МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**за освітньо-професійною програмою**
**«Менеджмент організацій і адміністрування»**
**спеціальності 073 «Менеджмент»**
**галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

на тему: **« УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ»**

**Виконала:** студентка групи ЕкмМ-11с
Журибіда Тетяна Василівна _____ _____

**Науковий керівник:** доц., к.е.н.
Кривешко Ольга Володимирівна _____ _____
*(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання)*

**Рецензент:** _____ _____
*(ПІБ, посада, назва підприємства/установи)*

Львів – 2022

**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**
Економічний факультет
Кафедра менеджменту

**ДРУГИЙ (МАГІСТЕРСЬКИЙ) РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ**
**за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування»**
**спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**
Завідувач кафедри менеджменту

_____ проф. Кундицький О.О.
«____» _____ 2022 р.

# З А В Д А Н Н Я
## на кваліфікаційну роботу магістра

Журибіди Тетяни Василівни
*прізвище, ім’я, по-батькові*

**1. Тема роботи:** Управління маркетинговими процесами в діяльності підприємств
затверджена на Вченій раді факультету від «15» грудня 2021 р., протокол № 5.

**2. Термін подання завершеної роботи:** 01 грудня 2022 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** 1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : Навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 488 с.; 2. Гаркавенко С.С, Маркетинг: підручник. / С.С. Гаркавенко.;4-те вид.доп. – Київ: Лібра, 2006. – 720с.; 3. Сенишин О.С. Маркетинг: навч. посібник. /О.С. Сенишин, О.В. Кривешко – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, Простір-М, 2020. – 347с.; 4.

**4. Перелік питань для розробки роботи (зміст розрахунково-пояснювальної записки):**
1. Теоретичні засади управління маркетинговими процесами
2. Аналіз управління маркетинговими процесами на підприємстві
3. Вдосконалення управління системи маркетингом на підприємстві

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень):** таблиці, графіки, рисунки

**6. Консультанти з роботи** (із зазначенням розділів роботи, до яких вони відносяться):

| Розділ | Консультант | Підпис, дата | |
|---|---|---|---|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| Розділ 1 | доц. Кривешко О.В. | | |
| Розділ 2 | доц. Кривешко О.В. | | |
| Розділ 3 | доц. Кривешко О.В. | | |

**7. Дата видачі завдання:** _____

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № п/п | Найменування етапів | Термін виконання | Примітка, підпис |
|---|---|---|---|
| 1. | Вибір теми та затвердження попереднього плану роботи | до 15.12.2021 р. | |
| 2. | Підбирання та аналізування теоретичної бази дослідження. Написання першого розділу роботи | до 01.03.2022 р. | |
| 3. | Підбирання та аналізування практичного матеріалу. Написання другого розділу роботи | до 01.07.2022 р. | |
| 4. | Напрацювання та розробка рекомендаційних заходів та пропозицій. Написання третього розділу роботи | до 01.09.2022 р. | |
| 5. | Оформлення вступу та висновків | до 10.09.2022 р. | |
| 6. | Подання роботи на перевірку на ознаки академічного плагіату | до 31.09.2022 р. | |
| 7. | Доопрацювання роботи відповідно до зауважень наукового керівника, рецензента та результатів перевірки на плагіат | до 31.11.2022 р. | |
| 8. | Подання готової переплетеної роботи на кафедру | до 01.12.2022 р. | |

**Студент** _____ Журибіда Т.В.

**Науковий керівник** _____ Кривешко О.В.

**ЗМІСТ**

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ 8

1.1. Сутність управління маркетингом та його складові 8

1.2. Зміст маркетингових процесів як об’єкту дослідження 20

1.3. Стратегічне управління маркетинговими процесами в організації 27

Висновки до розділу І 35

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ У ТОВ «ІНТЕРКОСМЕТІК ГРУП» 37

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства 37

2.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Інтеркосметик Груп» 47

2.3. Оцінка основних маркетингових процесів на підприємстві 54

Висновки до розділу ІІ 61

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ 63

3.1. Впровадження організаційних змін в службі маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп» 63

3.2. Формування стратегії і тактики маркетингу на підприємстві ТОВ «Інтеркосметик Груп» 70

Висновки до розділу ІІІ 82

Висновки 84

Список використаних джерел 88

# ВСТУП

Уже понад 150 років відбувається розробка підходів до управління маркетингом на підприємстві та здійснюється пошук ефективнішого маркетингового інструментарій. Однак, оскільки світ посійно змінюється, змінюються засоби маркетингу, потреби, вподобання та вимоги споживачів, реалії оточення. Українськка економіка зазнала значних змін протягом останніх трьох років. Спершу пандемія COVD-19 змусила багато підприємств обмежити своб активність або ж розпочати використовувати засоби інтернет-комунікації, а в подальшому для усіх видів бізнесу змінилися умови господарювання у зв'язку із військовими діями. У зв'язку із цим важливо усвідомлювати як відбуваються маркетингові процеси на підприємствах в сучасних умовах і здійснювати пошук методів ефективного управління ними. А отже, особливої актуальності набуває тема кваліфікаційного дипломгоно дослідження «Управління маркетинговими процесами в діяльності підприємства».

Перехід до маркетингової орієнтації діяльності потребує не тільки тривалого періоду, але й відповідних методологічних розробок, інформаційного, організаційного забезпечення. А, як показує практика, в реаліях вітчизняної економіки підприємства не мають стільки часу.

Метою написання кваліфікаційної роботи роботи стало вивчення особливостей управління маркетинговими процесами організації.

Для виконання поставленої мети було поставлено низку завдань:

- визначити сутність управління маркетингом та його складові;

-проаналізувати зміст маркетингових процесів як об'єкту дослідження;

- дослідити питання тратегічного управління маркетинговими процесами в організації;

- проаналізувати особливості системи управління на підприємстві;

- дослідити маркетингове середовище підприємства;

- оцінити ефективність протікання маркетингових процесів на підприємстві;

- надати рекомендації щодо підвищення ефективносі управління маркетинговими процесами на підприємстві.

Об’єктом дослідження стало ТОВ «Інтеркосметик Груп», яке займається дистрибуцією елітної косметики по догляду за тілом.

Предметом вивчення є маркетингові процеси та управління ними.

Для досягнення поставлених мети і завдань було опрацьовано підручники, монографії, статті в галузі менеджменту і маркетингу вітчизняних і зарубіжних науковців, проаналізовано документацію та управлінські процеси в ТОВ «Інтеркосметик Груп». Результати знайшли відображення у вступі, трьох розділах, висновках, списку використаних джерел.

Перший розділ роботи присвячений теоретичним питанням управління маркетинговими процесами в організації. Основними питаннями, що розглядаються, є сутність маркетингового управління і його компоненти, зміст та види маркетингових процесів на підприємстві, стратегічне управління маркетинговими процесами.

У другому розділі проаналізовано діяльність ТОВ «Інтеркосметик Груп» Охарактеризовано управління на підприємстві, досліджено протікання маркетингових процесів. Проведено аналіз маркетингового середовища підприємства, визначено ті чинники, які особливо актуальні для ТОВ «Інтеркосметик Груп». Визначено ті види маркетингової діяльності, які необхідні підприємство і оцінено способи їх здійснення.

Вдосконалення управління системи маркетингом на підприємстві знайшли своє відображення у третьому розділі роботи. Запропоновано розвинути відділ маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп», обґрунтовано економію коштів при цьому. Розроблено основні елементи стратегії

маркетингу і запропоновано план маркетингових комунікацій як тактичний план маркетингу підприємства.

Завершується роботи висновками, які узагальнюють проведене дослідження.

Робота написана на 84 сторінках машинописного тексту, містить 16 рисунків, 5 таблиць. Для написання роботи використано 54 літературних джерел.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ

## 1.1. Сутність управління маркетингом та його складові

Аналізуючи маркетингову активність підприємств, ми дійшли висновку, що це необхідно складова в умовах ринкової економіки. У процесі дослідження було виявлено існування понять схожих за звучанням таких як «управління маркетингом», «маркетинговий менеджмент» і маркетингове управління», які, на перший погляд ідентичні. Однак фахівці у сфері маркетингу та управління розуміють відмінності цих понять.

З метою розуміння об’єкту нашого дослідження, проаналізуємо зміст цих понять.

Базовим виступає трактування маркетингу. Як наука ця сфера на підприємстві почала розвиватися із кінця XIX століття. Саме поняття маркетингу та його інструментарій за цей період розвинулися, охопивши різні методи впливу на ринок. Однак у найзагальнішому розумінні ми можемо трактувати маркетинг як ринкознавство. Разом з тим, різновидів визначень є безліч.

Під маркетингом розуміють таку систему внутріфірмового управління, яка спрямована на виявлення та врахування попиту та вимог ринку для більш обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на створення конкурентоспроможних видів продукції у завчасно встановлених обсягах та відповідно до визначених техніко-економічних характеристик[39, С.46].

Перш за все, поняття маркетингу розглядається у двох аспектах.

З однієї сторони, маркетинг розглядають як філософію компанії, яка визначає ціль кожного працівника як найбільш повне задоволення потреб споживачів[40, с.10]. У цьому випадку ми говоримо про маркетингово орієнтоване підприємство.

З іншої сторони, маркетинг розглядається як одна із функцій управління або ж, іншими словами, як один із функціональних видів діяльності підприємства.

У цьому випадку маркетинг розглядають як процес виявлення, передбачення і задоволення потреб клієнта із вигодою для себе[40, с.11]. Маркетинг – вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб через обмін[31, С.10]. Він є концепцією підприємства, що орієнтується на ринок, у якій на перший план висуваються вимоги ринку, а в центрі роботи підприємства ставиться питання про можливості збуту продукції [5].

В межах такого підходу сутність маркетингу можна розглядати як як самостійний вид підприємницької діяльності або ж як функцію управління.

Донецькі вчені-науковці Г. Кононенко і А. Ластенко розглядають маркетинг як функцію, яка повинна забезпечити надійний прогноз попиту на продукцію, що випускається, і реальні замовлення, крім того інформацію про потреби і бажання споживачів по відношенню до якості продукції і її характеристик[40, с.11].

За окремими підходами пропонують розглядати маркетинг як:

- функцію управління;
- групу методів;
- ринкову філософію підприємства, орієнтовану на споживача;
- функцію (вид) діяльності;
- позиційно-діяльністну функцію[40, с.11].

Маркетинг як функція менеджменту включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги і збільшення прибутку і визначається як сукупність певних загальних функцій управління (аналіз, планування, організація, координація і контроль) і специфічних маркетингових окремих функцій (дослідження ринку, розробка маркетингової стратегії, товарної, інноваційної, цінової, збутової, рекламної і сервісної політик) [40, с.11].

Маркетинг як вид діяльності спрямований на задоволення потреб споживачів, передбачає виконання семи основних функцій: маркетингові дослідження, розробка стратегії маркетингу, товарна, цінова, комунікаційна політики, політика розподілу і контроль маркетингової діяльності[40, с.11].

Усі підходи до маркетингу можна зобразити за допомогою рис.1.1.

*Рис. 1.1.* **Підходи до визначення маркетингу** [44]

Американський науковець П.Дойль визначає маркетинг як філософію управління, згідно якої єдина гарантія довгострокового успіху підприємства – більш ефективні, у порівнянні з конкурентами, зусилля по задоволенню існуючих і майбутніх потреб покупців[1012a, С.14].

За визначенням Американської асоціації маркетингу маркетинг – це процес планування і втілення задуму щодо ціноутворення, просування та реалізації ідей, товарів і послуг через обмін, який задовольняє цілі окремих осіб та організацій[40, с.12].

Існують й інші визначення маркетингу, що представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Визначення поняття «маркетинг»** [40, с.14]

| Автор | Визначення |
|---|---|
| Г. Абрамішвілі | Маркетинг – це управлінська концепція, яка забезпечує ринкову орієнтацію виробничо-збутової діяльності фірми |
| Американська асоціація маркетингу | Маркетинг – це сукупність процесів планування, створення, просування і розподілу товарів і сервісів |
| Д. І. Баркан | Маркетинг – це комплекс дій фірми в умовах ринку, який перетворює потреби споживачів у доходи фірми |
| В. Благоев | Маркетинг у вузькому розумінні – це система дій, яка включає дослідження, аналіз, планування, здійснення і контроль програм, призначених для вивчення споживчого попиту і створення, оперативного управління виробництвом і реалізацією продуктів і вартостей, які задовольняють більш |

| Автор | Визначення |
|---|---|
| | якісно споживачів, щоб гарантувати досягнення цілей відповідної організації |
| П. С. Зав'ялов | В основі поняття «маркетинг» лежить термін «ринок». Це поняття у найбільш загальному вигляді передбачає ринкову діяльність, при чому такий вид ринкової діяльності, при якому використовується системний підхід і програмно-цільовий метод вирішення господарських проблем, а ринок, його вимоги і характер реакції є критеріями ефективності діяльності |
| Ф. Котлер | Вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну; маркетинг є соціальним процесом, за допомогою якого окремі індивіди і групи отримують те, чого потребують і чого бажають, на базі обміну одних товарів і цінностей на інші |
| Т. Левітт | Маркетинг не слід ототожнювати із продажем товарів. Якщо функція торгової системи полягає у тому, щоб запевнити покупця купити те, що вже виготовлено, завданням маркетингу є поставка на ринок того товару, якого дійсно потребує споживач |
| Р. Б. Ноздрєва | Маркетинг – це ринкова концепція управління виробничо-збутовою і науково-технічною діяльністю підприємства |
| А. Н. Романов | Маркетинг є одним із видів управлінської діяльності і впливає на розширення виробництва і торгівлі шляхом виявлення запитів споживачів і їх задоволення. Він прив'язує можливості виробництва і реалізації товарів і послуг з метою покупки продукції споживачем |
| Х. Хершген | Маркетинг – це, по-перше, принцип поведінки споживача, який полягає у послідовному спрямуванні всіх рішень, які стосуються ринку, на вимоги і потреби споживачів і покупців (маркетинг як принцип управління підприємством), по-друге маркетинг означає зусилля з отримання переваг у споживачів у порівняні із конкурентами за допомогою комплексу спеціальних ринкових заходів (маркетинг як засіб), по-третє, маркетинг можна описати як систематичний, такий, що опирається на сучасний інструментарій, пошук рішень (маркетинг як метод) |
| Дж. Еванс, Б. Берман | Маркетинг – це підприємницька діяльність, яка управляє просуванням товарів і послуг від виробника то покупця або користувача, або яка соціальний процес, за допомогою якого прогнозується, розширюється і задовольняється попит на товарі і послуги за допомогою їх розробки, просування і реалізації |

Основними завданнями маркетингу є:

1. сегментування ринку;
2. визначення цільових ринків;
3. ринкове позиціонування;
4. планування маркетингової діяльності [11, с.91].

Згідно із маркетинговою філософією, підприємство прагне задовольнити потреби споживача (звичайно, з вигодою для себе). У цьому випадку можна стверджувати, що фірма має маркетингову орієнтацію і сповідує принципи маркетингу.

Принципи маркетингу – це основні положення, обставини, вимоги, які визначають сутність маркетингу та покладені в його основу[40, с.15].

С. Гаркавенко виділяє чотири основі принципи маркетингу:

– орієнтованість на споживача, його потреби і вимоги, що передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів вирішення проблем споживачів;

– гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього;

– комплексний підхід до розробки маркетингових планів, який передбачає використання не окремих маркетингових заходів, а комплексу маркетингу, поєднання окремих елементів якого дозволяє досягти визначених цілей;

– спрямованість на довгострокову перспективу розвитку фірми [13а, С.20].

З точки зору вітчизняних управлінців, основними принципами маркетингу є:

- знання ринку;
- пристосування до ринку;
- вплив на ринок[39, с.47].

Російська школа пропонує такі принципи:

1. Принцип людинозбереження – в процесі маркетингового управління всі дії повинні бути спрямовані на людину.

2. Принцип стратегічного мислення – якщо об’єкт маркетингової діяльності має бажання розвиватися в довгостроковій перспективі, він повинен бути конкурентоспроможним і ефективним, спрямованим на «організацію майбутнього».

3. Принцип оновлення (інновацій).

4. Принцип глибокого і сестороннього науково-практичного дослідження ринку і економічної кон'юнктури.

5. Принцип сегментування ринку.

6. Принцип глибокого реагування виробництва і збуту на вимоги активного і потенційного попиту.

7. Принцип планування.

8. Принцип своєчасного виходу на ринок.

9. Принцип перспективності дій[40, с.16].

Розуміючи сутність маркетингу, ми можемо розглянути поняття управління маркетингом і маркетингово орієнтованого управління.

Менеджмент, на думку С.О.Маслової і О.А.Опалова, – це сукупність принципів, форм та методів, прийомів і засобів управління виробництвом, фінансовими ресурсами, персоналом і використанням досягнень науки[29, с.110].

Н.П. Тарнавська і Р.М. Пушкар стверджують, що у загальному розумінні, менеджмент – це вміння досягати поставлених завдань, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей[39, с.12].

Менеджмент – це сукупність функцій, спрямованих на ефективне та результативне використання ресурсів з певними організаційними цілями[53, С.6].

Маркетингова діяльність координує і спрямовує функціонування інших сфер – виробництва, кадрової і фінансової сфер. У такому розрізі особливого значення набуває управління маркетингом. Процес управління маркетингом полягає у реалізації низки його функцій, кожна з яких представляє комплекс аналітико-оціночних завдань, завдань стратегічного і оперативного планування, а також виконавчих завдань[30, С.42].

Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на

формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги і збільшення прибутку[11, С.52].

Маркетинговий менеджмент – це аналіз, планування, реалізація і контроль за заходами, розрахованими на встановлення, підсилення і підтримання вигідних обмінів із цільовими покупцями для певних цілей підприємства, таких як отримання прибутку, певного обсягу збуту, збільшення частки ринку, які здійснюються на принципах маркетингу[30, С.44].

Управління маркетингом розглядається більшістю науковців та практиків із позицій функцій маркетингу в межах відділу маркетингу підприємства, але не з позицій управління ним у межах цілого підприємства, тобто на сьогоднішній день незначну увагу приділено формуванню цілісної системи управління маркетингом як процесу, що охоплює всі напрями діяльності підприємства [32, с.279].

Л. Балабанова стверджує, що 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. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій [27, с. 311]. Управління маркетингом включає в себе аналіз, планування, проведення заходів та контроль за проведенням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями, з метою досягнення необхідних рівнів збуту, прибутку і частки ринку [1002б].

З іншої сторони, якщо згадати про те, що маркетинг розглядають як філософію бізнесу, ми можемо говорити не про управління маркетингом, а про маркетингово орієнтоване управління.

У цьому розрізі хмельницькі науковці В.М.Нижник і Н.А.Яковишина наголошуються на необхідності управління підприємством, яке б

здійснювалося на основі попиту споживачів. Такий підхід передбачає[33, с.22]:

- продажі і виробництво мають бути збалансованими – все що вироблено має бути проданим;
- має реалізуватися гнучкий виробничий процес, головним мають бути якість, задоволення потреб;
- цінові аспекти встановлюються на основі скрупульозного вивчення попиту;
- наукові дослідження мають бути пов’язані з вивченням потреб споживача, конкурентів, території, сегментів ринку тощо.

Принципи управління якістю також припускають орієнтацію на споживача при управлінні. При чому у цьому контексті орієнтація на споживача означає[36, с.122]:

- розуміння й усвідомлення обсягу потреб і очікувань відносно продукції, постачань, цін і технічних характеристик;
- забезпечення збалансованого підходу до потреб і очікувань споживачів та інших зацікавлених осіб (власників, співробітників, постачальників і суспільства в цілому);
- доведення цих потреб і очікувань до відома усіх на підприємстві;
- вимір задоволеності споживачів і дії, що засновані на цих вимірах;
- управління відносинами із споживачами.

Процес управління маркетингом включає:

- аналіз ринкових можливостей;
- маркетингові дослідження;
- маркетингове середовище;
- ринки індивідуальних споживачів;
- ринки підприємств;
- відбір цільових ринків;

- визначення обсягів попиту;
- сегментування ринку;
- позиціонування товару на ринку;
- розробка комплексу маркетингу;
- розробка товару;
- визначення ціни на товар;
- методи розповсюдження товарів;
- просування товарів;
- здійснення маркетингових заходів;
- планування і контроль маркетингових заходів[1002б].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямах: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг [22, с.333].

Управління маркетинговою діяльністю у підприємствах України – це система різних видів діяльності, що є широким комплексом заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Це поняття, на наш погляд, враховує складність процесу управління маркетингом, його призначення і сутність, воно підкреслює системність цього процесу, бо управління маркетингом має здійснюватись системно і комплексно [28, с.287].

Управління маркетингом здійснюється на основі певної маркетингової концепції.

Концепція маркетингу – це задум (підхід) щодо організації маркетингової діяльності, який базується на основній ідеї, ефективній маркетинговій стратегії та конкретному інструментарії досягнення визначених цілей[40, с.31].

Класично, виділяли п’ять альтернативних концепцій, кожна з яких відповідає певному етапу становлення маркетингу:

1. Концепція удосконалення виробництва.
2. Концепція удосконалення товару.
3. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль.
4. Концепція маркетингу.
5. Концепція соціально-етичного маркетингу[40, с.31].

На даному етапі уже слід говорити про появу нових концепцій, пов'язаних із віртуальним маркетингом, соціальними кризами тощо.

1. Концепція удосконалення виробництва, яку ще називають виробничою концепцією, стверджує, що споживачі надають перевагу широко розповсюдженим та доступним за ціною товарам. Управління підприємством, яке орієнтується на дану концепцію, зосереджується на вдосконаленні та підвищенні ефективності системи розподілу товару – системи збуту. Концепцію доцільно використовувати у двох випадках:

- коли існує високий попит на ці товари і покупці виявляють до них інтерес. У таких випадках виробники шукають шляхи збільшення випуску продукції;
- коли собівартість занадто висока і її можна зменшити за рахунок підвищення продуктивності праці [40, с.31];
- коли можна збільшити попит, знижуючи ціну[11, с.28].

Оскільки концепція передбачає постійне нарощування обсягів виробництва, вона доцільна у випадках масового виробництва і дійсно значної економії при нарощуванні обсягів виробництва[40, с.31].

Концепція удосконалення товару передбачає, що споживачі віддають перевагу товарам із найвищою якістю та надійними експлуатаційними характеристиками, отже, підприємство має зосередити свої зусилля на постійному вдосконаленні товару [40, с.31].

Приділяючи увагу насамперед якості товарів, підприємство-виробник має на увазі, що споживачі зацікавлені у придбанні цих товарів, знають про наявність виробів конкурентів і роблять вій вибір, орієнтуючись на високу якість і погоджуючись платити за неї вищу ціну.

Підхід виправданий за умов, коли для покупця низька ціна не є найважливішим аргументом на користь товару. Він готовий платити більше на унікальність товару, якщо рівень якості та властивості товару відповідають його вимогам[11, с.30].

Перевага такого підходу полягає у досконалості технологій, що її використовує фірма, провірена у певній галузі. Слабке місце такого підходу, як не дивно, теж у технології. Адже орієнтація на якість товару інколи не дає змоги своєчасно відчути загрозу нових технологій, коли з'являються інші товари, які задовольняють ті самі потреби, що й товар фірми[11, с.30].

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль стверджує, що споживачі не купуватимуть товари підприємства в достатній кількості, якщо воно не докладе значних зусиль у сфері збуту товарів або, іншими словами, не буде інтенсифікувати свої комерційні зусилля. І відповідно, вона ґрунтується на процесі збуту[40, с.32].

Підприємства, орієнтовані на дану концепцію, керуються тим, що споживачі переважно не мають явного наміру придбати їхні товари, і тому треба вживати активних заходів для збуту товару[40, с.32].

Концепція маркетингу (власне маркетингу) до недавніх пір була найпопулярнішою серед концепцій.

Концепція передбачає, що запорукою досягнення цілей підприємства є визначення потреб споживачів і задоволення цих потреб ефективнішими і продуктивнішими – порівняно з конкурентами – методами[40, с.32].

Запроваджуючи цю концепцію, підприємства орієнтуються передусім на задоволення потреб певної групи споживачів, для чого постійно проводять дослідження ринку, аналіз і контроль маркетингової діяльності[40, с.32].

Концепція соціально-етичного маркетингу появилася із вимогами споживачів до соціальної відповідальності бізнесу. Її розвиток відповідає вимогам суспільства до ставлення компаній до їх стейкхолдерів.

Концепція передбачає визначення потреб споживачів та їх задоволення ефективніше, ніж конкуренти, з урахуванням інтересів усіх членів

суспільства. Обраний підприємством шлях досягнення визначеної мети не повинен суперечити інтересам і нормам суспільства, а у випадку наявності таких розбіжностей підприємство повинні здійснювати заходи, які б могли нівелювати згубний вплив на суспільство[40, с.33].

Концепція соціально-етичного маркетингу може використовуватися добровільно або у вимушеній формі. Добровільне застосування концепції в Україні переважно має форму поділу прибутками із соціально незахищеними верствами суспільства. Наприклад – збір коштів на дитячі лікарні, курування дитячих притулків тощо. Вимушеною формою соціально етичного маркетингу можна назвати діяльність в Україні представників тютюнової галузі і виробників алкогольних напоїв. Оскільки ці компанії виготовляють і продають населенню товари, які шкодять їхньому здоров'ю, законодавство змушує їх розміщувати на упаковка продукції повідомлення про шкідливість їх для здоров'я споживачів[40, с.33].

Вибір концепції не завжди є очевидним. Звичайно, найбільш бажаним, на перший погляд, є той підхід, який дає можливість сформувати тісний взаємозв'язок із споживачем і тривалу співпрацю із ним. Однак такі дії не завжди доцільні й економічно виправдані[40, с.34].

Зокрема, на думку П.І.Белінського, спершу необхідно відповісти на такі запитання:

- який ринок хоче освоїти підприємство;
- за які позиції ринку воно бореться;
- яку стратегію маркетингу буде застосовувати тощо[5, с.433-433].

Лише після цього підприємство визначається із подальшою концепцією, яка буде домінувати у його маркетинговій діяльності.

На основі вибору системи та концепції управління маркетингу керівництво підприємства визначає, які маркетингові процеси будуть мати місце для конкретного суб'єкта господарювання.

## 1.2. Зміст маркетингових процесів як об’єкту дослідження

На різних підприємствах маркетинг має різні прояви. Це залежить і від типу ринку, системи управління, рівня конкуренції та багатьох інших чинників. Разом з тим, можна виокремити типові маркетингові процеси, які характерні для усіх підприємств, що сповідують маркетингово орієнтовані концепції менеджменту.

Маркетинговий процес - це серія взаємопов'язаних заходів, які починаються з виявлення ринку і попиту і включають планування, розробку, виробництво, розподіл і продаж товарів і послуг споживачам [28].

Не кожне підприємство використовує усі види маркетингових процесів у своїй діяльності, однак існує необхідність знати їх види.

Модель маркетингової діяльності складається із трьох основним елементів:

a. дослідження ринку;
b. функціональне забезпечення маркетингової діяльності;
c. розроблення комплексу маркетингу [40, с.34].

Дослідження ринку є процесами маркетингової інформаційної системи підприємства. Схема такої системи представлена на рис. 1.2.

*Рис. 1.2.* **Маркетингова інформаційна система** [20]

Комплексне дослідження ринку дає можливість вивчити поведінку споживачів, їхні смаки і потреби, споживчі переваги, мотиви. Які спонукають їх приймати рішення щодо купівлі товару. Дослідження ринку також передбачає вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг[40, с.34].

Малхотра К.Н. дає таке визначення: «маркетингове дослідження – це систематичне і об'єктивне визначення, збір, аналіз і обробка інформації для сприяння менеджменту в прийнятті рішень, пов'язаних з визначенням і

вирішенням проблем та можливостей в маркетингу» [54, с.10]. Схоже визначення пропонує і Філіп Котлер.

Дослідження ринку дає можливість здійснити його сегментацію, тобто розподіл споживачів на групи на підставі різниці в їх потребах, характеристиках та поведінці. На основі сегментації здійснюється позиціонування товару на ринку. Позиціонування передбачає визначення, чим товар підприємства відрізняється від товарів конкурентів, і на основі яких характеристик можна здобути конкуренті переваги у свідомості потенційних споживачів. В результаті вибираються цільові сегменти, на які робиться акцент при просуванні товару[40, с.34].

Вивчення ринку здійснюється за допомогою спеціальних маркетингових досліджень. Інструментарій маркетингових досліджень дуже широкий.

За предметом дослідження можна поділити на:

- ✓ дослідження споживачів і клієнтів;
- ✓ дослідження посередників;
- ✓ дослідження постачальників;
- ✓ дослідження конкурентів;
- ✓ вивчення фірменої структури ринку;
- ✓ дослідження товарів і/або послуг;
- ✓ дослідження ціни;
- ✓ дослідження товароруху і продаж;
- ✓ дослідження системи стимулювання збуту і реклами;
- ✓ дослідження банківської діяльності;
- ✓ дослідження внутрішнього середовища підприємства[40, с.50].

У межах кожного із зазначених досліджень існує широкий спектр підвидів і використовуються специфічні методи досліджень.

Більше того, розвиток інформаційних технологій дає можливість щороку розробляти нові, більш ефективні методи досліджень.

Комплекс маркетингу – це набір засобів маркетингу, сукупність яких підприємство використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті домогтися бажаного реагування з його боку[40, с.35]. Він є сукупністю маркетингових засобів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань[11, с.21].

Маркетинговий комплекс фірми – це все те, що стосується клієнта[40, с.35].

Компоненти комплексу маркетингу – це класичний набір маркетингових політик, який має назву 4Р і включає:

1. товар – товарна політика;
2. ціна – цінова політика;
3. місце (збут) – збутова або дистрибуційна політика;
4. просування (маркетингові комунікації) – маркетингова комунікаційна політика.

Існують й інші підходи до комплексу маркетингу – «5П», «7П» тощо. Наприклад, одним із елементів маркетингу (Р) вважають персонал[40, с.35].

Зокрема, вітчизняні науковці В.Л. Плескач і Т.З. Затонацька для електронного маркетингу розглядають комплекс «5П»:

1. товар;
2. ціна;
3. електронний збут;
4. просування;
5. процесинг (WEB-сайт) [170к, с.193].

При чому зауважимо, що у цьому випадку, окрім наявності п’ятого компоненту комплексу маркетингу, збут конкретизується до системи електронного збуту, оскільки у цьому випадку канали збуту у традиційному вигляді (роздрібні, оптові посередники із наявними торговельними приміщеннями) відсутні.

За окремими підходами стандартний комплекс «4Р» перетворюється на «6Р», доповнюючи модель обстановкою здійснення покупки (physical

environment, логістикою торгового залу, мерчандайзингом) та контактним персоналом у місцях продажу (contact personal), що включає певні стандарти обслуговування[41, с.537].

Як стверджує С.Гаркавенко, уміння правильно «змішувати» елементи маркетингу є запорукою успіху фірми у вирішенні маркетингових проблем, кожен із елементів комплексу маркетингу є формою задоволення потреб споживачів[11, с.22].

Загалом, якщо розглядати класичний підхід до формування комплексу маркетингу, можна стверджувати, що на підприємстві усі його компоненти здійснюються одночасно. При цьому при розробці нового товару або створенні нової фірми активація окремих елементів комплексу відбувається поетапно (рис.1.3).

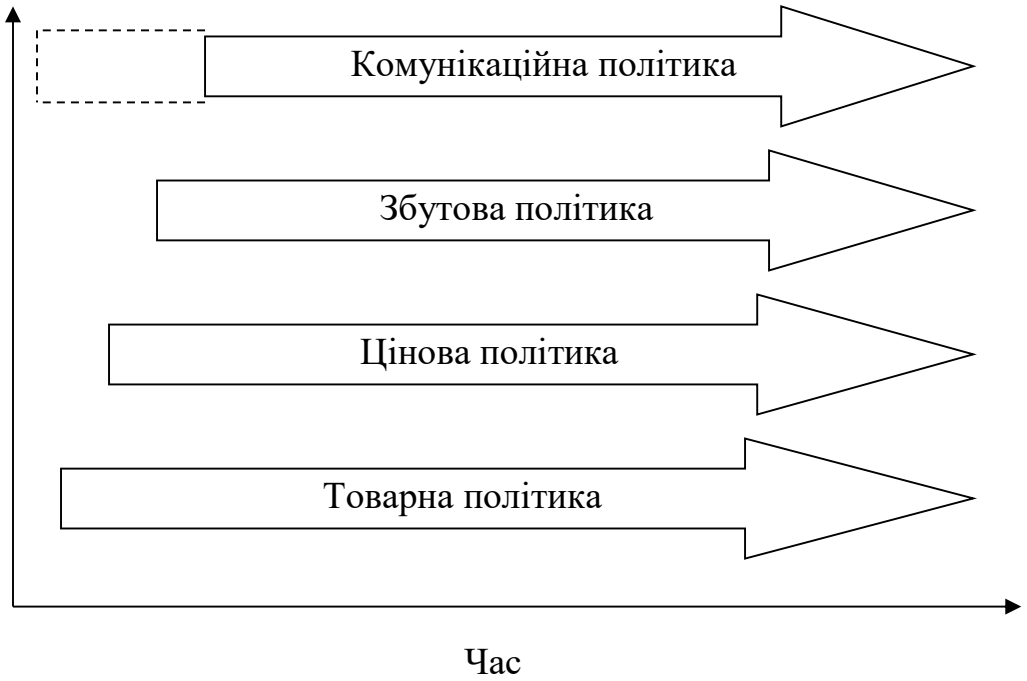


*Рис.1.3.* **Етапи впровадження елементів комплексу маркетингу на підприємстві**

Застосування комплексу маркетингу розпочинається із товарної політики, яка передбачає розробку нового товару. Усі інші елементи

маркетинг-мікс починають діяти у момент, коли підприємство чітко знає, що воно буде виготовляти, які буде мати витрати тощо.

У момент, коли визначено продукцію, що буде виготовлятися, відбувається оцінка витрат на її виготовлення та у результаті вивчення ринку визначається діапазон цін, при яких вона буде користуватися попитом. Це – початок застосування цінової політики підприємства.

Наявність об'єкту продажу і визначення принципів ціноутворення дає можливість ініціювати процес його продажу. Таким чином розпочинається впровадження збутової політики підприємства. Відбувається формування каналів розподілу, робота із посередниками, фізичний продаж продукції підприємства.

Останній елемент комплексу маркетингу, зображений на рисунку – це маркетингова комунікаційна політика, яка включає у себе комплекс усіх маркетингових комунікацій, які застосовує підприємство – рекламу, зв'язки з громадськістю, спонсорство, рекламу у місцях продажу, виставки тощо. По відношенню до товару оптимальним варіантом є втілення заходів із маркетингових комунікацій у момент, коли продукція уже поступила у продаж, однак розроблятися ці заходи можуть раніше, паралельно із товарною політикою. При цьому просування підприємства, а не його товару, може відбуватися і в момент планування випуску товарів, або навіть раніше – із моменту створення підприємства.

Товар – це ключовий елемент комплексу маркетингу, складовим якого є характеристики товару (дизайн, колір, упаковка, розмір), сервіс, торгова марка та асортимент[40, с.35]. Товарна політика – це діяльність, у зміст якої включається забезпечення якості і конкурентноздатності товарів, аналіз і прогнозування життєвого циклу товарів, управління життєвим циклом і конкурентоспроможністю товару за рахунок створення нових або оновлення існуючих товарів, управління товарним асортиментом[30, с.127].

Говорячи про товар як елемент комплексу маркетингу, слід розуміти і товарну стратегію, і товарну політику. Сюди включають аспекти, пов'язані із

асортиментом, параметрами, характеристиками і властивостями товару, його упаковкою, гарантійним і післягарантійним сервісом[40, с.35].

Маніпуляції бізнесу з ціною формують його маркетингову цінову політику.

Цінова політика – це діяльність щодо формування базових цін на основі групи методів і стратегій ціноутворення, а також способів їх варіації за допомогою системи знижок, врахування умов поставки і кредитування[30, С.127].

Третім елементом комплексу маркетингу є збут або місце. У цьому розрізі включаються усі питання, пов'язані із фізичним розподілом товару та формуванням каналів дистрибуції. Дана частина маркетингу розглядає питання різних видів і форм торгівлі, каналів розподілу, транспортування, складування і маркетингової (збутової) логістики[40, с.35].

Просування товару на ринку передбачає ефективні контакти виробника з покупцями[11, с.22]. Сюди включаються усі форми маркетингових комунікацій. Тому цю частину комплексу маркетингу ще називають комунікаційною політикою підприємства[40, с.35].

Комунікаційна політика – це діяльність щодо представлення товару на ринку з метою створення на нього попиту або формування у споживачів позитивного уявлення про підприємство, тобто створення його іміджу[30, с.127].

Кардинально інший підхід розглядає теорія соціології і психології, стверджуючи, що на сучасному етапі відбувається зміщення акценту з товару на споживача і відбувається заміна моделі «4P» на модель «4C»:

- споживач (consumer) – індивід у сукупності своїх психологічних та соціальних характеристик як факторів споживацької поведінки;
- зручність (convenience) – сукупність операційних факторів як полегшують здійснення покупки (тип торгової точки,

створення затишної атмосфери у місцях продажу, забезпечення зручності здійснення покупок);

- вартість (cost) – споживча вартість товару в очах споживача;
- комунікація (communicaton) – сукупність факторів, пов'язаних з налагодженням ефективного контакту зі споживачем[41, с.537].

Практично, модель «4С» пересікається із «4Р» лише у межах просування або комунікації, які означають використання усього спектру маркетингових комунікацій.

Загалом, ми можемо говорити, що маркетингові процеси є багатогранними.

## 1.3. Стратегічне управління маркетинговими процесами в організації

Стратегія маркетингу основну увагу приділяє цільовим покупцям. Компанія вибирає ринок, розбиває його на сегменти, вибирає найбільш перспективні і концентрує свою увагу на обслуговуванні цих сегментів[1, с.117].

Стратегічний маркетинг є управління підприємством. За його реалізацію відповідають не лише маркетологи, але й топ-менеджмент підприємства.

Стратегічний маркетинг у структурі маркетингового менеджменту визначається тим, що охоплює стадію планування маркетингу в аспекті постановки маркетингових цілей і розробки маркетингових стратегій (рис. 1.3).

Рис. 1.3. **Місце стратегічного маркетингу в процесі маркетингового управління** [40, с.308]

Маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей[1, с.117].

Стратегія маркетингу – докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей[1, с.117].

Загалом, визначення категорії «маркетингова стратегія» зводяться до таких основних напрямів:

- маркетингова стратегія – це програма (план) дій;

- маркетингова стратегія – це засіб досягнення маркетингових цілей;

- маркетингова стратегія – це засіб (метод) впливу на споживача;

- маркетингова стратегія – це довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу[40, с.308].

Науковець Хмельницького національного університету Т.І. Каткова стверджує, що маркетингова стратегія (а саме оптимальна маркетингова стратегія) – це стратегія, яка забезпечує досягнення певної мети при встановлених можливостях в означений термін часу виходу на ринки[18, с.92].

Маркетингова стратегія – це довгостроковий, перспективний підхід і загальний план гри будь-якого підприємства чи будь-якого бізнесу з основною метою досягнення стійкої конкурентної переваги шляхом розуміння потреб і побажань клієнтів. Маркетингова стратегія – це широка

стратегія, яка охоплює все: від того, як компанія позиціонує себе, до креативу, стратегічних партнерів, зв'язків зі ЗМІ, комплексу маркетингу, а також каналів і тактик [38].

Загалом, визначення сутності маркетингових стратегій можна відобразити за допомогою Табл.1.2.

*Таблиця 1.2*

**Аналіз сутність стратегічного маркетингу у роботах вітчизняних й іноземних авторів**

| Автори | Визначення стратегічного маркетингу |
|---|---|
| І.В. Бойчук, О.С. Виханський | Основа головних довгострокових цілей та завдань підприємства; затвердження курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей [7, с.298] |
| Б.І. Карлоф | Узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей, шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [7, с.298] |
| Т.І. Каткова | Стратегія, яка забезпечує досягнення певної мети при встановлених можливостях в означений термін часу виходу на ринки[18, м.92] |
| Агеєва Г.О., Н.І. Горбаль, С.Б. Романишин, | Докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей [1, с.117, 26, с.24] |
| Ж.Ж Ламбен | Перш за все, це аналіз потреб фізичних осіб та організацій. З точки зору маркетингу покупець не стільки потребує товару, скільки бажає вирішення проблем, яке може забезпечити товар. Розробка та виробництво продукту чи послуги, які дозволяють компанії обслуговувати вибрані групи більш ефективно, ніж це роблять її конкуренти, і таким чином зайняти стійке конкурентне становище. [7, с. 298] |
| Н.В. Куденко | Це складова частина маркетингового менеджменту та стратегічного менеджменту на кожному підприємстві чи фірмі. Мета полягає в розробленні маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей підприємства з урахуванням вимог та можливостей організації. [7, с.298] |

Метою маркетингових стратегій є забезпечення реалізації стратегічних цілей маркетинговими засобами[26, с. 23].

Основні риси маркетингової стратегії можна зобразити за допомогою рис. 1.4.

*Рис. 1.4.* **Основні аспекти терміну «маркетингова стратегія»** [38]

Маркетинговій стратегії властиві такі риси[1, с.117]:

- пов’язаність з довгостроковим аспектом ринкової діяльності фірми;
- пов’язаність з дослідженням маркетингового середовища;
- маркетингова стратегія є засобом реалізації маркетингових цілей фірми;
- маркетингова стратегія є складовою частиною процесу загально фірмового стратегічного планування;
- основна мета маркетингової стратегії передбачає визначення ринкових позицій фірми по відношенню до споживачів та конкурентів;
- процес формування маркетингової стратегії має певну логіку, послідовність і циклічність.

С.Гаркавенко виділяє такі елементи маркетингової стратегії[11, С.170]:

- сегментування ринку – виділення окремих груп споживачів;
- вибір цільових ринків – визанчебння цільових сегментів, на які фірма орієнтуватиме свою діяльність;

- позиціонування товару на ринку – визначення місця товару серед товарів конкурентів;
- визначення конкурентів-мішеней;
- визначення конкурентних переваг.

До елементів стратегії відносять:

- корпоративну місію;
- конкурентні переваги;
- організацію бізнесу;
- продукцію (товари та послуги) фірми;
- ринки збуту;
- ресурси;
- структурні зміни (придбання та продаж підприємств);
- програму розвитку[40, с.309].

У процесі формування маркетингової стратегії обов'язково аналізують вхідні елементи (маркетингові цілі, зовнішні фактори, внутрішні можливості) та формулюють вихідні елементи (стратегічні рішення щодо маркетингу «мікс») (рис. 10.3). Вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких передує розробленню маркетингових стратегій (це фактори маркетингу, навколишнього середовища та цілі фірми). Вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо комплексу маркетингу («4Р») [40, с.308].

Г.Агеєва і С.Ляшенко пропонують власний підхід до визначення елементів маркетингової стратегії, який можна зобразити у вигляді рисунку 1.4.

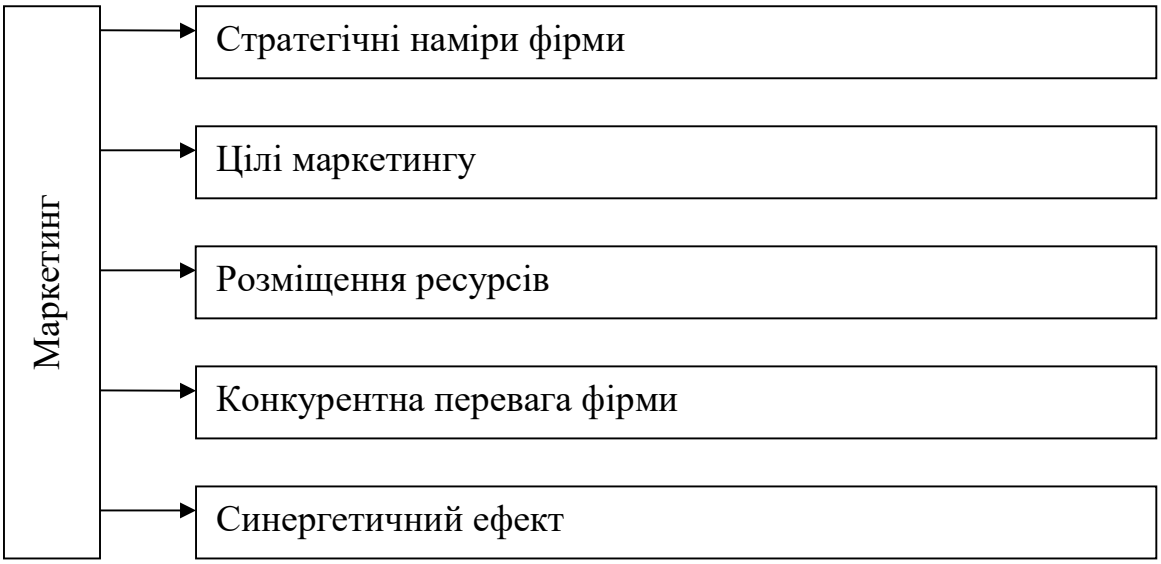


*Рис.1.4.* **Елементи маркетингової стратегії** [1, с.117]

Маркетингову стратегію можна розглядати як засіб, завдяки якому фірма переміщується з поточної ринкової позиції до бажаної. Завдання маркетингової стратегії полягає у переміщенні підприємства з поточної позиції на більш сильну. Це здійснюється шляхом адаптації до зовнішніх сил: конкуренції, ринкових змін, розвитку технології, а також за допомогою визначення і приведення ресурсів компанії у відповідність із можливостями, які відкриваються перед фірмою. Складність такого завдання, особливо для великих диверсифікованих компанії, призвела до розробки теорій, концепції і технік, які представляють процес створення стратегії у систематизованому вигляді[1, С.118].

М.Мак-Дональд визначає такі етапи процесу розробки маркетингової стратегії[1, С.118]:

1. Визначення бізнесу компанії – визначається сфера діяльності фірми з планування;

2. Оцінка ситуації – проводиться аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів;

3. Встановлення попередніх цілей діяльності фірми – цілі формуються на основі попереднього аналізу та первинних очікувань компанії з урахуванням реальних результатів;

4. Розробка стратегії – визначаються варіанти стратебгії, вони оцінюються й обирається один з них;

5. Реалізація – розробляються програми дій, функціональні бюджети та термінізовані графіки;

6. Контроль – контролюється досягнення встановлених цілей.

Л. Пронько пропонує значно складніший поділ побудови маркетингової стратегії (рис. 1.5.).

*Рис.1.5.* **Основні етапи побудови маркетингової стратегії** [38]

За іншим відомим класиком маркетингу М.Портером існує три основні та декілька другорядних етапів формування маркетингової стратегії[1, с.119]:

1. визначення стратегічної сфери діяльності фірми: ідентифікація стратегій, стратегічні припущення;

2. аналіз зовнішнього середовища: аналіз стану галузі, аналіз конкурентів, аналіз суспільних умов, аналіз сильних і слабких місць фірми;
3. розробка маркетингової стратегії: аналіз поточних стратегій на відповідність результатам аналізу зовнішнього середовища, розробка стратегічних альтернатив, формування стратегічного набору.

Ще іншу характеристику процесу розробки маркетингової стратегії зображено у табл. 1.3.

*Таблиця 1.3*

**Процес розробки маркетингової стратегії та його етапи** [40, с.314]

| Етап | Зміст етапу | Сутність |
|---|---|---|
| *1. Формування цілей* | | Частіше за все при розробці маркетингової стратегії компанії одним з перших етапів ставлять формування цілей. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії.<br>Цілі встановлені для окремого виду бізнесу більш деталізовані та конкретні. Але не завжди вони є узгодженими з деякими цілями всього підприємства, тому після стратегічного аналізу вони ще підлягають уточненню та доопрацюванню |
| *2. Стратегічний аналіз і діагностика* | Аналіз зовнішнього середовища | Для обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів і форм їх досягнення необхідно провести стратегічний аналіз і діагностику стану компанії. Дані роботи передбачають здійснення зовнішнього і внутрішнього аналізу, оцінку потенціалу особливостей конкурентного середовища і рухомих сил в галузі |
| | Аналіз внутрішнього середовища | |
| *3. Розробка варіантів стратегії* | Розробка альтернатив | На основі проведеного стратегічного аналізу здійснюється розробка варіантів стратегії.<br>На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: якщо стратегічні цілі були встановлені згідно з усіма вимогами, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо були встановлені |
| | Оцінка альтернатив | |
| | Вибір стратегії | |

| | | |
|---|---|---|
| | | приблизні цілі, стратегічні альтернативи треба перевіряти на узгодженість зі стратегіями інших підрозділів та підприємства в цілому |
| 4. *Планування реалізації* | | Заключним етапом є планування реалізації стратегії. Даний комплекс робіт передбачає розробку переліку конкретних заходів для досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу за ступенем їх важливості.<br>Крім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії потребує дозволу вищого керівництва підприємства |

Таким чином, розробка маркетингової стратегії підприємства – це перш за все процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. ЇЇ мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Розробка і реалізація маркетингової стратегії фірми є творчою справою, основаною на можливостях конкретних особистостей, тобто по суті, ноу-хау[40, с.315].

Загалом, стратегічне управління маркетинговими процесами необхідно здійснювати у поєднання із іншими функціональними стратегіями підприємства.

Прояви як стратегічного протікання маркетингових процесів, так і маркетингу загалом залежать від особливостей діяльності та особи керівника конкретного підприємства.

## Висновки до розділу І

Вивчення теоретичних аспектів управління маркетинговими процесами дало можливість зробити низку узагальнень.

Управління маркетингом є складним і багатогранним процесом, пов’язане із пристосуванням підприємства до ринкових умов.

Маркетинговий менеджмент слід розглядати як управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги і збільшення прибутку.

Усі управлінські процеси можна розбити на три категорії:

- процеси функціонування маркетингової інформаційної мережі, що включають дослідження, обробку та зберігання даних;
- процеси функціонального забезпечення маркетингової діяльності;
- процеси, пов’язані із проведенням маркетингових політик підприємства.

Усі маркетингові процеси можуть мати як оперативний, так і стратегічний характер. У випадку наявності ознак перспективності маркетингу ми маємо право говорити про маркетингові стратегії. Маркетингові стратегії забезпечують реалізацію стратегічних цілей маркетинговими засобами і мають значну кількість різновидів та компонентів.

Процес розробки маркетингових стратегій є складним і пов’язаний із формуванням загальної стратегії підприємства.

# РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ У ТОВ «ІНТЕРКОСМЕТІК ГРУП»

## 2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства

Об’єктом практичного вивчення стала вітчизняна дистрибуцій на косметична компанія ТОВ «Інтеркосметик Груп». Це підприємство цікаве тим, що займається дистрибуцією товарів для кінцевих споживачів використовуючи інструменти не споживчого, а промислового маркетингу.

Розглянемо діяльність цієї компанії детальніше

ТОВ «Інтеркосметик Груп» з 1994 року ексклюзивно представляє на ринку України інноваційні препарати для естетичної медицини та професійної косметології.

Фірма здійснює свою діяльність по всій Україні, має представництво у Львівській області.

ТОВ «Інтеркосметик Груп»здійснює свою діяльність на підставі статуту, колективного договору, Конституції України, Господарського кодексу України, законів України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг», «Про господарські товариства», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», Постанов КМУ «Про порядок здійснення торгівельної діяльності і правила торгівельного обслуговування населення», «Про затвердження Правил роздрібної торгівлі алкогольними напоями» та інших законодавчих актів, що регулюють суспільні відносини у цій сфері.

На даний час ТОВ «Інтеркосметік Груп» – це зріла фірма з унікальним досвідом, що має сильну та стабільну команду професіоналів, значну частку ринку професійної косметики та численну групу фахівців, які працюють із продукцією компанії. Інтеркосметик Груп бере активну участь у

міжнародному співробітництві і завжди відкрита до розширення стратегічного партнерства [34].

В даний час Інтеркосметік Груп – офіційний ексклюзивний імпортер наступних брендів[34]:

- PBSerum (Іспанія) – препарати на основі ферментів для естетичної медицини, апаратної та інтенсивної косметології. Виробник – біотехнологічна лабораторія Proteos Biotech, підрозділ фармацевтичного холдингу MOEHS Group (Іспанія);
- Histomer (Швейцарія-Італія) – космецевтика на основі стовбурових клітин рослин. 20 ліній для обличчя та тіла з унікальною комбінацією активних інгредієнтів, високою ефективністю та бездоганною якістю. Виробник – HistoLab (Швейцарія) разом із фармацевтичним концерном Valetudo (Італія);
- Biogena (Італія) – препарати, створені для вирішення завдань, що виходять за межі косметології. Дермокосметична лінія, що завоювала особливу увагу фахівців у галузі дерматології завдяки своїм інгредієнтам медичного призначення. Виробник – фармацевтичний концерн Valetudo (Італія);
- Subrina Professional (Німеччина) – новітні розробки в системах фарбування та догляду за волоссям. Взаємодія передових технологій та природних компонентів. Ідеальне поєднання асортименту якості – ціни. Виробник CPE (Німеччина).

Структура компанії логічно відповідає її діяльності. Має територіальний характер (рис. 2.1).

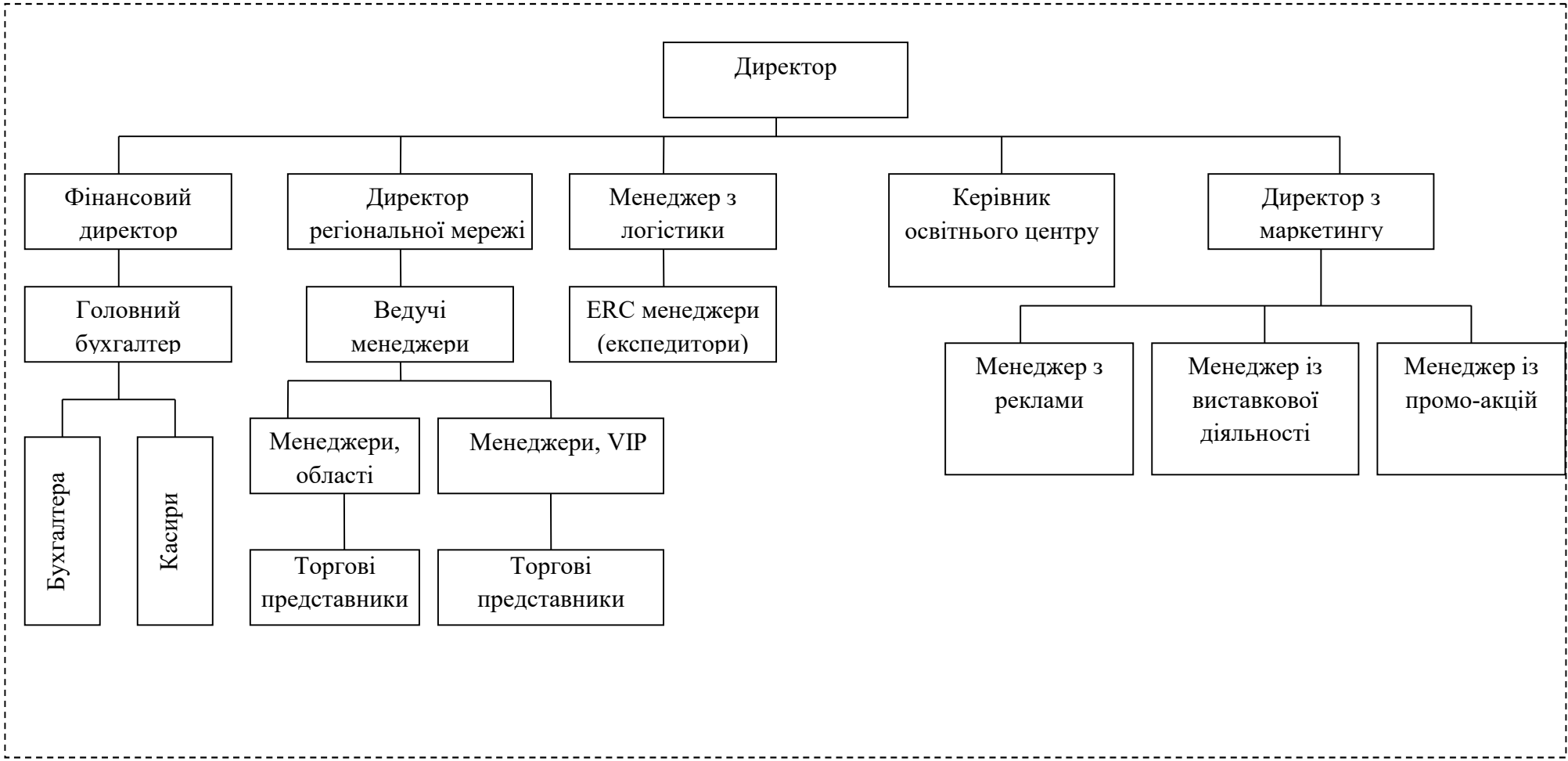


*Рис. 2.1.* **Оргнаізаційна структура ТОВ «Інтеркосметик Груп»**

Аналізуючи організаційну структуру ТОВ «Інтеркосметик Груп», ми помітили відсутність важливих функціональних служб підприємства. Зокрема, при наявності значного штату, підприємства не має кадрової служби та служби постачання.

Функції роботи з кадрами виконую головних бухгалтер та бухгалтер ТОВ «Інтеркосметик Груп». Як наслідок, вони не завди виконуються правильно та ефективно.

З приводу постачання товарів для реалізації, ці функції на себе взяв директор ТОВ «Інтеркосметик Груп». Він веде переговори із MOEHS Group, HistoLab, Valetudo та CPE з приводу поставок із закордону відповідних торгових марок. Питаннями експедиції вантажів по території України після розмитнення займається менеджер із логістики.

Як видно із структури, у ТОВ «Інтеркосметик Груп» не розвинуті допоміжні (адміністративні) підрозділи. Основний акцент зроблено на збутову діяльність та маркетингову підтримку торгових марок, які реалізує підприємство.

Основою дистрибуційної діяльності компанії є:

- регіональні представництва;
- майстер-класи із навчання косметологів.

Для успішної реалізації продукції ТОВ «Інтеркосметик Груп» створило навчальний центр, у яких навчає косметологів та перукарів особливостей використання торгових марок, які розповсюджує підприємство.

Якщо аналізувати структуру ТОВ «Інтеркосметик Груп», саме наявністю навчального центру дане підприємство відрізняється від звичайних дистрибуцій них компаній. А специфіка сфери, у якій воно працює створює підприємству додаткові конкурентні переваги.

З метою подальшого аналізу маркетингової діяльності на підприємстві охарактеризуємо основні особливості, які зумовлюються збутом вказаної продукції:

1. Підприємство реалізує категорії товарів, які відносяться до косметологічної продукції з невеликим терміном придатності. Це зумовлює обов'язковість дотримання правил зберігання продукції а також обмежує термін її придатності. Відповідно, необхідною є якомога швидша реалізація товарних запасів, які знаходяться на підприємстві і ведення коректної політики утримання складських запасів.
2. Більшість продукції, яка розповсюджується підприємством, використовується салонами краси і косметологічними кабінетами. Відповідно, попит на неї чутливий до рівня доходів населення.
3. ТОВ «Інтеркосметик Груп» реалізовує продукцію відомих виробників, яка, з однієї сторони, відноситься до цінової категорії вище середньої.
4. Підприємство для просування продукції використовую засоби промислового, а не споживчого маркетингу.

ТОВ «Інтеркосметик Груп» створене для стимулювання виробництва і регулювання руху товарів (робіт, послуг),апробації програм та ідей в сфері ідприємництва, включаючи діяльність в зовнішньоекономічній сфері, а також з метою одержання прибутку.

Для стимулювання збуту продукції ТОВ «Інтеркосметик Груп» створила власний освітній центр, у якому навчає персонал салонів краси та косметологічних салонів правильно використовувати товари, які реалізує компанія.

В структурі підприємства є три рівні управління:

- вищий рівень управління (Збори учасників, Голова Ради директорів, Рада директорів);
- середня ланка управління (керівники регіональних представництв);

- нижчий рівень управління (менеджери регіоналбних представництв).

Норми керованості для вищого і середнього рівня керівництва не перевищують допустимий рівень – не більше 6-7 підрозділів в підпорядкуванні.

У відповідності із сучасними підходами до управління великими підприємствами, в тому числі торговими, основна увагу при вдосконаленні системи управління приділяється навчанню і розвитку персоналу.

ТОВ «Інтеркосметик Груп» займаючись дистрибуцією елітної косметичної продукції, постійно має справу з фінансовими операціями, що дає можливість стверджувати про необхідність розробки та дотримання фінансових планів.

Фінансове планування на підприємстві здійснює фінансовий відділ на чолі фінансового директора, за участю бухгалтера підприємства.

Управління фінансовим плануванням на підприємстві характеризується:

- організацією процесу планування;
- моніторингом змін середовища і поточним коригуванням фінансових планів;
- контролем за виконанням фінансових планів.

Фінансове планування на підприємстві характеризується розробкою річних планів.

Фінансовий план ТОВ «Інтеркосметик Груп» розробляється, починаючи з липня року, що передує плановому. Крайній термін подачі фінансового плану генеральному директору – 30 листопада року, що передує плановому. Крайній термін затвердження фінансового плану – 15 грудня року, що передує плановому.

Фінансовий план підприємства складається із плану надходжень та плану видатків.

План надходжень включає:

1. плата за навчання спеціалістів, майстер-класи:
- плата за навчання косметологічних процедур із використанням лікувальної косметики;
- плата за навчання використання декоративної косметики;
- плата за навчання використання засобів догляду за волоссям
2. доходи від продажу косметологічної продукції:
- PBSerum;
- Histomer;
- Biogena;
- Subrina Professional.
3. доходи від супутньої діяльності:
- оренда приміщень;
- спільна доставка.

План видатків включає:

1. Витрати на закупівлю товарів;
2. Витрати на утримання складських приміщень, зберігання товарів;
3. Витрати на транспортування товарів зі складу в салони краси;
4. Витрати на організацію майстер-класів;
5. Витрати на заробітну плату персоналу:
6. Комунальні витрати;
7. Витрати на маркетинг і рекламу;
8. Витрати на розвиток;
9. Непередбачені витрати.

Керівництво припускає норму відхилення фактичного виконання фінансових планів від запланованого – до 10%.

Враховуючи динамічність і мінливість ділового оточення, ТОВ «Інтеркосметик Груп»припускається, що в результаті непередбачених обставин можуть відбутися зміни у річному фінансовому плані. У випадку, якщо відбуваються непередбачені зміни в діловому оточенні, які призводять

до значних змін у фінансовій діяльності підприємства, річний фінансовий план переглядається. Якщо зміни носять негативний характер, тобто призводять до зменшення прибутків або отримання збитків, переглядається не лише фінансовий план, а торговельна, маркетингова, фінансова політика підприємства з метою мінімізації збитків.

Важливим моментом є контроль за виконанням фінансових і планів.

Функцію фінансового контролю покладено на:

- генерального директора – загальний контроль;
- фінансового директора – загальний контроль і корекція фінансових планів;
- головного бухгалтера підприємства – загальний контроль дотримання показників, що стосуються підприємства.

Організація маркетингу на підприємстві представлена у вигляді відділу маркетингу, який складається з керівника відділу маркетингу і менеджерів-маркетологів. У своїй роботі менеджер-маркетолог керується посадовою інструкцією менеджера відділу маркетингу.

Призначення на посаду менеджера та звільнення з неї здійснюється наказом керівника підприємства з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та чинного законодавства про працю.

Менеджери з маркетингу мають наступні завдання та обов′язки:

1.визначати методи та способи вивчення ринку, проводити вивчення ринку, прогнозувати попит, реалізацію продукції послуг;

2.проводити вивчення діяльності потенційних конкурентів, рекламних кампаній конкурентів і використовувати отриману інформацію в поточній роботі у відповідності до завдань компанії;

3.приймати участь у визначенні стратегії по просуванню товарів та послуг, реалізовувати цю стратегію;

4.приймати участь у підготовці та проведенні рекламних заходів;

5.приймати участь в організації та проведенні ринкових тестувань нових товарів та послуг;

6.приймати участь у складанні планів маркетингової діяльності, а також складанні структури бюджету маркетингу компанії (на зазначений період);

7.звітуватися перед керівником відділу про виконану роботу;

8.приймає участь у обговореннях стосовно результатів дослідження і практичної діяльності відділу;

9.несе відповідальність за виконання своїх обов′язків та використання наданих йому повноважень;

10.вчасно подавати фінансовому відділу плани витрат на маркетингові заходи та підпорядковуватися керівнику маркетингу.

Крім завдань та обов′язків менеджер з маркетингу має певні права.

Необхідність застосування маркетингу на підприємстві визначається рівнем конкуренції на ринку та специфікою товарів, які реалізує ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Здійснюючи маркетингу діяльність, ТОВ «Інтеркосметик Груп».спочатку повинен враховувати недоліки конкурентів, а саме: вибір правильного формату збуту, продумане позиціонування на ринку.

Асортиментна політика ТОВ «Інтеркосметик Груп» і відповідно підбір програм навчання визначається його позиціонуванням за маркетингових дослідженнь, які періодично проводяться компанією.

Товарний ринок України з позиції ТОВ «Інтеркосметик Груп». має такі особливості:

- чимала кількість салонів краси та косметологічних центрів, які можуть використовувати товари підприємства;
- в основному високий рівень обслуговування, привабливість облаштування і інтер'єру салонів;
- висока якість сервісу та послуг;
- обмежений асортимент товарів;
- відсутність деяких товарних груп;
- відсутність продажу товарів через роздрібні магазини;
- відсутність спеціалізованих магазинів;

- наявність товарів елітних торгових марок.

Особливість полягає в тому, що у різних регіонах України у довоєнний час був різний попит на товари ТОВ «Інтеркосметик Груп». Починаючи із кінця лютого 2022 року, підприємство призупинило реалізацію своєї продукції у зонах активних бойових дій та обстрілів, оскільки в таких регіонах зменшився попит на товари ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Проаналізуємо маркетинг для окремих торгових марок, які реалізує ТОВ «Інтеркосметик Груп».

1. PBSerum – реалізується лише через косметологічні кабінети та салони краси. Можливість реалізації клієнтам без консультації лікаря або косметолога не передбачається, оскільки ця група препаратів відноситься до засобів естетичної медицини. Неправильне використання може зашкодити здоров'ю. В зоні обстрілу обсяги збуту мінімальні.
2. Histomer – реалізується лише через косметологічні кабінети та косметологічні клініки. Використання без нагляду медиків та спеціалістів заборонене. В зонах обстрілу збут припинено.
3. Biogena – реалізується лише через косметологічні кабінети та косметологічні клініки. Використання без нагляду медиків та спеціалістів заборонене. В зонах активних бойових дій збут припинено.
4. Subrina Professional – реалізується через салони краси. Припускається продаж салонами краси приватним клієнтам без обслуговування. Реалізується по всій Україні. Залишився незначний обсяг замовлень в зоні бойових дій.

Очевидно, що асортимент товарів і послуг, що є пріоритетними для реалізації ТОВ «Інтеркосметик Груп» певною мірою повинен відрізнятися від тієї гамми продуктів і послуг, які реалізуються в косметологічних магазинах.

Виходячи з такого твердження, було розроблено маркетингові політику підприємства. Розглянемо її детальніше.

## 2.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Інтеркосметик Груп»

Зростання доходів населення до лютого 2022 року давало можливість активно розвиватися ТОВ «Інтеркосметик Груп». За рахунок цього підприємство побудвало ефективну дистрибуцій ну мережу по всій Україні.

Проаналізуємо середовище ТОВ «Інтеркосметик Груп».

У попередньому параграфі було досліджено систему управління та особливості функціонування підприємства. Виходячи із специфіки продукції, яку реалізує підприємство, ми можемо говорити і про сферу маркетингу.

Розпочнемо із аналізу макросередовища підприємства.

Оскільки товари, які розповсюджує ТОВ «Інтеркосметик Груп» не є предметами першої необхідності, вони мають високу цінову та нецінову еластичність. На кінцеві результати діяльності підприємства впливають будь-які зміни у макросередовищі.

Політичико-правове середовища для ТОВ «Інтеркосметик Груп» на даний момент є загрозою. Військовий стан, активні бойові дії та невизначеність у завтрашньому дн змушують клієнтів переглянути потребу у споживання продукції підприємства. З іншої сторони, держава н втручається у ціноутворення підприємства і воно вправі самостійно вирішувати питання націнок та знижок. Продукція підприємства не є підакцизною і не потребує ліцензії для торгівлі нею.

До весни 2022 року в Україні не було обмежень щодо здійснення валютних операцій, у зв’язку із чим ТОВ «Інтеркосметик Груп» не зіштовхувалося із проблемами щодо розрахунків за отриманий товар. На

даний момент існують труднощі у фінансових розрахунках із постачальниками.

Не менш важливим для ТОВ «Інтеркосметик Груп» є економічне середовище. Оскільки товари, які реалізує підприємство, відносяться до преміум-сегменту, місткість ринку напряму залежить від доходів і добробуту споживачів. А враховуючи ти, що вся продукція – імпорт, на цінову політику ТОВ «Інтеркосметик Груп» впливають курси валют. Як наслідок, за рахунок здорожчання долара США та Євро закупівельна ціна товарів ТОВ «Інтеркосметик Груп» з початку 2022 року виросла удвічі.

Природно-кліматичні умови виявилися важливими для ТОВ «Інтеркосметик Груп» розпочинаючи із весни 2020 року, а точніше, з моменту початку пандемії COVID-19 та каратинних обмежень в Україні. Оскільки більшість товарів підприємства реалізується через салони краси та косметичні кабінети, вони тривалий час не працювали, а отже, різко впали обсяги збуту компанії.

Аналізуючи споживачів, зауважимо, що в даному випадку їх слід розрізняти в плані специфіки збуту.

Для ТОВ «Інтеркосметик Груп» існує дві різні, але пов’язані між собою групи споживачів:

- кінцеві споживачі, для яких призначені товари ТОВ «Інтеркосметик Груп»;
- посередники – салони краси, перукарні, косметичні салони, клініки та приватні косметичні кабінети – які купують товари ТОВ «Інтеркосметик Груп» для того, щоб з їх допомогою надавати послуги кінцевим споживачам.

Споживачі товарів ТОВ «Інтеркосметик Груп» потребують інформації про товари підприємства, щоб погодитися скористатися послугами відповідних салонів, а посередники (косметологічні салони, салони краси), які за допомогою продукції підприємства надають послуги кінцевим споживачам, потребують маркетингової підтримки та навчання. Саме тому

ТОВ «Інтеркосметик Груп» створило освітній центр для косметологів, візажистів та перукарів.

Потреби споживачів першої категорії  залежні або похідні від їх доходів. Переважаюча категорія споживачів – це жінки.

Необхідно врахувати географічне покриття ТОВ «Інтеркосметик Груп», а саме:

- Центральна Україна із основним акцентом на місто Київ;
- Північно-східний регіон із акцентом на місто Харків, де збуто товарів практично призупинений.
- Південь України із акцентом на місто Одессу. Активно споживає продукцію ТОВ «Інтеркосметик Груп» на даний момент.
- Захід України із акцентом на місто Львів. У воєнний час обсяги збуту товарів у цьому регіоні збільшилися за рахунок появими вимушено переселених осіб з інших областей України.

Можна зробити висновок, що кінцевими споживачами ТОВ «Інтеркосметик Груп» є різні вікові категорії населення. Для засобів догляду за волоссям це в основному жінки віком від 18 років і вище із доходами вище середнього. Для інших категорій населення переважають жінки, хоча 11% продукції реалізується чоловікам.

Категорія цільових споживачів ТОВ «Інтеркосметик Груп».вимагає від товарів і послуг перш за все високої якості при оптимальній ціні, а також важливо, щоб можна було придбати продукцію і отримати послуги «під одним дахом» з меншою часу.

Таким чином, кількісна і якісна інформація про кінцевих споживачів другої категорії повинна враховуватись при виборі і аналізі салонів краси і косметологічних кабінетів, з якими налагоджує співпрацю ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Важливою є сегментація ринку ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Виходячи із завдань ідентифікації цільової групи споживачів товарів ТОВ «Інтеркосметик Груп»., в рамках сьогодення проводиться попередня

сегментація роздрібного ринку, заснована на наявній статистиці і експертних оцінках фахівців галузі.

Сегментація ринку і визначення цільового сегменту або аудиторії покупців Центру необхідна для оцінки і правильного посередників, а саме: їх сфери і масштабів бізнесу, очікуваних об'ємів продажів, якості пропонованих послуг і продукції, що у свою чергу забезпечить постійний покупців саме в ці салони краси і косметологічні кабінети. Вдало визначивши цільову аудиторію дасть можливість ефективному і правильному позиціонуванню центру. Крім того, профіль цільового сегменту і характер переваг купівельної аудиторії (портрет покупця торгового центру) є потрібним при формуванні комунікаційної стратегії.

ТОВ «Інтеркосметик Груп» використовує сегментацію за споживчим принципом. Споживачі діляться на такі категорії:

- відвідувачів салонів краси, які використовують товари ТОВ «Інтеркосметик Груп» лише в спеціалізованих місцях;
- відвідувачів салонів краси, які використовують товари ТОВ «Інтеркосметик Груп» як в спеціалізованих місцях так і в домашніх умовах. Їм необхідне консультування фахівців із питань використання продукції.
- споживачі, які використовують товари ТОВ «Інтеркосметик Груп» лише в домашніх умовах – їх частина незначна. Купують товари підприємства через Інтернет.
- Відвідувачі косметологічних салонів, які використовують товари ТОВ «Інтеркосметик Груп» лише в спеціалізованих місцях.
- Відвідувачі косметологічних салонів, які використовують товари ТОВ «Інтеркосметик Груп» в спеціалізованих місцях та здійснюють підтримуючу терапію в домашніх умовах.

Повне використання лікувальної продукції лише в домашніх умовах ТОВ «Інтеркосметик Груп» не заохочує, оскільки самолікування може зашкодити.

Для подальшого звуження цільової групи можливе використання демографічного критерію. Активна група клієнтів знаходиться у віці від 20 до 60 років і складає в середньому 67% від загальної кількості клієнтів.

Щодо сегментації за статевою ознакою, ТОВ «Інтеркосметик Груп» на разі концентрується лише на жінках, хоче уже розглядаються програми стимулювання збуту і маркетингових комунікацій, націлені на чоловіків. Планувався запуск такої програми наприкінці 2022 року, а плани скорегувалися у зв’зку із військовим станом і падінням доходів населення України.

Основним виведенням даного підрозділу є наступне:

- сегментація за споживчим принципом дає нам можливість стверджувати, що ТОВ «Інтеркосметик Груп» гарантований постійний споживачів;
- сегментація за географічним і демографічним критеріями чіткіше вказує на категорію потенційних споживачів ТОВ «Інтеркосметик Груп», що дає нам можливість точніше підійти до визначення і опису профілю цільової аудиторії, а це у свою чергу дає можливість визначитися з профілем і можливостями партнерів та посередників.

Наступним елементом маркетингу є позиціонування.

Передбачуване позиціонування ТОВ «Інтеркосметик Груп» на роздрібному ринку України полягає в орієнтації на досить широкі верстви населення, головним чином, середній клас міського суспільства, який відрізняє відносно висока купівельна спроможність. Ця група покупців не задоволена виробами імпортного «ширвжитку для іноземців», що наповнили косметологічні магазини України і пред'являє досить високі вимоги до якості товарів при помірних цінах.

ТОВ «Інтеркосметик Груп» працює на високонкурентному ринку, тому має широкий спектр конкурентів. Оскільки товари, які реалізує підприємство, відносять до цінової категорії вище середніх цін, не рекомендуємо сприймати як важливих ті марки-конкуренти, які відносяться до категорії дешевих товарів.

У цьому випадку до конкурентів ТОВ «Інтеркосметик Груп» слід відносити:

- мережі магазинів косметичної та косметологічної продукції;
- мережі магазинів парфумерії, розраховані на середній ціновий сегмент і вище (Brocard, Sisters тощо);
- аптеки із косметологічною продукцією;
- частково – стандартні мережі побутової хімії та косметики (Eva, Prostor, Watsons).

Стандартні мережі побутової хімії та косметики пропонуэмо вважати конкурентами лише частково, оскільки в них асортимент продукції преміям сегменту доволі обмежений, а інколи і повністю відсутній.

Перелік постачальників ТОВ «Інтеркосметик Груп» обмежений. Як уже неодноразово зазначалося, підприємства праює лише із чотирма торговими марками, які знаходять у таких країнах:

1. Іспанія - фармацевтичний холдинг MOEHS Group.
2. Німеччина – компанія CPE.
3. Італія - фармацевтичний концерн Valetudo.
4. Швейцарія – HistoLab.

Як наслідок, у своїй діяльності ТОВ «Інтеркосметик Груп» необхідно пристосовуватися до економічного законодавства зазначених країн. А враховуючи відстань доставки товарів, виникає потреба у використанні транспортних посередників.

Загалом, при незначних обсгах діяльносі, ТОВ «Інтеркосметик Груп» використовує різні типи посередників:

1. Транспртні для доставки імпорту в Україну.
2. Сервісно-торговельні – для обслуговування споживачів продукцією ТОВ «Інтеркосметик Груп» в салонах краси та косметологічних закладах.
3. Маркетингові – для проведення маркетингових досліджень та маркетингових комунікаційних компаній.

Для міжнародних перевезень ТОВ «Інтеркосметик Груп» користується послугами Trans Star Logistic. У зв'язку із багаторічним досвідом співпраці ТОВ «Інтеркосметик Груп» отримую послуги за вигідними умовами. Компанії співпрацюють уже 10 років.

В основному, ТОВ «Інтеркосметик Груп» користується послугами автомобільної доставки. Це пов'язано із перевагами, які надає для цього транспорту Trans Star Logistic[46]:

- можливість довести товар від точки до точки без перезавантаження;
- транспортування різних товарів та вантажів, включаючи сипкі, рідкі та інші варіанти продукції;
- можливість у будь-який момент змінити маршрут, якщо виникають непередбачені ситуації у вигляді заторів, погодних умов чи інших причин;
- транспортування вантажів як у короткі, і дуже далекі відстані;
- швидке реагування зміни попиту шляхом зміни видів машин чи кількості автомобілів у автопарку;
- здатність регулювати швидкість доставки, вибираючи оптимальні маршрути або пересуваючись у нічний час, поки рух на дорогах не великий;
- можливість оформити збірну транспортування; високі стандарти роботи і вимоги від співробітників, чіткий алгоритм виконання всіх завдань;
- допомога у вирішенні юридичних питань, пов'язаних з документацією на вантажі з Німеччини, Італії та Іспанії.

Вартість перевезень для ТОВ «Інтеркосметик Груп» незалежно від габаритності вантажу, у той час як для інших клієнтів Trans Star Logistic це – мінімальна ціна.

Як зазначалося у першому розділі роботи, маркетингова діяльність підприємства складається із декількох компонентів, основні з яких

відносяться до комплексу маркетингу. Управління товарною, ціновою, збутовою та комунікаційною політикою є важливими елементами для компаній, особливо для тих видів діяльності, які здійснює ТОВ «Інтеркосметик Груп».

## 2.3. Оцінка основних маркетингових процесів на підприємстві

Механізми управління маркетинговими процесами на підприємстві різні залежності від особливостей діяльності. Розглянемо управління маркетинговими процесами у ТОВ «Інтеркосметик Груп» детальніше.

Як уже зазначалося, функції управління маркетингом покладені на дирекцію ТОВ «Інтеркосметик Груп» і начальника відділу маркетингу. Власне вони розробляють і реалізують маркетинговому політику підприємства.

Товарна політика є досить простою, оскільки асортимент товарів не є широкий і налічує лише 4 марки. Однак в межах кожної торгової марки налічується від 30 до 200 позицій.

Загальний товарний асортимент ТОВ «Інтеркосметик Груп» налічую 432 позиції.

Особливість усіх торгових марок полягає у тому, що вони відзначаються високою якістю і потребують супутнього сервісу. Різновид супутнього сервісу визначається:

- місцезнаходженням салонів краси і косметологічних кабінетів (поверх, розташування на поверсі);
- величиною площ зазначених закладів;
- умов співпраці посередників із ТОВ «Інтеркосметик Груп».

При управлінні товарною політикою основним завданням підприємства є таке її здійснення, щоб усі посередники мали у наявності товари ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Управління ціновою політикою підприємства потребує більше уваги.

Як уже зазначалося, маркетингова цінова політика включає: формування ціни за допомогою певного методу ціноутворення; керування цінами за допомогою певної політики залежно від кон'юнктури ринку.

На цінову політику ТОВ «Інтеркосметик Груп» впливає низка чинників:

- витрати на закупівлю товарів;
- попит на товар і еластичність попиту; рівень доходів потенційних споживачів. Цей чинник до 2022 року давав можливість ТОВ «Інтеркосметик Груп» встановлювати порівняно високу ціну;
- ціни і товари конкурентів – вони є орієнтирим для ціноутворення в ТОВ «Інтеркосметик Груп», оскільки непомірно висока ціна порівняно з конкурентами зробить послуги неконкурентоспроможними. Підприємство орієнтується на ціни, які пропонують косметологічні салони та магазини типу Brocard;
- цінові стратегії конкурентів практично відсутні;
- посередники на цьому рину присутні, проблемою є відсутність мережевих посередників. Необхідно налагоджувати контакти із кожним окремим салоном краси чи косметологічним кабінетом;
- ступінь конкуренції в галузі і на ринку і пов'язане з цим поняття „ринкового середовища": середовище, у якому ціна контролюється ринком (ринок з досконалою конкуренцією);
- державна політика ціноутворення: ціноутворення в цій сфері не контролюється державою, тому ТОВ «Інтеркосметик Груп» може встановлювати будь-який рівень цін самостійно;
- етапи життєвого циклу товару – товари інноваційні і порівняно нові. ТОВ «Інтеркосметик Груп» може сподіватися на високий попит на продукцію протягом тривалого часу;
- маркетингова стратегія – практично відсутня.

Виходячи з цього, підприємство встановлює ціну на товари:

1. Категорія товарів. Чим інноваційніший товар, тим вища націнка;

2. Місце розташування салонів крами і косметологічних кабінетів. Для стимулювання попиту на продукцію передбачені знижки для таких посередників у віддалених регіонах і на периферії.

3. Витрати на обслуговування посередників:

- вартість навчання спеціалістів;
- пробна продукція;
- рекламна продукція;
- адміністративні та представницькі витрати;

4. Норма прибутку, яку має бажання отримати підприємство. Керівництво підтримує політику, при якій рентабельність ТОВ «Інтеркосметик Груп» повинна становити не менше 20% від валового доходу.

Оскільки ТОВ «Інтеркосметик Груп» не є виробником, а дистриб'ютором, його принцип ціннової націнки – витрати на закупівлю+норма прибутку. До березня 2022 року націнка становила 21% від закупівельної ціни. Це давало можливість окупити витрати на транспортування та збут продукції а отримати прибуток у розмірі 5-6% від вартості продукції.

На даний момент різке зростання вартості перевезень та супутні витрати змусили керівництво ТОВ «Інтеркосметик Груп» переглянути систему націнок у бік збільшення і встановити їх у розмірі 27%.

На основі цього всього формується ціна послуг підприємства. Основними орієнтирами для ціноутворення, все ж таки, є витрати на навчання персоналу партнерів і ціни на ринку.

Збутова політика підприємства є специфічною. Хоча торгові марки, які реалізує ТОВ «Інтеркосметик Груп», націлені на кінцевих споживачів, компанія реалізує продукцію салонам красоти і косметологічним кабінетам. Через специфіку продукції, керівництво ТОВ «Інтеркосметик Груп» намагається організувати такий збут, щоб кінцевий споживач використовував продукцію не самостійно, а із допомогою фахівців. У зв'язку з цим ведеться

активна співпраця із різними типами салонів краси, косметологічних клінік та кабінетів.

Підрозділами, які впливають на результати збутової діяльності є:

- директор;
- регіональний підрозділ (філіал);
- відділ торгівлі у кожному регіоні;
- відділ логістики;
- центр навчання.

Директор виконує загальні організаційно-адміністративні функції, зокрема:

- розробляє стратегію підприємства із врахуванням перспектив розвитку;
- здійснює заходи із забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, координує раціональну розстановку фахівців, службовців та робітників;
- приймає рішення щодо організації виробництва, забезпечення його життєдіяльності матеріальними, фінансовими і трудовими ресурсами.

Менеджер з логістики здійснює керівництво та контроль за доставкою товару у торгову точку. Зокрема, його функціями є правильний і економічний розподіл витрат на транспортні перевезення, постановка правильних завдань і функцій для експедиторів, які є у його підпорядкуванні.

У обов’язки експедиторів входить своєчасна доставка товару відповідного асортименту і кількості у салони краси та клініки, оформлення документації, пов’язаної із купівлею-продажем та передачею права власності.

У торговельній структурі ТОВ «Інтеркосметик Груп» мають місце дві штатні одиниці ведучих менеджерів або менеджери по роботі із VIP-клієнтами для міст Києва та Одеси  зв’язку із наявністю у цих містах посередників із значними обсягами закупівель. До війни такий менеджер був необхідним і для міста Харків. Кожен ведучий менеджер, згідно

організаційної структури, підпорядковується регіональному керівникові, а насправді – директору ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Особливістю посади ведучого менеджера у місті Одесі є те, що організаційною структурою передбачено штатну одиницю директора філіалу, якому має підпорядковуватися цей менеджер.

При зростанні обсягі збуту буде розглядатися створення філіалу у Дніпропетровській області.

Посада директора філіалу буде створена при двох умовах:

1. ТОВ «Інтеркосметик Груп» створить свою інфраструктуру в інших регіонах і, у цьому випадку, директору філіалу будуть підпорядковуватися менеджери, відповідальні за інші області;
2. Обсяги торгівлі по областях, будуть на стільки значними, що менеджери відповідних секторів будуть прирівнюватися до ведучого менеджера.

На прикладі міста Львова розглянемо організаційну структуру регіонального представництва.

Регіональному менеджеру підорядковуються:

- менеджер по м. Львову (2 осіб);
- менеджер Стрия;
- менеджер Самбора;
- менеджер Дрогобича (Дрогобич+Трускавець).

Як бачимо, на сьогоднішній момент не передбачено менеджерів північних, і східних районів Львівської області, лише частини південних і схудних.

Необхідність регіональних менеджерів зумовлена двома обставинами:

1. Основною причиною є територія впливу менеджера. Одному менеджеру важко контролювати територію, яка б охоплювала декілька районів Львівської області.

2. Загадані райони Львівської області мають високу місткість ринку окремих торгових марок, які реалізую ТОВ «Інтеркосметик Груп». Відповідно, виростають обсяги роботи із цими районами.

Підприємство має регіональні представництва в різних частинах України:

1. Київ – центральна Україна;
2. Харків – Схід України;
3. Одеса – Південь України;
4. Львів – захід України.

У кожному місці є менеджер по роботі із клієнтами, які працюють із салонами краси, косметологічними клініками та кабінетами з приводу їх забезпечення продукцію підприємства. За необхідності, менеджери координують свою роботу із керівником освітнього центру для навчання персоналу таких клієнтів. Менеджери по роботі із VIP-клієнтами обслуговують престижні салони краси та великі косметологічні клініки.

Однак, підприємству є необхідною маркетингова комунікаційна політика, яка б приваблювала потенційних споживачів до таких посередників і, таким чином, було підтримкою у збутовій діяльності посередників. Однак підприємство не застосовує активно маркетингові комунікації. ТОВ «Інтеркосметик Груп» застосовує, в основному такі види комунікацій:

1. Рекламу в Інтернеті.
2. Спонсорство.
3. Презентації.
4. Мерчандайзинг.

З метою комунікації із дійсними та потенційними споживачами, ТОВ «Інтеркосметик Груп» веде блог в соціальних мережах Facebook та Instagram.

Час від часу, стохастично, відбувається звернення до паблік сіті.

Традиційні маркетингові комунікації не застосовуються взагалі.

Зауважимо, що на підприємстві немає розробленої чіткої політики маркетингових комунікацій. Позитивною стороною є те, ведеться активний

діалог із спеціалістами в сфері косметології та дерматології. З іншої сторони, відсутнє планування маркетингових комунікацій. Розробка концепції реклами переважно віддається консалтинговим підприємствам.

Витрати на маркетинг ТОВ «Інтеркосметик Груп» подано в таблиці 2.1.

*Таблиця 2.1*

**Витрати на маркетинг для ТОВ «Інтеркосметик Груп»**

| Вид комунікації | Витрати, грн | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2015 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | За І півріччя 2022 |
| Інтернет-реклама, ведення блогу | 120 000 | 120 000 | 180 000 | 280 000 | 320 000 | 410 000 | 56 000 |
| Спонсорство | 6 000 | 4 000 | 10000 | 12000 | 12000 | 15000 | |
| Презентації | 40 000 | 100 000 | 100 000 | 78 000 | 82 000 | 110 000 | 18 000 |
| Мерчандайзинг | 12 000 | 12 000 | 8 000 | 8 000 | 8 000 | 8 000 | 3 000 |

Як бачим, обсяг витрат на маркетингові комунікаці у ТОВ «Інтеркосметик Груп» незначний.

Однак, на нашу думку, така політика не є ефективною, оскільки не застосовується в комплексі. Єдиним плановим заходом є Інтернет реклама, та презентації.

Спонсорство і мерчандайзинг здійснюються спонтанно.

В межах маркетингових комунікацій ТОВ «Інтеркосметик Груп» здійснює активну підтримку посередників.

Маркетингові зусилля, пов’язані із підвищенням ефективності роботи посередників, в ТОВ «Інтеркосметик Груп» можна умовно охарактеризувати так:

- ❖ заходи, спрямовані на підтримку позитивного іміджу підприємства з метою збереження права на ексклюзивну дистрибуцію продукції;
- ❖ заходи, спрямовані на забезпечення високих обсягів продажу посередників;
- ❖ проведення акцій стимулювання збуту для працівників салонів краси та косметологічних закладів.

Враховуючи це все, можна зробити висновок про необхідності вдосконалень в управлінські процеси маркетингової підсистеми реклама. Зокрема, на нашу думку, необхідно зосередити увагу на таких недоліках, як обмежена кількість персоналу, який здійснює маркетинг і, відповідно, відсутність можливість для економії на зовнішніх послугах, недосконаліть (практична відсутність) маркетингової стратегії, необхідність чіткого планування маркетингових комунікацій.

**Висновки до розділу ІІ.**

Проведений аналіз діяльності ТОВ «Інтеркосметик Груп» засвідчив, що хоча підприємство успішне, але воно потребує поліпшення протікання своїх господарських процесів.

Підприємство використовує засоби промислового маркетингу для збуту споживчої продукції, що трапляється доволі рідко. При цьому специфіка його товарів така, що вони мають високу цінову чутливість (еластичність). Як наслідок, підприємство гостро відчуває на собі наслідки COVID-19 та військового стану.

Вивчення маркетингової діяльності ТОВ «Інтеркосметик Груп» дало можливість твердити про наявність на підприємстві маркетингу і управління ним. Зокрема, підприємства має чітку ієрархічну структуру, у якій є

менеджер з маркетингу. Здійснюється загальне планування і, відповідно планування витрат з маркетингу. Проводиться моніторинг середовища.

Оцінка управління маркетинговими процесами показала, що у підприємства розроблені маркетингова цінова, комунікаційна, товарна та збутова політики, однак вони потребують вдосконалень.

# РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## 3.1. Впровадження організаційних змін в службі маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп»

Вивчаючи діяльність ТОВ «Інтеркосметик Груп» загалом і регіонального офісу компанії зокрема, ми зробили висновок, що підприємство потребує значного переліку маркетингових дій, які не здатне на сьогоднішній день проводити самостійно. Результатом є додаткові затрати коштів на такі зовнішні послуги:

- проведення маркетингових досліджень;
- розробка концепції і впровадження більш ефективних маркетингових комунікацій.

Організаційна структура ТОВ «Інтеркосметик Груп» представлена на рис. 2.1. другого розділу кваліфікаційної роботи. Як зазначалося у4 Розділі 2, на підприємстві відсутні допоміжні (адміністративні) підрозділи. Виходячи із цього, цілком було б доцільно окрім вдосконалення служби маркетингу розпочати формування кадрової служби, юридичного відділу, адміністрації ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Що ж стосується реорганізації маркетингових служб, розглянемо її деальніше.

Службу маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп» можна умовно розділити на службу збуту і службу маркетингових комунікацій. Виходячи із проблем у збуті у зв’язку із невизначеністю середовища, ми вважаємо, що на сьогоднішній день служба збуту є достатньо ефективною.

Як бачимо, на сьогоднішній день в службі маркетингу підприємства присутні три менеджери з маркетингу, які забезпечують просування продукцію по всій Україні. Відділ маркетингу, на нашу думку,

неукомплектований. Підприємству необхідно проводити маркетингові дослідження, активніше вести блог. Окрім використання соціальних мереж Facebook та Instagram необхідно створити чати у Viber та канал у Telegram. Це дасть можливість швидко розповсюджувати інформацію не лише для потенційних клієнтів, але й посередників та їх працівників.

З метою економії коштів і прискорення отримання необхідної маркетингової інформації ми пропонуємо створити службу маркетингу в ТОВ «Інтеркосметик Груп», яка буде збирати інформацію за такими напрямками:

- робота із посередниками. Визначення тематики майстер-класів для фахівців салонів краси та косметологічних кабінетів;
- робота із дійсними споживачами. Визначення рівня задоволеністю товарами ТОВ «Інтеркосметик Груп». Постійний діалог із споживачами.
- робота із потенційними споживачами. Визначення обставин та чинників, за яких вони будуть схильні обрати продукцію ТОВ «Інтеркосметик Груп».

На нашу думку, організаційна структура відділу маркетингу повинна мати вигляд (рис.3.1.).

*Рис. 3.1.* **Потенційна структура відділу маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп»**

При цьому на начальника відділу буде покладено обов'язки тактичного і стратегічного планування маркетингу і керівництво підлеглими. Йому будуть підпорядковуватися 3 менеджери:

- менеджер з реклами;
- ПР-менеджер;
- Менеджер з маркетингових досліджень.

Одним із нових працівників, у цьому випадку, стане менеджер з досліджень. До його найголовніших обов'язків будуть входити – організація, планування, проведення заходів із збору маркетингової інформації.

Його функція – управляти маркетинговими дослідженнями. Діяльність, яку він буде здійснювати:

- планування маркетингових досліджень;

- розробка концепції і власне маркетингового дослідження;
- організація дослідження;
- набір працівників, які будуть безпосередньо здійснювати маркетингове дослідження;
- формування звітів з проведених маркетингових досліджень.

Слід звернути увагу на те, що при управлінні дослідженнями присутні як загальні принципи менеджменту, так і правила маркетинг менеджменту, оскільки це – один із видів маркетингової діяльності.

Особливості управління маркетинговими дослідженнями визначаються перш за все структурою компанії/підрозділу, що їх виконує. Слід звернути увагу на те, що у великих маркетингових компаніях може бути декілька підрозділів, які займаються різними дослідженнями. Значний вплив має те, що більшість досліджень проводиться по всій країні або на великій її частині. Саме цим і визначаються особливості організаційної структури. Разом з тим, оскільки роботи будуть виконуватися лише для внутрішніх потреб, ЗАТ „Сетвік" не потребує створення окремого відділу маркетингових досліджень. Тому, менеджеру з маркетингу будуть підпорядковуватися такі елементи:

- ✓ Тимчасові працівники, оплата яких буде проводитися за виконану роботу:
  - ✓ Інтерв'юери – проводять польове маркетингове дослідження. Їх чисельність на підприємства буде змінюватися в залежності від обсягу роботи, яку необхідно буде виконати. Інтерв'юери являються найнижчою ланкою при проведенні досліджень. На них покладено єдине завдання - збір первинної інформації. В залежності від масштабів роботи, яку проводить організація, може проводитися або не проводитися спеціалізація інтерв'юерів. Ця спеціалізація може проходити по видах або по об'єктах досліджень на розсуд вищих ланок керівництва.;
  - ✓ Оператор ЕОМ – займається комп'ютерною обробкою даних.

Основні напрями діяльності менеджера іщ реклами буде розробка медіа-планів, бюджетів, рекламних кампаній, моніторинг ефективності

рекламної кампанії; організація і контроль роботи медіа-баєрів, дизайнерських груп та інших рекламних агенцій і поліграфічних підприємств, які займаються створенням і розміщенням реклами фірми; організація тендерів і розробка рекомендацій керівництву щодо вибору рекламних фірм; складання звітів і аналітичних записок для керівництва фірми про хід проведення і результату рекламних кампаній.

Спеціаліст із виставкової діяльності також, на нашу думку, є необхідною посадою для ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Метою роботи має стати забезпечення засобів масової інформації (ЗМІ) та контактних груп необхідною інформацією про діяльність підприємства. Основні завдання – створення добрих взаємин із представниками (ЗМІ), підготовка прес-релізів та інформаційних матеріалів про діяльність фірми; підготовка відповідей на запити (ЗМІ) та інших сторонніх організацій про діяльність підприємства; організація прес-конференцій, зустрічей керівників фірми з представниками (ЗМІ); розробка текстів рекламних повідомлень.

При такому складі персоналу, що займається маркетинговими дослідженнями, підприємство зможе самостійно проводити вивчення ринку і регулярні дослідження. Звичайно, при необхідності проведення спеціальних досліджень компанія буде звертатися за зовнішніми послугами, але підприємство не потребує регулярної їх купівлі.

В результаті максимальні витрати на утримання відділу будуть становити 184 840,00 грн., в тому числі фонд заробітної плати – 17 484, 00 грн. Фонд заробітної плати може бути менший в залежності від проведення досліджень. В періоди, коли такі дослідження не проводяться, фонд заробітної плати з нарахуваннями буде становити 132 980,00 грн. До інших адміністративних витрат (1 000,00 грн) віднесено витрати на зв’язок, канцтовари, друк запитань для маркетингових досліджень тощо (Таблиця 3.1.)

*Таблиця 3.1*

**Витрати на утримання відділу маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп»**

| **Посада** | **Кількість працюючих** | **Форма оплати, грн.** | **Сума оплати, грн.** | **Всього, грн.** |
|---|---|---|---|---|
| Керівник відділу | 1 | Оклад | 30000 | 30000 |
| Менеджер з маркетингу | 1 | Оклад | 15000 | 15000 |
| Менеджер із виставкої діяльності | 1 | Оклад | 15000 | 15000 |
| Менеджер з маркетингових досліджень | 1 | Оклад | 15000 | 15000 |
| Всього, штатні працівники | 5 | Оклад | | 75000 |
| Оператор ЕОМ | 0-2 при потребі | Відрядна | Близько 7000 | Близько 14000 |
| Інтерв'юер | 0-5 при потребів | Відрядна | Близько 7000 | Близько 20000 |
| Разом, фонд заробітної плати | | | | 109000 |
| Нарахування на фонд заробітної плати (ЄСВ, 22%) | | | | 23980 |
| Всього, витрати на фонд оплати праці відділу | | | | 132 980 |
| Додаткові адміністративні затрати | | | | 1000 |
| **Всього, затрати на утримання відділу маркетингу, в місяць** | | | | **133 980** |

На сьогоднішній день затрати на утримання двох маркетологів становлять його заробітну плату і нарахування на неї, а також додаткові адміністративні затрати, які не перевищують 500 грн. Всього утримання маркетолога коштує ТОВ «Інтеркосметик Груп» 49 300,00 грн. При цьому підприємство в середньому затрачає 100 тис.грн. в місяць на маркетингові дослідження і, крім того оплачує послуги рекламних агенцій щодо розробки концепцій маркетингових в розмірі 13-17 тис.грн.

Таким чином, зовнішні витрати при створенні відділу зменшаться приблизно на 105 тис.грн. (100 000,00 грн. на проведення дослідження і 5 000,00 грн. в середньому на послуги рекламних агенцій), а внутрішні збільшаться на суму:

133 980 грн – 49 300,00 грн = 84 680,00 грн.

Різниця (105 000,00 грн-84 680,00 грн=20 320,00 грн) є додатковим прибутком підприємства щомісяця. Тому впровадження відділу є вигідним.

Можливо, в подальшому, частина відділу маркетингу, яка здійснює маркетингові дослідження, зможе надавати зовнішні послуги з маркетингу і перетвориться на незалежний підрозділ, що буде приносити прибуток підприємству.

Перелічені посади – це, на нашу думку, оптимальний склад підрозділу, який займається маркетингом для такого підприємства як ТОВ «Інтеркосметик Груп». Переважно про таку ефективну структуру свідчить світовий досвід. Відповідно до обсягу виконуваної роботи, може існувати декілька аналогічних посад.

Разом з тим, вдосконалень потребують і інші процеси на підприємстві.

## 3.2. Формування стратегії і тактики маркетингу на підприємстві ТОВ «Інтеркосметик Груп»

Для ефективного подальшого функціонування ТОВ «Інтеркосметик Груп» в умовах невизначеності та військогово стану необхідна чітко сформульована стратегія маркетингу. В інакшому випадку бо завершенню війни його місце можуть зайняти іншні конкуренти. Розглянемо варіанти розробки маркетингової стратегії для об'єкту нашого вивчення.

Вимоги до розробки маркетингової стратегії зростають у зв'язку з підвищенням рівня невизначеності зовнішнього середовища та необхідністю реалізації заходів проактивного характеру. Саме формування комплексного інформаційного базису на системній основі є передумовою формування стійких конкурентних переваг [1011б, с. 446]. При цьому фахівці наголошують на необхідності застосування широкого спектру інструментарію формування інформаційного базису: маркетингові інформаційні системи (МІС), системи підтримки прийняття рішень (СППР), CRM-системи; системи моніторингу оточуючого бізнес-середовища; бенчмаркинг [47, с. 369].

У контексті сформованої маркетингової стратегії розвитку розробляються управлінські рішення, що реалізуються за рахунок управлінських впливів та керуючих дій. Керована система маркетингового управління (об'єкт управління) на мікрорівні в спеціальній літературі частіше за все ототожнюється із елементами комплексу маркетингу. Такий підхід є обмеженим. Забезпечення збалансованості ринкових умов з виробничими можливостями та ресурсним базисом вимагає розширення об'єктів маркетингового управ- ління: функціональні сфери, бізнес-процеси, ресурси. Саме оптимізація бізнес-процесів за всіма функціональними напрямами діяльності підприємства дозволяє забезпечити найбільш ефективні ресурсні трансформації. Деталізація використання управлінського інструментарію

відбувається відповідно до виокремлених рівнів управління: стратегічний, тактичний, операційний[1011б, с. 446].

Вищевикладені положення відповідають результатам дослідження І.Л. Решетнікової, відповідно до яких досягнення маркетингових цілей їй передбачає координацію з усіма іншими складовими елементами системи управління підприємством [1011б, с. 446].

З позиції стратегічного маркетингу виходом системи традиційно вважають відповідну маркетингову стратегію. У запропонованому підході маркетингова стратегія розвитку є першоосновою формування управлінських рішень відповідно до цільових орієнтирів. З огляду на це, виходом системи є реалізація сформованої маркетингової стратегії. На цьому етапі ключового значення набуває порівняння фак- тично досягнутих показників з контрольними показниками ефективності реалізації стратегії. Порівняння їх параметрів формує постійний зворотній зв’язок між входом та виходом сис теми маркетингу[1011б, с. 446].

Контрольна функція зворотного зв’язку з позицій маркетинг-менеджменту повинна розглядатися в двох головних напрямах: у внутрішньому та зовнішньому середовищі даної системи [47, с. 365]. Марке тингова орієнтація управління підприємством дозволяє досягти координації функціонування підприємства. Результатом цього є потоки цін ності, які формують стійкі конкурентні пере ваги, та потоки доданої вартості, що генерують капіталізацію бізнесу[1011б, с. 446].

Перш за все, важливо визначити концептуальні положення маркетингової стратегії проекту, під якою розуміють паралельну роботу по досягненню такої основної маркетингової мети проекту:

1. створення стійкого, привабливого і позитивного іміджу ТОВ «Інтеркосметик Груп» та її продукції;
2. забезпечення збільшення кількості постійних кінцевих споживачів торгових марок, які реалізує ТОВ «Інтеркосметик Груп»;

3. забезпечення зростаючого інтересу з боку салонів краси і косметологічних центрів;

4. забезпечення лідерських позицій в своєму форматі.

У межах стратегії повинен міститися товарний, збутовий, комунікаційний, та ціновий плани.

У розрізі товарної політики ми вважаємо, що підприємство маю недостатній асортимент товарів. В умовах кризових явищ та нестабільності якщо підприємство буде робити акцент лише на преміям-сегмент, буде існувати ризик збитків і банкрутства.

Виходячи із зазначеного, ми рекомендуємо розширити товарний асортимент, охопивши сегмент косметологічної продукції середньої цінової категорії. Для зручності логістики пропонуємо здійснити пошук в тих країнах, з якими уже працію ТОВ «Інтеркосметик Груп» - Німеччиною, Іспанією, Італією та Шейцарією.

Наступною є пропозиція вдсокналення комунікаційної стратегії.

Пропонуємо використовувати ТОВ «Інтеркосметик Груп» модель комунікацій, розроблену Л.В. Страшинською (рис.3.2, 3.3.)

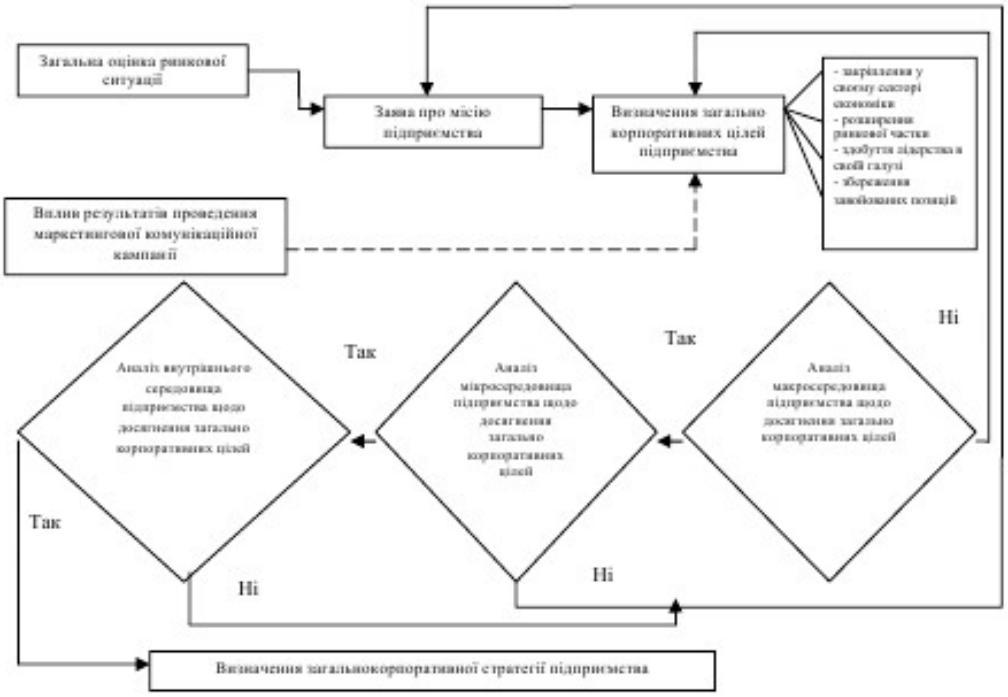


*Рис. 3.2.* **Рівень корпоративного планування інтегральної системи маркетингових комунікацій** [43, с. 80]

*Рис. 3.3.* **Рівень маркетингового планування інтегральної системи маркетингових комунікацій** [43, с. 81]

При розробці маркетингової стратегії необхідно прийняти низку рішень щодо маркетингових комунікацій ТОВ «Інтеркосметик Груп» (рис. 3.4.).

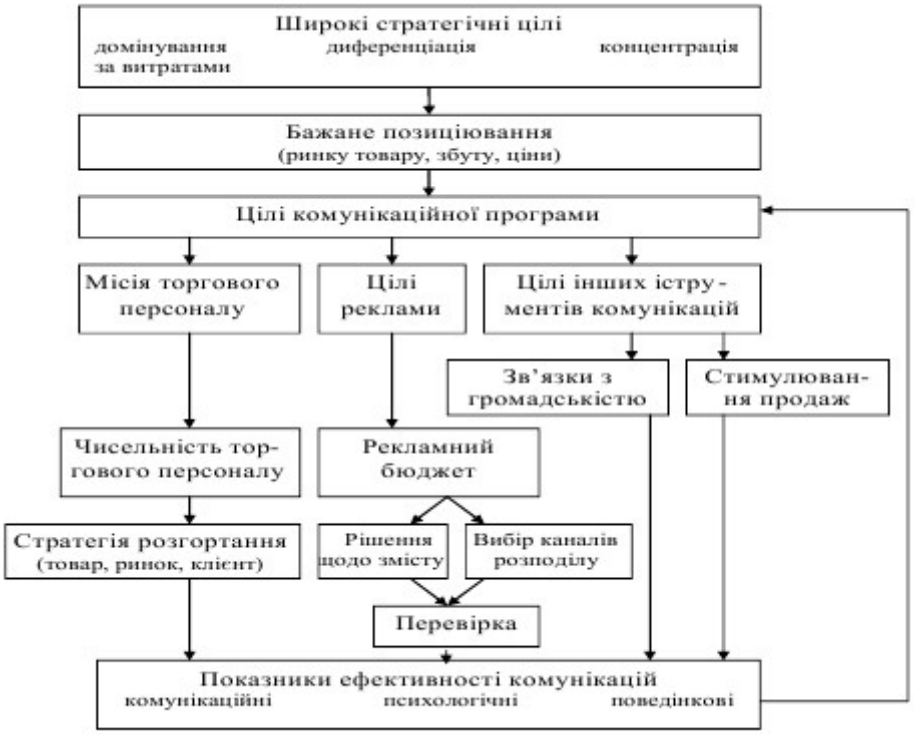


*Рис. 3.4.* **Схема стратегічних рішень щодо комунікацій** [9, с. 247].

На основі запропонованих моделей розробимо комунікаційну стратегію для ТОВ «Інтеркосметик Груп» за етапами, запропонованими на рис.3.5.

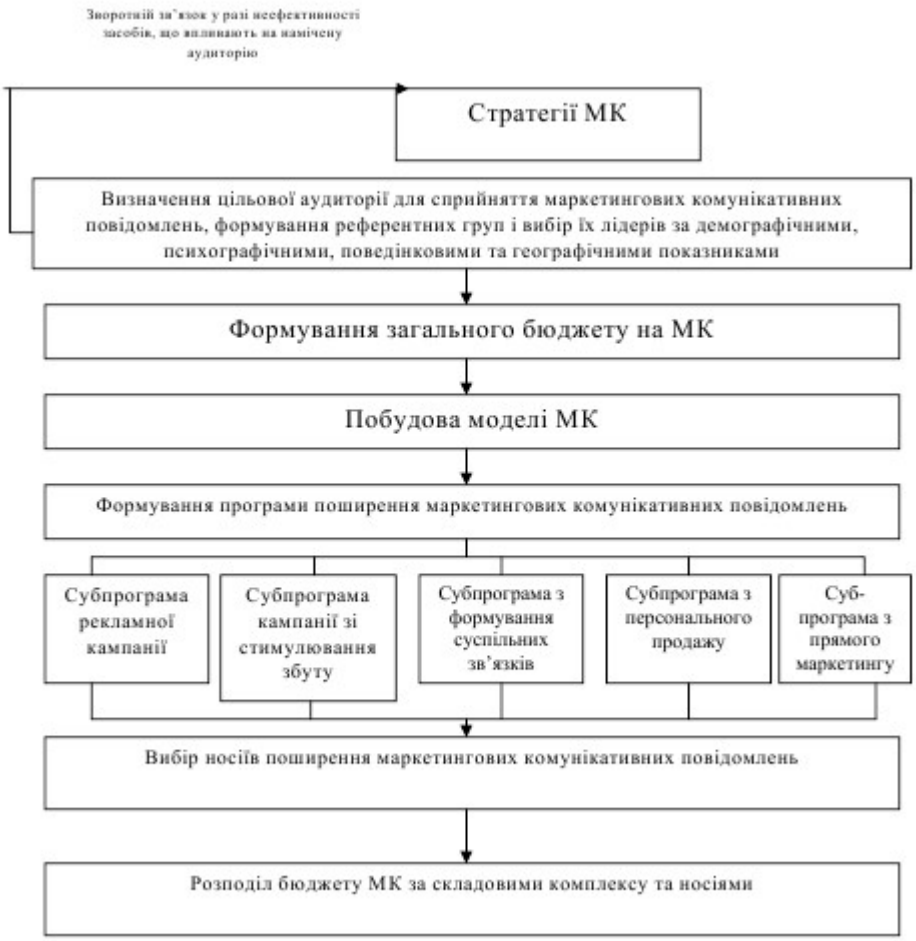


*Рис.3.5.* **Початковий рівень планування маркетингових комунікацій інтегральної системи маркетингових комунікацій** [43, с. 82]

Запропонований нами комунікаційний план буде складається з цілого комплексу заходів що дозволяють реалізувати поставлені завдання і досягти цілей згідно вибраної стратегії:

- Познайомити споживачів не лише із торговими марками, але і з самим ТОВ «Інтеркосметик Груп». На даний момент у споживачів і посередників компанія не асоціюється із брендами, які вона продає. Як результат, буде створено стійкий, привабливи і позитивного іміджу ТОВ «Інтеркосметик Груп». Реалізацію даного пункту планується забезпечити таким шляхом:
    - розробка корпоративної атрибутики ТОВ «Інтеркосметик Груп»: іміджу втіленого в якийсь графічний елемент,

емблему; назви ТОВ «Інтеркосметик Груп», корпоративний стиль, кольори; слогани. В даному випадку всі креативні дизайнерські рішення щодо оформлення повинні дотримуватися єдиної ідеї або концепції.

- Розробка особливих стандартів, правил обслуговування. Дані правила повинні бути орієнтовані в першу чергу на кінцевого споживача, створені для його зручності, покликані створювати переважно позитивні емоції після використання товарів, які реалізує ТОВ «Інтеркосметик Груп». Повинні бути узгоджені і розроблені разом з косметологами і перукарями.

- PR-заходи. Дані заходи будуть орієнтовані на ширшу групу людей, ніж цільова аудиторія, але виконані в стилі націленому, перш за все на цільову аудиторію. Будуть розроблені і проведені різного роду добродійні події, організовані тематичні прес-конференції, подачі публікацій в ЗМІ, блозі і на власному сайті. Проводитиметься постійна генерація інформаційних приводів направлених на підвищення популярності ТОВ «Інтеркосметик Груп»і ознайомленні публіки з товарами ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Необхідне забезпечення постійне зацікавлення покупців продукцією ТОВ «Інтеркосметик Груп» і забезпечення зростаючого інтересу з боку салонів краси і косметологічних клінік.

Рекомендуємо проведення агресивної рекламної кампанії в кожні перші місяці року - перед підготовою жінок до сезону відпусток. Одночасно, рекламна кампанія повинна створити імідж нового сильного гравця, показати значущість його продукції.

На разі всі рекламні заходи ТОВ «Інтеркосметик Груп» спрямовані лише на салони краси і косметологічні кабінети. Дана рекламна компанія проходитиме по трьом напрямам:

- Компанія орієнтована на салони краси і косметологічні кабінети. Збережуться темпи, які використовуються на даний момент.
- Компанія орієнтована на залучення кінцевих покупців в салони-партнери і формування іміджу салонів краси і косметологічних кабінетах, у яких представлені товари ТОВ «Інтеркосметик Груп».
- Компанія, орієнтована на створення у потенційних кінцевих споживачів бажання придбати товари ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Необхідно сформувати ефективне звернення для кожної із заначених аудиторій. Воно має формуватися на основі наступного алгоритму (рис. 3.6.).

Для забезпечення ефективної діяльності підприємства пропонуємо:

1.Більш активне використання інтернет-ресурсів, розміщення банерної реклами на ВЕБ-сайтах;

2. Тематичні статті у профільній пресі – реклама і статті у жіночних журналах. На нашу думку, таку рекламу варто застосовувати з певною періодичністю, щоб не набридати читачеві. Найбільш бажаним буде, щоб реклама в пресі з’являлася кожен другий тираж.

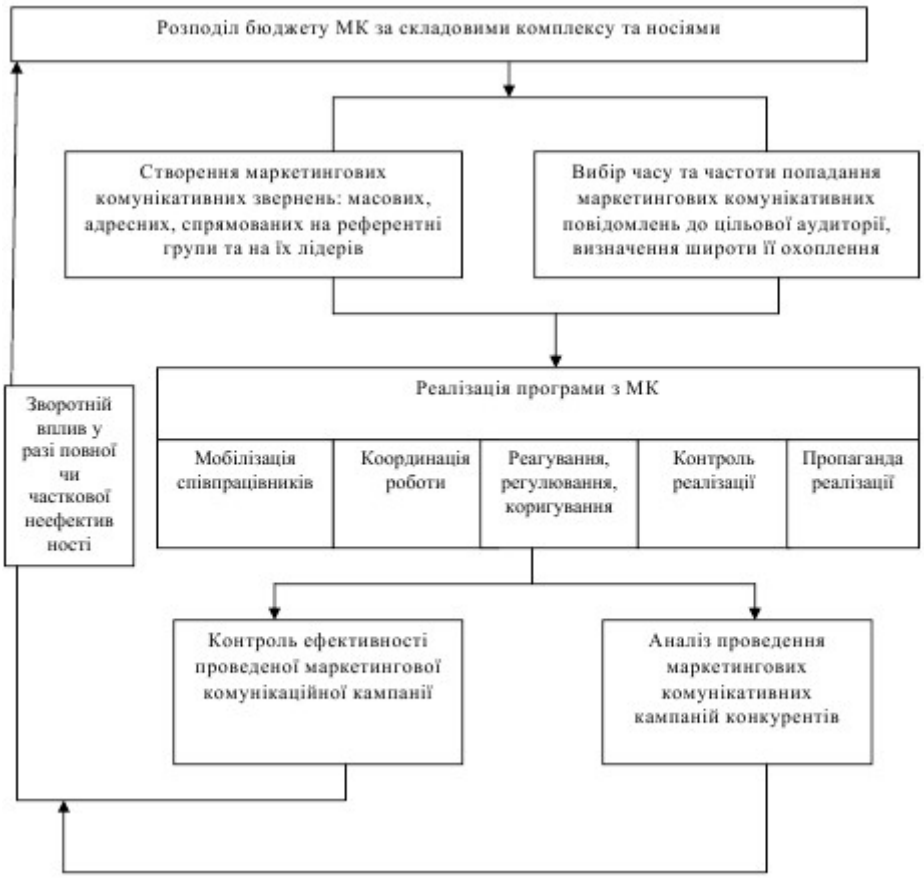


*Рис. 3.6.* **Заключний рівень планування маркетингових комунікацій інтегральної системи маркетингових комунікацій** [43, с. 84]

2. Радіореклама – використовуватиметься рідко для спільнимх маркетингових комунікацій разом із салонами краси. Буде інформувати потенційних споживачів про акції, знижки, місцезнаходження таких салонів. Бажано у вечірній час заторів на вулицях. Націлена на водіїв та пасажирів авто, Телевізійну рекламу застосовувати не рекомендуємо.

Найактивніше потрібно використовувати радіорекламу, що забезпечує широкий обхват і максимальне фокусування повідомлень на цільову аудиторію.

ТОВ «Інтеркосметик Груп»має використовувати:

- радіо оголошення (зачитувані диктором);
- радіо ролик (спеціально підготовлений постановочний (ігровий) радіо сюжет);

- радіорепортаж (інформація про будь-які події в супермаркеті - виставки-продажі, промо-акції, а також відгуки покупців і т.п.).

Реклама на рідіо (незначна кількість подач) повинна бути присутня в передсвяткові періоди і початок місяця (коли потенційні споживачі отримують дохід у вигляді заробітної плати).

Можна передбачити рекламу на моніторах в приміщеннях салонів краси та косметологічних салонів. Рекомендуєм зняти відеоролик тривалістю 1-3 хвилини. Відеофільм міститиме виграшну інформацію товари, які реалізує ТОВ «Інтеркосметик Груп», їх переваги, особливості застосування. Необхідно зробити акцент на торговій марці Subrina Professional, яку потенційні споживачі можуть використовувати в домашніх умовах.

3. Варто також спробувати роздачу флаєрів із рекламою продукції та салонів, у яких її можна придбати. Її можна використовувати постійно лише зменшувати або збільшувати інтенсивність роздачі.

4. Необхідно почати застосовувати друкарську і сувенірну продукцію, що рекламує не лише продукцію, але і ТОВ «Інтеркосметик Груп». Основні періоди для такої маркетингової комунікації – перед новорічними святами, жіночими святами, Днем Валентина.

5. Варто впровадити таку маркетингову комунікацію як спонсорство. На нашу думку, слід орієнтуватися на осіб віком 30+, яка є активними споживачами продукції ТОВ «Інтеркосметик Груп». Тому брати участь у таких заходах слід осінню і весною, оскільки в літній і зимовий період значна частина цієї категорії перебуває на активному відпочинку.

В рамках заходів щодо просування ТОВ «Інтеркосметик Груп» та її продукції потрібно підготувати і запустити телеграм-канал та чат у Viber – спеціалізовану інформаційну базу, яка міститиме інформацію про товари і послуги підприємства, інструкції щодо використання.

Пропонуємо також організацію елементів рекламної кампанії з салонами краси та відомими косметологічними клініками відносно просування їх брендів і послуг.

Необхідно переглянути способи збуту ТОВ «Інтеркосметик Груп». На даний момент реалізація продукції відбувається лише через салони краси та косметологічні центри. Варто розглянути можливість продажу продукції під торговою маркою Subrina Professional через елітні мережі такі як Brocard, Sisters тощо. Такий збут вимагає розробки заходів мерчандайзингу для мереж, у яких буде продаватися продукція.

Ми сподіваємось, що здійснивши запропоновані нами зміни ТОВ «Інтеркосметик Груп» зможе отримати синергетичний ефект від використання ресурсів.

Внаслідок підприємство зможе отримати додаткові переваги за такими напрямками (рис. 3.7).

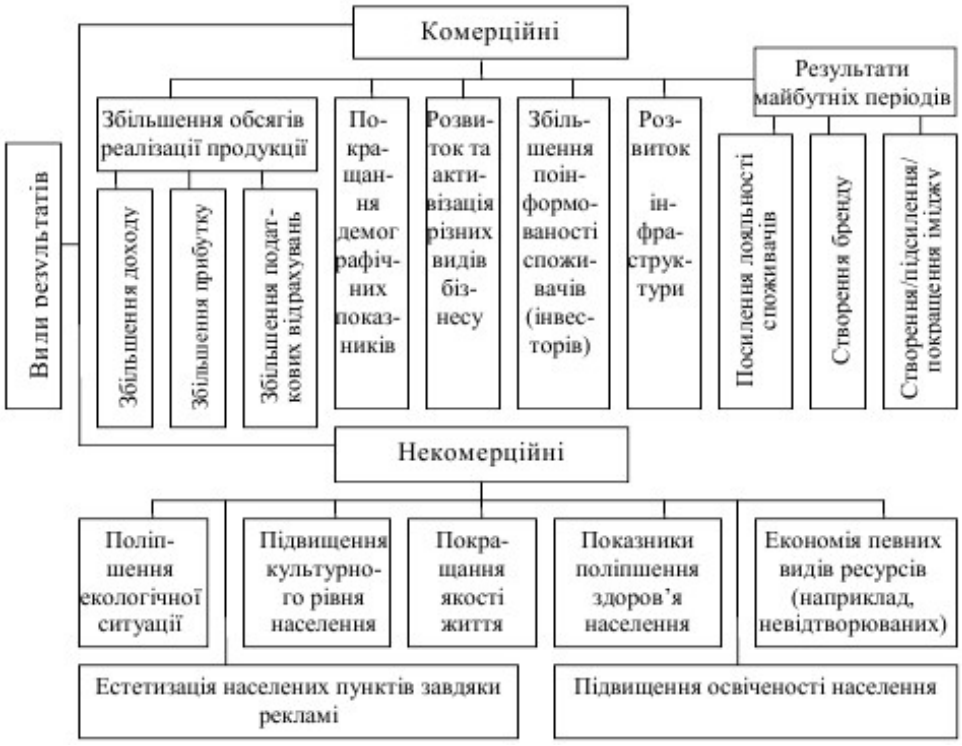


*Рис 3.7.* **Види результатів маркетингової діяльності промислових підприємств** [9, с.266]

Удосконалбюючи маркетингову стратегію ТОВ «Інтеркосметик Груп» зможе досягнути максимального ефекту (рис. 3.8.).

*Рис. 3.8.* **Піраміда показників ефекту** [9, с.269]

Цей перелік включає тільки показники, які можна взяти з документів фінансової звітності підприємства або з результатів маркетингових досліджень, і не потребують додаткових розрахунків. Хибність застосування лише цих показників, з огляду на особливості впливу інструментів маркетингових комунікацій, полягає в тім, що вони можуть ілюструвати вплив різних чинників (на етапі зростання ринку може збільшуватись ринкова частка підприємства без комунікаційних зусиль; швидкість обороту товарних запасів може відбивати сезонні коливання попиту і т.д.). Отже, їх обов'язково потрібно коригувати і аналізувати також відності показники [9, с.269].

Кінцевим результатом для ТОВ «Інтеркосметик Груп» буде:

- збільшення обсягів реалізації продукції;
- збільшення доходів партнерів, за рахунок чого розвиток сфери послуг у містах, де представлена продукція підприємства;

- - збільшення прибутку;
- формування лояльності споживачів;
- просування якісних європейських брендів елітної косметики;
- створення іміджу підприємства.

Узагальнюючи, ми можемо зробити висновок про необхідність впровадження і реалізації маркетингової стратегії в ТОВ «Інтеркосметик Груп» і подальшої її оцінки і розвитку.

**Висновки до розділу ІІІ**

Хоча аналізоване підприємство успішно функціонує на вітчизняному ринку в умовах військових дій, окремі аспекти управління маркетингом в ТОВ «Інтеркосметик Груп» потребують вдосконалень. Запропоновано внести зміни у маркетингові підрозділи. За рахунок запропонованих нововведень можливо зменшити витрати на маркетинговий аутсорсинг. Ми пропонуємо реорганізувати відділ маркетингу. З метою оптимізації затрат частина працівників повинна бути у штаті а частина бути тимчасовими із відрядною формою оплати праці. Пропонується відділ у кількості працюючих: начальник відділу, 3 менеджери (менеджер з реклами; менеджер із виставкової діяльності; менеджер з маркетингових досліджень), інтерв'юери і оператор ЕОМ. Відділ буде здійснювати маркетингові дослідження самостійно планувати і організовувати маркетингові комунікації. В результаті доведено щомісячну економію коштів для ТОВ «Інтеркосметик Груп».

Необхідно впровадити стратегічне маркетингове планування на підприємстві. Зокрема, планування маркетингових комунікацій. Це дасть можливість створення стійкого, привабливого і позитивного іміджу ТОВ «Інтеркосметик Груп», інформування кінцевих споживачів про товари підприємства та партненів; забезпечення зростаючого інтересу з боку салонів

краси та косметологічних салонів; забезпечення лідерських позицій в своєму форматі. Для цього запропоновано носії реклами і медіа-план їх розміщення.

Загалом, маркетинг і управління маркетинговими процесами є цікавою і важливою сферою діяльності підприємств. Як показало вивчення практичних аспектів маркетинг-менеджменту, на сучасному етапі вітчизняні підприємства не вміють у повній мірі застосовувати маркетинговий інструментарій в управлінні. Це свідчить про подальшу необхідність розробки відповідних заходів.

## Висновки

Вивчення питань управління маркетингом в сфері маркетингу дає можливість зробити такі висновки:

1. Маркетинг менеджмент (маркетингове управління) – це процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які задовольняють як індивідів, так і організації. Управління маркетинговою діяльністю спрямовується на вирішення задачі впливу на рівень, часові рамки і структуру попиту таким чином, щоб організація досягла наміченої цілі. За суттю, маркетинговий менеджмент є управлінням попитом.
2. Основними етапами управління маркетингом є: аналіз ринкових можливостей, вибір цільових ринків, оцінка конкурентних позицій та вибір стратегії досягнення конкурентних переваг, розробка комплексу маркетингу, оцінка ефективності маркетингових заходів. Комплексне їх виконання забезпечує результативну роботу служби маркетингу.
3. Основними функціями управління маркетингом є аналіз, планування, організація, мотивація, реалізація і контроль. В межах цих функцій здійснюється аналіз ринку, включаючи його потенціал, вивчаються місткість, кон'юнктура, попит, поведінка споживачів, можливості фірми, рівень конкуренції тощо; формулювання місії фірми і цілей маркетингу; поєднання всіх відділів у єдине ціле; організацію ефективного виконання намічених маркетингових заходів і заходів щодо покращання управління маркетинговою діяльністю; контроль запланованих заходів, включаючи моніторинг і аналіз результатів їх виконання.
4. Комплекс маркетингу – це набір засобів маркетингу, сукупність яких підприємство використовує для впливу на цільовий ринок

маючи на меті домогтися бажаного регулювання з його боку. Він охоплює товарну, цінову, збутову і комунікаційну політику.

5. Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, пов’язаних із формуванням конкурентних переваг і створенням товарів, що задовольняють потреби покупців і забезпечують отримання необхідного прибутку підприємством. Сутність маркетингової цінової політики підприємства полягає у створенні та підтримці оптимального рівня і структури цін, у зміні їх у часі по товарах і ринках з метою досягнення максимально можливого успіху в тій або іншій ринковій ситуації. Збутова діяльність – це комплекс заходів, спрямованих на просування товарів чи послуг від виробника до їх кінцевого споживача. Маркетингова комунікаційна політика – це перспективний курс дій фірми, спрямований на забезпечення взаємодії з усіма суб’єктами маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.
6. Важливим елементом системи маркетингу і управління маркетингом є маркетингові дослідження. Це - збір, аналіз і обробка даних з метою відслідковування тенденцій і аналізу поточного стану ринку. Вони виконують ряд важливих завдань і функцій не лише для підрозділу маркетингу, але й для інших служб підприємства.
7. Вивчаючи сферу послуг ми зосередилися на торговельній діяльності.нас зацікавило ТОВ «Інтеркосметик Груп», оскільки воно використовує засоби промислового маркетингу для збуту споживчої продукції.
8. Вивчення маркетингової діяльності ТОВ «Інтеркосметик Груп» дало можливість твердити про наявність на підприємстві маркетингу і управління ним. Зокрема, підприємства має чітку ієрархічну структуру, у якій є менеджер з маркетингу.

Здійснюється загальне планування і, відповідно планування витрат з маркетингу. Проводиться моніторинг середовища.

9. Аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Інтеркосметик Груп» дав можливість зробити висновок, що у підприємства є необхідність вдосконалювати товарну і збутову політику. Необхідна активна цінова політика з метою залучення нових посередників, оскільки ринок косметологічної продукції є насичений. На сьогоднішній день підприємство може дотримуватися стратегії зняття вершків, однак, при появі нових посередників і торгових марок необхідно буде вести цінову конкуренцію за споживачів. Підприємство активно використовує маркетингові комунікації, однак, на нашу думку, неефективно.
10. Окремі аспекти управління маркетингом в ТОВ «Інтеркосметик Груп» потребують вдосконалень. Зокрема, служби маркетингу підприємства недосконала і користується зовнішніми консалтинговими послугами, в результаті чого витрачає додаткові кошти. Ми пропонуємо створити відділ маркетингу. З метою оптимізації затрат частина працівників повинна бути у штаті а частина бути тимчасовими із відрядною формою оплати праці. Пропонується відділ у кількості працюючих: начальник відділу, 3 менеджери (менеджер з реклами; менеджер із виставкової діяльності; менеджер з маркетингових досліджень), інтерв'юери і оператор ЕОМ. Відділ буде здійснювати маркетингові дослідження самостійно планувати і організовувати маркетингові комунікації. В результаті доведено щомісячну економію коштів для ТОВ «Інтеркосметик Груп».
11. Необхідно впровадити стратегічне маркетингове планування на підприємстві. Зокрема, планування маркетингових комунікацій. Це дасть можливість створення стійкого, привабливого і позитивного іміджу ТОВ «Інтеркосметик Груп», інформування

кінцевих споживачів про товари підприємства та партненів; забезпечення зростаючого інтересу з боку салонів краси та косметологічних салонів; забезпечення лідерських позицій в своєму форматі. Для цього запропоновано носії реклами і медіа-план їх розміщення.

12. Загалом, маркетинг і управління маркетинговими процесами є цікавою і важливою сферою діяльності підприємств. Як показало вивчення практичних аспектів маркетинг-менеджменту, на сучасному етапі вітчизняні підприємства не вміють у повній мірі застосовувати маркетинговий інструментарій в управлінні. Це свідчить про подальшу необхідність розробки відповідних заходів.

Список використаних джерел

1. Агеєва Г.О., Ляшенко С.В. Роль матричних маркетингових стратегій у процесі стратегічного планування виробництва фірми: класифікація та аналіз. *Економічний вісник Донбасу.* 2006. №4. С.115-123
2. Апчел Ю. С. Сучасні моделі маркетингових комунікацій. *Ефективна економіка*, 2010. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php (дата звернення: 15.08.2022)
3. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. вид. 3-тє, перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2011. 543 с.
4. Балабанова Л. В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. К.: ВД «Професіонал». 2006, 488 с.
5. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник. К.: Центр навч. літератури. 2005, 624с.
6. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. 2-ге вид., випр. і доп. К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка». 2008, 400 с.
7. Бойчук І.В. Значення стратегічного маркетингу в управлінні діяльністю промислового підприємства. *Регіональна економіка.* 2007. №1. С.297-302
8. Божкова В. В. Етапи процесу стратегічного планування комунікацій на підприємствах. *Економічний простір*. 2010. № 44 /1. С. 175-181.

   Божкова В. В. Класифікація інструментарію розробки стратегічнихпланів маркетингових комунікацій промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.Економічні науки.* 2009. № 5. Т. 3. С. 31-34.

   Божкова В.В. Маркетингова політика комунікацій/ Маркетинг : бакалаврський курс : навч. посіб. / за заг. ред. С. М.Ілляшенка. Суми: ВТД „Університетська книга”. 2004,С. 510–570.

9. Божкова В.В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Суми. 2011, 499с.
10. Божкова В. В., Башук Т.О. BTL як інтегрований комплекс маркетингових заходів,до якого не входять традиційні медіа/ Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств утранзитивній економіці : монографія; / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД „Університетська книга”, 2005, С. 436–447.
11. Гаркавенко С.С, Маркетинг: підручник. 4-те вид.доп. Київ: Лібра. 2006, 720с.
12. Глевачук З.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. №2. С.444-449
13. Грищенко О. В. Маркетингова інформаційна система як інструмент організації процесу розроблення, прийняття та реалізації маркетингових інноваційних рішень в системі управління сучасним підприємством. *Економічні науки*. 2011. №6. С. 58 – 62
14. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е издание / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер. 2002, 544с.: ил.
15. Жаворонков М.М. Управління маркетингом. URL: https://marketing-mmz.bitrix24.site/upravlinnya_marketynhom/
16. Іванов Ю. Б., Ус М. І. Складові інформаційного забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства. *Бізнес Інформ.* 2016. № 1. С. 299 – 305
17. Кадирус І.Г., Донських А.С., Левковська К.І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економічна наука.* 2018. №22. С. 85-89.
18. Каткова Т.І. Організаційні основи застосування маркетингових стратегій виходу на міжнародні ринки промислових підприємств.

*Вісник Хмельницького національного університету.* 2007. №5. Т.2. С.92-97

19. Київська К. І. Аналіз сучасних підходів до створення інформаційних систем маркетингу підприємств. *Технічні науки.* 2018. №10. С. 24 – 27.
20. Кіпоренко С. С., Топіна Р. П. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7443
21. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2018. №9. С. 156-165
22. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип.17. С.332-336
23. Костенко О. П., Адєєва Т.О. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2011. № 3. С. 87-91.
24. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку : монографія. Полтава: Дивосвіт. 2013, 163 с
25. Куденко Н.В. Принципи стратегічного маркетингу. *Вчені записки: зб. наук. праць*. 2012. Вип. 14. Ч. 1. С. 125-133.
26. Кузьмін О.Є., Романишин С.Б., Горбаль Н.І. Рекламна стратегія підприємства: монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2008, 168 с.
27. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В.. Маркетинг підприємства: навч. посіб. К.: Центр навч. літ. 2012, 612 с
28. Маркетинговий процес. URL: http://um.co.ua/8/8-2/8-229043.html

29. Маслова С.О., Опалов О.А. Фінансовий ринок: навч. посіб. 3-є вид., виправлене. К.: Каравела. 2004. 344с.
30. Маслова Т.Д. Божук С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг. СПб: Питер. 2002, 400с.
31. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: навчальний посібник; збірник вправ. Львів: Державний університет „Львівська політехніка". 1999, 244 с.
32. Мосійчук, І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні./ Імплементація наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія., Житомир: Видавець Євенок О.О 2017, С. 278-302.
33. Нижник В.М., Яковишина Н.А. Удосконалення планування продажу та реалізації продукції в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2007. №5. Т.2. С.21-25
34. Офіційний сайт ТОВ «Інтеркосметік Груп». URL: https://interprof.com.ua/
35. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2017. №12. С. 126-130
36. Пожуєв О.В. Принципи управління якістю. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2007. №3. Т.1. С.122-125
37. Примак Т. О. Маркетинг : навч. посіб. К. : МАУП. 2007, 228 с.
38. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства.*Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164

39. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія і практика: підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. Тернопіль: Карт-бланш. 2005, 486с.
40. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, Простір-М. 2020, 347с.
41. Соціологія і психологія: навч. посіб. / За ред. Ю.Ф. Пачковського. К.: Каравела. 2009, 760с.
42. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент: навч. посібн. К. : Центр навчальної літератури. 2006, 312 с.
43. Страшинська Л.В., Самонова Т.Б. Стратегічне планування інтегрованих маркетингових комунікацій. *Економіка.* 2014. №14. С.75-86
44. Тема 1. Сутність маркетингу та його сучасна концепція. URL: https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/197992/mod_resource/content/0/тема 1.pdf
45. Тєлєтов О. С. Рекламний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книгаю 2009, 365 с.
46. ТрансСтар. Офіційний сайт. URL: https://trans-star.com.ua/
47. Федорченко А.В., Таран О.О. Сучасні концепції маркетингового управління розвитком підприємств *Формування ринкової економіки*. 2013. Вип. 30. С. 372-381.
48. Хмарська І. А. Сутність та значення комплексу маркетингових комунікацій підприємств/ *Вісник Хмельницького національного університету.* 2011. № 6. Т. 2. С. 114–118.
49. Челенко Ю. В. Аналіз послідовності етапів маркетингового комунікаційного впливу. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2008- 1/Chelenko_108.htm.
50. Шлапак О.А. Інформаційно-комунікаційне маркетингове середовище підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4757

51. Яковенко Т. І., Педченко Н. С. Система маркетингової інформації як умова забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємств рекламної. *Бізнес Інформ.* 2014. № 7. С. 384 – 388
52. Ястремська, О. М. Організаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства. 2011. № 2, Т. 3. С. 112-116.
53. Яцура В.В., Жук О.П. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка. 2008, 444с.
54. Malhotra K. N. Marketing Research: an applied orientation. Prentice-Hall, Inc., New Jersey. – 1993