

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: Удосконалення управління маркетинговою діяльністю
підприємства**

Виконав:

Демченко Андрій Іванович
студент спеціальності
073 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»

Керівник:

Блюмська-Данько Ксенія Валеріївна
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Рекуненко Ігор Іванович
д. е. н., професор, завідувач кафедри
управління ім. Олега Балацького НіЕМ
Сумського державного університету

Суми – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	<u>Економіки і менеджменту</u>
Кафедра	<u>Публічного управління та адміністрування</u>
Освітній ступінь	<u>Магістр</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u>

	Затверджую:
Завідувач кафедри	О. П. Славкова
« ____ » _____	20 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Демченко Андрію Івановичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

2. База практичного дослідження: ПП «Дизайн», м. Суми
керівник роботи **Блюмська-Данько Ксенія Валеріївна, к. е. н., доцент**
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від _ 1229-ос ві 28.04.24 р.

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

дані форм статистичної та фінансової звітності за 2021-2023 рр., нормативна та планова інформація, статутні та установчі документи, теоретичні та методичні розробки провідних науковців з обраної тематики, монографії та фахові наукові статті; закони України та інші нормативно-правові акти

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Вступ

2. розглянути теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю та їх особливості у підприємствах будівельної галузі;

3. провести аналіз сучасного стану управління маркетинговою діяльністю ПП «Дизайн»;

4. висвітлити організаційно-правову характеристику ПП «Дизайн» та основні фінансово-економічні показники його діяльності;

5. провести аналіз маркетингової діяльності підприємства, обсягу і асортименту його робіт і послуг; здійснити оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства з використанням інструментів бізнес-аналітики;

6. внести пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

7. Висновки.

6. Дата видачі завдання

« ____ » _____ 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	травень 2023 р.	
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	червень - серпень 2023р.	
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження	вересень-листопад 2023р.	
4.	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи	грудень 2023р.- лютий 2024р.	
5.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	квітень-червень 2024 р.	
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	липень 2024 р.	
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	01-10 серпня 2024 р.	
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	11-13 серпня 2024 р.	
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	14-15 серпня 2024 р.	
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	16-20 серпня 2024 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	21 серпня 2024 р.	

Студент

Демченко А. І.

Керівник роботи

Перевірку на автентичність проведено.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Блюмська-Данько К. В.

Баранік Н. М.

Лищенко М. О.

АНОТАЦІЯ

Демченко А. І. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства. Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 “Менеджмент” ОП “Адміністративний менеджмент”. Сумський національний аграрний університет, Суми, 2024.

Кваліфікаційна робота присвячена теоретико-методичним та практичним питанням управління маркетинговою діяльністю підприємства. В роботі висвітлено роль управління маркетинговою діяльністю (як стратегічної складової компетентності менеджменту); проведено аналіз діяльності ПП «Дизайн», де вивчено аналітичні показники та виявлено чинники, які впливають на стан об’єкту дослідження; встановлено існуючі на підприємстві недоліки і особливості в організації управління маркетинговою діяльністю; зроблено оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства з використанням бізнес-аналітичного інструментарію; проаналізовано динаміку показників оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства; вивчено (за методикою SWOT-аналізу) фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та зроблено оцінювання можливостей та небезпек (методом позиціонування) на “матриці можливостей” та “матриці небезпек”; а також в якості інструмента удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства запропоновано здійснювати проектування його діяльності (через побудову «дерева цілей») та формування переліку вимог до ресурсів його здійснення (персоналу, фінансовим, технічним, матеріальним, інформаційним) з використанням сучасних ІКТ управління та інтернет-технологій. В питанні формування переліку вимог до людських ресурсів, найважливішими критеріями визначені: освіта, досвід, вік та індивідуальні особливості. З метою здійснення контролю маркетингової діяльності підприємства запропоновано поряд із основними показниками оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю, застосовувати загальні підходи концепції маркетингу через використання ключових показників діяльності KPI (Key Performance Indicators).

Ключові слова: управління маркетинговою діяльністю, аналіз, ефективність управління, підприємство, ресурси, інформаційно-комунікаційні технології.

ABSTRACT

Demchenko A. Improving the management of marketing activities enterpris. Manuscript.

Qualification work for obtaining a master's degree “Master” by specialty 073 “Management” EP “Administrative management”. Sumy National Agrarian University. Sumy, 2024.

The qualification work is devoted to theoretical, methodological and practical issues of managing the marketing activities of an enterprise.

The paper highlights the role of marketing management (as a strategic component of management competence); analysis of the activity of PE "Design", where the analytical indicators were studied and the factors influencing the state of the research object were identified; identify the existing shortcomings and peculiarities in the organization of marketing management at the enterprise; assessment of the management of marketing activities of the enterprise using business analytical tools; the dynamics of indicators for evaluating the effectiveness of management of the enterprise's marketing activities is analyzed; the factors of the internal and external environment of the enterprise are studied (using the SWOT analysis method) and the opportunities and dangers are assessed (by the positioning method) on the "matrix of opportunities" and "matrix of dangers" and also as a tool for improving the management of marketing activities of an enterprise, it is proposed to design its activities (through the construction of a "goal tree") and form a list of requirements for resources for its implementation (personnel, financial, technical, material, information) using modern ICT management and Internet technologies. The most important criteria for the list of requirements for human resources are education, experience, age and individual characteristics. In order to control the marketing activities of enterprise, it is proposed, along with the main indicators for evaluating the effectiveness of management of the UMD, to apply general approaches of the marketing concept through the use of key performance indicators (KPI).

Keywords: management marketing activity, analysis, efficiency of management, enterprise, resources, information and communication technologies.

ЗМІСТ

Скорочення та умовні позначки	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю та їх особливості у підприємствах будівельної галузі	11
РОЗДІЛ 2 Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ПП «Дизайн»	22
2.1 Організаційно-правова характеристика підприємства та оцінка основних фінансово-економічних показників його діяльності	22
2.2 Оцінка стану управління маркетинговою діяльністю підприємства	33
2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства з використанням бізнес-аналітичного інструментарію	38
РОЗДІЛ 3 Удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Дизайн»	46
3.1 Напрямки та ступінь готовності ПП «Дизайн» до удосконалення організації управління його маркетинговою діяльністю	46
3.2 Обґрунтування удосконалення УМД ПП «Дизайн» шляхом проектування його діяльності з використанням сучасних ІКТ	50
3.3 Оцінка пропозицій проекту щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП «Дизайн» та його ефективності	56
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	72

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ

АУП	–	адміністративно-управлінський персонал
грн.	–	гривень
ДБН	–	державно-будівельні норми
ЗМІ	–	засоби масової інформації
ЗУ	–	Закон України
ІКТ	–	інформаційно-комунікаційні технології
ІСМ	–	інформаційні системи маркетингу
ЕПС	–	електронні платіжні системи
КРІ	–	Key Performance Indicators (ключові показники ефективності)
м.	–	місто
од.	–	одиниця
ПЗ	–	програмне забезпечення
ПП	–	приватне підприємство
п. в.	–	пункто відсотки
УМД	–	управління маркетинговою діяльністю
р.	–	рік
РМІ	–	рентабельність маркетингових інвестицій
CRM	–	Customer relationship management – система управління відносинами з клієнтами
ТМЦ	–	товарно-матеріально цінності
ТОТ	–	тимчасово окупована територія
тис.	–	тисяч

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах швидкого розвитку інновацій, науки та технологій механізм господарювання ставить нові вимоги різноманітним формам підприємств, як суб'єктам ринку. Саме тому, управління маркетинговою діяльністю у будівельній індустрії є важливим елементом підвищення конкурентоспроможності підприємства чи компанії, де успішним вважається таке підприємство будівельної сфери, яке здатне гнучко і адаптивно реагувати на непередбачувані зміни маркетингового середовища. Управління маркетинговою діяльністю підприємств будівельної індустрії складається із сукупності процесів, які залежать від специфіки їх виробничо-господарської діяльності, а саме: вивчення ринку та формування цінової політики, розроблення товарної номенклатури, просування, продажу робіт (продукції, послуг) та забезпечення їх дистрибуції. Завдання полягає у тому, щоб кожне підприємство мало єдину програму маркетингової діяльності.

На сьогодні в будівельній індустрії задіяні колективи професіоналів, які здатні виконувати роботи будь-якої складності. В свою чергу, маркетингова діяльність, як складова ринку, здатна збільшити обсяги будівельних робіт і послуг, сприяє підвищенню їх диверсифікації, ефективнішому використанню капітальних вкладень, оптимізації умов фінансування і т. ін. При цьому, специфіка маркетингу в будівельній галузі обумовлена організацією самого процесу будівництва та має певні особливості. Саме тому, перевершити своїх конкурентів здатні лише ті будівельні підприємства (компанії), які постійно працюють над підвищенням ефективності управління власною системою маркетингу.

Для суб'єктів будівельної індустрії сьогодні актуальним є підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю, оскільки вона сприяє задоволенню постійно зростаючих вимог споживачів до якості виконання робіт та надання послуг і отримання максимального економічного ефекту. Маркетингова діяльність суб'єктів господарювання одна із важливих сфер підприємницької діяльності в цілому, оскільки формує стабільне, конкурентоспроможне,

орієнтоване на стратегічний розвиток функціонування підприємств будівельної сфери в кризових умовах господарювання і високої конкуренції. Враховуючи вищенаведене вивчення питань управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств є досить важливим і зумовлює актуальність цього дослідження.

Дослідженню теоретико-методичних основ управління маркетинговою діяльністю підприємств особлива увага приділена в наукових працях багатьох вітчизняних та закордонних вчених, серед яких І. Абрамович, Д. Воловик, [1], Л. Балабанова [3], Т. Балановська [4], А. Войчак [7], К. Драмарецька [11], Ф. Котлер [15], Н. Овсієнко [18], В. Полторак [20], А. Старостіна [21], О. Селезньова [22, 23], В. Філонов [26] ін..

Метою і завданням дослідження є вивчення питань оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства будівельної галузі та визначення напрямів його подальшого удосконалення.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішувались такі *завдання*:

- вивчити теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю та їх особливості у підприємствах будівельної галузі;
- висвітлити організаційно-правову характеристику ПП “Дизайн” та основні фінансово-економічні показники його діяльності;
- провести аналіз маркетингової діяльності підприємства та її ефективності, дослідити обсяг і асортимент робіт (послуг) підприємства на ринку з використанням бізнес-аналітичного інструментарію;
- внести пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об’єктом дослідження є економічні відносини, що виникають в процесі здійснення організації та управління маркетинговою діяльністю ПП “Дизайн”, а *предметом* – сукупність теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методологія і методика дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили фундаментальні положення маркетингу, праці

вітчизняних і зарубіжних авторів з проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємств.

Для розкриття сутності теми дослідження в роботі використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: монографічний, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формулювання висновків), порівняння (для порівняння досягнутого рівня показників з базовим рівнем). Серед загальнонаукових можна виділити діалектичний метод, системний підхід, метод індукції та дедукції, аналіз і синтез. А із спеціальних методів застосовувалися: графічний (для побудови таблиць, рисунків), методи статистичних розрахунків та економічного аналізу (при обчисленні показників, що характеризують загальний стан діяльності ПП «Дизайн»).

Апробація результатів роботи. Окремі положення наукового дослідження представлені в збірниках матеріалів двох Міжнародних науково-практичних конференцій: VI міжнародної наукової конференції (Дніпро, 04 серпня 2023 р.) та I міжнародної наукової конференції (Одеса, 22 грудня 2023 р.).

Інформаційною базою написання послужили відповідні законодавчі та нормативні акти регулювання діяльності підприємства, наукові публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених по темі дослідження, періодична література, матеріали річних фінансових звітів підприємства за 2021-2023 рр., форм статистичної та бухгалтерської звітності, дані мережі Інтернет.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний текст викладений на 68 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 20 таблиць, 4 рисунки, додатки. Список використаних джерел із 29 найменувань розміщено на 3 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ У ПІДПРИЄМСТВАХ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Ефективна діяльність підприємств в Україні за теперішніх умов залежить від правильного застосування концепції маркетингу при їх управлінні. Результати досліджень вітчизняними науковцями теоретичних основ, пов'язаних із цією проблематикою та узагальнення їх поглядів, дозволило зробити висновок, що, як концепція, управління маркетинговою діяльністю підприємством, потребує аналізу його управлінського підходу.

Повноцінна робота підприємств, які діють на засадах маркетингу та їх специфіка залежить від того, наскільки вони зможуть дослідити й спрогнозувати зовнішнє середовище, здійснити вплив на окремі його складові елементи, особливо ті, які контролюються з боку підприємств. У цих умовах управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств все більше набуває стратегічних рис – як наслідок зростання значення та ролі цілеспрямованості й наукової обґрунтованості рішень, які приймаються. Тобто, з метою забезпечення конкурентоспроможності, адаптації до чинників впливу зовнішнього середовища суб'єкти господарської діяльності повинні розробити механізм управління маркетинговою діяльністю та вміло його застосовувати у практичному використанні.

Вивчення теоретичної сутності маркетингової діяльності та застосування методик управління її діяльністю суб'єктів ринкової орієнтації в умовах переходу на нові ефективні форми організації роботи є надважливим питанням.

На сьогодні, не дивлячись на велику кількість наукових публікацій та підходів до визначення термінів “управління маркетинговою діяльністю”, “маркетингове управління”, “маркетинговий менеджмент” єдиного загальноприйнятого

дослідження цих дефініцій не існує. Сутність цих понять та їх визначень, які на даний час використовуються в публікаціях вітчизняних та західних теоретиків-дослідників є поширеними та схожими за змістом, й загалом, ототожнюються, що на нашу думку, є цілком виправданим.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства сьогодні є одним серед найефективніших інструментів впливу на загальний економічний результат. Це дає підстави стверджувати, що трактування поняття “управління маркетинговою діяльністю”, вивчення його сутності та категоріальних характеристик його змісту є важливим.

За таких умов вважаємо доцільними і цілком слушними публікації теоретичного обґрунтування положень та підходів, зроблених закордонними вченими Ф. Котлером, П. Дойль, які й були в подальшому прийняті науковцями за основу у питаннях трактування змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю». Висвітлення цього питання вітчизняними науковцями-дослідниками за сутністю схожі з міркуваннями Ф. Котлера [15] та органічно доповнюють його зміст.

Розглядаючи дефініцію «управління маркетинговою діяльністю», як механізм управління, який дозволяє організації взаємодіяти із споживачами, американський маркетолог Г. Ассель [2] зазначав, що в даній ситуації задачею управління з маркетингу є ініціювання та контроль такої діяльності. Тобто, на початковому етапі виявляються потреби, а потім визначаються і впроваджуються розроблені стратегії для задоволення потреб. І, наприкінці, проводиться аналіз реакції споживачів щодо визначення якості задоволення. Такий підхід, ми вважаємо, дозволить встановити зв'язок підприємства з кінцевими споживачами на рівні дієвого механізму й допоможе внести уточнення та доповнення до загальної сутності поняття, зміст якого розкривається при висвітленні даного питання.

Вітчизняний науковець-маркетолог А. Войчак мав переконання, що “управління маркетинговою діяльністю” в широкому розумінні є філософією бізнесу, спрямування якої, поряд із задоволенням потреб, передбачає ще й

одержання прибутку [7]. Вона схожа із твердженням Ф. Котлера [15] і є загальновизнаною.

Визначенню змісту терміну «управління маркетингом як діяльність» свого часу також приділяла увагу Т. Гайдаєнко. Він розглядався науковицею як функція підприємства, що регулюється системою маркетингу. З точки зору авторки, управління діяльністю є «двостороннім»: управління процесом і управління в процесі. Тобто, «управління маркетинговою діяльністю» – є управління маркетингом як функцією, яка виступає складовою організації планової системи, формування рішень з питанням фінансування і контролю діяльності в сфері маркетингу. Отже, науковиця переконана, що “управління маркетинговою діяльністю” є основою механізму розробки та реалізації маркетингового управління, тобто такою, коли система маркетингу підприємства є підсистемою загальної системи управління підприємством [8].

Отже, це дає підстави стверджувати, що “управління маркетинговою діяльністю”, як окремою системою, означає формування взаємозв’язку між відповідними підсистемами та їх елементами і, таким чином, характеризує механізм їх взаємодії. Тобто, система є цілеспрямованою діяльністю підприємства, якою передбачається наявність зв’язку суб’єкта управління з об’єктом управління (або ж, визначається вплив першого на другий).

Варто також зазначити, що поняття “управління маркетинговою діяльністю” розкриває зміст окремих термінів, які утворюють певну категоріальну інфраструктуру, якою є система управління маркетингом. Кожному терміну чи то поняттю відводиться в цій системі своя позиція, яка знаходиться у відповідному зв’язку з іншими. Взаємозв’язки між основними категоріальними характеристиками поняття “управління маркетинговою діяльністю” зображені в додатку А.

Важливим при висвітленні змісту теоретичного розділу, на нашу думку, також є розгляд та вивчення основних завдань управління маркетинговою діяльністю підприємства. Їх перелік наведено у додатку Б.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства, як вважають науковці-дослідники І. А. Абрамович та Д. В. Воловик [1], варто висвітлювати з врахуванням функцій маркетингу, тобто, як одну із функціональних задач і цілей суб'єкта господарювання в цілому. Функції, на думку авторів, є засобами реалізації маркетингової діяльності, які впливають на розроблення стратегії розвитку як окремих структурних підрозділів підприємства, так і його «цілого організму». Варто зазначити, що взаємодія між функціями управління та функціями управління маркетинговою діяльністю відображається у процесі діяльності господарських суб'єктів за умови підходу до процесу управління, основою що якого є цілісність та системність [1].

Отже, враховуючи те, що процес «управління маркетинговою діяльністю» є багатовимірним, це зумовлює наявність певних різноманітних функцій (загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства), взаємодія між якими наведена автором в додатку В.

Правила «управління маркетинговою діяльністю» підприємства потребують безпосередньої орієнтації на споживача із дотриманням логічної послідовності, тобто, дотримання принципів управління маркетинговою діяльністю. Їх сутність відобрається в сучасній концепції маркетингу та передбачає ефективне досягнення цілей маркетингової діяльності.

Отже, виходячи із викладеного вище, К. П. Драмарецька [11] узагальнила інформацію щодо змісту основних принципів управління маркетинговою діяльністю підприємства. Це дозволило автору більш поглиблено ознайомитися із їх сутністю та представити визначення у додатку Г.

Здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю будь якого підприємства неможливо без застосовування комплексного підходу, який базується на «поетапній» організації системи управління маркетингом. При цьому, вітчизняний дослідник В. І. Філонов [26] питання управління маркетинговою діяльністю виділяє наступні його етапи:

- ситуаційний аналіз, який застосовують для вивчення стану підприємства, встановлення тенденцій і здійснення прогнозування;

- маркетинговий аналіз, який передбачає постановку цілей і формування завдань;
- розробка й реалізація плану маркетингової діяльності (з використанням комплексу маркетингу “4P”: product (аналіз концепцій товару, параметрів конкурентоспроможності); place (вивчення ринків, сегментація); price (ціна) та promotion (формування попиту, просування товару і стимулювання продажів);
- оцінка і контроль за результатами.

Поряд із висвітленим матеріалом щодо досліджуваного питання, вважаємо також доречним в роботі звернути увагу на особливості УМД підприємств сфери будівництва (враховуючи те, що базою практичного дослідження кваліфікаційної роботи обрано підприємство будівельної галузі, як такої що має свою специфіку). Це проявляється, насамперед, через безпосередню дію окремих галузевих критеріїв, перелік і зміст яких розкрито в додатку Д.

Управління маркетинговою діяльністю підприємств будівельної індустрії характеризується наявністю певних проблемних питань, вирішення яких на сьогодні ще залишається ускладненим (внаслідок кризових складнощів, пов'язаних, першочергово, із повномасштабним вторгненням РФ, військовими діями в північно-східній частині України та окремих південних її регіонів, а також окупацією частини цих територій) та потребує їх пристосування до сучасних умов.

В ході дослідження встановлено, що серед особливих складових управління маркетинговою діяльністю підприємств індустрії будівництва можна виокремити наступні: вивчення та поглиблений аналіз кон'юнктури ринку будівельних робіт (послуг); здійснення сегментації ринку та вибір окремих його сегментів, на які повинна бути спрямована діяльність галузевого суб'єкту господарювання; а також розроблення комплексу маркетингових заходів та прийняття стратегічних рішень щодо можливостей їх подальшого впровадження.

Принципи управління маркетинговою діяльністю з особливостями для суб'єктів будівельної сфери та їх основні завдання (описані в додатку Д – продовження) [18].

До всього вище викладеного зазначимо, що для досягнення визначених завдань важливе значення в підприємствах сфери будівництва має створення та впровадження системи управління їх маркетинговою діяльністю, послідовність етапів яких розглянемо в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Послідовність та зміст етапів створення та впровадження системи УМД підприємства

Послідовність етапів	Опис етапів
Розроблення стратегії	Визначення напрямків удосконалення старих і розробки нових товарів (продукції, послуг). Визначення основних їх споживачів та збутової політики підприємства
Дослідження ринку	Дослідження ринків збуту. Визначення найпривабливіших ринків збуту. Аналіз збуту продукції.
Просування товару/продукції/послуг	Реклама; виставки, презентації; стимулювання попиту
Збут кінцевим споживачам	Контакти з покупцями (телефонні дзвінки, особисті відвідини); вивчення реакції підприємства на товари (продукцію, послуги).
Збут посередникам	Контакти з посередниками (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Вивчення реакції посередників на товари/продукцію/послуги підприємства.
Адміністративна підтримка збуту	Оброблення інформації про збут товарів/продукції/послуг; матеріально-технічна підтримка збуту.
Логістика	Управління доставкою і зберіганням товарів (продукції)
Управління платежами	Контроль платежів; управління дебіторською заборгованістю.
Контрактація (юридичні питання)	Підготовка договорів, контрактів і інших необхідних юридичних документів, пов'язаних із збутом товарів (продукції, послуг) підприємства.

Джерело: узагальнено та оформлено за [18]

В межах теоретичних досліджень науковців питання УМД в підприємствах сфери будівництва з'ясовано, що воно здійснюється шляхом застосування послідовних процесів на різних етапах (стадіях): від початку розроблення проєкту (для участі у тендері) до послідуєчого його виграшу; включає закупівлю матеріалів (сировини), пошук партнерів та вибір ринкової стратегії підприємства, враховуючи внутрішню атмосферу в трудовому колективі, вибір інструментарію і видів комунікацій, використання яких допоможе здійснювати та, в подальшому, реалізовувати будівельні послуги.

Зважаючи на специфіку діяльності підприємств будівельної індустрії та за умови вмілого застосування методичного інструментарію маркетингу, у галузі

є можливість зайняти лідируюче положення в рейтингу підприємств даного сектора економіки шляхом досягнення успішних результатів, визначених цілей і поставлених завдань, переклік яких визначається у маркетинговій програмі.

Варто зауважити, що найважливішим етапом розробка програми (проекту) маркетингу для компаній (підприємств, організацій), які зорієнтовані на будівництво житла, є сегментування ринку, тобто, поділ потенційних клієнтів (бажаючих придбати житло), за географічними, демографічними та економічними ознаками з метою пошуку найвигіднішої для себе ніші на ринку у майбутньому. Розроблена маркетингова програма/план (проект) дозволить підприємству правильно оцінити недоліки та відмінності від своїх конкурентів, визначити невикористані наявні резерви та можливості, а також буде сприяти запобіганню поточних робочих прорахунків. Тобто, така програма/план (проект) має служити орієнтиром для всіх запланованих проектів будівельної компанії (організації), займати головне місце в її системі, а результатом використання програми має стати обґрунтоване і доцільне розподілення й ефективне витрачання матеріальних ресурсів і нематеріальних активів будівельних підприємств та їх фінансових коштів.

Загалом, це сприятиме компаніям (підприємствам, організаціям), які займаються будівельним бізнесом у максимальному досягненні продажів своїх послуг (робіт), стабілізації отримання прибутку в довгостроковому (чи наближеному майбутньому) періоді та зниженні підприємницького ризику. За таких умов важливим, на нашу думку, є не лише розроблення та запровадження (реалізація) програми маркетингу/плану (проекту) в діяльність компанії (підприємства, організації), а й розумне управління їх маркетинговою діяльністю.

В цілому варто зауважити, що в даний час науковці приділяють значну увагу методичним підходам оцінки організації управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка передбачає використання відповідних критеріїв. Саме тому, актуальним є завдання підготовки маркетингових дій на підприємстві, оскільки управління маркетинговою діяльністю покликано дати уявлення серед таких важливих аспектів, як потреба і запит споживачів, створення

конкурентоспроможної продукції, ціноутворення, способи її просування та збуту, впровадження нововведень і реалізація маркетингових прогнозів (планів).

Обов'язковою необхідністю процесу УМД підприємств усіх сфер діяльності є оцінка досягнутих ними результатів. Використання такої оцінки сприяє обґрунтуванню планів щодо оптимального збуту (продажів чи реалізації) товарів (продукції, робіт, послуг), дозволяє попередити керівництво підприємств про непередбачені проблемні ситуації і зміни, які можуть виникнути та відбуватися у внутрішньому та зовнішньому їх середовищі та, безпосередньо, внести корективи в УМД підприємств. Виступаючи основою подальшого планування та управління маркетинговою діяльністю, ця оцінка надає можливість визначити ефективність роботи підприємства у збуті (продажах) товарів (робіт, послуг) з позиції виконання підприємством поставлених завдань та досягнення визначених цілей.

Науковцями-дослідниками доведено, що серед особливих категоріальних характеристик, залучених до процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства важливе місце відведено методичним підходам. Враховуючи загальну кількість існуючих методів класифікації управлінських рішень щодо управління маркетинговою діяльністю підприємств виділяють методи: аналітичні та синтетичні [14].

З'ясовано, що за допомогою методів аналізу, абстрагування (допущених при інших рівних умовах), визначають критерії оптимальності. Щодо синтетичних методів, то вони не опираються на логічні алгоритми, розрахунки, виміри та задані загальні правила, а використовують лише існуючий досвід й аналогії. Саме тому, бенчмаркінг на сьогодні є найпоширенішим із синтетичних методів. Практичний досвід підтверджує, що у застосуванні даного методу в управлінських цілях основною складністю є визначення об'єкту порівняння. У випадку, якщо лідер ринку слабковиражений та за умови відсутні об'єктивних даних (через недостатню правдивість інформації), певні відхилення аналізуемого показника можливі неправдиві результати. Однак, незважаючи на ці обставини, популярність

бенчмаркінгу та його застосування обумовлена швидкістю та відносно меншими витратами вдосконалення бізнес-процесів підприємств.

Поряд із цим, при здійсненні організації управління маркетинговою діяльністю (як поточною, так і перспективною) у підприємств будівельної сфери використовуються методичні підходи, яким притаманна своя специфіка. Від характеру продукту, на який спрямована діяльність підприємства та його призначення (виробниче або споживче) використовуються різноманітні форми і методи оцінки маркетингової діяльності. Чим точніші методи вивчення потреб і попиту на ринку, використовувані виробником продукції, тим стабільніше положення виробника на ринку.

Загалом, підприємства, які пропонують свій товар на ринку, використовують методи управління маркетинговою діяльністю. Їх перелік і зміст (у відповідності з діючою класифікацією) [23] наведено в додатку Ж.

Отже, даючи оцінку існуючим методам, можна виокремити такі їх групи :

1. ті, що в результаті аналізу дають конкретне числове значення стосовно рівня потенціалу конкурентоспроможності та ефективності реалізованої стратегії управління маркетинговою діяльністю;

2. ті, які не володіють конкретним значенням, а лише дозволяють отримувати узагальнюючі характеристики. Тобто, на мікрорівні, серед найбільш прийнятних є методи, які дозволяють на основі використання статистичних конкретних даних, отримати показник в чисельному виразі.

Варто відмітити, що в цілому використання цих методів відбувається за різними критеріями оптимальності. До того ж, їх базою є власна система аналізу параметрів, що дозволяє їм володіти своєю особливою формою представлення (подання) результатів. Це дає підстави узагальнити, що зазначені вище методи і прийоми поряд із перевагами, володіють також і певними обмеженнями на інтерпретацію одержуваних результатів.

Зауважимо, що підприємство з метою оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю користується сукупністю декількох окремих показників (критеріїв). За міри удосконалення товарів (продукції,

послуг), які виробляються підприємством, зростанням їх асортименту, збільшенням обсягів виробництва й продажів та розширенням ринків збуту, кількість критеріїв, які доцільно застосовувати підприємству для оцінки ефективності управління його маркетинговою діяльністю також зростає.

Управлінські функції аналізу і контролю реалізуються при допомозі аналітичних процедур, які представляють собою методи оцінювання статистично-фінансових звітів і включають інформацію досліджень статистичних даних по галузі в динаміці за попередні періоди. Для оцінювання складових ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства (проводити аналіз, визначати можливі шляхи її удосконалення, оцінювати і стимулювати роботу робітників, які займаються маркетингом) науковцями [1,14] пропонується до використання широке коло показників (табл. 1.1), які свого часу були узагальнені та викладені у авторській публікації [9].

Таблиця 1.1 – Показники оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Показники	Сутність (зміст) показника	Алгоритм розрахунку
А	1	2
Коефіцієнт дохідності $K_{вп}$, %	Відношення валового прибутку (ВП) до загального обсягу реалізації (Р)	$K_{вд} = \frac{ВП}{Р} * 100$
Коефіцієнт прибутковості, $K_{чп}$, %	Відношення чистого прибутку (ЧП) до загального обсягу реалізації (Р)	$K_{чп} = \frac{ЧП}{Р} * 100$
Коефіцієнт витрат на здійснення збуту $K_{вз}$, %	Відношення загальної суми витрат, що пов'язані зі збутом продукції (ВЗ), до загального обсягу реалізації (Р)	$K_{вз} = \frac{ВЗ}{Р} * 100$
Обсяг реалізації у розрахунку на одного робітника, що займається маркетингом $P_{рм}$, грн.	Відношення загального обсягу реалізації (Р) до чисельності робітників, що займаються маркетингом ($ЧР_{м}$)	$P_{рм} = \frac{Р}{ЧР_{м}}$
Чистий прибуток у розрахунку на одного робітника, що займається маркетингом $ЧП_{рм}$, грн.	Відношення чистого прибутку (ЧП) до чисельності робітників, що займаються маркетингом ($ЧР_{м}$)	$ЧП_{рм} = \frac{ЧП}{ЧР_{м}}$
Питома вага чисельності робітників, що займаються реалізацією $В_{рз}$, %	Співвідношення чисельності робітників, що займаються реалізацією $ЧР_{з}$ і загальної чисельності робітників підприємства $ЧР_{п}$	$В_{рз} = \frac{ЧР_{з}}{Ч_{рп}} * 100$

Джерело: сформовано та оформлено за [13]

Загалом, наведені показники дозволяють оцінювати ефективність виконання основних операцій управління маркетинговою діяльністю: комерційних і технологічних, пов'язаних із рухом товарів (продукції, послуг), а саме: їх монтажем, складуванням, підготовкою до відвантаження покупцеві, транспортуванням, тощо.

Відомо, що УМД підприємства здійснюється із використанням різних джерел інформації (обліково-статистична та фінансова звітність; науково-публіцистичні джерела; опитування; бази даних інформаційних служб; конференції, виставки, майстер-класи, тощо) і даних, в яких формуються і відображаються показники. Цю інформацію необхідно збирати за певним переліком критеріїв, індикаторів і показників, вносити в базу даних підприємства з метою її подальшого опрацювання, оновлення та збереження актуальності. За таких обставин важливою залишається оперативність отриманої інформації, оскільки вона впливає на прийняття адміністративно-командних рішень щодо УМД підприємства.

Таким чином, використання методичних підходів і способів оцінки результативних показників діяльності підприємств, управління їх маркетингом та контролю за його реалізацією шляхом застосування відповідних критеріїв (індикаторів) є обов'язковою необхідністю. Це залишається найважливішою передумовою для впровадження нових ІТ та ІСМ щодо удосконалення організації УМД з високими вимогами до якості цього процесу, рівень якого, безпосередньо, впливає на виживання підприємств, подальше зростання обсягів їх збуту та прибутків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ДИЗАЙН»

2.1 Організаційно-правова характеристика підприємства та оцінка основних фінансово-економічних показників його діяльності

ПП «Дизайн» у своїй діяльності керується діючим законодавством України. Його установчими документами є рішення про утворення (або ж засновницький договір), а також положення (статут) підприємства. Компанія зареєстроване 13.03.2008 р. за юридичною адресою: Україна, м Суми, вул. Козацький вал, будинок 4. ПП має поточні рахунок в банківській установі, печатку зі своїм найменуванням та визначеною символікою.

ПП «Дизайн» створено з метою задоволення потреб населення в його послугах (роботах, товарах) та реалізації на основі отриманого прибутку інтересів учасників.

Основними видами діяльності ПП «Дизайн» є:

- 4120 улаштування інтер'єрів у житлових і нежитлових будівлях;
- 4321 електромонтажні роботи;
- 4322 монтаж та встановлення збірних конструкцій, водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування;
- 4673 оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;
- 4719 інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах.

Для забезпечення діяльності ПП «Дизайн» було створено статутний капітал у розмірі: 1000 грн. (одна тисяча гривень 00 коп.), що складає 100% статутного капіталу. Майно підприємства становлять основні фонди та оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в самотійному балансі підприємства.

Джерелом формування фінансових ресурсів є: дохід (прибуток); амортизаційні відрахування; кошти, отримані від продажу цінних паперів; кредити банків; інші надходження.

За рахунок доходів підприємство має можливість виконувати свої розрахунки з державними та місцевими бюджетами, сплачувати обов'язкові платежі, виплачувати відсотки за кредитами, компенсувати матеріальні і прирівняні до них витрати.

В своїй діяльності підприємство керується ДБН.В.2.5-20-2001 відповідними розділами БНП, Законами України: “Про охорону праці”, “Про енергозбереження” Кодексом Законів про працю, діючими нормативними в директивними документами, інструкціями, наказами.

ПП «Дизайн» здійснює первинний (оперативний) та бухгалтерський облік результатів своєї роботи, складає статистичну, фінансову та податкову звітності. Відповідальність за організацією ведення бухгалтерського обліку та складання звітності на підприємстві несе бухгалтер.

Дослідимо реалізацію основних видів робіт та послуг підприємства, її склад та структуру (табл. 1.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура чистого доходу від продажів робіт (послуг) ПП “Дизайн” за 2021-2023 рр..

Види робіт (послуг) та їх групи	Рік						Середній абсолютний приріст, тис. грн.
	2021		2022		2023		
	Сума, тис. грн.	Питома вага,%	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
А	1	2	3	4	5	6	7
Улаштування інтер'єрів	4181,2	77,32	5171,5	34,21	8054,2	44,33	1936,5
Улаштування бетонних та наливних підлог	1226,3	22,68	1136,6	7,52	1618,8	8,91	196,25
Улаштування та оздоблення фасадів	-	-	405,0	2,68	586,5	3,23	293,25

Продовження таблиці 2.1

А	1	2	3	4	5	6	7
Електромонтажні роботи	-	-	8404,6	55,59	7876,3	43,35	+3938,15
Монтаж збірних конструкцій та систем кондиціонування	-	-	-	-	33,7	0,18	16,85
Разом	5407,5	100	15117,7	100	18169,5	100	6381,00

Джерело: розраховано за даними форм бухгалтерської звітності

За даними таблиці 2.1 можна стверджувати, що в ПП «Дизайн» за період з 2021 р. по 2023 р. намітилася тенденція щорічного зростання обсягів продажів за всіма видами робіт (послуг) (за виключенням електромонтажних робіт). Про це свідчить розрахований показник середнього абсолютного приросту. Так, середньорічний темп приросту продажів від улаштування інтер'єрів, улаштування бетонних та наливних підлог та улаштування та оздоблення фасадів склав 1936,5; 196,25, та 293,25 тис. грн., відповідно. При цьому, обсяги виконаних підприємством електромонтажних робіт в середньому за три роки збільшилися на 3938,15 тис. грн.. Як позитивне в діяльності фірми варто відмітити появу в 2023 р. в структурі продажів нової товарної групи – монтаж збірних конструкцій та систем кондиціонування, грошові надходження від реалізації яких склали 33,7 тис. грн. Зазначимо, що найбільша частка в загальному обсязі продажів підприємства як у 2021 р., так і у 2023 р. припадала на улаштування інтер'єрів та електромонтажні роботи – 44,33% та 43,35%, відповідно. Незначну питому вагу в структурі продажів підприємства займали роботи і послуги, пов'язані із улаштуванням бетонних і наливних підлог (майже 9%) та улаштуванням і оздобленням фасадів (3,23%). При цьому, монтаж збірних конструкцій та систем кондиціонування в структурі продажів склав лише 0,18%.

В цілому, можна узагальнити, що зміни які відбулися у обсягах і структурі продажів виконаних робіт наданих та послуг ПП «Дизайн» за 2021-2023 рр. позитивно відобразилися на фінансових результатах його діяльності. Так, внаслідок розширення продажів групи робіт і послуг монтаж збірних конструкцій,

водопровідних мереж, систем кондиціонування та відповідної правильно спрямованої цінової політики ПП «Дизайн» показники його фінансово-господарської діяльності покращилися.

Важливим етапом аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства є дослідження динамічних змін фінансово-економічних показників, які наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ПП «Дизайн» за 2021-2023 рр..

Показник	Рік			Середній абсолютний приріст (зниження)
	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	5407,6	15117,7	18169,5	6381,0
Інші операційні доходи, тис. грн.	-	1,2	5,7	2,85
Разом доходи, тис. грн.	5407,6	15118,9	18175,2	6383,8
Собівартість реалізованих товарів, робіт, послуг, тис.грн.	4552,2	13627,2	15931,2	5689,5
Інші операційні витрати та інші витрати, тис. грн.	750,2	1151,0	1616,7	433,3
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	105,2	340,7	627,3	261,1
Податок на прибуток, тис. грн.	20,9	65,3	112,9	46,2
Чистий прибуток, тис. грн.	84,3	275,4	514,4	215,0
Валюта балансу, тис. грн.	710,6	1208,6	1621,2	455,3
Власний капітал, тис. грн.	122,0	397,4	911,7	394,8
Власні оборотні кошти, тис. грн.	111,4	387,8	936,2	412,4
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	588,6	811,2	678,2	44,8
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	77,6	73,0	249,2	85,8

Джерело: розраховано за даними Ф.1 Звіт про фінансовий стан (Баланс), Ф.2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Показники табл.2.2 свідчать про певне покращення результативних показників діяльності ПП «Дизайн» у 2023 р. порівняно як з базисним роком, так і з попереднім періодом. Підтвердженням цьому став отриманий підприємством у 2023 р. чистий прибуток у сумі 514,4 тис. грн., (у порівнянні з 84,3 тис. грн. та 275,4 тис. грн., відповідно, у 2021 р. та 2022 р.). Як наслідок, його абсолютний приріст в середньому за трирічний період досяг 215,0 тис. грн. Це стало наслідком збільшення чистих грошових надходжень від продажів робіт (послуг) підприємства у 2023 р. на 12761,9 та 3051,8 тис. грн., відповідно, до рівня 2021 р. та 2022 р., тобто їх середньорічне абсолютне зростання на 6381,8 тис. грн. за одночасного

збільшення собівартості реалізованих робіт (послуг) на 5689,5 тис. грн.. Варто зазначити, що позитивні тенденції покращення основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства стали, деякою мірою, наслідком змін загальної валюти балансу та її окремих складових, а саме: збільшення власних оборотних коштів та власного капіталу, відповідно, в 8,4 рази та в 7,5 разів, за одночасного збільшення суми дебіторської та кредиторської заборгованості в 3,2 та 1,6 рази, відповідно. Зважаючи на дані обставини, можна стверджувати, що підприємство в змозі здійснювати своєчасно розрахунки за поточними зобов'язаннями та сплачувати податки.

Таким чином, основними серед резервів можливого покращення результативних та фінансово-економічних показників діяльності підприємства в перспективі може стати поряд із скороченням витрат операційної діяльності, збільшення обсягу реалізації робіт (послуг), покращення їх якості та фактор цін.

Дослідження та аналіз узагальнених фінансово-економічних показників діяльності ПП “Дизайн” за останні три роки, дозволяє перейти до більш поглибленого оцінювання фінансового становища підприємства. З цією метою доцільно провести оцінку фінансового стану підприємства, використавши систему показників, які більш детально характеризують його фінансово-господарський стан. В залежності від мети дослідження вибираються певні види та кількість показників за ознаками: аналіз майнового стану; прибутковість підприємства; його ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, ділова активність та рентабельність [12].

Оцінка майнового стану підприємства доцільно здійснювати за показниками, наведеними у табл. 2.3. Це дасть змогу проаналізувати ефективність використання майна підприємства та встановити чи своєчасно позбавляється підприємство фізично і морально застарілого обладнання [12].

Із розрахунків табл. 1.3 бачимо, що в компанії впродовж останніх років не відбувається оновлення основних засобів (внаслідок відсутності в нього вільних коштів на придбання технічних засобів, їх дообладнання та модернізацію через

Таблиця 2.3 – Динаміка показників майнового стану ПП “Дизайн” та ефективності використання його основних засобів за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Середній темп приросту (зниження),%
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт зносу	0,48	0,46	0,51	+0,30
Коефіцієнт вибуття	0,36	0,38	0,40	+0,54
Коефіцієнт оновлення	0,27	0,17	0,18	-0,19
Фондовіддача	4,82	5,37	6,30	+0,14
Фондоємкість	0,21	0,18	0,16	-0,13

Джерело: розраховано за даними Ф.1 Звіт про фінансовий стан (Баланс)

наявність на те об’єктивних причин, пов’язаних із воєнними діями в регіоні у 2022 р. та їх наслідковими результатами у наступному, 2023 р.). Про це свідчить розраховане значення показника середньорічного темпу зниження на 0,19 п. п. коефіцієнта оновлення, а також зростання на 0,3 та 0,54 п. п., відповідно, коефіцієнту зносу та вибуття основних засобів. Це підтверджує факт погіршення якісного стану основних засобів і матеріально-технічної бази компанії в цілому, що певною мірою відобразилося на обсягах її продажів. При цьому, ефективність використання майнового потенціалу підприємства покращилася. Підтвердженням цього стало збільшення середньорічних темпів на 0,14 фондівіддачі та зниження їх фондомісткості. Так, обсяг виконаних робіт та наданих послуг компанією на одну гривню основних виробничих засобів зріс у 2023 р. порівняно з 2021 р. на 1,48 грн. за одночасного зниження їх фондомісткості на 0,05 грн..

Показники ліквідності компанії та її платоспроможність розглянемо за даними таблиці 2.4.

Ліквідність означає здатність перетворення активів на грошові кошти швидко і без втрат його ринкової вартості. Здійснюючи оцінку ліквідності підприємства, визначають та аналізують достатність оборотних (поточних) активів для погашення поточних зобов’язань [12].

Дані таблиці свідчать про збільшення платіжних можливостей ПП «Дизайн» за останні три роки, але недостатню для термінової готовності компанії здійснювати непередбачувані витрати та виконувати короткострокові зобов’язання

Таблиця 2.4 – Показники ліквідності та платоспроможності ПП “Дизайн” за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Середній темп росту (росту, зниження),%
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,003	0,179	0,091	+4,507
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,135	0,268	0,459	+0,844
Коефіцієнт покриття	1,189	1,478	2,380	+0,415
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	111,4	387,8	936,2	+1,899

Джерело: розраховано за даними Ф.1 Звіт про фінансовий стан (Баланс)

Так, коефіцієнт абсолютної ліквідності (грошової платоспроможності), має тенденцію до зростання. При цьому, коефіцієнт швидкої ліквідності (розрахункової платоспроможності) перевищує значення рівня коефіцієнту абсолютної ліквідності. Він показує, яка частина зобов'язань підприємства може бути погашена не тільки за рахунок грошових коштів, але й за рахунок очікуваних надходжень від виконаних робіт (наданих послуг). Цей коефіцієнт також підвищився в 2023 р. у порівнянні з 2021 р. Коефіцієнт покриття розраховується як відношення загальної суми оборотних активів до суми поточних зобов'язань. Дивлячись на збільшення за період дослідження коефіцієнта покриття майже в 2 рази, фактичний рівень показника дозволяє констатувати про достатність оборотних коштів у компанії для повного покриття (ліквідації) боргових зобов'язань. Теоретично – гранична величина цього коефіцієнта за рекомендаціями науки повинна бути більшою за одиницю. Це позитивно відображається на фінансовому стані підприємства. Середній темп приросту чистого оборотного капіталу компанії за трирічний період склав майже 190%, тобто, у грошовому вимірі (абсолютний приріст) досяг 412,4 тис. грн.. Це свідчить про спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати діяльність.

Отже, загалом ПП “Дизайн” має достатні показники ліквідності. Це дає підстави стверджувати про покращення його фінансового становища за період дослідження. Однак, варто зазначити, що надто висока ліквідність призводить до зниження прибутковості (рівня рентабельності). На нашу думку, таке положення з показниками ліквідності в досліджуваному підприємстві зумовлене певними

“особливостями” ринкових умов господарювання підприємства будівельної сфери на даному етапі його становлення та розвитку і пов’язане із військовими діями, тривалим воєнним станом на території країни, кризами, корупцією тощо.

Динаміка показників фінансової стійкості ПП “Дизайн” наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників фінансової стійкості підприємства

Показники	Рік			Середній темп росту (приросту),%
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії	0,172	0,329	0,562	+0,807
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,913	0,976	1,027	+0,061
Коефіцієнт фінансування	0,207	0,490	1,285	+1,492
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,159	0,323	0,580	+0,910

Джерело: розраховано за даними Ф.1 Звіт про фінансовий стан (Баланс)

Розрахувавши показники, можна відзначити, що коефіцієнт автономії збільшився на 0,807%, що свідчить про зменшення залежності компанії від запозичених коштів. Коефіцієнт маневреності власного капіталу вказує на те, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто, яку частину вкладено в оборотні кошти, а яка – капіталізована. Середній темп приросту показника склав 0,061. При цьому, коефіцієнт забезпеченості підприємства власними оборотними коштами зріс в середньому за три роки в 1,9 рази, або ж середній темп його приросту за період дослідження склав 0,910. Коефіцієнт фінансування зріс на 1,492%, що свідчить про використання компанією в своїй діяльності також коштів зовнішніх кредиторів. Отже, проведений аналіз фінансової стійкості ПП “Дизайн” за 2021-2023 рр.. показав, що діяльність компанії частково залежить від позикових (зовнішніх) джерел фінансування, рівень якої впродовж періоду дослідження залишається суттєвим.

Отже, на основі здійсненого за показниками аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, можна узагальнити, що ПП “Дизайн” має налагоджену систему продажів своїх робіт і послуг. Отже, підприємство як сьогодні, так і на майбутнє (за умови відсутності воєнних дій на території регіону та інших

неокупованих областей України) має всі необхідні передумови ефективного функціонування на ринку. Цьому також має сприяти цінова та податкова політика держави.

Аналіз ділової активності компанії, (що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів) дозволяє проаналізувати ефективність її діяльності [12] (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ділової активності ПП “Дизайн” за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Середній темп приросту (зниження), %
	2021	2022	2023	
1. Оборотно́ість запасів:				
Оборотів	17,86	31,17	28,10	+25,4
Днів	20	12	13	-19,4
2. Оборотно́ість активів:				
Оборотів	15,22	25,02	22,41	+21,3
Днів	24	15	16	-18,3
3. Оборотно́ість кредиторської заборгованості:				
Оборотів	9,2	18,6	26,8	+70,8
Днів	39	19	13	-42,3
4. Оборотно́ість дебіторської заборгованості:				
Оборотів	139,37	414,18	145,82	+2,28
Днів	3	1	3	1,00

Джерело: розраховано за даними Ф.1 Звіт про фінансовий стан (Баланс), Ф.2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Із розрахованих показників табл. 2.6 можна констатувати про незначне покращення ділової активності ПП “Дизайн” за період з 2021 р. по 2023 р.. Підтвердженням цього стали розраховані значення середньорічних темпів приросту коефіцієнтів оборотності запасів, активів, кредиторської та дебіторської заборгованості, відповідно, на: 24,4; 21,3; 70,8 та 2,28 п. п., а також скорочення тривалості періоду їх обороту на 19,4; 18,3 та 40,8 п. п., відповідно. Це свідчить про покращення ефективності використання підприємством наявних у нього ресурсів (як запасів, так і грошових). Сповільнення швидкості оборотності кредиторської заборгованості є свідченням зниження ефективності використання

комерційного кредиту, яким користується підприємство і потребує більш тривалого періоду для оплати своїм кредиторам. Зниження коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості, (який відображає швидкість її обертання за період, що досліджується), негативно відобразилося на збільшенні кількості днів, необхідних для розрахунків з дебіторами. Поряд з цим, в підприємстві за період дослідження середньорічні темпи приросту коефіцієнта оборотності запасів склали 12,8 %. Це свідчить про прискорення реалізації товарно-матеріальних запасів і більш швидке їх перетворення у грошові кошти. Підтвердженням цього стало також скорочення на 3 дні у 2023 р. у порівнянні з 2021 р. тривалості оборотності матеріальних запасів. Це відбулося, головним чином, внаслідок переважаючих темпів росту чистого доходу від реалізації товарів, робіт, послуг підприємства над темпами зростання його дебіторської заборгованості, запасів та збільшенні кредиторської заборгованості. Загалом, можна зробити висновок, що у ПП «Дизайн» склалася тенденція до певного покращення показників ділової активності, а саме: підвищення ефективності використання наявних ресурсів, прискорення періоду обертання дебіторської і кредиторської заборгованості.

Невід’ємною частиною в аналізі фінансово-господарської діяльності підприємства будь-якої сфери та форми власності є узагальнена оцінка його діяльності за основними показниками (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка узагальнених показників діяльності ПП «Дизайн» за 2021-2023 р.р.

Показник	Рік			Темп зростання, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	середній 2021-2023
А	1	2	3	4	5	6
Чистий прибуток, тис. грн.	84,3	275,4	514,4	326,7	186,8	247,0
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	105,2	340,7	627,3	323,9	184,1	244,2
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	5407,6	15117,7	18169,5	279,6	120,2	183,3
Власний капітал, тис. грн.	122,0	397,4	911,7	325,7	229,4	273,3
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	710,6	1208,6	1621,2	170,1	134,1	151,0
Чисельність працівників	13	15	18	115,4	120,0	117,7

Продовження таблиці 2.7.

А	1	2	3	4	5	6
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	588,6	811,2	678,2	137,8	83,6	107,3
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	77,6	73,0	249,2	94,0	341,4	179,2
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,49	0,69	0,56	+0,2	-0,13	0,57
Коефіцієнт рентабельності активів	0,11	0,23	0,32	+0,21	+0,09	0,2
Загальний коефіцієнт рентабельності	1,85	2,02	3,23	+0,17	1,21	2,29

Джерело: розраховано за даними Ф.1 Звіт про фінансовий стан (Баланс), Ф.2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Як бачимо, впродовж періоду дослідження за п'ятьма першими показниками в цілому виконується «золоте правило економіки», оскільки, темпи зростання чистого прибутку (як до рівня базисного (2021) періоду, так і до рівня попереднього (2022) року та всередньому за 2021-2023 рр. перевищують темпи зростання чистого доходу, що в свою чергу, перевищує темпи зростання загальної суми валюти балансу, а тому, діяльність підприємства є прибутковою та рентабельною. Крім того, аналіз цих показників дає можливість зробити висновок про незначне підвищення рентабельності власного капіталу, активів та загальної рентабельності підприємства. Загалом, не зважаючи на невисокий рівень дохідності, можна стверджувати про доцільність подальшого вкладання коштів у розвиток підприємства його власником. Аналізуючи наступні показники, можна констатувати про збільшення числа працівників на підприємстві. Кредиторська заборгованість підприємства за період дослідження дещо збільшилася, середній темп її зростання за 2021-2023 рр. склав 107,3%. Щодо дебіторської заборгованості, то на кінець 2023 року її сума склала 249,2 тис. грн., що більше до рівня базисного періоду та попереднього року на 171,6 та 176,2 тис. грн., відповідно. Дана ситуація свідчить про певне погіршення розрахункової дисципліни на підприємстві.

Таким чином, проведений узагальнений аналіз показав, що фінансово-майновий стан ПП “Дизайн” є прийнятним для здійснення ним подальшої діяльності, спрямованої на виконання деяких робіт та надання окремих послуг, пов’язаних із будівельно-ремонтними видами у даній сфері. Підставою для цього є

підтримання підприємством належного рівня ліквідності, показників фінансової стійкості та ділової активності. Поряд з цим, виявлені певні негативні тенденції динаміки окремих фінансово-економічних показників підприємства та його проблемні ситуативні моменти (як, наприклад, низький рівень всіх показників рентабельності). Загалом, вважаємо, що в ПП “Дизайн” є резерви покращення своїх фінансових індикаторів шляхом нарощування обсягів виконання робіт (послуг) та їх продаж, оптимізації витрат, а також мотивації працівників підприємства через виплати премій за якісне виконання та перевиконання планових показників тощо.

2.2 Оцінка стану управління маркетинговою діяльністю підприємства

Ускладнення загальної ситуації в державі (пов’язаної із повномасштабним вторгненням на початку 2022 р. РФ та активними військовими діями в східних і південних регіонах України) обумовили на сьогодні необхідність кардинальних змін в економіці України, якими передбачається технологічна модернізація підприємств, запровадження стратегічних підходів у підприємництві, прискорений розвиток малого та середнього бізнесу, а також посилення вимог у питаннях підвищення професійних компетенцій адміністративно-управлінського персоналу.

За таких умов роль управління маркетинговою діяльністю підприємств, формування брендбуку та їх стратегічної конкурентної позиції стає надважливим. Саме тому, невід’ємною складовою в управлінні підприємством та його ефективній підприємницькій діяльності є використання концепції маркетингу. Це, на нашу думку, потребує застосування проактивного маркетингового управління в розрізі управлінських та ринкових інновацій, а також узгодження інтересів у партнерських відносинах. При цьому, обов’язковим має стати проведення аналізу маркетингової діяльності підприємства, де варто дослідити аналітичні показники; виявити чинники, які впливають на стан об’єкту дослідження; встановити існуючі на підприємстві недоліки і особливості в організації управління маркетинговою діяльністю. Тобто, маркетингова складова в управлінні підприємством має суттєве

значення, оскільки саме вона зумовлює ритмічну високоприбуткову діяльність суб'єктів господарювання.

Дослідження управління маркетинговою діяльністю підприємства варто розпочинати з комплексного вивчення ринку. Особлива увага, при цьому, приділяється вивченню поведінки та потреб споживачів; їх смаків та уподобань; споживчих переваг і мотивів, які спонукають до придбання тих чи інших товарів. Все це дозволяє підприємству спрямовувати свої зусилля на якнайкраще задоволення потреб споживачів.

Маркетинговий комплекс (англ. “marketing mix”) – це комплекс заходів, які визначають позиціонування товару (продукту, послуг) на ринку. Складовими маркетинг–мікс є “4 P”: (Product, Price, Place, Promotion) товар (продукт), ціна, комунікації, системи розподілу (або ж, системи дистриб'юції) [18].

Маркетинговий комплекс ПП “Дизайн” наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Маркетинговий комплекс підприємства

Роботи (послуги)	Одиниця виміру	Вартість грн..	Ціна, грн. за одиницю 2023 рік	Система збуту	Просування послуг на ринку
Улаштування інтерерів	шт.	1700	1700,00	прямий розподіл, персональний продаж	Знижки на послуги, грн. Надається реклама про види послуг, які є на підприємстві. через офіційний сайт в інтернет-просторі та ЗМІ; Участь у виставках та ярмарках з метою інформування споживачів про інноваційну діяльність підприємства. Система стимулювання проявляється в застосуванні реклами, персонального продажу робіт (послуг) та прямого маркетингу.
Улаштування бетонних підлог	м2	1200	320,00		
Улаштування наливних підлог	м2	3000	105		
Улаштування та оздоблення фасадів	м2	2300	115		
Електромонтажні роботи	м.п.	1550	55		
Монтаж збірних конструкцій та систем кондиціонування	шт.	1200	120		

Джерело: власні дослідження автора

Як бачимо, підприємство застосовує всі елементи (чотири) маркетингового комплексу: послуги (роботи), ціна; система збуту (розподіл) та просування товарів (шляхом стимулювання збуту) (табл. 2.8). До основних видів робіт будівельної групи та окремих їх послуг, які виконує (надає) ПП “Дизайн” відносяться (виходячи з його спеціалізованого спрямування) улаштування інтер’єрів та монтаж електро-мереж і приладів. Тобто, саме ці види послуг дозволяють підприємству

отримувати найбільші суми грошових надходжень та, відповідно, й частку прибутку у загальних продажах підприємства. Серед факторів, які обумовлюють поточний стан справ є великі обсяги продаж робіт і послуг цих видів і ціни їх реалізації. В майбутньому підприємство планує за рахунок розширення асортименту своїх послуг збільшити фінансові надходження.

ППП “Дизайн” в своїй діяльності використовує державно-будівельні норми та правила, які дозволяють регулювати ціни на його роботи (послуги). Щодо системи збуту (розподілу), то основними споживачами робіт і послуг підприємства є мешканці Сумського регіону та селищ його територіальних громад. В Сумській ОТГ та в м. Суми користувачами послуг ПП “Дизайн” є юридичні (приватні підприємства) та фізичні особи, а також невеликі будівельні фірми. Із основних видів стимулювання найбільшого поширення набули ЗМІ, участь у виставках, зустрічі з покупцями; рекламні оголошення на радіо, телебаченні, інтернет-ресурсах. Стосовно стимулювання споживачів, то на цю складову комплексу маркетингу ПП “Дизайн” звертає особливу увагу, оскільки від цього залежать обсяги продажів його робіт (послуг), що безпосередньо, впливає на покращення фінансових результатів діяльності.

Розглянемо асортимент робіт (послуг), які виконувало (надавало) ПП «Дизайн» за два останні (2022-2023) роки (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Обсяг і структура чистого доходу за основними видами робіт (послуг) ПП “Дизайн” за 2022-2023 рр.

Види робіт (послуг) і їх групи	Рік				Відхилення (+, -), тис. грн.. 2023 р. від 2022 р.,
	2022		2023		
	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	Питома вага, у % до підсумку	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	Питома вага, у % до підсумку	
А	1	2	3	4	5
Улаштування інтер'єрів	5171,5	34,21	8054,2	44,33	+2882,7
Улаштування бетонних та наливних підлог	1136,6	7,52	1618,8	8,91	+482,2
Улаштування та оздоблення фасадів	405,0	2,68	586,5	3,23	+181,5

Продовження таблиці 2.9

А	1	2	3	4	5
Електромонтажні роботи	8404,6	55,59	7876,3	43,35	-528,3
Монтаж збірних конструкцій та систем кондиціонування	-	-	33,7	0,18	+33,7
Разом	15117,7	100	18169,5	100	+3051,8

Джерело: розраховано за даними Ф 2м «Звіт про фінансові результати», внутрішньої звітності підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.9 зазначимо, що найбільша частка у загальній сумі чистого доходу від виконаних робіт (наданих послуг) ПП «Дизайн» припадала на улаштування інтер'єрів та електромонтажні роботи. Це обумовлено специфікою діяльності підприємства. При цьому, як бачимо, питома вага грошових надходжень від улаштування інтер'єрів будівель, споруд та інших об'єктів, де виконувалися ці роботи та послуги збільшилася у звітному (2023) році порівняно з базисним (2022) роком на 10,12 п.в., а від виконаних електромонтажних робіт зменшилася на 12,24 п. в. Зміни, які відбулися у структурі асортименту основних видів робіт (послуг) ПП «Дизайн» за аналізований період посприяли тому, що підприємство мало можливість у звітному періоді до рівня базисного незначно підвищити частку від робіт і послуг по улаштуванню бетонних та наливних підлог (на 1,39 п. в.) й оздоблення фасадів (на 0,55 п. в), відповідно.

На наступному етапі дослідження здійснимо узагальнення показників щодо виконаних ПП «Дизайн» робіт та наданих ним послуг (шляхом вивчення широти і глибини товарного асортименту). Для цього зосередимо увагу на основній асортиментній групі (виходячи із показників, проаналізованих в табл. 2.9), тобто, особливу увагу приділимо розгляду та аналізу за глибиною товарного асортименту компанії, яка досліджується, найголовнішу її групу робіт (послуг) – улаштування інтер'єрів (табл.2.10).

Із показників таблиці 2.10 можна констатувати, що асортимент робіт та послуг, які виконує (надає) ПП «Дизайн» є значним. Про це свідчить, насиченість товарного асортименту, яка складається із 5 асортиментних груп робіт (послуг). Щодо глибини товарного асортименту фірми, то вона налічує більше 20 видів

Таблиця 2.10 – Широта і глибина товарного асортименту ПП «Дизайн»

Широта товарного асортименту	Глибина товарного асортименту
А	Б
1. Улаштування інтер'єрів	1.1. Кольорова палітра з використанням тонів: 1.1.1. більш холодних (сірого, зеленого, чорного); 1.1.2. теплих (горіхового, коньячного або ж коричневого); 1.1.3. нейтрально чистий (білий) 1.2. Меблі (з використанням модерністських концепцій): 1.2.1. строгість ліній; 1.2.2. чіткість геометрій; 1.2.3. відсутність декору на оббивці 1.3. Освітлення (з використанням основних джерел): 1.3.1. різноманітні люстри, світильники (розмір і стиль); 1.3.2. різноманітні сучасні світильники (софіти, сходові стрічки, тощо);
2. Улаштування бетонних та наливних підлог	2.1. Підготовка основи. 2.2. Просочення основи. 2.3. Нанесення основного шару. 2.4. Нарізка швів.
3. Улаштування та оздоблення фасадів	3.1. Штукатурні роботи на фасадах будівель і споруд 3.2. Облицювальні роботи на фасадах будівель і споруд 3.3. Реставраційні роботи 3.4. Монтаж архітектурного фасадного декору
4. Електромонтажні роботи	4.1. Прокладка електричного кабелю, гофри, кабельканалу. 4.2. Штроблення стін. Свердління отворів 4.3. Монтаж електрощита 4.4. Встановлення та підключення електричних приладів, механізмів та освітлення. 4.5. Виконання спеціалізованих робіт (монтаж та підключення електричної теплої підлоги; пристроїв зовнішнього освітлення; демонтаж електропроводки, обладнання та механізмів)
5. Монтаж збірних конструкцій, та систем кондиціонування	5.1. Монтаж та демонтаж конструкцій 5.2. Улаштування гідроізоляційних матеріалів 5.3. Улаштування теплоізоляційних матеріалів 5.4. Улаштування антикорозійних матеріалів 5.5. Монтаж систем кондиціонування

Джерело: узагальнено автором за внутрішньою інформацією підприємства

послуг. Всі групи є майже однаковими за кількістю різновидів послуг. Однак, найбільш глибинно-асортиментною групою ПП «Дизайн» є «улаштування інтер'єрів», де серед трьох її різновидів виокремлюється ще вісім підвидів. Це вказує на особливості діяльності фірми, основним видом якої (виходячи із найбільшої частки робіт і послуг по в загальній структурі чистого доходу) є

улаштування інтер'єрів у житлових і нежитлових будівлях. Дві інші асортиментні групи (електромонтажні роботи та монтаж збірних конструкцій і систем кондиціонування) за кількістю різновидів робіт і послуг мають у складі по 5 різновидів, а улаштування бетонних і наливних підлог та улаштування і оздоблення фасадів – по 4 різновиди.

Отже, в цілому проведений аналіз показників широти і глибини товарного асортименту ПП “Дизайн” дозволить більш ефективно управляти асортиментом його робіт і послуг, а також контролювати його стан та розробляти плани розвитку на перспективу. При цьому, асортимент завжди повинен забезпечувати всі потреби споживачів (покупців), незалежно від походження товарів (послуг), делегування робочих процесів та ресурсів фірми; залучення нових споживачів; вихід на нові ринки компанії.

З метою визначення та управління контролем якості виконаних робіт (наданих послуг) ПП «Дизайн» використовують показники їх номенклатури.

Таким чином, вивчивши стан управління діяльністю підприємства в маркетинговій сфері з'ясовано, що до кожного виду робіт (послуг) необхідно використовувати особливі підходи та інструментарій. Це є вкрай важливим в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства, тому приділити увагу цьому питанню спробуємо при висвітленні наступного питання кваліфікаційної роботи.

2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства з використанням бізнес-аналітичного інструментарію

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства здійснюється за допомогою методів, способів і підходів з метою досягнення визначених цілях. Така оцінка дозволяє з'ясувати наскільки маркетингова діяльність та її ефективність є адаптованою до умов підприємства, а також виявити ступінь впливу прийнятих управлінських рішень на результативні показники бізнесу. При оцінюванні ефективності управління маркетингової діяльності сучасних підприємств (компаній) найпоширенішими бізнес-аналітичними

інструментами є: дослідження каналів (ринків) збуту та їх учасників; розроблення комунікаційної політики, тощо.

Для аналізу збуту робіт (послуг) досліджуваного підприємства скористаємося даними таблиці 2.11 та визначимо, наскільки ефективними є їх надання за цими каналами. Відомо, що одним із найважливіших чинників, які впливають на отримання позитивного результату від власної діяльності і спричиняють вплив на обсяги реалізації робіт (послуг) є ціна. Розглянемо динаміку виконаних робіт (наданих послуг) підприємством за основними каналами їх продаж, зважаючи на посилення ролі маркетинговою діяльністю підприємств будівельної сфери та активізації їх швидкості і глибини просування послуг на внутрішніх (регіональних) ринках.

Таблиця 2.11 – Динаміка реалізованих виконаних робіт (наданих послуг) за основними каналами збуту ПП “Дизайн” за 2022 - 2023 р.р.

Канали збуту	2022 р.		2023 р.		Структурні зрушення, п.в.
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	
Приватні (фізичні) особи	4701,7	31,1	7940,0	43,7	12,6
Комунальні установи та заклади	7649,5	50,6	6214,0	34,2	-16,4
Бюджетні організації	1693,2	11,2	2834,4	15,6	4,4
Інші	1073,3	7,1	1181,1	6,5	-0,6
Разом	15117,7	100	18169,5	100	-

Джерело: розраховано за даними внутрішньої інформації підприємства

Досліджуючи динаміку реалізації робіт (послуг) за основними каналами збуту ПП “Дизайн” бачимо, що більше їх третини із загального обсягу продажів підприємство реалізовувало як у базисному (2022 р.), так і в звітному (2023 р.) приватним (фізичним) особам та комунальним установам і закладам. Близько 15 % продаж робіт (послуг) підприємства склали бюджетні організації та майже 7,0 % було реалізовано за іншими каналами збуту. У грошовому вираженні обсяг робіт (послуг), реалізованих приватним (фізичним) особам та комунальним установам і закладам у 2023 р. склав, відповідно, близько 8,0 млн. грн. та більше 6 млн. грн., а для бюджетних організацій – близько 3 млн. грн., тобто, майже в 2,5 рази менше.

При цьому, числові значення всіх показників за період дослідження змінилися. Так, обсяг робіт (послуг) приватним (фізичним) особам збільшився на 3238,3 тис. грн. Наслідком цих змін стало підвищення на 12,6 п. в. структурних зрушень показника. Натомість, вартість робіт (послуг) наданих комунальним установам і закладам скоротилися на 1435,5 тис. грн., і їх частка, відповідно, скоротилася на 16,4 в.п. Несуттєві зміни (як за обсягами робіт (послуг), так і за їх структурою) спостерігалися за таким каналом збуту як бюджетні організації та інші.

Варто відзначити, що при характеристиці каналів (ринків) збуту ПП “Дизайн” та з метою подальшого стимулювання споживачів (клієнтів) у своїх послугах, підприємство пропонує постійним замовникам знижки. Клієнти, які вже попередньо робили замовлення, отримуть прайс-лист, в якому вказана загальна ціна роботи (послуги) та спеціальна ціна на них зі знижкою.

При аналізі каналів збуту робіт та послуг підприємства важливим є також вивчення сегментації ринку та визначення ефективності продажів робіт (послуг) за існуючими сегментами ринку (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Обсяги продажів основних видів робіт і послуг ПП “Дизайн” за сегментами ринку у 2023 р.

Види робіт (послуг)	Сегменти на ринку робіт/послуг			Всього
	Приватні особи	Комунальні установи та заклади	Бюджетні організації	
Улаштування інтер'єрів, од.	1220	5350	2510	9080
Улаштування та оздоблення фасадів, м ²	4400	6200	2960	13560
Електромонтажні роботи, м	300	220	120	640
Монтаж збірних конструкцій, та систем кондиціонування, од.	70	47	15	132

Джерело: розраховано за даними внутрішньої інформації підприємства

Виконані розрахунки (табл. 2.12) показали, що серед всіх груп сегментів ринку найбільш вдалим для підприємства є сегмент «комунальні установи та заклади» з реалізацією послуг «улаштування інтер'єрів», де ПП “Дизайн” за обсягами реалізації в натуральних одиницях виміру досягло найбільших значень. На другій та третій позиціях за сегментацією ринку, відповідно, є бюджетні

організації та приватні особи й, яким підприємство також надає послуги та виконує роботи по улаштуванню інтерерів і оздобленню фасадів, здійснює електромонтажні роботи та монтаж збірних конструкцій і систем кондиціонування.

Отже, ситуація, яка сьогодні склалася на ринці робіт і послуг ПП “Дизайн” за сегментами свідчить про потребу підприємства збільшення їх продажів та розширення збуту за іншими каналами та сегментами ринку. Це, на нашу думку, дозволить йому зміцнити позиції на регіональному ринку й отримувати більше грошових надходжень від продажів і прибутків від них. За таких умов, вважаємо також доречним приділити увагу удосконаленню поточного аналізу показників ПП шляхом їх співставлення в динаміці за попередні періоди та здійснення факторного аналізу його результативних показників.

На сьогодні компанії (фірми) будівельної індустрії в Україні функціонують (з ряду існуючих на те об’єктивних причин, першочергово, обумовлених викликами і загрозами та їх ескалацією у зв’язку з кризовою ситуацією через повномасштабну військову агресію РФ, світовою економіко-політичною нестабільністю) в умовах нестабільних макроекономічних процесів. До того ж, в кон’юктурі будівельного ринку, зокрема, будівництві об’єктів житлового сектора, глобальні чинники мають особливий вплив, який пов’язаний, з попитом на житлові об’єкти (платоспроможність корпоративних і приватних осіб (покупців) та цінами на сировину, матеріали, інструменти, обладнання, тощо (собівартість будівництва). Це потребує більш поглибленого вивчення основних макроекономічних чинників, вплив яких відчувається на підприємствах будівельної індустрії.

Отже, з метою визначення основних проблем та завдань в галузі, варто, на нашу думку, скориставшись одним із інструментів бізнес-аналітики – PEST-аналіз, вивчити макросередовище підприємства [18] (табл. 2.13)

Як бачимо, найбільш впливовими і неконтрольованими факторами є економічна та політична нестабільність у державі. Через це зведення нових об’єктів на сході країни та тимчасово окупованих територіях північно-східного та південного регіонів, АР Крим та їх улаштування на сьогодні не є питаннями часу.

Таблиця 2.13 – PEST-аналіз підприємства

Р – ПОЛІТИКА	Е – ЕКОНОМІКА
Наявність змін у законодавстві; Залежність розвитку будівельної сфери від політичної ситуації в державі; Політична нестабільність в країні (внаслідок ведення активних бойових дій на території окремих населених пунктів та громад регіону) та кризові ситуації, які виникли на тлі цих подій	Нестабільність економічної ситуації в країні (через воєнні дії); Зміни (нестабільність) курсу національної валюти; Високий рівень інфляції; Залежність від постачальників у визначенні цін та неможливість на підставі договору, продавати іншу аналогічні послуги, що призводить до втрати клієнтів з не високим (чи нижчим) рівнем доходів; Зростання цін на енергоносії та виробничі ресурси
S – СОЦІУМ	T – ТЕХНОЛОГІЇ
Сезонність на ринку будівельних робіт/послуг Недостатньо налагоджена система мотивації співробітників Постійне навчання та розвиток персоналу Мобільність населення, його міграція	Потреба в заміні дещо застарілих окремих видів власних технічних засобів та інструментарію; Використання нових високоякісних матеріалів при виконанні робіт та наданні послуг; Використання новітніх технологій у будівельній сфері; Поява нових проблем, пов'язаних з інтелектуальною власністю

Джерело: власні дослідження

Однак, за умови завершення війни та з початком повоєнного відновлення країни можна передбачати, що ринок будівельних робіт та послуг суттєво розшириться. Саме це, на нашу думку, дозволить компаніям будівельної індустрії зосередитись на можливостях покращення існуючих виробничо-ремонтно-відновлювальних робіт (шляхом використання підприємствами галузі новітніх технологій та нових високоякісних матеріалів; оновлення застарілих технічних засобів та інструментарію; навчання персоналу та поліпшення системи мотивації працівників) та бізнес процесів.

Все вище викладене дає підстави узагальнити щодо необхідності розробки орієнтирів/критеріїв/показників підприємства на перспективу. За основу при їх розробці необхідно врахувати: попит й потреби; місткість ринку та визначення на ньому “частки підприємства”. В якості інформаційних джерел використовують систему показників, розрахунок яких здійснюють за допомогою інструментів бізнес-аналітики із застосуванням ІТ-систем і технологій.

Варто зазначити, що правильне управління маркетинговою діяльністю підприємства з використанням інструментів бізнес-аналітики дозволяє вирішувати

проблеми не залучаючи на роботу фахівців на постійну основу. В такій ситуації ПЗ дозволяє збирати та опрацьовувати наявну інформацію, а також представляти її для сприйняття бізнес-користувачам у зручному форматі. Використання розроблених для потреб підприємств і користувачів інструментів бізнес-аналітики сприяє диференціюванню підходів, пов'язаних із особливостями бізнес-процесів, притаманних, конкретно, кожному із них. До того ж, використання сучасних ІТ-систем і технологій (поряд з інструментами бізнес-аналітики та її методами), сприяє дієвому здійсненню контролю найбільш важливих для їх бізнесу показників в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств будівельної індустрії.

Практичний досвід підтверджує, що управління маркетинговою діяльністю підприємства при використанні бізнес-аналітичного інструментарію сприятиме його захищеності від нестабільності в ринкових умовах (через реагування на попит робіт/послуг, який змінюється та отримання, за таких умов, додаткових доходів (чи мінімізації збитків внаслідок таких коливань).

Загалом же, аналіз прийняття управлінських рішень з використанням бізнес-аналітики є не лише інструментом, який дозволяє зрозуміти ефективність стратегій управління маркетинговою діяльністю підприємства, ідентифікувати наявні та можливі проблеми, а й елементом аналізу їх ефективності. Її оцінку можна провести використовуючи “key performance indicators” (KPI), тобто, ключові показники ефективності. Вони є розрахунковими (числовими) показниками діяльності та дозволяють виміряти ступінь досягнення цілей (чи оптимальності процесу), тобто, результативність та ефективність, а також виявити можливості для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Дослідимо та проаналізуємо динаміку показників, які використовують в бізнес-аналітиці для дослідження оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю (табл. 2.14).

Розраховані показники оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю ПП “Дизайн” дозволили констатувати про позитивні зміни їх динаміки за останні два роки до рівня базисного періоду. Це стало наслідком проведених адміністративно-управлінським персоналом підприємства організаційних заходів,

Таблиця 2.14 – Динаміка показників оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю ПП «Дизайн» за 2021-2023 рр..

Показник	Рік			Середній темп росту (зниження),%
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт доходності $K_{вп}$, %	1,94	2,25	2,45	112,3
Коефіцієнт прибутковості, $K_{чп}$, %	1,56	1,84	2,03	114,1
Коефіцієнт витрат на здійснення збуту $K_{вз}$, %	2,48	2,93	2,82	106,6
Обсяг реалізації на одного робітника, що займається маркетингом $P_{рм}$, тис. грн.	127	123	145	106,8
Чистий прибуток на одного робітника, що займається маркетингом $ЧП_{рм}$, тис. грн.	3,5	3,2	3,7	102,8
Питома вага чисельності робітників, що займаються реалізацією $V_{рз}$, %	1,53	1,37	1,04	82,4
Частка збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованої продукції, %	3,2	3,0	3,6	106,8

Джерело: розраховано за даними Ф 2м «Звіт про фінансові результати», внутрішньої звітності підприємства

які спрямовані на покращення якості його робіт і послуг, а також управління маркетинговою діяльністю. Як результат, в підприємстві у звітному періоді відбулося підвищення коефіцієнтів доходності та прибутковості, а середній темп їх зростання за трирічний період склав 112,3% та 114,1%, відповідно. Зріс також в середньому за 2021-2023 рр.. на 106,8% та 102,8%, відповідно, обсяг реалізації та чистий прибуток на одного робітника підприємства, що займається маркетингом (внаслідок скорочення чисельності робітників, що здійснюють реалізацію його послуг). Поряд з цим, середній темп росту коефіцієнта витрат на здійснення збуту та частки збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованих підприємством робіт і послуг дещо підвищився і склав, відповідно, 106,6% та 106,8%. Тобто, серед можливих шляхів, які б сприяли покращенню управління маркетинговою діяльністю ПП “Дизайн” та досягненню ним визначених цілей і завдань можуть стати зміцнення відносин з партнерами; удосконалення системи морального і матеріального заохочення, грошового преміювання робітників підприємства (шляхом використання методів цінового та нецінового заохочення); поширення комунікаційної та рекламної активності підприємства через просування своїх робіт та послуг. Важливим за таких умов, безсумнівно, є використання в УМД ПП

“Дизайн” сучасних інтернет-технологій, проведення підприємством рекламної компанії в Інтернеті. Це дозволяє робити розсилки інформації зацікавленим користувачам Мережі щодо робіт і послуг, які надає підприємство та має в цьому свої певні переваги.

Отже, загалом, використання бізнес-аналітичного інструментарію при дослідженні управління маркетинговою діяльністю, на нашу думку, дозволить підприємству здійснювати аналіз причин і наслідків, які обумовлені спланованими заходами щодо управління його маркетинговою діяльністю та сприяти варіювання показників її оцінювання в залежності від ситуаційних обставин. При цьому, будівельно-ремонтні роботи та послуги, які виконує/надає та реалізує підприємство, обов’язково мають відповідати визначеним державно-будівельним нормам, вимогам і правилам щодо їх якості, призначення (або ж сфери застосування); відповідати діючим (чинним) стандартам технічних умов і умов контрактів та договорів; задовільняти вимоги споживачів; пропонуватися інвесторам за конкурентноспроможними (помірними) цінами. Це, на наш погляд, сприятиме отриманню підприємством (за рахунок покращення якості та оптимальних витрат ресурсів) більших грошових надходжень та чистого фінансового результату.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ДИЗАЙН»

3.1 Напрямки та ступінь готовності ПП «Дизайн» до удосконалення організації управління його маркетинговою діяльністю

Важливим питанням на сьогодні серед підприємств різних сфер діяльності та форм господарювання в Україні є удосконалення управління їх маркетинговою діяльністю. При вивченні процесу УМД підприємства використовують різні способи і прийоми дослідження. Одним із важливих серед них є аналіз бізнес-середовища, тобто, оточення бізнесу. Саме аналіз бізнес-середовища залишається важливою складовою у процесі управління маркетинговою діяльністю підприємства. При цьому, основна увага приділяється підприємством вирішенню активних завдань, пов'язаних із формуванням і стимулюванням попиту на його товари, роботи і послуги. Однак, нестійке становище в економіці країни (внаслідок військової агресії РФ проти України) та відсутність достатніх коштів для фінансування маркетингової діяльності й програми її розвитку, не дозволяє ПП «Дизайн» застосовувати сьогодні комплекс всіх необхідних заходів щодо удосконалення управління нею.

Варто зазначити, що здійснення ефективної комерційної діяльності та управління маркетинговою діяльністю підприємства значною мірою залежить від комплексного систематичного вивчення споживачів його послуг/робіт і цільового ринку підприємства за методикою SWOT-аналізу. Масштабне застосування SWOT-аналізу і його стрімкий розвиток обумовлений тим, що в стратегічному управлінні використовують великі обсяги інформації, яку потрібно збирати, обробляти, узагальнювати та аналізувати. Його використання дозволить визначити сильні й слабкі сторони фірми/підприємства, загрози (небезпеки) та потенційні можливості (перваги) зовнішнього середовища. Інформація стосовно внутрішнього

і зовнішнього середовища фірми/підприємства сприяє прийняттю його керівництвом конкретних управлінських рішень.

Матриця SWOT досліджуваного підприємства з факторами внутрішнього середовища, (тобто, сильними сторонами або ж, перевагами та слабкими сторонами, або ж недоліками) й факторами його зовнішнього середовища (можливостями та небезпеками/загрозами) наведена в додатку 3.

За інформацією, наведеною в додатку 3, складемо узагальнену Матрицю SWOT-аналізу (додаток 3.1).

Вивчення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища ПП “Дизайн” показало, що підприємство (поряд із наявними в нього сильними сторонами і можливостями), має також слабкі сторони та небезпеки/загрози. Так, виявленні при дослідженні можливості і небезпеки для ПП “Дизайн” в результаті його взаємодії зі споживачами його послуг/робіт наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Перелік можливостей та небезпек для ПП “Дизайн” за результатами взаємодії зі споживачами/покупцями його послуг/робіт

Можливості	Небезпеки
1.Виявлення тенденції зростання цільового ринку; 2.Виявлення потенційного попиту споживачів/ покупців послуг/робіт; 3.Ступінь високої прихильності споживачів/ покупців до послуг/робіт підприємства; 4. Обмежена можливість споживачів/покупців у виборі інших надавачів послуг/робіт; 5.Ступінь високої чутливості споживачів/ покупців до реклами та інших засобів щодо стимулювання продажів/збуту послуг/робіт; 6.Сприятливе відношення споживачів/ покупців послуг/робіт підприємства до інноваційних рішень його асортиментної політики	1. Високий ступінь мінливості потреб, вимог і смаку споживачів/покупців послуг/робіт; 2. Значна привабливість цільового сегменту для конкурентів; 3. Слабка спроможність підприємства до ефективного функціонування в привабливому ринковому сегменті; 4.Низький рівень інформованості споживачів/покупців про послуги/роботи підприємства; 5.Недостатня задоволеність споживачів/ покупців послугами/роботами підприємства; 6. Висока чутливість споживачів/покупців до ціни; 7.Зниження купівельної спроможності насичення; 8.Виявлення незадоволеного попиту споживачів/покупців; 9. Відсутність будь-яких проявів реклами на послуги/роботи чи самого підприємства/ фірми, безпосередньо

Джерело: Узагальнено автором за власними дослідженнями

За інформацією таблиці 3.1 бачимо, що результати діяльності ПП «Дизайн» є не повністю збалансованими. Підтвердженням цього є той факт, що число факторів небезпеки перевищує кількість факторів можливостей. Саме тому, з метою покращення результативних показників та прибутковості роботи підприємства, йому варто прикласти зусилля щодо подолання всіх негативних сторін (небезпек) та спрямувати максимальну увагу на впровадженні позитивних (можливостей). Саме це потребує визнань помилок і пошук шляхів їх подолання.

Отже, можна узагальнити, що при проведенні дослідження діяльності підприємства методом SWOT-аналізу, важливим має стати врахування того, що позитивні сторони (можливості) та негативні (загрози/небезпеки) сторони мають тенденцію переходу в протилежність (через те, що реалізована не вчасно підприємством можливість може стати його загрозою (за умови, якщо її використають конкуренти чи, навпаки, завчасно виявлена загроза може посприяти підприємству в додатковій перевазі/можливості).

Оцінювання небезпек/загроз та переваг/можливостей можна здійснити за методом «позиціонування» кожної конкретної переваги на «матриці можливостей» або ж загрози та «матриці небезпек/загроз» (табл. 3.2, 3.3).

Таблиця 3.2 – «Матриця небезпек/загроз» за підсумками SWOT-аналізу ПП «Дизайн»

Ймовірність/вплив	«Незначний»	«Легке потрясіння»	«Криза»	«Руйнування»
Висока		3	1	
Середня	3	2	2	
Низька		1		4

Джерело: Узагальнено автором за власними дослідженнями

Таблиця 3.3 – «Матриця можливостей» за підсумками SWOT-аналізу ПП «Дизайн»

Ймовірність/вплив	«Звичайний»	«Середній»	«Надзвичайний»
Висока		3	
Середня	3	2	
Низька		1	3

Джерело: Узагальнено автором за власними дослідженнями

Проведений SWOT-аналіз показав, що ПП «Дизайн» варто застосовувати стратегію, яка використовує сильні сторони для знешкодження загроз. Тобто, сильні сторони підприємства використовуються для нейтралізації загроз, а не зростання підприємства. Це передбачає його перехід до позиційної оборони. Саме тому, підприємство більше зусиль має спрямовувати на стримання конкурентів і підготовки активних дій у майбутньому. До того ж, варто зауважити, що обов'язковим при здійсненні господарської діяльності та удосконаленні організації управління маркетинговою діяльністю в мінливому зовнішньому середовищі ПП «Дизайн» має враховувати основні загрози/небезпеки зовнішнього середовища та свої можливості. Загалом, SWOT-аналіз дозволяє оцінити ситуаційне положення фірми/підприємства в діючих умовах середовища, в якому воно функціонує, а також дає можливість визначити, яку стратегію підприємству доцільно застосувати у подальшій діяльності, щоб покращити його фінансовий стан та майбутній розвиток.

Таким чином, вивчення напрямків і ступіню готовності ПП «Дизайн» до удосконалення організації управління маркетинговою діяльністю з використанням SWOT-аналізу дозволяє зробити узагальнюючий висновок, щодо можливих нових напрямків розвитку діяльності підприємства. Так, наприклад, передбачається можливим виконання ПП «Дизайн» вінтажних або ж тематичних видів робіт чи надання послуг. Це, на нашу думку, дозволить вивчити дані сегменти та надасть можливість підприємству дещо розширити/розгорнути свою діяльність, а отже, завдяки цьому знайомству збільшиться кількість споживачів робіт і послуг нашого підприємства. Розробка акційних пропозицій, системи знижок й інших засобів стимулювання у виконанні робіт (наданні послуг) ПП «Дизайн» (з правильним розставленням акцентів на акційні пропозиції), дасть можливість утримати вже існуючих та залучити нових споживачів/покупців послуг/робіт підприємства. За таких умов вважаємо, що ПП «Дизайн» (яке займається улаштуванням інтер'єрів, наливних підлог, улаштуванням та оздобленням фасадів, а також виконує електромонтажні роботи та надає послуги по монтажу збірних конструкцій та систем кондиціонування, т. ін.), в перспективі

матиме змогу впровадити певні зміни в управління його маркетинговою діяльністю. З нашої точки зору, це можливо здійснити через удосконалення УМД підприємства, де доцільним може стати розробка та впровадження проекту, метою якого є покращення умов життя мешканців населених пунктів територіальної громади, міста, регіону, ін., тобто, зробити їх життя комфортнішим, яскравішим, креативнішим, кращим. Саме на розгляді цього питання зупинимось при висвітленні наступного пункту кваліфікаційної роботи.

3.2 Обґрунтування удосконалення УМД ПП «Дизайн» шляхом проектування його діяльності з використання сучасних ІКТ

Механізм УМД підприємства повинен відповідати головним напрямкам його діяльності за одночасного забезпечення ним виробничої, складської, транспортної та збутової функцій, за яких роботи/послуги будуть вчасно виконуватися/надаватися їх споживачам.

Метою формування та досягнення визначених функціональних цілей проекту УМД підприємства є передбачення, організація, координування та контроль заходів і показників з метою просування його робіт/послуг на ринку за одночасного встановлення та налагодження перспективних тривалих відносин з бізнес-середовищем в межах стратегічного партнерства (Рис. 3.1).

Загалом, спрямування реалізації системи функцій як процесу досягнення цілей проекту підприємницької діяльності ПП «Дизайн» та реорганізації його УМД має на меті:

- організовувати, шляхом побудови системи комплексного механізму, до якого ввійдуть техніко-економічна та матеріальна складові з урахуванням необхідності досягнення цілі проекту;
- передбачати, або ж, враховувати майбутнє й виробляти програму дій чи стратегію, спрогнозувати результати;

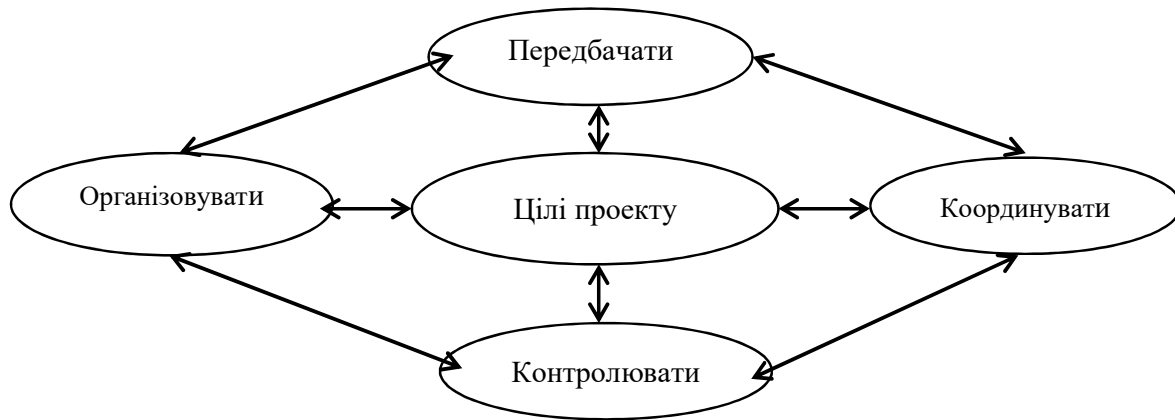


Рис. 3.1. Узагальнена система функцій, як процесу досягнення цілей проекту підприємницької діяльності ПП «Дизайн» та удосконалення його УМД

Джерело: сформовано та побудовано автором

– координувати, об'єднувати, гармонізувати всі дії і всі зусилля у досягненні визначеної цілі проекту;

– контролювати забезпеченість підприємства матеріально-технічними ресурсами та їх використання, особливо, піклуватися, щоб все здійснювалося у відповідності до установчих документів та виданих розпоряджень.

Варто зауважити, що УМД ПП «Дизайн», першочергово, орієнтовано на максимізацію прибутку за одночасної оптимізації витрат, а також спрямовано на задоволення попиту клієнтів (споживачів/покупців) послуг/робіт підприємства, посилення їх лояльності поряд із підвищенням їх конкурентоспроможності та створенням на ринку розвитку бренда підприємства та його позитивного іміджу. За таких умов вважаємо важливою адаптацію ПП «Дизайн» до умов мінливого ринкового середовища більш швидко і ефективніше за конкурентів, зважаючи, при цьому, на комплекс залучених заходів, які спрямовані на збереження і підвищення рейтингу підприємства та добробуту споживачів його послуг і робіт.

Отже, удосконалення УМД ПП «Дизайн», на нашу думку, доцільно розглядати як інтегральну частину всієї підприємницької діяльності підприємства та його окремих бізнес-процесів. Зауважимо, що розроблення проекту, спрямованого на поліпшення фінансово-результативних показників діяльності ПП

“Дизайн”, удосконалення його організаційної структури та УМД. Це, на наш погляд, допоможе підприємству досягти стабільності у своєму розвитку та успіху на ринку будівельних послуг. Саме тому, реальне здійснення вище викладеного передбачається через розроблення командою завдань проекту та можливу їх реалізацію – як умову впровадження проекту майбутньої успішної підприємницької діяльності ПП “Дизайн” та удосконалення управління його маркетинговою діяльністю. До того ж, процес досягнення поставленої мети можна виразити через побудову «дерева цілей», або ж, скористатися методом декомпозиції цілей та задач, де встановлюються конкретні, виміряні задачі, що лежать в основі конкретних видів робіт. «Дерево цілей» пропонованого нами проекту представлено в додатку І.

З метою аналізу середовища проекту, необхідним є розроблення його організаційної структури, яка буде показувати підпорядкування та взаємодію учасників проекту. За розмірами підприємство не велике. Тому масштаб проекту розглядається таким, де розроблятиметься внутрішня оргструктура управління.

WBS-структура проекту (структура пакету послуг/робіт) розробляється для розуміння змісту проекту. В проектуванні підприємницької діяльності WBS-структура показує розподіл зусиль, необхідних для досягнення мети і орієнтована на функції, що виконуватимуться по проекту, тобто функціонального типу (рис. 3.2).

Отже, після визначення задач, цілей, складових проекту та їх структуризації, висуваються вимоги до ресурсів його здійснення (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Вимоги до ресурсів проекту

Перелік вимог	Зміст вимог
А	Б
Вимоги до персоналу	в створенні проекту задіяно 6 осіб з вищою спеціальною освітою, які володіють відповідними знаннями в сферах ІТ та будівельної індустрії та вартості її послуг через інтернет-ресурси
Фінансові вимоги	розмір витрачених коштів на проект повинен не перевищувати 75 000 грн. терміном на 6 місяців
Технічні вимоги	Система управління контентом повинна бути розроблена компанією PrestaShop , хостинг для розміщення і зберігання інформації об’ємом 1-10Gb з високою швидкістю, розмір сайту не менше 10 сторінок

Продовження таблиці 3.4

А	Б
Матеріальні	Складське приміщення розміром 50м2
Інформаційні	Дані про послуги/роботи/товари, їх ціни та якість повинні бути достовірними і актуальними

Джерело: розроблено автором

Отже, в проектуванні успішної підприємницької діяльності ПП “Дизайн” з наступним удосконаленням управління його маркетинговою діяльністю необхідно використати людські, матеріальні, технічні, фінансові та інформаційні ресурси.

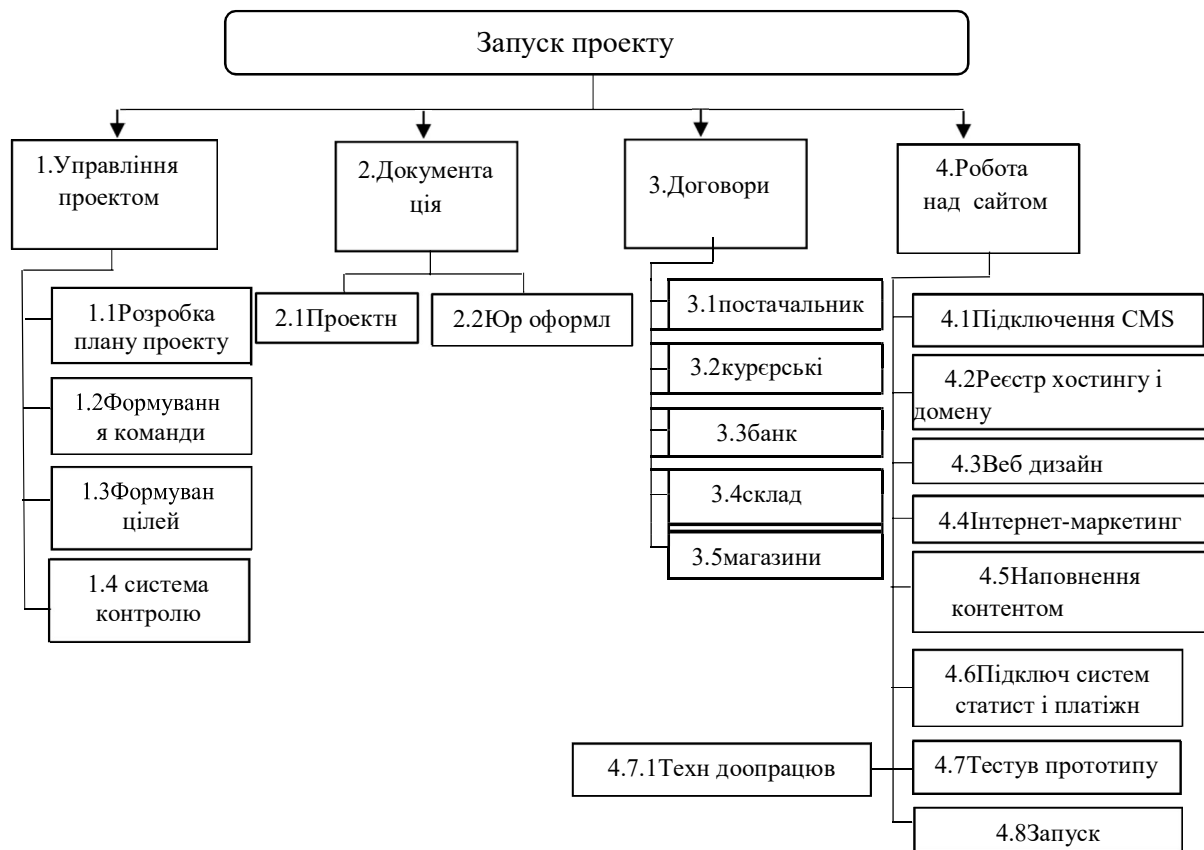


Рисунок 3.2. WBS – структура проекту

Джерело: узагальнено автором за джерелом [25]

Щодо формування переліку вимог до людських ресурсів, або ж, команди проекту, то вони визначені та наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Вимоги до команди проекту

№	Критерії	Вимоги
1	Освіта	Вища, спеціальна з володінням відповідними знаннями в сфері ІТ, програмування, будівельної індустрії та веб-дизайну
2	Досвід	Наявність схожих успішних розробок
3	Вік	25 - 45 років, як такий віковий період людини, коли спостерігається її підвищена активність до навчання, схильність до інноваційного мислення та професійного розвитку
4	Індивідуальні особливості	вміння працювати в групі; самостійність; відповідальність; схильність до ризику

Джерело: запропоновано автором

Отже, якщо розглядати проект з позиції менеджера, то можна зробити висновок, що головна його мета полягає у досягненні цілей з урахуванням певних обмежень. До складу команди проекту буде залучено 6 осіб, (в т. ч. його ініціатор). Підбір персоналу здійснюється за методикою DISC, згідно якої персонал можна поділити на 4 категорії/типи: D “товариська і орієнтований на завдання”; I “товариська і орієнтований на відносини”; S “замкнутий і орієнтований на відносини”; C “замкнутий і орієнтований на завдання”. Для уникнення конфліктних ситуацій в робочому процесі, колектив ватро підібрати за типологією D, I та C.

Варто зауважити, що створення даного проекту спрямовано на аудиторію споживачів робіт/послуг підприємства, клієнти яких є поціновувачами оригінального і якісного дизайнерського підходу до улаштування та оформлення інтер'єрів житлових помешкань та об'єктів і споруд комунальної інфраструктури, які не тільки радують око, а й приносять користь їх власникам та громадськості. Саме тому, до складу команди, на нашу думку, необхідно підбирати креативних та ініціативних виконавців, які зможуть, безпосередньо, донести ідею до клієнта (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Склад учасників команди та їх роль в проекті

Учасники проекту	Роль в проекті	Рівень доступу до інформації
А	Б	В
Ініціатор проекту	Розробка концепції, передпроектний аналіз, дослідження ринку та створення бізнес-концепції підприємства	I

Продовження таблиці 3.6

А	Б	В
Менеджер проекту	Посередник між замовником і командою, несе відповідальність за документацію від формування концепції сайту підприємства до його завантаження на сервер	II
Дизайнер проекту	Бере участь в створенні концепції сайту підприємства та створенні каталогу його пропозицій з дизайну	III
Головний технолог-розробник	повинен підготувати форми, бази даних, системи управління вмістом (CSM, програмну підтримку, графічний інтерфейс і створення динамічних сторінок	II
Web-дизайнер	створення динамічної графіки і малюнків, а також поверхнєве програмування	III
Спеціаліст з тестування	тестує всі елементи на всіх сторінках і доводить виявлені проблеми до відома розробника, У багатьох випадках він бере на себе функції коректора, приділяючи увагу орфографії, граматиці і стилю викладу на кожній сторінці.	III

Джерело: розроблено автором

Зв'язків між членами команди буде підтримуватися через надання кожному із них відповідний рівень доступу до інформації проекту.

Для розробки системи комунікацій (рис. 3.5) в проекті визначимо кількість комунікаційних каналів за формулою (3.1):

$$K = \frac{G \times (G-1)}{2} \quad (3.1)$$

де G – число осіб у команді;

K – число комунікаційних каналів.

$$K = \frac{6 \times (6-1)}{2} = 15$$

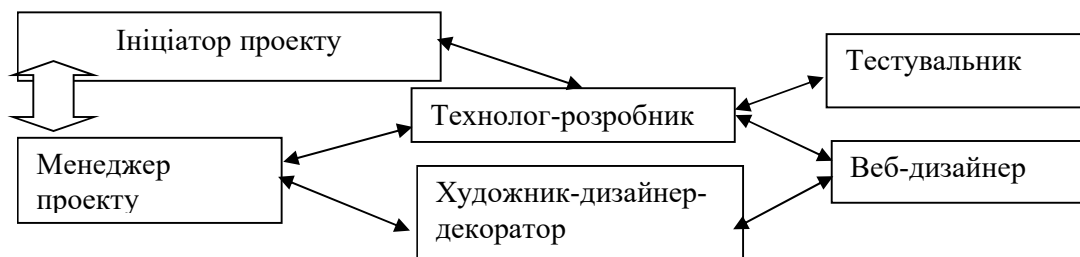


Рисунок 3.3. Система комунікацій в проекті

Джерело: розроблено автором

Отже, саме такий формат проекту, на нашу думку, дозволить стимулювати команду на результат і, водночас, сприятиме економії ресурсів підприємства через раціональну реорганізацію УМДП. При цьому, перевагами проекту стануть: можливість збільшення обсягів продаж послуг/робіт підприємства (без розширення штату працюючих); підвищення продуктивності праці роботи персоналу підприємства; поліпшення відносин з постачальниками, посилення їх лояльності; скорочення експлуатаційних витрат; зростання прибутку. Загалом, запровадження такої системи (при охопленні всіх категорій працівників) допоможе вирішувати тактичні завдання щодо проектування підприємницької діяльності та УМД ПП “Дизайн”.

3.3 Оцінка пропозицій проекту щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП “Дизайн” та його ефективності

Протягом останніх трьох передвоєнних років на українському ринку підприємств будівельної індустрії, які надають послуги та виконують роботи по дизайну спостерігалось щорічне їх зростання у грошовому вираженні на 20-30%. До того ж, з’ясовано, що ринок будівельних робіт і послуг в Україні супроводжували такі каталізатори як: зростання темпів будівництва (спостерігалось ще зовсім донедавно), а також стрімкий розвиток готельно-ресторанного і салонного бізнесу. Не останньою позицією, при цьому, також мала активна реклама “красивого” способу життя (заможної та забезпеченої категорій населення країни навіть під час війни) в стильному інтер’єрі та дизайні, яка присутня та рекламується на білбордах, телебаченні та в друкованих ЗМІ. Не виключено, що саме така "рекламна пропозиція" сприяла тому, що ремонтні роботи і послуги (в помешканнях приватних забудовників, офісних приміщеннях підприємств, які володіють ресторанно-готельним бізнесом і іншими об’єктами цивільної інфраструктури України (як торговельні центри, кінозали, салони краси, бугіки тощо)) з "дизайну" та "декорацій" почали змінюватися частіше, ніж один раз на п'ять років.

Ринок робіт і послуг з дизайну та декору сьогодні в кожному регіоні країни представляють вітчизняні фірми і компанії, які використовують при виконанні ремонтних робіт імпортовані обладнання, інструменти та матеріали. У 70% цих фірм і компаній їх постачання здійснюється працівниками служби маркетингу через власні інтернет-магазини або ж, окремі із них, користуються послугами магазинів-посередників. Саме через них покупці мають можливість (не виходячи зі свого будинку чи офісу) знайти порівняльні (альтернативні) дані про компанії, матеріали/продукти і конкурентів. Вони можуть сфокусувати свою увагу на таких об'єктивних їх критеріях, як: якість, ціна, термін обслуговування та наявність асортименту в продажах. Тобто, в даному сегменті щодня бізнес все частіше стикається з високою конкуренцією. Загалом же, ефективність бізнесу ПП “Дизайн” залежить від потенційних клієнтів, коло яких досить широке. Це, наприклад, домозабудовники (девелопери) та індивідуальні покупці як нових будинків і котеджів, так і об'єктів нерухомості вторинного ринку; арт-галереї, салони краси та бутіки; торгівельні центри, ресторани та готелі, тощо. Тож, просувати послуги/роботи/товари нашого підприємства можна шляхом встановлення і подальшого зміцнення відносин з підприємцями та партнерами, які можуть користуватися у бізнесі його послугами/роботами.

До того ж, як підтверджує практичний досвід, певні переваги від онлайн-служб має і УМД. Це дозволяє управлінцям-маркетологам підприємства:

- по-перше, більш швидко додавати послуги/роботи/товарів в свій асортимент, змінювати їх ціни й описи;

- по-друге, підрахувати, чисельність відвідувачів сайту компанії та з'ясувати скільки із них звернули увагу на ті чи інші послуги/роботи/товари і зупинилися на певному місці сайту. Саме така інформація допомагає маркетологу покращувати свої пропозиції і рекламу;

- по-третє, аналізувати відповіді своїх покупців, отримуючи про них додаткову інформацію, можуть пересилати на електронні пристрої клієнтів корисні поради, рекламні матеріали, що значно здешевлює рекламу в традиційних ЗМІ;

Щодо оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, то вивчення теоретико-методичних підходів цього питання показало, що на сьогодні у науковців немає єдності щодо його вирішення. Так, за критерієм «спосіб оцінювання» дослідники пропонують сучасні методичні підходи об'єднати у дві групи, основою яких є визначення:

- експертних оцінок;
- фінансових оцінок.

До того ж, при використанні підходу «фінансових оцінок» ефективність можна визначати як з позиції підвищення ринкової вартості бізнесу, так і на основі аналізу показника РМІ (рентабельності маркетингових інвестицій) фірми/компанії. При цьому, мета проектів полягає у підвищенні поточної прибутковості фірми/компанії та зміцненні їх іміджу, тобто, створюється певний інтегральний ефект, який триває впродовж декількох років. Варто зауважити, що в межах даної методики критерії оцінки ефективності проектів (і, відповідно, значення доданої вартості бізнесу) залежать від наступних основних факторів: обсягу очікуваних грошових потоків та періоду їхньої генерації; стійкості (або ж стабільності) та поєднаних з ними ризиків.

Поряд з цим, серед важливих залишається питання оцінки проектів, що базуються на ключових показниках оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю (були розглянуті при висвітленні р. 1 та п. 2.3 роботи). На нашу думку, до цих показників можна додати ще й такі (відносне задоволення, прихильність, доступність, відносна ціна, відносна сприймана якість), за допомогою яких можна здійснювати контроль маркетингової діяльності фірми/компанії, застосовуючи загальні підходи концепції маркетингу через використання ключових показників діяльності KPI (Key Performance Indicators). Це дозволить маркетологам-аналітикам вивчати можливості продажів/збуту фірми/компанії у вимірах і оцінці фактично виконаних робіт/наданих послуг відносно до їх проектних/запланованих обсягів. Доцільним при цьому, вважаємо, проведення поглибленого аналізу продажів/збуту, як по підприємству загалом, так за його окремими структурними підрозділами, об'єктами, групами товарів/послуг

(канали збуту, споживачі/клієнти, товари/послуги тощо). Розраховані в ході аналізу абсолютні (чи відносні) відхилення показників дозволяють встановити, а також визначити кількісний вплив окремих чинників (як, наприклад, обсяг, ціна, собівартість) на зміну результативних (фінансових) показників продажів/збуту, що й є основною умовою досягнення визначеної цілі проекту – максимізація фінансового результату (прибутку) підприємства за одночасної оптимізації витрат (в тому числі, й витрат, пов'язаних із управлінням його маркетинговою діяльністю). Особливої уваги при цьому потребує правильна реорганізація УМДП, оскільки, на наш погляд, існують певні умови середовища, які не контролюються, ефекти перекриття та заміщення результатів заходів, спрямованих підприємством на удосконалення УМД. Це означає, що не завжди можна встановити наявність причинно-наслідкових зв'язків між заходами щодо реорганізації управління маркетинговою діяльністю підприємства та об'ємами його продажів/збуту, оскільки їх зростання не завжди свідчить про посилення позиції підприємства (внаслідок того, що ринок може зростати більш швидкими темпами).

До того ж, розрахунок частки ринку підприємства необхідно здійснювати маючи уточнені дані щодо власного обсягу виконаних ним робіт/наданих послуг і об'єму ринку. Точність показника буде залежати від співпадіння складових розрахункової моделі (формули) з позиції продукту/послуг підприємства, простору і часу (оскільки виникають певні проблеми з визначенням об'ємів ринку). Це надає підприємству (при умові стабільності насичення ринку) деякі переваги по відношенню до конкурентів з точки зору можливості зниження витрат.

Варто зазначити, що загальна оцінка ефективності управління та контролю маркетингової діяльності полягає у визначенні прибутковості (рентабельності) послуг підприємства, сегментів ринку. На першому етапі виявляються всі витрати по виконанню робіт/наданню послуг підприємства та їх рекламі. Другий етап передбачає розрахунок суми витрат підприємства по видах діяльності. Визначивши ці витрати, на третьому (кінцевому) етапі здійснюють розрахунок прибутків і збитків, показників прибутковості (рентабельності), а також показників оцінки ефективності управління та контролю маркетинговою діяльністю (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Основні показники оцінки ефективності управління та контролю маркетингової діяльності ПП «Дизайн»

Показник	Рік			Проект
	2021	2022	2023	
Чистий дохід від виконаних робіт (наданих послуг), тис. грн.	5407,6	15117,7	18169,5	21803,4
Витрати пов'язані із виконанням робіт (наданням послуг), тис. грн.	4552,2	13627,2	15931,2	18625,4
Валовий прибуток, тис. грн.	855,4	1490,5	2238,3	3359,7
Чистий прибуток, тис. грн.	84,3	275,4	514,4	961,5
Коефіцієнт доходності, %	1,94	2,25	2,45	2,67
Коефіцієнт прибутковості, %	1,56	1,84	2,03	2,24
Коефіцієнт витрат на здійснення збуту, %	2,48	2,93	2,82	2,75
Обсяг реалізації на одного робітника, що займається маркетингом, тис. грн.	127	123	145	170
Чистий прибуток на одного робітника, що займається маркетингом, тис. грн.	35,0	32,0	37,0	43,0
Питома вага чисельності робітників, що займаються реалізацією, %	1,53	1,37	1,14	1,07
Частка збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованої продукції, %	3,2	3,0	3,6	3,3

Джерело: розраховано за даними Ф 2м «Звіт про фінансові результати», внутрішньої звітності підприємства

Отже, зроблена автором спроба аналізу здійсненого попередньо проектування підприємницької діяльності ПП «Дизайн» та його окремих бізнес-процесів дозволяє стверджувати про поліпшення фінансово-результативних показників підприємства в перспективі. Підтвердженням цього є підвищення коефіцієнтів доходності та прибутковості до їх рівня попередніх періодів, зростання обсягу реалізації та чистого прибутку на одного робітника, що займається маркетингом (внаслідок позитивної динаміки показників чистих грошових надходжень від виконаних робіт (наданих послуг), валового та чистого прибутку) за одночасного скорочення питомої ваги чисельності робітників, що здійснюють реалізацію робіт/послуг підприємства та майже незмінному коефіцієнті витрат на здійснення збуту та частці збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованої продукції до усереднених показників за попередній трирічний період. Це, на нашу думку, стане можливим внаслідок удосконалення УМД підприємства та його організаційної структури. Як результат, це допоможе

підприємству в найближчому майбутньому досягти стабільності у своєму подальшому розвитку та успіху на ринку будівельних послуг. Зауважимо, що особлива увага при цьому має бути приділена підприємством реальному здійсненню заходів через впровадження проекту майбутньої успішної підприємницької діяльності ПП “Дизайн” та удосконалення УМД.

При цьому, серед важливого на підприємстві, вважаємо, також проведення певних організаційно-технологічних та технічних заходів, спрямованих на використання осучаснених методів залучення нових клієнтів і збільшення конверсії. Саме тому, з метою отримання конкурентних переваг в сегменті виконання ремонтних робіт, дизайну та декору ПП “Дизайн”, варто звернути увагу на такі заходи, які будуть сприяти підвищенню ефективності:

- довіра клієнта, як дуже важливий напрям, оскільки саме довіра декількох клієнтів може посприяти залученню десятка інших. Щодо вище зазначеного сегменту, то це повинна бути довіра до якості виконаних робіт та їх універсальності/унікальності. Згідно зі статистикою, 85% клієнтів (споживачів послуг) читають відгуки про роботи/послуги підприємства, і близько 80% повністю довіряють прочитаному. Відгуки про товари формують думку відвідувачів сайту.

- важливим завжди є проведення оцінки результатів своєї діяльності з використанням системи моніторингу за статистикою відвідуваності сайту підприємства клієнтами та його ключовими показниками. Саме моніторинг в проектній діяльності дозволяє оптимізовувати ризики та уникати додаткових непередбачуваних витрат. Оскільки моніторинг не передбачає якого-небудь глибокого аналізу ситуації, то за його результатами можна користуватися оперативною інформацією щодо стану поточних справ на підставі порівняння фактичних показників із запланованими.

Тобто, така проміжна оцінка дозволяє підприємству оперативно вносити зміни до розробленого проекту (плану, програми) з урахуванням загроз/небезпек зовнішнього середовища та своїх переваг/можливостей, здійснити зміни (у випадку потреби) складу команди, яка працює над реалізацією проекту, тощо. Загалом,

розробляючи критерії та індикатори оцінки виконання робіт над проектом і його впровадженню важливо дотримуватися принципу «робити те, що в наших силах». Тож, все це потребує на сьогодні якісного обліку, контролю і оптимізації витрат, що може бути реальним лише в умовах використання підприємством сучасних ІКТ, цифрових технологій та багатофункціональних видів електронної обчислювальної техніки (ЕОТ): терміналів і електронного контрольно-касових апаратів для реєстрації розрахунків за роботи/послуги; електронної сплати за товари за допомогою електронних платіжних систем (ЕПС). Тобто, передумовами реалізації цих заходів, вважаємо запровадження підприємством будівельної сфери в управління маркетинговою діяльністю CRM (системи управління відносинами з споживачами/клієнтами – Customer relationship management), або ж системи, яка пов'язана з оптимізацією бізнес-процесів.

Варто зауважити, що CRM (як прикладне програмне забезпечення), призначене для автоматизації процесів взаємодії підприємства із клієнтами (замовниками/споживачами його робіт/послуг) з метою підвищення рівня продаж та покращення їх обслуговування (через накопичення та збереження інформації про клієнтів, встановлення та подальшого аналізу бізнес-процедур та їх поліпшених результатів). CRM – є не тільки системою прикладного програмного забезпечення, але й стратегією, яка дозволяє клієнту запропонувати потрібний йому продукт через потрібний канал. При цьому, обрати метод і канал клієнт/споживач може із врахуванням його бажань і оптимальності для підприємства, звичайно ж, найчастіше, автоматизовано. Така система дозволяє скоротити час на підготовку й розсилання клієнтам пропозиції. Автоматизувавши процеси, підприємство матиме можливість економити витрати людського ресурсу; зменшити імовірність помилок через людський чинник, а також вивільнити час для виконання більш конкретних та критичних завдань. Використання сьогодні на ринку України програмних продуктів CRM малим і середнім бізнесом дозволяє здійснювати бізнес-аналітику знижувати витрати на маркетинг, оперативно отримувати і миттєво реагувати на скарги клієнтів, спрощувати відповідь клієнтам

форм зворотного зв'язку, залучати потенційних клієнтів і налагоджувати відносини із вже існуючими, а також продовжувати розвинені довгострокові взаємини тощо.

Таким чином, зроблена автором спроба оцінити результативність проекту та контроль запропонованих заходів сприяла зміцненню ролі УМД (як стратегічної складової компетентності менеджменту) підприємства та дозволила посилити його позиції, як на регіональному ринку робіт по улаштуванню інтер'єрів та дизайнерських послуг у житлових і нежитлових будівлях, так і в масштабах України (внаслідок зміцнення зв'язків з їх замовниками/споживачами). Саме тому, як основну пропозицію щодо удосконалення УМД ПП “Дизайн” в перспективі можна рекомендувати для підприємства, так званий, “менеджмент товарної категорії” в рамках функціональної організаційної структури, коли управлінцю-маркетологу (менеджеру) доведеться координувати діяльність по просуванню в регіоні окремих видів робіт/послуг, що виконує/надає підприємство, спираючись на власну службу. Надалі, поступово, можна буде перейти до управління мережею підприємств такої ж спрямованості діяльності через вертикально-інтегровану маркетингову систему, яка, на нашу думку, є більш економічно вигідною з позиції своїх розмірів, володіє більшою ринковою часткою і виключає дублювання зусиль учасників ланцюга від виконавця/виробника робіт/послуг до їх кінцевого споживача (у порівнянні з традиційним каналом розподілу). Вбачаємо за можливе також вдосконалити систему управління запасами фірми/підприємства, спрямувавши її на забезпечення такого режиму діяльності, коли ТМЦ надходять в потрібний час і в потрібне місце з належною користю при найменших загальних витратах; провести брендинг підприємства. Поряд з цим, в удосконаленні маркетингового управління діяльності та підвищенні його ефективності в перспективі важливе значення має використання сучасних ІКТ та інструментів маркетингу, серед яких найбільш суттєва роль належить дослідженню ринку; аналізу споживчого попиту; підвищенню обізнаності про бренд фірми/підприємства; рекламній кампанії т. ін.. Це дозволить адаптуватися підприємству до змін у зовнішньому середовищі та зосередити увагу на розв'язанні стратегічних завдань у завоюванні й утриманні конкурентних позицій на ринку.

ВИСНОВКИ

УМД підприємств будівельної індустрії складається із сукупності процесів, які залежать від специфіки їх діяльності, а саме: вивчення ринку та формування цінової політики, розроблення товарної номенклатури, просування, продажу робіт (продукції, послуг) та забезпечення їх дистрибуції. Завдання полягає у тому, щоб кожне підприємство мало програму маркетингової діяльності.

Результатами здійсненого дослідження стали наступні висновки:

1. Висвітлено теоретико-методичні основи УМД, де розкрито сутність термінів “управління маркетинговою діяльністю”, “маркетингове управління”, “маркетинговий менеджмент”; взаємозв’язки між основними категоріальними характеристиками поняття “управління маркетинговою діяльністю”; сутність та зміст функцій і принципів процесу «управління маркетинговою діяльністю»; наведені особливості УМД у підприємствах будівельної галузі; розглянуто методичні підходи (аналітичні та синтетичні) і способи оцінювання результативних показників діяльності підприємств та управління їх маркетингом шляхом застосування відповідних критеріїв (індикаторів);

2. Розглянуто нормативно-праві регламенти, якими в своїй діяльності керується ПП “Дизайн”. Підприємство зареєстроване 13.03.2008 р. і має дозвіл на право здійснювати будь-які види підприємницької діяльності, що не забороняються законом. Основними видами його діяльності є улаштування інтер’єрів у житлових і нежитлових будівлях; проведення електромонтажних робіт; здійснення монтажу та встановлення збірних конструкцій, водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування; оптова торгівля будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням. Керівництво поточною діяльністю ПП “Дизайн” покладено на правління. Уповноваженою особою, якою здійснюється керівництво, організація роботи та відповідальність за діяльність ПП в межах наданих прав є директор Демченко Іван Миколайович.

3. Встановлено, що результатом діяльності ПП “Дизайн” за період дослідження стала позитивна тенденція зміни його основних фінансово-

результативних показників. Про це свідчить збільшення отриманого підприємством у 2023 р. порівняно як з 2021 р., так і з попереднім періодом чистого доходу від реалізації робіт/послуг підприємства та чистого прибутку, а також середньорічної вартості активів та власного капіталу за одночасного незначного росту сум дебіторської та кредиторської заборгованостей. Загалом, діяльність підприємства впродовж аналізованого періоду була прибутковою, що дало підстави стверджувати про підвищення рентабельності власного капіталу, активів та загальної рентабельності підприємства.

4. Проведено аналіз маркетингової діяльності ПП “Дизайн”, де вивчено аналітичні показники та виявлено чинники, які впливають на стан об’єкту дослідження; встановлено існуючі на підприємстві недоліки і особливості в організації управління маркетинговою діяльністю. Тобто, аналіз маркетингової складової в управлінні підприємством має суттєве значення, оскільки саме вона зумовлює ритмічну та прибуткову діяльність суб’єктів господарювання.

5. Вивчено стан управління діяльністю ПП “Дизайн” в маркетинговій сфері та з’ясовано, що до кожного виду робіт/послуг необхідно використовувати особливі підходи та бізнес-аналітичні інструменти, якими є: дослідження каналів збуту та їх учасників; сегментація ринку; розроблення комунікаційної політики та визначення ефективності продажів робіт (послуг) за існуючими сегментами ринку. Це є вкрай важливим в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. До того ж, правильне управління маркетинговою діяльністю підприємства з використанням інструментів бізнес-аналітики дозволяє вирішувати проблеми не залучаючи на роботу фахівців на постійну основу. В такій ситуації підприємство має можливість збирати та опрацьовувати наявну інформацію та представляти її для сприйняття бізнес-користувачам у зручному форматі. Практичний досвід підтверджує, що управління маркетинговою діяльністю підприємства при використанні бізнес-аналітичного інструментарію сприятиме його захищеності від нестабільності в ринкових умовах (через реагування на попит робіт/послуг, який змінюється та отримання, за таких умов, додаткових доходів (чи мінімізації збитків) внаслідок таких коливань).

6. Проаналізовано динаміку показників, які використовують в бізнес-аналітиці для оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, що дозволило констатувати про позитивні зміни їх динаміки за останні два роки до рівня базисного періоду. Це стало наслідком проведених адміністративно-управлінським персоналом підприємства організаційних заходів, які спрямовані на покращення якості його робіт і послуг, а також управління маркетинговою діяльністю.

7. Вивчено (за методикою SWOT-аналізу) фактори внутрішнього та зовнішнього середовища ПП “Дизайн”. Аналіз показав, що підприємство (поряд із наявними в нього сильними сторонами і можливостями), має слабкі сторони та небезпеки/загрози. Так, виявленні при дослідженні можливості і небезпеки для ПП “Дизайн” показали, що в результаті взаємодії підприємства зі споживачами його послуг/робіт, показники діяльності підприємства є не повністю збалансованими (оскільки число факторів небезпеки перевищує кількість факторів можливостей). З метою оцінювання можливостей та загроз/небезпек в роботі використано метод позиціонування кожної конкретної можливості (або ж загрози/небезпеки) на “матриці можливостей” та “матриці загроз/небезпек”.

8. Здійснено обґрунтування удосконалення УМД ПП «Дизайн» шляхом проектування його діяльності з використанням сучасних інформаційно-комп’ютерних та інтернет-технологій. При цьому, особлива увага автором приділена розробленню завдань проекту (через побудову «дерева цілей»); визначенню мети; складових проекту та їх структуризації; вимогам до ресурсів (персоналу, фінансовим, технічним, матеріальним, інформаційним) його здійснення. В питанні формування переліку вимог до людських ресурсів, найважливішими критеріями визначені: освіта, досвід, вік та індивідуальні особливості. Підбір персоналу проекту здійснюється за методикою DISC, згідно якої персонал поділяється на 4 категорії/типи: D “товариська і орієнтований на завдання”; I “товариська і орієнтований на відносини”; S “замкнутий і орієнтований на відносини”; C “замкнутий і орієнтований на завдання”. Для уникнення

конфліктних ситуацій в робочому процесі, колектив ватро підібрати за типологією D, I та C.

9. Доведено, що такий формат проекту дозволить стимулювати команду ПП “Дизайн” на результат і, водночас, сприятиме економії ресурсів підприємства удосконаленню його УМД. При цьому, перевагами проекту стануть: можливість збільшення обсягів продаж послуг/робіт підприємства (без розширення штату працюючих); підвищення продуктивності праці роботи персоналу підприємства; поліпшення відносин з постачальниками, посилення їх лояльності; скорочення експлуатаційних витрат; зростання прибутку та допоможе вирішувати тактичні завдання щодо проектування підприємницької діяльності та УМД ПП “Дизайн”.

10. Зроблена оцінка пропозицій проекту щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПП “Дизайн” та його ефективності. Поряд із розглянутими ключовими показниками оцінювання ефективності УМД підприємства (висвітлені в р. 1 та п. 2.3 кваліфікаційної роботи), автором внесена пропозиція використовувати ще й такі як: відносне задоволення, прихильність, доступність, відносна ціна, відносна сприймана якість. За їх допомогою можна здійснювати контроль маркетингової діяльності фірми/компанії, застосовуючи загальні підходи концепції маркетингу через використання ключових показників діяльності KPI (Key Performance Indicators). Це дозволить вивчати можливості продажів компанії/фірми у вимірах і оцінці фактично виконаних робіт/наданих послуг відносно до їх проектних/запланових обсягів.

11. Запропоновано удосконалити існуючі в ПП “Дизайн” організаційно-технологічні та технічні заходи, спрямовані на використання осучаснених методів залучення нових клієнтів і збільшення конверсії. Це потребує здійснення підприємством якісного обліку, контролю і оптимізації витрат, що може бути реальним лише в умовах використання підприємством сучасних ІКТ, багатофункціональних видів ЕОТ та інструментів маркетингу. Передумовами реалізації цих заходів, вважаємо запровадження підприємством в управління маркетинговою діяльністю CRM (системи управління відносинами із клієнтами), або ж системи, яка пов’язана з оптимізацією бізнес-процесів. Це дозволить

проводити поглиблене дослідження ринку, аналізувати споживчий попит на послуги/роботи підприємства, підвищити обізнаність про бренд фірми, активізувати рекламну кампанію т. ін..

Таким чином, удосконалення УМД (як стратегічної складової компетентності менеджменту) підприємства сприятиме посиленню його позицій, як на регіональному ринку робіт по улаштуванню інтер'єрів та дизайнерських послуг у житлових і нежитлових будівлях, так і в масштабах України (внаслідок зміцнення зв'язків з їх замовниками/споживачами). Особлива увага при цьому має бути приділена, так званому, “менеджменту товарної категорії” в рамках функціональної організаційної структури, коли управлінцю-маркетологу (менеджеру) доведеться зкоординувати діяльність по просуванню в регіоні окремих видів робіт/послуг, що виконує/надає підприємство, спираючись на власну службу. Надалі, поступово, можливий перехід до управління мережею підприємств такої ж спрямованості діяльності через вертикально-інтегровану маркетингову систему, яка, на нашу думку, є більш економічно вигідною з позиції своїх розмірів, володіє більшою ринковою часткою і виключає дублювання зусиль учасників ланцюга від виконавця/виробника робіт/послуг до їх кінцевого споживача.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. URL: № 10. 2020. С. 52-56. http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf (Дата звернення 10 Березень 2024)
2. Андрійчук В. Г. Основи наукових досліджень в бізнесі: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 491 с.
3. Бахарєва О. В. Теоретичні засади аналізу маркетингових витрат підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2018. №1 (159). С.120-126 с.
4. Балановська Т., Гоголя О., Драмарецька К., Восколупов В., Голік В. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. № 3. Рр. 142-161. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09> (Дата звернення 20 Березень 2024)
5. Баюра В. І. Сегментація ринку як внутрішня складова маркетингової діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. Вип. 16(1). 2016. С. 48-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_16%281%29__13 (Дата звернення 20 Березень 2024)
6. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: підручник К.: КНЕУ, 2009. 328 с.
7. Гайдаєнко Т. А. Маркетингове управління. Повний курс МВА. Принципи управлінських рішень. К.: «ЕКСМ», 2015. 512 с.
8. Данько Ю. І., Вовчок С. В. Методологічні засади оцінки ефективності управління конкурентним розвитком підприємств. *Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки. Сучасні тенденції та проблеми управління*. 2021. №6 (153). С.96-109. URL: <https://jrn1.knutd.edu.ua/index.php/bkknutde/issue/view/68> (Дата звернення 13 Жовтень 2023)
9. Демченко А. І. Використання методичних підходів в оцінці організації управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень*. Матеріали УІ міжнародної наукової конференції. 04.08.2023 р; Дніпро, Україна. 200 с. С.48-50.

10. Демченко А. І. Роль маркетингової складової в адміністративному управлінні та її особливості в підприємствах будівельної галузі. *Інноваційна наука: пошук відповідей на виклики сучасності*. І міжнародна наукової конференція. 22.12.2023 р.; Одеса, Україна. 512 с. С. 102-104.
11. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю підприємств. *Агросвіт*. 2021. №24. С.46-51.
12. Ключник А. В. Відмінні риси управління маркетинговою діяльністю підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 14, частина 1. 2017. С.137-141.
13. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. 17. 2017. URL: [7.pdf\(global&national.in.ua\)](http://7.pdf(global&national.in.ua)). (Дата звернення 10 Вересень 2023)
14. Котлер Філіп, Армстронг Гарі Основи маркетингу. К: Вид-во «Діалектика», 2020. 800 с.
15. Маркетингові дослідження ринку будівельної продукції. URL: <http://www.marketingweek.ru/50.html>. (Дата звернення 13 Жовтень 2023)
16. Одарченко А. М., Одарченко М. С. Аналіз маркетингової діяльності підприємства та рекомендації щодо її удосконалення. *Science Rise*. 2015. №2(3). С.70-73.
17. Овсієнко Н. В. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. *Економіка і суспільство*. Випуск №26. 2021. С.23-25.
18. Пилипчук В. П. Контроль, оцінка та аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2019. №1. С. 29-32.
19. Полтораки В. А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2013. 387 с.
20. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг: навчальний посібник / за заг. ред. проф. Старостіної А.О. Київ: НВП "Інтерсервіс". URL: <https://kmaesm.edu.ua/wp&content/uploads/2021/06/> (Дата звернення 15 Березень 2024)

- 21.Селезньова О. О. Розвиток управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств в Україні: монографія. Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури. 2019. 355 с.
- 22.Селезньова О. О. Маркетингова діяльність будівельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. Одеса, 2014. Т. 19. Вип. 3/3. 258 с. С. 57-61.
- 23.Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. № 17. 2019. С. 70-78. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/17_2019/ (Дата звернення 15 Березень 2024)
- 24.Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. К.: Каравела, 2017. 344 с.
- 25.Філонов В. І. Розвиток інтегрованих форм економічного і маркетингового аналізу ефективності діяльності підприємства. *Економічні науки: збірник наук. праць*. Серія «Облік і фінанси». Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2018. Вип. № 7(25). Ч.3. С. 479-487.
- 26.Четвертон П. Теорія и практика сучасного маркетингу: Повний набір стратегій, інструментів і технік. К. :ФАІРПРЕС, 2018. 608 с.
- 27.Kibanov A.Y. Personnel Management. Theory and practice. Evaluation of economic and social efficiency of personnel management of the organization. Practical manual: Knorus, 2017, 345 p.
- 28.Mescon M., Albert M., Khedouri F. Management. 1997. 704 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

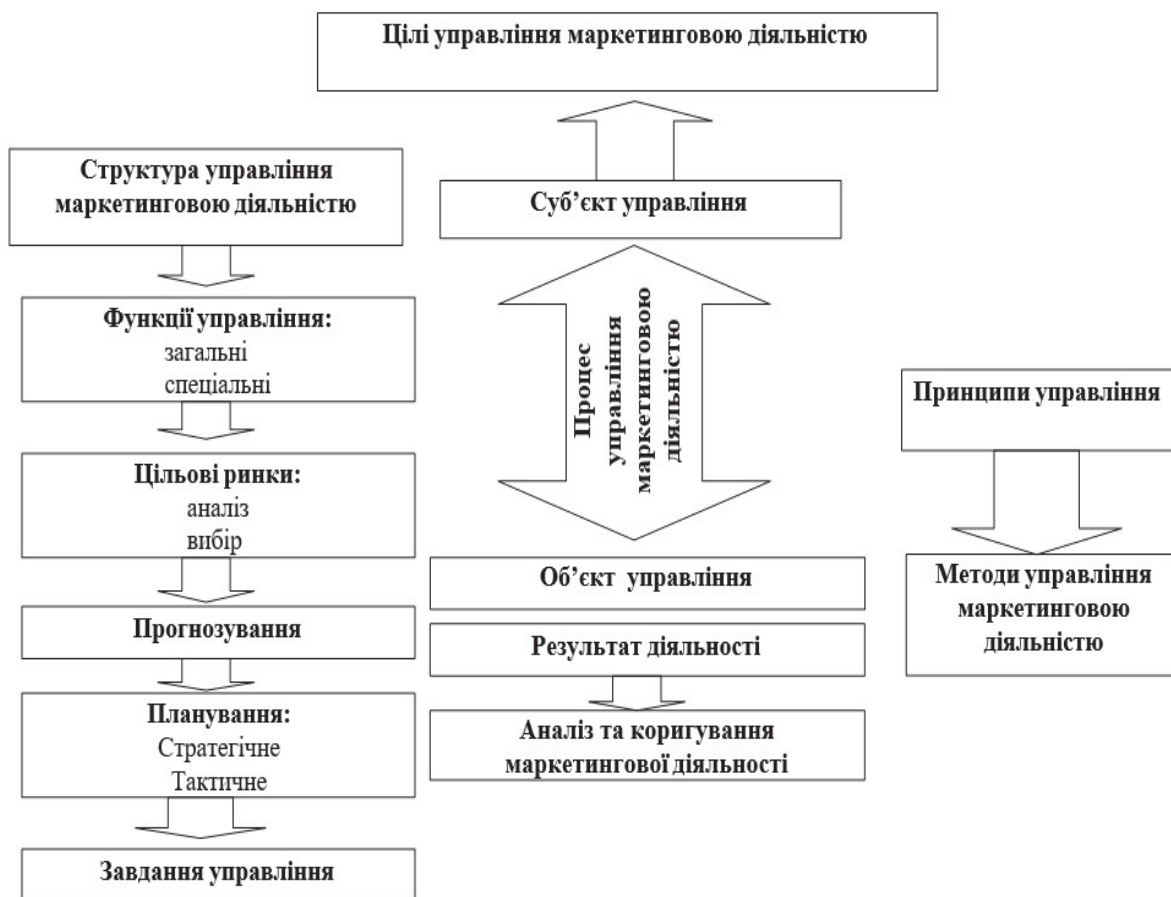


Рисунок А.1. Основні характеристики змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю» та зв'язок між ними

Джерело: побудовано за [1, с. 54]

Додаток Б

Основні завдання управління маркетинговою діяльністю підприємства:

- 1) формування цілей підприємства;
- 2) формування та організації ефективної структури маркетингу підприємства;
- 3) проведення ринкових досліджень і аналіз маркетингової інформації (з допомогою сучасного програмного забезпечення);
- 4) розробка та реалізація виробничого та маркетингового плану підприємства;
- 5) розробка та реалізація плану ресурсного і матеріально-технічного забезпечення;
- 6) впровадження системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства та контролі й коригуванні його діяльності

Додаток В

Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління
маркетинговою діяльністю підприємства



Рис. В.1.3. Взаємодія загальних функцій управління з функціями управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: побудовано за [9, с. 54]

Додаток Г

Основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

- націленість на досягнення кінцевого результату виробничо-збутової (в т. ч. експортної) діяльності; ефективна реалізація передбаченої кількості товару на зовнішньому ринку відповідно до поставленої підприємством-експортером довгострокової мети;
- спрямованість діяльності підприємства не на тривалий результат, а на проведення маркетингової політики, сутність якої полягає у здійсненні тривалих досліджень, прогнозувань і подальших розробок товарів ринкової новизни, що дозволить забезпечувати високоприбуткову зовнішньоекономічну діяльність;
- розробка стратегії і тактики щодо пристосування до вимог потенційних покупців і зворотної дії на них, що відбувається одночасно.
- збір інформації про товар, що надходить на ринок, покупців, конкурентів, внутрішнє та зовнішнє середовище.

Додаток Д

Особливості маркетингової діяльності індустрії будівництва та специфіка її галузевих критеріїв

- підприємства галузі будівництва часто не зосереджені територіально, а тому мають високий рівень мобільності та оперативних змін дислокацій (у відповідності до отриманого замовлення);
- роботи, які виконуються в будівництві часто мають сезонний або тимчасовий характер;
- підприємствами даної галузі охоплена широка низка послуг: від розроблення проекту та виконання робіт всіх видів до здачі конкретного об'єкта замовнику
- на хід будівельних робіт впливають природні фактори: рельєф місцевості, структура ґрунтів, територіальна віддаленість від сировинних джерел, т. ін.. При цьому, кліматичні умови відіграють особливу роль у забезпеченні рівня якості, термінах та процесі будівництва;
- на результати будівельних робіт істотно впливає нерівномірність розподілу БМР, відсутність постійного фінансування, нестабільність платоспроможності клієнтів, недосконала система державного регулювання у сфері будівництва;
- у галузі будівництва, (як і в підприємствах інших сфер послуг, які мають природу маркетингу продукту (товару) та природу маркетингу робіт (послуг)), загальна діяльність залежить поряд із якісною, надійною технікою, методикою роботи, ще й від наявності фахівців відповідних кваліфікацій.

Продовження Додатку Д

Принципи та основні завдання управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства [4]:

- орієнтація на певний рівень цін, виходячи із купівельної спроможності споживачів;
- орієнтація на коло проблем відповідно із запитами споживачів;
- галузева орієнтація знань (оскільки будівництво технічно - ускладнених об'єктів спроможні здійснювати лише будівельні організації, в яких працюють висококваліфіковані фахівці);
- орієнтація на сировинну базу, матеріал, або походження товару.

Основні завдання управління маркетинговою діяльністю підприємства галузі будівництва

- забезпечення надійною, достовірною й своєчасною інформацією про ринок, динаміку та структуру попиту, переваги споживачів на послуги (роботи), що виконуються підприємствами;
- розробка та запровадження асортименту таких товарів (робіт, послуг) будівельних підприємств (організацій), які є найбільш економічно вигідні й прибуткові;
- організація впливу на ринок, на споживача, на попит;
- контроль за реалізацією робіт (послуг).

Додаток Ж

Методи управління маркетинговою діяльністю підприємств

- аналіз зовнішнього (щодо підприємства) середовища, до складу якого входять: ринки, джерела постачання, т. ін.; шляхом аналізу виявляються фактори, що сприяють комерційному успіху або заважають його досягненню; в результаті аналізу формується банк даних для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень;
- аналіз споживачів, як актуальних (діючих, що купують продукцію (товари, послуги) підприємства), так і потенційних (тобто, таких, які ще потребують переконання, щоб стати актуальними);
- вивчення географічних, демографічних, економічних і інших критеріїв покупців, їхніх потреб щодо придбання товару підприємства (або, конкуруючих з ним товарів);
- дослідження існуючих і планування розробки нових товарів;
- забезпечення формування попиту і стимулювання збуту (через комбінування реклами; особистий продаж; престижні комерційні заходи та економічні стимули, призначені як покупцям, агентам так і продавцям);
- забезпечення цінової політики, яка виражається через планування рівня цін на експортні товари, “технології” визначення цін, терміни кредиту, знижок, т. ін.;
- дотримання техніко-соціальних нормативів країни, яка імпортує товари підприємства, тобто, підприємство зобов'язується забезпечити необхідний рівень споживчих властивостей товару, безпеки щодо його використання і безпечності для навколишнього середовища;
- управління маркетинговою діяльністю підприємства (маркетингом) як системою;
- планування, виконання і контроль маркетингової програми й особистих обов'язків працівників служби маркетингу на підприємстві, оцінка ризику й прибутку, ефективності маркетингових рішень.

Джерело: узагальнено та оформлено за [23]

Додаток 3

Таблиця 3.1 – Матриця SWOT– аналізу ПП «Дизайн»

	Внутрішні фактори	
	Сильні сторони	Слабкі сторони
Зовнішні фактори	1. Широта асортименту та наявність топового асортименту послуг/робіт 2. Зручність розташування для цільового покупця і рівень географічної експансії 3. Легкість навігації серед асортименту 4. Легкість знайти те, що необхідно 4. Зовнішній вигляд точки - помітність і привабливість вивіски 5. Обстановка торгової точки : чистота, дизайн інтер'єр 6. Різні форми оплати 7. Сервісне обслуговування. 8. Гарантованість повернення товару.	1.Ціна та наявність знижок на топовий асортимент послуг/робіт. 2. Реклама торгової точки. 3. Клієнтська база не дуже розвинута 4. Недостатня увага до тенденцій в сфері роздрібно торгівлі
Можливості	Стратегічні можливості СіМ	Стратегічні можливості СліМ
1. Розширення асортиментних груп. 2. Збільшення об'єму купівлі на покупця (за допомогою акцій, спец. пропозицій, активних продажів) 3. Пошук і відстежування способів зниження вартості оренди, вартості витрат на зберігання товару, ведення бухгалтерії, на персонал і інші організаційні витрат	1.Розширення асортименту робіт/послуг за рахунок реалізації їх топових видів. 2.Збільшення обсягів продажу товару за рахунок різних форм оплати за товар, після продажного та сервісного обслуговування 3. Імідж підприємства, чистота, дизайн, інтер'єр, привабливість місця розташування	1.Перегляд рекламних заходів підприємством. 2. Дії керівництва щодо вивчення сучасних тенденцій в сфері будівельних послуг.
Загрози	Стратегічні можливості СіЗ:	Стратегічні можливості СліЗ:
1.Зростання цін на послуги. 2. Наявність аналогічних конкурентів. 3.Зниження доходу у цільової аудиторії, як наслідок економічного спаду або нестабільності в економіці. 4. Збільшення витрат на орендну плату і витрат на підтримку своєї марки у більшому розмірі, ніж потенційне зростання продажів	1.Неплатоспроможність покупців може викликати недостатність коштів для виконання робіт/надання послуг. 2. Збільшення витрат на утримання підприємства і як, наслідок, підвищення цін на його роботи/послуги	1.Цінова політика магазину відносно конкурентів. 2.Інфляція також має негативний вплив на рентабельність.

Джерело: узагальнено та складено за даними власних досліджень

Додаток І

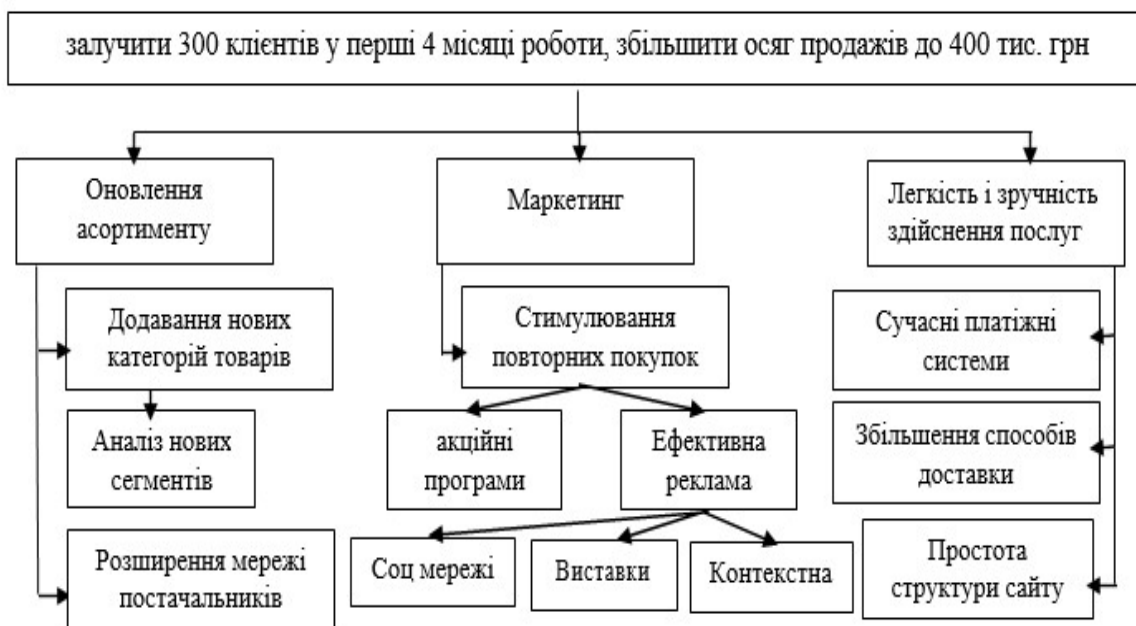


Рисунок І.1 «Дерево цілей» для ПП «Дизайн»