля наочного подання результатів дослідження застосовано графічний і табличний методи, а методи наукового абстрагування, узагальнення й конкретизації використано для формулювання наукових тверджень і висновків.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти України; аналітичні й статистичні матеріали, Інтернет-публікації в рамках дослідження управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що рекомендації, отримані в результаті дослідження можуть бути використані підприємствами України при організації сучасної системи управління маркетинговою діяльністю.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У першому розділі роботи розкрито теоретико-методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства.

У другому розділі роботи проаналізовано систему управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства.

Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 58 сторінок, основний обсяг 45 сторінки. Матеріали кваліфікаційної роботи містять 3 таблиці, 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст й роль маркетингу в діяльності підприємства

На сьогоднішній день економічна теорія діяльності підприємства у більшості країн світу вважає маркетингову діяльність ключовим елементом виживання та розвитку підприємства. Активна маркетингова діяльність присутня у операційному функціонування практично у всіх країнах світу. Сама по собі робота сучасних підприємств заснована на використанні методів, принципів та заходів маркетингу. Наша країна та вітчизняні підприємства не є виключенням.

Сам по собі термін «маркетинг» походить від англійського слова «ринок (з англ.market)». Вперше це поняття було вжито в 19 століття американськими фермерами, які використовували дане поняття в контексті пошуку нових ринків збуту для власної агропродукції. В економічній науці дане поняття стало активно вживатись з початку 20 століття. В цей же час сформувалась основна парадигма маркетингової діяльності підприємства (рис.1.1).

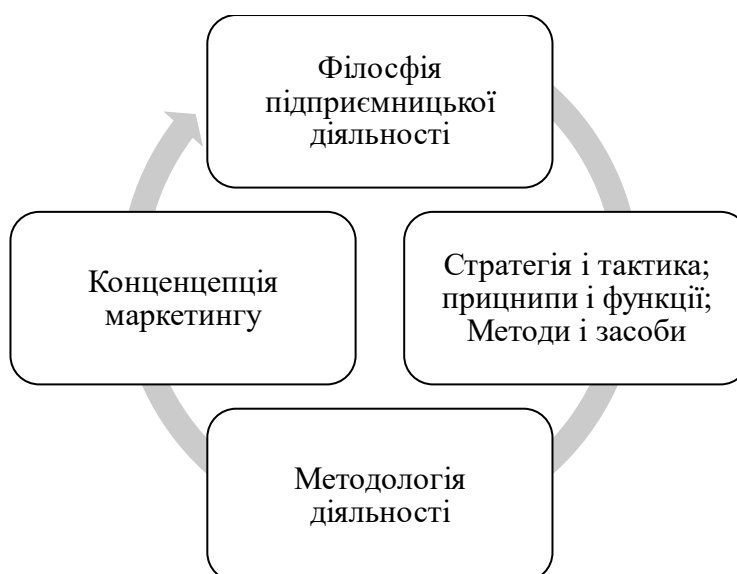


Рис.1.1. Сучасна парадигми маркетингової діяльності підприємства [1,2]

Розглядаючи визначення вітчизняних та зарубіжних науковців щодо маркетингової діяльності підприємства, на нашу думку, найбільш повним та влучним в контексті сьогоденних реалій функціонування підприємств є наступне: один із різновидів креативної діяльності в системі управління підприємством, реалізації якого може призвести до розширення та вдосконалення процесів виробництва та збуту товарів та послуг, а також на поліпшення управління ціновою політикою процесами просування та розповсюдження товарів та послуг, а також кращого задоволення потреб споживача як окремої особи, так і цілих соціальних груп та організацій [2,3].

В сучасних умовах функціонування підприємства його маркетингова діяльність повинна бути направлена на оперативну та повноцінну реакцію та адаптацію до постійних змін маркетингового середовища, що зумовлено реалізацією внутрішніх та зовнішніх факторів впливу. Формування комплексного та ефективного маркетингового комплексу на сьогоднішній день є ключовим завданням управління підприємством.

На рис.1.2. зображені основні цілі сучасної маркетингової діяльності підприємства.

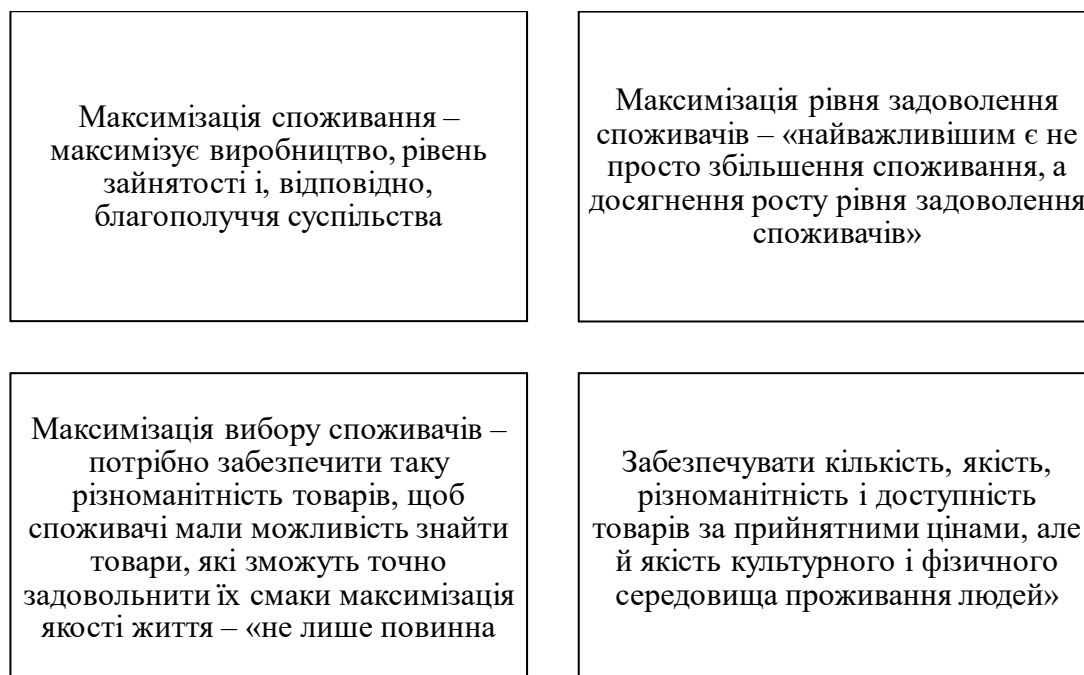


Рис.1.2. Основні цілі сучасної маркетингової діяльності підприємства [4]

Важливим елементом сучасної маркетингової діяльності є принципи, відповідно яким вона функціонує. На сьогоднішній день більшість науковців виділяють наступні принципи [5,6]:

1. Цілеспрямованості, відповідно якому маркетингова діяльність повинна реалізовуватись виключно після формування та узгодження її цілями, стратегій та меті підприємства.

2. Гнучкості, який означає, що процес важливим є реалізацію адаптивних механізмів на шляху до досягнення цілей маркетингової діяльності.

3. Комплексності, відповідно якому процес маркетингової діяльності є складним та повинен підпорядковуватись чіткому плану та алгоритму.

4. Ринковий, що означає ціленаправлення маркетингової діяльності підприємства на досягнення ринкових результатів та посилення конкурентоспроможності підприємства.

5. Управлінський, визначними постулатами якого є формування гнучкої та розгалуженої системи організації та управління, що направлена на оперативне досягнення поставлених цілей та формування більш складних в перспективі.

Відповідно цим принципам, формуються базові завдання маркетингової діяльності в оперативному та стратегічному функціонуванні підприємства (рис.1.3).

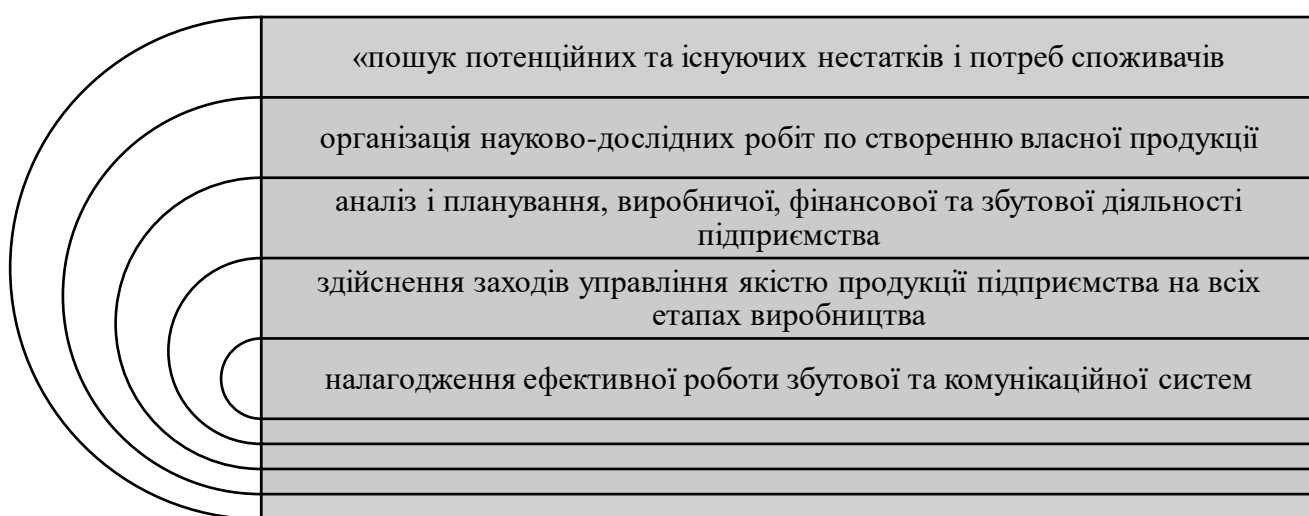


Рис.1.3. Базові завдання маркетингової діяльності в оперативному та стратегічному функціонуванні підприємства [7,8]

Таким чином, в сучасному глобалізованому світі попросту неможливо уявити функціонування підприємства від реалізації ефективної маркетингової діяльності, що стала сучасною філософією бізнесу, та на сьогоднішній день спирається в рівній мірі як на науковий, так і на творчий підходи.

Сама по собі маркетингова діяльність неможлива без творчого компонента, що використовується для вирішення проблеми задоволення споживчих потреб, розвитку ринку товарів та послуг, а також підсилення позицій підприємства. При цьому ключовим елементом сучасної маркетингової діяльності є формування дієвої системи управління останньої, основною метою якої ж векторизування підприємства та забезпечення високоприбуткової діяльності та забезпечення власної конкурентоспроможності.

1.2. Сучасні підходи щодо розуміння управління маркетинговою діяльністю підприємства

В сучасній теорії підприємництва процес управління маркетинговою діяльністю можна описати як процеси послідовного планування та наступної реалізації політики формування цін, продукування та втілення в життя креативних ідей щодо зміни основних етапів в циклі життя продуктів та послуг, що направлене на краще результати задоволення споживчого попиту.

Весь процес управління маркетинговою діяльністю підприємства відбувається на основі базових підходів [9,10]:

- поліпшення процесу виробництва товарів та послуг в контексті технологічного та технічного забезпечення;
- вдосконалення якісних та кількісних характеристик товарів та послуг, які виробляє підприємства;
- посилення та вдосконалення комерційних заходів;
- використання елементів соціально-етичного маркетингу.

Відповідно цього, більшість науковців виділяють основні можливості для підприємства в процесі управління його маркетинговою діяльністю (рис.1.4).

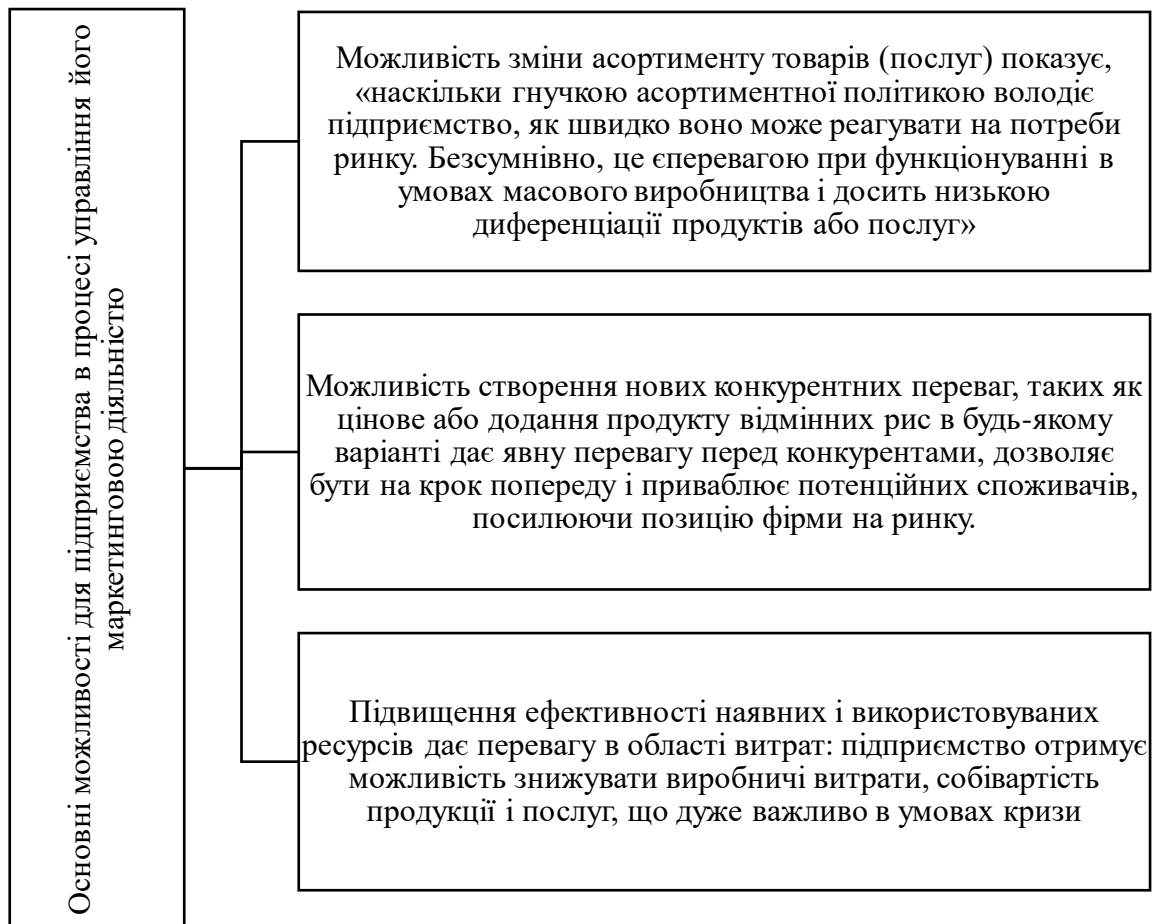


Рис.1.4. Основні можливості для підприємства в процесі управління його маркетинговою діяльністю [11,12]

Система управління маркетинговою діяльністю підприємства включає в себе наступні аспекти:

- формування та наступне поліпшення організаційної структури маркетингової діяльності підприємства;
- відбір належного за кваліфікацією кадрового складу для маркетингової діяльності підприємства;
- формування оптимальних умов для ефективної діяльності маркетингових відділів та структур підприємства;

- організація ефективної взаємодії маркетингових відділів та структур з іншими функціональними та структурними підрозділами підприємства.

На рис.1.5 зображені основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

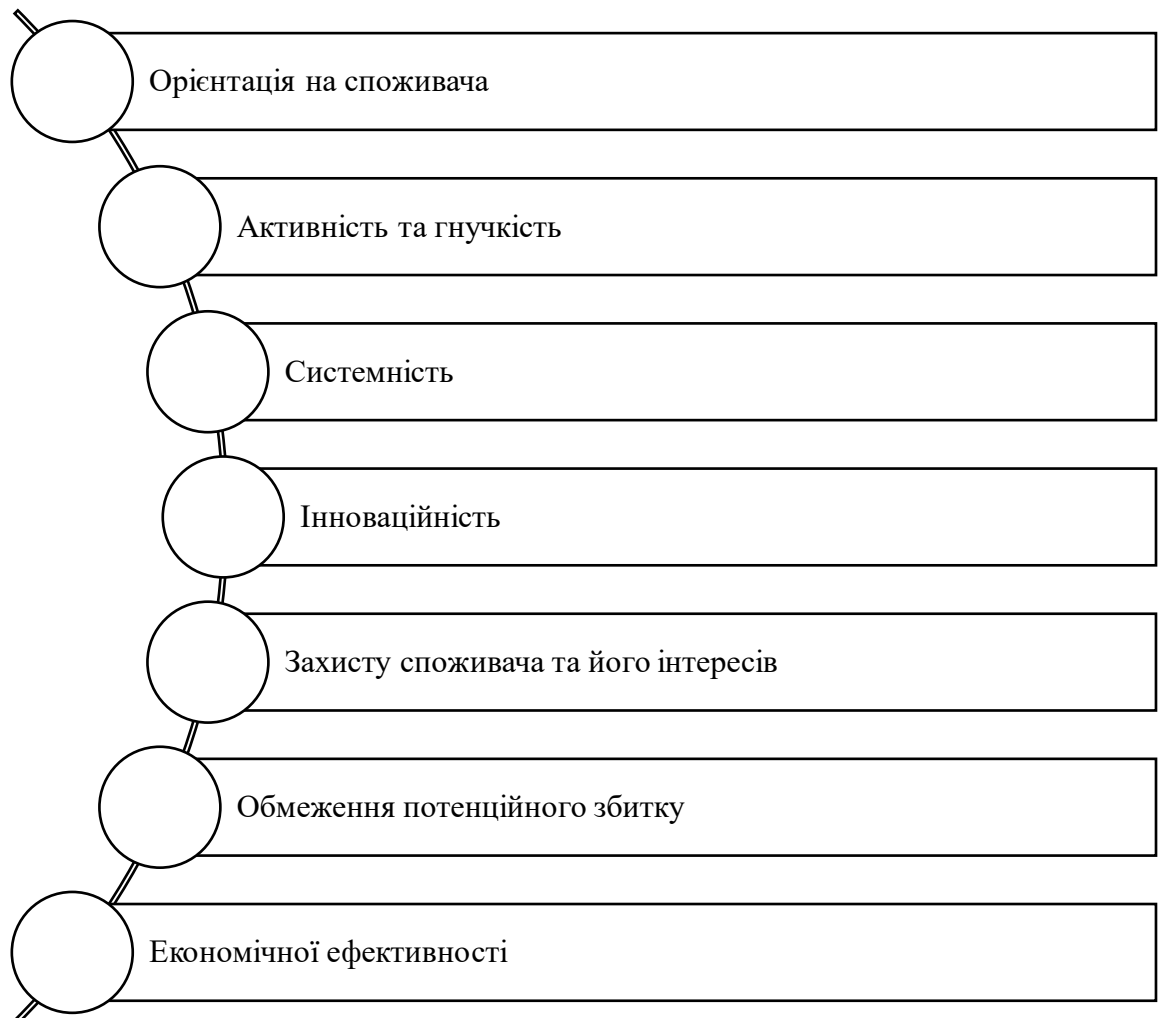


Рис.1.5. Основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства [13,14]

Розглядаючи функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, то тут вся їх сукупність поділяється на загальні, які притаманні всім процесам управління, таких як аналіз, планування, організації, контролю, мотивації, та специфічні функції, які властиві виключно процесам маркетингу:

- цілеформування та постановка завдань, принципів щодо маркетингової стратегії підприємства;
- підготовка планів закупівельних циклів та методів їх оптимізації;

- формування виробничої стратегії підприємства;
- створення та наступне забезпечення комплексу маркетингових комунікацій;
- підбір адекватного завданням кадрового складу маркетингових відділів на підприємстві;
- збір, аналіз та опрацювання всієї маркетингової інформації;
- формування загальної структури управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Сучасне підприємство, реалізуючи ефективну систему управління маркетинговою діяльністю підприємства досягає наступних цілей та переваг у порівнянні з аналогічними підприємствами на ринку [15,16]:

- забезпечення цільового вектору ринкової діяльності підприємства, що нерозривно пов'язана з задоволення споживчих потреб суспільства та окремо взятих осіб;
- формування та підтримання на високому рівні компетентності маркетингової діяльності, що проявляється у правильному та раціональному виробничому процесі, починаючи від створення проекту та його доставки до кінцевого споживача;
- максимальна дотичність виробничого процесу та продованих товарів та послуг до споживацьких потреб;
- аналіз ринку, його потенціалу та тенденцій розвитку, його конюктури, споживчого попиту, купівельної спроможності покупців, рівня конкуренції на ринку та місця в ньому підприємства;
- забезпечення належного контролю всіх маркетингових заходів.

Таким чином, сьогодення маркетингова діяльність на підприємстві є складним явищем, а отже для неї необхідна повноцінна система управління. Важливість впровадження ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства зумовлена ще і тим, що сучасні умови підприємницької діяльності стикаються з великою кількістю чинників різного роду впливу, в тому числі і тих, які ж дотичними до маркетингового середовища. З огляду на це,

ефективна маркетингова діяльність повинна бути гнучкою та швидко адаптуватись до будь-яких змін. Ключове місце в цьому відіграє саме система управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка не лише визначає якісний та кількісний склад маркетингу, а і формує сприятливе робоче середовище всередині підприємства.

1.3. Організація системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Сама по собі маркетингова діяльність підприємства направлена на те, щоб постійно проводити моніторинг ринку, його тенденцій та споживацький попит, та в наступному видозмінювати діяльність підприємства відносно даної інформації. В той же час основним завданням системи управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в тому, щоб оптимізувати весь процес управління всіма елементами маркетингу так, щоб реалізація кожного із них спряла покращенню її сукупної ефективності [17,18].

Використання та раціональна реалізація системи управління стимулює реалізацію наступних переваг в маркетингових та загальній діяльності підприємства [19,20]:

- стимулює до застосування в процесі маркетингової діяльності творчого підходу нестандартного та перспективного мислення;
- концентрує та координує всю діяльність підприємства відповідно до поставлених завдань та стратегії підприємства;
- встановлення високих якісних та кількісних стандартів діяльності різних структур та відділів підприємства та їх наступний періодичний контроль;
- стимулює керівний склад підприємства чітко та раціонально ставити завдання та цілі під час формування стратегії діяльності підприємства;
- формує систему адаптації та нівелювання негативного впливу, що направлений на структурні та функціональні підрозділи підприємства, його конкурентоспроможність та розвиток;

- створює передумови та особистісного та професійного розвитку працівників.

Вся система управління маркетинговою діяльністю підприємства відбувається у трьох функціональних напрямках: створення оптимального «мікс-маркетингу», управління загальною службою маркетингу, внутрішній маркетинг. На сьогоднішній день існує визначений перелік загальновизнаних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис.1.6).

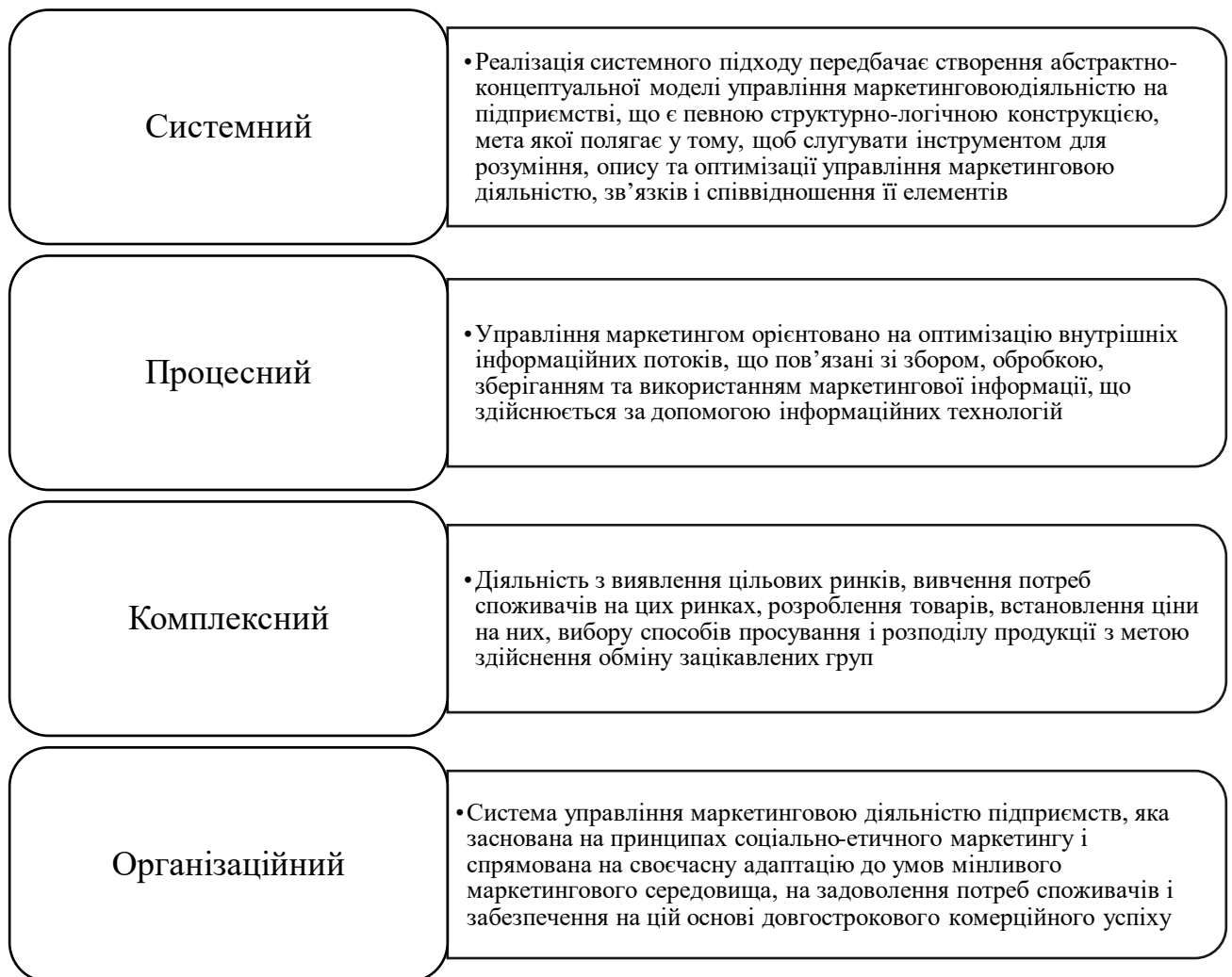


Рис.1.6. Основні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства [21,22]

В системі управління маркетинговою діяльністю підприємства прийнято виділяти наступні методи та заходи [23,24]:

- аналіз та опрацювання інформації щодо особливостей функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

- вивчення особливостей існуючого асортименту товарів та послуг, що виробляє підприємства, а також формування плану щодо їх удосконалення чи продукції якісно нових позицій;

- планування логістичних особливостей в циклі виробництва та збуту товарів та послуг;

- аналіз, удосконалення та забезпечення цінової політики підприємства відповідно до існуючих реалій ринку;

- забезпечення необхідного рівня якісних та кількісних показників товарів та послуг, які виробляє підприємство, а також забезпечення регламентованого рівня безпеки та екологічності.

Ключовим елементом в питанні дослідження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства є визначення основних етапів реалізації цього процесу (рис.1.7).



Рис.1.7. Основні етапи системи управління маркетинговою діяльністю підприємства [25-30]

Таким чином, сама по собі модель управління маркетинговою діяльністю є сукупністю основних об'єктів, суб'єктів, методів та заходів управління, що направлене на потенціювання реалізації існуючих елементів маркетингу на підприємстві. Формування даної системи є складним, але ключовим для підприємства завданням. Сучасні підприємства кожного дня стикаються з великою кількістю чинників та факторів впливу, до яких маркетингова діяльність повинна адаптуватись. Наша країна та вітчизняні підприємства не є виключенням. Функціонуючи в складних умовах вітчизняні підприємстві більше за всіх інших повинні переглянути власні стратегії управління маркетинговою діяльністю та вдосконалити їх відповідно до реалій зовнішнього та внутрішнього середовища та потреб ринку.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного нами теоретичного і методичного дослідження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. На сьогоднішній день маркетингова діяльність відіграє значну роль у життєдіяльності підприємства і є ключовим фактором його розвитку та забезпеченню конкурентоспроможності. Сама по собі маркетингова діяльність включав в себе активне застосування творчого компонента, що дасть можливість в повній мірі забезпечити відповідність якісних та кількісних характеристик товарів то послуг щодо споживацьких потреб та вимог суспільства. Маркетингова діяльність виступає рушійною силою розвитку як вітчизняного підприємництва, так і всього суспільства.

2. Стрімкі зміни зовнішнього та внутрішнього існування підприємства, активізація процесів глобалізації та цифровізації впливають на розширення можливостей входу на нові ринки збуту для підприємств, а отже і посилення в них конкуренції. Така ситуація вимагає від керівного складу підприємства вдаватись до нових методів реалізації маркетингової діяльності, що найкраще

можна здійснити під час реалізації ефективної та раціональної системи управління маркетинговою діяльністю останнього.

3. Сучасна система управління маркетинговою діяльністю підприємства повинна спиратись не лише на посилення конкурентних можливостей підприємства, оптимізацію його виробничого процесу та поліпшення логістичних аспектів товарів та послуг, а і формування адаптаційних можливостей підприємства щодо нівелювання та уникнення негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. З огляду на це, питання дослідження основних етапів, характеристик та складових частин сучасної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства є важливим та актуальним в контексті сьогоденних реалій, які супроводжують діяльність вітчизняне підприємництво.

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТЗОВ «РІТЕЙЛ ЛС»

2.1. Характеристика діяльності ТЗОВ «Рітейл ЛС»

Виступаючи як юридичної особи, ТЗОВ «Рітейл ЛС» має сукупність ознак: організаційну єдність, майнова відособленість, самостійна майнова відповідальність, здатність виступати в цивільному обороті від свого імені. Правоздатність ТЗОВ «Рітейл ЛС» виникає у момент його створення та припиняється у момент внесення запису про його виключення з Єдиного державного реєстру юридичних осіб.

ТЗОВ «Рітейл ЛС» як юридична особа, не має зовнішнього фінансування, а розвивається за рахунок власних коштів, має самостійний баланс, який є ознакою його майнової відокремленості. Самостійність балансу ТЗОВ «Рітейл ЛС» у тому, що він відбиває грошову вартість всього у поступовій динаміці. На відміну від балансів, які можуть мати деякі відокремлені підрозділи (наприклад, філії, представництва), самостійний (завершений, всеосяжний, вільний) баланс ТЗОВ «Рітейл ЛС» відображає всі надходження, активи, пасиви суспільства, а також витрати, багато з яких можуть не враховуватись у відповідних баланси відокремлених підрозділів.

ТЗОВ «Рітейл ЛС», як будь-яка юридична особа в Україні, має спеціальну цивільну правоздатність (здатність мати цивільні права і нести цивільні обов'язки). Це означає, що ТЗОВ «Рітейл ЛС» може мати цивільні права, що відповідають цілям діяльності ТЗОВ «Рітейл ЛС», передбаченим в установчих документах, а також предмету діяльності, якщо він зазначений в установчих документах, та нести обов'язки, пов'язані з цією діяльністю.

Обсяг правоздатності ТЗОВ «Рітейл ЛС» визначається законодавством та засновниками (учасниками) у статуті ТЗОВ «Рітейл ЛС», оскільки визначення цілей та предмета його діяльності належить до компетенції загальних зборів учасників товариства та не може визначатися його виконавчими органами.

Протягом періоду діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» обсяг правоздатності може змінюватись у міру зміни засновниками (учасниками) товариства цілей та предмета діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

Основний вид діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» являється роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Таким чином, це включає в собі наступне:

- роздрібну торгівлю широким асортиментом товарів, в якому переважають продукти харчування, напої або тютюнові вироби: діяльність універсальних магазинів, що мають, крім основної торгівлі продуктами харчування, напоями або тютюновими виробами, торгівлю рядом інших товарів, таких як одяг, меблі, побутові прилади, залізні вироби, косметика, тощо.

Як за загальним правилом, і відповідно до спеціальної норми, ТзОВ «Рітейл ЛС» несе відповідальності за зобов'язаннями учасників. Учасники ТзОВ «Рітейл ЛС», що внесли вклади в повному обсязі, несуть солідарну відповідальність за його зобов'язанням у межах вартості неоплаченої частини вкладу кожного з учасників ТзОВ «Рітейл ЛС». Важливо звернути увагу, що спрямованість зобов'язань не конкретизована. Отже, можна стверджувати, що суспільство не несе відповідальності за зобов'язаннями учасників як щодо третіх осіб, так і щодо один одного, а також щодо себе (суспільства), наприклад, за зобов'язанням зробити вклад у статутний фонд ТзОВ «Рітейл ЛС». Управлінська структура ТзОВ «Рітейл ЛС» представлена на рис.2.1.

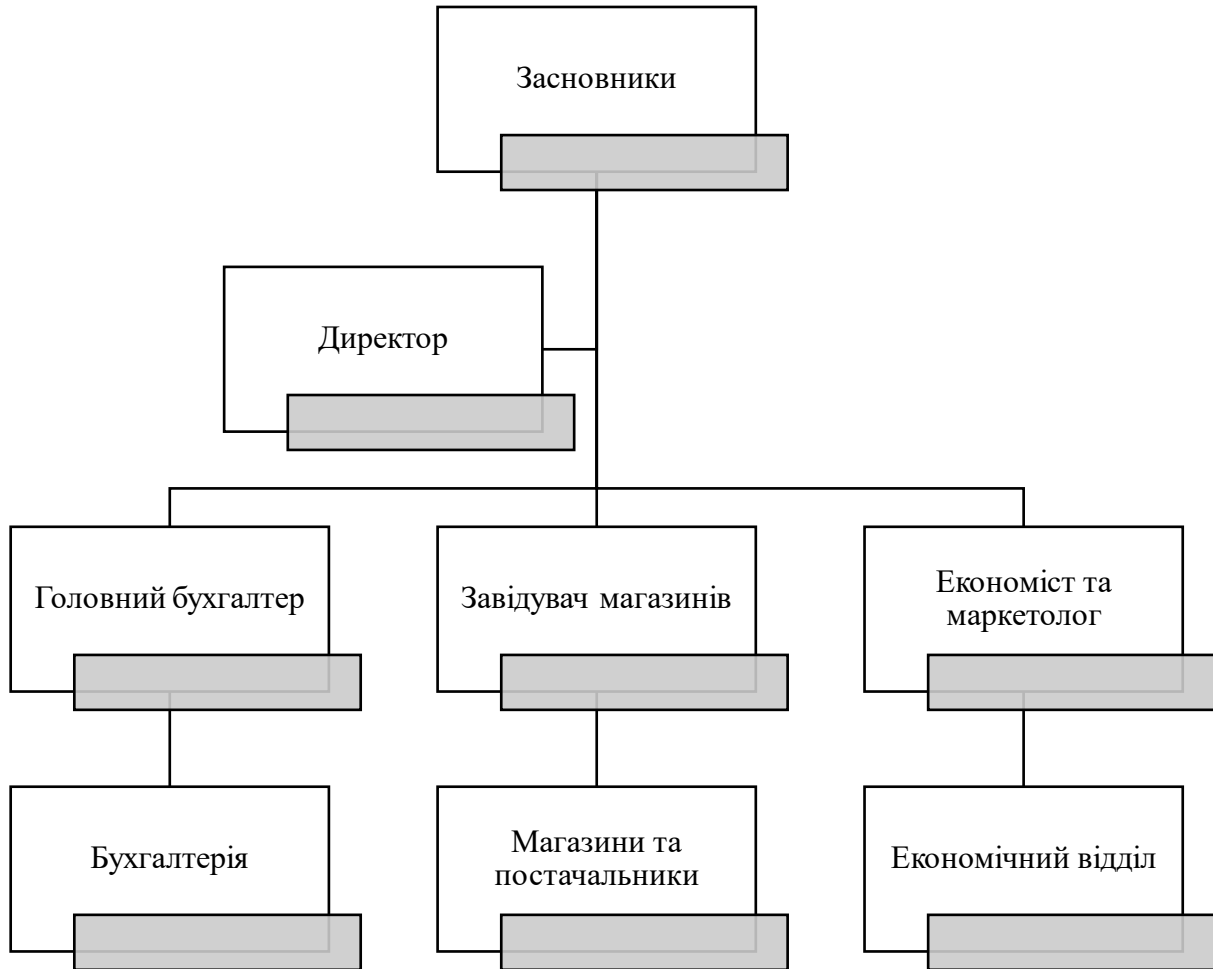


Рис.2.1. Управлінська структура ТзОВ «Рітейл ЛС»

Сформовано автором

Відповідальність ТзОВ «Рітейл ЛС» обмежена обсягом (вартістю) майна ТзОВ «Рітейл ЛС», що належить йому на праві власності. Слід наголосити, що ТзОВ «Рітейл ЛС» як юридична особа несе відповідальність самостійно. Отже, кредитори ТзОВ «Рітейл ЛС» можуть звертатися з вимогами, що впливають із діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» (невиконання або неналежного виконання зобов'язань), лише до цього ТзОВ «Рітейл ЛС».

Обмежена відповідальність учасників ТзОВ «Рітейл ЛС» є, мабуть, головною перевагою товариства з обмеженою відповідальністю, що зближує його з акціонерними товариствами (відповідальність акціонерів також обмежена), та значно відрізняє від виробничого кооперативу та товариств, члени

та повні товариші яких несуть відповідальність за зобов'язаннями зазначених організацій (субсидіарну).

Товариство з обмеженою відповідальністю, як і акціонерне товариство, має складнішу систему органів управління, а отже, складніше в управлінні, ніж унітарне підприємство чи товариство, у якому спеціальні органи управління не створюються взагалі. Проте ТзОВ «Рітейл ЛС» сприяє розвитку кооперації та підприємницької активності, а також притоку капіталу в економіку, оскільки особи, які ніколи б індивідуально не використовували свої капітали у сфері господарської діяльності та не наражали себе на ризик повної майнової відповідальності, часто охоче вкладають кошти в ТзОВ «Рітейл ЛС». Таким чином, ТзОВ є, мабуть, найпридатнішою організаційно-правовою формою для малих підприємств, яка поступається місцем в даний час, можливо, тільки товариству з додатковою відповідальністю.

Статутний капітал ТзОВ «Рітейл ЛС» є вираженою у грошовому еквіваленті, поділеною на частки, визначених установчими документами розмірів, сукупність об'єктів цивільних прав, переданих засновниками (учасниками) як вклади, мінімальний сумарний розмір яких встановлюється законодавством, призначеним для забезпечення діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС», захисту майнових інтересів кредиторів ТзОВ «Рітейл ЛС», визначення часток засновників (учасників) товариства та обмеження їхньої відповідальності за зобов'язаннями ТзОВ «Рітейл ЛС».

Основні принципи побудови організаційної структури управління ТзОВ «Рітейл ЛС» представлені на рис.2.2.

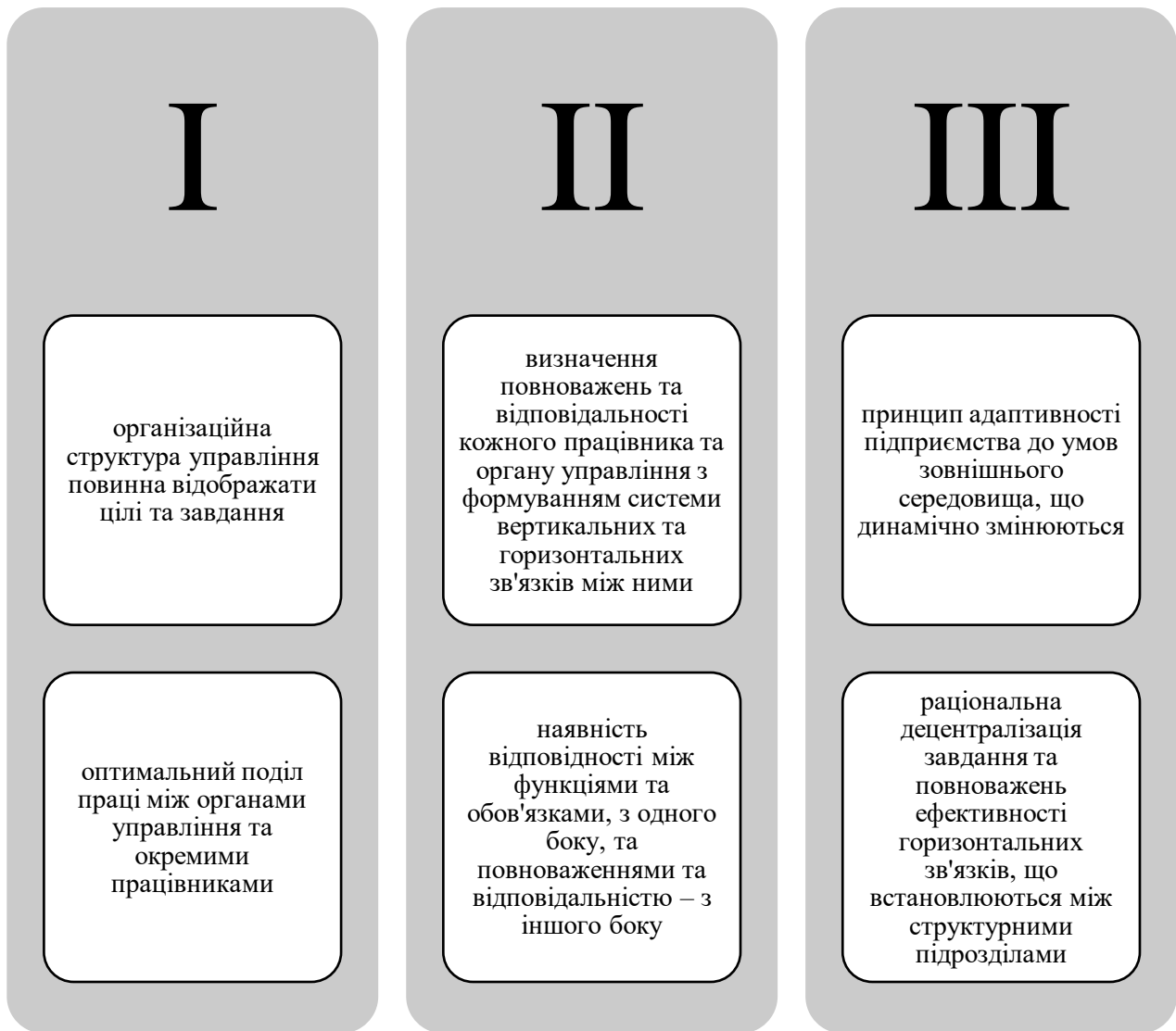


Рис.2.2. Основні принципи побудови організаційної структури управління
ТзОВ «Рітейл ЛС»

Сформовано автором

В ТзОВ «Рітейл ЛС» представлена лінійна організаційна структура управління. Основним принципом побудови лінійної структури управління в ТзОВ «Рітейл ЛС» є вертикальна ієрархія, тобто супідрядність ланок управління знизу догори. За такої структури чітко здійснюється принцип єдиноначальності в ТзОВ «Рітейл ЛС»: на чолі кожного структурного підрозділу ТзОВ «Рітейл ЛС» знаходиться лінійний керівник.

Керівник нижньої ланки управління ТзОВ «Рітейл ЛС» підпорядковується керівнику вищого рівня. Повноваження лінійного керівника ТзОВ «Рітейл ЛС»

дають йому право вирішувати всі питання його підрозділу та віддавати розпорядження, обов'язкові до виконання іншими співробітниками цього підрозділу ТзОВ «Рітейл ЛС». Підлеглі виконують розпорядження лише свого безпосереднього керівника. Вищий керівник ТзОВ «Рітейл ЛС» немає права віддавати розпорядження виконавцям, минаючи їх безпосереднього керівника. Кожен із керівників ТзОВ «Рітейл ЛС» має всю повноту влади, але щодо невеликими можливостями вирішення функціональних завдань, потребують спеціалізованих знань. Чітко виражений принцип єдиноначальності ТзОВ «Рітейл ЛС», високий рівень централізації під управлінням. Головна особливість лінійної структури управління ТзОВ «Рітейл ЛС» – єдність розпорядництва, відносини будуються за принципом «керівництво – підпорядкування».

2.2. Аналіз господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»

Забезпечення ефективного функціонування ТзОВ «Рітейл ЛС» потребує економічно грамотного управління діяльністю, яке багато в чому визначається вмінням її аналізувати. За допомогою аналізу вивчаються тенденції розвитку діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС», управлінські рішення, здійснюється контроль за їх виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС», виробляється економічна стратегія його розвитку. Комплексний аналіз господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» - це наукова база прийняття управлінських рішень для ТзОВ «Рітейл ЛС». Для їх обґрунтування необхідно виявляти та прогнозувати існуючі та потенційні проблеми, виробничі та фінансові ризики, визначати вплив прийнятих рішень на рівень ризиків та доходів ТзОВ «Рітейл ЛС». Тому оволодіння методикою комплексного економічного аналізу менеджерами всіх рівнів ТзОВ «Рітейл ЛС» є складовою їхньої професійної підготовки.

Слід зазначити, що планування в ТзОВ «Рітейл ЛС» представляє дуже важливу функцію у системі управління. З його допомогою визначаються напрям та зміст діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС», його структурних підрозділів та окремих

працівників. Головним завданням планування в ТзОВ «Рітейл ЛС» є забезпечення планомірності розвитку економіки ТзОВ «Рітейл ЛС», визначення шляхів досягнення найкращих кінцевих результатів. Для управління потрібно мати повну та правдиву інформацію про хід процесу та виконання планів. Тому однією із функцій управління в ТзОВ «Рітейл ЛС» є аналіз господарської діяльності. Він забезпечує постійний збір, систематизацію та узагальнення даних, необхідних для управління на ТзОВ «Рітейл ЛС». Однак для управління ТзОВ «Рітейл ЛС» потрібно мати уявлення не тільки про хід виконання плану, а й про тенденції та характер змін, що відбуваються в економіці ТзОВ «Рітейл ЛС».

Сьогодні, ТзОВ «Рітейл ЛС» функціонує в умовах війни і господарська діяльність за 2022 рік відчувала суттєвий негативний вплив внаслідок такого агресивного зовнішнього середовища, яке зумовлене атаками країни-терориста.

В цілому, динаміка обсягу оборотних активів ТзОВ «Рітейл ЛС» демонструє зростання протягом останніх років. Така динаміка зумовлена зростання запасів та дебіторської заборгованості (рис.2.3).

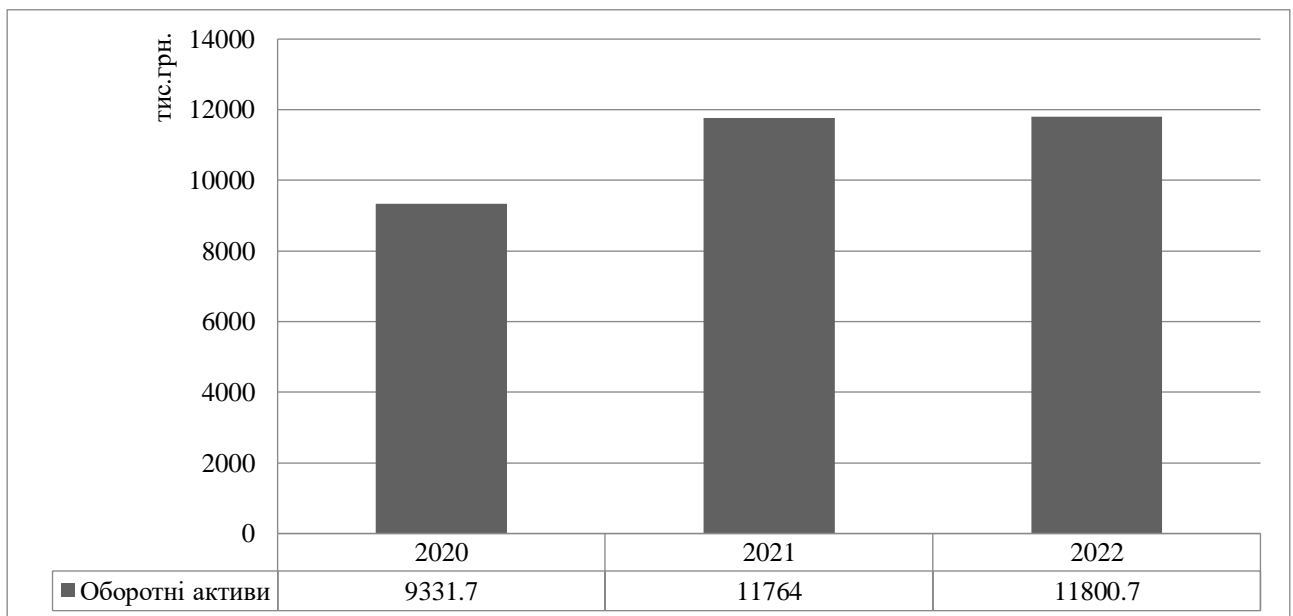


Рис.2.3. Динаміка обсягу оборотних активів ТзОВ «Рітейл ЛС» за 2020-2022, тис.грн.

Сформовано автором

Слід відмітити, що обсяг власного капіталу ТзОВ «Рітейл ЛС», також зростає за рахунок нерозподіленого прибутку в тому числі, що є позитивною тенденцією для розвитку ТзОВ «Рітейл ЛС». Проблемою було як би він зростає виключно за рахунок поточних зобов'язань. Для ТзОВ «Рітейл ЛС» такої проблеми за останні роки, не спостерігалось (рис.2.4).

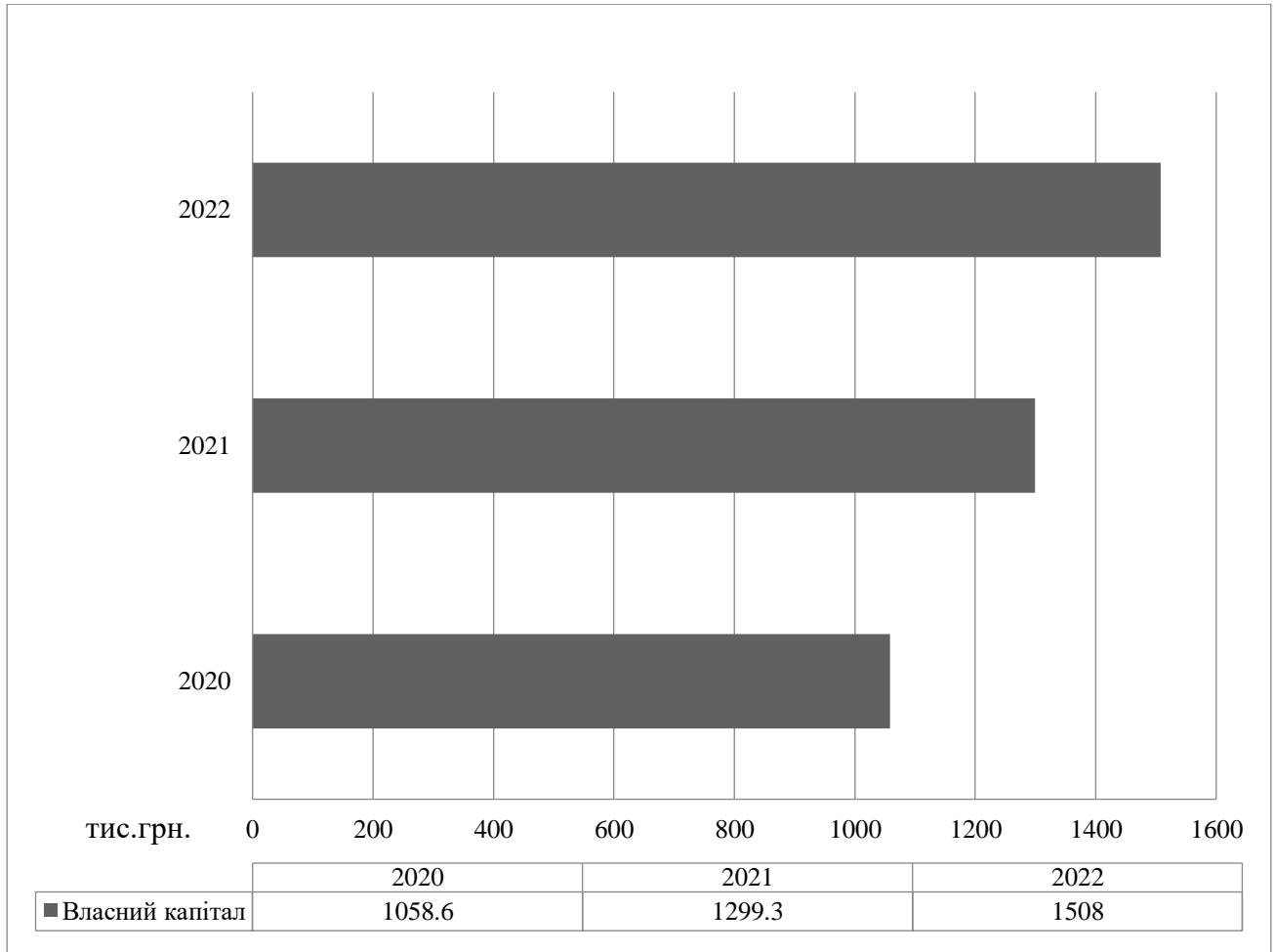


Рис.2.4. Динаміка обсягу власного капіталу ТзОВ «Рітейл ЛС»
за 2020-2022, тис.грн.

Сформовано автором

Щодо прибутку, то ТзОВ «Рітейл ЛС» демонструє насправду, позитивні результати. Протягом усього досліджуваного періоду, ТзОВ «Рітейл ЛС» має виключно чистий прибуток. Попри той факт, що у 2022 році почалася війна в Україні через агресивні дії російської федерації, ТзОВ «Рітейл ЛС» демонструє чистий прибуток у розмірі 208,7 тис. грн. (рис.2.5).

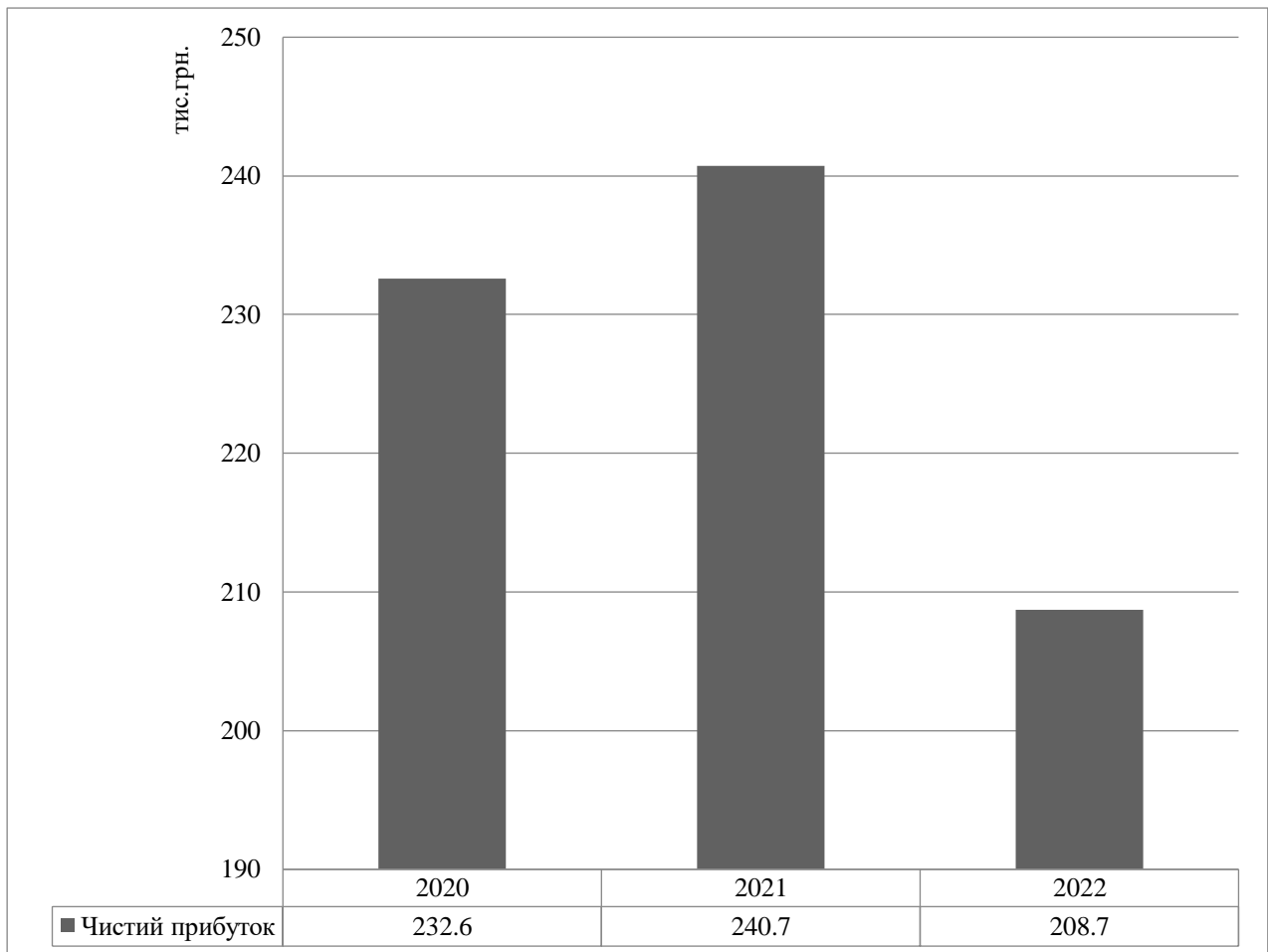


Рис.2.5. Динаміка обсягу чистого прибутку ТзОВ «Рітейл ЛС»
за 2020-2022, тис.грн.

Сформовано автором

Одним з ключових показників при аналізі господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» є показники ліквідності.

Так, до прикладу, ТзОВ «Рітейл ЛС» демонструє не високі показники абсолютної ліквідності, що означає, що дане підприємство при можливості негативно може погасити свої борги проте не велику частку. Проте, тут особливість є в тому, що на практиці, немає випадків коли усі кредитори одразу пред'явили б вимоги по кредитам до ТзОВ «Рітейл ЛС».

Щодо поточної ліквідності, то тут проблем в ТзОВ «Рітейл ЛС» немає і показники високі. Таким чином, ТзОВ «Рітейл ЛС» при бажанні і вимогах може без проблем погасити свою поточну заборгованість.

Результати розрахунку показників ліквідності ТзОВ «Рітейл ЛС» представлені на рис.2.6.

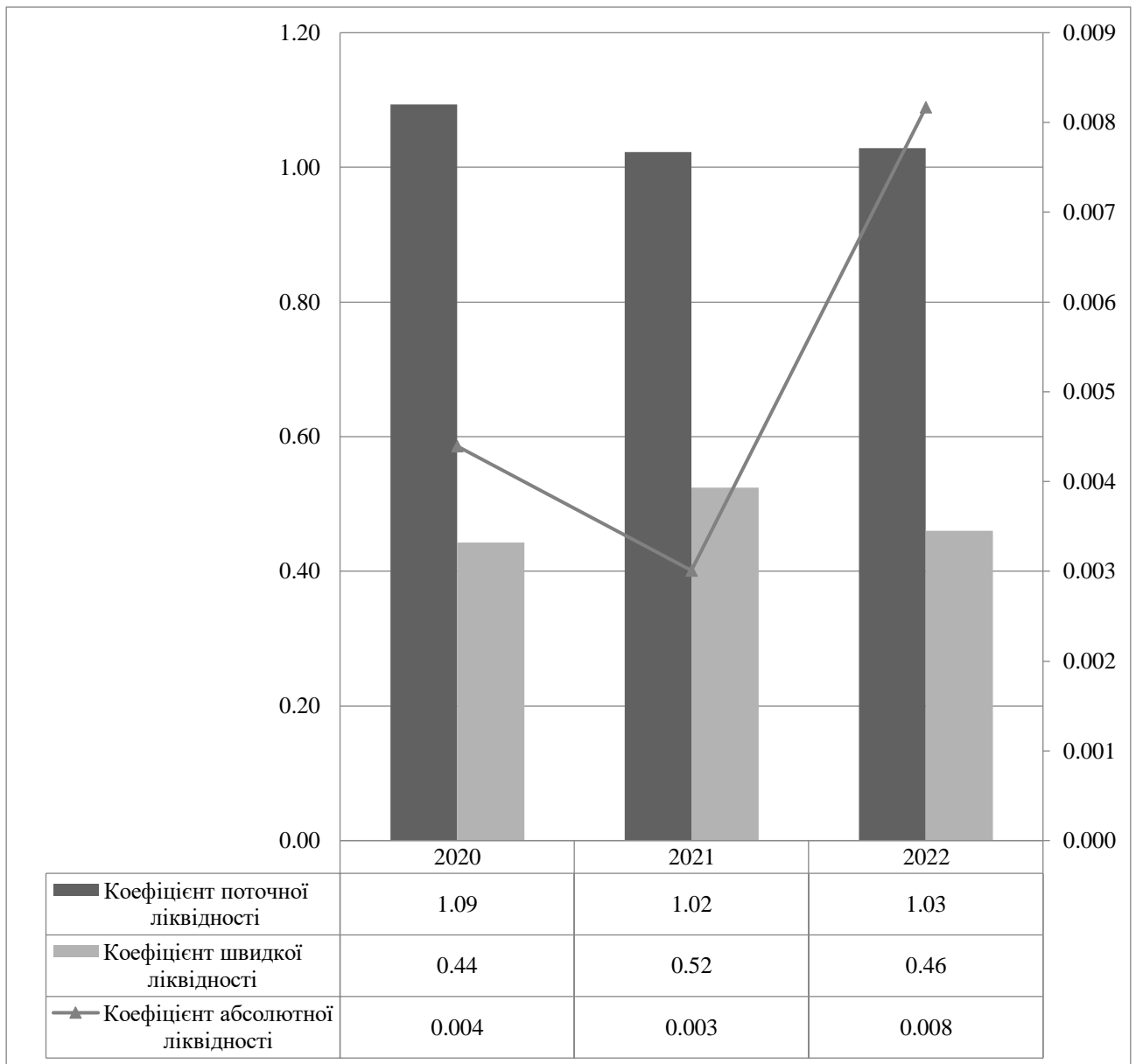


Рис.2.6. Результати розрахунку показників ліквідності ТзОВ «Рітейл ЛС» за період 2020-2022 рр.

Сформовано автором

Щодо показників ділової активності ТзОВ «Рітейл ЛС», то її результати також не є низькими або ж проблемними.

Взяти до прикладу показник оборотності власного капіталу ТзОВ «Рітейл ЛС», який попри зниження все таки демонструє високі результати, що свідчить про правленне управління ним в ТзОВ «Рітейл ЛС».

Результати розрахунку показників ділової активності ТзОВ «Рітейл ЛС», представлено на рис.2.7.

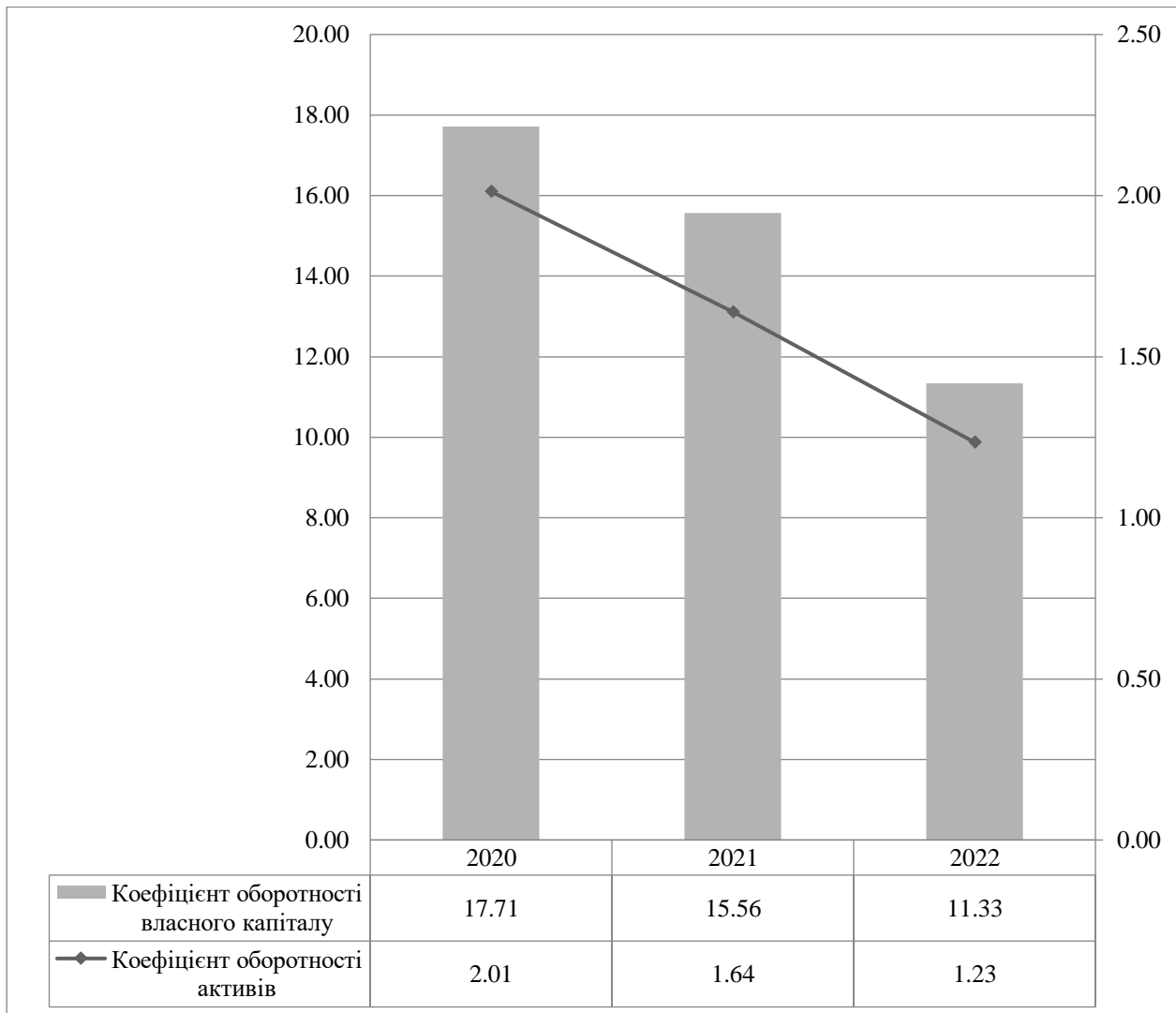


Рис.2.7. Результати розрахунку показників ділової активності зОВ «Рітейл ЛС» за період 2020-2022 рр.

Сформовано автором

Також, важливе місце посідають і показники рентабельності ТзОВ «Рітейл ЛС». Так, показник рентабельності активів ТзОВ «Рітейл ЛС» не значно але зменшився внаслідок зменшення чистого прибутку, що може говорити про зниження попиту і про нагромадження активів. Але враховуючи специфіку господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС», це на нашу думку, не є критичною проблемою.

Відповідно зниження рентабельності власного капіталу ТзОВ «Рітейл ЛС» також супроводжувалося зниженням прибутковості, проте, в умовах війни, показник у 2022 році є доволі високим.

Результати розрахунку показників рентабельності ТзОВ «Рітейл ЛС», представлено на рис.2.8.

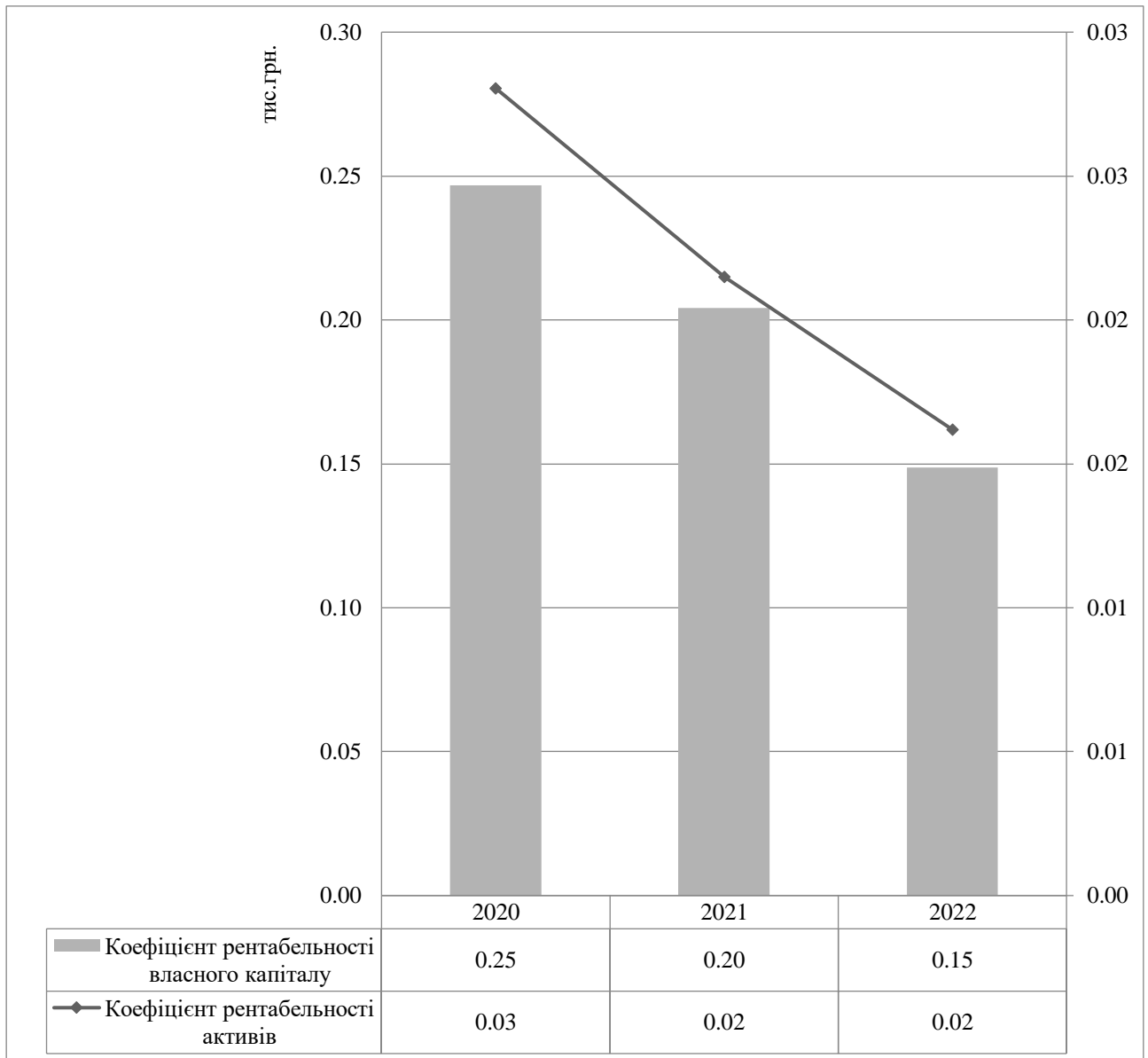


Рис.2.8. Результати розрахунку показників рентабельності ТзОВ «Рітейл ЛС» за період 2020-2022 рр.

Сформовано автором

Таким чином, в цілому, можна зауважити, що ТзОВ «Рітейл ЛС» демонструє позитивні результати аналізу його господарської діяльності. Можна говорити про позитивні тенденції до розвитку ТзОВ «Рітейл ЛС» навіть в умовах війни.

2.3. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС»

Система управління діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» є системою, що інтегрує безліч речових елементів, людських ресурсів та інформаційних зв'язків. У процесі управління системою спеціальної функції управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» відбувається взаємодія трьох підсистем: керованої підсистеми (об'єкт управління маркетинговою діяльністю), підсистеми, що управляє (суб'єкт управління маркетинговою діяльністю) і підсистеми зовнішнього маркетингового середовища. У свою чергу, керуюча і керована підсистеми являють собою внутрішнє середовище системи управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС», при цьому зовнішнє середовище впливає на внутрішню, сприяючи або перешкоджаючи досягненню поставлених цілей організації.

Маркетингова діяльність ТзОВ «Рітейл ЛС» спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні та переважно довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»; визначати асортимент та якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру та бажаний прибуток для ТзОВ «Рітейл ЛС».

Важливим елементом системи управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» є проведення SWOT-аналізу. В результаті, ми отримаємо матрицю SWOT-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Матриця SWOT-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» в рамках розвитку системи управління

Слабкі сторони	Сильні сторони
<p>Відсутність навичок у маркетинговій стратегії Низька інвестиційна привабливість Недостатня реалізація маркетингового потенціалу Старіння кадрів</p>	<p>Діяльність яка користується попитом Значний досвід роботи Ефективна робота з постачальниками Дешева робоча сила Близькість до ринків Європи</p>
Можливості	Загрози
<p>Програма поліпшення підприємницької діяльності Зростання попиту Можливість пожвавлення внутрішнього ринку після перемоги Майбутні інвестиції за умов перемоги</p>	<p>Нестабільний курс Зростання військових злочинів Низький рівень конкурентних переваг Відсутність державної підтримки</p>

Сформовано автором

Також, важливим для системи управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» є проведення PEST-аналізу. В результаті, ми отримаємо матрицю PEST-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Матриця PEST-аналізу середовища діяльності ТЗОВ «Рітейл ЛС» в рамках розвитку системи управління

Економічні фактори	Політичні фактори
<p>Нестабільний курс гривні Зниження темпів зростання ВВП Зростання інфляції Ускладнений режим сплати податків</p>	<p>Військовий стан Політизація суспільства Високий рівень корупції Проблеми нормативно-правового регулювання маркетингової діяльності</p>
Соціальні фактори	Технологічні фактори
<p>Низька мотивація праці Недостатність кадрів серед маркетологів Розрив заробітної плати і рівнем потреб Відтік інтелекту за кордон Скорочення чисельності працівників-маркетологів</p>	<p>Скорочення інноваційної активності Відсутність передових маркетингових технологій Залежність від постачань інших країн</p>

Сформовано автором

В цілому, при врахуванні усіх слабких сторін та загроз, сьогодні система управління маркетинговою діяльністю ТЗОВ «Рітейл ЛС» направлена на досягнення максимальної споживчої задоволеності, а чи не максимально можливого рівня споживання.

Маркетингова діяльність ТЗОВ «Рітейл ЛС» є важливою та невід'ємною частиною успіху ТЗОВ «Рітейл ЛС», бере участь у таких важливих рішеннях підприємства, як, наприклад, правильний підбір постачальників сировини, обладнання, асортименту послуг, які воно надає, виробництво товару, його якість. Від того, чи буде маркетинг успішним на підприємстві чи ні, залежать економічні результати функціонування ТЗОВ «Рітейл ЛС». Важливими завданнями маркетингової діяльності є продаж якісної продукції за ефективною ціною, організація просування та збуту продукції, забезпечення конкурентоспроможності ТЗОВ «Рітейл ЛС» на ринку.

Загальна оцінка ефективності маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» проводиться з використанням різних методів: якісні (аудит, аналіз можливостей та негативних тенденцій у роботі); кількісні (валове порівняння витрат на рекламу з одержаним прибутком); соціологічні (вивчення діяльності працівників організації, підготовка програми їхнього подальшого розвитку у професійній сфері); статистичні (опис споживчих переваг на запропоновані товари та прогноз можливостей управління споживчим попитом) та ін. Використання різних методик дає можливість комплексно оцінити ефективність маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

Цінова політика ТзОВ «Рітейл ЛС» аналізується за допомогою моніторингу та порівняння цін. Моніторинг цін дає точну інформацію про діапазон цін у роздрібній торгівлі, наприклад, залежно від розташування торгових точок, від марки, від упаковки товару та відповідно до інших критеріїв. Також можна відстежити зміну цін за географічним критерієм: у міру віддалення від регіонального центру. Також моніторинг дозволяє оцінити частки ринку та обсяги продажу товарів різних найменувань та виробників. Збутова політика аналізується за допомогою вивчення обсягів реалізації продукції за певними каналами збуту. Для оцінки каналів збуту використовуються такі критерії: прибутковість каналів, ступінь їх відповідності вимогам споживачів, можливість подальшого контролю над рухом товарів хороших і цінами, перспективність каналів з погляду довгострокових тенденцій.

Організація процесу планування маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» передбачає:

1. Підготовчий етап: визначається коло фахівців, які займатимуться аналізом та плануванням маркетингу; встановлюються терміни розроблення плану маркетингу; здійснюється забезпечення спеціалістів необхідною маркетинговою інформацією; проводиться аналіз стану маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»; формулюються висновки про стан маркетингу для підприємства.

2. Основний етап: встановлюються ключові цілі маркетингової діяльності на майбутній період; здійснюється прогнозування розвитку цільових ринків (сегментів), динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу, а також ресурсних можливостей ТзОВ «Рітейл ЛС»; визначається стратегія, тактика маркетингу; складається план маркетингу за певною підприємством методикою.

3. Заключний етап: аналіз здійсненності плану маркетингу; визначення очікуваних якісних та кількісних результатів; оформлення плану маркетингу та інформування всіх спеціалістів, відповідальних за його реалізацію. Контрольний етап передбачає контроль реалізації плану маркетингу (за встановленими періодами та напрямками).

2.4. Напрямки удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»

Невід'ємною частиною діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» є розробка заходів, спрямованих на вдосконалення маркетингової діяльності. Так як товар високої якості, володіючи відмінними характеристиками, не може мати необхідний рівень конкурентоспроможності без спеціальної попередньої підготовки у сфері маркетингу з урахуванням інтересів споживача. Маркетингова діяльність відіграє ключову роль ринкової економіки, є важливим її елементом. Саме тому вдосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» не викликає сумнівів. Маркетингова діяльність є важливою та невід'ємною частиною успіху ТзОВ «Рітейл ЛС», бере участь у таких важливих рішеннях підприємства, як, наприклад, правильний підбір постачальників сировини, обладнання, асортименту послуг, які воно надає, виробництво товару, його якість. Від того, чи буде маркетинг успішним на підприємстві чи ні, залежать економічні результати функціонування ТзОВ «Рітейл ЛС». Важливими завданнями маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» є продаж якісної продукції за

ефективною ціною, організація просування та збуту продукції, забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Маркетингова діяльність ТзОВ «Рітейл ЛС» веде розрахунок з погляду встановлення комунікацій між продавцем і споживачем, дозволяючи висунути найточніші прийоми задля досягнення підприємством своїх комерційних цілей. Спираючись на не монотонність маркетингових концепцій, що відповідають за відповідну сферу впливу на виробничий процес, висувається питання про неоднозначність отриманих результатів щодо поведінки споживача.

Основні фактори, що впливають на систему управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС», представлено на рис.2.9.

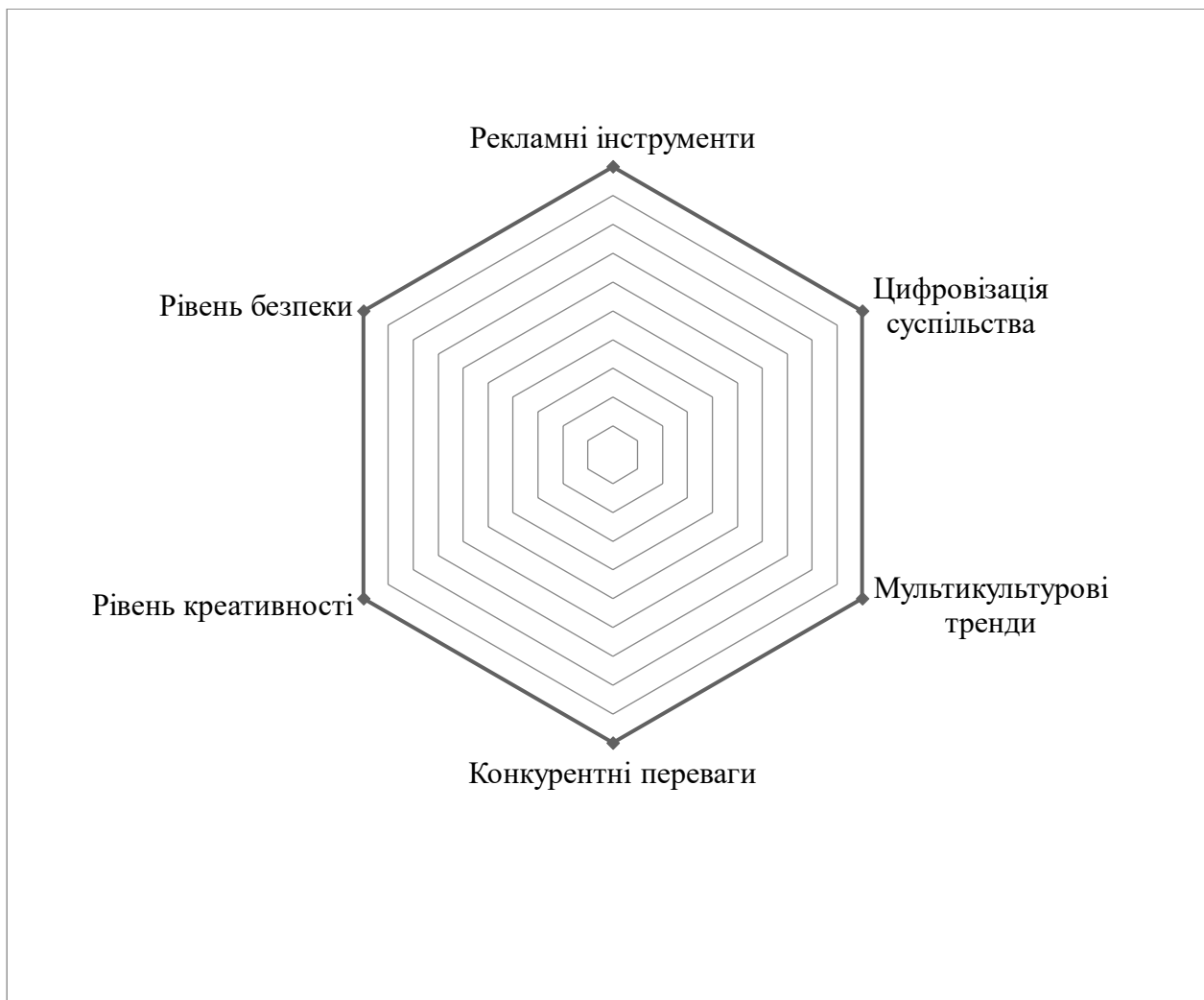


Рис.2.9. Основні фактори, що впливають на систему управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС»

Сформовано автором

Сьогодні, існує значна проблема кризового розвитку внаслідок війни. Очевидно, що за таких обставин загострюються питання використання механізмів антикризового управління, які б відповідали економічній ситуації, що склалася в Україні. Цей факт актуалізує проблематику введення в управлінський контур ефективних маркетингових інструментів, оскільки, відчуваючи труднощі, ТзОВ «Рітейл ЛС» не може обмежуватись лише поточним плануванням та оперативним управлінням своєю діяльністю. Саме маркетингові стратегії можна віднести до найбільш відповідних і адекватних в кризових умовах, оскільки вони мають гнучкість і передбачають пошук нових ефективних шляхів розвитку навіть за незначних фінансових витрат.

Одним з напрямків удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» являється формування стратегічного маркетингу. Роль стратегічного маркетингу полягає, по-перше, у відстеженні еволюції заданого ринку та виявленні різних існуючих чи потенційних ринків або їх сегментів на основі аналізу потреб, які необхідно задовольнити. А, по-друге, у тому, щоб націлити керівництво ТзОВ «Рітейл ЛС» привабливі економічні можливості, тобто. можливості, адаптовані до його ресурсів та ноу-хау, які забезпечують потенціал для зростання та рентабельності.

Виділити наступні напрямки розвитку стратегічного маркетингу ТзОВ «Рітейл ЛС» є:

1) систематичний та постійний аналіз потреб та вимог ключових груп споживачів; уточнення місії ТзОВ «Рітейл ЛС» та визначення маркетингових цілей;

2) формування концепцій ефективних товарів чи послуг, які дозволяють ТзОВ «Рітейл ЛС» обслуговувати обрані групи покупців краще, ніж конкуренти, і цим забезпечують ТзОВ «Рітейл ЛС» стійке конкурентне перевагу;

3) забезпечення збалансованої структури товарного портфеля ТзОВ «Рітейл ЛС»;

4) розробка конкурентних маркетингових стратегій;

5) прийняття стратегічних рішень на розрізі елементів комплексу «маркетинг-микс».

Удосконаленню стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» сприятиме розробка комплексу елементів маркетингу при ухваленні рішення про товар необхідно дотримуватися певної товарної політики. Удосконалення товарної політики ТзОВ «Рітейл ЛС» може здійснюватися за допомогою таких елементів маркетингової діяльності:

1. Формування та оптимізація товарного асортименту, позиціонування товарів на ринку. Приймаючи рішення щодо ціни ТзОВ «Рітейл ЛС» ставить собі мети ціноутворення, зорієнтовані прибуток, тобто. максимізація прибутку, забезпечення швидкого надходження готівки, отримання доходів від оптимізації інвестицій. ТзОВ «Рітейл ЛС» у ринкових умовах доцільно використати стратегію ціноутворення, що базується на конкуренції, тобто. встановлювати ціни в залежності від цін на товари-аналоги конкурентів.

2. Прийняття рішення щодо просування передбачає розробку комплексу просування, який є специфічним поєднанням реклами та заходів та пропаганди для досягнення стратегічних маркетингових цілей.

3. Для вдосконалення системи стратегічного управління персоналом ТзОВ «Рітейл ЛС» необхідно проводити атестації працівників, оцінку ефективності роботи, виконання працівниками своїх функціональних обов'язків.

Слід виділити основні структурні моделі оптимізації маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» (табл.2.3).

Основні структурні моделі оптимізації
маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»

Модель оптимізації	Характеристика
Розробка плану з мінімізації витрат ТзОВ «Рітейл ЛС» шляхом оптимізації всіх видів операційних та інших витрат, запровадження системи наскрізного менеджменту. Формування антикризової команди, яка вирішуватиме ситуаційні проблеми	До її складу мають входити представники топ-менеджменту ТзОВ «Рітейл ЛС». У цьому випадку директор ТзОВ «Рітейл ЛС» стає керівником антикризової команди і бере на себе всю відповідальність за його виведення з кризи. Як варіант – на антикризову команду перетворюється відділ маркетингу
Наявність на ТзОВ «Рітейл ЛС» системи стратегічного планування та заздалегідь сформованої (при віддалених проявах передкризових факторів) антикризової команди чи відділу ТзОВ «Рітейл ЛС»	Можливий системний алгоритмічний підхід до вироблення стратегії
Співробітництво із зовнішньою консалтинговою компанією, яка бере на себе функції центру, розробляє, а в деяких випадках і впроваджує маркетингові стратегії	Консалтингова компанія грає роль зовнішнього органу маркетингового антикризового управління, до заміни відділу маркетингу

Сформовано автором

Ефективна стратегія ТзОВ «Рітейл ЛС» має ґрунтуватися на трьох складових, що є результатом стратегічного аналізу: правильно визначені довгострокові цілі; глибоке розуміння конкурентного оточення; реальна оцінка власних ресурсів та можливостей ТзОВ «Рітейл ЛС».

Зміст стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» рекомендується визначати за допомогою концептуальної моделі стратегічного управління маркетинговою діяльністю, яка включає такі елементи: стратегічну архітектуру, стратегічну організацію та стратегічний аудит, кожен з

яких розглядається у розрізі інформаційного, функціонального, методологічного, організаційного та економічного аспектів.

У сучасних умовах нестабільності та війни, перехід на ринкову орієнтацію в управлінні підприємством, створення системи стратегічного маркетингу необхідно здійснювати поступово, адже маркетингова діяльність ТЗОВ «Рітейл ЛС» формується тією мірою, як відбувається перебудова у світогляді управління за принципом: від потреб виробництва до потреб ринку.

Отже, стратегічне управління маркетинговою діяльністю ТЗОВ «Рітейл ЛС» має забезпечити підвищення ефективності управління, оскільки ефективне управління маркетинговою діяльністю забезпечує: по-перше, цільову орієнтацію ринкової діяльності підприємства, спрямовану передусім, задоволення через ринок суспільних та особистих потреб; по-друге, комплексність цієї діяльності, що виражається у вбудованому технологічному процесі від задуму товару, до його споживання; по-третє, створює спрямованість на перспективу, зокрема, удосконалення товарного асортименту відповідно до потреб та умов споживання.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного аналізу системи управління маркетинговою діяльністю підприємства в Україні, можна зробити наступні висновки:

1. Представлено основну управлінську структуру ТЗОВ «Рітейл ЛС». Представлено основні принципи побудови організаційної структури управління ТЗОВ «Рітейл ЛС». Визначено, що ТЗОВ «Рітейл ЛС» має лінійну структуру управління. ТЗОВ «Рітейл ЛС» являє собою вертикальну ієрархію, тобто супідрядність ланок управління знизу догори.

2. Встановлено, що протягом усього досліджуваного періоду, ТЗОВ «Рітейл ЛС» має виключно чистий прибуток. Попри той факт, що у 2022 році почалася війна в Україні через агресивні дії російської федерації, ТЗОВ «Рітейл ЛС» демонструє чистий прибуток у розмірі 208,7 тис. грн. Проаналізовано, що

показник рентабельності активів ТзОВ «Рітейл ЛС» не значно але зменшився внаслідок зменшення чистого прибутку, що може говорити про зниження попиту і про нагромадження активів. Але враховуючи специфіку господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС», це на нашу думку, не є критичною проблемою.

3. Визначено, що маркетингова діяльність ТзОВ «Рітейл ЛС» спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні та переважно довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»; визначати асортимент та якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру та бажаний прибуток для ТзОВ «Рітейл ЛС». Представлено матрицю SWOT-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» в рамках розвитку системи управління. Представлено матрицю PEST-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

7. Визначено основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС». Встановлено, що маркетингова діяльність ТзОВ «Рітейл ЛС» веде розрахунок з погляду встановлення комунікацій між продавцем і споживачем, дозволяючи висунути найточніші прийоми задля досягнення підприємством своїх комерційних цілей. Визначено основні фактори, що впливають на систему управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС». Представлено основні структурні моделі оптимізації маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі на темат управління маркетинговою діяльністю підприємства, можна зробити наступні висновки:

1. Представлено сучасні парадигми маркетингової діяльності підприємства. Визначено основні цілі сучасної маркетингової діяльності підприємства. Доведено, що на сьогоднішній день маркетингова діяльність відіграє значну роль у життєдіяльності підприємства і є ключовим фактором його розвитку та забезпеченню конкурентоспроможності. Встановлено що сама по собі маркетингова діяльність включає в себе активне застосування творчого компонента, що дасть можливість в повній мірі забезпечити відповідність якісних та кількісних характеристик товарів то послуг щодо споживацьких потреб та вимог суспільства. Маркетингова діяльність виступає рушійною силою розвитку як вітчизняного підприємництва, так і всього суспільства. Визначено базові завдання маркетингової діяльності в оперативному та стратегічному функціонуванні підприємства.

2. Встановлено, що стрімкі зміни зовнішнього та внутрішнього існування підприємства, активізація процесів глобалізації та цифровізації впливають на розширення можливостей входу на нові ринки збуту для підприємств, а отже і посилення в них конкуренції. Така ситуація вимагає від керівного складу підприємства вдаватись до нових методів реалізації маркетингової діяльності, що найкраще можна здійснити під час реалізації ефективної та раціональної системи управління маркетинговою діяльністю останнього. Охарактеризовано основні можливості для підприємства в процесі управління його маркетинговою діяльністю.

3. Виділено основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Встановлено основні етапи системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Представлено результат того, що сучасна система управління маркетинговою діяльністю підприємства повинна спиратись не лише на посилення конкурентних можливостей підприємства, оптимізацію його

виробничого процесу та поліпшення логістичних аспектів товарів та послуг, а і формування адаптаційних можливостей підприємства щодо нівелювання та уникнення негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. З огляду на це, питання дослідження основних етапів, характеристик та складових частин сучасної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства є важливим та актуальним в контексті сьогоденних реалій, які супроводжують діяльність вітчизняне підприємництво.

4. Охарактеризовано діяльність ТЗОВ «Рітейл ЛС». Встановлено, що ТЗОВ «Рітейл ЛС», як будь-яка юридична особа в Україні, має спеціальну цивільну правоздатність (здатність мати цивільні права і нести цивільні обов'язки). Це означає, що ТЗОВ «Рітейл ЛС» може мати цивільні права, що відповідають цілям діяльності ТЗОВ «Рітейл ЛС», передбаченим в установчих документах, а також предмету діяльності, якщо він зазначений в установчих документах, та нести обов'язки, пов'язані з цією діяльністю. Представлено основну управлінську структуру ТЗОВ «Рітейл ЛС». Представлено основні принципи побудови організаційної структури управління ТЗОВ «Рітейл ЛС». Визначено, що ТЗОВ «Рітейл ЛС» має лінійну структуру управління. ТЗОВ «Рітейл ЛС» являє собою вертикальну ієрархію, тобто супідрядність ланок управління знизу догори.

5. Проведено аналіз господарської діяльності ТЗОВ «Рітейл ЛС». Визначено, що динаміка обсягу оборотних активів ТЗОВ «Рітейл ЛС» демонструє зростання протягом останніх років. Така динаміка зумовлена зростанням запасів та дебіторської заборгованості. Встановлено, що протягом усього досліджуваного періоду, ТЗОВ «Рітейл ЛС» має виключно чистий прибуток. Попри той факт, що у 2022 році почалася війна в Україні через агресивні дії російської федерації, ТЗОВ «Рітейл ЛС» демонструє чистий прибуток у розмірі 208,7 тис. грн. Проаналізовано, що показник рентабельності активів ТЗОВ «Рітейл ЛС» не значно але зменшився внаслідок зменшення чистого прибутку, що може говорити про зниження попиту і про нагромадження активів. Але враховуючи специфіку господарської діяльності ТЗОВ «Рітейл ЛС», це на нашу думку, не є критичною проблемою.

6. Проведено аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС». Встановлено, що система управління діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС» є системою, що інтегрує безліч речових елементів, людських ресурсів та інформаційних зв'язків. Визначено, що маркетингова діяльність ТзОВ «Рітейл ЛС» спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні та переважно довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС»; визначати асортимент та якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру та бажаний прибуток для ТзОВ «Рітейл ЛС». Представлено матрицю SWOT-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС» в рамках розвитку системи управління. Представлено матрицю PEST-аналізу діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

7. Визначено основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС». Встановлено, що маркетингова діяльність ТзОВ «Рітейл ЛС» веде розрахунок з погляду встановлення комунікацій між продавцем і споживачем, дозволяючи висунути найточніші прийоми задля досягнення підприємством своїх комерційних цілей. Визначено основні фактори, що впливають на систему управління маркетинговою діяльністю ТзОВ «Рітейл ЛС». Представлено основні структурні моделі оптимізації маркетингової діяльності ТзОВ «Рітейл ЛС».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг торговельного підприємства: Навч. посіб. Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. 620 с.
3. Балабанова Л. В., Бриндіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 230 с.
4. Барабанова В. В. Сучасний маркетинг: фактори та перспективи розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 27 (1). С. 108-111.
5. Белявцев М.І., Шестопалова Л. В. Інфраструктура товарного ринку. К.: Центр навч. літ., 2005. 416 с.
6. Гавенко М. С., Зімонін А. О., Ковальчук С. В. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5(2). С. 112-119.
7. Голяш І., Данилюк І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(4). С. 59-62.
8. Гризовська Л. О., Сітарчук О. В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. 2018. №16. С. 308–315.
9. Двудіт З. П., Левченко О.В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. Том 2. № 1. С. 21–28.
10. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технології маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. 2. С. 64–74.
11. Кафка С. М. Інноваційна економіка як стратегічний напрям удосконалення обліку необоротних активів. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. 2013. № 2. С. 231–241.

- 12.Кендюхов О. В., Шпарьова А. М., Файвішенко Д. С. Методичні засади оцінки ефективності брендингу. *Наукові праці ДНТУ: Серія економічна. Донецьк : ДонНТУ*, 2010. Вип. 38-3. С. 126–132.
- 13.Коваль Л. А., Романчук С. А. Основні аспекти поведінки споживачів і чинники, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. *Наукові праці КНТУ*. 2010. Вип. 18. Ч. II. С. 117–122.
- 14.Комарова Ю. В. Етапи брендингу як процесу створення та розвитку товарного бренду. *Молодий вчений*. 2012. № 8. С. 106–108.
- 15.Компанцев М. С. Клієнтський капітал як маркетинговий актив. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2010. Вип. 2. С. 512–519.
- 16.Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017, № 17. С. 332–336.
- 17.Король А. Н. Брендинг в системі маркетингових комунікацій фірми. *Вісник ТОДУ*. 2006. № 2 (3). С. 62.
- 18.Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. СПб.: Питер, 2010. 480 с.
- 19.Красовська О. Ю. Сутність та значення маркетингових активів підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 12. С. 457–463.
- 20.Красовська О. Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс». *Бізнес-Навігатор : науково-виробничий журнал*. 2018. Вип. 3-2 (46). С. 12–15.
- 21.Краус К. М. Управління маркетингом малих торговельних підприємств : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 213 с.
- 22.Лабурцева О. І. Управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 79-91.
- 23.Левків Г.Я., Минів Р. М., Батюк Б. Б. Маркетинговий менеджмент. Львів: Сполох, 2010. 227 с.
- 24.Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. К.: «Експрес-Поліграф», 2002. 560 с.

- 25.Павленко А. Ф., Войчак А. В., Примак Т. О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія; Київ. нац. екон. ун-т. Київ: КНЕУ, 2015. 404 с.
- 26.Падерін І. Д., Романов О. В., Титовец Є. С. Розвиток Інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1 (43). С. 120-124.
- 27.Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373–382.
- 28.Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2019. №5. С. 195-198.
- 29.Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
- 30.Чміль Г, Верзілова Г. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10, с. 178-182.

ДОДАТКИ

