

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра маркетингу та логістики**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: Створення системи маркетингового управління якістю
на підприємстві та забезпечення її ефективного функціонування**

Виконав: **Лещенко Сергій Вікторович**
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник: **Колодненко Наталія Володимирівна**
К.е.н., доцент кафедри маркетингу та
логістики

Рецензент: **Володимир Писаренко**
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри маркетингу
Полтавський державний аграрний
університет

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Маркетингу та логістики

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

075 «Маркетинг»

Затверджую:

Завідувач кафедри Н.О. Макаренко

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА****Лещенку Сергію Вікторовичу**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Створення системи маркетингового управління якістю на підприємстві та забезпечення її ефективного функціонування**2. База практичного дослідження:**АТ «Технологія»керівник роботи **Колодненко Наталя Володимирівна**, к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від

12 січня 2023р. №71-н**3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)**18 грудня 2023 року**4. Вихідні дані до проекту (роботи):**показники фінансової, статистичної та податкової звітності діяльності підприємства;законодавчі та нормативні документи, які регулюють діяльність АТ «Технологія»;наукові статті та монографії провідних вчених сучасності та практиків з питаньмаркетингового управління якістю на підприємствірезультати власних досліджень та інтернет джерела**5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**розглянути теоретико-методичні засади ролі маркетингу в управлінні якістю на підприємствірозкрити організаційно-економічну характеристику АТ «Технологія»провести аналіз сучасного інструментарію маркетингового управління якістюзапропонувати напрями розвитку маркетингового потенціалу підприємства у розрізі сильних сторін, конкурентних переваг та ринкових можливостей,сформулювати висновки**6. Дата видачі завдання****« 12 » січня 2023р.**

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень- лютий 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	15-17 грудня 2023 р.	виконано
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	до 11 грудня 2023 р.	виконано
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	11-17 грудня 2023 р.	виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	18 грудня 2023 р.	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	19-26 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	27-28 грудня 2023 р.	

Студент _____

Сергій ЛЕЩЕНКО

Керівник роботи _____

Наталія КОЛОДНЕНКО

Перевірку на автентичність
проведено. _____

Надія БАРАНІК

Кваліфікаційна робота допущена до
захисту _____

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Лещенко С.В. Створення системи маркетингового управління якістю на підприємстві та забезпечення її ефективного функціонування

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми - 2023 р. – Рукопис.

У кваліфікаційній роботі розглянуто визначення поняття та сутність «системи якості», теоретичні основи управління маркетинговим управлінням якістю підприємства. Розглянуто вплив відділу маркетингу на підприємстві на становлення та розвиток системи якості. Визначено сутність поняття системи якості та інструменти і методи управління якістю. Визначено фактори, що визначають роль маркетингу в управлінні якістю на підприємстві. Розглянуто напрями розвитку маркетингового управління якістю промислового підприємства у розрізі сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства. Представлено загальну характеристику та аналіз економічних показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Проведено дослідження маркетингового потенціалу за його основними структурними елементами: організаційного, кадрового, фінансового потенціалу, а також програмного забезпечення маркетингу підприємства та застосування маркетингового інструментарію. Проведено кількісну оцінку рівня маркетингового потенціалу підприємства за елементами внутрішнього маркетингового середовища. Проаналізовано потенціал зовнішнього маркетингового середовища господарства, виконано SWOT-аналіз підприємства. Обґрунтовано шляхи підвищення впливу системи маркетингу на систему якості підприємства.

Ключові слова: система якості, економічний розвиток, легка промисловість, управління маркетинговим потенціалом.

SUMMARY

Serhii Leshchenko. Development of marketing quality management and supplying it's functionality

Qualification work in the specialty 075 "Marketing", SNAU, Sumy 2023 - Manuscript.

The qualification work defines the concept and essence of "Quality system", the theoretical foundations of management of the marketing potential of the enterprise. The influence of the management of the enterprise's marketing potential on ensuring its sustainable development is considered. The essence of the concept of marketing potential as the aggregate potential of marketing resources and the concept of marketing resources is defined enterprises. The factors (internal, which are in the zone of influence of the enterprise, and external, which are outside the limits of its influence) affecting the marketing potential of the enterprise are determined. The areas of development of the marketing potential of the agricultural enterprise in terms of strengths and weaknesses, opportunities and threats of the enterprise are considered. The general characteristics and analysis of the economic indicators of the financial and economic activity of the enterprise are presented on the Tecnologia JSC. Marketing research was conducted potential by its main structural elements: organizational, personnel, financial potential, as well as enterprise marketing software and the use of marketing tools. A quantitative assessment of the level of the enterprise's marketing potential by elements of the internal marketing environment was carried out. The potential of the external marketing environment of the farm was analyzed, and a SWOT analysis of the enterprise was performed. Ways to increase the marketing potential of an agricultural enterprise are substantiated.

Keywords: marketing potential, economic development, agrarian sphere, experimental economy, management of marketing potential.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	11
РОЗДІЛ 2	
ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	19
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища для формування потенціалу маркетингової діяльності підприємства	29
2.3 Оцінка результативності функціонування підприємства та його маркетинговий потенціал	34
РОЗДІЛ 3	
ФОРМУВАННЯ НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	53
3.1 Забезпечення ефективного маркетингового управління якістю на підприємстві.....	53
3.2 Шляхи покращення системи маркетингового управління якістю	57
3.3 Оцінка маркетингових заходів з удосконалення системи якості підприємства	61
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

ВСТУП

Актуальність теми

Сучасний ринок пакувальної індустрії дуже мінливий у зв'язку із зміною вподобань споживачів та новітніми технологічними рішеннями у сфері зберігання, транспортування продуктів харчування. Тара становиться більш зручною та підлягає швидкій переробці. Підприємства, що постачають на ринок продукти харчування потребують все більше упаковки для рідких продуктів через збільшення попиту на свою продукцію, а це в свою чергу накладає додаткові навантаження на виробників такої упаковки.

Виробничі підприємства постійно стикаються з новими викликами під час виробництва та реалізації своєї продукції. З одного боку значну долю успіху в реалізації бізнесу займає оптимізація технологічного процесу виготовлення продукції та обґрунтоване використання коштовної сировини. З іншого ж боку, – не зважаючи на «вдалу» програму виробництва підприємство зобов'язане виготовляти продукцію високої якості.

Якість продукції - сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення (ГОСТ 15467-79). У 1994 р. термін «якість» був уточнений Міжнародною організацією по стандартизації і з його визначення був виключений термін «властивості». Згідно з міжнародним стандартом ISO 8402.1994, якість визначається як сукупність характеристик об'єкту (діяльності або процесу, продукції, послуги та ін.), що відносяться до його здатності задовольняти встановлені або передбачувані потреби.

Якість залежить від численних і різноманітних чинників технічного, економічного, соціально-психологічного характеру. Фірми, що ведуть цілеспрямовану, продуману політику підвищення якості продукції і послуг, використовують для досягнення поставлених цілей великий арсенал методів, інструментів і засобів.

Якість продукції – це вирішальний чинник при однакових умовах програми випуску та однаковій ціні конкуруючих компаній. Тому організація і підтримка системи управління якістю на підприємстві являється одним з ключових аспектів отримання підприємством конкурентних переваг на ринку. Особливо актуальним це питання становиться для продукції, з якою підприємство виходить на зарубіжні ринки.

Управління якістю продукції повинно здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що організаційною структурою, що чітко розподіляє відповідальність, процедури і ресурси, необхідні для управління якістю.

Політика в області якості — це основні напрями і цілі організації в області якості, офіційно сформульовані вищим керівництвом. Вона формується так, щоб охопити діяльність кожного працівника і орієнтувати увесь колектив підприємства на досягнення поставлених цілей. Формування і документальне оформлення керівництвом підприємства політики в області якості є первинним актом при створенні системи якості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням конкурентної боротьби, розвитку конкуренції як одного із базових принципів ринкової економіки та менеджменту якості як фундаменту забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства присвятили свої праці такі відомі вчені-економісти як Г. Азоєв, Ф. Найт, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер. Серед вітчизняних науковців, які досліджували означені проблеми, слід відзначити праці Д. Барабася, А. Вакуленка, Б. Гунського, О. Дуброва, С. Климента, С. Мочерного, Т. Омеляненка та інших.

Враховуючи, що деякі аспекти економічного змісту якості товару, аналізу конкурентної боротьби в умовах ринкових відносин на сьогодні залишаються недостатньо дослідженими або носять проблемний характер, - ці питання потребують більш детального аналізу та вивчення.

У зв'язку з цим, в сучасних умовах, необхідно створити таку систему управління якістю продукції на підприємстві, яка б дозволила мінімізувати

випадки допущення відхилення якості продукції, що випускається, від загальноприйнятих стандартів, задовольняла потреби споживачів, а головне – підвищила б якість життя суспільства.

Метою написання кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій щодо функціонування системи управління якістю продукції виробничих підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси маркетингової діяльності підприємств легкої промисловості, пов'язані з системою управління якістю в умовах динамічних змін маркетингового ринкового середовища.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та функціонування системи управління якістю виробничих підприємств.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є розробка і обґрунтування пропозицій з удосконалення управління маркетингового управління якістю виробничих підприємств.

Методи дослідження. становить сукупність методів та прийомів, в процесі дослідження були використані наступні методи: абстрактно-логічний метод – при узагальненні теоретичних положень і формулюванні висновків; методи аналізу та синтезу - при визначенні маркетингового потенціалу, економіко-статистичний аналіз – для кількісної та якісної діагностики стану фінансових результатів; SWOT-аналіз– для визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств; табличний та графічний методи – для наочної ілюстрації результатів дослідження, метод математичного моделювання - можливість знайти оптимальне рішення при формуванні маркетингової конкурентної стратегії та ряд інших методів.

Інформаційну базу склали офіційні матеріали внутрішнього розпорядку підприємства, фінансова та статистична звітність підприємства за досліджуваний період. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи можуть становити практичну основу для удосконалення маркетингового потенціалу АТ «Технологія».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати, положення, висновки та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи оприлюднені на 2-х міжнародних науково-практичних конференціях: III Міжнародна наукова конференція «Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень» (м.Хмельницький, 27 січня 2023 року); I Міжнародна наукова конференція «Теорія модернізації сучасної світової науки (м. Полтава, 23 червня 2023 року).

Публікації. Результати кваліфікаційної роботи були опубліковані самостійно та у співавторстві в матеріалах науково-практичних та міжнародних конференціях, загальним обсягом 0,42 ум. друк. арк.

Структура і обсяг. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 57 найменувань. Основний текст викладений на 67 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасні компанії використовують різноманітні інструменти та методи управління якістю, що становлять важливу складову загальної методології менеджменту якості. З урахуванням різноманіття практичних підходів на різних рівнях управління та етапах життєвого циклу продукту, необхідна їх класифікація. Розумно класифікувати всі методи менеджменту якості на дві групи, враховуючи час їх виникнення:

1. Класичні методи: Розроблені протягом всього історичного розвитку менеджменту якості і досі залишаються актуальними. Американські вчені, такі як Едвард Демінг, Каору Ісікава, Тайічі Тагуті, розробляли методи планування якості та статистичного аналізу. До цих методів входять статистичне управління якістю, цикл PDCA, концепція статистичного управління якістю, концепція постійного покращання якості Дж. Джурана та методи Г. Тагуті

2. Нові методи - Розвинуті наприкінці XX століття і активно використовуються зараз. Вони базуються на класичних методах, але відрізняються соціальною спрямованістю та використанням у комплексі з існуючими управлінськими, технічними, організаційними методами.

До класичних методів менеджменту якості відносяться різноманітні підходи, зосереджені на забезпеченні якості продукції та на оптимізації процесів в сучасних компаніях. Серед них виділяють:

1. Методи статистичного управління якістю: Цей комплекс включає інструменти статистичного аналізу, такі як контрольні карти та таблиці вибіркового контролю. Спрямований на стабілізацію процесів та зменшення варіабельності

2. Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) Концепція постійного циклічного покращання, яка передбачає етапи планування, виконання, перевірки та дій. Цей цикл використовується для постійного поліпшення процесів

3. Концепція статистичного управління якістю (TQC): Системний підхід, що охоплює всі етапи створення продукту та всі рівні управління в організації. Він базується на ідеї системного управління якістю та розширюється на технічні, економічні, організаційні та соціально-психологічні аспекти

4. Концепція постійного покращення якості Дж. Джурана (AQI): Орієнтована на довгострокові результати через стратегічні рішення та включає етапи планування, контролю та покращання якості

5. Методи Г. Тагуті: Комплексний підхід до управління якістю, який акцентує на невиробничому регулюванні якості та використанні "функції втрат Тагуті" для розрахунку втрат у вартісному вигляді при відхиленнях від цільових показників:

- Методи статистичного управління якістю представляють собою комплекс аналітичних методів, спрямованих на забезпечення стабільності технологічних процесів та зменшення їх варіабельності. Початок застосування цих методів пов'язаний із створенням контрольних карт Вальтером Шухартом, які дозволили ефективно регулювати технологічні процеси та акцентувати увагу на запобіганні виникненню дефектів. Також ці методи включають в себе використання таблиць вибіркового контролю, що були розроблені Х. Доджем. Ці таблиці служили для проведення вибіркового контролю якості вхідних ресурсів та готової продукції. Окрім того, до цієї групи методів відносяться 7 простих інструментів контролю якості та 7 інструментів управління якістю, про які буде детальніше згадано нижче

- Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) представляє собою концепцію неперервного циклічного вдосконалення якості процесів шляхом зменшення варіацій та усунення причин, які можуть порушити стабільність цих процесів на чотирьох етапах: планування, виконання, перевірка і дії. Цей цикл був спочатку висунутий В. Шухартом і подальше розроблений Е. Демінгом, який вніс окремі етапи PDCA в загальну концепцію колективної роботи у гуртках

якості. Згідно зі стандартами ISO 9000:2000, рекомендується використовувати цикл PDCA для керування усіма процесами в організації, впроваджуючи ідею постійного вдосконалення через виконання чотирьох основних функцій управління якістю

- Концепція статистичного управління якістю (TQC - Total Quality Control) представляє собою системний підхід до управління якістю, де сфера контролю якості охоплює всі етапи створення продукту (включаючи різні етапи життєвого циклу продукту). Цей підхід розповсюджується на всі рівні управлінської ієрархії та включає в себе реалізацію технічних, економічних, організаційних і соціально-психологічних заходів. Ця концепція відображається у відповідних документах системи управління якістю. Ідею системного та тотального управління якістю було розвинуто А. Фейгенбаумом на основі наукових досліджень Дж. Джурана, який вперше впровадив поняття "спіралі якості", що охоплює всі етапи життєвого циклу виробу від маркетингу до утилізації.

- Концепція постійного покращення якості Дж. Джурана (AQI - Annual Quality Improvement) є стратегічним підходом, спрямованим на довгострокові покращення якості шляхом акценту на стратегічних рішеннях. Основою цієї концепції є трилогія Джурана, яка визначає ключові етапи постійних заходів з управління якістю: планування якості, контроль якості та покращання якості. Цей підхід покладається на стратегічне управління, спрямоване на досягнення тривалих позитивних результатів у сфері якості продукції

- Методи Г. Тагуті представляють собою комплекс підходів до управління якістю, спрямованих на впровадження концепції підвищення якості в процесі планування продукції з урахуванням варіацій і невизначеності. При використанні цих методів основний акцент робиться на невиробничому регулюванні якості, що включає процес планування експерименту. Додатково, велика увага приділяється використанню "функції втрат Тагуті". Цей підхід дозволяє розрахувати величину втрат якості у вартісному вигляді в разі відхилення від цільового значення показників якості. Такий методологічний

підхід спрямований на оптимізацію процесів та забезпечення високої якості продукції за умов врахування різноманітних факторів впливу

Сучасні методи менеджменту якості відзначаються широкою соціальною спрямованістю в широкому розумінні цього терміну. Ці методи виникли на основі традиційних підходів, проте їх відмінність полягає, головним чином, в тому, що вони призначені для використання в комплексі з існуючими управлінськими, технічними та організаційними методами. Відмінною рисою є те, що вони використовуються паралельно та взаємодіють один з одним, натомість застосування не є послідовним використанням окремих класичних методів. До сучасних методів менеджменту якості належать:

1. Концепція постійного покращення Kaizen — це системний підхід до підвищення якості, який акцентує на впровадженні невеликих, постійних кроків удосконалення, залучаючи кожного працівника компанії. Особливості системи Kaizen включають:

- Вимагають значних зусиль від персоналу при мінімальних інвестиціях
- Передбачає включення всього персоналу в процес покращення
- Вимагає виконання великої кількості маленьких кроків

Цей метод визначається своєрідністю японського менеджменту. Відмінною рисою Kaizen є те, що він відрізняється від систем, які передбачають великі заходи щодо підвищення якості і вимагають одночасної радикальної реорганізації процесів та великих інвестицій. Для таких ситуацій використовується система Kaikaku, що має своє коріння в японському менеджменті. Однак підходи до покращення якості такого роду є характерними і для західного стилю мислення

2. Quality Function Deployment (QFD) - це систематизований підхід до вивчення потреб і бажань споживачів, що використовує розгортання функцій та операцій в діяльності компанії для забезпечення якості на кожному етапі життєвого циклу створюваного продукту. Основна мета QFD полягає в тому, щоб забезпечити якість на початковому етапі створення та розвитку нового

продукту, щоб кінцевий результат відповідав очікуванням споживачів. Розгорнута функція якості включає чотири етапи: планування продукту, проектування продукту, проектування процесу та проектування виробництва

3. Концепція "Будинку якості" (Quality House) — це методологія, спрямована на забезпечення цінності продукту для споживача при мінімальних витратах на його виробництво. Вона ґрунтується на використанні різноманітних методів і інструментів, спрямованих на ретельне вивчення вимог споживача та їх перетворення у конкретні характеристики продукту. До цих інструментів входить метод QFD, а також більшість "нових" засобів управління якістю, деталі яких будуть розглянуті надалі

4. Методологія "Шість сигм" (6σ) представляє собою стратегічний підхід до удосконалення бізнесу, що включає заходи з виявлення та усунення причин помилок або дефектів у бізнес-процесах. Основна ідея полягає в акценті на тих вихідних параметрах, які є критично важливими для споживача. Розроблена компанією Motorola у 1990 році, методологія "Шість сигм" набула широкого використання в американських компаніях, таких як General Electric, American Express та інші "Шість сигм" фокусується на вирішенні короткострокових проектів для досягнення довгострокових цілей, використовуючи набір інструментів, які можна використовувати в проектуванні, виробництві та обслуговуванні. У цьому контексті вводиться показник визначення кількості дефектів на мільйон можливостей, який стає критерієм для оцінки ефективності різних аспектів діяльності будь-якої організації.

Окрім розглянутих методів та інструментів управління якістю, які безпосередньо стосуються забезпечення якості, значна частина інструментарію управління, використовуваного для здійснення змін у компанії, також може розглядатися як сучасні методи менеджменту якості. Це пояснюється тим, що впровадження проекту створення системи менеджменту якості відповідно до стандартів ISO 9000:2000 може бути розглянуто як один із етапів реструктуризації підприємств. Характер і напрями змін, які відбуваються в

організації під час впровадження основних принципів філософії TQM, від поліпшення технологій до зміни організаційної культури, потребують використання таких підходів, методів та інструментів. Серед них можна виокремити:

- Бенчмаркінг.
- Методи "точно вчасно" (Just-in-Time)
- Система комплексного обслуговування устаткування (TPM — Total Productive Maintenance).
- Методологія процесно-орієнтованого управління (BPMS — Business Process Management System).
- Методологія ABC/ABM (Activity-Based Costing / Activity-Based Management).
- Методи управління знаннями (Knowledge Management).
- Збалансована система індикаторів ведення бізнесу BSC (Balanced Business Scorecard).

Слід зауважити, що представлений перелік сучасних методів та інструментів управління якістю є лише частиною можливих варіантів і може бути розширений та доповнений під час аналізу досвіду провідних компаній світу у галузі управління якістю

В системі управління якістю статистичні методи визначаються як ключові, і їх використання широко розповсюджене, зокрема в сфері контролю якості виробництва. В сучасних умовах ці методи також активно застосовуються в плануванні, проектуванні (за методами Тагуті), маркетингу, матеріально-технічному забезпеченні та інших областях. Статистичні методи управління якістю можна умовно розділити на дві категорії:

- Інструменти управління якістю, як засоби отримання та аналізу первинної інформації.
- Інструменти управління якістю які використовують для перетворення вимог споживачів на параметри якості, які має мати очікуваний продукт.

Використання статистичних методів може бути ускладненим для персоналу організації через їхню складність та здатність базування на знаннях математичної статистики. Професором Ісікавою було вирішено цю проблему шляхом відібрання семи найбільш простих і доступних статистичних методів. Ці методи призначені для використання працівниками на робочих місцях та дозволяють аналізувати первинні дані без глибоких знань математичної статистики

Закінчуючи аналіз інструментів контролю якості, важливо чітко розуміти, що ці інструменти фактично служать для забезпечення та аналізу інформації. Основна їхня мета полягає в контролі процесу та забезпеченні інформації для його коригування та вдосконалення. Використання цих інструментів на практиці відповідає одній з ключових вимог, визначених у рамках концепції Total Quality Management (TQM).

Основна мета другої групи статистичних методів управління якістю полягає в забезпеченні відповідності встановлених параметрів вимогам до якості процесів планування, розробки, виробництва та вдосконалення продукту. Ці інструменти часто використовуються як частина робочого інструментарію Quality Function Deployment (QFD), який є ключовим методом управління якістю, рекомендованим методологією Total Quality Management (TQM). QFD, розроблений в Японії, спрямований на гарантування якості вже на етапі створення та розвитку нового продукту.

Процес застосування та побудова матричних діаграм у методі QFD виглядає схоже на конструкцію будівлі, і цей процес отримав назву "Концепція Будинку якості". Із зазначеною концепцією можна, використовуючи відповідні матеріали [5; 165].

Підбиваючи підсумок, важливо відзначити, що Quality Function Deployment (QFD) часто розглядається як не лише окремий інструмент управління якістю, але і як власна методика. Деякі експерти розглядають QFD як комплекс інструментів, спрямованих на забезпечення цінності продукту для споживача при мінімальних витратах. Використання QFD дозволяє

споживачеві управляти продуктом, роблячи його ключовим активом компанії і сприяючи її успіху та утриманню позицій на ринку.

Узагальнюючи, комплекс методів та інструментів, що був розглянутий, дозволяє реалізувати один з основних принципів менеджменту якості — прийняття рішень на основі конкретних фактів і достовірної інформації. Таким чином, їх використання стає вкрай важливим для відповіді на вимоги до якості в сучасних підприємствах.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

АТ Технологія – сучасне підприємство, що спеціалізується на виготовленні високоякісного пакування для харчових продуктів та фармацевтичної продукції.

Підприємство було засноване у 1990 році, його основним видом діяльності було виробництво та торгівля. Першим продуктом був медичний ковпачок «K2» для різних медичних ємностей. Єдиним ринком збуту продукції товариства була територія України і м. Суми зокрема.

За 33 роки існування АТ Технологія значно розширило виробничі площі та напрямки виробництва і торгівлі, а також розширило ринки збуту далеко за межі України і на зараз компанія поставляє свою продукцію в більш ніж 60 країн світу на 5 континентах.

Сьогодні АТ Технологія займає стабільно сформовану нішу на ринку пакувальної продукції, яку постачає як українським підприємствам, так і замовникам а Італії, Англії, Німеччині, Польщі, Австралії, США, Мексика, ведучи конкурентну боротьбу з європейськими виробниками.

Розширюючи обсяги виробництва з'явилася потреба в більшій кількості кваліфікованих працівників у сфері флексо-друку, колористики та механічної обробки металів на верстатах. Така потреба спонукала розпочати тісну співпрацю з базовими навчальними закладами м. Суми та відкрити на їх базі профільні спеціальності, встановивши тісні взаємозв'язки та забезпечивши матеріально-технічні потреби для організації навчання майбутніх спеціалістів

На сьогодні видами діяльності АТ Технологія є:

Основний - 5.92 Виробництво легких металевих пакувань

Інші:

- 17.29 Виробництво інших виробів з паперу та картону
- 18.12 Друкування іншої продукції
- 18.13 Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг
- 22.21 Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмас
- 22.22 Виробництво тари з пластмас
- 22.29 Виробництво інших виробів із пластмас
- 25.61 Оброблення металів та нанесення покриття на метали
- 25.62 Механічне оброблення металевих виробів
- 25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.
- 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
- 80.20 Обслуговування систем безпеки
- 46.77 Оптова торгівля відходами та брухтом
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у.
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт
- 52.10 Складське господарство
- 52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту
- 62.02 Консультування з питань інформатизації
- 62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням
- 64.92 Інші види кредитування
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
- 74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну
- 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів
- 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення
- 28.41 Виробництво металообробних машин
- 28.49 Виробництво інших верстатів
- 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

В складі АТ «Технологія» функціонує шість спеціалізованих видів виробництва:

- виробництво плівки і рулонних матеріалів;
- виробництво капсул для ігристих вин, поліамінатних і термоусадочних ковпачків;
- виробництво мюзле;
- виробництво пакетів-вкладишів
- виробництво самоклеючої етикетки
- виробництво інструменту

АТ «Технологія» має сертифікат відповідності міжнародній системі якості ISO 9001- 2015. На підприємстві діє система якості, яка відбиває Міжнародний стандарт ISO 9001 і забезпечує високу якість продукції на всіх стадіях виробництва від проектування до тестування. Це гарантує, що різне обладнання, яке замовляють клієнти підприємства, працюватиме надійно.

Базою для аналізу спеціалізації підприємства є основні показники фінансової звітності АТ «Технологія»

На сьогоднішній день АТ Технологія випускає такі види продукції: декоративний ковпачок, поліамінатний та термоусадочний ковпачок, мюзле, самоклеюча етикетка, пакети-вкладиші, етикетка та, як окремий вид продукції – інструмент для пресформ і ембостнгу. Склад та структура товарної продукції товариства представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Склад та структура товарної продукції підприємства

Види продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за три роки	
	Виручка , тис. грн.	Пито ма вага, %	Виручка , тис. грн.	Питом а вага,%	Виручка , тис. грн.	Питом а вага, %	Виручка, тис. грн.	Питом а вага, %
Капсула для ігристих вин	21388,2	27,95	29580,0	29,08	25302,2	28,08	25423,47	28,37
Мюзле	17908,4	23,4	22920,7	22,53	21792,2	24,19	20873,76	23,37
Етикетка	12333,7	16,12	15518,1	15,26	13257,5	14,71	13703,1	15,36
Пакети-вкладиші	14655,9	19,15	18721,0	18,4	16389,0	18,19	16588,63	18,58

Продовження таблиці 2.1

Плівка	9227,8	12,06	13567,7	13,34	11770,2	13,06	11521,9	12,82
Пресформи та інструмент для формування пластику, ембосингу та гарячого друку	1008,4	1,32	1415,7	1,39	1584,7	1,76	1336,27	1,49
Разом:	76522,4	100,0	101723,2	100,00	90095,8	100,00	97730,6	100,00

Джерело: ф.2; ф.1П -НПП.; власні розрахунки

За період з 2020-го по 2022-й рік спостерігаємо ріст валового обсягу виготовлення продукції на АТ «Технологія». Обсяги реалізації у 2022 році у співвідношенні до 2020 року, з яким проводимо порівняння, збільшилися на 30781,8 тис. грн., що становило 40,60%. Зростання обсягу чистого доходу від продажу продукції (товарів, робіт, послуг) пов'язане з високою якістю продукції АТ «Технологія» та сервісного обслуговування підприємств – споживачів, що в сукупності формують позитивний імідж компанії, який вона має серед своїх клієнтів.

За середніми даними, аналіз складу та структури товарної продукції АТ «Технологія» показав, що найбільшу частку в структурі виробництва має виробництво капсули для ігристих вин – 28,37%, виробництво мюзле – 23,37%, виробництво етикетки – 15,36%, виробництво пакетів-вкладишів – 18,58%, виготовлення плівки – 12,82%, виготовлення інструменту – 1,49%.

Зміни в обсягах продажу продукції АТ «Технологія» вплинули на структурні зміни в продажу певних видів продукції підприємства. Рейтингові позиції основної продукції компанії не змінювалися протягом усього періоду дослідження. Результати, отримані в ході аналізу складу та структури товарної продукції АТ «Технологія» свідчать про те, що підприємство фокусується на виробництві сучасної високоякісної пакувальної продукції

Для підвищення ефективності виробництва та зменшення терміну виготовлення продукції робота в цехах поділена на дві зміни..

Було проведено аналіз основних виробничих фондів та ефективності використання основних засобів АТ «Технологія» за період дослідження з 2022 року по 2022 рік з використанням звітної форми № 1 «Баланс», форми №2 «Звіт про фінансові результати», форми №5 «Примітки до річної фінансової звітності», розділ 2 «Основні засоби» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+;-	%
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	883,995	738,393	740,416	-8,84	83,76
Фондоозброєність, тис. грн.	1561,83	1251,51	1223,83	-338	78,35
Фондовіддача, грн.	7,462	8,199	5,436	-2,026	72,85
Фондоємність, грн.	0,134	0,122	0,184	0,05	137,31
Товарна продукція, тис. грн.	75814,0	110782,2	106595,8	30781,8	140,60
Вироблено товарної продукції на 1 працівника, тис. грн.	871,43	1230,91	1110,37	238,94	127,42
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.					
валового прибутку	3,836	4,670	2,814	-1,022	73,36
чистого прибутку (збитку)	1,083	1,421	0,469	-0,614	43,30

Джерело: ф.1; ф.2; ф.5; власні розрахунки

За два роки з 2020-го по 2022-й середньорічна вартість основних виробничих фондів АТ «Технологія» знизилася на 16,24% через спад виробництва та зношеність обладнання. Постійне поновлення основних засобів фірми дало змогу виробляти високоякісну продукцію, яка спроможна конкурувати на ринку.

Завдяки оновленню та розвитку власної матеріальної бази, яка забезпечує високий рівень механізації та автоматизації виробництва, АТ «Технологія» збільшила обсяг товарної продукції на 30781,8 тис грн., що склало 40,60%

Ми визначили показники фондоозброєності, фондовіддачі та фондоємності для об'єктивної оцінки ефективності використання основних

виробничих фондів АТ «Технологія». Показник фондівдачі дає найточнішу оцінку використання основних засобів. Проте, за нашими розрахунками, рівень цього показника у звітному році порівняно з 2020 роком зменшився на 27,15%. Це свідчить про погіршення ефективності використання фондів. Згідно з цим, показник фондомісткості має змінюватися відповідно. Значення показника фондоємності у 2022 році зросло на 37,31% у порівнянні з 2020 роком. Працівники АТ «Технологія» стали менш озброєними на 21,65% за період дослідження. Це пояснюється тим, що вартість основних виробничих фондів фірми значно знизилася, тоді як середньоспискова чисельність працюючих зросла на 6,89%. У такій ситуації темпи зростання вартості фондів не встигають за темпами зростання чисельності працюючих

За період дослідження показники ефективності використання основних виробничих фондів підприємства знизилися. Зокрема, у 2022 році АТ Технологія мало менший валовий та чистий прибуток на одну гривню середньорічної вартості основних засобів, ніж у 2020 році. Зменшення було на 26,64% та 56,7% відповідно. Значення цих показників в абсолютному вимірі у звітному році складало 2,814 грн. та 0,469 грн. проти 3,836 грн. та 1,083 грн. 2018 року відповідно.

Використання трудового потенціалу, як одного з основних видів ресурсного забезпечення підприємства, необхідне для виробництва високоякісної продукції, яка враховує різні побажання клієнтів АТ «Технологія». Завдяки професіоналізму інженерів фірми та високій кваліфікації усього персоналу, АТ «Технологія» може якісно та швидко виконувати замовлення. АТ «Технологія» вирішує та регулює всі питання, пов'язані з оплатою праці, відпустками, пенсійним забезпеченням, охороною праці, соціальним розвитком, регулюванням трудових відносин, згідно з чинним законодавством України, колективними та трудовими договорами, щоб задовольнити економічні та соціальні потреби своїх працівників. Таблиця 2.3 показує забезпеченість АТ «Технологія» трудовими ресурсами, їхню динаміку та ефективність використання кадрів.

Таблиця 2.3 - Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективність використання робочої сили АТ «Технологія»

Показники	2020 р	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				%	+;-
Середньорічна чисельність робітників, осіб	566	590	605	106,89	39
в . ч. керівний персонал	24	24	24	100,00	-
інженерно – технічні працівники	20	20	22	110	2
робітники	498	522	535	106,43	37
обслуговуючий персонал	16	16	16	100,00	-
охорона	8	8	8	100,00	-
Відпрацьовано 1 робітником, днів	251	250	249	99,2	2
Фонд оплати праці, тис. грн.	189451	222702	209694	110,69	20,24
Реалізовано товарної продукції на 1 середньорічного працівника, грн.	3060,57	3655,79	3291,62	107,55	231,05
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	343,72	377,46	346,6	106,07	2,88

Джерело: ф.2; статистична звітність ф. 1 ПВ «Звіт з праці»; власні розрахунки

З 2020 р. по 2022 р. АТ «Технологія» покращило всі показники, які наведено в таблиці 2.3. Зокрема, у 2022 році середньорічна чисельність штатних працівників в АТ «Технологія» була 605 осіб, що на 39 осіб або 7,01% більше, ніж у базисному році. Це сталося головним чином через додаткове прийняття на роботу у звітному році інженерно – технічних працівників та робітників у кількості двох та тридцяти семи осіб, що склало 10% та 6,43% відповідно. Варто зазначити, що ці дві групи працівників мають найбільшу частку в структурі працюючих підприємства, їх питома вага у 2022 році була 3,63% та 88,43% відповідно. Крім того, слід відмітити, що приблизно 80% працюючих мають вищу та середню технічну освіту.

У звітному 2022 році порівняно з 2020 базисним роком кількість відпрацьованих одним робітником днів трохи зменшилася (на 2 дні, що становило 10,9%,) через меншу кількість робочих днів у звітному році в порівнянні з базисним роком.

За період дослідження ми також спостерігаємо позитивну динаміку щодо обсягу фонду заробітної плати та розміру середньорічної заробітної плати

працівників фірми. Зростання цих показників у звітному році проти базисного було на 10,69% та 6,07% відповідно.

Збільшення загального фонду оплати праці пояснюється підвищенням розміру мінімальної заробітної плати на державному рівні та збільшенням чисельності працюючих на 6,89%.

Підвищення рівня матеріальної винагороди за працю у формі збільшення розміру заробітної праці, позитивно позначилося на продуктивності праці робітників підприємства. В результаті збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, показник продуктивності праці зріс та становив у 2022 році 3261,62 тис. грн. товарної продукції на одного працюючого, що на 233,94 тис. грн. або 7,55% більше, ніж у 2020-му році.

Показники прибутковості та рентабельності визначають ефективність господарської діяльності будь-якого суб'єкта господарювання за ринкових умов.

Прибуток є одним з найважливіших факторів, які стимулюють виробничу та підприємницьку діяльність АТ «Технологія» за сучасних умов ринкової конкуренції. Керівництво фірми розглядає прибуток як підґрунтя для створення фінансової основи для зміцнення існуючих позицій та подальшого розширення меж існування, а також задоволення соціальних і матеріальних потреб працівників. Тому, прибуток є найважливішим узагальненим показником у системі оцінки ефективності виробничої, комерційної та фінансової діяльності АТ «Технологія». Величина цього показника залежить від обсягу товарної продукції АТ «Технологія», її якості та конкурентоспроможності на внутрішніх та зовнішніх ринках, де працює підприємство, асортименту товарної номенклатури, витрат на виробництво продукції. За даними таблиці 2.4 ми оцінимо ефективність виробничо – комерційної діяльності АТ «Технологія».

Ми відзначаємо, що серед найважливіших факторів, які позитивно впливають на розмір прибутку підприємства, є зростання обсягу виробництва та реалізації продукції, забезпечення ритмічності виробництва та вчасного відвантаження готової продукції, зменшення витрат на її виробництво,

підвищення якості та конкурентоспроможності виробів, оптимізація запасів готової продукції на складах, своєчасна та повна сплата за відвантажену продукцію з боку замовника.

Оцінка основних фінансово-економічних показників діяльності АТ «Технологія» за період дослідження дозволила виявити ситуацію, що склалася на підприємстві, що дає можливість керівництву фірми приймати раціональні управлінські рішення в майбутньому.

З урахуванням вищевикладеного, ми маємо відзначити, що усі абсолютні показники фінансово – економічні показники АТ «Технологія», крім розміру чистого прибутку, у 2022 році порівняно з 2020 роком зросли. Ми розглядаємо як позитивні зміни збільшення величини чистого доходу від реалізації продукції (на 40,60%), величини валового прибутку (на 36,01%), валюти балансу (на 54,80%), власного капіталу (на 42,24%) та власних оборотних коштів (на 39,45%). Середньорічні зростання за даними показниками протягом періоду дослідження були в межах від 16,63% до 24,42%.

Таблиця 2.4 - Динаміка основних фінансово-економічних показників та рентабельності АТ Технологія за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. від 2020 р		Середній темп росту, %
				(+,-)	%	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1732284	2156916	1942072	209788	112,11	118,58
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1283313	1655058	1350925	67612	91,26	105,27
Валовий прибуток, тис. грн.	502924	501856	591146	88222,0	117,6	116,63
Загальна сума витрат, тис. грн.	1496585	1890428	1716009	28617,7	140,34	118,46
Валюта балансу, тис. грн.	49360,0	71720,8	76409,7	27049,7	154,80	124,42
Власний капітал, тис. грн.	1649641	1910015	1686044	3640,3	101,69	119,27
Власні оборотні кошти, тис. грн.	871055	52610,3	52925,4	14972,4	139,45	118,09
Чистий прибуток, тис. грн.	351195	19202,2	9203,8	-1795,2	83,68	91,48

Продовження таблиці 2.4

Рентабельність діяльності, %	14,51	17,33	8,63	-5,88 в.п.	-	-
Рентабельність продажу, %	105,82	111,97	98,95	-6,87 в.п.	-	-
Сукупна рентабельність, %	15,51	19,97	9,25	-6,26 в.п.	-	-
Рентабельність активів, %	23,74	31,72	12,43	-11,31	-	-
Рентабельність власного капіталу, %	28,12	35,39	13,65	-14,47	-	-

Джерело: ф.1; ф.2; ф.5; власні розрахунки

Збільшення собівартості реалізованої продукції та загальної суми витрат на виробництво та реалізацію продукції фірми – на 45,46% та 40,34% відповідно, з щорічними зростаннями у 20,61% та 18,46% відповідно, було помітним за абсолютними показниками ефективності господарської діяльності АТ «Технологія». Ці зміни негативно вплинули на величину чистого прибутку, яка у 2022 році по відношенню до 2020 року зменшилась на 1795,2 тис. грн., що становило 16,32%. Щорічне зменшення даного показника було на 8,52%.

Відносні показники результативності також знизилися через виявлені зміни за абсолютними показниками. Зокрема у 2020 році показник рентабельності діяльності фірми зменшився на 5,88 в.п. через суттєве скорочення величини чистого прибутку при збільшенні розміру чистого доходу від реалізації продукції. Показник рентабельності продажу також знизився на 6,86 в.п. через суттєве збільшення собівартості реалізованої продукції. Зменшення показника сукупної рентабельності на 6,26 в.п. було обумовлено зростанням загальної суми витрат на 40,34% при зниженні чистого прибутку на 16,32%. Рентабельність активів та власного капіталу знизилась на 11,31 в.п. та 14,47 в.п. через скорочення розміру чистого прибутку, який фірма отримала у 2020 році.

Таким чином, за результатами аналізу фінансово – економічних показників діяльності АТ «Технологія», ми рекомендуємо використовувати всі

наявні резерви більш повно в процесі виробничо – комерційної діяльності, щоб покращити показники операційної діяльності товариства, з огляду на потенціал фірми.

2.2 Аналіз впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища для формування потенціалу маркетингової діяльності підприємства

При ринкових умовах товаровиробники повинні вести цінову політику, яка б сприяла зменшенню збитків операційної діяльності та встановлювала оптимальний рівень цін на усі товарні позиції бізнес - портфеля. Ціноутворення повинно враховувати показники номенклатури та якості продукції, вигоди від її споживання та значимості, а також попиту з боку споживачів та ціну конкурентів.

Фактори, що впливають на організацію зовнішньої економічної діяльності виробничих підприємств, доцільно розділити на дві групи: зовнішні та внутрішні. Такий підхід корисний тим, що його можна пов'язати зі стратегічним управлінням на основі SWOT-аналізу.

Перша частина цього аналізу- це "сильні та слабкі сторони підприємства, які відображають внутрішні фактори. Друга частина, "можливості та загрози", стосується зовнішніх факторів. SWOT-аналіз – це найбільш ефективний і зручний у використанні метод аналізу

Тому, щоб утримати підприємства на ринку та продовжувати ефективно працювати, необхідно впроваджувати певні маркетингові заходи. Для того, щоб вони могли конкурувати з іншими сільськогосподарськими підприємствами, необхідно вдосконалити технологію виробництва основних видів продукції, розробити чіткі стратегічні цілі та покращити матеріально-технічну базу.

Таблиця 2.5 - SWOT аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Високий ступінь використання наявних потужностей 2.Доступність для широкого кола споживачів 3. Виробництва упаковки високої якості 4.Ефективний менеджмент 6.Стабільний попит на продукцію 6.Наявність власних каналів збуту 7.Гарна репутація	1.Частково обладнання не відповідає технологічним процесам 2.Відсутність кваліфікації і компетентності в деяких питаннях 3. Висока собівартість продукції 4. Низька якість вхідного контролю сировини
Можливості	Загрози
1.Вихід на нові ринки збуту 2. Створення дуальної системи освіти 3.Якісна підготовка майбутніх кадрів 4.Участь в тендерах	1.Поява нових конкурентів на ринку 2. Зростання вимоги споживачів 3. Зміна смаків і потреб покупців 4.Фінансові проблеми галузі

Джерело: систематизовано та сформовано автором

Аналіз сильних і слабких сторін компанії показує, що є хороші перспективи для зростання, але для максимізації прибутку необхідно зосередитися на оптимізації маркетингових стратегій і пошуку нових методів продажів. Це може включати запровадження системи знижок та оптимізацію продажу продукції через електронну комерцію. Результати SWOT-аналізу компанії показують, що сильні сторони агробізнесу знаходяться переважають слабкими сторонами, але є і сприятливі можливості на ринку. Виходячи з результатів SWOT-аналізу, з метою досягнення всього вищезазначеного, можна констатувати, що розробка для промисловості з надання допомоги в опануванні стратегії ринку упаковки є бажаною для використання на практиці.

Таблиця 2.5 показує динаміку середніх цін реалізації основної продукції АТ «Технологія» – капсули для ігристих вин, мюзле, етикетки та пакетів-вкладишів за період дослідження з 2020 рік по 2022 рік.

Аналізуючи абсолютні та відносні показники динаміки середніх цін реалізації продукції АТ «Технологія», ми бачимо зростання реалізаційних цін за представленими видами продукції трьох основних товарних ліній підприємства. При цьому, варто відзначити, що найбільше ціни піднялися на мюзле. Збільшення цін за даною товарною групою досягло 21,21%. Це сталося

через більш інтенсивне зростання цін сировини для виготовлення продукції. В загальному ціни на представлений асортимент у звітному 2022 році порівняно з 2020 роком зросли не в значній мірі, зміни були в межах від 7,96% до 21,21%.

Таблиця 2.6 - Динаміка базових цін по видах продукції, грн/тис.шт

Види продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Середні базові ціни, грн.	2022 р. від 2020 р.,	
					(+/-)	%
1.Капсула для ігристих вин :						
Оболонка декоративна	3412,48	3543,5	3730,0	3561,99	317,52	109,31
Поліламініатний ковпачок	3241,88	3412,5	3500,0	3384,79	258,12	107,96
Термоусадочний ковпачок	2930,83	3085,09	3180,5	3065,47	249,67	108,52
2 Мюзле:	676,91	677,43	820,5	693,11	143,59	121,21
3. Пакети-вкладиші	17388,0	18112,5	20125,0	18541,83	2737	115,74
4. Етикетка	473,05	484,17	523,25	493,49	50,2	110,61

Джерело: прайс - листи на продукцію; власні розрахунки

За даними таблиці 2.7, ми розглянемо динаміку асортименту продукції АТ «Технологія» у вартісних показниках.

З аналізу динаміки асортименту продукції АТ «Технологія» у вартісних показниках випливає, що у 2022 році в порівнянні з 2020-м, обсяг реалізації продукції зріс на 40,60%. Однак була негативна динаміка по відношенню до попереднього року – зменшення обсягу реалізації сталося на 3,78%. Така ситуація викликана суттєвим скороченням надходжень від надання послуг з проектування, установки, обслуговування та ремонту.

Таблиця 2.7 – Динаміка асортименту товарної продукції у вартісних показниках, тис. Грн.

Товарні групи	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Середній обсяг реалізації	2022р. у % до	
					2020 р.	2021 р.
Капсула для ігристих вин	21388,2	22508,0	29302,2	24399,5	137,00	130,19
Мюзле	17908,4	18920,7	23792,2	20207,1	132,85	125,75
Етикетка	12333,7	13518,1	18257,5	14703,1	148,03	135,06
Пакети-вкладиші	14655,9	14721,0	19389,0	16255,3	132,29	131,71
Плівка	9227,8	10567,7	12770,2	10855,2	138,39	120,84

Продовження таблиці 2.7.

Інструмент для пресформ	300,0	30546,7	3084,7	11310,5	10,28 рази	10,10
Всього	75814,0	110782,2	106595,8	97730,6	140,60	96,22

Джерело: ф.2; прайс-листи на продукцію; власні розрахунки

За товарними групами ми бачимо, що у 2022 році в порівнянні з 2020 роком найбільше зросли обсяги реалізації мюзле (48,0%). Ця тенденція спостерігалася і у порівнянні з попереднім роком – збільшення за даним видом продукції склало 35,06%.

Оцінюючи збутову політику АТ «Технологія», ми виявили, що підприємство в процесі реалізації своєї продукції застосовує систему прямого збуту, при цьому використовується ексклюзивний метод збуту без каналів розподілу. Транспортування продукції відбувається автомобільним, авіа- та морським транспортом.

Збут тісно пов'язаний з просуванням продукції будь-якого суб'єкта господарювання та є одним із складових маркетингового комплексу.

За ринкових умов збут продукції, яку виготовляє АТ «Технологія» є одним із основних видів маркетингової діяльності, оскільки підприємство застосовує систему прямого ексклюзивного збуту без каналів розподілу. Такий спосіб організації збутової діяльності дозволяє максимально відповідати потребам організаційних споживачів фірми. Оскільки збут має значний вплив на формування фінансових результатів АТ «Технологія» від виробничо - комерційної діяльності, ми проведемо змістовний аналіз показників комерційної діяльності фірми (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Динаміка основних показників комерційної діяльності АТ «Технологія»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до	
				2020 р.	2021 р.
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1 732 284	2 156 914	1 942 072	112,11	90,04
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1 283 313	1 655 058	1 350 925	105,27	81,62
Валовий прибуток, тис. грн.	448 971	501 856	591 147	131,67	117,79
Витрати на збут, тис. грн.	126 002	150 488	145 754	115,67	96,85

Джерело: ф.2; власні розрахунки

З таблиці 2.8 видно, що за основними показниками комерційної діяльності АТ «Технологія» протягом періоду дослідження сталися деякі зміни. Зокрема, обсяг доходу від реалізації продукції у 2022 році по відношенню до 2020 року зріс на 12,11%. Однак була негативна динаміка даного показника в порівнянні з попереднім 2021 роком, зменшення сталося на 9,96%. Подібний характер змін собівартості реалізованої продукції. Так, у 2021 році зазначений показник піднявся на 5,27% але знизився на 18,38% в порівнянні з базисним роком. Виявлені зміни вплинули на величину та динаміку валового прибутку фірми. У 2022 році по відношенню до 2020 року його величина зросла на 31,67%. В порівнянні з попереднім роком відбулося збільшення даного показника на 17,79%. При цьому розмір витрат на збут, які мало підприємство у звітному році в порівнянні з базисним та попереднім роками зріс на 15,67% та зменшився на 3,15%. Щоб краще зрозуміти ситуацію на підприємстві, пов'язану з виробничо – збутовою діяльністю на основі маркетингу, визначимо роль збутової діяльності у процесі формуванні фінансових результатів АТ «Технологія» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+;-	%
Валовий прибуток (збиток) грн.	448 971	501 856	591 147	142 176	131,67
Фінансовий результат від операційної діяльності. грн.	306 889	280 056	395 961	89,072	1,29
Чистий прибуток (збиток) грн.	351 195	393 346	285 568	-65,627	81,31
Дохід (виручка) від реалізації продукції. грн.	1 732 284	2 156 914	1 942 072	209 788	112,11

Джерело: ф.2; власні розрахунки

З аналізу динаміки фінансових результатів АТ «Технологія», отриманих в результаті виробничо – комерційної діяльності, випливає, що у 2020 році в порівнянні з базисним, розмір валового прибутку, величина фінансового результату від операційної діяльності та доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства зросли на 36,01%; 0,82% та 40,60% відповідно. Однак

величина чистого прибутку у 2022 році проти 2020 року знизилась на 1795,2 тис. грн. або 16,32%, та склала у звітному році 9203,8 тис. грн. Незважаючи на досить позитивну ситуацію, ми бачимо зменшення валового прибутку, фінансового результату від операційної діяльності та чистого прибутку в розрахунку на одну гривню доходу від реалізації продукції. Так, зростання розміру валового прибутку на одну гривню виручки від реалізації продукції у 2022 році по відношенню до 2020 року було на 0,04 грн. або 15,38%. На одну гривню виручки від реалізації продукції у звітному році доводилося 0,30 грн. валового прибутку. При цьому в розрахунку на одну гривню доходу від реалізації продукції у 2022 році величина фінансового результату від операційної діяльності була 0,2 грн., що було вище за показник 2020 року на 11,11%.

2.3 Оцінка результативності функціонування підприємства та його маркетинговий потенціал

Оцінка результативності функціонування підприємства є важливою для забезпечення успішного розвитку бізнесу. Для оцінки результативності функціонування підприємства можна використовувати такі показники, як:

- Оборót – сума грошових коштів, які підприємство отримало від продажу продукції або послуг.
- Прибуток – різниця між виручкою та витратами підприємства.
- Рентабельність – відношення прибутку до загальної виручки.
- Ринкова частка – відсоток від загального обсягу ринку, який контролює підприємство.
- Коефіцієнт лояльності клієнтів – відсоток клієнтів, які повертаються до підприємства для здійснення покупок

Для аналізу окупності витрат на збут продукції, яку виготовляє АТ «Технологія», та виявити зміни в динаміці за окремими показниками, ми скористаємося розрахунками, які наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.10 – Динаміка і окупність витрат підприємства на збут

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+;-	%
1. Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	75814,0	110782,2	106595,8	30781,8	140,60
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1 283,313	1 655,058	1 350,925	16743,8	145,46
3. Витрати на збут, тис. грн.	126 002	150 488	145 754	765,3	2,00 рази
4. Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	1 496 585	1 890 428	1 716 009	12645,5	143,79
5. Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	8,42	12,56	11,73	1,03 в.п.	-
6. Окупність витрат на збут, тис. грн.	99,76	75,19	69,89	-29,87	70,06
7. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	306 889	280 056	395 961	2900,4	81,94
8. Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут, грн.	2,44	1,86	8,62	-12,51	40,80

Джерело: ф. 2; власні розрахунки

З порівняння показників в динаміці випливає, що в період дослідження величина чистого доходу від реалізації продукції АТ «Технологія» зростала менш швидко, ніж темпи зростання собівартості реалізованої продукції та витрат, пов'язаних із здійсненням операційної діяльності. Величина цих витрат у 2022 році проти 2020 року піднялася на 12645,5 тис. грн., що склало 4,79%.

Щоб остаточно оцінити маркетингову діяльність АТ «Технологія», ми проведемо порівняльну оцінку маркетингового потенціалу фірми з одним із її конкурентів, а саме «Firstline» (Молдова).

Спочатку слід сказати, що «Firstline» надає своїм клієнтам досить широкий вибір капсул і коркових пробок для всіх видів пляшок. Для досягнення високого рівня якості своєї продукції цей конкурент використовує сучасні матеріали та обладнання.

При цьому «Firstline» співпрацює з виробниками шампанських вин на європейському континенті.

Щоб уявити товарний асортимент одного з головних конкурентів АТ «Технологія», а саме «Firstline», подивимося на дані таблиці 2.10.

Таким чином, за результатами наших досліджень діяльності одного з головних конкурентів АТ «Технологія» на зовнішньому ринку, ми дійшли висновку, що номенклатура АТ «Технологія» дещо відрізняється від «Firstline», але не ширша за кількість. За даними таблиці 2.11, очевидно, що ці підприємства є конкурентами за товарною групою – Капсули для ігристих вин.

Таблиця 2.11 – Товарний асортимент основного конкурента Firstline.

Капсула для ігристих вин		Пакети			Спеціальні ущільнювачі
Шампанська капсула	Поліамінатний ковпачок	Крафт-пакети	Реторт-пакети	Реторт-упаковка	

Джерело: власні дослідження

Для всебічного аналізу маркетингових заходів АТ «Технологія» застосовано метод експортної оцінки, який дозволив порівняти маркетингові можливості фірми з її обраним суперником «Firstline».

Маркетингові можливості кожної з конкурентних компаній визначатимемо за ступенем використання ними маркетингових засобів (табл. 2.12).

Таблиця 2.12. - Оцінювання маркетингового потенціалу підприємств - конкурентів

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Досліджувані компанії											
	АТ «Технологія»						«Firstline»					
	1	2	3	4	5	Загальна оцінка	1	2	3	4	5	Загальна оцінка
Ціновий потенціал	9	9	7	8	9	42	8	7	7	7	9	38
Товарний потенціал	9	8	10	8	9	44	8	8	7	9	8	40
Збутовий потенціал	8	8	6	8	9	39	8	9	9	8	9	43
Комунікаційний потенціал	9	7	6	8	8	38	7	8	9	8	7	39
Внутрішній маркетинг	8	6	8	9	8	39	9	6	8	8	9	40
Потенціал маркетингового інструментарію	7	8	6	9	8	38	7	8	7	8	9	39

Джерело: власні розрахунки

На основі даних внутрішнього звітнього документа АТ «Технологія» та інформації, отриманої під час консультацій з керівником маркетингового відділу компанії, а також інформації про конкурентну фірму «Firstline» (сайт. <https://www.firstline.md/ru>), ми провели оцінку стану виконання ключових функцій за складовими маркетингу, рівень системи внутрішньої організації маркетингових заходів конкурентних підприємств та їх можливості в освоєнні та застосуванні маркетингових інструментів у майбутньому.

Кінцеву порівняльну оцінку маркетингового потенціалу АТ «Технологія» відносно конкурента – «Firstline» зроблено на основі зважених оцінок маркетингового потенціалу фірм (табл.2.13).

Таблиця 2.13 - Визначення загального рейтингу АТ Технологія за використанням основних маркетингових елементів та функцій

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Коефіцієнт вагомості	Компанії - конкуренти			
		АТ «Технологія»		«Firstline»	
		Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка
Ціновий потенціал	0,2	42	8,40	38	7,60
Товарний потенціал	0,2	44	8,80	40	8,00
Збутовий потенціал	0,2	39	7,80	43	8,60
Комунікаційний потенціал	0,2	38	7,60	39	7,80
Внутрішній маркетинг	0,05	39	1,95	40	2,00
Потенціал маркетингового інструментарію	0,15	38	5,70	39	5,85
Разом балів	1,0		40,25		39,85

Джерело: власні розрахунки

За кожним з елементів маркетингового комплексу було проведено зважену оцінку за критеріями, які враховували коефіцієнт вагомості фактору та його бальну оцінку. За підсумком, нами складено рейтинг компаній – конкурентів за застосуванням основних маркетингових елементів та функцій.

Отримані дані дозволили зробити висновок, що АТ «Технологія» трохи випереджає компанію – конкурента «Firstline» за повнотою застосування основних елементів маркетингового комплексу та виконуваних функцій в рамках кожного з елементів. З максимально можливих 60 балів АТ

«Технологія» за проведеною оцінкою має 40,25 балів, що більше, ніж оцінка «Firstline» на 0,4 бали. Отримані результати, дають підстави вважати, що при належній організації та обґрунтованому плануванні маркетингової діяльності в АТ «Технологія», фірма зможе в майбутньому забезпечити позитивну стабільну динаміку основних показників виробничо-комерційної діяльності на зарубіжному ринку.

Загальну оцінку рівня привабливості АТ «Технологія» з точки зору планування та фактичної організації маркетингової діяльності фірми та її конкурента на зовнішньому ринку Firstline надано за критеріями, які подано в наступній таблиці, за використання експертного методу (табл.2.13).

За результатами аналізу маркетингових заходів АТ «Технологія» за період з 2020 року по 2022 рік та оцінки рівня привабливості фірми, можна зробити висновок, що науково-виробнича фірма має високий рівень привабливості за оцінною шкалою, яка наведена в таблиці 2.13. Рівень привабливості АТ «Технологія» за бальною оцінкою визначено групою експертів, а саме директором фірми, керівником маркетингового відділу та автором роботи, 129 балів. Цей показник вищий, ніж оцінка компанії-конкурента «Firstline» на 8 балів. Отримані результати свідчать про високий рівень організації маркетингової діяльності АТ «Технологія».

На наш погляд, для збереження існуючої позиції на зовнішньому ринку АТ «Технологія» з можливістю покращення фактичних показників своєї виробничо-комерційної діяльності, фірма повинна регулярно вивчати ринкове середовище для отримання актуальної інформації про зовнішніх партнерів, на основі якої складати грамотні маркетингові плани.

Таблиця 2.14 - Загальна оцінка рівня привабливості підприємств (за 10-бальною шкалою)

Показник	АТ Технологія	Firstline
Ринкова частка підприємства	6	5
Ширина асортименту	8	4
Рівень якості товару	10	10

Продовження таблиці 2.14

Рівень цін на товари	9	8
Система знижок	6	5
Використання програмних(технічних) засобів у діяльності	9	10
Рівень сучасності устаткування	10	10
Доставка товару до покупця	9	10
Забезпечення товарними запасами	8	8
Умови зберігання товару	10	10
Якість обслуговування	10	10
Стимулювання збуту	8	7
Рекламні заходи	7	8
Імідж фірми	10	10
Рівень використання інновацій	9	6
Загальна оцінка	129	121
<i>Високий рівень привабливості від 120 балів</i>	+	+
<i>Середній рівень привабливості від 80 до 119 балів</i>	-	-
<i>Низький рівень привабливості від 45 до 79 балів</i>	-	-
<i>Неконкурентоспроможне підприємство – до 44 балів</i>	-	-

Джерело: Офіційні сайти компаній, власні розрахунки

Зокрема, оцінюючи рівень небезпеки високої конкуренції, можна більш точно та обґрунтовано спланувати дії для посилення позицій АТ «Технологія» за стратегією «Махі-махі» (табл. 2.15.).

Таблиця 2.15 - Оцінка рівня загрози інтенсивності конкуренції на ринку

Показники	Вага критерію	Експертна оцінка, бали			Зважена оцінка		
Рівень монополізованості ринку	0,15	4	4	3	0,60	0,60	0,45
Темпи зростання ринку	0,13	3	4	4	0,39	0,52	0,52
Рівень рентабельності ринку	0,13	5	5	4	0,65	0,65	0,52
Кількість конкурентів	0,12	3	2	3	0,36	0,36	0,36
Рівень стандартизації товарного асортименту	0,12	3	3	3	0,36	0,36	0,48
Динаміка попиту на товари підприємств	0,12	4	4	3	0,48	0,48	0,36
Кількість конкурентних переваг	0,12	5	4	5	0,60	0,48	0,60
Рівень ділової активності підприємств	0,11	4	5	5	0,44	0,55	0,55
Сумарна зважена оцінка експертів	1,00	-	-	-	3,88	4,00	3,84
Оцінка рівня загрози	$(3,88+4,00+3,84)/15=0,781$						

Джерело: власні дослідження

За допомогою експертного методу (максимальна оцінка критерію – 5 балів, склад експертної комісії – три особи – автор роботи, директор підприємства та керівник відділу маркетингу), встановлено, що на зовнішньому ринку, де діє АТ «Технологія» рівень небезпеки збільшення інтенсивності конкуренції серед головних конкурентів оцінено як високий і складає 0,781 (оскільки отримана оцінка потрапляє в діапазон від 0,7 до 0,99). Отримані результати дослідження свідчать про потребу розробки ефективних маркетингових заходів для збереження позицій АТ «Технологія» на ринку з можливістю подальшого росту.

Наведені вище пропозиції з глибокого та змістовного аналізу зовнішнього середовища дозволять, враховуючи виявлений вплив кожного з факторів в процесі планування, побудувати для АТ «Технологія» кілька варіантів сценаріїв розвитку подій в перспективі для формування ефективних та адаптивних до змін навколишнього середовища функціональних стратегій в рамках загальної стратегії «Махі-махі» спрямованої на посилення існуючих позицій підприємства. Тому використовуючи дані SWOT – аналізу компанія має розробити для себе оптимістичний, песимістичний та реалістичний сценарії розвитку зовнішнього середовища

При побудові оптимістичного сценарію пропонуємо враховувати фактори та показники, що мають найбільший позитивний вплив на діяльність АТ «Технологія». При розробці песимістичного сценарію слід максимально уважати на ті тенденції, що негативно впливають на розвиток АТ «Технологія». Прогнозування реалістичного сценарію має ґрунтуватися на тенденціях, які, відбудуться з найбільшою ймовірністю, незалежно від потенційної сили позитивних чи негативних ефектів.

За останні роки АТ «Технологія» значно зміцнило свої позиції на зовнішньому ринку. Обсяги реалізації підприємства на зовнішньому ринку, від суми загальної виручки, становлять приблизно 80%.

Для досягнення поставлених цілей підприємства за сучасних ринкових умов мають не лише виробляти продукцію високої якості, дотримуватися чіткої

системи ціноутворення та доставки продукції цільовим споживачам. Підприємства мають надавати повну, актуальну та достовірну інформацію своїм реальним та потенційним клієнтам.

АТ «Технологія» в просуванні своєї продукції широко використовує поліграфічну продукцію: рекламні буклети, плакати, візитки, журнали, записники, а також сувенірну продукцію (ручки, зонти).

Крім того АТ «Технологія» активно бере участь у міжнародних виставках та конференціях де презентує свою продукцію та встановлює нові зв'язки з потенційними споживачами (табл.2.16)

Таблиця 2.16 – Комунікаційна активність АТ «Технологія»

Дата	Комунікаційних захід	Характеристика
30 вересня – 3 жовтня 2020 р.	Міжнародна виставка «LUXE PACK», Монако	Презентація стенда з останніми новинками АТ «Технологія»
Січень – лютий 2021 р.	Unified wine & grape symposium, Сакраменто	Презентація стенда з останніми новинками АТ «Технологія»
2022р.		Компанія призупинила участь у міжнародних виставках

Джерело: інформація з офіційного сайту АТ «Технологія»

Розглянемо критерії для оцінки ефективності рекламної кампанії (табл. 2.17)

Таблиця 2.17 - Критерії для оцінки ефективності рекламної кампанії

Показники і критерії ефективності	Період дослідження			
	Дата 01.02.2021	За міс.	За кварт.	За рік
Обсяг приросту продажів		380	1130	4500
Співвідношення приросту продажів до суми витрат на рекламну кампанію		25	30	50
Співвідношення приросту прибутку отриманого з початку рекламної кампанії, до суми витрат на рекламу, %		12	22	25
Рівень рекламних витрат у загальному обсягу витрат на маркетинг, %		30,1	36,2	37,1
Співвідношення рекламних витрат до загального обсягу продажів, %		34,2	39,6	72,1
Витрати на рекламну кампанію у розрахунку на 1000 покупців, грн.		32,1	42,6	54,2

Джерело: ф. 2; власні розрахунки

За результатами оцінки ефективності рекламної кампанії, можна зробити висновки, що обсяг зростання продажів за рік збільшився. Також зросли показники співвідношення зростання продажів до суми витрат на рекламну кампанію; співвідношення зростання прибутку, отриманого з початку рекламної кампанії, на 25%; рівень рекламних витрат також змінився на 37,1%; співвідношення рекламних витрат до загального обсягу продажів складає за рік 72,1%; витрати на рекламну кампанію на 1000 покупців становлять 54,2 грн.. Дослідимо вихідні дані для визначення економічної ефективності рекламної кампанії (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 - Вихідні дані для визначення економічної ефективності рекламної кампанії

Продукція	Одноденний товарооборот у період рекламування, грн.	Одноденний товарооборот після рекламування, грн.	Тривалість досліджуваного періоду, днів Д1, (Д2)	Витрати на рекламу
Капсула для ігристих вин	19 110	30000	2(4)	200
Мюзле	890	1420	2(1)	150
Пакати-вкладиші	320	1340	2(3)	17
Етикетка	290	1320	2(5)	25
Плівка	370	1400	2(2)	29

Джерело: ф. 2; власні розрахунки

Таблиця 2.19 - Розрахункові значення економічної ефективності рекламної кампанії

Продукція	Ер	Епр	Ерк
Пакати-вкладиші вин	191,1	600	114 660
Мюзле	11,86	9,4	111,49
Капсула для ігристих вин	4,26	236,4	1007,07
Етикетка	23,2	264	6124,8
Плівка	25,6	96,5	2470,4

Джерело: власні дослідження

З таблиці видно, що найбільші витрати у період рекламування мала реклама пакетів-вкладишів, бо ця продукція найбільш прибуткова для підприємства. Найменші витрати на рекламу мала реклама плівки, бо ця продукція не така популярна на ринку.

За підсумками нашого дослідження маркетингової діяльності АТ «Технологія» було виявлено, що планування проводиться на всіх стадіях процесу управління маркетингом АТ «Технологія».

Слід зазначити, що планування є одним з найважливіших напрямів маркетингової діяльності АТ «Технологія», в процесі якого формується комплекс підсистем маркетингу взаємодій, а саме організаційна підсистема, інформаційна, виробничо-збутова, логістична, планова, та підсистема контролінгу та (рис. 2.1):

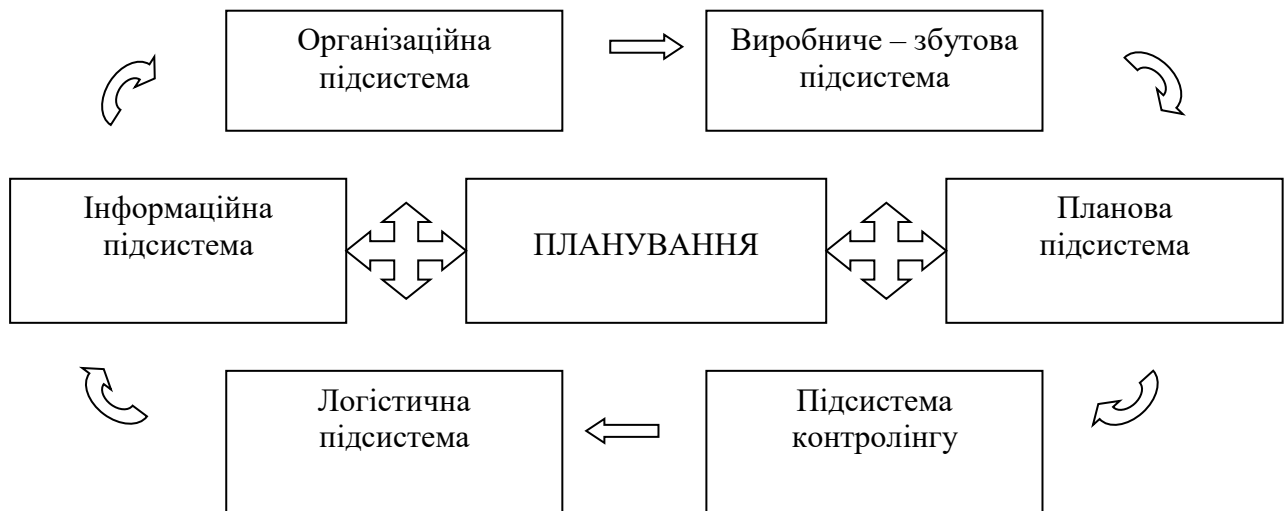


Рисунок 2.1. - Підсистеми маркетингу взаємодій АТ «Технологія»

Джерело: власні дослідження

Кожна з зазначених підсистем є ланцюгом пов'язаних рішень, котрі постійно приймаються в АТ «Технологія», закуповуючи сировину та комплектуючі для виробництва та при реалізації продукції. Єдиний управлінський процес створюється в результаті взаємодії маркетингових підсистем. Центральним елементом цього процесу є планування.

Щоб оцінити організацію планування маркетингової діяльності АТ «Технологія» зосередимося більш змістовно на деяких маркетингових підсистемах взаємодій. Наприклад, інформаційна підсистема маркетингових взаємодій АТ «Технологія» ґрунтується на даних досліджень відділу маркетингу. Дослідженню зазвичай підлягають кон'юнктури зовнішнього та внутрішнього ринків, конкуренти, споживачі, процес збуту та інше. Маркетинговий відділ АТ «Технологія» регулярно проводить різноманітні дослідження, які становлять базу для розробки маркетингових програм згідно товарних пропозицій підприємства.

Поряд з інформаційною підсистемою в системі маркетингу взаємодій в АТ «Технологія» має місце комплекс логістичних рішень. Керівництво фірми має впевненість, що саме інтеграція маркетингу, логістики та управління сприяє підвищенню ефективності маркетингових заходів АТ «Технологія» та створює сприятливі умови для організації конкурентоспроможної системи його маркетингових взаємодій. Доречно зауважити, що при плануванні логістичних рішень фірма виходить з того, що його логістична підсистема повинна забезпечувати ефективну організацію матеріально – технічного постачання та сприяти результативній організації матеріально – інформаційного забезпечення клієнтів. Керівництво АТ «Технологія» має впевнене розуміння, що в разі подальшого розвитку ринкових відносин, коли для товаровиробників пріоритетними стають комунікації з усіма зацікавленими в торгівельних угодах контрагентами ринку, логістика має переважне значення. На наш погляд, таке бачення керівництва компанії пояснює те, що АТ «Технологія» протягом останніх років використовує логістичний підхід у здійсненні планування та організації своєї маркетингової інформаційної системи, комерційно-виробничій та комунікативно – збутовій діяльності.

Що стосується контролінгу, то така підсистема управління АТ «Технологія» охоплює стадії планування, аналізу, контролю, адаптації та інформаційного забезпечення безпосередньо на рівні підприємства. Ми з'ясували, що сам процес планування та здійснення контролінгу на

підприємстві означає ґрунтовне пояснення планових показників підприємства, що підлягають контролю, зокрема:

- обсягу товарообігу, величини ринкової частки підприємства, а також коригування фактичних результатів діяльності як по підприємству в цілому, так і за окремими стратегічними господарськими підрозділами спираючись на виявлену ситуацію, в зовнішньому середовищі підприємства;
- порівняння фактично досягнутих показників діяльності з запланованими рівнями;
- аналіз ймовірних причин невідповідностей фактичних показників плановим;
- розробка заходів для адаптування та перспективної діяльності компанії в цілому або за окремими стратегічними господарськими підрозділами (перетворення прогностного рівня конкурентоздатності продукції на фактичний) за виявленими відхиленнями економічних показників (розробка нових гнучких планів, корегування запроваджених раніше планів та інше).

Аналізуючи викладене виконаємо порівняльний аналіз фактичного обсягу реалізації продукції підприємства з запланованими показниками на 2022 рік (табл. 2.20).

Таблиця 2.20 – Ступінь виконання плану з обсягу збуту продукції АТ «Технологія»

Види продукції	2021 р., факт, тис. грн.	2022 р.		Ступінь виконання плану, %	2022 р. до 2021 р	
		План , тис.грн.	Факт, тис. грн..		+;-	%
Шампанська капсула	22508,0	24758,8	29302,2	118,35	5794,2	130,19
Мюзле	18920,7	20812,8	23792,2	114,32	4871,5	125,75
Поліамінатний ковпачок	13518,1	14869,9	18257,5	122,78	4739,4	135,06
Пакети-вкладиші	14721,0	16193,1	19389,0	119,74	4668,0	131,71
Термоусадочний ковпачок	10567,7	11624,5	12770,2	109,86	2202,5	120,84
Самоклеюча етикетка	30546,7	23000,0	3084,7	13,41	-27462,0	10,10
Всього	110782,2	111259,1	106595,8	95,81	-4186,4	96,22

Джерело: ф. 2; власні розрахунки

За результатами оцінки виконання плану за обсягами реалізації продукції підприємства було встановлено, що у 2022 році за всіма товарами план реалізації було перевиконано. Рівень перевиконання варіювався від 9,86% до 22,78%. Зазвичай, підприємство планові показники на майбутній період встановлює на основі фактично досягнутих за минулий період з їх підвищенням на 10%.

По відношенню до надання послуг спостерігалось відхилення. Невиконання за грошовими надходженнями від їх надання склало 27462 тис. грн., що становило 89,9%. Ця ситуація негативно вплинула на загальний показник виконання плану з реалізації. Недовиконання становило 4,19%.

Ми виявили, що в цілому планова підсистема АТ «Технологія» спрямована на оптимізацію руху потоків ресурсів та готової продукції. Результатом таких спрямованих дій є вибір найбільш економічної моделі маркетингових взаємодій фірми. При цьому слід відзначити, що планова система підприємства враховує ряд заходів з планування маркетингового комплексу, формування бюджету маркетингу, оцінки досягнутих результатів маркетингової діяльності, пошуку гнучких управлінських рішень.

Для підкріплення проведеного дослідження виконаємо оцінку концептуального характеру маркетингової діяльності АТ «Технологія» (табл. 2.16).

За допомогою шкали семантичного диференціалу, нами отримано оцінку в 64 бали, що показує ступінь концептуального характеру діяльності АТ «Технологія».

За проведеним аналізом доходимо висновку, що АТ «Технологія» в своїй діяльності реалізує концепцію стратегічного бачення, яка заснована саме на стратегічному плануванні, що являє собою стадію стратегічного маркетингового управління конкурентоздатністю фірми.

Використовуючи матрицю «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» будемо доводити наявність прямолінійного зв'язку між організацією системи планування та управління маркетинговою діяльністю АТ «Технологія» та її

ефективністю, яку розглянемо через показник конкурентоспроможності компанії.

Таблиця 2.21 - Оцінка концептуального характеру маркетингової діяльності АТ Технологія

Критерії	Орієнтація на поточну діяльність	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Стратегічна орієнтація підприємства
Стратегічне мислення персоналу	Відсутнє										+		Наявне
Стратегічні цілі діяльності	Невизначені											+	Визначені
Конкурентні маркетингові стратегії	Відсутні (необґрунтовані)										+		Наявні (обґрунтовані)
Методи встановлення стратегій	Використовують ся випадково, неповно, як результат реагування на надзвичайні події										+		Використовують ся постійно, комплексно, на основі всебічного аналізу і прогнозування
Стратегічні заходи (заходи щодо розвитку)	Формуються на основі інтуїції, досвіду та навиків керівників, безсистемні, не сприймаються як стратегічні										+		За результатами діагностики процесу стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю
Маркетингові плани	Поточні, безсистемні, містяться в окремих управлінських рішеннях										+		Розроблені на основі комплексних маркетингових досліджень, взаємопов'язані, стратегічні
Реалізація планів	Доведення прийнятих рішень аби як до кінця										+		Являє собою невід'ємну частину механізму стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю

Продовження таблиці 2.22

Оцінка концептуального характеру діяльності	0 – 23 <i>стратегічний опортунізм</i>	Загальна оцінка: 64	48 – 70 <i>стратегічне динамічне бачення</i>
		24 – 47 балів стратегічне бачення, засноване на стратегічному плануванні	

Джерело: власні дослідження

Щоб побудувати матрицю «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» виконаємо оцінку стратегічної привабливості ринку шампанської капсули та фактору конкурентоспроможності конкуруючих підприємств. За відсутності конкурентів АТ «Технологія» на внутрішньому ринку, надамо оцінку фактору привабливості зовнішнього ринку, де одним з конкурентів за виробництвом капсули для ігристих вин є «Firstline» (Молдова).

Зважаючи на те, що АТ «Технологія» систематично досліджує маркетингове зовнішнє середовище, скористуємося результатами даних досліджень для визначення рівня факторів, котрі будуть основою побудови матриці «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (табл.2.23).

Таблиця 2.23 - Оцінка фактору стратегічної привабливості ринку шампанської капсули

Критерії привабливості ринку	Коефіцієнт вагомості	Оцінка критерію, бали	Зважена оцінка
1. Зростання та розмір ринку			
1.1.Обсяг ринку	0,30	5	1,50
1.2.Потенціал ринку	0,40	5	2,00
1.3.Ступінь насичення	0,30	3	0,90
Разом	1,00	-	4,40
2. Якість ринку			
2.1. Рентабельність галузі	0,20	4	0,80
2.2. Життєвий цикл галузі	0,10	4	0,40
2.3. Технологічний рівень і потенціал нововведень	0,15	5	0,75
2.4. Інтенсивність інвестицій	0,15	4	0,60
2.5. Наявність потенційних споживачів	0,15	4	0,60
2.6. Стабільність поведінки споживачів	0,15	4	0,60
2.7. Умови конкурентної боротьби	0,10	4	0,40
Разом	1,00	-	4,15
3. Конкурентна ситуація			
3.1. Інтенсивність діяльності конкурентів	0,30	4	1,20
3.2. Діапазон цінових змін	0,25	3	0,75
3.3. Концентрація конкурентів	0,20	2	0,40
3.4. Активність конкурентних дій	0,25	4	1,00
Разом	1,00	-	3,35

Продовження таблиці 2.23

4. Стан конкурентного маркетингового середовища			
4.1. Рівень інфляції	0,25	4	1,00
4.2. Загальний рівень економічного розвитку	0,30	5	1,50
4.3. Ступінь державного регулювання бізнесу	0,25	4	1,00
4.4. Суспільний тиск	0,20	3	0,60
Разом	1,00	-	4,10

Джерело: власні дослідження

Загальна оцінка стратегічної привабливості ринку шампанської капсули визначатиметься як середньозважена коефіцієнтом вагомості і оцінка критерію. Знайдемо відповідну координату за матрицею «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (табл. 2.24) .

Таблиця 2.24 – Підсумкова оцінка стратегічної привабливості ринку мюзле

Критерії привабливості ринку	Коефіцієнт вагомості	Оцінка критерію, бали	Зважена оцінка
1. Зростання та розмір ринку	0,3	4,40	1,32
2. Якість ринку	0,2	4,15	0,83
3. Конкурентна ситуація	0,2	3,35	0,67
4. Стан конкурентного маркетингового середовища	0,3	4,10	1,23
Координата за матрицею Мак Кінсі	1,0	-	4,05

Джерело: власні дослідження

Оцінку фактору конкурентоспроможності АТ «Технологія» та «Firstline» (інформацію за підприємством – конкурентом отримано методом кабінетного дослідження) здійснимо за критеріями поданими в таблиці (табл. 2.25).

Таблиця 2.25 - Оцінка фактору конкурентоспроможності підприємств - конкурентів

Критерії конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт вагомості	АТ Технологія		Firstline	
		Оцінка критерію, бали	Зважена оцінка	Оцінка критерію, бали	Зважена оцінка
1. Відносна позиція на ринку					
1.1. Ринкова частка	0,25	4	1,00	3	0,75
1.2. Фінансові можливості підприємства	0,25	4	1,00	4	1,00
1.3. Рентабельність	0,15	2	0,30	3	0,45
1.4. Потенціал маркетингу	0,20	4	0,80	5	1,00
1.5. Можливості нівелювання ризику	0,15	3	0,45	3	0,45

Продовження таблиці 2.25

Разом	1,00	-	3,55	-	3,65
2. Відносний конкурентний потенціал підприємства					
2.1. Продуктивність праці	0,25	4	1,00	4	1,00
2.2. Переваги місця знаходження підприємства	0,10	2	0,20	3	0,30
2.3. Ступінь адаптивності асортименту товарів до вимог споживачів	0,25	5	1,25	3	0,75
2.4. Рівень технологій	0,40	5	2,00	4	1,60
Разом	1,00	-	4,45	-	3,65
3. Відносний науково – дослідний потенціал					
3.1. Інтенсивність досліджень	0,50	3	1,50	2	1,00
3.2. Потенціал і безперервність нововведень	0,50	4	2,00	2	1,00
Разом	1,00	-	3,50	-	2,00
4. Відносний потенціал керівних кадрів і співпрацівників					
4.1. Професіоналізм	0,25	4	1,00	4	1,00
4.2. Компетентність	0,25	4	1,00	4	1,00
4.3. Якість управління	0,50	4	2,00	5	2,50
Разом	1,00	-	4,00	3,00	4,50

Джерело: власні дослідження

Фінальне оцінювання конкурентоспроможності АТ «Технологія» та «Firstline» розраховується як середньозважена для кожного з конкуруючих підприємств. Далі визначаємо другу координату необхідну для побудови за матриці «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (табл. 2.26).

Таблиця 2.26 - Підсумкова оцінка конкурентоспроможності підприємств - конкурентів

Критерії конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт вагомості	АТ Технологія		Firstline	
		Оцінка критерію, бали	Зважена оцінка	Оцінка критерію, бали	Зважена оцінка
1. Відносна позиція на ринку	0,2	3,55	0,71	3,65	0,73
2. Відносний конкурентний потенціал підприємства	0,3	4,45	1,34	3,65	1,10
3. Відносний науково – дослідний потенціал	0,2	3,50	0,70	2,00	0,40
4. Відносний потенціал керівних кадрів і працівників	0,3	4,00	1,20	4,50	1,35
Координата за матрицею Мак Кінсі	1,0	-	3,95	-	3,58

Джерело: власні дослідження

Використовуючи визначені координати за факторами «стратегічна привабливість ринку шампанської капсули» та «конкурентоспроможність підприємства» будуємо матрицю «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» для АТ «Технологія» та «Firstline». Це дозволить нам співставити рівень їх конкурентоспроможності та позиції на ринку і як наслідок - заходів з планування маркетингової діяльності (рис.2.2).

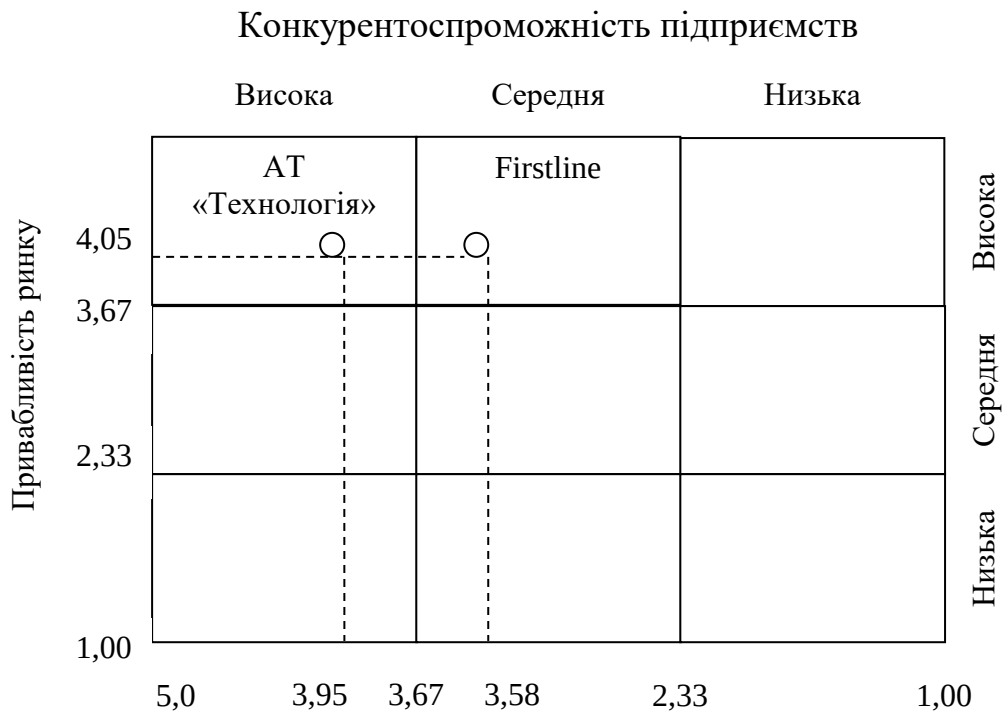


Рисунок 2.2 – Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик»

Джерело: власні дослідження

З огляду на отримані результати констатуємо, що ринок для ігристих вин де працюють АТ «Технологія» та «Firstline» є дуже привабливим. При цьому переваги АТ «Технологія» в порівнянні з «Firstline» - очевидні. Визначена позиція в конкуренції АТ «Технологія» дозволяє стверджувати, що фірма має сильні конкурентні переваги, що вважаємо за підтвердження

Визначена позиція АТ «Технологія» на ринку шампанської капсули може використовуватись для визначення перспективних напрямків з планування маркетингових заходів для прийняття відповідних управлінських

рішень щодо закріплення, з перспективою подальшого підвищення, конкурентних позицій підприємства на даному ринку.

Однак, в результаті аналізу організації планування маркетингової діяльності в АТ «Технологія» були виявлені деякі недоліки. Зокрема, на підприємстві має місце недостатньо розвинена маркетингова інформаційна система. Причину окресленої ситуації вбачаємо в недостатньому штаті співробітників відділу маркетингу, які могли б здійснювати систематизацію та узагальнення всієї наявної інформації, що повинна бути основою прийняття стратегічних управлінських рішень АТ «Технологія».

Однак, незважаючи на деякі недоліки в організації маркетингового планування, все ж відзначимо, що планування маркетингової діяльності в АТ «Технологія» досить чітко відображує схему дій фірми, котра спрямована на організацію ефективної маркетингової діяльності з огляду на особливості як внутрішнього так і зовнішнього ринку де працює підприємство.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ

ЯКІСТЮ АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

3.1 Забезпечення ефективного маркетингового управління якістю на підприємстві

Ефективне маркетингове управління системою якості підприємства є важливим фактором для забезпечення успішної діяльності на ринку. Для досягнення цієї мети, необхідно виконувати наступні кроки:

1. Створення бренду, пов'язаного з якістю – потрібно застосовувати маркетингові стратегії для підкреслення сильних сторін та стабільно високих стандартів якості
2. Маркетингова комунікація стосовно ініціатив якості. Потрібно створити спеціальні маркетингові кампанії для ініціатив та проектів, спрямованих на покращення якості на підприємстві та робити публікацію успішних прикладів впровадження системи якості та досягнень.
3. Залучення споживачів до процесу якісного виробництва. Потрібно вивести на передній план в маркетингових матеріалах процеси виробництва та контролю якості, використовувати елементи story-telling для розповіді про історію високої якості продукції
4. Створення партнерства із сертифікаційними організаціями. Потрібно укладати партнерські угоди з відомими сертифікаційними організаціями для підтвердження високих стандартів якості, та в подальшому використовувати логотипи сертифікації в рекламних матеріалах.
5. Розробка програми лояльності. Потрібно запровадити програми лояльності, які нагороджують споживачів за вибір продукції високої якості.
6. Використання маркетингових інструментів для моніторингу якості. Потрібно впроваджувати маркетингові дослідження для відстеження відгуків споживачів та оцінки їх задоволеності якістю продукції. Використовувати

аналітику даних для оцінки результатів програм якості та вносити корективи у стратегії

7. Створення освітніх програм споживачів. Розробка освітніх матеріалів та програм, які розкривають процеси виробництва та системи якості. Залучення споживачів до усвідомленого вибору якісних продуктів через надання інформації.

8. Участь у виставках і виставкових заходах. Потрібно приймати участь у виставках, де можна продемонструвати якість власної продукції та систему якості підприємства в дії. Маємо використовувати виставки для встановлення контактів із потенційними клієнтами та партнерами.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством - це сукупність організаційних та економічних засобів, методів та прийомів, що забезпечують ефективне функціонування підприємства та досягнення поставлених цілей. Основною метою такого механізму є забезпечення максимально можливого рівня прибутковості підприємства, при цьому зменшення ризику збитків та забезпечення стійкого розвитку. Дослідження організаційно-економічного механізму управління підприємством можна розглядати з різних поглядів. Основні аспекти, які можуть бути досліджені, включають:

Організаційні аспекти. На цьому етапі дослідження можуть бути проаналізовані організаційна структура підприємства, розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками, методи управління та прийоми прийняття рішень.

Економічні аспекти. Дослідження економічних аспектів охоплює аналіз економічної ефективності підприємства, включаючи аналіз прибутковості, рентабельності та інших показників, які визначають ефективність діяльності підприємства.

Маркетингові аспекти.

ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

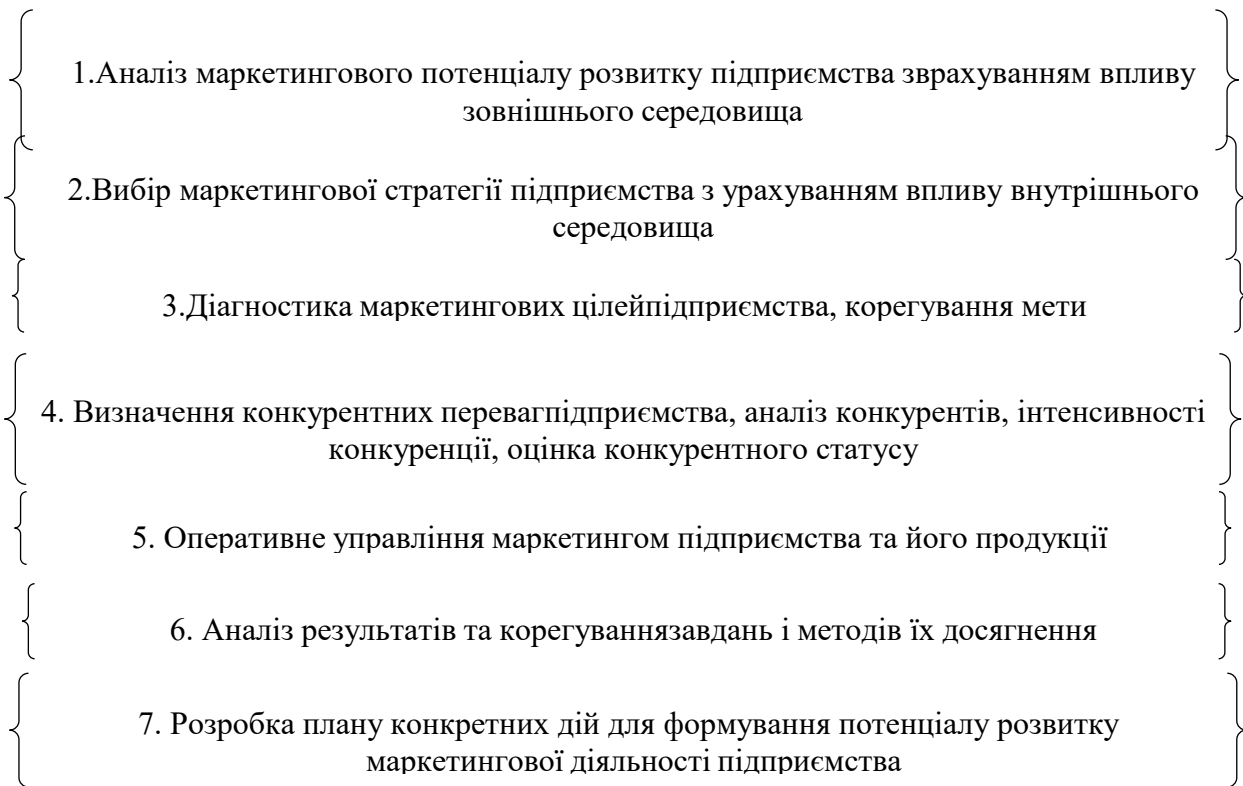


Рисунок 3.1 - Стратегічний розвиток маркетингового потенціалу АТ
«Технологія»

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [20, с. 72]

Аналіз внутрішнього середовища компанії має бути багатограним і водночас систематичним. Залежно від поточної конкретної ситуації цей аналіз може бути унікальним, але при цьому головною метою є забезпечення цілісності, якості та ефективності (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 - Запропоновані кроки аналізу внутрішнього середовища маркетингового потенціалу

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [19, с.453]

Система має бути створена та впроваджена послідовно в частині формування маркетингових стратегій розвитку бізнесу, як пілотне впровадження, а не як повноцінне впровадження всієї програми.

Крім того, процес впровадження повинен бути повністю оцінений з урахуванням кон'юнктури ринку сільськогосподарської сировини шляхом визначення ефективності прийнятих стратегічних рішень щодо формування можливостей розвитку маркетингової діяльності, як для підприємства в цілому, так і для збуту конкретних видів продукції. Оскільки остаточна оцінка потенціалу маркетингової діяльності підприємства здійснюється на цільових ринках в процесі вибору постачальника покупцями, маркетингові та логістичні інструменти управління конкурентоспроможністю є важливим пріоритетом у формуванні стратегічного розвитку комерційного підприємства. Архітектурні засади організаційно-економічного механізму створення, впровадження та

застосування маркетингової стратегії розвитку торговельного підприємства повинні враховувати ринкову ситуацію, визначаючи характер взаємозв'язку між попитом, пропозицією та зміною цін на цільових ринках. При цьому управлінські процедури слід розглядати як основний інструмент цього механізму, а результативність його функціонування усвідомлювати через призму ефективності реалізованої конкурентної стратегії розвитку. Управління маркетинговою діяльністю формалізується через поняття тактики управління потенціалом і визначається через сукупність моделей і методів дій, що її складають. Іншими словами, під тактичним управлінням маркетингом слід розуміти сукупність моделей та інструментів, які компанія обирає та використовує для взаємодії зі своїм зовнішнім середовищем, своїми конкурентами, за допомогою яких вона буде реалізовувати обрану стратегію.

3.2 Шляхи покращення системи маркетингового управління якістю

Вдосконалення процесу управління якістю передбачає постійне вдосконалення маркетингових стратегій та тактик, які допоможуть підприємству досягти поставлених цілей. Основні напрямки удосконалення системи якості [18, с. 75]:

Впровадження CRM-систем (Customer Relationship Management). Це дозволить ефективно вести бази даних клієнтів та забезпечити персоналізований підхід, а також спростить процес взаємодії з клієнтами

Постійне вдосконалення аналітики. Потрібно використовувати аналітичні інструменти для вимірювання ефективності маркетингових кампаній. Аналіз даних дасть змогу вчасно реагувати на зміни та вносити корективи у стратегії.

Навчання та розвиток персоналу. Потрібно забезпечувати регулярне навчання персоналу в галузі маркетингу та новітніх технологій, тим самим розвивати команду та стимулювати творчий підхід до вирішення задач.

Співпраця між відділами. Потрібно забезпечити ефективну комунікацію між відділами маркетингу, продажів, обслуговування клієнтів та підрозділами, синхронізувати їх роботу для створення комплексної взаємодії з клієнтами.

Експерименти та інновації. Потрібно сміливо впроваджувати нові ідеї та нестандартні підходи, сприяти інноваціям в маркетингових стратегіях.

Оцінка задоволення клієнтів. Потрібно проводити опитування та аналіз задоволеності клієнтів для збору зворотного зв'язку та виявлення можливостей покращення якості.

Використання соціальних мереж. Потрібно вести активну діяльність в соціальних мережах для швидкої взаємодії з аудиторією та створення позитивного іміджу бренду. Використовувати аналітику соціальних мереж для вимірювання результатів.



Рисунок 3.3 – Вдосконалення системи якості АТ «Технологія»

Маркетингова діяльність, як важлива функція в системі якості на підприємстві повинна враховувати ситуацію на внутрішньому і зовнішньому просторі та забезпечувати стабільну конкурентну позицію товару на ринку.

Відповідно до нашого бачення, управління системою якості підприємства базується на вивченні інформації, отриманої під час виробничої

діяльності (як поточної, так і минулої), а також факторів, що негативно впливають на виробництво та збут продукції, з урахуванням різноманітних ризиків для забезпечення можливості реалізації майбутніх моделей. Процес управління маркетинговим потенціалом спрямований на розширення можливостей стратегічного управління компанією шляхом безпосереднього залучення всіх ресурсів і співробітників підприємства. Це дозволяє компанії отримати вигоду через виявлені можливості [17].

Загалом логіку особливостей управління системою якості на підприємстві можна побачити на рисунку 3.4

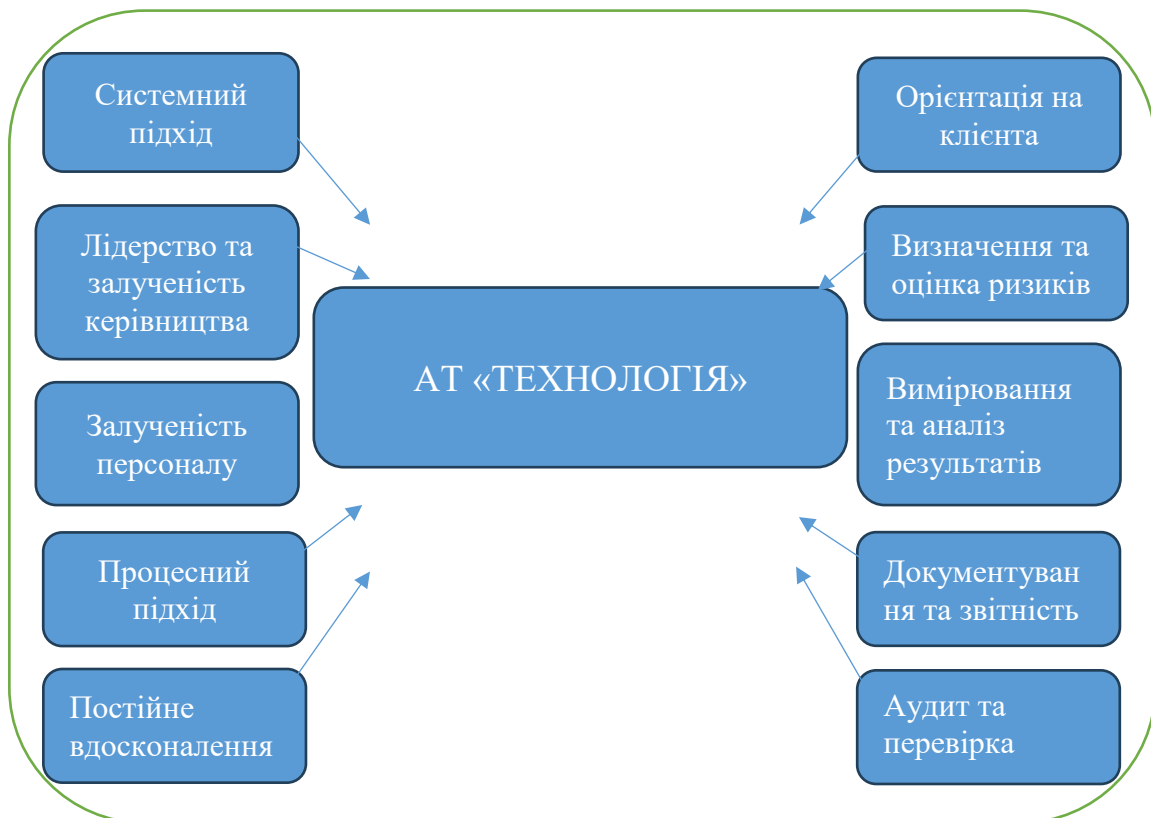


Рисунок 3.4 - Фактори політики управління маркетинговим потенціалом
Джерело: узагальнено автором на основі джерела [16, с. 305]

Якщо місія є керівним принципом діяльності фірми, система управління якістю підприємства, якої необхідно досягти, являється однією з ключових її цілей. Разом з формулюванням місії вибір цілей є найважливішим етапом у формулюванні маркетингової стратегії фірми. Цілі повинні відповідати

напряму і потенціалу розвитку компанії. Розроблені цілі слід використовувати як критерії для всього подальшого процесу розробки та прийняття управлінських рішень у сфері управління якістю і конкурентоспроможністю компанії. У відповідності зі стратегічними цілями для АТ «Технологія» розробимо конкурентні цілі, серед яких (рис. 3.5):

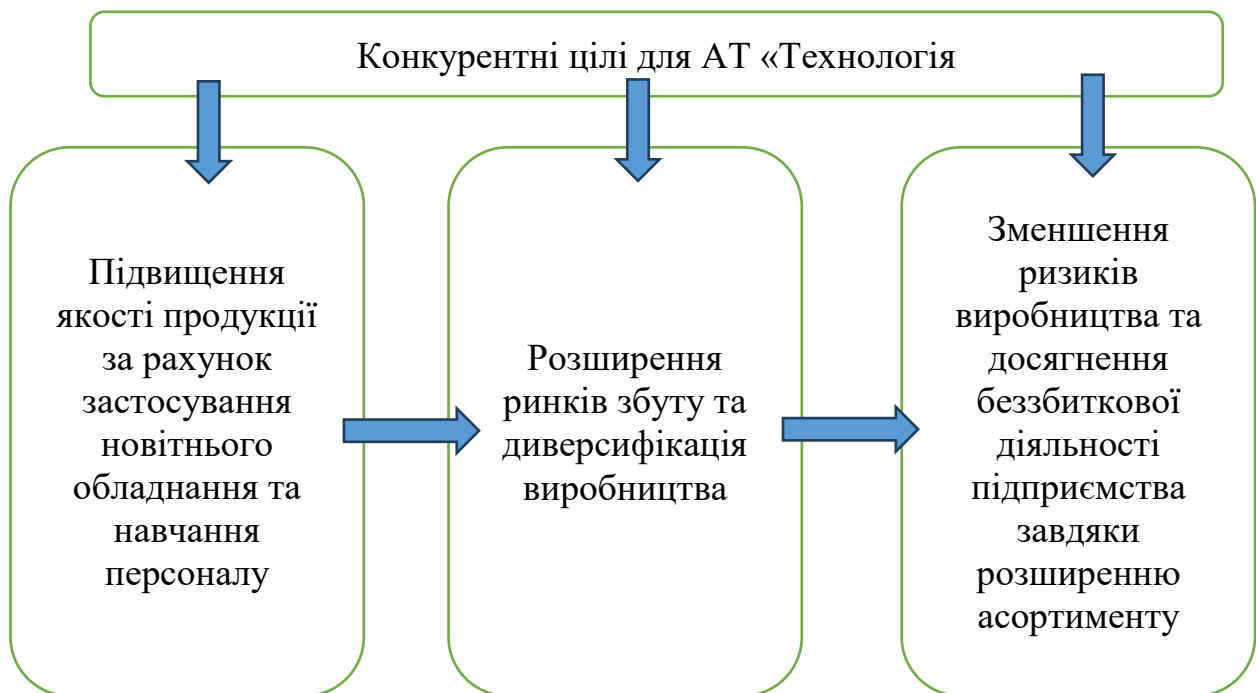


Рисунок 3.5 - Запропоновані конкурентні цілі удосконалення системи якості
Джерело: узагальнено автором на основі джерела [21, с.388; 35, с. 50]

Оскільки АТ «Технологія» є явним лідером продажів на ринку пакувальної продукції з високим ступенем маркетингового потенціалу, тобто перебуває у дуже вигідній конкурентній позиції та постійно активно використовує нові маркетингові інструменти та інноваційні розробки.

Дослідження показали, що найбільш доцільним способом проведення процесу оцінки системи якості є розгляд стратегії інноваційного розвитку окремого виду діяльності через призму її взаємозв'язку із загальною стратегією фірми.

На етапі оцінки систем якості підприємства необхідно:

1. Визначити критерії оцінки – визначити ключові показники (відсоток відхилення від стандартів, рівень задоволеності клієнтів, кількість відмов)
2. Створити аудиторський план, який визначає області, що будуть перевірятися (внутрішні або зовнішні аудити)
3. Провести аудит. Аудитори перевіряють, наскільки ефективно використовуються процеси і чи дотримуються стандарти.
4. Збір та аналіз даних – аналіз даних та опитування персоналу, вимірювання показників ефективності.
5. Визначення відхилень та можливостей вдосконалення
6. Підготовка детального звіту про результати аудиту
7. Розробка плану дій для виправлення виявлених відхилень та впровадження рекомендацій для вдосконалення системи.

3.3 Оцінка маркетингових заходів з удосконалення системи якості підприємства

Удосконалення системи якості підприємства передбачає комплексний підхід до вдосконалення різних аспектів маркетингу компанії. Нижче наведено декілька стратегічних напрямків, які можуть допомогти в цьому:

1. Впровадження стандартів якості – дотримання і впровадження міжнародних стандартів якості серії ISO 9000. Це допомагає створити базовий шаблон для ефективного управління якістю та забезпечення відповідності продукції стандартам якості.
2. Орієнтація на клієнта – збір та аналіз відгуків клієнтів для забезпечення високої якості продукції
3. Управління ризиками якості – визначення потенційних проблем та розробка стратегій їх уникнення

4. Вдосконалення процесів – оптимізація виробничих та бізнес процесів. Впровадження Lean та SIX SIGMA методологій для виявлення та усунення зайвих етапів виробництва

5. Навчання та розвиток персоналу – постійне та регулярне навчання персоналу дозволяє підвищувати їх компетентність та свідомість в системі якості

6. Використання технологій – передові технології в контролі якості продукції та виробничих процесів.

7. Стратегічні партнерства – укладення стратегічних договорів з постачальниками та іншими партнерами для забезпечення високої якості вхідної сировини

8. Цифрова трансформація – впровадження цифрових ініціатив таких, як хмарні технології та електронний документообіг

Процес управління якістю на підприємстві, як подано на рис. 3.6, здійснюється у кілька етапів і залежить від обраної концепції роботи підприємства і стратегії якості.

Організація управління якістю передбачає, що вище керівництво підприємства встановлює відповідні процедури управління і контролю залежно від обраної стратегії.

У реалізації розробленої концепції бере участь весь персонал підприємства, включаючи і робітників, яким повинні бути зрозумілі цілі та завдання управління і підвищення якості продукції (сервісу). Цей етап допомагає визначити лідерство щодо сфери якості [22]



Рисунок 3.6. Процес управління якістю на підприємстві

Джерело :ресурс

https://pidru4niki.com/14940807/ekonomika/organizatsiya_upravlinnya_yakistyu_p_roduktsiyi_zabezpechennya_konkurentospromozhnosti_pidpriyemstva. (дата звернення 15.11.2023)

Розглянувши слабкі сторони підприємства та можливу появу ризиків виробництва нами запропоновано введення на АТ “Технологія” системи менеджменту якості на базі концепції TQM.

Тотальний менеджмент якості (Total Quality Management - TQM) – це концепція, яка передбачає загальне, цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності – від досліджень до післяпродажного обслуговування - за участі керівництва та співробітників усіх рівнів та за раціонального використання технічних можливостей.

Метою TQM є досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів усіх груп, зацікавлених у діяльності компанії.

Завданням TQM є постійне поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів та коригування діяльності, повна відсутність дефектів та невиробничих витрат, забезпечення конкурентоспроможності та завоювання довіри всіх зацікавлених груп за рахунок використання передових технологій, гнучкості, своєчасних поставок, енергії колективу.

Тактикою TQM є усунення дефектів; залучення всіх співробітників до діяльності з поліпшення якості; активне стратегічне управління; неперервне удосконалення якості продукції та процесів; використання наукових підходів до вирішення задач; регулярне самооцінювання.

Цикл управління в організації, що працює за принципами TQM, являє собою цикл безперервного поліпшення всіх показників діяльності та включає три ключові аспекти:

1) планування вдосконалення (аналіз потреб споживачів, суспільства, співробітників та організації, що постійно змінюються: аналіз внутрішніх можливостей організації з поліпшення якості; розрахунок перспективних витрат на якість);

2) реалізація вдосконалення (визначення пріоритетів серед процесів, що піддаються коригувальним діям; створення команди з удосконалення процесу; уточнення завдань; збирання даних; причинно-наслідковий аналіз; планування та впровадження рішень, документування; оцінка результатів; стандартизація);

3) самооцінювання

Порівняльну характеристику принципів управління представлено в табл. 3.1

Таблиця 3.1. Відмінності базових принципів класичної системи управління якістю і системи TQM

Класичні принципи управління	Принципи системи TQM
Задоволення вимог споживача	Задоволення вимог споживача, співробітників та суспільства
Планування, виконання та контроль за покращенням якості продукції	Планування, забезпечення і контроль за покращенням якості процесів
Навчання управлінню якістю тільки співробітників відділу контролю якості	Навчання управління якістю всього персоналу
Відповідальність відділу контролю якості за забезпечення якості	Відповідальність за забезпечення якості всіх співробітників підприємства
Вирішення тільки “гострих” питань якості	Вирішення всіх питань стосовно якості продукції
Планування переважно коригувальних дій	Розробка переважно попереджувальних дій
Виконання завдання кожним співробітником незалежно	Повна взаємодія між всіма відділами і співробітниками у сфері якості

Джерело: власні дослідження

Система TQM базується на 4 стратегіях:

1. Залучення вищого керівництва до управління якістю. Стратегія полягає в проведенні курсу на постійне поліпшення якості роботи вищого керівництва компанії. Реалізація стратегії складається з наступних напрямів діяльності керівництва:

- розробка політики в сфері якості на основі загальної комерційної політики фірми і доведення політики в сфері якості до кожного працівника;
- визначення цілей в сфері якості по кожному напрямку і для всіх
- підрозділів фірми;
- призначення керівних та відповідальних осіб за якість роботи на

кожній ділянці;

- підтримка умов роботи всього персоналу на рівні, який забезпечує працівникам потенційну можливість досягнення поставлених цілей в сфері якості.

2. Безперервне навчання, залучення персоналу до прийняття рішень, мотивація та вивчення запитів працівників. Стратегія полягає в формуванні світогляду всього колективу в питаннях якості. Здобуття кожним працівником нових знань та вмінь по різних напрямам щодо якості – першочергове завдання.

Безперервне навчання передбачає:

- проведення семінарів для вищого керівництва компанії;
- проведення робочих конференцій для менеджерів та керівників середньої ланки;
- підвищення кваліфікації спеціалістів для освоєння сучасних технологічних процесів та обладнання, вивчення вимог та нормативів;
- навчання елементам управління якістю всіх працівників.

Керівництво відповідає за моральне та матеріальне стимулювання працівників.

Методи стимулювання повинні щорічно аналізуватися після проведення анкетування. Опитування є однією з форм налагодження взаєморозуміння між рядовими працівниками та керівництвом. Крім цього опитування дозволяє керівництву виявляти проблеми та приймати своєчасні заходи по недопущенню їх розвитку. Опитування повинно охоплювати 11 аспектів:

- задоволеність роботою компанії в загальному розумінні;
- загальна задоволеність роботою;
- задоволеність рівнем заробітної плати;

- можливість кар'єрного росту;
- Ефективність роботи системи управління;
- можливість участі в управлінні;
- можливість професійного розвитку;
- рівень ефективності і якості виробництва;
- гідні умови праці;
- турбота про працівника, як про людину;
- пропозиції по покращенню роботи підприємства.

Об'єктивність результатів забезпечується анонімністю та конфіденційністю.

3. Орієнтація на інтереси споживачів та підвищення продуктивності праці. Стратегія полягає в відслідковуванні ринкових тенденцій, аналізі та координації бізнесу. Ринкова орієнтація передбачає:

- постійне вивчення потреб споживачів з метою правильного планування бізнесу;
- постійний нагляд за конкурентами;
- відслідковування ринкових тенденцій;
- аналіз отриманої інформації і координація бізнесу;
- планування і контроль всіх аспектів якості в процесах від формування ідеї до збуту продукції споживачеві;
- використання методів розвертки параметрів якості

4. Розробка програм з метою постійного покращення якості та оцінка результатів. Стратегія полягає в постійному проведенні аналізу результатів діяльності та координації напрямів удосконалення. Розробка програми

поліпшення якості базується на таких положеннях:

- рада якості – вищий орган управління по встановленню пріоритетів та координації діяльності в питаннях поліпшення якості;
- розробка і реалізація корегуючих дій, спрямованих на вирішення повторюваних проблем;
- обов’язкове проведення загальних навчальних заходів і обговорень на предмет покращення якості;
- постійне визначення суми фінансових втрат від низької якості;
- постійний огляд та оцінювання якості всіх аспектів виробництва.

Розглянемо економічний ефект від введення нової системи менеджменту якості АТ “Технологія”.

Підвищення якості продукції являється одним з найважливіших чинників росту ефективності виробництва. Механізм впливу покращення якості на ефективність діяльності компанії показаний на рис. 3.7



Рисунок 3.7. Механізм впливу покращення якості продукції на ефективність діяльності компанії

Ефективність виробництва може скорочуватися навіть під час зменшення об'ємів реалізації, та все ж це можливо лише в разі, коли якість продукції зростає швидшими темпами за темпи зменшення об'ємів реалізації. На практиці такі дії рідко застосовуються через складність їх виконання з різних причин.

Для визначення економічного ефекту від покращення якості продукції потрібно врахувати наступне:

- Задля підвищення якості продукції на підприємстві необхідне залучення додаткових витрат;
- Економічний ефект від підвищення якості продукції проявиться в основному не у виробника, а у споживача;
- Потрібно враховувати отриману економію від зниження долі бракованої продукції;
- При підвищенні якості продукції підприємство отримує економічну вигоду в результаті збільшення випуску і реалізації продукції, отримання більшого прибутку через зменшення собівартості виготовлення, як результат зменшення долі браку.

Керуючись принципами системи TQM та зважаючи на періодичний ріст об'єму бракованої продукції в цілому на підприємстві нами прийняте рішення запропонувати підвищення рівня кваліфікації співробітників відділу системи якості та працівників виробничих підрозділів.

Для цього АТ «Технологія» має запровадити систему навчання персоналу з 10-ти чоловік та інвестувати в нове програмне забезпечення та вимірювальний інструмент.

Підрахуємо суму витрат на підвищення якості продукції:

1. Курси підвищення кваліфікації для 10-ти чоловік коштують 15000

грн. в розрахунку на кожного працівника. Отже загальна сума витрат на навчання складе:

$$\sum_n = 15500 \text{ грн} \times 10 = 155000 \text{ грн}$$

2. Додаткові річні витрати на оплату праці 10000 грн/міс для працівників, на яких будуть покладені додаткові обов'язки з контролю:

$$\sum_3 = 10000 \text{ грн} \times 10 \times 12 = 1200000 \text{ грн}$$

3. Згідно з думкою фахівців в результаті виконання вказаних вище дій має відбутися зниження коефіцієнта дефектності на 3% і підприємству вдасться заощадити до 5% чистого прибутку.

Розрахуємо економію чистого прибутку підприємства за рік

$$E_n = ПЧ_{\text{ср}} * K,$$

Де E_n – економія чистого прибутку

$ПЧ_{\text{ср}}$ – чистий прибуток в середньому за рік (табл. 2.9)

K – розмір економії, %

$$E_n = 351622000 * 0,05 = 17581000 \text{ грн}$$

4. Додатково необхідно придбати і запровадити нове програмне забезпечення – 2000000 грн і придбати додатковий вимірювальний інструмент – 700000грн.

$$\sum_{\text{витрат}} = 2000000 + 700000 = 2700000 \text{ грн}$$

5. Визначимо період окупності витрат

$$PP = K_o / ПЧ_{ср},$$

Де PP – строк окупаємості, в роках

K_o – сума коштів, залучених в проект

$ПЧ_{ср}$ - чистий прибуток в середньому за рік (табл. 2.9)

$$\begin{aligned} PP &= (155000 + 1200000 + 2700000) / 351622000 = \\ &= 4055000 / 351622000 = 0,011р \end{aligned}$$

Виконавши розрахунки бачимо, що термін окупності інвестицій в розвиток системи якості АТ «Технологія» менше тижня, а отже приріст прибутку та зниження собівартості виготовлення продукції можна буде спостерігати майже відразу після завершення навчання персоналу та впровадження в роботу нового програмного забезпечення.

Таким чином в результаті проведеної роботи можемо констатувати, що система контролю якості АТ «Технологія» може бути покращена і інвестиції в її розвиток не спричинить значного навантаження на собівартість продукції, але буде ще одним кроком до приведення якості продукції до високих стандартів європейського союзу.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоноване нове вирішення важливого наукового і практичного завдання маркетингового управління системою якості підприємств легкої промисловості. Отримані наукові результати дають можливість зробити висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру.

В кваліфікаційному дослідженні обґрунтовано концепцію реалізації та управління системою якості підприємства з виготовлення пакувальної продукції. В основу даної концепції покладено механізм формування ринкових факторів успіху та ключових компетенцій, які створюють систему конкурентних переваг підприємства в площині запровадження інструментів системи якості у виробничу, збутову, організаційну та управлінську складову їх діяльності.

Інтеграція компонентів системи якості з базовими сферами виробничо-комерційної діяльності торговельних підприємств базується на принципі дотримання міжнародних стандартів для забезпечення виготовлення продукції високої якості, та як результат - задоволення потреб і вимог ринку. Адаптивність запровадження пропозицій проведена шляхом пристосування функціонально-операційних моделей, що засновані на інструментальних можливостях реалізації базових маркетингових інструментів (товарної, цінової, комунікаційної та збутової політик) з виокремленням запровадження функціональних інтенсивних та екстенсивних стратегій в діяльність торговельних підприємств.

Дослідивши діяльність підприємства було встановлено, що підприємство відноситься до легкої промисловості, а саме сфери пакувальних матеріалів. Дослідження показали, що товарна продукція в цілому по підприємству має тенденцію до зростання і в 2022 році становить 90096 тис. грн.

Виявлені зміни в динаміці обсягів реалізації продукції АТ Технологія спричинили структурні зміни й в обсягах реалізації конкретних видів продукції

підприємства. Рейтингові позиції основної продукції фірми залишалися незмінними протягом всього періоду дослідження.

Результати отримані за проведенням аналізом складу та структури товарної продукції АТ Технологія є підтвердженням того, що підприємство спеціалізується на виробництві сучасної високоякісної пакувальної продукції.

Виробничі цехи АТ Технологія обладнані сучасними обладнанням. Робота в цехах організована в дві зміни задля оптимізації виробничого процесу та скорочення строку виготовлення продукції.

Для аналізу основних виробничих фондів та ефективності використання основних засобів АТ Технологія за період дослідження з 2022 року по 2020 рік використовувалася інформація звітної форми № 1 «Баланс», форми №2 «Звіт про фінансові результати», форми №5 «Примітки до річної фінансової звітності», розділ 2 «Основні засоби»

Аналіз комплексу маркетингу показав, що АТ «Технологія» в своєму товарообороті має широкий асортимент. Ціна кожного виду товарної одиниці змінюється в залежності від виду продукції. Встановлено, що на формування цінової політики впливає насиченість ринку та швидкість зміни потреб споживача. Ідентифіковано вплив окремих факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування виробничих підприємств. Доведено, що чинники внутрішнього середовища є об'єктивними, однак їх формування знаходиться у взаємодії з чинниками впливу із зовнішнього середовища на діяльність виробничих підприємств.

Дослідивши внутрішнє середовище, було встановлено ряд недоліків, які є у АТ «Технологія». Тому рекомендується прийняти ряд рішень щодо розв'язання проблем. Розуміння загроз і можливостей у зовнішньому середовищі АТ «Технологія» є ефективним способом розробки плану для досягнення високої якості виробленої продукції.

Маркетингова організаційна структурна одиниця (відділ маркетингу) АТ Технологія, що існує в системі управління фірмою, своє призначення реалізує через дії спрямовані на забезпечення задоволення потреб клієнтів

(організаційних споживачів); забезпечення розвитку інноваційної діяльності фірми; сприяння зростанню обсягів продажу та максимальному утриманню на визначеному рівні собівартості продукції.

За кількістю працюючих відділ маркетингу АТ Технологія являється невеликою за розміром організаційною структурою. До кадрового складу відділу маркетингу входить начальник відділу, його заступник та перекладач. Проте головною перевагою відділу маркетингу є простота та оперативність управління маркетинговою діяльністю АТ Технологія та комплексом маркетингу фірми зокрема.

Оцінюючи елементи комплексу маркетингу АТ Технологія, доходимо висновку, що фірма за використання комплексу зазначених маркетингових інструментів, має за мету забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції за рахунок ціни, якості, гнучкості у використанні різних матеріалів та оптимізації технологічних процесів виготовлення продукції і модернізації наявного обладнання.

На основі використання методу експертних оцінок, нами визначено загальний рейтинг підприємства та проведемо оцінку маркетингового потенціалу підприємства. Дослідження показали, що в досліджуваному підприємстві АТ «Технологія» маркетинговий потенціал вищий ніж у підприємства-конкурента. Такого показника підприємства досягло за рахунок збутового потенціалу та продукції високої якості (40,25 балів), що пояснюється дотриманням високого рівня відповідності продукції міжнародним стандартам та потенціалу маркетингового інструментарію.

На підставі аналізу управлінських процедур нами запропонована модель процесу реалізації маркетингових функцій, що відображає послідовність здійснення основних груп операцій, пов'язаних з прийняттям і реалізацією управлінських рішень в системі якості продукції. Визначено, що процес управління системою якості спрямований на розширення можливостей стратегічного управління підприємством за рахунок безпосереднього залучення

всіх ресурсів та працівників АТ «Технологія». Це дозволяє підприємству отримувати прибуток завдяки виявленим можливостям.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Статистика якості: Підруч. Для студ. Вищ. Навч. Зак. / В.Б. Захожай, А.Ю. Чорний. – К.: МАУП, 2005. – 576с.
2. Новіков В.М Розробка систем якості та аналіз вимог ISO\IEC 17025 - К., "Нора-принт", 2002, 226с.
3. ДСТУ ISO 8422:2010 Статистичний контроль. Плани послідовного вибіркового контролю для перевіряння за якісною ознакою (ISO 8422:2006, IDT)
4. ДСТУ ISO 3951-2001, Статистичний контроль. Вибірковий контроль за кількісною ознакою. Методика та карти контролю
5. ДСТУ -ЗТ ISO/TR 8550-1:2009 Настанови щодо вибору системи, схеми або плану вибіркового приймального контролю для окремих виробів у партіях. – К.: Держспоживстандарт України, 2012. – 43с.
6. ДСТУ ISO 7873:2004 Контрольні карти для арифметичного середнього з попереджувальними межами. – К.: Держспоживстандарт України, 2006. – 18с.
7. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / С.М. Безродна. – Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.
8. Мережко Н.В. Управління якістю: підруч. для вищ. навч. закл. / Н.В. Мережко, В.В. Осієвська, Н.С.Ясинська. – К. : Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2010. - 216 с.
9. Стандартизація, метрологія, сертифікація та управління якістю: підручник / Л.В. Баль-Прилипко, Н.М. Слободянюк, Г.Є. Поліщук, М.З.Паска, В. Є. Буряк. – Київ : Компринт, 2017. – 571 с.
10. Управління якістю продукції та послуг/ Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З. Р., Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ- Х. : ХТЕІ, 2015 – 222 с.
11. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навч. посіб./ За ред. Л.В. Балабанової. – К.: Знання, 2005. – 301 с.

12. Холленсен С. Глобальный маркетинг; Пер. с англ. – Мн.: Новое знание, 2004. – 832 с.
13. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и предисл. В. Д. Щеткина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
14. Харрингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях. М.: Экономика, 2000. 280 с
15. ISO 11462-1:2001. Guidelines for implementation of statistical process control (SPC) - Part1: Elements of SPC.
16. ISO 7870:1993. Control charts - General guide and introduction.
17. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: колективна монографія /за ред. проф. Р.В. Федоровича Тернопіль: Астон, 2012. 544 с.
18. Карпов О. В. Проблеми стимулювання збуту як інструмент управління конкурентоздатним потенціалом підприємства. IX регіональна науково-практична Інтернет-конференція молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі». 2018. С. 74–76. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/26126> (дата звернення: 07. 09. 2022).
19. Марченко В.М., Кучевська І.Ю. Управління маркетинговим потенціалом підприємства для забезпечення його сталого розвитку. Молодий вчений. 2019. № 12 (76), грудень. С. 452-454. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/12/97.pdf> (дата звернення: 18. 05. 2022).
20. Лисак Г.Г. Комплексна оцінка комерційної діяльності на підприємстві оптової торгівлі. Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 14-15 серпня 2015 року). Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2015. С. 70–72.
21. Коновал В.В., Шлапак О.А. Підвищення економічної ефективності діяльності підприємств засобами збутової маркетингової стратегії. Серія: Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет ім. О. Сухомлинського. Миколаїв.

22. Організація виробництва - Гриньова В.М. - 15.3.4. Організація контролю якості продукції
23. Лещенко С.В., Колодненко Н.В. Характеристика та особливості формування системи маркетингового управління якістю на підприємстві легкої промисловості. Міжгалузеві диспути: Динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень. Матеріали III міжнародної наукової конференції (м. Хмельницький, 23 січня 2023 року). Вінниця: Європейська наукова платформа, 2023 – 350с. с.89-91
24. Лещенко С.В., Колодненко Н.В. Роль маркетингу в управлінні якістю продукції на підприємстві. Теорія модернізації в контексті сучасної світової науки: матеріали I Міжнародної наукової конференції, м. Полтава, 23 червня, 2023 р. / Міжнародний центр наукових досліджень. — Вінниця: Європейська наукова платформа, 2023. — 270 с. с50-52
25. Лишенко М.О., Гуляєва В.В., Васильченко О.В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. [Електронний ресурс]. Східна Європа, бізнес та управління. 2019. №4 (21). С258-265.
26. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: колективна монографія /за ред. проф. Р.В. Федоровича Тернопіль: Астон, 2012. 544 с.
27. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: колективна монографія /за ред. проф. Р.В. Федоровича Тернопіль: Астон, 2012. 544 с.
28. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник. 2-ге вид. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «ІнтелектЗахід». 2004. 244с.
29. Лисак Г.Г. Комплексна оцінка комерційної діяльності на підприємстві оптової торгівлі. *Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 14-15 серпня 2015 року).* Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2015. С. 70–72.
30. Підварко О.В., Гудзь М.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства як запорука успіху його діяльності. *Інноваційний розвиток та транскордонна безпека: економічні, екологічні, правові та соціокультурні аспекти* : матеріали III міжнародної наук.-практ.

інтернет-конф. студентів і молодих учених. (Чернігів, 201.) Чернігів : ЧНТУ, 2014. С. 312–313.

31. Поліщук І.І. Маркетинговий потенціал в системі управління підприємством: монографія. Вінниця : ВРВ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 356 с.
32. Офіційний сайт підприємства (дата звернення: 19. 09. 2023).