

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавра

(назва освітнього ступеня)

на тему: Організація маркетингової діяльності підприємства, на прикладі ПрАТ «ГерА»

Виконав: студент IV курсу, групи БМс-41

спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

Мороз І.О.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Кирич Н.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Мосій О.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Владимир О.М

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
 Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«23» січня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
 НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня Бакалавр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Мороз Ірині Олександрівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Організація маркетингової діяльності підприємства на прикладі ПрАТ «ГерА»

Керівник роботи Кирич Наталія Богданівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 23 » січня 2023 року № 4/7-49

2. Термін подання студентом завершеної роботи 6 червня 2022р.

3. Вихідні дані до роботи бухгалтерська та фінансова звітність підприємства

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ, Розділ 1. Теоретичні аспекти організації маркетингової діяльності підприємства

Розділ 2. Дослідження маркетингової діяльності ПрАТ «ГерА»

Розділ 3. Напрямки удосконалення організації маркетингової діяльності ПрАТ «ГерА»

Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці

Висновки

Бібліографія

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Основні фінансові показники господарської діяльності ПрАТ«ГерА» у 2020-2021 рр. Цілі асортиментної політики підприємства ПрАТ «ГерА». Аналіз обсягів виробництва продукції ПрАТ «ГерА» у 2020- 2021 рр. Поточна та пропонована орієнтація заходів маркетингової діяльності ПрАТ «ГерА». Алгоритм створення відділу маркетингу ПрАТ «ГерА»

АНОТАЦІЯ

Мороз І.О. Організація маркетингової діяльності підприємства, на прикладі ПрАТ «ТерА» (м. Тернопіль, вул. Пирогова, 11).

Кваліфікаційна робота бакалавра: 65 сторінок, 6 рисунків, 12 таблиць, 2 додатки, 22 літературних джерела.

Предмет дослідження - організація маркетингової діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність.

Метою роботи є аналіз методичних та теоретичних підходів, розробка рекомендацій які можна використати в практиці щодо організації маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження – аналіз, порівняння, анкетування, узагальнення, системний підхід.

Сформовано пакет інформаційних ресурсів, потрібних для характеристики теоретичної сутності і змісту маркетингової діяльності на підприємстві. Надана організаційно-економічна характеристика ПрАТ «ТерА», охарактеризовано сучасний стан організації маркетингу та здійснено аналіз середовища підприємства. Визначено проблеми та запропоновані шляхи удосконалення маркетингової діяльності на ПрАТ «ТерА».

Ключові слова: маркетингова діяльність, маркетинг, маркетинговий розвиток підприємства, удосконалення маркетингової діяльності.

SUMMARY

Moroz I.O. Enterprise marketing activity organization (PJSC «TerA» as a case study)

Bachelor's thesis: 65 pages, 6 figures, 12 tables, 2 appendices, 22 literary sources.

The subject of investigation - the organization of marketing activities of the enterprise.

The object of investigation is marketing activity

The aim of the work is the analysis of methodological and theoretical approaches, the development of recommendations that can be used in practice regarding the organization of marketing activities of the enterprise.

The methods of investigation - analysis, comparison, questionnaire, generalization, systematic approach.

A package of information resources necessary for characterizing the theoretical essence and content of marketing activities at the enterprise has been created.

The organizational and economic characteristics of PJSC "TerA" were provided, the current state of the marketing organization was characterized, and the enterprise environment was analyzed. Problems and proposed ways of improving marketing activity at PJSC "TerA" were identified.

Key words: marketing activity, marketing, marketing development of the enterprise, improvement of marketing activity.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Сутність та значення маркетингу на підприємстві	10
1.2 Завдання, принципи та методи організації маркетингової діяльності підприємства	16
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ТерА»	24
2.1 Економічна характеристика ПрАТ «ТерА»	24
2.2 Оцінка маркетингової діяльності підприємства	30
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ТерА»	39
3.1 Вибір напрямів удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства	39
3.2 Розробка заходів з удосконалення маркетингової діяльності на ПрАТ «ТерА»	47
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	57
4.1 Психологія безпеки праці в загальній проблемі психології	57
4.2 Загальні вимоги безпеки до виробничого обладнання та технологічних процесів	60
ВИСНОВКИ	63
БІБЛІОГРАФІЯ	65
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Активна діяльність підприємства на ринку сприятиме його економічному розвитку. Комерційного успіху можна досягти за допомогою таких вагомих факторів, як знання бажань та потреб споживачів, швидке та гнучке реагування на всі їхні вимоги. Це можна забезпечити завдяки вивченню можливостей та ефективному використанню різних методів, форм та способів продажу товарів та послуг, формуванню попиту вже існуючих та потенційних споживачів.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в сучасних нестабільних ринкових умовах кожна компанія більшою чи меншою мірою перебуває в групі ризику. Необхідно постійно «тримати руку на пульсі», стежити за діями конкурентів, розробляти довгострокові плани розвитку, щоб зберегти конкурентні переваги. Ефективність маркетингу значною мірою залежить від трьох основних елементів будь-якого процесу управління: організації, планування та системи контролю на підприємстві. При цьому елемент планування є першорядним в основних компонентах.

Метою роботи є аналіз методичних та теоретичних підходів, розробка рекомендацій які можна використати в практиці щодо організації маркетингової діяльності підприємства

Досягнення поставленої мети є можливим за допомогою **вирішення наступних завдань:**

1. Дослідити теоретичні аспекти організації маркетингової діяльності.
2. Дослідити організацію маркетингової діяльності на підприємстві.
3. Запропонувати заходи щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності підприємства.
4. Охарактеризувати систему управління охороною праці та організацію безпечних умов праці на підприємстві.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність

Предметом дослідження є організація маркетингової діяльності підприємства.

Практичне значення роботи полягає у розробці заходів, які покращать основні показники роботи досліджуваного підприємства. Внаслідок застосування цих рекомендацій збільшиться обсяг реалізації продукції та прибуток підприємства.

Робота складається зі вступу, 4 розділів, висновків, бібліографії та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність та значення маркетингу на підприємстві

На даний момент темі маркетингу присвячено велику кількість літератури, але, незважаючи на це, багато людей не завжди правильно розуміють, що таке маркетинг і як правильно використовувати його інструменти. Розглянемо найпопулярніші визначення [12, с. 22].

Термін «маркетинг» з'явився в американській економічній літературі на рубежі ХХ століття і означав «ринкову діяльність»; в сучасній економічній літературі існує понад 300 різних його трактувань, які можна поділити на дві основні групи: класичні та сучасні.

У класичному розумінні маркетинг визначається як економічна діяльність, яка керує потоком товарів і послуг від виробника до споживача.

У сучасному розумінні маркетинг — це передбачення попиту на товари та послуги, управління цим попитом і повне його задоволення.

Філіп Котлер, один із засновників сучасної теорії маркетингу, дає таке визначення:

«Маркетинг — вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб шляхом обміну»[7, с. 50].

У світовій практиці маркетинг з'явився не відразу (див. табл 1.1). Це результат багаторічної еволюції поглядів менеджерів на цілі, завдання і методи розвитку промисловості і торгівлі. Величезний вплив на розвиток маркетингу справив науково-технічний прогрес суспільства, який забезпечив велику різноманітність товарів, високі темпи їх оновлення, ефективне управління виробництвом і збутом.

Таблиця 1.1 - Етапи розвитку маркетингу

Роки	Теоретичні основи	Методи	Сфери застосування
1900-1950	Вчення про товар, орієнтація на розподіл, теорія експорту та збуту	Спостереження, аналіз покупки та продаж; розрахунок ймовірностей; споживчі панелі	Виробництво масових товарів, сільськогосподарська галузь
1960	Вчення про збут, орієнтація на обсяги продаж, на товар і функції. Теорія дистрибуції.	Аналіз мотивів, дослідження операцій, моделювання	Споживачі засобів споживання
1970	Наукові основи поведінки і прийняття рішень. Маркетинг як рецепт. Орієнтація на торгівлю, збут і частково на споживача.	Факторинг, дискримінантний аналіз, математичні методи, маркетингові моделі	Споживачі засобів виробництва і засобів споживання
1980-1990	Ситуаційний аналіз. Вчення про маркетинг як функції менеджменту. Теорія конкурентного аналізу. Основи екології. Стратегічний маркетинг	Позиціонування, кластерний аналіз, типологія споживачів, експертиза, причинно-наслідковий аналіз	Споживачі засобів споживання, засобів виробництва, сфери послуг, некомерційні організації

Маркетинг — система управління та організації діяльності, пов'язаної з дослідженням, виробництвом і реалізацією товарів чи наданням послуг, заснована на комплексному обліку діяльності, що відбувається на ринку, спрямована на задоволення власних або виробничих потреб, що забезпечує досягнення цілей компанії [11, с. 140].

Існують й інші визначення маркетингу, що представлено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Визначення поняття «маркетинг»

Автор	Визначення
Г. Абрамшвілі	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

Продовження таблиці 1.2

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
Х. Хершген	Маркетинг – це, принцип поведінки споживача, який полягає у послідовному спрямуванні всіх рішень, які стосуються ринку, на вимоги і потреби споживачів, маркетинг означає зусилля з отримання переваг у споживачів у порівнянні із конкурентами за допомогою комплексу спеціальних ринкових заходів, маркетинг можна описати як систематичний, що опирається на сучасний інструментарій.
Дж. Еванс, Б. Берман	Маркетинг – це підприємницька діяльність, яка управляє просуванням товарів і послуг від виробника до 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

Підпорядкування підприємства вимогам ринку становить суть маркетингу як процесу встановлення безпосереднього зв'язку між виробництвом і обігом. З виробництва товарів акцент зміщується на комерційні зусилля, на споживача, на його потреби і проблеми. А отримання прибутку реалізується на принципах: виявлення потреб і їх задоволення; виробляти те, що можна продати, а не намагатися продати те, що вироблено.

Роль маркетингу полягає у тому, що його інструментарій є єдиним чинником впливу на поведінку споживачів для стимулювання збуту власної продукції компанії. Таким чином, він може бути створений і реалізований безпосередньо підприємством.

Поняття «потреба» і «бажання» лежать в основі розуміння маркетингу.

С. Гаркавено визначає потребу як відчуття людиною нестачі чогось необхідного, спрямоване на її (почуття) зменшення або усунення. Він підкреслює, що задоволення потреби є метою створення продукту, її врахування є головною умовою успіху на ринку, який можливий лише тоді, коли маркетинг стає філософією всіх працівників, коли кожен з них орієнтований на споживача.

С. Гаркавенко визначає поняття «бажання» як зовнішню форму прояву потреб, тобто потреб, які набули певної, специфічної форми відповідно до культурного рівня особистості, залежать від волі та поведінки підприємців і може створюватися ними.

Потреби і бажання спонукають споживача до дії, тобто до покупки конкретних товарів або послуг. Більше того, механізм спонукання споживачів до покупки відрізняється залежно від того, яку потребу вона може задовольнити[12, с. 7].

Враховуючи такий механізм, підприємство розробляє цінову, збутову, товарну і комунікаційну політику.

Ключова роль маркетингу в системі управління підприємством полягає в аналізі сегментів ринку, пов'язаних з діяльністю підприємства, у розробці та реалізації тактики його поведінки на ринку.

Сьогодні можна з упевненістю сказати, що найпотужнішою концепцією управління підприємством в умовах функціонування на конкурентних ринках є маркетингова концепція управління. У рамках його застосування декларується необхідність встановлення довгострокових, продуктивних і взаємовигідних відносин між виробником товару та представниками його цільових ринків, заснованих на підтримці ними сприйнятої цінності конкретної ринкової пропозиції. Вирішення такої проблеми безпосередньо залежить, з одного боку, від глибокого знання ринкових процесів, а з іншого – від прийняття цілого комплексу різноманітних за характером і змістом управлінських рішень, які проявляються в форма різних бізнес-процесів.

Внаслідок цього правильною основою для їх прийняття має бути актуальна достовірна інформація про природу цих явищ, що відбуваються в мікро- чи макросередовищі підприємства.

На думку багатьох вчених, сучасний маркетинг слід вважати одним з найважливіших економічних явищ 20 століття. На мою думку, маркетинг як явище виявився адаптивним, гнучким, безмежним і відкритим. У той же час, через таку широку сферу застосування маркетингу, його визначення може містити неоднозначності, що може призвести до різноманітних непорозумінь [1, с. 29-30]. У найзагальнішому вигляді маркетинг вважається філософією бізнесу, а також однією з основних функцій управління. Наприклад, можна навести одного з класиків маркетингу Ф. Котлера, який наголошує на соціальному та управлінському напрямках визначення маркетингу. На його думку, маркетинг – це соціальний та управлінський процес, метою якого є задоволення потреб індивідів та їх груп шляхом створення, доставки та обміну вартісними товарами та послугами [2, с. 46].

Проте з функціональної точки зору він запропонував таке класичне визначення маркетингу: «Маркетинг — це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб споживачів шляхом обміну». Це дозволяє зробити висновок, що маркетинг є основою функціонування ринкової системи в цілому, де необхідно постійно створювати нові потреби для продажу все більшої кількості товарів [3].

Роль маркетингу полягає також у тому, що його інструментарій є єдиним чинником впливу на поведінку споживачів для стимулювання збуту власної продукції компанії. Завдяки цьому він може бути створений і впроваджений безпосередньо підприємством.

Маркетинг є однією з найважливіших функцій управління бізнесом, поряд з фінансами, бухгалтерським обліком, наймом і персоналом. У той же час спроби трансформувати маркетинг в економічну теорію неправомірні. Крім того, все більшого визнання отримує маркетинг. Зростаючи історично, вона перенесла функцію управління продажами. На певному етапі підприємці

почали відходити від маркетингу продажів, розуміючи, що неможливо ефективно управляти продажами, не вносячи своєчасних змін у виробництво. У результаті предметом маркетингу стала не тільки комерційна діяльність, а й сфера виробництва. У той же час він отримав назву інтегрованого маркетингу. Поширюючи свій вплив на інші сфери економічного життя підприємства (ціни, фінанси, персонал), повноцінний сучасний маркетинг стає системним. Таким чином з функції управління збутом маркетинг перетворився на функцію «управління виробничо-збутовою та комерційною діяльністю підприємства», тобто в одну з найважливіших функцій управління підприємством.

Маркетинг як управлінська діяльність включає:

- дослідження попиту на конкретні товари на конкретному ринку чи його сегменті, вимог споживачів до товару (його якості, новизни, рівня ціни);
- складання на основі комплексного врегулювання ринкового попиту маркетингової програми продукції, в якій на основі аналізу всіх необхідних факторів враховуються можливі витрати на виготовлення конкурентоспроможного продукту;
- встановлення верхньої межі ціни товару та рентабельності його виробництва;
- формування інвестиційної політики підприємства на основі маркетингових програм, розрахунку загальних витрат виробництва та рівня рентабельності підприємства в цілому;
- визначення кінцевого результату господарської діяльності підприємства (валової виручки та чистого прибутку за вирахуванням витрат на матеріали, заробітної плати, податків та відсотків за кредит).

Організація маркетингової діяльності спрямована на створення на підприємстві організаційних структурних підрозділів, на які покладається виконання маркетингових функцій. У рамках організації маркетингової діяльності визначається місце структурного підрозділу маркетингу в загальній структурі управління підприємством, його місце в управлінській ієрархії, підпорядкованість і відповідальність. Контроль маркетингової діяльності

спрямований на вимірювання та оцінку результатів реалізації стратегій, планів і програм, визначення коригувальних дій, які спільно забезпечують досягнення маркетингових цілей [5].

Підсумовуючи, можемо сказати, що маркетинг сьогодні називають «філософією бізнесу», тому що так само, як філософія є наукою про пізнання, маркетингове мислення є основою всієї комерційної діяльності. Він охоплює широкий спектр завдань, які стоять перед менеджерами компанії: розробка тактики компанії та реалізація товарної, цінової, стратегії продажів і просування продукції на ринку.

Також маркетинг є одним із найважливіших і ефективних інструментів підвищення ефективності діяльності підприємств. Роль маркетингу полягає також у тому, що його інструментарій є єдиним чинником впливу на поведінку споживачів для стимулювання збуту власної продукції компанії. Таким чином, він може бути створений і реалізований безпосередньо підприємством.

1.2 Завдання, принципи та методи організації маркетингової діяльності підприємства

Система організації маркетингу є одним з найпотужніших інструментів, що використовуються різними організаціями в нескінченній боротьбі за виживання і розвиток. Ключ до ефективного розвитку та функціонування великих чи малих компаній на вільному та активному ринку безпосередньо залежить від того, наскільки часто покупці віддають перевагу продуктам чи послугам цих компаній над їхніми конкурентами [1, с. 20].

Маркетинг передбачає широке використання найбільш вигідних ринкових можливостей. Це залежить від виробництва та гарантує, що виробники випускають лише те, що можна продати. Звідси важливість маркетингу як процесу, що з'єднує виробника зі споживачем через торгівлю та забезпечує зворотний зв'язок між ними.

Маркетинг – це управлінська діяльність, що вивчає всі види діяльності, пов’язані зі спрямуванням потоку товарів і послуг від виробника через систему збуту (за певних умов) до кінцевого споживача.

Метою маркетингу є підвищення рівня життя споживача шляхом поліпшення якості продукції та продукції.

Завдання маркетингу :

1. Обґрунтування необхідності виробництва продукції з урахуванням попиту.
2. Координація та планування виробничої, комерційної та фінансової діяльності підприємства.
3. Організація роботи зі створення зразків і моделей виробів, що відповідають вимогам споживачів.
4. Організація та вдосконалення системи та методів збуту та реалізації на ринку.



Рисунок 1.2 – Першочергове завдання маркетингу

Один з теоретиків маркетингу Петер Друккер так визначив цілі маркетингу: "Ціль маркетингу - зробити зусилля по збуту непотрібними. Його ціль - пізнати і зрозуміти клієнта так, що товари чи послуги будуть точно підходити останньому і продавати себе самі".

Тому рівень розвитку організації маркетингової діяльності є її основою для успіху та розвитку будь-якої компанії, адже саме за допомогою цієї діяльності здійснюється загальне розуміння потреб клієнта, розробка продукту та наступні кроки до продажу. продукт або послуга для кінцевого споживача. Маркетинг як елемент управління організацією здійснюється на кожному підприємстві, але рівень його розвитку та ефективності може істотно відрізнятись. Так, у великих і середніх компаніях маркетинг найчастіше представлений у вигляді повноцінних відділів або секретних служб, тоді як у невеликих компаніях маркетингові функції може виконувати лише один із керівників .

Управління маркетингом - це діяльність, спрямована на завоювання міцних позицій на ринку шляхом планування, обліку, контролю за чітким виконанням розроблених маркетингових програм, врахування факторів, що впливають на конкуренцію, ринкове середовище з метою максимізації прибутку та підвищення ефективності діяльності організації. Важливе місце в стратегічному плануванні займає маркетинг [14, с. 56].

По-перше, він здатний забезпечити орієнтацію стратегії компанії на потрібну цільову групу, а по-друге, маркетинг дозволяє проаналізувати та виявити найбільш вигідні можливості на ринку, а також дозволяє оцінити потенціал компанії [3, с. 42-43].

Служба маркетингу повинна підтримувати попит на рівні, визначеному стратегічним планом. При виведенні на ринок продукту, особливо нового, необхідна детальна оцінка реальної та потенційної місткості ринку та його окремих сегментів. Кожен рівень вимірювання попиту служить певній меті. Таким чином підприємство може зробити короткостроковий прогноз попиту на той чи інший товар, щоб мати дані для розробки бізнес-плану на наступний рік.

Основними поняттями вимірювання попиту є:

- ринковий попит на товар у цілому;
- попит на товари даного підприємства;
- місткість ринку;

- потенційний обсяг продажів компанії;
- прогноз ринкового попиту на товари в цілому;
- прогноз продажів для конкретної компанії.

Крім зазначених раніше факторів, на ринковий попит впливає маркетингова діяльність компанії (витрати на стимулювання сукупного попиту) [8, с. 42].

Оцінка ринкового попиту допомагає передбачити потенційні продажі. У разі неправильного ціноутворення та виробництва великого обсягу продукції можуть виникнути надлишки, що призведе до збільшення витрат на обробку та зниження прибутку.

У книзі Фолькера О. «Маркетингова стратегія» є три взаємодоповнюючі моменти в методі оцінки ринкового попиту: анкетування, екстраполяція, аналітичне моделювання.

Анкетування - отримання думок покупців та експертів для отримання прогнозних оцінок. Метод використовується у випадках, коли закономірності зміни ринкового попиту не можуть бути відображені формальним апаратом [3, с. 11].

Екстраполяція є продовженням тенденції, виявленої у звітному періоді, у майбутньому. Цей метод передбачає, що ринок прогресивно розвивається за стабільних умов. Екстраполяція допустима в тих випадках, коли позитивні тенденції виявлені в попередні періоди і про ці періоди є досить багато інформації.

Аналітичне моделювання – це використання прогностичної моделі, що характеризує залежність досліджуваного параметра від ряду факторів, що на нього впливають. Модель стосується умов, які мають виникнути, та характеру їх впливу на досліджуваний параметр.

Поняття сегментації має важливе значення при дослідженні ринку та подальшій організації маркетингової діяльності. Основною метою сегментації є забезпечення адресності розроблених, виготовлених і реалізованих товарів. З

його допомогою реалізується головний принцип маркетингу – орієнтація на споживача [14, с. 74].

Розрізняють чотири етапи розвитку відділів маркетингу.

Перший етап — маркетинг як функція розподілу. На даному етапі розвитку маркетингової діяльності організації важливу роль відіграє відділ продажів, тобто важливо продавати продукцію на якомога більше різних ринків, не приділяючи особливої уваги дослідженням ринку, не залучаючись до планування та стимулювання збуту продукції (реклама).

Другий етап — організаційна концентрація завдань маркетингу як функції збуту. Коли виникали проблеми зі збутом продукції на підприємствах, особливу увагу приділяли вивченню маркетингу. Таким чином, покращилося розуміння його ролі в діяльності компанії, що призвело до організаційних змін. Збутова діяльність стала підпадати під управління одного менеджера.

Третій крок — створити окрему маркетингову ланку. На підприємствах розвиток маркетингової діяльності характеризується створенням спеціалізованої маркетингової служби, яка функціонує аналогічно іншим підрозділам підприємства. На цьому етапі розвитку служба маркетингу відповідає не тільки за планування та вдосконалення продукції, а й за встановлення цін.

Четвертий етап – маркетинг як основна функція компанії. На підприємствах діяльність орієнтована на маркетингові вимоги. Що в свою чергу займає чільне місце і є основною функцією компанії. В даний час маркетингова діяльність більшості підприємств знаходиться на третьому етапі розвитку маркетингу. Звідси можна підкреслити важливість цієї теми в наш час.

Розглянемо основні форми організаційних структур служби маркетингу:

1. Функціональна структура маркетингу. У такій структурі відділ маркетингу організований відповідно до маркетингових функцій і як один із підрозділів він вписується в організаційну структуру компанії.

Ця структура здатна реагувати на коливання попиту, але не вистачає координації для вирішення інших важливих завдань. Така структура підходить

для підприємств з єдиною номенклатурою та обмеженим асортиментом продукції.

Для вирішення ряду координаційних завдань у функціональну структуру служби маркетингу вводиться товарний менеджмент, який займається координацією роботи різних підрозділів підприємства у зв'язку з випуском відповідного продукту.

Функції менеджера продуктів включають:

- про роботу менеджера судять за успіхом продукту;
- керівник виконує координуючу роль без конкретних повноважень;
- різні менеджери по продукту повинні конкурувати за ресурси підприємства (потужності, фінанси тощо);
- в управлінні продуктами існує висока ймовірність конфліктів, щоб уникнути цього необхідний чіткий розподіл повноважень.

Управління продуктом покращує процес планування продукту, адаптації до ринку, координації послуг, але потребує підтримки керівництва компанії. Організація за продуктом. Така маркетингова структура підходить для компаній, що займаються виробництвом технічно складнішої продукції або компаній з широким асортиментом продукції [2, с. 359].

При організації продуктів функції, пов'язані з усіма продуктами (корпоративна стратегія, зв'язки з громадськістю), зазвичай передаються вищим рівням управління.

2. Організація замовниками. При організації маркетингу з покупцями кожному відділу доручається будь-яка окрема група покупців або частина ринку (наприклад, робота з оптовими, роздрібними і промисловими підприємствами).

3. Організація маркетингу за географічним принципом. Така маркетингова структура підходить для великих компаній, які мають великі обсяги продажів на різних ринках, а також виходять на регіональні та глобальні товарні ринки.

4. Матрична або комплексна організація маркетингу. Він представлений як сукупність усіх попередніх структур маркетингової організації (функціональний продукт, функціональний ринок тощо). Маркетингове планування — це процес розробки різноманітних заходів для збільшення обсягів продажів і прибутків компанії відповідно до вимог ринку.

Планування маркетингу складається з трьох рівнів:

- тільки рівень підприємства;
- на рівні окремих бізнес-сфер;
- на рівні конкретних товарів, ринків, каналів збуту [15, с.116].

На підприємствах планування маркетингової діяльності організовується по-різному в залежності від розміру підприємства, постановки цілей і завдань, організації системи планування, часових рамок планування заходів і т. д. Існує багато видів маркетингові плани (план продажів, план маркетингових досліджень, план реклами тощо).

Деякі плани базуються на функціях і цілях відділів маркетингу, інші визначають маркетингову стратегію та різні маркетингові аспекти організації. У невеликих організаціях планування може бути представлено у вигляді бізнес-плану, який зазвичай складається для всього підприємства.

Бізнес-план малої організації дає інформацію про сегменти ринку, розробляє маркетингові стратегії та містить аналіз прогнозів обсягів продажів. У великих і середніх організаціях маркетингова діяльність планується детально, тому особлива увага приділяється розробці стратегічних і тактичних планів.

В сучасних умовах маркетинг стає ключовою сферою діяльності будь-якого підприємства, до якої залучаються всі працівники і в яку спрямовується значна частина як фінансових, так і інтелектуальних вкладів фірм, а загальний перелік активів компаній, які забезпечують їм конкурентні переваги, поповнюється ще одним різновидом - маркетинговими активами. З огляду на перспективність даного напрямку досліджень та його практичну цінність, необхідно сформулювати чітке трактування сутності маркетингових активів, їх різновидів та ролі в діяльності промислових підприємств.

Маркетингові активи представлені найперше нематеріальними активами підприємства, тобто вони не мають чіткого матеріального вираження і формуються в основному у вигляді сприйняття, ставлення, відносин, лояльності, прихильності та популярності, що надалі матеріалізується у вигляді розширеної клієнтської бази, зростання обсягів продажу і, як наслідок, зростання доходів підприємства.

До такого висновку дійшли більшість дослідників поняття "маркетингові активи підприємства". Виключення становить Д. В. Райко, який включає до матеріальних активів такі статті балансу, як дебіторська заборгованість, готові товари на складі та інші, які не можна вважати нематеріальними активами; • маркетингові активи є результатом інтелектуальної діяльності працівників підприємства.

Багато дослідників пов'язують маркетингові активи з інтелектуальним капіталом підприємства, зокрема Р. Срівастава, П. Дойль, І. Піняк, О. Бурліцька, Т. Циганкова та інші. По суті, інтелектуальна діяльність, яка "породжує" маркетингові активи, охоплює креативну та аналітичну діяльність.

Певною мірою сюди можна включити і побудову емоційних зв'язків, формування емоційної прив'язаності споживачів до продукції конкретного підприємства. Маркетингові активи охоплюють не лише активи у традиційному розумінні, тобто ресурси підприємства, здатні у майбутньому генерувати дохід, а й можливості підприємства.

Цю позицію захищають більшість учених, наприклад, пропонують під маркетинговими активами розуміти в першу чергу саме можливості компанії.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ТерА»

2.1 Економічна характеристика ПрАТ «ТерА»

Товариство «Тернопільська кондитерська фабрика» засновано відповідно до наказу регіонального відділення фонду державного майна України по Тернопільській області від 06.02.1996 року, і діє згідно до Статуту, установчого договору укладеного між регіональним відділенням фонду державного майна України по Тернопільській області та організацією орендарів орендного підприємства- «Тернопільська кондитерська фабрика».

В липні 2005 року, у відповідності з рішенням Загальних зборів акціонерів, товариство перейменоване у ВАТ «ТерА», у лютому 2011 року у ПрАТ «ТерА» «ТерА», а у вересні 2016 року – у ПрАТ «ТерА».

Приватне акціонерне товариство «ТерА» (Тернопільська кондитерська фабрика) зареєстровано 29.11.2017 року. за юридичною адресою Україна, 46000, м. Тернопіль, вул. Пирогова, 11.

Статутний капітал компанії – 1 749 636,50грн.

Тип власності ПрАТ «ТерА»– Приватне акціонерне товариство.

Керівник організації: директор Мамай Олександр Васильович.

Основним видом діяльності є виробництво сухарів і сухого печива, виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання.

Зареєстровано додаткові види діяльності:

1. Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.
2. Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів.
3. Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

4.Вантажний автомобільний транспорт.

5.Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Кондитерські традиції ПрАТ «ТерА» давно відомі в Україні та за кордоном і давно зарекомендували себе як найкраще. Відмінний смак і висока якість продукції, турбота про інтереси споживачів – основні риси, що забезпечують конкурентоспроможність компанії на ринку.

Головним пріоритетом у роботі підприємства є якість продукції та доступна ціна. Це дало змогу підняти рівень реалізації продукції на вищий рівень не лише в області, а й за кордоном. Компанія розширила асортимент виробництва всіх товарних груп: вафлі, пряники, цукерки, драже, печиво, мармелад, різдвяні зефірні набори та ін.

Управління товариством здійснюють:

- Вищий орган – Загальні збори акціонерів;
- Спостережна Рада;
- Правління;
- Ревізійна комісія.

Вищим органом ПрАТ «ТерА» є Загальні збори акціонерів, які вирішують всі питання функціонування, розвитку та управління кондитерської фабрики. В акціонерному товаристві з числа акціонерів створюється Спостережна Рада, яка представляє інтереси акціонерів в період між проведенням загальних зборів і в межах компетенції, визначеної статутом підприємства, контролює і регулює діяльність Правління, персональний склад якого, в свою чергу, затверджується за поданням Голови правління.

Організаційну структуру ПрАТ «ТерА» наведено на рисунку 2.1.

Із рисунку 2.1 цілком очевидно, що ПрАТ «ТерА» притаманна функціональна організаційна структура. Функціональна структура управління є



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «ТерА»

першою і найчастіше вживаною моделлю. Вона побудована за типом робіт, що виконуються в організації. Кожний підрозділ має чітко визначений набір (комплекс) функцій, розглянемо їх детальніше.

Генеральний директор (одноосібний орган), якому підпорядковуються:

- Головний інженер, який керує роботою начальника технічного відділу –заступника інженера головного інженера з виробництва, в підпорядкуванні якого цех закваски та замісу, формувальний цех, цех випічки, сортувально-пакувальний цех.
- Головний економіст, керує роботою бухгалтерсько-фінансового відділу, планово-економічного відділу, інформаційно-обчислювального центру
- Начальник відділу з управління питаннями виробництва та збуту відповідає за організацію питань з організації співпраці з комерційним відділом, відділом збуту та відділом зовнішньоекономічних зав'язків.

Комерційний відділ виконує наступні основні функції:

- організація пошуку покупців продукції,
- вибір покупців і встановлення з ними взаємин,
- складання і підписання договору поставки,

- контроль виконання укладених договорів поставки.

Відділ збуту виконує наступні основні функції:

- планування збуту,
- складання графіків відвантаження продукції покупцям,
- відвантаження продукції,
- комерційна робота по збуту товарів в власної збутової мережі.

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків здійснює:

- висновок експортних і імпорتنих операцій,
- підготовку і підписання контрактів,
- проведення ділових переговорів з іноземними партнерами як на поставку сировини і матеріалів, так і на збут продукції,
- митне оформлення вантажів.

Відділ маркетингу та менеджменту виконує наступні функції:

- дослідження і прогнозування ринку збуту,
- просування товарів на ринок і реклама,
- стимулювання збуту,
- проведення цінової і товарної політики.
- організація сервісного обслуговування покупців,
- формування іміджу і фірма і фірмового стилю підприємства.

Планово-економічний відділ виконує наступні функції:

- організація та керівництво роботою з комплексно-економічного аналізу, виробничо-господарської діяльності підприємства;
- контроль за правильністю проведення відповідними службами та підрозділами підприємства розрахунків економічної ефективності впровадження нової техніки, раціоналізаторських пропозицій та інших організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, надійності та якості продукції;
- систематизація статистичних матеріалів і складання довідок для звіту.

Організаційна структура ПрАТ «ТерА», як і структура будь-якої організації, має свої переваги та недоліки, перелічимо деякі з них:

Переваги:

- взаємозамінність окремих спеціалістів, оскільки функції схожі;
- чітке визначення обов'язків кожного співробітника;
- ефективне делегування управлінських повноважень.

Недоліки:

- функціональні обов'язки співробітників часто збігаються;
- відсутність відділу кадрів негативно позначається на діяльності організації, оскільки фахівці з персоналу не мають достатньо часу для обробки всієї документації по співробітникам, їх навчання та підвищення кваліфікації, а також велика завантаженість заступника керівника;
 - відсутність менеджера з персоналу, який би постійно аналізував систему мотивації працівників.

Одним із ключових аспектів перевірки господарської діяльності ПрАТ «ГерА» є аналіз його фінансового стану та фінансових результатів. Проаналізуємо динаміку техніко-економічних показників організації (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1 – Основні фінансові показники господарської діяльності ПрАТ«ГерА» у 2020-2021 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2020 р.	
			абсолютне, (+,-)	відносне, %
Чистий дохід від реалізованої продукції	44291	82984	38693	87,4
Собівартість реалізованої продукції	47897	81587	33690	70,3
Валовий прибуток (збиток)	-3606	1397	5003	-138,7
Інші операційні доходи	16881	16516	-365	-2,2

Продовження таблиці 2.1

Адміністративні витрати	5573	5825	252	4,5
Витрати на збут	6829	11418	4589	67,2
Інші операційні витрати	324	826	502	154,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	184	209	25	13,6
Інші витрати	60	1	-59	-98,3
Фінансовий результат до оподаткування	124	208	84	67,7
Чистий фінансовий результат	124	208	84	67,7

Таким чином, результати аналізування даних таблиці 2.1 дають змогу зробити висновок про позитивний характер зміни основних фінансових показники господарської діяльності діяльності ПрАТ «ТерА» у 2021 році порівняно з попереднім роком. Так, в останньому звітному році відбулось зростання чистого доходу від реалізації кондитерської продукції на 38693 тис.грн., або на 87,4%.

Збільшення обсягів виробництва та відповідно чистого доходу викликало збільшення величини собівартості реалізованої продукції, що становило відповідно 33690 тис. грн., або 70,3%, тобто відносний приріст даного показника був значно менший, ніж чистого доходу і це позитивно вплинуло на формування кінцевих фінансових результатів роботи ПрАТ «ТерА».

Так, замість валового збитку, який мало підприємство у 2020 році у сумі 3606 тис. грн., а у 2021 році підприємство вже одержало валовий прибуток 138,7 тис. грн., що є значним позитивним результатом діяльності. Інші операційні доходи при цьому у 2021 році зменшилися на 365 тис. грн., або на 2,2%, а адміністративні витрати, навпаки, зросли на 252 тис. грн., або на 4,5%.

Величина витрати на збут у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилася на 4589 тис. грн., або на 67,2%, а інші операційні витрати скоротилися на 59 тис. грн. (або на 98,3%). У результаті викладеної вище динаміки попередніх показників фінансовий результат від операційної діяльності дещо зріс – на 25

тис. грн., або ж на 13,6%, а чистий фінансовий результат - на 84 тис. грн., або на 67,7%.

Загалом, за результатами аналізу основних економічних показників діяльності організації за 2020-2021 роки можна зробити висновок про те, що ПрАТ «ТерА» працює ефективно, розвивається та нарощує обсяги продаж продукції.

У подальшому досягнення зростання прибутку ПрАТ «ТерА» є можливим за рахунок:

- збільшення обсягу випуску продукції підприємства;
- зниження непродуктивних матеріальних витрат на виробництво та реалізацію продукції;
- досягнення економії та більш раціонального використання коштів, що були спрямовані на оплату праці;
- впровадженнь досягнень науково-технічного прогресу, що зробить виробництво більш ефективним;
- заходи, що стимулюватимуть працівників підприємства до більш продуктивної роботи.

2.2 Оцінка маркетингової діяльності підприємства

Торгова марка ПрАТ «ТерА» відома марка в Західному регіоні України по виробництву кондитерської та іншої продукції. Підприємство орієнтується на виробництво популярних серед населення видів кондитерських виробів, а саме: вафлі, зефір, мармелад, драже, печиво здобне, цукрове та пісне, пряники, сушки, цукерки, шербет. Вся продукція виробляється в асортименті та реалізується в основному в межах території України.

Для дослідження конкурентних позицій підприємства розглянемо маркетингову політику підприємства та визначимо маркетинговий комплекс підприємства.

Аналізуючи товарну політику, слід зазначити, що керівники ПрАТ «ТерА» працюють над розширенням та оновленням асортименту (інноваційна

політика), підвищенням якості та конкурентоспроможності продукції, плануванням асортименту (рис. 2.1)



Рисунок 2.1 – Цілі асортиментної політики підприємства ПрАТ «ТерА»

Цілі товарної політики ПрАТ «ТерА» передбачають розширення як широти, так і глибини пропонованої продукції, при цьому економічно ефективна продукція повинна виготовлятися серійно та фіксованою номенклатурою. На сьогоднішній день товарна політика ПрАТ «ТерА» орієнтована на інноваційні підходи, як щодо виробництва, так і просування продукції аналізованого підприємства.

Досліджуючи глибину та широту товарного асортименту ПрАТ «ТерА» слід зазначити, що ці фактори впливу сформувалися в ході аналізу:

- оновлення та розширення асортименту,
- створення збалансованого асортименту,
- планування асортименту з позиції попиту на ці продукти та можливість подальшого постачання в міру зростання потреб ринку.

Аналіз обсягів виробництва та асортименту продукції ПрАТ ТерА у 2020-2021 відображений у табл. 2.2.

Як видно з табл. 2.2 у 2021 році порівняно з попереднім роком відбулося значне зростання обсягів виробництва за товарними групами:

- сухофрукти, грінки, сухарики - на 484,6 тис. грн., або 89,2%
- пряників - на 470,8 тис. грн. гривні, тобто на 85,6%;

Таблиця 2.2 – Аналіз обсягів виробництва продукції ПрАТ ТерА у 2020-2021 рр.

Вид продукції	Кількість виробленої продукції, т.		Відхилення 2021 / 2020	
	2020 р.	2021 р.	абсолютне, т	відносне, %
Пряники	549,8	1020,6	470,8	85,6
Сушки, грінки, сухарі	543,1	1027,7	484,6	89,2
Печиво та вафельні сендвічі-печиво крім покритих шоколадом	713,01	654,8	-58,2	-8,2
Печиво солодке, вафлі, і ванільні облатки, покритих шоколадом	5,1	7,1	-8,0	-53,0
Фруктові желе та пасти у вигляді кондитерських виробів	88,0	63,8	-24,2	-27,5
Цукерки шоколадні	2,7	10,4	-7,7	285,2
Вафлі та вафельні облатки, крім покритих шоколадом	49,0	36,8	-12,2	-24,9
Вироби кондитерські з цукру, що мають вигляд пресованих таблеток	0,5	-	-0,5	100,0

- шоколадні цукерки на 7,7 тис. гривень, або в 3,9 раза.

По решті товарних груп відбулося зменшення обсягів виробництва в натуральному вираженні. При цьому найбільше скорочення зафіксовано у виробництві печива, вафельно-бісквітних сендвічів, за винятком глазурованих шоколадом. За цією товарною групою зменшення склало 58,2 тис. грн. гривень, або 8,2%. Коливання виробництва окремих товарних груп були зумовлені зміною кон'юнктури ринку.

Організаційна структура ПрАТ «ТерА» складається з цехів, складів, основних і допоміжних підрозділів. Для надання споживачеві необхідної інформації про продукцію вона маркується спеціальним знаком для товарів та послуг. Таке маркування може бути присутнє на первинній та/або вторинній упаковці.

Організацією маркетингової та збутової діяльності на підприємстві ПрАТ «ТерА» займається відділ постачання та збуту товарів. У разі необхідності, до

його обов'язків входять маркетингові дослідження та реклама. З метою вивчення попиту на готову продукцію підприємства, оптимізації складської логістики забезпечення поточної ліквідності та платоспроможності в складі ПрАТ «ТерА» діє безбалансовий підрозділ – гуртово-роздрібний магазин ПрАТ «ТерА».

На підприємстві діють два види цін на готову продукцію: рекомендовані роздрібні ціни та ціни продажу дистриб'юторам підприємства. Крім того, існує система знижок цін на готову продукцію. Управління товарним асортиментом потребує не тільки встановлення, але і постійного регулювання і систематичний контроль за дотриманням його повноти і стабільності.

На сучасному етапі розвитку основними завданнями товарної політики ПрАТ «ТерА» є розробка заходів, спрямованих на розширення як широти, так і глибини пропонованої продукції. Формування попиту є ключовим елементом реалізації політики розвитку маркетингових комунікацій компанії «ТерА».

Формування попиту на продукцію ПрАТ «ТерА» здійснюється за рахунок таких факторів:

- стан і тенденції розвитку товарного ринку,
- платоспроможність покупців продукції підприємства,
- цінова категорія та конкурентні ціни,
- якість продукції, життєвий цикл продукції в ринок тощо.

Підсумовуючи все вищесказане, слід зазначити, що сьогодні практично на весь асортимент продукції ПрАТ «ТерА» спостерігається досить стабільний попит. Далі визначимо товарний асортимент підприємств-конкурентів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Асортимент товарів підприємств-конкурентів

Підприємство	Асортимент товару
Конті	Асортимент продукції нараховує 74 найменування товарів (десерти, печиво, бісквітні вироби, цукерки, карамель, крекер, вафельні вироби, драже). Найбільш відомі десерти «Воп'юог», крекер «Хрустинка», карамель «Рачки-морячки», вафлі «Салют Артек», подарункові набори «Конті»

Продовження таблиці 2.3

Рошен	Асортимент продукції налічує 320 найменувань товарів, різноманітні види солодоців: шоколад, мармелад та торти шоколадні та желейні цукерки, печиво, карамель, вафлі, тістечка, бісквітні рулети, зефір. Найбільш відомі торт «Київський», цукерки «Ромашка», зефір «Класичний», вафлі «Артек»
АВК	Асортимент продукції підприємства налічує 40 найменувань (шоколадні цукерки, батончики, шоколад, продукти без цукру, вафлі,кава, цукристі вироби).

Як бачимо, із представленої таблиці 2.3. асортимент товарів досліджуваних підприємств-конкурентів є достатньо широкий, практично усі підприємства так як і досліджуване виготовляють цукерки, вафлі, печиво, батончики.

Підприємство ПрАТ «ТерА» для формування конкурентної позиції на локальному ринку використовує ряд стратегій позиціонування товарів, зокрема:

1) позиціонування співвідношення «ціна-якість» - значення даної стратегії передбачає знаходження оптимального співвідношення зазначених показників і їх вигідність доводити до свідомості споживача.

Зазначена стратегія використовується підприємством для товарів – сушка, печиво, вафлі;

2) позиціонування продукції на основі порівнювання власних товарів з товарами конкурентів – зазначену стратегію використовують при рекламуванні власної продукції. Зазначена стратегія використовується підприємством для товарів зефір, мармелад, цукерки;

3) позиціонування за рахунок низьких цін застосовується підприємством під час здійснення акцій для товарів наприклад, на драже та пряники.

Реклама та PR, а також заходи по стимулюванню збуту проводяться залежно від потреб ПрАТ «ТерА», а також з урахуванням діючого бізнес-плану, планів виробництва та збуту продукції, товарного асортименту, сезонності та

інших факторів. Серед великого розмаїття рекламних засобів (каналів розповсюдження реклами) ПрАТ «ТерА» має рекламу:

- рекламу в пресі;
- друковану рекламу;
- в незначній кількості телевізійну та радіо рекламу;
- зовнішню рекламу (ПрАТ «ТерА» практично не використовує цей вид реклами на сьогоднішній день), де незначне місце займає реклама на транспорті (тільки на власних автомобілях, які доставляють продукцію в торгові точки);
- рекламу на місці продажу товарів (мерчандайзинг).

Останнім часом більше уваги ПрАТ «ТерА» почало приділяти Web-сайту. Власний сайт для бізнесу компанії - це її «віртуальний офіс» і всі функції за поданням інтересів компанії в Інтернеті він може взяти на себе. Одним із ефективних способів збільшення трафіку є SEO-оптимізація для пошукових систем. Також просування сайту й рекламованого товару можливе за допомогою розробки й подальшого поширення «вірусних» відеороликів, онлайнігор, зображень.

В результаті проведеного SWOT-аналізу для ПрАТ «ТерА» було досліджено сильні та слабкі сторони підприємства, зовнішні можливості та загрози.

Таким чином, використовуючи технологію SWOT-аналізу для аналізу мікро- та макросередовища, були помічені певні фінансові ризики компанії, які можуть бути слабкими сторонами (слабка конкурентна позиція, відсутність власних фінансових ресурсів, низька прибутковість діяльності, відсутність чіткої стратегія розвитку підприємства, значний рівень витрат, сприйнятливність підприємств до ринкової конкуренції, недостатній рівень маркетингової діяльності); загрози - (поява нових конкурентів та підвищення рівня конкуренції на ринку, значні темпи інфляції, соціальна та політична нестабільність у країні, девальвація валюти, збільшення продажу товарів-субститутів, зміни споживчих вимог, потреб та переваг) та інші.

Таблиця 2.5 – SWOT-матриця підприємства ПрАТ «ТерА»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ефективна система менеджменту. 2. Широко вивчені потреби покупців та орієнтацію на сегмент ринку. 3. Реалізація можливостей стимулювання розвитку конкурентних переваг. 4. Формування партнерських відносин (надійний партнер). 5. Забезпечення високих стандартів якості продукції. 6. Гнучкість в ціноутворенні. 7. Наявність супроводжувальних послуг (агрономічна підтримка). 8. Значна обізнаність про ринкове середовище 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дефіцит фінансових ресурсів. 2. Слабка позиція у конкурентній боротьбі. 3. Низька прибутковість та рентабельність. 4. Відсутність чіткої стратегії. 5. Значна собівартість реалізації виробництва. 6. Значний конкурентний тиск на ринку та вразливість до нього підприємства. 7. Незначний рівень маркетингових рішень та неефективність використання рекламних засобів
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Орієнтування на нові ринки збуту. 2. Диверсифікація асортименту продукції в аспекті задоволення вимог споживачів. 3. Надходження додаткових коштів. 4. Партнерські відносини із постачальниками. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування конкурентного ринку та поява інших конкурентів. 2. Зростання тиску з боку конкурентів. 3. Нестабільність соціально-політичної ситуації. 4. Значні темпи інфляції в країні.
<ol style="list-style-type: none"> 5. Можливості для залучення кваліфікованого персоналу. 6. Упровадження нових видів послуг 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Знецінення гривні. 6. Зростання збуту товарів-замінників. 7. Зміни в смаках та потребах споживачів

Зазначені недоліки та загрози можуть бути інформаційною базою при розробці та реалізації стратегії розвитку компанії. У цьому контексті важливо розглянути їх у вигляді таблиці 2.6.

ПрАТ «ТерА» стабільно займає одне з лідируючих позицій на ринку західної України за тими товарними групами, які вона випускає. Перевагами в діяльності ПрАТ «ТерА» можна вважати багаторічний досвід роботи на цьому ринку, стабільні виробничі стосунки з основними оптовими покупцями та надійними місцевими постачальниками. Можливості для зростання об'єму продаж та збільшення частки ринку у ПрАТ «ТерА» є. Це можна зробити за рахунок територіального розширення ринку споживачів паралельно з коригуванням структури продаж відносно окремого регіону.

Таблиця 2.6 – Розширена SWOT-матриця підприємства ПрАТ «ТерА»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Сфера СІМ (заходи) Диверсифікація діяльності компанії з точки зору забезпечення посилення конкурентних переваг та конкурентоспроможності. Стимулювання організації шляхом забезпечення реалізації іміджу надійного партнера, зосередження діяльності на придбанні нових клієнтів. Ефективні рішення в системі управління ринками, що розширюються	Область СЛМ(заходи) Оновлені можливості освоєння нових ринків збуту, зосередження на довгострокових рішеннях і довгостроковій стратегії позиціонування на ринку. Скласти платіжний календар на підставі підписання нових дистриб'юторських угод. Широка співпраця з постачальниками
Загрози	Напрямок (заходи) СІЗ Забезпечення розвитку персоналу та підвищення кваліфікації персоналу, з точки зору забезпечення конкурентоспроможності та конкурентоспроможності. Маркетингове дослідження потреб споживачів та запитів на оновлення асортименту. Здійснення оптимізації обсягів поставок, що дозволить більш ефективно використовувати оборотні кошти	Домен СЛЗ (заходи) Мінімізація ризиків та операційних витрат. Впровадження накопичувальної системи бонусів і знижок з метою збільшення продажів і посилення конкурентних переваг компанії. Використання рекламних засобів для покращення іміджу та залучення нових клієнтів.

За результатами первинного аналізу ПрАТ «ТерА» можна рекомендувати використовувати стратегії масового маркетингу для залучення більшої кількості клієнтів.

Під час аналізу маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» було виявлено низку недоліків, що впливають на роботу підприємства:

1. Асортиментна політика не підкріплена стратегічними засадами. Життєвий цикл проданих товарів не відстежується, і це призводить до фіксації ціни від початку до кінця продажу. тому ПрАТ «ТерА» не буде отримувати прибуток, оскільки не купує продукцію, яка знаходиться на початку життєвого циклу і тому має високий потенціал збуту.

2. Щомісяця торгові точки ПрАТ «ТерА» представлені в мережі плану продажів. Обсяг реалізації, реалізація, відпускна ціна – все це розраховується практично однаково для кожного магазину ПрАТ «ТерА». Якщо план не виконується, працівники втрачають премію.

Щоб уникнути цього, часто приймаються необґрунтовані рішення про тимчасове підвищення цін на окремі види товарів.

3. Мало уваги приділяється PR діяльності. ПрАТ «ТерА» не прагне інформувати громадськість про свої цінності, цілі та традиції. Вона не намагається представити себе як соціально орієнтовану та успішну організацію. Після детального аналізу основних показників діяльності ПрАТ «ТерА» та вивчення роботи маркетингової служби було визнано за необхідне розробити заходи щодо покращення ситуації, що склалася.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ТерА»

3.1 Вибір напрямів удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства

Як показав аналіз діяльності ПрАТ «ТерА» підприємство не має повноцінного підрозділу маркетингу, що значно знижує ефективність його діяльності.

Аналіз діяльності ПрАТ «ТерА» дав змогу зробити висновок, що компанія орієнтована на вдосконалення виробництва та збільшення його обсягів, зниження витрат та цін, оптимізація системи дистрибуції. Тому, перш за все, керівництво підприємства має переорієнтуватися на сучасну маркетингову концепцію, яка дозволить підприємству покращити свої позиції на ринку. В таблиці 3.1 наведено порівняння поточної та пропонованої маркетингової орієнтації ПрАТ «ТерА».

Таблиця 3.1 — Поточна та пропонована орієнтація заходів маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА»

Елементи та функції	Поточна орієнтація (виробнича)	Пропонована орієнтація (ринкова)
Керівництво підприємством	Пріоритет виробництва. Виробничі менеджери здійснюють керівництво усіма функціями підприємства. Орієнтація на внутрішні чинники маркетингу.	Пріоритет споживачів. Управління підприємством здійснюють маркетингові менеджери. Орієнтація на зовнішні чинники маркетингу
Економічне мислення	Орієнтація на традиційні ринки та попит, що існує. Привалюють короткотермінові цілі діяльності. Не зважає на конкуренцію. В фокусі витрати виробництва.	Орієнтація на потреби та нові ринки. Довготривалі стратегічні цілі. Значний конкурентний вплив. Пріоритет увазі до ринкових цін.

Продовження таблиці 3.1

Виробничий процес і програма	Процес максимально жорсткий та регламентований. Виробнича програма дуже вузька	Процес виробництва максимальногнучкий. Виробнича програма широка
Товарна політика	Націленість на поліпшення функціональних властивостей товару, зниження собівартості. Упаковка розглядається як захисний та транспортний засіб	Націленість на задоволення потреб споживачів. Упаковка – ефективний інструментарій збуту та стимулювання попиту.
Дослідження	В галузі інновацій виробничого процесу	Комплексне дослідження попиту та поведінки споживачів
Ціноутворення	Витратний метод з метою покриття виробничих та збутових витрат	З урахуванням сприйняття споживачами та конкурентної ситуації
Розподіл	Має другорядне значення у порівнянні з виробництвом та витратами	Активна збутова політика
Комунікації	Мінімальна роль	Активна комунікаційна політика

*розроблено автором

Таким чином, як видно з таблиці 3.1, запропонована спрямованість маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» спрямована на зміну бізнес-філософії та світогляду керівництва, дозволяє зробити виробництво та реалізацію продукції більш гнучким, адаптивним та конкурентоспроможним. Пропонована орієнтація також акцентує увагу на необхідності розширення асортименту, побудови відносин зі споживачами, які базувалися б не лише на договірних відносинах, а й на абсолютній лояльності та задоволенні.

Але для того, щоб керівництво ПрАТ «ТерА» дійсно змінило орієнтацію підприємства, необхідно створити відділ маркетингу, ввести до штатного розкладу посади маркетологів, які вирішуватимуть нагальні маркетингові потреби, проводитимуть дослідження ринку, та приймати рішення.

Для того, щоб нова структура маркетингу могла виконувати покладені на неї функції та завдання, вона повинна відповідати таким загальним вимогам:

- по-перше, вона повинна бути достатньо простою, керованою та доступною всьому персоналу підприємства для розуміння функцій її складових;
- по-друге, мають бути чітко розмежовані та скоординовані функції відділу маркетингу;
- по-третє, організаційна структура по вертикалі повинна містити мінімальну, з точки зору раціональності та оптимальності, кількість рівнів управління;
- по-четверте, необхідно створити атмосферу співпраці між маркетингом та іншими підрозділами підприємства;
- по-п'яте, організаційна структура управління маркетингом залежить від обраної компанією маркетингової стратегії і тактики і повинна змінюватися разом з їх зміною.

Пропонуємо алгоритм створення відділу маркетингу ПрАТ «ТерА» (рис.3.1).

Етап 1	Розробка системи цілей і завдань підприємства у галузі маркетингу
Етап 2	Розробка системи критеріїв та обмежень зі створення служби
Етап 3	Розробка альтернативних варіантів моделей організаційної структури
Етап 4	Оцінка варіантів вибору та обґрунтування організаційної структури
Етап 5	Деталізація обраної моделі організаційної структури
Етап 6	Реорганізація організаційної структури підприємства
Етап 7	Розроблення інформаційного, ресурсного забезпечення, системи планування, реалізації і контролю
Етап 8	Обґрунтування кадрового складу і штатного розкладу
Етап 9	Затвердження документів, що регламентують діяльність служби
Етап 10	Контроль за процесом адаптації системи управління маркетингом

Рисунок 3.1 – Алгоритм створення відділу маркетингу ПрАТ «ТерА»

Етап 1. Розробка системи цілей і завдань для компанії в галузі. ПрАТ

«ТерА» є невеликим виробником на ринку, більшу частину якого займають десять великих виробників, а інша частина є полем конкуренції понад 1000 таких же дрібних виробників, відповідно маркетингові цілі підприємства можуть бути:

а) розробка конкурентоспроможної маркетингової стратегії, яка складатиметься з розвитку ринку та розвитку продукту, з метою збільшення частки ринку, глибшого проникнення на ринок і переходу до більш привабливої групи конкурентів;

б) пошук нових ринків збуту;

в) розширення асортименту;

г) пошук ефективних маркетингових рішень.

Етап 2 повинен бути розроблений керівництвом підприємства з урахуванням інтересів усіх підрозділів і функцій. Це питання стратегічного та оперативного управління підприємством, тому критеріями створення відділу маркетингу можуть бути: гнучкість, адаптивність, прозорість, відсутність дублювання функцій, економічність та інші.

Етапи 3 і 4 включають вибір між лінійно-функціональною, продуктовою, ринковою і матричною організацією маркетингового підрозділу. Кожен з цих варіантів має свої переваги і недоліки, які були описані в першому розділі роботи.

Етап 5 включає детальний опис нового відділу маркетингу, його функцій, чисельності персоналу і т. д. Служба маркетингу підприємства може включати різні структурні підрозділи, в тому числі групи (управління, сектори, відділи) маркетингових досліджень, закупівель і планування, відділи, відділи, відділи, відділи. асортимент, управління процесом руху товару, ціноутворення, реклама, сервіс, збут, контроль і т. д.

У системі управління бізнесом ці відділи можуть входити до складу різних відділів (неінтегровані маркетингові структури) або об'єднуватися у відповідні відділи або відділи (інтегровані маркетингові структури). Останнє є більш раціональним, оскільки дає можливість координувати маркетингову

діяльність і впливати на споживачів. У зв'язку з цим варто ознайомитися з типовими моделями побудови інтегрованих маркетингових структур.

Варто знати, що виходячи з умов зовнішнього середовища, можливостей і намірів компанії, можливі наступні концепції організації маркетингу в компанії:

- Комерційний відділ. Маркетингові функції виконують, як правило, спеціалісти, найняті на певний термін.
- Відділ маркетингу та збуту. Функції збуту та окремі маркетингові функції виконують штатні співробітники відділу.
- Відділ маркетингу. Функції збуту перенесені за межі відділу. Співробітники зосереджені виключно на маркетингових функціях.
- Сучасна схема управління маркетингом. Функції маркетингу та продажів об'єднані в один комплекс завдяки одному керівництву на рівні заступника директора з продажу та маркетингу. Всі інші працівники управління компанії можуть і повинні бути залучені до маркетингових функцій.

Таке визначення поняття маркетингу на підприємстві дає змогу перейти до визначення його цілей та основних завдань, а отже, до формування його організаційної структури. При цьому можуть бути застосовані конкретні моделі побудови відділу маркетингу, про які йшлося вище.

Цілі маркетингу та інших відділів компанії повинні бути пов'язані один з одним, оскільки можуть бути деякі відмінності.

Вивчивши тип та структуру ринку виробництва, особливості конкуренції та продукту, пропонуємо організувати маркетингові служби ПрАТ «ТерА» за концепцією класичного відділу маркетингу. На рисунку 3.2 показана запропонована структура нового відділу маркетингу ПрАТ «ТерА».

На рисунку 3.2 запропоновано орієнтовану структуру відділу маркетингу, який необхідно створити найближчим часом. По-перше, необхідно організувати новий відділ за лінійно-функціональним принципом, оскільки все підприємство схоже за структурою, і в майбутньому, при необхідності, можна буде його реорганізувати.



Рисунок 3.2 – Пропонована структура відділу маркетингу

Новий відділ має очолити менеджер, у підпорядкуванні якого будуть спеціалісти, які виконуватимуть різні функції – від організації та проведення маркетингових досліджень до реклами та просування. Спочатку пропонується склад відділення з 6 осіб, в подальшому кількість спеціалістів може змінитися. Перш за все, слід запобігти дублюванню функцій, належним чином розподілити відповідальність і обсяги компетенції не тільки в новому відділі, але й з існуючими службами та відділами компанії.

Для чіткого розподілу функцій між окремими працівниками можна використовувати матричний метод, тобто побудову відповідних лінійних карт, які відображають інформацію про те, хто і в якій мірі бере участь у вирішенні конкретних питань. У таблиці 3.2 представлена зразкова лінійна карта розподілу функціональної відповідальності спеціалістів новоствореного відділу маркетингу ПрАТ «ТерА».

При цьому літерами позначено:

Р — прийняття рішення;

П — підготовка рішення;

У — участь у підготовці рішення;

С — участь в узгодженні рішення;

К — контроль за виконанням рішення;

И — виконання рішення.

Таблиця 3.2 – Орієнтовна лінійна карта розподілу функціональних обов'язків фахівців відділу маркетингу

Функції	Виконавці		
	А	Б	В
Дослідження	Р	П	У
Управління асортиментом продукції	С	И	К
Реклама	У	Р	С
Розробка цін	С	У	Р

Відповідно до визначеної структури, завдань і функцій відділу маркетингу підбираються його співробітники. Варто знати, що люди, які влаштовуються на роботу, повинні відповідати цілому ряду вимог. Ось деякі основні моменти:

- дотримання загальних вимог до керівництва (компетентність, пунктуальність, дисциплінованість тощо);
- систематичність знань, ерудованість;
- комунікабельність;
- нова спрямованість, динамізм;
- дипломатичність, уміння запобігати конфліктам;
- знання іноземних мов.

Маркетологи все більше потребують таких функцій:

- стратегічне мислення;
- комунікативні навички;
- орієнтація на споживача;
- навички управління людьми;
- підприємницькі здібності;
- креативний, інноваційний підхід до справи;
- навички ведення переговорів;
- аналітичні здібності;
- орієнтація на глобальний підхід;
- загальна управлінська підготовка;

- вміння обробляти інформацію за допомогою комп'ютера;
- глибокі спеціальні маркетингові знання.

При створенні нової служби маркетингу та реорганізації організаційної структури підприємства особливу увагу необхідно приділити питанням бюджетування маркетингової діяльності, в процесі якої необхідно чітко визначити розмір і структуру маркетингових витрат (постійних, змінних). прямих, непрямих), для подальшого чіткого відображення в плануванні, ціноутворенні, оцінці ефективності.

Є багато способів розрахувати маркетинговий бюджет:

- метод заснований на обліку наявних ресурсів;
- методика розрахунку частки в обсязі продажу;
- метод конкурентного паритету;
- метод, заснований на врахуванні цілей і завдань.

На перших етапах функціонування нового відділу маркетингу ПрАТ «ТерА» пропонується використовувати або метод на врахуванні наявних коштів (виділення керівництвом певної суми), або методом розрахунку частки від обсягів продажу, наприклад 5%.

З часом найкращим методом визначення маркетингового бюджету ПрАТ «ТерА» стане метод, заснований на врахуванні цілей і припущень, він дозволить охопити цільову аудиторію, розробити найбільш ефективні плани дистрибуції та просування.

Метод конкурентного паритету не підходить підприємству через конкурентну структуру ринку та положення на ньому ПрАТ «ТерА» (мінімальна частка ринку) на ринку, де домінують 10 домінуючих виробників.

Для реалізації 6-9 етапів необхідно залучити спеціалістів з підбору та реорганізації для створення необхідних процедур, документів тощо.

Останнім етапом створення служби маркетингу підприємств є контроль за процесом адаптації системи управління маркетингом. Необхідно проконтролювати ефективність впровадження нової структури, розподіл функцій, перевірити, як нова маркетингова структура впливає на діяльність

інших відділів і всього підприємства.

Тому з метою вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» було запропоновано створити відділ маркетингу, розроблено алгоритм, що складається з десяти етапів, який передбачає визначення цілей та завдань підприємства у сфері маркетингу, розробка організаційної структури, критеріїв, правил і вимог до нового відділу маркетингу. Спочатку пропонувалося організувати відділ маркетингу за лінійно-функціональним принципом у складі шести осіб.

3.2 Розробка заходів з удосконалення маркетингової діяльності на ПрАТ «ТерА»

В результаті проведеного дослідження умов забезпечення маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» було виявлено значні недоліки у його маркетинговій діяльності, які потребують удосконалення, зокрема у сфері товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політик.

Одним із найефективніших інструментів визначення напрямів удосконалення маркетингової діяльності є модель розвитку товар/ринок І. Ансоффа. В таблиці 3.3 представлено цю модель для ПрАТ «ТерА».

Таблиця 3.3 – Напрями удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» за моделлю товар/ринок І. Ансоффа.

	Продукти, що існують	Нові товари
Ринки, що існують	<p>1. Проникнення на ринок</p> <p>Товарна політика: створення торгової марки.</p> <p>Цінова політика: використання нових прийомів та методів ціноутворення, зокрема з орієнтацією на попит або на корисність продукту</p>	<p>2. Розвиток продукту</p> <p>Товарна політика: розширення асортименту основної та супутньої продукції.</p> <p>Цінова політика: розробка цінової політики з урахуванням відповідності продукції критерію «ціна-якість», орієнтацію на споживчу цінність товару, конкурентні методи ціноутворення</p>

Продовження таблиці 3.3

	<p>Політика розподілу: Використання різних каналів збуту, збутових посередників, створення бізнес сайтів Інтернет.</p> <p>Політика просування: використання рекламних матеріалів, участь у регіональних та національних агропромислових виставках та ярмарках, створення власного логотипу, маркування, прямий маркетинг тощо.</p>	<p>Політика розподілу: використання сучасних каналів та технологій розподілу.</p> <p>Політика просування: розробка програм просування для кожного виду продукції.</p>
Нові ринки	<p>3. Розвиток ринку</p> <p>Товарна політика: розширення географії збуту для продукції, що випускається, пошук нових товарних рішень для нових сегментів ринку</p> <p>Цінова політика: використання цінової дискримінації II та III ступенів.</p> <p>Політика розподілу: пошук нових комерційних партнерів</p> <p>Політика просування: розробка корпоративної реклами</p>	<p>4. Диверсифікація</p> <p>Не передбачено</p>

Товарна політика. Отже, як видно з таблиці 3.3, найпершим завданням для ПрАТ «ТерА» є розробка заходів товарної політики, оскільки вона присутня в трьох квадрантах матриці І. Ансоффа.

Отже ПрАТ «ТерА» має обмежений асортимент продукції за шириною, глибиною та насиченістю і потребує розширення. Дослідивши ринок кондитерської продукції України, а також незадоволений попит в Україні та Особливо країнах ЄС, ми дійшли висновку, що ПрАТ «ТерА» може розширити свій асортимент за рахунок випуску нових видів продукції.

Також можливо розширення асортименту безпосередньо кондитерської продукції за рахунок додавання до неї нових властивостей, наприклад випуск безглютенового печива для якого можна створити торгову марку.

Сьогодні на ринку існує тенденція до здорового способу життя, тому все, що має позначку «ORGANIC» на етикетці продукту, користується високим попитом і може продаватися за ціною зі значно вищою націнкою, ніж звичайні товари. Товари з таким маркуванням зазвичай знаходяться в окремих секціях у великих супермаркетах або навіть продаються через окремі канали збуту – спеціалізовані магазини, інтернет-магазини тощо.

Дослідження показують, що на ринку є незадоволений попит на запропоновані види продукції. Більш того, активне виробництво органічної кондитерки в Україні тільки починається, тому ринок ще не сформований і нові компанії можуть вийти на нього без значних витрат і протидії великих виробників.

На відміну від звичайної кондитерської продукції, яка виробляється в значних обсягах і реалізується ПрАТ «ТерА», печиво із запропонованих видів сировини виробляється і реалізується в значно менших обсягах і не має фірмової ідентифікацію.

Створення власної торгової марки може забезпечити ПрАТ «ТерА» впізнаваність, лояльність споживачів на ринку, розширення географії продажів, а отже, підвищення конкурентних позицій, або дасть можливість зайняти позицію в ніші смаколиків, орієнтованих на здоровий спосіб життя, підвищення імунітету, оздоровлення тощо.

Для розробки нового асортименту на підприємстві необхідно організувати ефективну систему маркетингових досліджень, створення якої передбачено новою організаційною структурою маркетингу. Спеціаліст з маркетингових досліджень ринку повинен ретельно вивчити всі переваги і недоліки випуску кожного із запропонованих нових видів продукції, оцінити місткість ринку, попит, визначити можливі ринки збуту, оцінити конкурентну ситуацію.

На рисунку 3.4 узагальнено запропоновані дії щодо вдосконалення продуктової складової маркетингового комплексу ПрАТ «ТерА».

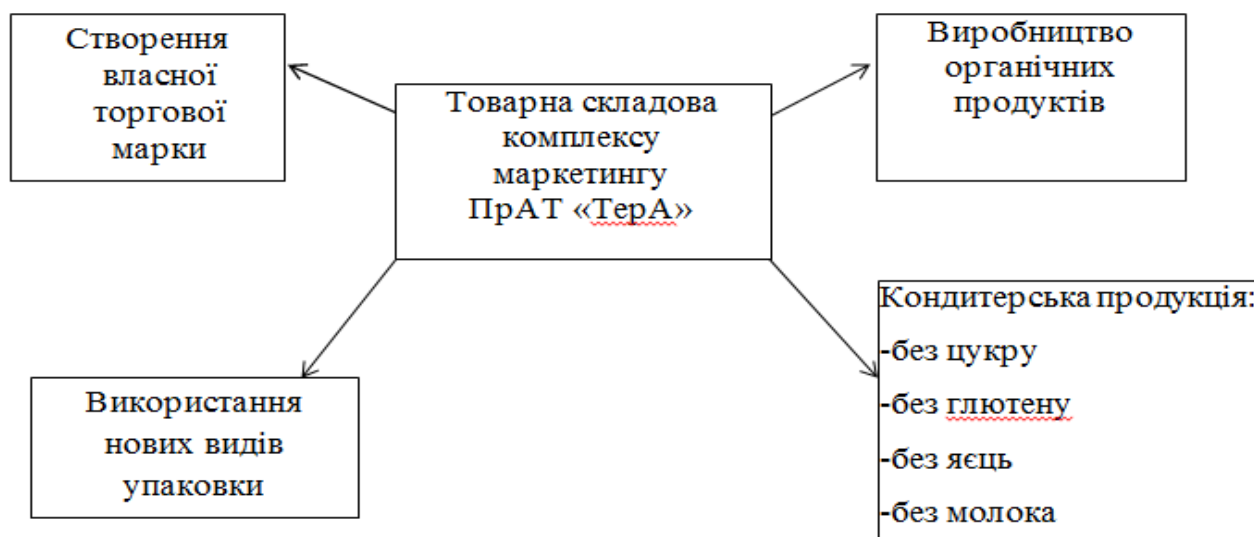


Рисунок 3.4 – Пропозиції щодо удосконалення товарної складової комплексу маркетингу

Як можна побачити з рисунку 3.4 для нової продукції виробництво якої було запропоновано вище – кондитерська продукція з маркуванням «Органік», кондитерська продукція без глютену, без цукру і т.д. – пропонується використовувати цінову стратегію преміальних націнок, тобто встановлення високої ціни ґрунтуючись на високій якості продукції, її обмеженій кількості.

Для нової продукції пропонується використовувати цінову стратегію глибокого проникнення на ринок – встановлення середньоринкових цін на продукцію високої якості.

Таблиця 3.4 – Матриця вибору цінової стратегії за критеріями «ціна-якість» для продукції ПрАТ «ТерА»

Рівень якості	Рівень цін		
	Висока	Середня	Низька
Високий	1. Стратегія преміальних націнок	2. Стратегія глибокого проникнення на ринок	3. Стратегія підвищеної ціннісної значущості

Продовження таблиці 3.4

	Печиво з маркуванням «Органік» фасоване в контейнери по 180 грам	Кондитерська продукція -без цукру -без глютену -без яєць -без молока	Звичайна кондитерська продукція
Середній	4. Стратегія завищеної ціни	5. Стратегія середнього рівня цін	6. Стратегія доброякісності
Низький	7. Стратегія пограбування	8. Стратегія показного блиску	9. Стратегія низької ціннісної значущості

Для продукції, яка виробляється на підприємстві в дійсний час пропонується використовувати цінову стратегію підвищеної ціннісної значущості – встановлення низької ціни на продукцію високої якості. Пропонована стратегія потребує від маркетологів підприємства ретельного позиціонування та просування продукції на ринку, але в разі успіху підприємство може розширити ринкову частку.

При використанні цінової політики ПрАТ «ТерА», окрім критерію «ціна–якість» може використовувати підхід, орієнтований на ціннісну значущість продукції, її властивості та корисність у порівнянні з конкурентами, зокрема на методі бальних оцінок або питомих показників. Але для цього підприємство повинно вивчити асортимент конкурентів, провести аналіз та експертну оцінку властивостей власної продукції та продукції конкурентів для того, щоб запропонувати ринку дійсно зважену та доброякісну ціну.

Конкурентний метод ціноутворення передбачає встановлення цін на рівні цін конкурентів та потребує моніторингу цін, веденню баз даних цін та чіткого розуміння структури собівартості, рівня націнок, потреб ринку тощо.

ПрАТ «ТерА» в своїй ціновій політиці може використовувати методи цінової дискримінації II та III ступенів.

Цінова дискримінація II ступеня – встановлення ціни в залежності від обсягу покупки. Оскільки підприємство переважно має справу не с

кінцевим споживачем, а з посередниками, то для них може бути використано прийоми блочних тарифів простого та складного.

В разі використання простого тарифу ціна кожної одиниці буде залежати від обсягу покупки, а в разі складного – зміна ціни буде зачіпати лише одиниці з наступного збільшеного обсягу покупки (табл. 3.5).

Таблиця 3.3 – Пропонована система знижок до ціни на продукцію ПрАТ «ТерА»

Обсяг покупки, т.	Знижка до ціни, %	
	Простий тариф	Блочний тариф
до 1	-	-
від 1 до 5	10% на весь об'єм	10% на об'єм від 1 до 5 т
більше 5	20% на весь об'єм	20% на більше 50 т.

Таким чином, якщо рівень доходу від угоди, яку отримає підприємство представити у вигляді формули (3.1):

$$TR = q \times P, \quad (3.1)$$

де, TR – рівень доходу;

q – обсяг продажів, т

P – ціна однієї тони, виражена у % знижки до ціни.

Таким чином, при покупці 7 т. продукції за простим тарифом, підприємство отримає дохід в обсязі:

$$TR = 7 \times 0,8 P = 5,6 P,$$

а при блочному тарифі:

$$TR = 1 \text{ т} \times P + 4 \text{ т} \times 0,9 P + 2 \text{ т} \times 0,8 P = 6,2 P$$

Таким чином, дохід за умов використання блочного тарифу є більш

вигідним, а отже ПрАТ «ТерА» доцільно скористатися таким принципом ціноутворення.

Цінова дискримінація III ступеня передбачає поділ споживачів на групи та встановлення різних цін для різних груп споживачів. При цьому можна скористатися такими прийомами:

- диференціація споживача залежно від статусу (кінцевий споживач, промисловий споживач, посередник);
- зональні ціни (час покупки, територіальна віддаленість споживача тощо);
- встановлення ступінчастих премій товарів із преміальними націнками з поступовим зниженням їх.

Розподіл. Як показав аналіз проведений вище, підприємство користується різними каналами розподілу: біржовими та небіржовими посередниками, використовуючи при цьому стратегію масового охоплення ринку. Для нової продукції підприємства, запропонованої в рамках удосконалення товарної складової комплексу маркетингу, а саме олії з гарбузового насіння, горіхів, олії з маркуванням «органік» доцільно використати стратегію селективного збуту – через власну торгову мережу або через обмежений перелік роздрібних посередників: спеціалізовані магазини органічної продукції, спеціалізовані відділи найбільших мереж супермаркетів тощо.

Крім цього, підприємству необхідно розвивати онлайн-збутові канали: сайт підприємства, SEO-оптимізацію тощо. Сайт підприємства вимагає суттєвої спадщини та удосконалення його основних складових.

Комунікації. При аналізі маркетингової політики просування ПрАТ «ТерА» було встановлено, що підприємство взагалі не має цієї складової комплексу маркетингу та потребує розробки.

Аналіз кондитерської промисловості та комунікаційної діяльності виробників солодоців показав, що ПрАТ «ТерА» може використовувати наступні інструменти маркетингових комунікацій:

- участь у галузевих виставках та ярмарках;
- реклама (телевізійна, зовнішня, в місцях продажу);
- стимулювання збуту;
- PR (прес-релізи, пропаганда, собитійний маркетинг);
- спонсорство;
- прямий маркетинг;
- SMM;
- упаковку тощо.

Головним принципом, який необхідно дотримуватись при формуванні системи маркетингових комунікацій ПрАТ «ТерА», є інтегрованість або концепція ІМК. На рисунку 3.3. запропоновано алгоритм формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій ПрАТ «ТерА» заснований на аналізі факторів довкілля та цілях та завдання маркетингової діяльності підприємства. Інтегрування рекламних комунікацій підвищує важливість комплексу просування.

Це дозволяє зберегти єдине позиціонування в межах кожного цільового сегмента, інструменти комунікації посилюють один одного та створюють ефект синергії. Синергізм в тому, що ефект комплексного застосування засобів комунікації (інтегрованих комунікацій) відрізняється від простого додавання ефектів від кожного засобу окремо. Для досягнення ефекту синергії основним принципом при ухваленні рішення про використання кількох засобів комунікації є вибір одного засобу комунікації як основного та кількох – допоміжних.

Основний засіб комунікації – має бути здатним самостійно та ефективно впливати на споживачів. Допоміжні повинні заповнити можливі прогалини в цільовій аудиторії. Вони можуть досягти окремих цілей комунікації з найменшими витратами або забезпечити додаткові переваги з погляду на споживача у місці продажу чи споживання товару.



Рисунок 3.6 – Формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій ПрАТ «ТерА»

Підприємство планує роль кожного засобу впливу та його дії. Вона становить перелік і розклад окремих заходів, відстежує ефект капіталовкладень у продукт, у його просування, підтримку стадії життєвого циклу товару з метою подальшого поліпшення комплексу стимулювання.

Пропонована система має сприяти формуванню єдиної концепції (ідеї) позиціонування підприємства та його іміджу у споживача на основі інтеграції різних інструментів комунікації та каналів їхнього поширення. Основна пропонована ідея позиціонування: ПрАТ «ТерА»– український виробник широкого асортименту високоякісних органічних солодоців».

Таким чином, запропоновано заходи щодо удосконалення комплексу маркетингу ПрАТ «ТерА», які орієнтовані на глибоке проникнення на ринок та конкурентну позицію у галузі з олігопольною структурою через розширення асортименту продукції, диференціацію цінової політики, формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Психологія безпеки праці в загальній проблемі психології

Психологія безпеки праці — розділ психології, який вивчає причинно-наслідкові зв'язки у виникненні нещасних випадків у житті.

Предметом дослідження є психологічні процеси, до яких належать: сприйняття, увага, пам'ять. Вони безпосередньо впливають на психічний стан людини і роблять поведінку безпечною. Здоров'я людини - це не тільки благополуччя і відсутність хвороб, а й душевне благополуччя. На роботі важливо бути психічно здоровим і витривалим. Професійна діяльність характеризується не тільки фізичними зусиллями, але і обсягом виконуваної роботи, її монотонністю, емоційним станом, вигоранням і т. д. Ці показники впливають на те, який вид діяльності буде відповідати можливостям працівника.

Безумовно, стреси, конфлікти, непорозуміння між членами колективу, сімейні сварки, алкогольна та наркотична залежність негативно впливають на психіку людини, а відтак на поведінку та безпеку на виробництві. Рівень виробничого травматизму свідчить про те, що більшість людей, які отримали травми та загинули на виробництві, мали проблеми з психічним та емоційним станом.

У цьому випадку не допомагають ні знання вимог охорони праці, ні інстинкт самозбереження. Наприкінці робочого тижня працівники відчують більшу втому та емоційну виснаженість, тому будьте уважнішими при виконанні роботи. Важливо постійно підвищувати якість навчання з охорони праці на робочому місці та в цілому. А також працювати на психологічному рівні, щоб у співробітників було поняття «психологія безпеки на робочому місці».

Нещасному випадку передуює ситуація, з якою працівник не може впоратися. Треба навчитися працювати в таких умовах і зберігати спокій. Важливо, щоб працівник навчився уникати небезпечних ситуацій, усвідомлював, як правильно діяти в тій чи іншій ситуації та зберігав критичне мислення.

На жаль, люди часто погано поведуться в стресових ситуаціях, погіршуючи ситуацію. На охорону праці на виробництві впливають такі фактори:

- рівень безумовних рефлексів, які несвідомо виникають у працівника в ситуаціях, що загрожують життю і здоров'ю (наприклад, уникати автомобіля, що наближається на великій швидкості, раптово прибрати палець від гарячої чашки);

- рівень психофізіологічних особливостей, до яких відносяться: швидка реакція на ситуацію, оцінка ризику, емоційність (наприклад, коли людина відчуває загрозу, виділяється адреналін, за допомогою якого людина швидше рухається і реагує на ситуацію);

- ступінь знання правил безпеки праці;

Людина має здатність бути дуже гнучкою, коли мова йде про адаптацію та навчання. Якщо людина не має сформованих навичок протидії безпечній праці, вона може їх придбати. Бувають випадки, коли керівники встановлюють понаднормові або дають працівникам високі завдання (виготовлення деталей, транспортування важких вантажів тощо).

Виконання цих завдань заохочується матеріально і морально. Важливо, що виплати стимулюють дотримання безпечних умов праці. Такі стимули є взаємовигідними. З одного боку, є працівник, який отримує вищу заробітну плату, а з іншого – роботодавець, який заохочує до обережної поведінки та уникнення нещасних випадків на підприємстві та на виробництві. Рівень злочинності падає, коли працівники не отримують вигоди. Усі порушення мають бути зафіксовані та визнані винними, якщо такі є.

Співробітники повинні розуміти, що за недотримання правил буде накладено штраф. Згідно зі статистичними даними, у більшості (до 75%) нещасних випадків причиною є людський фактор, тому компанія повинна приділяти велику увагу роботі з людьми та їх емоційному стану.

Через байдужість працівників (не враховуючи потенційну загрозу для працівника) можуть постраждати інші працівники, приміщення та обладнання. Співробітники повинні знати про всі можливі ризики, але, на жаль, неможливо передбачити абсолютно кожен випадок. Важливу роль у безпеці відіграє вміння спостерігати, бути уважним, швидко реагувати та не панікувати в екстремній ситуації.

Дослідження працівників показують, що основними причинами нещасних випадків є неправильна організація праці на виробництві, сварки в колективі, з керівниками, перевтома, понаднормовий час, загалом невідповідний психологічний клімат.

Співвідношення праці та відпочинку має величезний вплив на працездатність. Законодавство України регламентує тривалість робочого дня, і навіть за згодою працівника адміністрація не може допустити суперечностей. Одним з найважливіших факторів є здоров'я співробітників. Якщо вона псується, то якість виконання робіт знижується і ризик нещасного випадку значно зростає. Головні болі, запаморочення, нудота, біль у м'язах, підвищена дратівливість, сонливість - це лише мала частина факторів, з якими нездорова людина може зіткнутися на робочому місці. У таких умовах контролювати якість роботи значною мірою ускладнено.

Варто враховувати вплив наркотиків на рівень роботи. Найпоширенішими є снодійні, седативні та седативні препарати. Вже доведено, що вплив на професійну діяльність негативний. Вони викликають зниження уваги, спотворення сприйняття, уповільнення реакції. Навіть якщо снодійне прийнято ввечері, воно має накопичувальний ефект і симптоми можуть заважати роботі. Психотропні препарати мають найбільш явні побічні ефекти. Вони викликають сонливість, різку зміну настрою, слабкість, дезорієнтацію. У

таких умовах підготовленість до непередбачуваних ситуацій низька, а тому велика ймовірність виникнення передумови нещасного випадку.

4.2 Загальні вимоги безпеки до виробничого обладнання та технологічних процесів

Охорона праці включає три елементи:

- безпечність виробничого обладнання;
- безпека технологічних процесів;
- безпека праці.

Безпека виробничого обладнання забезпечується такими методами:

- вибір принципів роботи, джерел енергії та параметрів робочого процесу;
- мінімізація кількості використаної або накопиченої енергії;
- використання вбудованих в конструкцію пристроїв безпеки, що інформують про можливі небезпечні ситуації;
- за допомогою засобів автоматики, дистанційного керування та керування;
- дотримання ергономічних вимог, зниження фізичних і нервово-психічних навантажень на працівників.

Виробниче обладнання під час експлуатації самостійно або у складі технологічних комплексів повинно відповідати вимогам безпеки протягом усього терміну експлуатації. Конструкційні матеріали виробничого обладнання не повинні спричиняти створення факторів, небезпечних або шкідливих для організму працівників, а навантаження, що виникають під час експлуатації в окремих елементах обладнання, не повинні досягати небезпечних значень.

Виробниче обладнання повинно бути пожежобезпечним за умов експлуатації та не повинно накопичувати електростатичні заряди в кількостях, небезпечних для працівників. Виробниче обладнання, робота якого супроводжується виділенням шкідливих речовин або шкідливих організмів або

пожежо-вибухових речовин, повинно мати вбудовані пристрої для локалізації цих виділень.

При відсутності таких пристроїв в конструкції пристрою повинні бути передбачені місця для підключення пристроїв автономного розташування розряду.

Виробниче обладнання під час монтажу, ремонту, транспортування та зберігання, яке використовується з підйомними засобами, повинно мати відповідні конструктивні елементи або позначені місця для кріплення захватних пристроїв із зазначенням маси обладнання. Обладнання, яке переноситься вручну, повинно мати відповідні характеристики або форму, щоб його можна було взяти рукою.

Безпека виробничого процесу визначається в першу чергу врахуванням вимог безпеки до конкретних пристроїв на етапі розробки конструкції, виробництва і випробувань досліджуваного зразка і передачі його в серійне виробництво. Основні вимоги безпеки до технологічних процесів:

- виключення безпосереднього контакту працівників із сировиною, заготовками, напівфабрикатами, готовою продукцією та відходами виробництва, які можуть бути ймовірними факторами ризику;
- заміна процесів і технологічних операцій, пов'язаних з наявністю небезпечних і шкідливих виробничих факторів, процесами і операціями, в яких ці фактори відсутні або мають меншу інтенсивність;
- комплексна механізація і автоматизація виробництва, застосування дистанційного контролю технологічних процесів і операцій за наявності небезпечних і шкідливих виробничих факторів
 - пломбування обладнання;
 - застосування засобів колективного захисту працівників;
 - раціональна організація праці та відпочинку з метою запобігання монотонності праці, гіподинамії, зменшення труднощів праці;
 - своєчасне отримання інформації про виникнення небезпечних і шкідливих виробничих факторів на окремих технологічних операціях (системи

отримання цієї інформації повинні бути реалізовані на базі автоматичних пристроїв з виведенням на системи попереджувальної сигналізації);

- впровадження систем контролю та управління технологічними процесами, що забезпечують захист працівників та аварійну зупинку виробничого обладнання;

- своєчасне видалення та знешкодження відходів виробництва, які є джерелом небезпечних і шкідливих виробничих факторів;

- забезпечення пожежовибухобезпеки.

Щоб визначити необхідні заходи захисту, зверніться до інструкцій відповідних стандартів НПАОП або ССБТ відповідно до типів виробничих процесів і груп виробничого обладнання, що використовується в цих процесах.

Охорона праці включає застосування раціональних технологічних прийомів і організації виробництва. Зокрема, відіграє роль зміст праці, форма побудови трудових процесів, ступінь спеціалізації працівників, вибір режимів праці та відпочинку, трудова дисципліна, психологічний клімат у колективі.

ВИСНОВКИ

В результаті написання дипломної роботи всі поставлені завдання були вирішені та отримані наступні результати:

а) дослідження підходів до визначення категорії «маркетингова діяльність» дало змогу конкретизувати сутність і зміст маркетингової діяльності, на основі чого було чітко визначено цю категорію як керований, багатоаспектний і мотивований процес, спрямований на при задоволенні потреб споживачів продукції фірми, що полягає у виконанні не тільки специфічних функцій маркетингу, але й постановці конкретних цілей і шляхів їх досягнення, а також джерел ресурсів. Що було елементом наукової новизни роботи;

б) на основі аналізу наукової літератури систематизовано методи розвитку та вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Дослідження методологічних основ маркетингової діяльності підприємства дозволило пізнати існуючі підходи до ролі маркетингу в діяльності підприємства,

в) аналіз маркетингового комплексу підприємства як інструменту вдосконалення його маркетингової діяльності дав змогу вивчити еволюцію підходів до визначення елементів маркетингового комплексу залежно від орієнтації та спрямованості маркетингової діяльності, стану зовнішнє середовище та інші фактори;

Аналіз існуючої організації маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» дозволив дізнатися про її основні проблеми та слабкі сторони. По-перше, в організаційній структурі підприємства відсутні відділ маркетингу та штатний маркетинголог, що знижує ефективність маркетингових функцій.

По-друге, при вузькій номенклатурі основних продуктів компанія упускає з уваги інші прибуткові види продукції, що на сучасному етапі користуються попитом.

По-третє, використання стандартних методів розрахунку собівартості, що, з одного боку, забезпечує простоту та прозорість цього процесу, а з іншого – не дозволяє більш ефективно обслуговувати клієнтів і не дає конкурентних переваг. По-четверте, відсутність служби маркетингу на підприємстві найбільш негативно позначається на такому елементі маркетингового комплексу, як просування. У своїй діяльності компанія не використовує рекламу, стимулювання збуту та інші інструменти, не має власного сайту. Тому комунікаційна складова маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» потребує не лише вдосконалення, а насамперед розвитку;

е) проведене дослідження дозволило оцінити можливість удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» на основі матричних методів аналізу складових зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. У результаті проведеного аналізу визначено сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА», можливості та загрози зовнішнього середовища. Наведено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

є) з метою удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «ТерА» запропоновано створити відділ маркетингу, розроблено алгоритм, що складається з десяти етапів, який передбачає визначення маркетингових цілей та завдань підприємства, розробку організаційної структури, критерії, правила та вимоги до нового відділу маркетингу. Спочатку пропонувалося організувати відділ маркетингу за лінійно-функціональним принципом у складі шести чоловік;

ж) запропоновані дії щодо вдосконалення маркетингового комплексу ПрАТ «ТерА» які спрямовані на глибоке проникнення на ринок та конкурентоспроможність у галузі з олігополістичною структурою шляхом розширення асортименту, диференціації цінової політики та створення інтегрованої системи маркетингових комунікацій.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Аронова В.В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. 224 с.
2. Багорка М.О. Особливості моніторингу процесів формування попиту й стимулювання збуту на продовольчому ринку. АгроСвіт. 2019. № 6. С. 5-10.
3. Берднікова Т.Б. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: навч. посібник. К.: Інфра-К, 2017. 224 с.
4. Белова Т. Г. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2022. 127 с.
5. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85–97.
6. Бойчук І.В. Організація маркетингової діяльності на промислових підприємствах . Торгівля, комерція, підприємництво 2017. Вип.17. С. 71-74.
7. Войчак А.В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. Маркетинг в Україні. 2019. №4. С. 52-55.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. К: Лібра. 2022. 705 с.
9. Голяш І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства. Економічний аналіз. 2019. Т. 10(4). С. 59-62.
10. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. №12. С. 227-234.
11. Жук О. І. Сучасні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Економіка. Проблеми економічного становлення. 2021. № 2. С. 51-55.

12. Кравець С. В. Сутність та особливості управління маркетинговими ризиками підприємств. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2017. Т. 23, № 2. С. 75- 85.
13. Куриленко І. І. Формування системи стратегічного маркетингу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 6. С. 47-51.
14. Кирич Н.Б., Шведа Н.М., Юрик Н.Є. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. URL: <http://surl.li/epxvb>
15. N. Kyrych, B. Andrushkiv, O. Nahaliuk, O. Pohaidak. Reasons of vulgarism problems in management and business-ethics and ways of their solution Monograph “Business Risk in Changing Dynamics of Global Village 2” Publishing House of University of Applied Sciences in Nysa 2019. P/338–345/ URL: <http://surl.li/epymb>
16. Лукан О.М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. Економічний простір. 2019. №58. С.172-180.
17. Луценко К.О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2018. Вип. 3. С. 151-156.
18. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
19. Мельничук О. І. Економічна сутність системи маркетингу підприємств, її складові та функції. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2015. № 3. С. 259-267.
20. Муковіз В. С. Облік формування резервів в управлінні ризиками підприємства . Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 2. С. 49-54
21. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017. 200 с.
22. Павленко А.Ф. Теорія і практика маркетингу в Україні: Монографія. А.Ф.

Павленко. К.: КНЕУ, 2018. 584 с.

ДОДАТКИ