

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

Кафедра менеджменту та економічної безпеки

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

кваліфікаційна робота

здобувача вищої освіти

4 курсу заочної форми навчання

Галини РОМАНІЧ

Науковий керівник:

доцент, кандидат педагогічних наук

Мар'яна ЯЦИК

Рецензент:

доцент, кандидат економічних наук

Світлана ЛИХОЛАТ

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

« ____ » _____ 2025 р., протокол № ____

Завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки

_____ д.е.н., професор Марта КОПИТКО

Львів

2025

АНОТАЦІЯ

РОМАНИЧ Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2025.

У першому розділі з'ясовано зміст маркетингу підприємства, визначено основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства та методи оцінки системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. У другому розділі проведено аналіз зовнішнього, внутрішнього середовища ТОВ «Галицька Щедрість» та методів, інструментів його маркетингової діяльності.

На основі опрацювання теоретичних та практичних інструментів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, управління маркетинговою діяльністю, товарна політика, збутова політика.

ANNOTATION

ROMANYCH G. Management of marketing activities of the enterprise. – Manuscript.

Research for the degree of Bachelor in the specialty 073 «Management». – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2025.

The first section clarifies the content of enterprise marketing, defines the basic principles of enterprise marketing management and methods for evaluating the enterprise marketing management system. The second section analyzes the external and internal environment of LLC «Halytska Shchedrist» and the methods and tools of its marketing activities.

Based on the study of theoretical and practical tools, relevant conclusions were drawn and specific proposals were substantiated.

Keywords: marketing, marketing activities, marketing management, product policy, sales policy.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Зміст маркетингу підприємства	6
1.2. Основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства	12
1.3. Методи оцінки системи управління маркетинговою діяльністю підприємства	18
Висновки до першого розділу	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ГАЛИЦЬКА ЩЕДРІСТЬ»	22
2.1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища товариства	22
2.2. Аналіз маркетингової діяльності товариства	29
2.3. Напрями удосконалення управління маркетингової діяльності товариства	39
Висновки до другого розділу	42
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Повномасштабне вторгнення російських військ на територію України зіштовхнуло бізнес-організації з певною невизначеністю щодо майбутньої діяльності. Підприємства були змушені досить швидко змінювати підходи до системи управління, а особливо до управління маркетинговою діяльністю. Адже саме від ефективного управління маркетинговою діяльністю залежить довготривалий успіх підприємства. Підприємствам надзвичайно важливо для зміцнення конкурентних позицій, виходити на ринок із товарами, які користуються попитом, із більш кращою ціною пропозицією, аніж в конкурентів, забезпечити ефективну збутову діяльність, при цьому вести постійну комунікацію із споживачами. Маркетингові комунікаційні інструменти повинні бути дієвими та актуальними та відповідати сучасним реаліям ведення бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанню управління маркетинговою діяльністю підприємства присвячені праці різних вчених, зокрема Л. Артеменко [6], Д. Воловик [8], О. Зернюк [5], А. Касич [7], М. Коноплянникова [3], О. Мигаль [25], І. Палка [1], С. Ядуха [2] та багато інших.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних основ та практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Завданням кваліфікаційної роботи є:

- з'ясувати зміст маркетингу підприємства;
- визначити основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- охарактеризувати методи оцінки системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Галицька Щедрість»;
- проаналізувати маркетингову діяльність товариства;

- запропонувати напрями удосконалення управління маркетингової діяльності товариства.

Об'єктом дослідження є управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість».

Предметом дослідження є сучасні інструменти та методи управління маркетинговою діяльністю.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі були використані наступні наукові методи: аналізу, синтезу, індукції, узагальнення для узагальнення теоретичних засад управління маркетингової діяльності; АВС-аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз – аналіз управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість».

Інформація про практичне значення роботи полягає в практичному застосуванні в управлінні маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків. Основний зміст роботи викладено на 49 сторінках. Робота містить 10 рисунків, 11 таблиць, список літератури 34 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст маркетингу підприємства

Сучасні умови в яких функціонують суб'єкти господарювання вимагають використовувати засоби та інструменти конкурентної боротьби не тільки для виживання, а й для зростання ринкових позицій. І саме, ефективний маркетинг повинен бути не тільки рушійною силою розвитку бізнесу підприємства, а його філософією.

Термін «маркетинг» бере свій початок від англійського слова «market» та означає «діяльність підприємства у сфері ринку», «процес просування товару на ринок». Вперше його почали застосовувати американські фермери в середині XIX ст., які шукали ринок збуту своєї продукції і запровадили таке поняття як «Markret Getting», що означало оволодіння ринком. Пізніше це поєднання слів об'єднали в єдине слово – «маркетинг».

Вперше маркетинг розпочав свою практичну діяльність в Японії наприкінці XVII ст., на той час в Токіо відкрився перший у світі універмаг. Сукупність дій і операцій, які нині запроваджено під поняттям «маркетинг», існували завжди. Ще у 1639 році було опубліковано записки генуезця Г. Д. Пері «II Negotiante», у яких він показував свої навички у торгівлі [1].

Сучасний маркетинг пройшов тривалий шлях еволюції від орієнтації на виробництво до інтеграції соціальних, етичних та цифрових аспектів у свою діяльність. Ця еволюція підкреслює важливість адаптації підприємства до змін ринкових умов і технологічних інновацій, щоб задовольняти потреби споживачів і залишатися конкурентоспроможним. Маркетинг акцентує увагу на задоволенні потреб споживачів, створення цінності, ефективній комунікації, ціноутворенні, розподілі та просуванні продуктів і послуг.

Маркетинг допомагає підприємствам досягти своїх цілей, забезпечуючи конкурентоспроможність і стійкий розвиток у довгостроковій перспективі [2].

Сьогодні в наукових джерелах існує чимала кількість визначень маркетингу, розглянемо основні з них у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Сутність терміну «маркетинг»

Автор	Визначення
Л. Балабанова	Маркетинг – це система керування, що припускає скоординовану і спрямовану діяльність щодо вивчення ринків збуту, пристосування виробництва до їхніх вимог, активного впливу на ринкові процеси, споживачів з метою збільшення збуту і одержання високих прибутків.
С. С. Гаркавенко	Маркетинг – це самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософії бізнесу.
Б. Гудріч	Маркетинг – це процес визначення, передбачення і створення купівельних потреб і бажань і організації всіх ресурсів компанії для задоволення їх з більшою прибутком для компанії і споживача.
П. Дойль	Маркетинг – процес управління, мета якого полягає в максимізації доходів акціонерів за допомогою розробки й реалізації стратегій із цінними для компанії покупцями і створення стійких відмітних переваг.
П. Друкер	Маркетинг – бізнес, що розглядається з точки зору його кінцевого результату, тобто задоволеності споживача.

Продовження таблиці 1.1.

Ж.-Ж. Ламбен	Маркетинг – це Комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки; комплекс інструментарію ринкового аналізу; архітектор споживчого суспільства
Ф. Котлер	Маркетинг – соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи і групи осіб задовольняють свої потреби за допомогою створення товарів і управлінських цінностей і взаємообміну ним.
Т. Левітт	Маркетинг – діяльність, спрямована на отримання фірмою інформації про потреби споживачів для того, щоб фірма могла розробити та запропонувати йому необхідні товари та послуги.
І. Палка	Маркетинг – це цілеспрямована поведінки підприємства, яка полягає в чіткому, послідовному спрямуванні всіх своїх рішень, які стосуються потреб споживачів на ринку (тобто маркетинг як процес управління підприємством).
А. Павленко, В. Войчак	Маркетинг – функціональний підхід за реалізацією комплексу маркетингових рішень щодо продукту фірми, ціни, просування і розподілу.
Л. О. Стрій	Маркетинг – економічний процес; система управління; господарська функція; концепція і філософія сучасного бізнесу.
С. Ядуха, Т. Яблонський	Маркетинг – складний і багатогранний процес, що включає вивчення ринку, розробку продуктів, встановлення цін, організацію розподілу і просування з метою задоволення потреб споживачів і досягнення цілей підприємства.

Джерело: складено автором за матеріалами [1-2]

Можемо сказати, що наведені визначення вказують про те, що маркетинг дослідники розглядають з позицій кількох підходів:

- 1) функціональний – фокусується на виконанні конкретних маркетингових функцій;
- 2) процесний розглядає маркетинг як безперервний процес;
- 3) соціально-управлінський підхід розглядає маркетинг як управлінську діяльність;
- 4) підприємницький підхід фокусується на маркетингу як основі підприємницької діяльності;
- 5) стратегічний підхід розглядає маркетинг на стратегічному управлінні, яке включає розробку довгострокових планів;
- 6) поведінковий підхід орієнтується на вивченні поведінки споживачів, мотивації та впливу на їхні рішення щодо купівлі;
- 7) соціальний підхід визначає маркетинг як соціальний процес, що спрямований на задоволення бажань і потреб людей та підприємств [2].

Маркетинг як наука та сфера діяльності ґрунтується на певних принципах [1]:

- чітка спрямованість на досягнення поставленого результату господарської діяльності. Результативна реалізація запланованої кількості товарів чи послуг на ринку, означає опанування підприємством певного сегмента ринку у відповідності до поставленої ним мети;
- спрямованість діяльності підприємства не на тимчасовий результат своєї маркетингової роботи, а на застосування такої маркетингової політики, яка б передбачала прогнозування, тривалі дослідження, і подальшу розробку та удосконалення товарів чи послуг, які забезпечуватимуть підприємству ефективну, прибуткову економічну діяльність і спроможність;
- вироблення такої тактики і стратегії пристосування до вимог споживачів і зворотного впливу на них, що відбуватиметься одночасно;
- альтернативізму – наявність великого і широкого кола вибору серед можливих альтернатив.

Стратегічними завданнями маркетингу є формування стратегічної мети та ролі фірми на ринку, встановлення чіткої стратегії поведінки на певних сегментах ринку, створення певних товарів та системи їх просування і збуту [1].

Тактичними завданнями маркетингу є [1]:

- пошук потенційних та існуючих потреб споживачів;
- організація наукової і дослідної роботи по розробці власного товару;
- аналіз і планування маркетингової, фінансової, виробничої та збутової діяльності підприємства;
- впровадження заходів щодо управління якістю товарів підприємства на всіх етапах їх виробництва;
- розробка та введення в дію цінової маркетингової політики;
- налагодження успішної роботи комунікаційної та збутової систем;
- аналіз та контроль за маркетинговою діяльністю підприємства.

Маркетингова ціль в є результатом аналізу обробленої інформації про кон'юнктуру товарних ринків та прогнозування його розвитку, в тому числі зміни у потребах споживачів. Тому висунення маркетингової цілі повинно ґрунтуватися на комплексному, систематичному вивченні змін на зовнішніх товарних ринках, потреб споживачів, тенденцій щодо їх змін [1].

Основними функціями маркетингу є [1]:

- комплексне вивчення ринку та споживачів;
- планування та аналіз всієї маркетингової діяльності, а також збутової діяльності підприємства;
- узгодження асортименту товару, його характеристик, параметрів та цін з запитами споживачів;
- формування певних каналів розповсюдження товарів підприємства;
- забезпечення правдивого комунікаційного зв'язку підприємства із партнерами та споживачами;
- розробка упаковки згідно інформаційного забезпечення та у відповідності до її функціональних потреб.

Для того, щоб маркетинг забезпечував підприємству ефективну діяльність необхідно застосовувати певний інструментарій (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Основні інструменти маркетингу [3]

Сучасний маркетинг повинен ґрунтуватися на швидкому, гнучкому впровадженні інновацій, у центрі яких повинен бути споживач. Інноваційні товари створюють нові ринки, а на існуючих ринках допомагають боротися з конкурентами. Раніше пріоритети встановлювалися з урахуванням мінімізації ризику виходу на ринок з інноваційним продуктом, а сьогодні вони змінюються у бік більш швидкого виходу на ринок, прагнення стати на ньому лідером-челенджером, який як правило, має більшу частку на ринку [4].

1.2. Основні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства

Турбулентні зміни зовнішнього середовища здійснили негативний вплив на основні бізнес-процеси більшість підприємств, зокрема і на маркетингову діяльність, управління якою сьогодні вимагає не тільки контроль за зміною поведінки споживачів, а й потребує внесення змін у загальну стратегію управління та впровадження цифрових технологій.

Управління маркетинговою діяльністю (маркетинговий менеджмент) є однією з головних умов забезпечення стабільного рівня попиту на товар. Управління маркетинговою діяльністю повинна реалізуватися у трьох напрямках:

- 1) використання маркетингового апарату в щоденній діяльності;
- 2) застосування маркетингу для ринкової орієнтації підприємства;
- 3) максимізація прибутку та підвищення конкурентоспроможності за рахунок впровадження маркетингових стратегій [5].

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [3, с. 333].

Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу у такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект [3, с. 333].

У таблиці 1.2 розглянемо основні погляди науковців щодо трактування терміну «управління маркетинговою діяльністю підприємства».

Таблиця 1.2

Основні погляди науковців щодо трактування терміну «управління маркетинговою діяльністю підприємства»

Автор	Визначення
Л. Балабанова	Управління маркетингом – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль.
С. Гаркавенко	Розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу; ототожнює управління маркетингом і маркетинг-менеджмент.
Ф. Котлер	Управління маркетинговою діяльністю є управлінням попитом, механізм якого складається з певних коштів, інструментів та зв'язків, до яких і належать складові маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце поширення та просування. До того ж, як показує практика, використання комплексу маркетингових заходів ефективно не тільки для використання можливостей, але й вимог ринку. В управлінні попитом все залежить від продукт-менеджера, який використовує можливості цільового ринку для реалізації продукту.
А. Старостіна	Управління маркетинговою діяльністю – це певний процес управління підприємством, який ціленаправлений на визначення потреб та вимог ринку з метою подальшого формування стратегії виробництва та конкурентного розвитку підприємств.

Продовження таблиці 1.2

Д. Траут, Е. Райс	Маркетинг це війна конкурентів і основна ціль будь-якого підприємства – перемога у ній.
В. Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов	Управління маркетингом є процесом, який передбачає формування та реалізацію ідей, концепцій щодо створення товару, його ціноутворення, збуту, просування шляхом взаємодії суб'єктів у процесі обміну.
В. Вонг, Дж. Сондерс	Управління маркетинговою діяльністю це своєрідне дослідження маркетингового потенціалу підприємства, вибір цільового ринку та формування дієвих інструментів для регулювання маркетингової діяльності.

Джерело: складено автором за матеріалами [3, 7]

Таким чином, ключові аспекти процесу управління маркетинговою діяльністю стосуються не лише дослідження попиту, а й його формування, що дозволить забезпечити переваги над конкурентами, отримання яких вимагає активізації інноваційної діяльності. Сутність управління маркетингом полягає в тому, щоб знайти оптимальну кількість клієнтів, необхідних для реалізації всього виробленого підприємством в цей момент обсягу продукції [7].

І. А. Абрамович та Д. В. Воловик наголошують, що управління маркетинговою діяльністю підприємства є управлінням усіма функціями підприємства, усіма структурними підрозділами на основі маркетингу. Здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства виступає важливим кроком на шляху до забезпечення ефективного розподілу обмежених ресурсів, реалізації готової продукції та задоволення потреб споживачів (рис. 1.2.) [8].

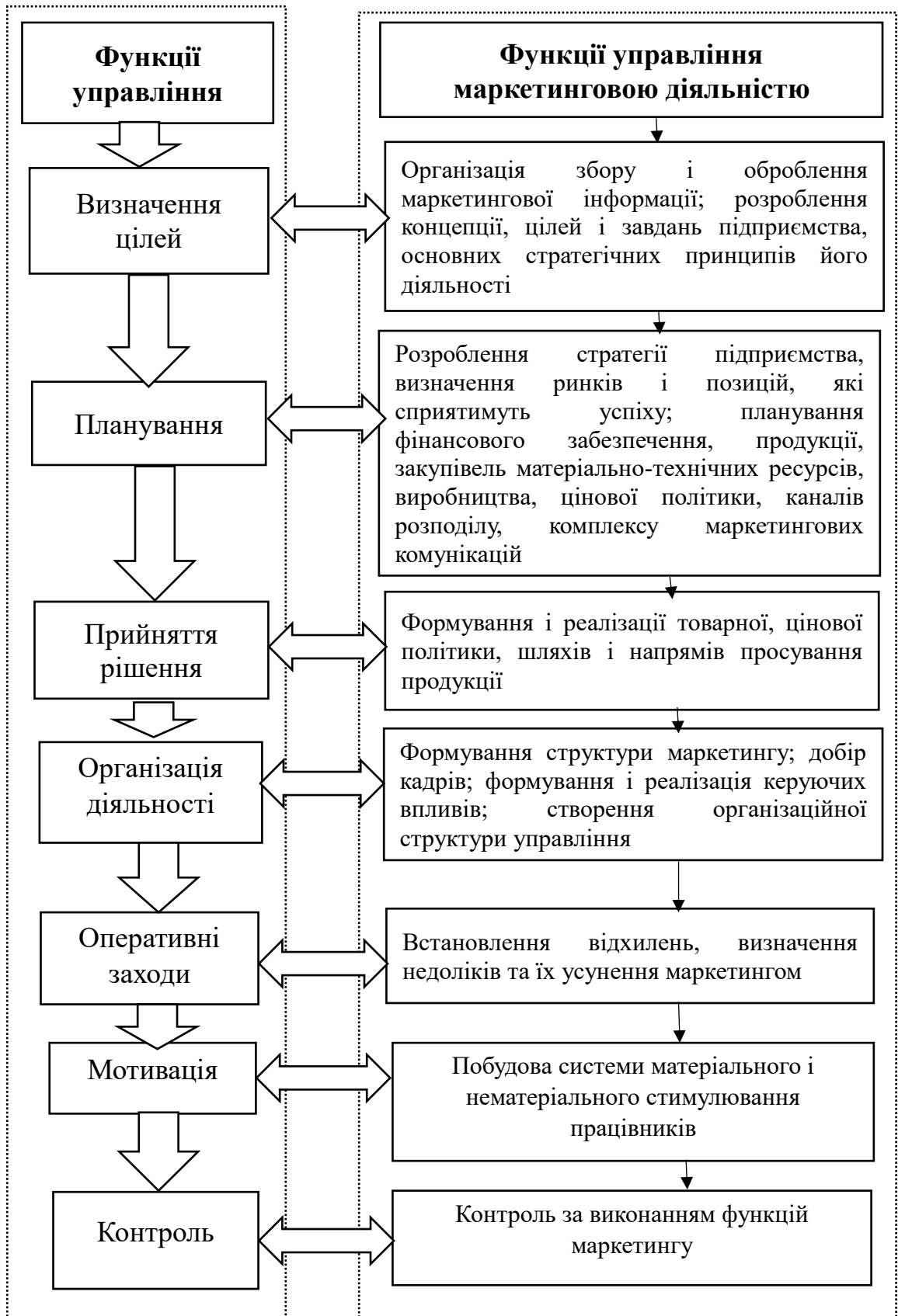


Рис. 1.2. Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства [3]

Здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства виступає важливим кроком на шляху до забезпечення ефективного розподілу обмежених ресурсів, реалізацію готової продукції та задоволення потреб споживачів [8].

Управління маркетингом забезпечує виконання таких завдань перед підприємством [7]:

- 1) цільову орієнтацію ринкової діяльності;
- 2) комплексність зазначеної діяльності, яка виражається у технологічному процесі від розробки товару до його споживання;
- 3) дозволяє враховувати перспективу у вдосконаленні товарного асортименту відповідно до потреб та умов споживання.

Управління маркетинговою діяльністю ґрунтується на певних принципах [3]:

- цілеспрямованості – відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів;
- гнучкості – гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього;
- комплексності передбачає розробку комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів;
- функціональний – орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків;
- кастомізації – орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів;
- управлінський – створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей.

Розглянемо на рис. 1.3. модель управління маркетинговою діяльністю підприємства.

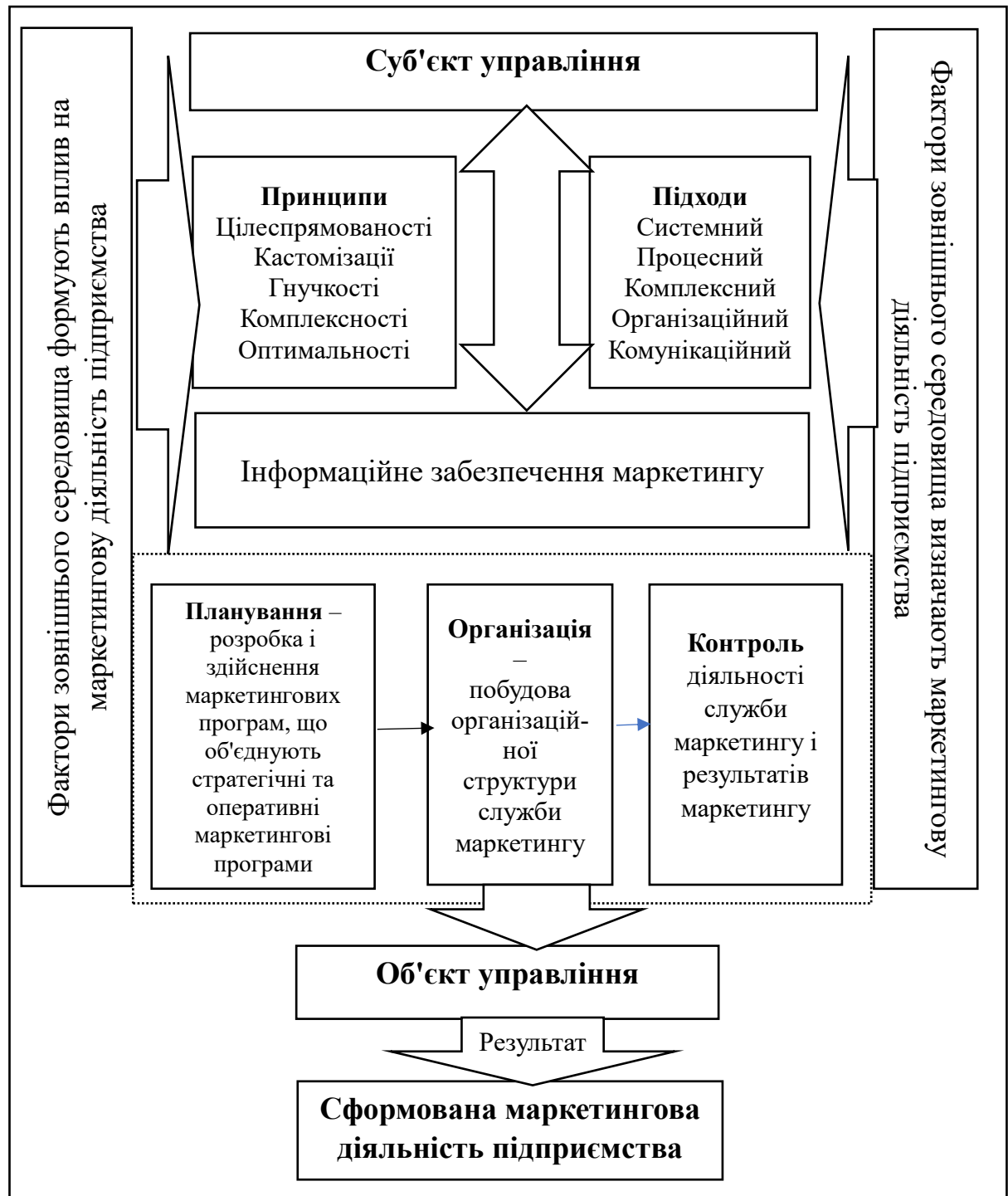


Рис. 1.3. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

Як бачимо, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства передбачає сукупність визначених об'єктів, суб'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства [3].

1.3. Методи оцінки системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Здійснення оцінки ефективності системи управління маркетинговою діяльністю підприємства потребує використання спеціальних методик вимірювання та контролю.

Аналіз наукових праць засвідчив, що для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства використовують наступні групи методів [10]:

1) кількісні – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення (рентабельність маркетингових інвестицій – показник, за яким повні витрати інвестицій у маркетинг відносяться до загального прибутку, утвореного даного інвестицією; оцінка вартості бренда через співвідношення прямих (метод сумарних витрат) та непрямих оцінок (метод оцінки відомості та оцінка франшизи); оцінювання ринкового успіху компанії в конкурентному середовищі;

2) соціологічні націлені на використання інструментів прикладної соціології, а саме на розроблення соціологічних досліджень (глибинні інтерв'ю, фокус-групи) та проведення досліджень відповідно до цих програм (оцінювання комунікацій, зокрема засобами математичного моделювання);

3) експертні передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про

ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді оцінок (балах);

4) якісні методи, засновані на проведенні аудиту маркетингу, – це всеосяжна, систематична, незалежна та періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та конкретних напрямів маркетингової діяльності для підприємства у цілому або для його окремих структурних підрозділів. Проводиться власними силами або незалежними експертами.

Варто виокремити шкалу Харрінгтона, яку досить часто використовують для оцінки рівня управління маркетинговою діяльністю підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Шкала Харрінгтона

Інтервали шкали Харрінгтона (значення I)	Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства	Характеристика рівнів ефективності маркетингової діяльності підприємства
(0,8 – 1]	Абсолютна ефективність	Високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу; високий рівень рентабельності маркетингової діяльності
(0,63 – 0,8]	Значна ефективність	Висока ефективність більшості напрямів комплексу маркетингу; оптимальне поєднання елементів маркетингу; висока дохідність запроваджених маркетингових заходів; незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності

Продовження таблиці 1.3

(0,37 – 0,63]	Нормальна ефективність	Ефективність двох складових комплексу маркетингу при відхиленні у результатах інших двох
(0,2 – 0,37]	Помірна ефективність	Розвиток (перевага) лише однієї складової комплексу маркетингу; значні відхилення в виконанні плану маркетингової діяльності
[0 – 0,2]	Низька (критична) ефективність	Низький рівень ефективності усіх напрямів комплексу маркетингу; низький рівень рентабельності маркетингової діяльності; низька конкурентоспроможність

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

В. П. Мартиненко, І. В. Манько пропонують здійснювати оцінку ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства з урахуванням таких складових [12]:

- ефективність стратегічного управління маркетинговою діяльністю (частка ринку, прибуток, імідж і репутація, рентабельність інвестицій, рівень конкурентоспроможності підприємства, прихильність клієнта бренду, орієнтація на потреби ринку, технологічний рівень, обсяг інвестицій в нові товари/послуги, період беззбитковості);

- ефективність функціонування маркетингової служби (ступінь взаємодії служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства, гнучкість організаційної структури служби маркетингу, час оброблення та виконання замовлення);

- ефективність реалізації маркетингових програм (обсяг збуту, рентабельність маркетингових витрат, рентабельність товару, прибутковість

товарного асортименту, рівень конкурентоспроможності товару, рівень сервісного обслуговування);

- ефективність функціонування маркетингової інформаційної системи (рівень оснащення технічними засобами, наявність і використання методів оброблення й аналізування інформації).

Вище зазначені науковці зазначають, що ці складові найбільш повно характеризують управління маркетинговою діяльністю з точки зору стратегічних орієнтирів, функціональної складової, забезпечення реалізації програм, інформаційного забезпечення, що є визначальними аспектами під час здійснення управлінського процесу.

Висновки до першого розділу

Введення воєнного стану зіштовхнуло український бізнес з певними викликами та обмеженнями. Кожен суб'єкт господарювання, незалежно від напрямку діяльності, в умовах невизначеності, для досягнення комерційного успіху повинен використовувати інструменти сучасного маркетингу. Застосування філософії та інструментів маркетингу у практичній діяльності забезпечить підприємству зміцнення та розвиток конкурентоспроможності.

Підприємства повинні здійснювати моніторинг стан ринку та відслідковувати тренди в маркетинговій діяльності, щоб забезпечити нові вектори розвитку. Кожне підприємство повинне чітко планувати власну маркетингову діяльність. Всі процеси, інструменти у реалізації маркетингової діяльності повинні бути комплексними та системними.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства передбачає собою внутрішню діяльність, яка зосереджена на ринкове середовище, ґрунтується на певних принципах, використанні сучасних інформаційних технологій, налагодженні комунікаційних зв'язків із споживачами шляхом використання маркетингових інструментів для досягнення кінцевої мети маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ГАЛИЦЬКА ЩЕДРІСТЬ»

2.1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища товариства

ТОВ «Галицька Щедрість» є суб'єктом господарювання, що здійснює торговельну діяльність продуктами харчування та побутової хімії на локальному ринку Львівської області. Товариство здійснює підприємницьку діяльність на засадах законності та соціальної відповідальності.

Основним видом діяльності ТОВ «Галицька Щедрість» є [25] :

- 46.39. Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Основною місією діяльності товариства є отримання прибутку шляхом задоволення потреб споживачів.

ТОВ «Галицька Щедрість» здійснює реалізацію товарів у власних торгових точках, які розташовані у м. Стрий, кількість 5 штук. Кожен магазин має надійне укриття, на випадок ракетної небезпеки, що є конкурентною перевагою товариства.

Варто зазначити, що з початку повномасштабного вторгнення керівництво ТОВ «Галицька Щедрість» турбується про забезпечення безпечних умов праці своїх працівників та їх психологічну безпеку. Так, зокрема активно використовує стратегію well-being.

Well-being – це порівняно молодий напрям HR-менеджменту, сенс якого полягає в зростанні добробуту кожного члена команди, що дає змогу підвищити залученість співробітників у робочий процес, продуктивність та результативність праці. Залученість і благополуччя співробітників безпосередньо впливають один на одного, а фінансовий добробут виступає як

фундамент майбутніх досягнень співробітника, вкрай необхідний для їх продуктивності [17].

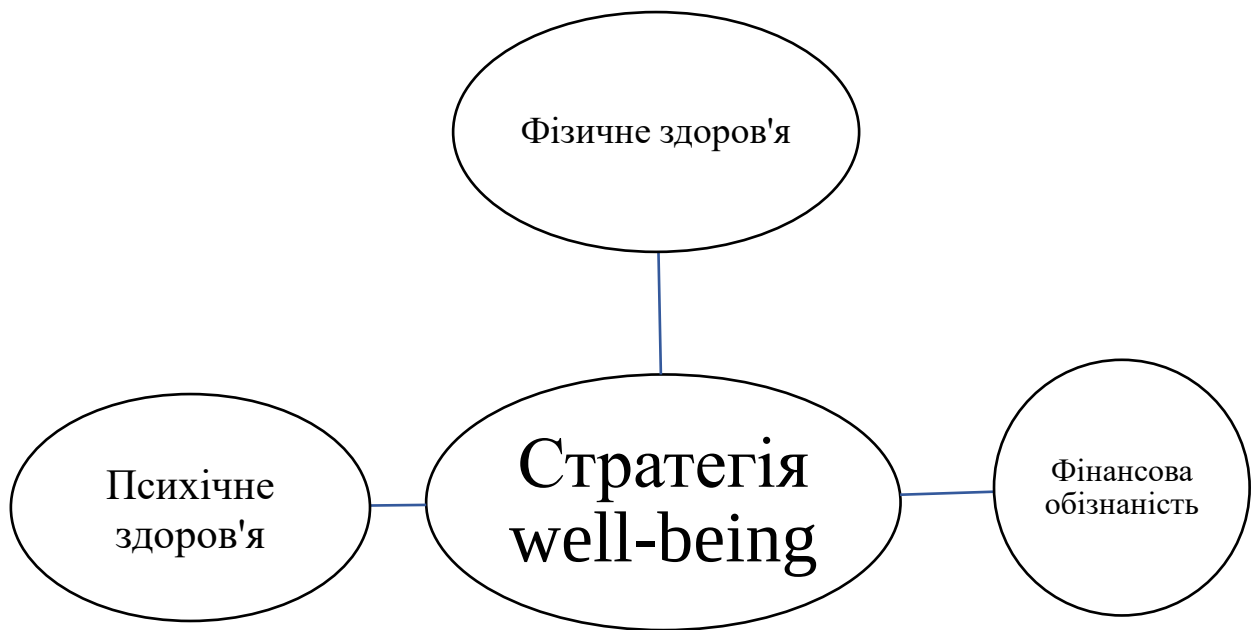


Рис. 2.1. Складові стратегії well-being ТОВ «Галицька Щедрість»
Розроблено автором

Систематичне використання на практиці технології well-being в діяльності ТОВ «Галицька Щедрість» має позитивний вплив на певні його бізнес-процеси:

- продуктивність – коли співробітники почуваються добре, вони працюють з більшою віддачею;
- корпоративна культура – працівники почувають себе більш цінними, коли їхні потреби задовольняються на всіх рівнях, включаючи фізичний, розумовий та фінансовий;
- репутація товариства, залучення та утримання талантів. Товариство має репутацію як роботодавця, який поважає та підтримує баланс між роботою та особистим життям, то з більшою ймовірністю залучатиме кваліфікованих кандидатів та утримуватиме своїх працівників на більш тривалий період;

- клієнтоорієнтованість. Щасливі співробітники – найкращі бренд-амбасадори, які налаштовані на те, щоб забезпечувати класний сервіс для клієнтів. Якщо ви ставитеся до них добре, співробітники будуть зацікавлені у розумінні продуктів та послуг та більш якісному задоволенні потреб клієнтів [18].

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «Галицька Щедрість» (рис. 2.2.).

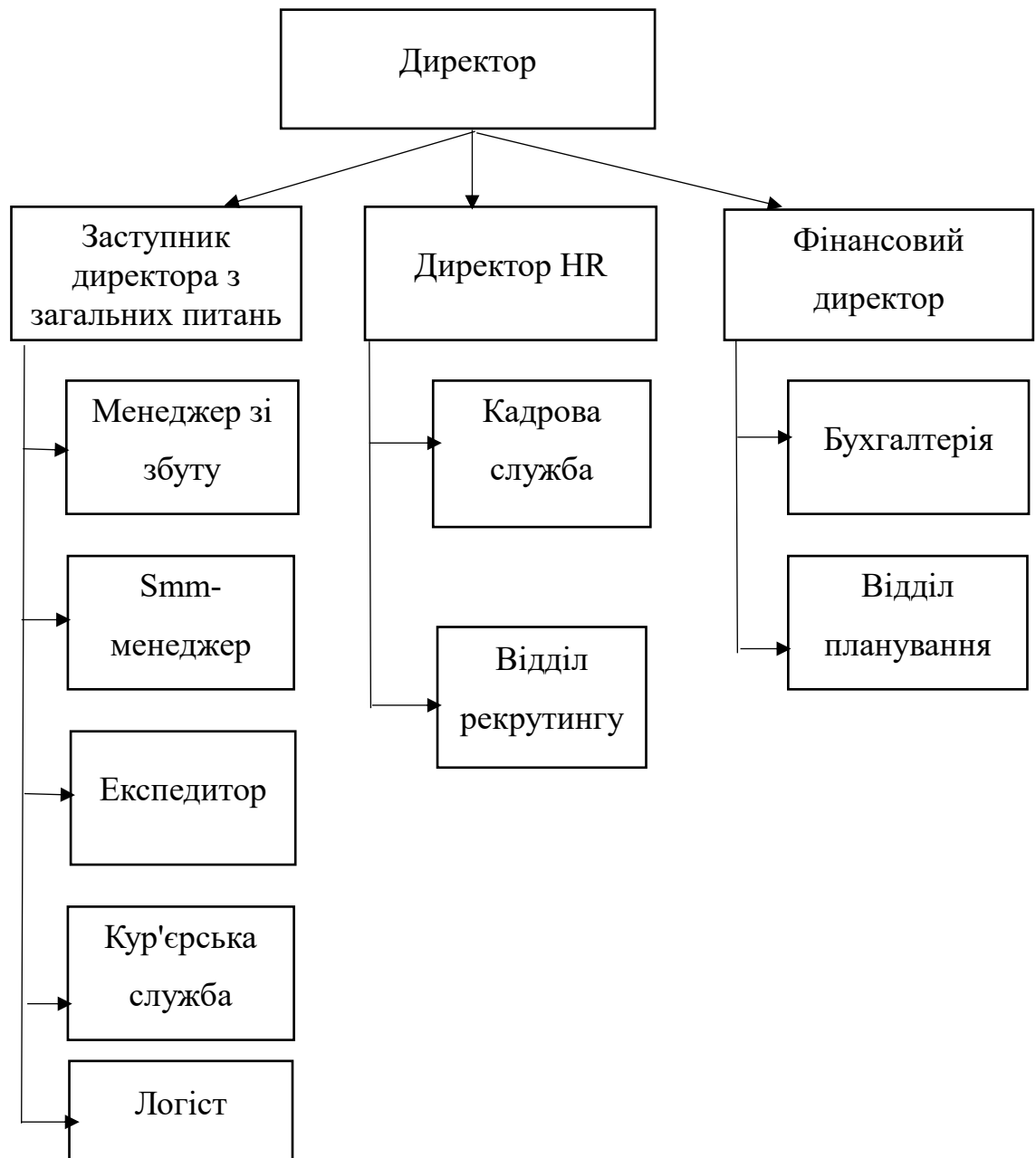


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «Галицька Щедрість»

Розроблено автором

Товариство використовує лінійний тип управління. Загальне управління здійснює директор, вказівки, рішення та накази є обов'язковими до виконання кожним працівником товариства.

Визначимо частку ТОВ «Галицька Щедрість» на локальному ринку торгівлі та його основних конкурентів (рис. 2.3.).

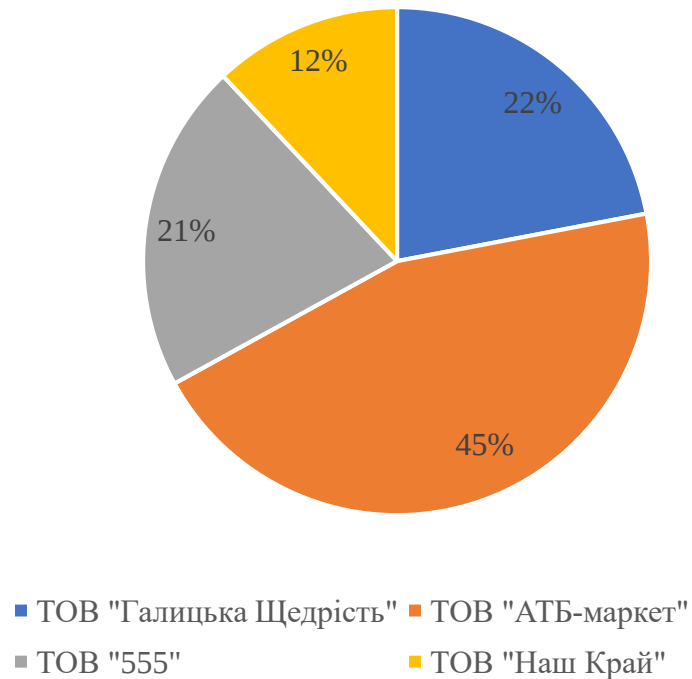


Рис. 2.3. Частка ТОВ «Галицька Щедрість» на локальному ринку торгівлі та його основних конкурентів

Розроблено автором

Ринок торгівлі в Україні є досить насиченим та представлений великою кількістю конкурентів. Основним конкурентом товариства є ТОВ «АТБ-маркет», адже його частка на ринку торгівлі Стрийської територіальної громади становить 45%; ТОВ «Галицька Щедрість» – 22%; ТОВ «Наш Край» – 21%; ТОВ «555» – 12%.

Основними конкурентними перевагами ТОВ «Галицька Щедрість» є:

- ширина асортименту;
- цінова політика;

- впізнаваний бренд;
- реклама;
- відповідність технологій ринковим умовам.
- професіоналізм персоналу.

Проведемо аналіз впливу конкурентів на діяльність ТОВ «Галицька Щедрість» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз впливу конкурентів на діяльність ТОВ «Галицька Щедрість»

Фактори	Ступінь впливу	Проблема чи можливість
Значна ринкова частка	9	П
Рівень цін	6	М
Висока якість продукції	7	П
Рекламні кампанії	5	М
Ділова репутація	7	М
Кваліфікація персоналу	4	М

Джерело: складено автором

Значний вплив на діяльність ТОВ «Галицька Щедрість» має фактор як значна ринкова частка, і товариству потрібно докладати зусиль не тільки для утримання частки ринку, а й збільшувати її. Товариству необхідно утримувати існуючі ціни та застосовувати систему знижок.

PEST-аналіз являє собою маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства. Цей аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на підприємство, а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу чи несприятливу) [21].

Здійснимо PEST-аналіз ТОВ «Галицька Щедрість» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ТОВ «Галицька Щедрість»

Політика (Р)	Оцінка впливу	Економіка (Е)	Оцінка впливу
1.Зміна законодавства.	0,12	1.Рівень попиту.	0,21
2. Військовий стан.	0,15	2. Рівень платоспроможності населення.	0,19
3. Державний вплив у галузі.	0,08	3. Рівень інфляції.	0,15
4. Державне регулювання конкуренції в галузі	0,06	4. Високі ціни на матеріали та сировину.	0,14
		5. Падіння темпів виробництва.	0,13
		6. Економічна ситуація в Україні.	0,16
		7. Коливання курсу валюти.	0,11
		8. Посилення держконтролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції	0,10
Соціум (S)	Оцінка впливу	Технологія (Т)	Оцінка впливу
1. Зміни в основних споживчих Перевагах.	0,14	1.Технологічні зміни, що мають суттєве значення для товариства.	0,32
2. Торгова сила покупців.	0,15	3. Оцінки швидкості зміни і адаптації нових технологій.	0,25
3. Демографічні зміни.	0,08	4. Державна технологічна політика.	0,18
4. Здоровий спосіб життя.	0,09	5. Поява нових рекламоносіїв	0,12
5. Зміна стилю життя.			
6. Недовіра до реклами з боку кінцевих споживачів	0,04		

Джерело: складено автором

В загальному, зовнішнє середовище здійснює позитивний вплив на діяльність товариства, але є такі фактори, що мають негативний вплив – військовий стан, зміна законодавства, рівень попиту, рівень платоспроможності населення, зміни в основних споживчих перевагах, торгова сила покупців, технологічні зміни, оцінка швидкості зміни і адаптації нових технологій.

SWOT-аналіз – сучасний інструмент стратегічного планування та управління, за допомогою якого забезпечується виявлення факторів впливу, як внутрішнього (сильні / strengths (S) та слабкі / weaknesses (W) сторони), так і зовнішнього середовища (можливості / opportunities (O) та загрози/ threats (T)) [21].

Здійснимо SWOT-аналіз ТОВ «Галицька Щедрість» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT -аналіз ТОВ «Галицька Щедрість»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
– Використання новітніх технологій. – Значна кількість постачальників. – Широкий асортимент продукції брендів, який постійно оновлюється. – Постійна клієнтська база. – Ефективна організаційна структура управління діяльністю підприємства. – Висококваліфіковані кадри. – Високий фінансовий потенціал	– Високій рівень податків – Низький рівень просування в соціальних мережах. – Зменшення обігових коштів. – Збої у поставках продукції. – Відсутність чіткої маркетингової стратегії. – Відсутність проведення власних маркетингових досліджень.
Можливості (O)	Загрози (T)
– Вихід на нові ринки. – Зниження цін постачальників.	– Збільшення рівня жорсткої конкуренції та посилення позицій конкурентів.

– Впровадження інновацій в управлінську діяльність. – Удосконалення маркетингової діяльності. – Підвищення якості інформаційного забезпечення споживачів. – Можливість розширення зовнішнього ринку збуту	– Збільшення попиту на товари-замінники. – Нестабільність економічної ситуації в країні. – Нестабільність курсу національної валюти. – Підвищення тарифів на енергоносії та паливо.
--	--

Джерело: складено автором

Розглянувши слабкі та сильні сторони ТОВ «Галицька Щедрість» можемо сказати, що товариство працює на ринку із сильною конкуренцією, тому йому варто підсилити слабкі сторони. Товариство має ряд можливостей для економічного розвитку.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності товариства

Перш ніж розпочати детальний аналіз складових маркетингової діяльності ТОВ «Галицька Щедрість» визначимо ефективність її організаційної структури (рис. 2.4.).



Рис. 2.4. Організаційна структура маркетингової діяльності
ТОВ «Галицька Щедрість»

Розроблено автором

Як бачимо, організаційна структура управління, що відповідає за маркетингову діяльність товариства складається з менеджера зі збуту, експедитора, smm-менеджера, і вони підпорядковуються заступнику директора. Розглянемо більш детальніше функції, які кожен з них виконує (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структурні підрозділи ТОВ «Галицька Щедрість» та розподіл їх маркетингових функцій

	Цінова полі- тика	Товарна політи- ка	Політика розподі- лу	Комуніка- ційна політика	Страте- гічне плану- вання	Кон- троль
Заступник директора	+	+	+	-	+	+
Менеджер зі збуту	-	-	+	-	-	-
Експедитор	-	-	+	-	-	+
Smm- менеджер	-	-	-	+	-	-

Джерело: складено автором

Дані з таблиці свідчать про те, що фактично на високому рівні фахівці зосереджені та відповідальні за збутову функцію, а всі інші маркетингові завдання перебувають під управлінням заступника директора. Така ситуація не є корисною для товариства, адже перезавантаження обов'язками заступника директора може призводити до прийняття не ефективних управлінських рішень, а це в свою чергу матиме негативний вплив на якість системи управління маркетинговою діяльністю.

Розрахуємо основні показники ефективності системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість»:

1) коефіцієнт раціональності організаційної системи управління ($K_{p.c.}$):

$$K_{p.c.} = 1 - \frac{KP_{\phi}}{KP_T} \quad (2.1.)$$

де

KP_{ϕ} – кількість підрозділів в апараті управління фактично і відповідно до нормативів;

KP_T – кількість працівників апарату управління фактично і згідно з типовою структурою.

$$K_{p.c.2023} = 1 - \frac{2}{3} = 0,33$$

$$K_{p.c.2024} = 1 - \frac{2}{4} = 0,5$$

Збільшення коефіцієнта у 2024 році, в порівнянні з попереднім роком свідчить про покращення раціональності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість».

2) коефіцієнт рівня централізації функцій ($K_{ц}$):

$$K_{ц} = 1 - \frac{P_{вр}}{P_{заг}} \quad (2.2.)$$

де

$R_{вр}$ – кількість прийнятих рішень при виконанні даної функції на вищих рівнях управління;

$R_{заг}$ – загальна кількість прийнятих рішень при виконанні даної функції на всіх рівнях управління.

$$K_{ц2023} = 1 - \frac{35}{52} = 0,33$$

$$K_{ц2024} = 1 - \frac{42}{58} = 0,28$$

У 2024 році показник вказує про децентралізовану структуру управління маркетинговою діяльністю, що забезпечує оперативність та актуальність прийнятих управлінських рішень в управлінні маркетинговою діяльністю.

Основними складовими маркетингової діяльності ТОВ «Галицька Щедрість» є:

- товарна політика;
- цінова політика;
- збутова політика;
- комунікаційна політика.

Так як ТОВ «Галицька Щедрість» займається торговельною діяльністю розпочнемо аналіз із товарної політики. Проаналізуємо ширину та глибину асортименту товариства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Ширина та глибину асортименту товарів ТОВ «Галицька Щедрість»

Ширина	Глибина	Кількість товарних позицій
Молочні продукти	Молоко	18
	Кисломолочні продукти	25
	Сири	16
	Вершкове масло	6

Продовження таблиці 2.5

Бакалія	Крупи	32
	Макаронні вироби	28
	Продукти швидкого приготування	20
	Асортимент для випічки	45
	Цукор, сіль та спеції	55
	Рослинна олія	10
	Консерви	34
	Соуси	40
Риба та морепродукти	Річкова риба	8
	Морська риба	4
	Мідії	3
	Устриці	1
М'ясо та птиця	Свинина	12
	Яловичина	10
	Курка	15
	Індичка	14
Кондитерські вироби	Шоколадні вироби	78
	Карамель	65
	Цукерки вагові	55
	Цукерки фасовані	32
	Печиво	80
	Діабетичні солодощі	10
Хлібобулочні вироби	Пшеничний хліб	5
	Бездріжджовий хліб	3
	Батон	9
	Булочки	16
Снеки і чіпси	Чіпси та сухарики	35
	Солоні горішки та насіння	40
Алкогольні напої	Шампанські та ігристі вина	24
	Віскі	10
	Коньяк	15
	Горілка	24
Безалкогольні напої	Чай	30
	Кава та какао	42
	Соки та газовані напої	68
Овочі та фрукти	Овочі	30
	Фрукти та ягоди	35
	Салат та зелень	14

Продовження таблиці 2.5

Заморожена продукція	Морозиво	18
	Картопля фрі	4
	Овочі	5
	Напівфабрикати	9
Побутова хімія	Для кухні	30
	Для ванної кімнати	25
	Для прання	19
	Губки та рукавички	10
	Паперові вироби для дому	14
	Для взуття та тканин	8
Дитяче харчування	Каші	7
	Йогурти	15
	Пюре	12
Товари для тварин	Корми для тварин	13
	Іграшки та аксесуари	10
	Наповнювачі для туалетів	4

Джерело: складено автором за матеріалами звітності

Ширина асортименту ТОВ «Галицька Щедрість» складається з 14 товарних груп та фактично охоплює усі необхідні для споживача продуктів та побутові товари.

Глибина товарного асортименту ТОВ «Галицька Щедрість» є достатньо різноманітною та налічує 1319 найменувань. Найбільш насичений асортимент товарів товариства налічує 80 товарних позицій – печиво; 78 – шоколадні вироби; 68 – соки та газовані напої. Аналіз товарного асортименту свідчить про те, що ТОВ «Галицька Щедрість» фокусується на продуктах харчування.

Метод ABC-аналізу дозволяє визначити пріоритетні позиції в асортименті, виділити «зірок» (група А), «претендентів» (група В) і «аутсайдерів» (група С) та передбачає ранжування асортименту за різними параметрами, які можна підтвердити кількісними показниками [13].

Таблиця 2.6

ABC- аналіз ТОВ «Галицька Щедрість»

Товарна група	Частка у загальному обсязі продажів, %	Група
1. Алкогольні напої	68	А
2. Овочі та фрукти		
3. Молочні продукти		
4. Бакалія		
5. Побутова хімія		
6. М'ясо та птиця		
7. Хлібобулочні вироби		
8. Безалкогольні напої	28	В
9. Кондитерські вироби		
10. Снеки і чіпси		
11. Риба та морепродукти		
12. Заморожена продукція		
13. Дитяче харчування	4	С
14. Товари для тварин		
<i>Всього</i>	100%	

Джерело: складено автором за матеріалами звітності

Товарний асортимент групи А є «зірками» серед продажних позицій товариства, і становлять 68% в загальному. «Аутсайдерами» продажів є товарні групи, як заморожена продукція, дитяче харчування, товари для тварин – 4%. Товариство повинно слідкувати за тим, щоб товари групи В, які складають 28% були в запасі, адже є «претендентами» на наступні покупки у клієнтів.

Цінова політика ТОВ «Галицька Щедрість» зорієнтована на купівельну спроможність клієнтів, цінову політику конкурентів та виробника. Ціни та товари товариство встановлює, орієнтуючись на ціни основних гравців на

ринку. Також товариство використовує бонусну накопичувальну програму на здійснення покупок.

Збутова політика є надзвичайно важливою для стратегічного розвитку бізнесу ТОВ «Галицька Щедрість». Збут товарів в товаристві здійснюється через канали нульового рівня, без посередників у власних магазинах (у тому числі, інтернет-магазин). Основними покупцями товарів товариства є молоді люди віком 18-45 років.

Здійснимо оцінку ефективності маркетингової стратегії управління збутом ТОВ «Галицька Щедрість» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності збутової стратегії ТОВ «Галицька Щедрість»

Критерій	Оцінка	Зважений бал
Відповідність стратегії стану зовнішнього середовища	3	0,6
Відповідність стратегічним цілям підприємства	2	0,2
Відповідність збутовому потенціалу	3	0,3
Реалістичність і гнучкість стратегії	2	0,2
Економічний ефект від реалізації стратегії	2	0,3
Забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту	3	0,4
Ступінь забезпечення потреб покупців	3	0,2
Задоволення збутового персоналу	2	0,1
Всього		2,3

Джерело: складено автором

Загальний зважений бал збутової стратегії товариства становить 2,3, що свідчить про те, що її рівень ефективності є середнім.

Здійснивши оцінку збутової стратегії побудуємо матрицю ефективності збутової політики ТОВ «Галицька Щедрість» (рис. 2.5.).

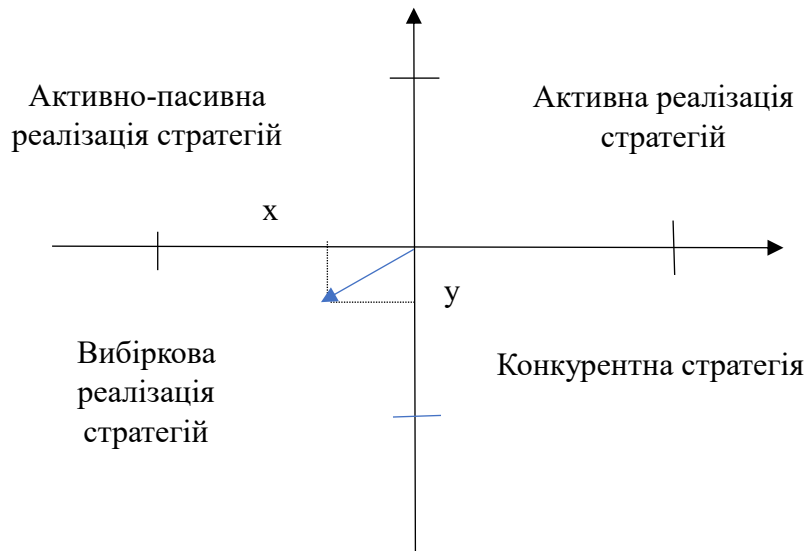


Рис. 2.5. Матриця ефективності збутової політики
ТОВ «Галицька Щедрість»

Розроблено автором

ТОВ «Галицька Щедрість» застосовує вибірку реалізацію стратегій, а це вказує про середній рівень ефективності збутової політики та те, що товариство досягає поставлений цілей перед собою на середньому рівні.

Маркетингова комунікаційна політика ТОВ «Галицька Щедрість» в умовах високої конкурентної боротьби спрямована на залучення нових клієнтів та передбачає використання певних інструментів (табл. 2.8).

Таблица 2.8.

Інструменти маркетингової комунікаційної політики
ТОВ «Галицька Щедрість»

Інструмент	Зміст	Використання на підприємстві
Стимулювання продажу	Акції, знижки, конкурси, розіграші	+

Продовження таблиці 2.8

Соціальні мережі	Facebook, Instagram	+
Event-маркетинг	Event- маркетинг на сьогодні один із ключових каналів просування компанії в сегменті B2B, так як дозволяє вибудувати особисті стосунки між партнерами.	+
Product placement	Комерційне повідомлення (неявна прихована реклама), яке містить інформацію про товар, послугу чи торгову марку в просторі медіа або в ЗМІ без вербального акценту на його присутність з метою досягнення маркетингових цілей та має вплив на підсвідомість глядача.	+

Джерело: складено автором

Дані з таблиці свідчать, що ТОВ «Галицька Щедрість» використовує актуальні інструменти маркетингової комунікаційної політики. Стимулювання продажу використовується найчастіше, і проявляється у вигляді проведення акції при умові купівлі чітко визначеного товару у певній кількості.

Соціальні мережі товариства використовуються не досить ефективно, так як сторінки у Facebook, Instagram зареєстровані, наповнені застарілим контентом, але є досить мала кількість підписників (458 та 620), і не висвітлена актуальна інформація. Активність просування ТОВ «Галицька Щедрість» у соціальних мережах є дуже низькою.

Розглянемо динаміку розподілу коштів на інструменти маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Галицька Щедрість» (рис. 2.6).

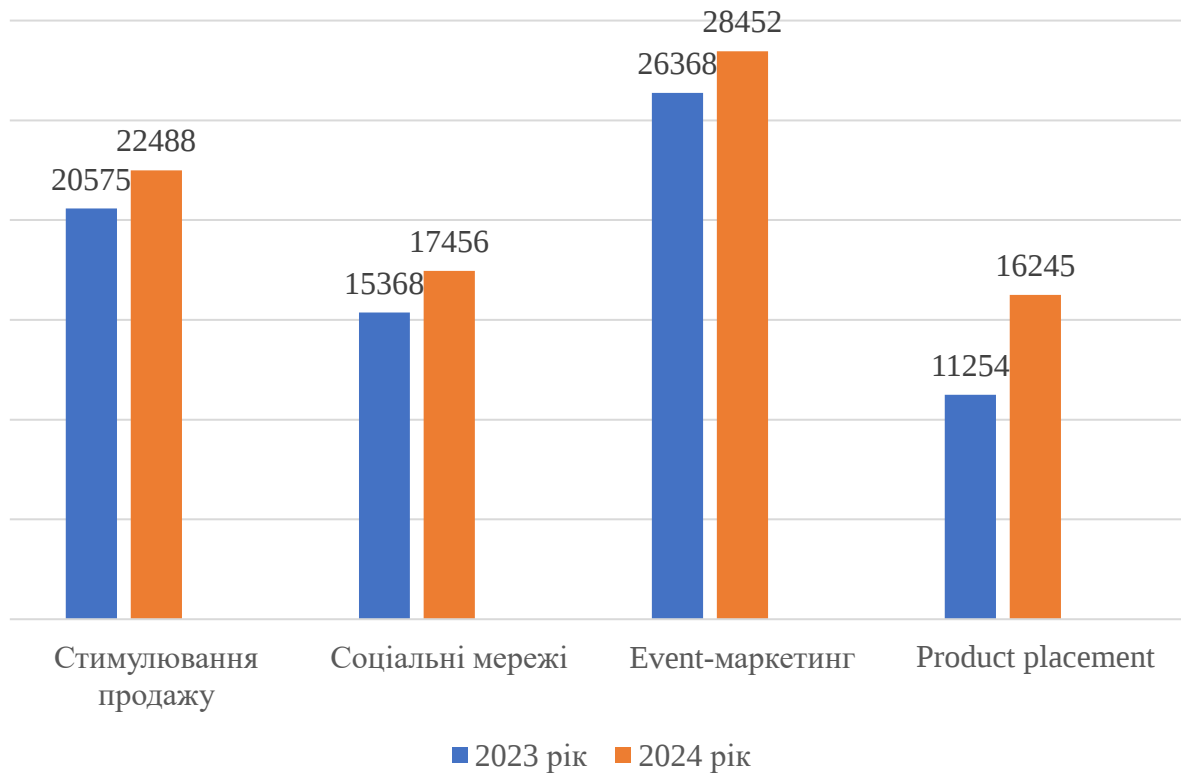


Рис. 2.6. Динаміка розподілу коштів на інструменти маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Галицька Щедрість»

Розроблено автором

Витрати на event-маркетинг є найбільшими в загальній структурі витрат на маркетингові комунікації товариства і складають 34%; стимулювання збуту – 27%; соціальні мережі – 20%; product placement – 19%.

2.3. Напрями удосконалення управління маркетингової діяльності товариства

У ТОВ «Галицька Щедрість» відсутній відділ маркетингу, який би відповідав за аналіз тенденцій ринку, поведінкою конкурентів, формування маркетингової стратегії, здійснення аудиту його маркетингової діяльності. Тому пропонуємо створити відділ маркетингу на основі функціонального типу (рис. 2.7.).



Рис. 2.7. Організаційна структура пропонованої маркетингової діяльності ТОВ «Галицька Щедрість»

Розроблено автором

Відділ маркетингу повинен бути самостійним підрозділом товариства, який буде підпорядковуватися заступнику директора. Апарат відділу маркетингу буде побудований за такими принципами [23]:

- принцип структурної підпорядкованості;
- функціональні керівники мають право давати вказівки тільки з питань своєї діяльності;
- функції лінійного і функціонального керівництва суворо розмежовані та скоординовані.

На новостворений маркетинговий відділ буде покладено ряд завдань:

- аналіз цільового ринку;
- організація збутової політики;

- комплексне, своєчасне та рівномірне забезпечення потреб підприємства якісними ресурсами;

- планування асортименту;
- маркетингові дослідження;
- формування фірмового стилю, організація реклами;
- аналіз ефективності реклами;
- формування нових потреб з метою розширення ринку.

Визначимо кошторис витрат передбачений на забезпечення відділу маркетингу товариства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Кошторис витрат передбачений на забезпечення відділу маркетингу
ТОВ «Галицька Щедрість»

Назва	Кількість, шт.	Ціна за 1 шт., грн.	Ціна разом, грн.
Комп'ютер	4	12000	48000
Монітор	4	8000	32000
Принтер	2	11000	22000
Кабель (за метр)	45	80	3600
Монтаж комп'ютерної мережі Windows NT		3000	3000
Пакет програм: -Windows 8 -BAS Блок: Товари: Управління продажами	1	10000	1000
Модем	3	2800	8400
Заробітна плата	-	-	16000
Разом			278000

Джерело: складено автором

Заробітна плата складає найбільший розмір витрат в загальній структурі витрат на забезпечення діяльності відділу маркетингу ТОВ «Галицька Щедрість» – 58%.

Комплектування відділу маркетингу відбуватиметься на конкурсній основі, за вимогами, зазначеними кадровою службою товариства. Таким чином, проєктована система управління відділу маркетингу буде вельми ефективною, з найменшими витратами на утримання і найбільшою віддачею. Усе це дасть змогу ефективно розробляти, впроваджувати, координувати і контролювати маркетингову діяльність на ТОВ «Галицька Щедрість», що позначиться на покращенні його виробничо-господарської діяльності.

Висновки до другого розділу

ТОВ «Галицька Щедрість» – це українське підприємство, що здійснює торговельну діяльність продовольчих та не продовольчих товарів. Товариство використовує організаційну лінійну структуру управління. У товаристві відсутній конкретний відділ, що несе відповідальність за управління маркетинговою діяльністю. В основному ці функції виконує заступник директора.

Товарний асортимент є досить різноманітним, номенклатура товарів охоплює 14 груп, а це свідчить про те, що товарна політика товариства є досить продуманою. ТОВ «Галицька Щедрість» фокусує товарну політику на стратегії диверсифікації.

Встановлено, що маркетингова комунікаційна політика спрямована на збільшення обсягу продажів товарного асортименту та залучення нових клієнтів. Кожен з інструментів маркетингової комунікаційної політики має недоліки та переваги у напрямку збільшення продажів.

Проаналізовано основні показники ефективності системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість», які свідчать про раціональність управління маркетинговою діяльністю.

ВИСНОВКИ

Ефективне функціонування будь-якого підприємства не можливе без маркетингової діяльності, яка зосереджена на зростання частки на ринку, отримання максимального прибутку та максимальне задоволення потреб споживачів. Війна в Україні спричинила втручання в нормальну життєдіяльність кожного підприємства, і зміни відбулися в управлінні маркетинговою діяльністю, адже зменшилися витрати на її реалізацію.

З'ясовано, що у воєнний стан маркетингова діяльність, враховуючи стратегічний вектор розвитку підприємства, повинна бути дотичною до таких напрямків як: відверта та правдива комунікація з клієнтами; пам'ятка споживачам, що під час війни продовжувати нормально використовувати звичайні блага є нормою; соціальна відповідальність бізнесу.

Керівники підприємств повинні розуміти, що тенденції у маркетинговій діяльності змінюються, і те, що вчора була актуальним, сьогодні вже не є дієвим, і повинні застосовувати такі інструменти, щоб підприємство не тільки «виживало», а й успішно розвивалось на ринку в умовах жорсткої конкуренції.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є безперервним процесом постановки маркетингових цілей, розробки маркетингової стратегії, виконання функцій менеджменту (планування, організації, мотивації та контролю) у сфері маркетингу, ґрунтуючись на маркетинговій інформації та результатах аналізу даних маркетингових досліджень і спрямоване на підвищення дієвості маркетингових заходів та ефективності маркетингових інструментів.

ТОВ «Галицька Щедрість» є торговельним суб'єктом господарювання на локальному ринку Львівської області, яке завдяки досвіду та широкому асортименту товарів має можливості збільшувати свою частку на ринку. Товариству, не зважаючи на певні загрози зовнішнього середовища, вдалося протягом аналізованого періоду зберегти ринкову частку та працювати без збитковості.

Проведено комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Галицька Щедрість», який показав, що товариство використовує лінійно-функціональну структуру управління, відсутній відділ, який би відповідав за маркетингову діяльність. Товариство активно використовує стратегію well-being, що свідчить про турботу благополуччя власних працівників, і забезпечує йому репутацію надійного роботодавця.

Маркетингову діяльність товариства складає товарна політика, цінова політика, збутова політика, комунікаційна політика. Товариство приділяє велику увагу товарній політиці, яка відзначається широким та глибоким асортиментом товарних одиниць, товарною стратегією диверсифікації.

Здійснено аналіз збутової політики товариства, який показав, що товариство не у повному обсязі здійснило реалізацію та виконання бажаних цілей в сфері збуту. Товариству варто докладати зусиль, щоб вийти на нові ринки збуту та покращити якість торговельного обслуговування покупців. Цінова політика ТОВ «Галицька Щедрість» формується за лідерами ринку.

Аналіз показників ефективності системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Галицька Щедрість» показав про покращення раціональності управління маркетингової діяльності та оперативність прийнятих управлінських рішень в управлінні маркетинговою діяльністю.

Аналіз діяльності ТОВ «Галицька Щедрість» у маркетинговому середовищі показав, що товариство ще повністю не зайняло лідируючі позиції на ринку, але є всі передумови для цього, проте цьому заважають слабкі сторони та загрози, виявлені за допомогою SWOT-аналізу.

Запропоновано заходи з покращення організаційної структури маркетингової діяльності на ТОВ «Галицька Щедрість», що сприятиме отриманню як економічного, так і неекономічного ефекту, що полягатиме у збільшенні прийняття маркетингових рішень та підвищення їх обґрунтованості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Палка І. М. Роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2019. №5. URL:<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.32> (дата звернення: 02.03.2025).
2. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства / С. Ядуха, Т. Яблонський, С. Крук, Т. Кучанська // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. №3. С. 284-290. URL:<https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/16650>.
3. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332-336. URL:<http://global-national.in.ua/issue-17-2017/26-vipusk-16-kviten-2017-r-2/3131-konoplyannikova-m-a-upravlinnya-marketingovoyu-diyalnistyu-ponyattya-printsipi-pidkhodi>.
4. Використання маркетингу на підприємствах: сучасні реалії / Яроміч С. А., Березецька А. С., Ковтуняк Д. О., Осадча А. В. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/11> (дата звернення: 04.03.2025).
5. Зернюк О. В., Кійко А. В. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 468-473. URL:https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/77.pdf.
6. Артеменко Л., Демченко П. Сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. №14. С. 160-163. URL:<http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/1796>.
7. Касич А., Малюшенко О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*.

2021. №34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>. (дата звернення: 04.03.2025).
8. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56. URL:DOI: [10.32702/2306-6792.2020.10.52](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.10.52).
 9. Типізація, спеціалізація та форматизація як чинники конкурентоспроможності роздрібно́ї торгівлі. / Гуштан Т., Лихолат С., Михаліцька Н., Верескля М. Р., Таранський І. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. Том 3. № 34. С. 432-440. URL:<https://doi.org/10.18371/fcарtp.v3i34.215589>.
 - 10.Муштай В. А., Берестюк Б. П. Формування та оцінка ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 2 (19). С. 183-189.
 - 11.Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. Випуск 2(8). 2017. С. 94-100. URL:http://www.irbisP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvmdu_e_2017_2_16.
 - 12.Мартиненко В. П., Манько І. В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). №5. С. 62-66. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2018_29%2868%29_5_17.
 - 13.Булава М. Методичні підходи до оцінювання ефективності асортиментної політики сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2020.

- №10 (86). С. 209-214. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-44>.
- 14.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.
 - 15.Лихолат С. М., Верескля М. Р., Ющак Б. В. Product placement як сучасний маркетинговий інструмент. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9407> (дата звернення: 23.04.2025).
 - 16.Копитко М.І., Михаліцька Н.Я., Яцик М.Р. Цифрове лідерство в контексті стратегічного управління організаціями та закладами освіти. *Наукові інновації та передові технології*, 2025. Вип. №1(41). С. 190-203. URL:[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1\(41\)-190-203](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1(41)-190-203).
 - 17.Вартанова О. Well-being у корпоративному управлінні: ключові моделі та вплив на економічну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-3> (дата звернення 30.03.2025).
 - 18.Злобін К., Літвін Н., Бурлакова І. Вплив програм wellbeing на продуктивність та лояльність персоналу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. №1(69). С.162–170. URL:<https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-162-170>.
 - 19.Маркетингова діяльність підприємств: навч. посібник; ред. О. П. Косенко. Харків, 2018. 1008 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/35863> (дата звернення: 12.03.2025).
 - 20.Яцик М. Р. Михаліцька Н. Я. Безпека в системі управління організацією. *Агросвіт*. 2024. №21. URL:<https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.21.106>. (дата звернення: 14.03.2025).
 - 21.Гарастовська А., Петухова О. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств молочної галузі за допомогою SWOT-аналізу та

- PEST-аналізу. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56> (дата звернення: 08.03.2025).
22. Яцик М., Сірант М., Гурковський М., Михаліцька Н., Єсімов С. Economic and legal characteristics of financialization: benefit or harm to the real economy? *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Т. 1. (48). Р. 418-426. URL. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3970>.
23. Роль служби маркетингу у діяльності підприємства / С. В. Ковальчук, А. А. Рясних, Х. С. Болотнікова // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. №1. С. 56-59. URL:<https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/10493>.
24. Краус К. М. Управління маркетингом малих торговельних підприємств. Монографія. Київ, ЦУЛ, 2015. 226 с.
25. Mykhalitska, N.Ya., Mariana Vereskliia , & Vinichuk, V. (2019). The Problem of Integrated Assessment and Forecasting of the Level of Ukraine's Economic Security. *Social and Legal Studios*, 2(4), 146-155. URL:<https://doi.org/10.32518/2617-4162-2019-4-146-155>.
26. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
27. Mariana Vereskliia, Nataliia Mykhalitska, Olha Trut, Svitlana Honchar, Stanislav Larin. Digital Management System in a Business Environment. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22 No. 9 pp. 217-223. URL:http://paper.ijcsns.org/07_book/202209/20220931.pdf.
28. Верескля М. Р., Лихолат С. М., Мельник А. О. Маркетингова діяльність замовника у процесі організації публічних закупівель. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9706> (дата звернення: 04.04.2025).

- 29.Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-48> (дата звернення: 12.04.2024).
- 30.Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Сучасний стан та перспективи розвитку доставки продуктів харчування в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1(18). С. 132-138. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-24>.
- 31.Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. Випуск 2(8). 2017. С. 94-100. URL:http://www.irbisP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvmduе_2017_2_16.
- 32.Бондаренко В. М., Омеляненко О. В. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. Маркетинг. 2024. Вип. 64. URL:<https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5231>.
- 33.Маркетинг промислового підприємства : навч. посібник / А. І. Яковлєв [та ін.] ; ред.: А. І. Яковлєв, М. І. Ларка ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Київ :Кондор, 2019. 504 с.
- 34.Вовчанська О., Іванова Л. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32> (дата звернення: 01.04.2025).