Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

УДК 339.138:658.8
(індекс)

Майструк Максим Ігорович
(прізвище, ім'я, по батькові)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Дослідження маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»
(назва роботи)

Менеджмент
(назва освітньої програми)

073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

Здобувач освітнього ступеня _____Максим МАЙСТРУК_
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник __к.е.н., доц. _____ Леся ТАРАЄВСЬКА
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

д.е.н., проф._____ Ірина КІНАШ
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент
_____
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ
2025 рік

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування
Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр
Спеціальність: _073 Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ Ірина КІНАШ
"___"_____2025 р.

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту _____Майструку Максиму Ігоровичу_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема: Дослідження маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»_____
_____
_____

Керівник роботи _к.е.н., доц. Тараєвська Л.С._____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету № 265/7 від 29.04.2025 р_____

2. Строк подання студентом роботи 16 червня 2025 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи): звітні дані ПП «Ковбасний цех» за 2022-2024 роки_____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Вступ. Розділ 1 Теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства. Розділ 2 Дослідження маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех». Розділ 3 Удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех». Висновки._____

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

1 Особливості реалізації маркетингових функцій в ПП «Ковбасний цех»

2 Результати оцінювання функціональної моделі організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех»

3 Основні проблеми в організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

4 Оновлена організаційна структура ПП «Ковбасний цех»

5 План удосконалення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

6 Структура витрат на заходи з удосконалення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

6. Консультанти з роботи із зазначенням розділів роботи, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 02 червня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи (роботи)	Примітка
1	Вступ	14.06.25-15.06.25	Виконано
2	Розділ 1 Теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства	02.06.25-05.06.25	Виконано
3	Розділ 2 Дослідження маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»	06.06.25-10.06.25	Виконано
4	Розділ 3 Удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»	11.06.25-13.06.25	Виконано
5	Висновки	14.06.25-15.06.25	Виконано

Студент-дипломник _____ Максим МАЙСТРУК
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Леся ТАРАЄВСЬКА
Особистий підпис Розшифрування підпису

АНОТАЦІЯ

Темою бакалаврської роботи є «Дослідження маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех».

В роботі наведено загальну характеристику ПП «Ковбасний цех», проаналізовано його внутрішнє і зовнішнє середовище. Оцінено особливості реалізації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех».

Аналіз маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» засвідчив наявність базових функцій, реалізованих фрагментарно та переважно силами керівництва. Встановлено, що відсутність спеціалізованого маркетолога ускладнює реалізацію аналітичних і збутових функцій. Ціноутворення, планування та контроль на підприємстві централізовані, що знижує стратегічну гнучкість. Асортимент продукції доволі широкий, однак маркетингові інструменти просування використовуються недостатньо активно. Не налагоджено онлайн-продажі, а співпраця з роздрібними покупцями слабка.

В проектній частині роботи запропоновано комплекс заходів для покращення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех». Рекомендовано створити окремий відділ збуту, розробити корпоративний сайт, налагодити онлайн-продажі, відкрити фірмовий магазин і вдосконалити товарну політику шляхом аналізу попиту. Також пропонується впровадити систему управління асортиментом на основі експертних оцінок. Загальна вартість проєкту заходів становить 392,6 тис. грн., найбільші витрати передбачено на розвиток системи розподілу. Проєкт заплановано реалізувати до кінця 2025 року, контроль здійснюватиме директор. Очікується зростання фінансових результатів із 2026 року.

SUMMARY

The topic of the bachelor's thesis is "Research on the Marketing Activities of PE 'Kovbasnyi Tsekh'."

The paper provides a general overview of PE "Kovbasnyi Tsekh" and analyzes its internal and external environments. It evaluates the specific features of the implementation of marketing activities at the enterprise.

The analysis of the company’s marketing activities revealed the presence of basic functions, though they are carried out fragmentarily and mainly by the management. The absence of a specialized marketing expert complicates the execution of analytical and sales-related functions. Pricing, planning, and control are centralized, limiting strategic flexibility. Although the product range is fairly broad, promotional tools are not used actively. Online sales are not implemented, and collaboration with retail customers remains weak.

The project section of the thesis proposes a set of measures to improve the company's marketing activities. These include establishing a separate sales department, developing a corporate website, launching online sales, opening a branded store, and enhancing product policy based on demand analysis. It also suggests implementing an assortment management system using expert evaluation methods. The total estimated cost of these measures is UAH 392,600, with the largest portion allocated to distribution system development. The project is scheduled for implementation by the end of 2025, under the supervision of the company’s director. Financial performance improvements are expected starting in 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 9
1.1 Сутність понять «маркетингова діяльність» та «управління маркетинговою діяльністю» 9
1.2 Цілі, функції та основні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві 11
1.3 Методи оцінки результативності маркетингової діяльності підприємства 18
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «КОВБАСНИЙ ЦЕХ» 21
2.1 Загальна характеристика ПП «Ковбасний цех» та аналіз його внутрішнього середовища 21
2.2 Аналіз зовнішнього середовища підприємства 28
2.3 Оцінка особливостей реалізації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» 31
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «КОВБАСНИЙ ЦЕХ» 42
3.1 Узагальнення недоліків організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» 42
3.2 Розробка заходів та пропозицій з вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» 43
3.3 Розрахунок ефективності заходів з удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» 54
ВИСНОВКИ 57
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 62

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Одним із найдієвіших чинників, що впливає на результати діяльності виробничого підприємства, є ефективна маркетингова діяльність. У сучасних умовах динамічного бізнес-середовища та зростаючої конкуренції на ринку, маркетингова складова стає ключовим елементом стратегії будь-якої компанії. Саме рівень організації та реалізації маркетингової діяльності значною мірою визначає успіх підприємства, його здатність адаптуватися до ринкових змін і відповідати на запити споживачів.

У багатьох випадках, причиною низької прибутковості або навіть збитковості підприємства є недостатньо ефективна маркетингова діяльність, яка не дозволяє вчасно виявляти зміни в попиті, аналізувати конкурентне середовище чи належно формувати товарну пропозицію.

Початок ефективної маркетингової роботи на виробничому підприємстві пов’язаний з впровадженням маркетингового підходу в загальну діяльність організації. Це передбачає не лише створення відділу маркетингу чи призначення відповідальних осіб, а інтеграцію маркетингової функції у всі сфери діяльності підприємства. Лише за умов скоординованої взаємодії між усіма підрозділами, які підтримують єдину маркетингову концепцію та працюють відповідно до спільної мети, можна досягти стабільного успіху.

Підвищення якості маркетингової діяльності забезпечує підприємству низку важливих переваг: сприяє чіткому узгодженню цілей і стратегій, посилює конкурентні позиції на ринку, підвищує інвестиційну привабливість та формує довготривалі стосунки з клієнтами. Завдяки цьому маркетинг перетворюється з допоміжної функції на рушійну силу розвитку бізнесу.

Проблеми оцінки та підвищення ефективності маркетингової діяльності відображені в працях таких науковців, як Kotler, P., & Keller, K. L., Артеменко Л.П., Балабанова Л.В., Крутушкина О.В., Білоусова С.М., Білоусов А.Г., Конопляннікова М.А., Корюгін А.В., Макаренко Н.О., Рзаєв Г.І., Корольчук І.І., Соклакова І.В., Бор В.М., Трубін А.В., Ларіонова Н.А., Шевченко А.В., Шиманська А.А., Терещенко І.О., Горілей В.Ю., Яковина Т.В. та ін. Разом з тим, залишаються дискусійними

питання удосконалення маркетингової діяльності на малих приватних підприємствах.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад маркетингової діяльності підприємства, аналіз і оцінка особливостей організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех», а також виявлення шляхів підвищення її ефективності.

Відповідно до поставленої мети, основними завданнями роботи є:

- розкрити зміст понять «маркетингова діяльність» та «управління маркетинговою діяльністю»;

- проаналізувати цілі, функції та основні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві;

- описати особливості застосування основних методів оцінки результативності маркетингової діяльності підприємства;

- охарактеризувати діяльність ПП «Ковбасний цех» та проаналізувати чинники його внутрішнього і зовнішнього середовища;

- здійснити оцінку маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» та виявити її ключові проблеми й недоліки;

- розробити та обґрунтувати практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві;

- оцінити очікувану ефективність запропонованих заходів щодо покращення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех».

Об’єктом дослідження є маркетингова діяльність ПП «Ковбасний цех».

Предметом дослідження виступають особливості реалізації та підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві.

У процесі виконання роботи було застосовано низку загальнонаукових методів дослідження, зокрема методи порівняння, аналізу, узагальнення, а також розрахункові та спеціальні методики, серед яких: SWOT-аналіз, модель 4P, конкурентний аналіз за М. Портером, функціональна модель оцінки системи менеджменту організації, а також метод експоненціального згладжування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані в роботі рекомендації з вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» можуть бути впроваджені на підприємстві з метою підвищення загальної ефективності його функціонування.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність понять «маркетингова діяльність» та «управління маркетинговою діяльністю»

Результативність маркетингової діяльності є одним із ключових чинників, що визначають ефективність функціонування підприємств у сучасних умовах. Витоки маркетингу сягають часів перших вуличних торгівців, а з часом він трансформувався у самостійну наукову дисципліну, що посідає важливе місце серед інших галузей знань. Сьогодні існує понад дві тисячі визначень термінів «маркетинг» і «маркетингова діяльність» [22]. У таблиці 1.1 представлено основні підходи до трактування цих понять.

Таблиця 1.1 - Визначення понять «маркетинг» та «маркетингова діяльність»

Автор	Трактування
Kotler, P., & Keller, K. L. [1]	Маркетинг являє собою сукупність взаємопов'язаних напрямів діяльності підприємства, які охоплюють процеси планування, формування цін, реалізації продукції, її транспортування та надання необхідних послуг, що відповідають запитам існуючих або потенційних споживачів. Це також різновид людської діяльності, що має на меті задоволення потреб шляхом обміну
Білоусова С.М., Білоусов А.Г. [6]	У широкому розумінні маркетинг — це сукупність економічних взаємовідносин, які виникають у процесі створення та реалізації товарів і спрямовані на задоволення потреб споживачів і ринку загалом. У вузькому значенні під маркетингом мається на увазі набір функцій, елементів і методів, що застосовуються компанією для успішного здійснення політики реалізації своєї продукції
Конопляннікова М.А. [15]	Діяльність підприємства у сфері маркетингу спрямована на раціональне визначення як поточних, так і довгострокових стратегічних цілей, способів їх досягнення, а також джерел ресурсного забезпечення. Вона передбачає формування асортименту продукції, встановлення її якості, пріоритетних напрямів виробництва, його оптимальної структури та прогнозованого рівня прибутковості
Макаренко Н.О., Лобода Д.С. [19]	Маркетинг виступає окремим напрямом економічної науки, який зосереджується на вирішенні завдань щодо ефективного використання ресурсів через оптимізацію та раціоналізацію економічних процесів за допомогою відповідних методів та інструментів
Старостіна А.О., Пікус Р.В., Кравченко В.В. [30]	Маркетинг визначається як управлінська система, орієнтована на вивчення попиту і ринкових потреб з метою адаптації виробництва до випуску конкурентоспроможної продукції. Така діяльність базується на дотриманні заданих техніко-економічних параметрів та забезпеченні запланованих обсягів виробництва
Шиманська А. А. [34]	Маркетинг розглядається як управлінська концепція, що орієнтує виробничо-збутову діяльність підприємства на вимоги ринку. Це також система управління, яка передбачає комплексну, цілеспрямовану роботу зі збору інформації про ринок, адаптацію виробництва до потреб споживачів і активний вплив на ринкову ситуацію з метою підвищення ефективності діяльності

Маркетинг являє собою складну систему взаємодій, що охоплюють як внутрішнє середовище підприємства, так і його зовнішнє оточення. Основними функціями маркетингової діяльності є дослідження ринку, планування асортименту продукції та послуг, організація постачання, збутова діяльність, реклама та стимулювання продажів [36].

Практика показує, що ефективна маркетингова діяльність сприяє економічній стабільності підприємства, а також підвищенню його результативності і прибутковості.

Різні наукові підходи до трактування поняття «управління маркетинговою діяльністю» наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю»

Автор	Трактування
Артеменко Л.П., Демченко П.О. [1]	Маркетинг включає використання різноманітних інструментів і стратегічних підходів, орієнтованих на збільшення прибутку, покращення конкурентних позицій та задоволення запитів споживачів
Балабанова Л. В., Крутушкина О.В. [4]	Це система заходів, що дає змогу визначити ринкову позицію підприємства шляхом реалізації основних маркетингових функцій
Бойчук І.М. [7]	Основу маркетингової діяльності підприємства становить формування поточних і довгострокових цілей, вибір ефективних шляхів їх реалізації, врахування наявних ресурсів, визначення оптимального асортименту та якості продукції, структури виробництва і бажаного рівня прибутковості
Бондаренко В.М., Тягунова З.О. [8]	Це сукупність взаємопов’язаних дій стратегічного і тактичного характеру, яка забезпечує ефективну участь підприємства в ринковій діяльності, спрямовану на задоволення споживчих потреб і досягнення максимального прибутку
Гогуля О.П. [12]	Процес управління маркетинговою діяльністю полягає в управлінні попитом на товари та послуги
Конопляннікова М.А. [15]	Це комплекс взаємодіючих суб’єктів, об’єктів, інструментів і методів, які в сукупності забезпечують ефективне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві
Корюгін А.В. [16]	Маркетингова діяльність — це інтегрована система, яка шляхом узгодження маркетингової та виробничої підсистем підприємства сприяє зростанню його конкурентоспроможності та зменшенню ризиків при виході на внутрішні та зовнішні ринки інноваційної продукції
Макаренко Н.О. [19]	Це спеціально сформований комплекс взаємопов’язаних стратегічних і тактичних дій, покликаних забезпечити ефективну присутність підприємства на ринку, задовольнити попит споживачів і досягти максимального прибутку
Перерва П.Г. [26]	Це система, що включає аналіз ринкової ситуації, вибір цільових сегментів, формування маркетингового комплексу та реалізацію запланованих маркетингових заходів
Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. [28]	Управління маркетингом — це процес цілеспрямованої діяльності підприємства на ринку, що орієнтований на задоволення потреб як окремих споживачів, так і суспільства загалом

Отже, узагальнюючи подані в таблиці 1.2 визначення, можна стверджувати, що управління маркетинговою діяльністю є багатокомпонентним і цілісним процесом, який спрямований не лише на задоволення потреб клієнтів, а й на максимізацію прибутку. У цьому контексті воно охоплює формування на підприємстві інтегрованої системи, що включає виробництво, постачання, збут, фінансові та кадрові ресурси.

1.2 Цілі, функції та основні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві

Маркетинг як ключова господарська діяльність підприємства еволюціонував від виконання окремих функцій розподілу до формування самостійної маркетингової служби, яка з часом трансформувалася в одну з провідних управлінських функцій. Зрештою, маркетинг набув статусу стратегічного інструменту загального управління підприємством [28].

У науковій літературі маркетингова діяльність зазвичай поділяється на такі базові функції: аналітичну, управлінську, розподільчо-збутову та функцію планування товарної політики, зокрема в частині формування оптимального асортименту продукції.

Управлінський аспект маркетингу включає планування маркетингової діяльності, організацію процесів просування, мотивацію персоналу до досягнення маркетингових цілей та систематичний контроль за реалізацією маркетингових стратегій і планів.

Організація маркетингової діяльності повинна ґрунтуватися на чітко визначених завданнях, які деталізовано представлено у таблиці 1.3.

До пріоритетних завдань організації маркетингової діяльності на підприємстві належать: формування привабливості продукції для споживачів, визначення й аналіз цільових сегментів ринку, побудова ефективної взаємодії зі споживачами, розробка конкурентної стратегії, управління товарним асортиментом та оцінка досягнутих результатів. Виконання цих завдань сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Ефективне організація маркетингової діяльності базується на ряді принципів, зокрема: орієнтація на інновації, впровадження програмно-цільового підходу, фокус на споживчому попиті, інтеграція кількісних та якісних методів аналізу ринку, поєднання інформаційного та фізичного маркетингу, комплексне управління маркетингом, застосування електронних інструментів, логістичний підхід до організації, позиціонування маркетингу як джерела прибутку, а також забезпечення ефективної кадрової політики [28].

Таблиця 1.3 - Основні завдання організації маркетингової діяльності на підприємстві [2]

Завдання	Обґрунтування актуальності	Шляхи реалізації
Формування споживчої цінності продукції	В умовах перенасичення ринку покупці орієнтуються на товари, що мають визнаний бренд або унікальні характеристики, відмінні від аналогічної продукції	Побудова сильної торгової марки підприємства та ефективне проведення рекламних заходів
Дослідження та вибір пріоритетних ринкових сегментів	Безперервне вивчення ринку дозволяє оперативно реагувати на зміни в попиті, виявляти нові можливості та ніші для реалізації продукції	Створення системи збору та аналізу первинної маркетингової інформації щодо конкурентів та ринкової динаміки
Налагодження ефективної взаємодії зі споживачами	Для точного визначення причин, що впливають на споживчу поведінку, необхідно розуміти цінності, мотивації та очікування цільової аудиторії	Установлення зворотного зв'язку між маркетинговим відділом підприємства та споживачами через різні канали комунікації
Формулювання конкурентної стратегії підприємства	Глибоке розуміння ринкової ситуації, сильних і слабких сторін конкурентів, а також потреб цільової аудиторії дозволяє обрати найефективніший шлях просування	Регулярне вивчення ринку з метою розробки адаптованої маркетингової стратегії
Управління товарною номенклатурою	Системний контроль за асортиментом дозволяє оптимізувати витрати, зменшити ризики, підвищити прибутковість і забезпечити стабільне зростання продажів	Постійний аналіз попиту на асортиментні позиції, коригування продуктового портфеля та запуск нових товарів
Оцінка результативності маркетингової діяльності	З огляду на масштабність завдань маркетингового підрозділу, контроль за виконанням заходів є необхідною умовою ефективного управління	Регулярне оцінювання результатів маркетингових програм, досліджень ринку, впровадження інноваційних продуктів та реалізації стратегічних ініціатив

На сьогоднішній день сформувалося кілька різних підходів до організації маркетингової діяльності. Дослідники узагальнюють ці підходи в певну систему, подану в таблиці 1.4.

Зокрема, до основних підходів відносять системний, процесний, комплексний та організаційний.

Практична реалізація маркетингової діяльності здійснюється через

впровадження комплексу цілеспрямованих маркетингових заходів, які виконуються відповідними структурними підрозділами підприємства задля ефективного задоволення потреб визначених цільових сегментів споживачів.

Таблиця 1.4 - Підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві [28]

Підхід	Суть підходу
Системний	Передбачає побудову структурованої концептуальної моделі організації маркетингової діяльності, яка дозволяє описати, зрозуміти та оптимізувати взаємозв'язки між її елементами для досягнення узгоджених цілей підприємства
Процесний	Орієнтований на вдосконалення внутрішніх інформаційних потоків у маркетингу, зокрема щодо збору, обробки, зберігання та застосування маркетингової інформації, що здійснюється із використанням сучасних інформаційних технологій
Комплексний	Включає здійснення повного спектра маркетингових дій – від виявлення цільової аудиторії та аналізу її потреб до розробки продукту, визначення ціни, вибору каналів збуту та просування товару задля досягнення ефективного обміну
Організаційний	Передбачає управлінську модель, засновану на принципах соціально-етичного маркетингу, що акцентує увагу на гнучкому реагуванні підприємства на зміни зовнішнього середовища, орієнтації на потреби споживача та забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності

Маркетингова служба (або служба маркетингу) є спеціалізованим структурним підрозділом підприємства, головною метою якого є реалізація маркетингових функцій, цілей і завдань [29].

Система організації роботи такої служби має складну природу, оскільки охоплює широкий спектр елементів, що потребують інтегрованого підходу. У процесі організації маркетингової діяльності працівники повинні прагнути до постійних змін як у реалізації окремих функцій, так і в загальному курсі розвитку підприємства, орієнтуючи його на маркетингову модель управління [29].

Часто на українських підприємствах маркетингова служба не має рівних прав і можливостей у порівнянні з іншими ключовими структурними одиницями. Тому при побудові маркетингової організаційної структури в межах загальної структури управління підприємством важливо дотримуватись базових принципів організаційного проектування та враховувати ефективні форми їх впровадження [32].

У своїй діяльності маркетингові служби мають керуватися низкою ключових принципів:

- орієнтація на мету — діяльність підрозділу маркетингу повинна бути

узгоджена із загальною місією підприємства, його стратегічними напрямами, цілями та політикою розвитку;

- раціональна структура — маркетингова служба повинна мати логічну організацію з чітким розмежуванням обов'язків, уникненням дублювання функцій і забезпеченням єдиного центру управління;

- адаптивність — необхідна здатність оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі;

- чітке визначення функцій — маркетингова діяльність повинна будуватися на основі визначеної концепції, з точним розподілом обов'язків між підрозділами та працівниками;

- координація — дії всіх елементів маркетингової служби повинні бути узгодженими для досягнення комплексного ефекту та синергії;

- належне фінансування — маркетингові заходи та система мотивації персоналу мають бути забезпечені відповідними фінансовими ресурсами;

- економічна ефективність — витрати на маркетинг повинні бути виправдані очікуваними доходами від його реалізації;

- кваліфікований персонал — працівники служби маркетингу повинні мати відповідну професійну підготовку та регулярно проходити перепідготовку;

- проактивний підхід — маркетингова служба має постійно шукати нові ринки, вивчати потреби споживачів, виявляти невдоволені запити та застосовувати креативні методи для розв'язання маркетингових завдань [32].

Кожне підприємство самостійно визначає та формує організаційну структуру свого маркетингового відділу, що зумовлює існування багатьох варіантів його побудови. У науковій літературі виокремлюють кілька типових моделей, які поділяються на інтегровані та неінтегровані. Неінтегровані структури маркетингу представляють собою сукупність окремих підрозділів, діяльність яких щодо впливу на споживача не узгоджена. Натомість інтегровані моделі функціонують на засадах єдиного управлінського центру, що забезпечує комплексний та скоординований підхід.

Загалом організаційна структура маркетингового відділу може мати такі форми: функціональну, товарну, регіональну, сегментну або матричну. Їх зміст подано у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 - Особливості структури відділу маркетингу [32]

Структура відділу маркетингу	Особливості
Функціональна структура	Цей тип передбачає поділ обов'язків між підрозділами відповідно до специфіки виконуваних маркетингових функцій. Найчастіше застосовується на підприємствах, що виробляють обмежений асортимент продукції, а також на етапі зростання підприємства. Основними перевагами є простота організації, проте є й недоліки: одноманітність завдань для працівників, обмежена гнучкість, імовірність виникнення внутрішньої конкуренції між підрозділами, складність оцінки ефективності роботи окремих відділів та зниження ефективності при розширенні асортименту
Товарна структура	Застосовується на великих підприємствах із різноманітним асортиментом, що виготовляється за різними технологіями. Вона передбачає призначення кількох менеджерів з маркетингу, кожен з яких відповідає за окремий товар і підпорядковується керівнику маркетингу вищого рівня. Ця модель забезпечує оперативність реагування на зміну ринкових умов, технологій та конкурентного середовища. До недоліків належить складність у впровадженні єдиної маркетингової стратегії та високі організаційні витрати
Регіональна структура	Доцільна для компаній, які працюють у декількох географічних зонах. Передбачає створення окремих підрозділів, кожен з яких орієнтований на специфіку конкретного регіонального ринку
Сегментна структура	Організовується з урахуванням поділу ринку на споживчі сегменти. Кожен підрозділ або менеджер з маркетингу відповідає за роботу з певною групою споживачів, незалежно від території продажу чи товарного асортименту. Такий підхід дозволяє краще адаптувати маркетинг до потреб клієнтів, але має низку недоліків: висока трудомісткість, складність у побудові структури, значні витрати, дублювання функцій і низький рівень спеціалізації
Матрична структура	Цей варіант застосовується за умов широкого товарного асортименту, великої кількості ринків або при виведенні нових продуктів. Структура має вигляд матриці, де працівники мають подвійне підпорядкування (наприклад, одночасно керівнику за товаром і за регіоном). Основною складністю є організація такої системи та чітке розмежування функціональних обов'язків

Незалежно від того, яку структуру маркетингової служби обрано, для результативної роботи на ринку підприємству необхідно впроваджувати відповідну модель організації маркетингової діяльності. Модель організації маркетингової діяльності, запропоновану Шиманською А.А., представлено на рисунку 1.1 [34].

У процесі формування ефективної системи організації маркетингової діяльності на підприємстві необхідно брати до уваги вплив і взаємозв'язок факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (рисунок 1.2).

Ефективна реалізація маркетингової стратегії підприємства можлива лише за умов поступового переформатування наявних у його структурі відділів збуту в повноцінні маркетингові служби.



Рисунок 1.1 - Модель організації маркетингової діяльності підприємства [34]

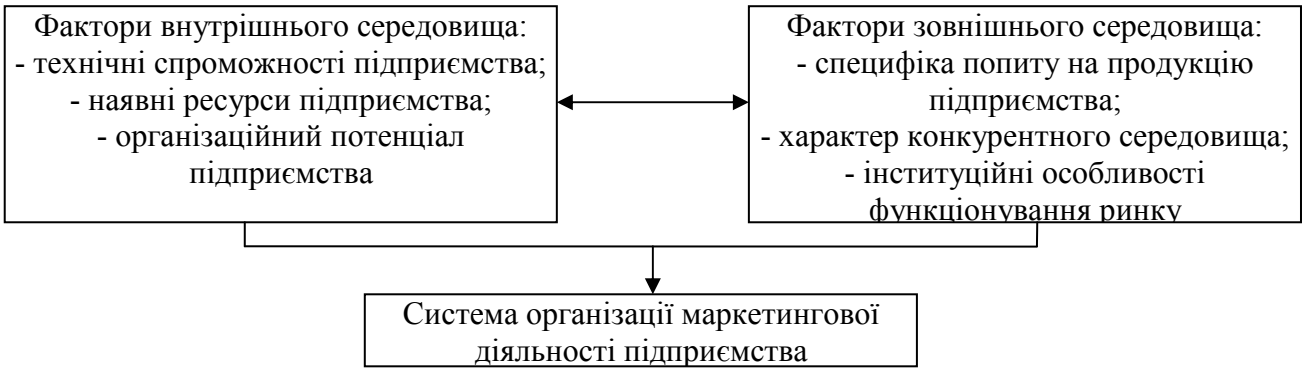


Рисунок 1.2 - Вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на систему організації маркетингової діяльності підприємства [19]

Підприємства, що прагнуть до тривалого збереження конкурентних переваг, надають маркетинговій системі провідну керівну функцію (рисунок 1.3). При цьому організація маркетингової діяльності повинна бути достатньо гнучкою й адаптивною до змін ринкового середовища.

Алгоритм системи організації маркетингової діяльності підприємства, зображений на рисунку 1.3, ілюструє взаємодію між керуючою, виконавчою,

цільовою адаптивною підсистемами та підсистемою забезпечення, а також відображає зворотні зв'язки та взаємозв'язок із зовнішнім середовищем.



Рисунок 1.3 - Алгоритм формування системи організації маркетингової діяльності підприємства [19]

Варто зазначити, що маркетингове планування є одним із найважливіших структурних елементів процесу організації маркетингової діяльності підприємства. Воно охоплює формування цілей, розробку стратегій їх досягнення, а також розподіл бюджетних ресурсів на рівні корпорації, стратегічної бізнес-одиниці та окремого товарного напряму. Крім того, планування передбачає деталізацію маркетингових цілей, заходів і ресурсів на тактичному й оперативному рівнях [23].

Для створення ефективної системи організації маркетингової діяльності підприємству важливо усвідомлювати послідовність виконання цього процесу. Основні його етапи наведені на рисунку 1.4.

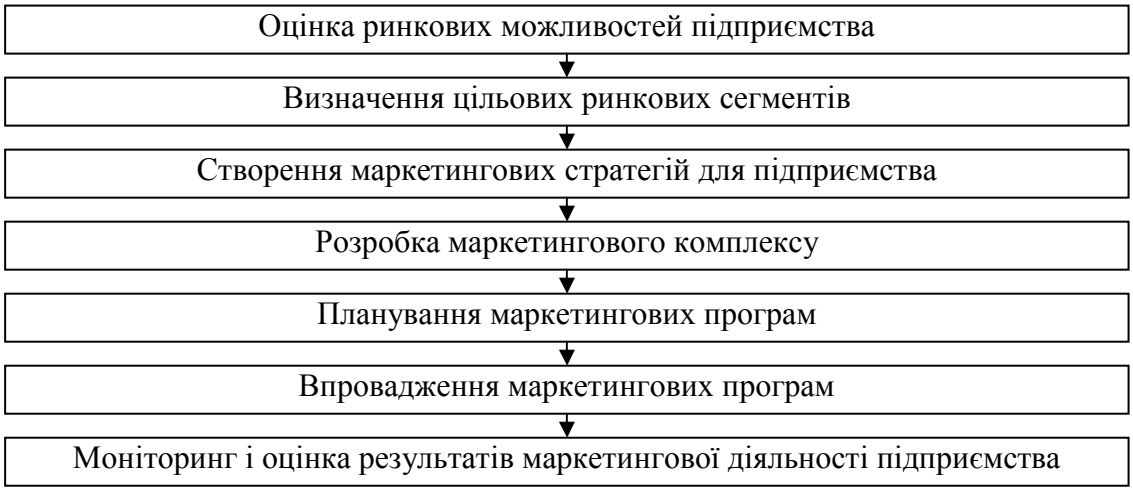


Рисунок 1.4 - Етапи здійснення процесу організації маркетингової діяльності на підприємстві [35]

Отже, організація маркетингової діяльності на підприємстві включає такі ключові етапи: оцінку ринкових можливостей, визначення цільових ринкових сегментів, створення маркетингових стратегій для підприємства, розробку маркетингового комплексу, планування та впровадження маркетингових програм, а також моніторинг і оцінку результатів маркетингової діяльності підприємства.

В цілому, процес організації маркетингу є складним і багатогранним, він має суттєвий вплив на загальне управління підприємством. Зі збільшенням динаміки змін у маркетинговому середовищі зростає і складність цього процесу, а також потреба в висококваліфікованих спеціалістах для ефективного управління та успішного розвитку підприємства.

1.3 Методи оцінки результативності маркетингової діяльності підприємства

Підходи науковців до класифікації показників ефективності маркетингу суттєво відрізняються через складність і багатогранність самого поняття. Універсального набору таких показників не існує, оскільки вони мають відображати специфіку маркетингових стратегій, які можуть значно варіюватися залежно від компанії. Проте існує ряд метрик, що мають універсальний характер і застосовуються у більшості підприємств. Вони поділяються на: показники

результативності, які відображають положення підприємства на ринку, взаємодію зі споживачами та бренд, і показники ефективності, що характеризують фінансові аспекти організації маркетингу. Рзаєв Г.І. і Корольчук І.І. виокремлюють методи оцінки: якісні, кількісні, інформаційні та соціологічні (таблиця 1.6).

Таблиця 1.6 - Методи оцінювання ефективності маркетингу на підприємстві [28]

Метод оцінки	Суть методу
Якісні	Передбачають проведення маркетингового аудиту, під час якого аналізуються цілі, стратегії та результати діяльності підприємства з метою виявлення недоліків, удосконалення маркетингової роботи та формування ефективного плану дій
Кількісні	Базуються на зіставленні витрат на маркетинг із отриманим прибутком, а також витрат на рекламу з обсягами продажів. Ці методи дозволяють оцінити фінансову результативність маркетингової діяльності підприємства
Інформаційні	Полягають у застосуванні спеціалізованого програмного забезпечення (наприклад, «Marketing Expert», «Fin Expert маркетинг», «Clientele», «БЕСТ-маркетинг») та аналітичних методик (GAP-аналіз, STEP, SWOT, «4P» тощо)
Соціологічні	Включають проведення соціологічних досліджень, опитувань керівного складу та маркетологів щодо ефективності маркетингової системи підприємства, а також оцінку результативності комунікаційних інструментів, реклами, заходів зі стимулювання збуту й персонального продажу

Ефективність маркетингової діяльності підприємства можна оцінювати також через результативність роботи маркетингової служби. Застосування функціональної моделі дає змогу визначити ступінь розвитку управлінської системи підприємства. Такий підхід базується на аналізі ряду ключових показників, зокрема: прибутковості, рівня витрат, частки поінформованих потенційних клієнтів, які звернулися за продукцією, кількості нових клієнтів, а також лояльності постійних споживачів [29].

Ще одним варіантом є стратегічне вимірювання ефективності бізнесу. Цей метод включає: визначення критеріїв оцінювання маркетингової системи, оцінку внесків та їх впливу (таблиця 1.7), пріоритезацію результатів, визначення індикаторів для кожного етапу та їх практичне застосування у стратегічному управлінні [31].

Особливістю цього підходу є використання суми нормованих зважених рейтингів за десятибальною шкалою. Такий аналіз забезпечує не лише оцінку ефективності, а й підтримує ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 1.7 - Узгодженість зусиль та результатів у сфері маркетингової діяльності підприємства

Зусилля	Результати
Обсяг витрат на маркетингові дослідження, грн.	Ступінь врахування потреб ринку, %
Ступінь обґрунтованості цінової стратегії, бали	Рівень рентабельності продукції, %
Відповідність асортименту потребам споживачів,%	Обсяг реалізації товарних груп, грн.
Оптимальність побудови каналів збуту, бали	Результативність продажів за каналами, грн.
Частка витрат на комунікаційну політику, %	Приріст обсягів збуту після проведення акцій, %

Отже, універсальної методики оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності підприємства не існує. Серед основних підходів можна виділити використання показників результативності та ефективності, що відображають як ринкові позиції підприємства, так і його фінансові результати. Крім того, застосовуються методи оцінки на основі якісних, кількісних, інформаційних та соціологічних параметрів. Ще одним підходом є аналіз діяльності маркетингового підрозділу підприємства, що дає змогу оцінити рівень розвитку системи управління. Також ефективність маркетингової діяльності може визначатися через методологію стратегічного вимірювання ефективності бізнесу, яка дозволяє встановити узгодженість між зусиллями підприємства та отриманими результатами, а також підтримує процес ухвалення управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «КОВБАСНИЙ ЦЕХ»

2.1 Загальна характеристика ПП «Ковбасний цех» та аналіз його внутрішнього середовища

Приватне підприємство «Ковбасний цех» було створене у травні 2012 року в селі Яблунів Івано-Франківського району Івано-Франківської області. Основним напрямком діяльності є виробництво м’ясних продуктів (код 10.13). Також підприємство займається виробництвом м’яса (10.11), оптовою торгівлею м’ясом і м’ясопродуктами (46.32), посередництвом у торгівлі (46.18) та вантажними перевезеннями (49.41). Станом на 1 січня 2025 року на підприємстві працює 15 осіб.

ПП «Ковбасний цех» сертифіковане за системою HACCP, яка відповідає стандарту ДСТУ ISO 22000:2007, що підтверджує ефективну систему контролю безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва, зберігання та реалізації. Вимоги системи HACCP впроваджуються не лише всередині підприємства, а й стосуються постачальників та торговельних партнерів, що забезпечує високу якість і безпеку готової продукції.

Аналіз внутрішнього середовища ПП «Ковбасний цех» розпочнемо з визначення його місії, бачення та цінностей.

Місія підприємства - забезпечувати споживачів високоякісними, безпечними та смачними м’ясними продуктами, виготовленими за традиційними рецептами із натуральної сировини, із дотриманням сучасних стандартів якості та безпеки, сприяючи розвитку місцевої економіки та зміцненню довіри до вітчизняного виробника.

ПП «Ковбасний цех» прагне стати визнаним лідером серед виробників м’ясної продукції в регіоні, який асоціюється з високою якістю, надійністю та довірою споживачів. Підприємство бачить своє майбутнє у постійному розширенні ринків збуту, зміцненні репутації та впровадженні сучасних стандартів харчової безпеки й принципів сталого розвитку. В основі бачення — бажання не лише задовольняти потреби клієнтів, а й формувати нові стандарти у виробництві м’ясних продуктів на

локальному ринку.

У своїй діяльності ПП «Ковбасний цех» керується низкою основоположних цінностей. Передусім — це якість, яка забезпечується безкомпромісним підходом до вибору сировини, застосування перевірених технологій та контролю на всіх етапах виробництва. Важливу роль відіграють традиції, адже підприємство зберігає автентичні рецепти та з повагою ставиться до ремесла м'ясного виробництва.

Безпека продукції забезпечується суворим дотриманням міжнародних стандартів HACCP та ISO 22000, що дозволяє гарантувати споживачам спокій і впевненість у якості продукції. Підприємство також дотримується принципу відповідальності — як перед клієнтами, так і перед партнерами, працівниками та навколишнім середовищем.

Іншою ключовою цінністю є інноваційність — прагнення до впровадження сучасних методів виробництва, управління та контролю якості. Нарешті, партнерство є основою довготривалих і чесних стосунків із клієнтами, постачальниками та діловими партнерами, що забезпечує стабільний розвиток і взаємну довіру.

З метою ефективного втілення місії та бачення підприємства, а також дотримання задекларованих цінностей, необхідно сформувати належну організаційну структуру управління. Організаційна структура ПП «Ковбасний цех» наведена на рисунку 2.1.

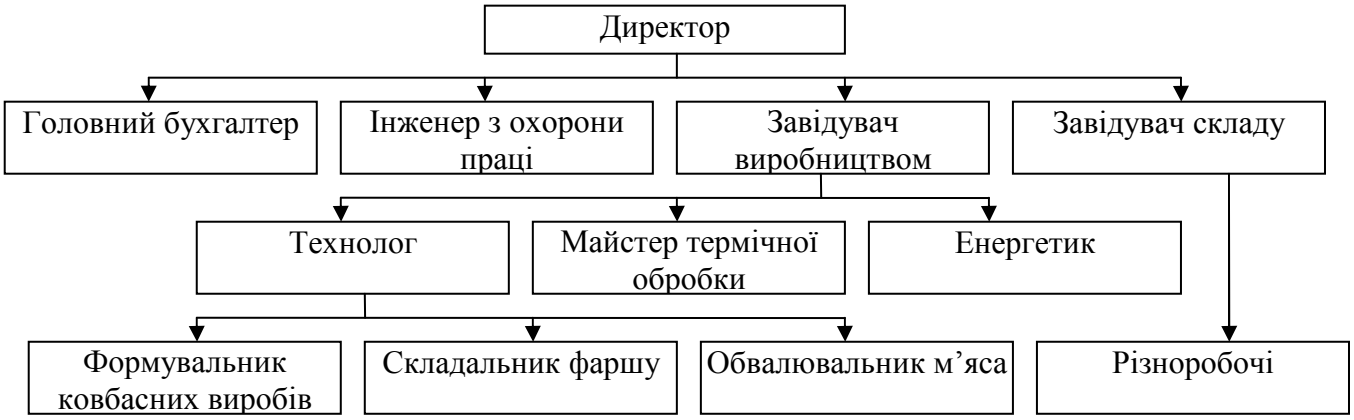


Рисунок 2.1 - Організаційна структура управління ПП «Ковбасний цех»

З рисунка бачимо, що організаційна структура ПП «Ковбасний цех» побудована за лінійно-функціональним принципом і передбачає чіткий розподіл управлінських

функцій, виробничих процесів та контролю на всіх етапах діяльності. Така структура дозволяє забезпечити ефективне управління ресурсами, відповідальність персоналу за конкретні напрямки роботи, а також гнучкість у прийнятті управлінських рішень. Вона сприяє реалізації місії та бачення підприємства, забезпечуючи високі стандарти якості, безпеки та ефективності виробництва.

На чолі підприємства стоїть директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю ПП «Ковбасний цех». Директор відповідає за стратегічне планування, організацію виробничих і фінансових процесів, а також за дотримання законодавства, стандартів якості та безпеки продукції. У його підпорядкуванні перебувають посадові особи, кожна з яких відповідає за окрему ділянку діяльності підприємства.

Так, головний бухгалтер веде фінансову звітність, контролює облік доходів і витрат, формує податкові документи, здійснює фінансовий аналіз та контролює виконання бюджету підприємства. Головний бухгалтер також бере участь у формуванні цінової політики та забезпечує прозорість фінансових операцій.

Інженер з охорони праці відповідає за дотримання норм техніки безпеки та охорони праці на підприємстві. До його обов’язків входить проведення інструктажів, оцінка ризиків на виробництві, розробка заходів для попередження травматизму та професійних захворювань, а також контроль за дотриманням правил технічної експлуатації обладнання.

Завідувач виробництвом координує діяльність виробничого підрозділу. Йому підпорядковуються технолог, майстер термічної обробки та енергетик. Завідувач виробництвом забезпечує планування виробничих процесів, дотримання графіків, якість виготовленої продукції, а також взаємодію між усіма виробничими ланками.

Технолог здійснює контроль за рецептурами, технологічними процесами виготовлення ковбасних виробів, дотриманням стандартів якості та санітарних норм. Йому підпорядковуються формувальник ковбасних виробів, складальник фаршу та обвалювальник м’яса. Обвалювальник займається підготовкою сировини до виробництва, видаляючи кістки та надлишки жиру, складальник фаршу формує необхідні суміші згідно з рецептурою, а формувальник ковбасних виробів відповідає за надання виробам кінцевої форми.

Майстер термічної обробки контролює процеси копчення, варіння та

запікання продукції, забезпечуючи відповідність температурних режимів технологічним вимогам. Він відіграє важливу роль у забезпеченні смакових характеристик та безпечності готових м’ясних виробів.

Енергетик відповідає за безперебійну роботу інженерних систем та енергозабезпечення виробництва. Його обов’язки включають технічне обслуговування обладнання, профілактичні ремонти, а також організацію раціонального використання енергоресурсів.

Завідувач складу відповідає за облік, зберігання та переміщення сировини, готової продукції та допоміжних матеріалів. Він слідкує за дотриманням умов зберігання, контролює залишки та здійснює інвентаризацію. Різноробочі, що знаходяться в його підпорядкуванні, виконують допоміжні функції, пов’язані з навантаженням, прибиранням, транспортуванням продукції та підтриманням чистоти на виробництві.

Таким чином, організаційна структура ПП «Ковбасний цех» забезпечує чітке підпорядкування, розмежування обов’язків і взаємозв’язок між усіма підрозділами. Кожен працівник має конкретну зону відповідальності, що сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів, зміцненню дисципліни, зменшенню ризиків та забезпеченню високого рівня якості продукції. Така структура відповідає сучасним вимогам організації харчового виробництва та дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Разом з тим, в організаційній структурі підприємства відсутні відповідальні за збут та маркетингову діяльність, що негативно відображається на обсягах реалізації продукції.

Під час аналізу внутрішнього середовища підприємства важливим є вивчення фінансово-господарської діяльності в динаміці, що дає змогу оцінити рівень економічного потенціалу, стабільність та загальні напрямки розвитку підприємства. Першим кроком у цьому процесі є аналіз змін фінансових результатів діяльності ПП «Ковбасний цех» упродовж певного періоду. Дані для оцінки наведені в таблиці 2.1.

З таблиці бачимо, що в діяльності ПП «Ковбасний цех» протягом 2022–2024 присутні як негативні тенденції, так і позитивні зрушення. Найбільш помітним є значне скорочення обсягу реалізованої продукції у 2024 році — на 13004 тис. грн. порівняно з 2022 роком та на 14020 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком. Аналогічне

зниження спостерігається і в інших операційних доходах, які зменшилися з 6745,6 тис. грн. у 2022 році до лише 4,5 тис. грн. у 2024-му.

Таблиця 2.1 - Аналіз фінансових результатів діяльності ПП «Ковбасний цех» протягом 2022-2024 рр.

Показники, тис. гри.	Роки			Відхилення, тис. грн.	
	2022	2023	2024	2024 / 2022	2024 / 2023
Обсяг реалізованої продукції	22921,3	23937,4	9917,5	-13004	-14020
Інші операційні доходи	6745,6	181,6	4,5	-6741,1	-177,1
Операційні витрати	29544,2	26958	9677	-19867	-17281
Чистий прибуток (збиток)	122,9	-1049	195,4	72,5	1244,4

Проте, попри зменшення обсягів реалізації та доходів, підприємству вдалося досягти позитивного фінансового результату. У 2024 році чистий прибуток становив 195,4 тис. грн., що є значним покращенням у порівнянні з 2023 роком, коли підприємство зазнало збитку на 1049 тис. грн. Це покращення стало можливим завдяки суттєвому скороченню операційних витрат — на 19867 тис. грн. у порівнянні з 2022 роком.

Показники прибутку не дають повного уявлення про рівень ефективності господарської діяльності ПП «Ковбасний цех». Для більш об'єктивної оцінки доцільно проаналізувати показники рентабельності підприємства за 2022–2024 роки, що подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Аналіз показників рентабельності ПП «Ковбасний цех» протягом 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	2024 / 2022	2024 / 2023
Рентабельність продукції, %	0,57	-4,59	2,59	2,02	7,18
Рентабельність активів (майна), %	1,14	-11,44	1,91	0,77	13,35
Рентабельність власного капіталу, %	3,79	-167,29	88,65	84,86	255,94

Аналіз показників рентабельності ПП «Ковбасний цех» за 2022–2024 роки демонструє суттєві коливання ефективності використання ресурсів підприємства. У 2022 році всі показники рентабельності були позитивними, хоча й невисокими: рентабельність продукції становила 0,57%, активів — 1,14%, а власного капіталу — 3,79%. Проте вже у 2023 році підприємство зазнало збитків, що відобразилося на значному падінні всіх показників: вони набули від’ємних значень, а особливо критичним було зниження рентабельності власного капіталу до -167,29%.

У 2024 році ситуація кардинально змінилася — усі рентабельнісні показники стали позитивними, що свідчить про відновлення ефективної діяльності підприємства. Зокрема, рентабельність продукції зросла до 2,59%, активів — до 1,91%, а власного капіталу — до 88,65%. Порівняно з 2023 роком, приріст склав 7,18%, 13,35% та 255,94% відповідно, що вказує на успішне подолання кризи та ефективне використання ресурсів у звітному році.

Тепер проаналізуємо ділову активність ПП «Ковбасний цех» (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - Аналіз показників ділової активності ПП «Ковбасний цех» протягом 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	2024 / 2022	2024 / 2023
Обсяг реалізованої продукції (обсяг виконаних робіт, обсяг наданих послуг, товарооборот), тис. грн.	22921,3	23937,4	9917,5	-13003,8	-14019,9
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	6184,2	8104,7	11400	5215,8	3295,3
Середньорічна вартість запасів, тис. грн.	3186,8	4673,4	5313	2126,2	639,6
Середньорічна вартість дебіторської заборгованості, тис. грн.	1823,4	3066,5	5556,3	3732,9	2489,8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,71	2,95	0,87	-2,84	-2,08
Тривалість обороту оборотних активів, днів	98,38	123,73	419,54	321,16	295,81
Коефіцієнт оборотності запасів	7,19	5,12	1,87	-5,32	-3,25
Тривалість обороту запасів, днів	50,76	71,29	195,19	144,43	123,9
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	12,57	7,81	1,78	-10,79	-6,03
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	29,04	46,73	205,06	176,02	158,33

Аналіз показників ділової активності ПП «Ковбасний цех» за період 2022–2024 років свідчить про суттєве погіршення ефективності використання оборотних ресурсів підприємства внаслідок різкого скорочення обсягу реалізованої продукції — з 22921,3 тис. грн. у 2022 році до 9917,5 тис. грн. у 2024 році.

Попри зменшення виручки, середньорічна вартість оборотних активів зросла на 5215,8 тис. грн. (з 6184,2 тис. грн. до 11400 тис. грн.), що пов’язане зі збільшенням дебіторської заборгованості. Зокрема, дебіторська заборгованість зросла майже втричі, що свідчить про ускладнення процесу розрахунків з покупцями. В результаті цього коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився з 3,71 до 0,87, а тривалість їхнього обороту збільшилася до 419,5 днів, що є критичним показником.

Аналогічна ситуація спостерігається із запасами: коефіцієнт їхньої

оборотності зменшився з 7,19 до 1,87, а тривалість обороту — зросла з 50,76 до 195,19 днів. Це свідчить про неефективне управління складськими залишками, можливе перевиробництво або зниження попиту.

Погіршення оборотності дебіторської заборгованості — з 12,57 до 1,78 обертів на рік — також вказує на слабкий контроль за оплатами від покупців. Тривалість її погашення зросла до 205 днів, що суттєво погіршує ліквідність підприємства та ускладнює планування грошових потоків.

Основними причинами таких негативних змін стали слабка кредитна політика щодо клієнтів, недостатній контроль над запасами, неефективна організація маркетингової діяльності, а також загальне зниження темпів операційної діяльності. Для покращення ситуації необхідне посилення фінансової дисципліни, оптимізація запасів, робота над скороченням дебіторської заборгованості та вдосконалення організації маркетингової діяльності.

Узагальнюючи результати аналізу внутрішнього середовища ПП «Ковбасний цех», можна визначити як позитивні, так і проблемні аспекти його діяльності. До ключових переваг підприємства слід віднести наявність сертифікованого виробництва м’ясної продукції, власні виробничі потужності, широкий асортимент продукції, що реалізується, сформовану базу постійних клієнтів і партнерів, а також кваліфікований виробничий персонал з практичним досвідом.

Разом з тим, діяльність підприємства має низку недоліків, які потребують уваги. Зокрема, спостерігається недосконалість організаційної структури та нераціональний розподіл управлінських функцій, що ускладнює ефективне управління. До слабких сторін також належить відсутність розвиненої системи збуту, що обмежує ринкове охоплення, значна залежність від постачальників м’ясної сировини, недостатній рівень інформованості споживачів про продукцію підприємства, високий обсяг дебіторської заборгованості та низький рівень прибутковості. Ці фактори негативно впливають на фінансову стійкість і конкурентоспроможність ПП «Ковбасний цех» і потребують розробки відповідних заходів для їх усунення або мінімізації.

2.2 Аналіз зовнішнього середовища підприємства

Аналіз зовнішнього середовища передбачає його поділ на дві основні складові: макросередовище та мікросередовище (безпосереднє оточення підприємства).

Оцінку впливу макросередовища на діяльність ПП «Ковбасний цех» здійснено із використанням експертного підходу шляхом проведення PEST-аналізу. Цей метод дозволяє комплексно дослідити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що формують зовнішнє середовище підприємства (таблиця 2.4). В ролі експертів були залучені працівники підприємства, зокрема директор, завідувач виробництвом, головний бухгалтер та технолог.

Таблиця 2.4 - PEST- аналіз ПП «Ковбасний цех»

Група чинників	Чинник	Оцінки експертів (min - 1, max - 5)				Середня оцінка	Ваговий коефіцієнт	Зважена середня оцінка
		1	2	3	4			
Політичні (Р)	Коригування державної політики або напрямів управління країною	4	5	4	4	4,25	0,25	1,06
	Ризик збереження воєнного конфлікту в межах держави	5	4	4	5	4,5	0,3	1,35
	Загроза вчинення терористичного акту	1	2	2	1	1,5	0,05	0,08
	Значна поширеність корупційних проявів у державі	5	4	5	4	4,5	0,4	1,8
	Всього							4,29
Економічні (Е)	Підвищення темпів знецінення грошей	4	3	3	5	3,75	0,1	0,38
	Уповільнення економічного зростання в країні	3	3	4	2	3	0,1	0,3
	Невигідні для бізнесу умови оподаткування та фінансового регулювання з боку держави	5	3	5	4	4,25	0,2	0,85
	Коливання обмінного курсу гривні	4	2	3	2	2,75	0,1	0,28
	Скорочення фінансових можливостей громадян	4	3	5	5	4,25	0,15	0,23
	Скорочення обсягів споживання товарів підприємства	4	4	5	3	4	0,35	1,14
	Всього						1	3,18
Соціальні (S)	Втрата досвідчених працівників унаслідок недостатнього рівня заробітної плати	5	4	3	4	4	0,3	1,2
	Якість медичних та освітніх послуг, що надаються державними установами	3	3	2	2	2,5	0,1	0,25
	Складнощі у працевлаштуванні молоді через невисоку репутацію компанії серед молодих спеціалістів	4	4	5	4	4,25	0,2	0,85
	Відсутність достатніх стимулів до ефективної праці серед працівників	5	3	5	4	4,25	0,4	1,7
	Всього						1	3,78
Технологічні (Т)	Обмежене сприяння з боку держави у розвитку науково-технічного потенціалу галузі	4	3	3	4	3,5	0,3	1,05
	Впровадження та вдосконалення інноваційних технологічних рішень	3	4	5	4	4	0,4	1,6
	Інтенсивне зростання темпів розвитку технологій та цифрових рішень	4	5	4	5	4,5	0,3	1,35
	Всього						1	4

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що найбільший вплив на діяльність ПП «Ковбасний цех» чинять політичні фактори (4,29 бала), друге місце за силою впливу посідають технологічні фактори (4,00), далі йдуть соціальні (3,78) та економічні (3,18) аспекти.

Для ефективного функціонування м'ясопереробного підприємства важливо постійно відстежувати ринкову ситуацію, здійснювати прогнозування змін у споживчих уподобаннях і планувати обсяги реалізації. З огляду на це, варто розглянути основні тенденції, характерні для ринку ковбасної продукції в Україні.

Ковбасні вироби займають близько 70% у структурі м'ясної продукції, що реалізується в Україні. За останні 15 років місткість ринку ковбас подвоїлася, перевищивши позначку у 7 млрд. грн. У середньому українські споживачі витрачають на ковбасні вироби 6,7% своїх витрат на харчові продукти [17].

Динаміка виробництва ковбасної продукції у 2022–2024 роках демонструє нестабільність. У 2024 році відбулося зростання виробництва на 6,01% порівняно з 2023 роком, водночас обсяги зменшилися на 8,86% у порівнянні з 2022 роком. Загалом по сегменту ковбасних виробів суттєвих коливань у виробничих обсягах не спостерігається.

До лідерів галузі належать такі підприємства, як: ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», «АПК-Інвест», м'ясна фабрика «Фаворит плюс», «Український бекон», м'ясокомбінат «Ятрань», «Даноша», НВО «Глобинський свинокомплекс», «Нива Переяславщини», м'ясокомбінат «Ювілейний» та Житомирський м'ясокомбінат [17].

У сучасній м'ясопереробній галузі світу спостерігаються кілька ключових тенденцій, які мають враховувати й українські виробники. Насамперед це висока собівартість виготовлення ковбасної продукції, що зумовлює відповідно високі ціни за умов обмеженої платоспроможності населення. Все більшим попитом користуються екологічно безпечні продукти з мінімальним вмістом добавок. На цьому тлі зростає кількість невеликих виробництв, що працюють у сегменті «крафтових» ковбас, створених за традиційними рецептами з натуральних інгредієнтів.

Серед технологічних тенденцій – зростання обсягів виробництва м'яса птиці

та продукції з нього через високу рентабельність і експортний потенціал, водночас як кількість великої рогатої худоби та обсяг продукції з яловичини скорочується. Ринок ковбас насичений, що загострює конкуренцію та змушує виробників орієнтуватися на якість, пошук нових ніш і впровадження інновацій. Особливої ваги набуває бренд, смакові якості й зовнішній вигляд продукту. Для просування на ринку найбільш ефективними залишаються мерчандайзинг, дегустації та акції [10].

Фахівці прогнозують, що споживчі вподобання змінюватимуться завдяки нестандартним технологіям і активній маркетинговій діяльності.

Аналіз мікросередовища ПП «Ковбасний цех» здійснимо на основі моделі п’яти сил конкуренції Майкла Портера. Цей підхід дає змогу оцінити вплив таких факторів, як наявність товарів-замінників, рівень конкуренції в межах галузі, загроза з боку нових учасників ринку, а також вплив споживачів і постачальників на діяльність підприємства.

Узагальнені результати конкурентного аналізу за моделлю Портера для ПП «Ковбасний цех» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Узагальнені результати аналізу конкурентного середовища ПП «Ковбасний цех» за методикою М. Портера

Фактор	Рівень впливу	Характеристика	Рекомендовані дії
Загроза з боку товарів-замінників	Високий	Ковбасні вироби легко замінюються іншими продуктами харчування	Забезпечення стабільної якості продукції та конкурентної ціни
Конкуренція всередині галузі	Високий	Ринок переповнений виробниками, товари слабо диференційовані; основний ціновий чинник – вартість сировини	Регулярно відстежувати ціни та якість продукції конкурентів; впроваджувати унікальні позиції в асортимент
Ризик появи нових конкурентів	Високий	Новим виробникам не складно вийти на ринок через помірні стартові витрати, повільний розвиток галузі та відсутність жорстких регуляторних бар'єрів	Утримувати лояльність постійних клієнтів; стежити за новими учасниками ринку та змінами в законодавстві
Ризик втрати споживачів	Середній	Споживачі мають доступ до аналогічної продукції на ринку та в середньому чутливі до цін	Контролювати ціноутворення; впроваджувати програми лояльності та знижки для ціновочутливих клієнтів
Ризик залежності від постачальників	Високий	Підприємство сильно залежить від обмеженої кількості постачальників м’ясної сировини	Постійно шукати нових постачальників і аналізувати ринок сировини

Результати конкурентного аналізу ПП «Ковбасний цех» за моделлю М.

Портера свідчать про високу конкурентну напруженість у галузі. Найбільші загрози походять від товарів-замінників, внутрішньої конкуренції, нових гравців на ринку та нестабільності постачальників. Це пояснюється високою насиченістю ринку, низькою диференціацією продукції, обмеженим вибором постачальників та відносно легким входом у галузь. Середній рівень загрози втрати клієнтів вказує на наявність альтернатив для споживачів і необхідність цінової гнучкості. Для збереження конкурентоспроможності підприємству слід акцентувати увагу на якості продукції, розширенні асортименту, посиленні клієнтської лояльності та пошуку нових постачальників. Водночас важливо активно реагувати на ринкові зміни, впроваджувати інновації та проводити маркетингові заходи, щоб виділитися серед численних конкурентів.

Отже, результати конкурентного аналізу дозволяють зробити висновок, що для ПП «Ковбасний цех» найбільш доцільною є стратегія фокусування, яка передбачає підвищення рівня спеціалізації та зосередження діяльності підприємства на задоволенні потреб конкретного сегменту ринку без прагнення охопити весь ринок загалом.

2.3 Оцінка особливостей реалізації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех»

Огляд особливостей здійснення маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» проводитиметься відповідно до етапів, послідовність яких зображено на рисунку 2.2.

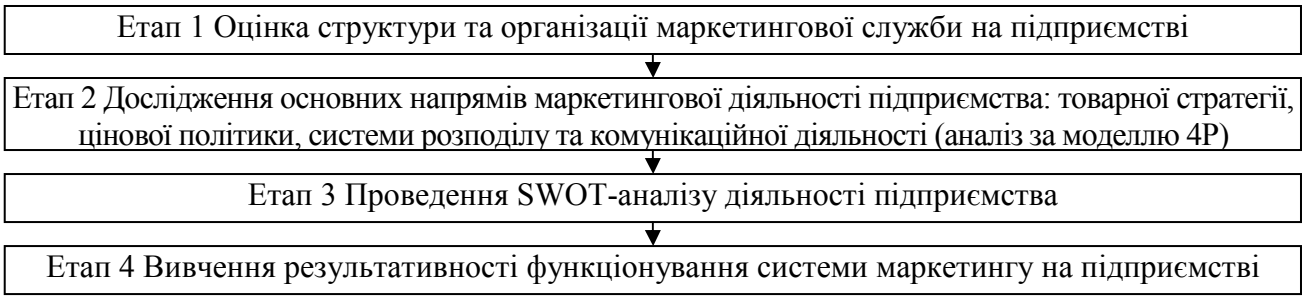


Рисунок 2.2 - Етапи оцінки особливостей реалізації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех»

Розглянемо, як на ПП «Ковбасний цех» організовано виконання основних функцій маркетингу, з урахуванням комплексного підходу до цієї діяльності (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Особливості реалізації маркетингових функцій в ПП «Ковбасний цех»

Функція маркетингу	Завдання функції	Відповідальні за реалізацію завдань (посади)
Аналітична	Дослідження ринку ковбасних виробів	Директор
	Аналіз споживчої поведінки	Директор
	Вивчення структури ринку та конкурентів	Директор
	Оцінка характеристик товару	Завідувач виробництвом
	Аналіз внутрішніх ресурсів підприємства	Директор
Виробнича	Розробка та запуск нових продуктів	Завідувач виробництвом, директор
	Забезпечення підприємства необхідними ресурсами	Завідувач виробництвом, головний бухгалтер
	Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції	Завідувач виробництвом, технолог
Збутова	Побудова логістики та каналів збуту	Головний бухгалтер
	Реалізація товарної стратегії	Директор
	Впровадження збутової політики	Директор, головний бухгалтер
	Формування цінової політики	Головний бухгалтер
Функція управління	Планування маркетингових заходів	Директор
	Організація процесів маркетингу	Директор
	Збір та обробка маркетингової інформації	Директор, головний бухгалтер, завідувач виробництвом
	Контроль ефективності маркетингової діяльності	Директор

Аналіз виконання комплексних функцій маркетингу на ПП «Ковбасний цех» свідчить про наявність базових елементів маркетингової діяльності, проте їх реалізація носить фрагментарний характер і значною мірою зосереджена на керівниках підприємства. Основна частина аналітичної функції (дослідження ринку, споживачів, конкурентів та внутрішнього середовища) покладена на директора, що свідчить про відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу або окремого фахівця, відповідального за ці напрямки.

Виробничий блок функцій частково реалізується завідувачем виробництвом і технологом, що є позитивним з огляду на наближення виробничих рішень до ринкових потреб. Водночас функції, пов’язані з розробкою нової продукції та матеріально-технічним забезпеченням, також дублюються директором та

бухгалтерією, що свідчить про перевантаження керівного складу.

Збутова діяльність здійснюється без чіткої координації — функції розподілені між директором, головним бухгалтером та завідувачем виробництвом. Формування цін, наприклад, здійснюється головним бухгалтером, що впливає на стратегічну гнучкість ціноутворення.

Управлінські функції, зокрема планування, контроль та інформаційне забезпечення, здебільшого реалізуються керівником підприємства, що свідчить про централізовану систему управління маркетингом. Такий підхід дозволяє швидко ухвалювати рішення, однак обмежує стратегічний розвиток і масштабування маркетингової діяльності.

Беручи до уваги наведені вище дані, організаційна структура маркетингової служби на ПП «Ковбасний цех» може бути представлена у вигляді, наведеному на рисунку 2.3.



Рисунок 2.3 - Організаційна структура маркетингової служби ПП «Ковбасний цех»

Використання концепції «маркетинг-мікс» є доцільним для аналізу маркетингової діяльності підприємства, оскільки вона дозволяє виокремити ключові елементи, що впливають на успішність функціонування бізнесу, а також сприяє ефективному плануванню, управлінню та контролю його діяльності [11]. Далі розглянуто особливості основних компонентів маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех», зокрема товару, ціни, каналу збуту та просування.

1 Огляд товарної політики ПП «Ковбасний цех».

Головним напрямом діяльності досліджуваного підприємства є виготовлення та збут ковбасної продукції. Інформацію щодо асортиментної структури ковбасних виробів, що випускаються ПП «Ковбасний цех», наведено у таблиці 2.7 та зображено на рисунку 2.4.

Таблиця 2.7 - Структура асортименту ПП «Ковбасний цех»

Ширина асортименту	Глибина асортименту	Насиченість асортименту
Варені ковбаси	8	«Докторська», «Посольська з м'ясом», «Білоруська м'ясна», «Лікарська», «Царська», «Оригінальна», «Посольська», «Оригінальна з салом»
Сосиски, сардельки	13	Сосиски: «Філейні», «З молоком», «Ароматні», «З сиром», «Троє поросят», «Віденські». Сардельки: «М'ясні», «Улюблені», «З салом», «Бородинські», «Соковиті», «Телячі», «Студентські»
Варено-копчені ковбаси	4	«Московська», «Салямі президентська», «Посольська», «Президентська»
Напівкопчені ковбаси	22	«Швейцарська», «Софіївська», «Гетьманська», «Пармезан», «Київська», «Фірмова», «Царська», «Харківська», «Мозаїчна», «Популярна», «Австрійська», «Ретро», «Золота», «Панська», «Галицька», «Екстра», «М'ясна грант», «Королівський стандарт», ковбаски «Шашличні», ковбаски «Шпікачки з сиром», ковбаски «Мюнхенські», ковбаски «Мисливські»
Сирокопчені ковбаси	3	«Московська», «Італійська», снеки «Віденські»

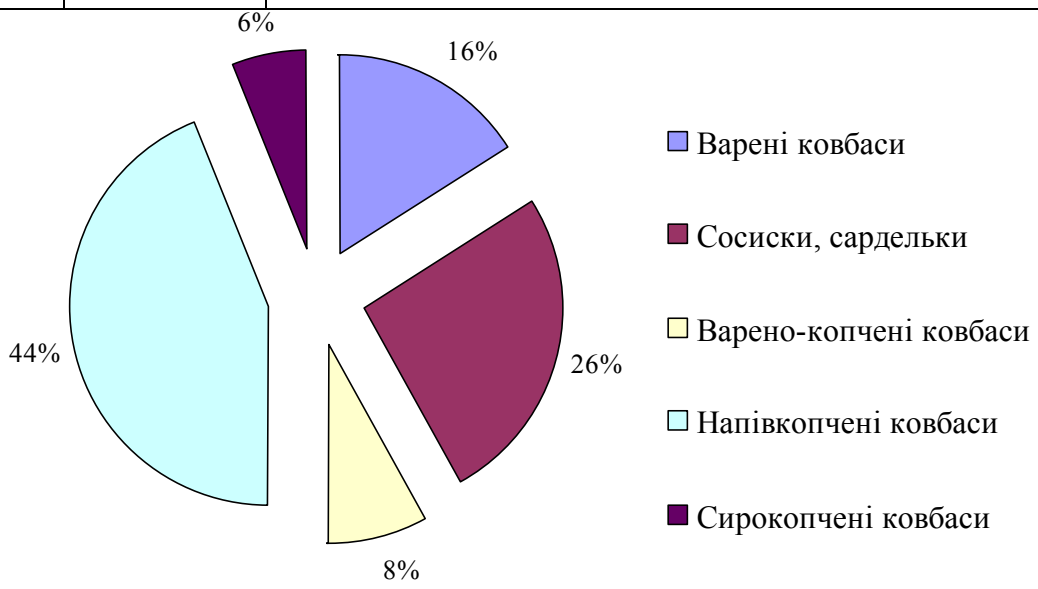


Рисунок 2.4 - Структура асортименту ПП «Ковбасний цех»

Отже, товарна номенклатура ПП «Ковбасний цех» охоплює п'ять основних асортиментних груп: сосиски і сардельки, варені, варено-копчені, напівкопчені та сирокопчені ковбаси. Загальна кількість позицій у межах асортименту становить 50 найменувань. Найбільшу частку займають напівкопчені ковбаси — 44% загального асортименту, а також сосиски і сардельки — 26%.

Наявність розгорнутого, глибокого асортименту дозволяє підприємству ефективно задовольняти потреби різних категорій споживачів, орієнтуючись на їхні смаки та запити.

Узагальнюючи особливості товарної політики підприємства, варто зазначити,

що ПП «Ковбасний цех» формує спеціалізований, добре структурований, глибокий асортимент ковбасних виробів. Асортимент постійно оновлюється: наприклад, у 2024 році до нього було додано два нових найменування, водночас у 2022–2023 роках з нього вилучено нерентабельні позиції, зокрема делікатеси та копченості. Такий підхід свідчить про адаптивність підприємства до змін ринку та прагнення до оптимізації продуктової лінійки.

2 Дослідження цінової політики ПП «Ковбасний цех».

Цінова політика є одним із основних елементів маркетингової діяльності підприємства. У процесі формування цін ПП «Ковбасний цех» враховує рівень цін конкурентів, порівнює якість і новизну власної продукції з аналогами на ринку, а також оцінює потенціал для зменшення виробничих витрат. Цей підхід дає змогу забезпечити конкурентоспроможність цінової пропозиції. Ілюстрацією зазначеного підходу є порівняльний аналіз цін на окремі позиції асортименту ПП «Ковбасний цех» та аналогічну продукцію інших місцевих виробників, представлений у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Порівняння цін на окремі асортиментні позиції ПП «Ковбасний цех» та місцевих виробників ковбасної продукції

Найменування ковбасних виробів	Ціна, грн./кг		
	ПП «Ковбасний цех»	Стефайно	Рибак
Варена ковбаса «Оригінальна з салом»	220	215	245
Сосиски «Віденські»	260	245	282
Ковбаса сирокопчена «Московська»	515	520	550

Методика формування цін на підприємстві починається з визначення цілей ціноутворення. Для ПП «Ковбасний цех» головною метою є орієнтація на отримання прибутку. Цінова політика підприємства полягає у встановленні таких цін на продукцію та їх коригуванні залежно від ринкової ситуації, щоб зберегти існуючі позиції на ринку, досягти запланованого рівня прибутку та вирішувати інші стратегічні й оперативні завдання. Оскільки ПП «Ковбасний цех» здійснює продаж продукції виключно на внутрішньому ринку України, формування цін відбувається з урахуванням лише внутрішніх цінових показників.

Таким чином, підприємство застосовує пасивну цінову стратегію або стратегію середньоринкових цін.

3 Дослідження політики розподілу ПП «Ковбасний цех».

Збут ковбасної продукції підприємство здійснює переважно на території міст

та сіл Івано-Франківського району.

Для реалізації товарів використовується прямий канал розподілу. Основними покупцями є дрібнооптові торговельні партнери, приватні підприємці та роздрібні магазини, які закуповують ковбасну продукцію для подальшого перепродажу.

Керівництво політикою розподілу покладено на директора та головного бухгалтера ПП «Ковбасний цех».

4 Дослідження комунікаційної політики ПП «Ковбасний цех».

У структурі маркетингових комунікацій підприємства найбільше уваги приділяється стимулюванню збуту, зокрема заохоченню гуртових покупців через систему знижок, що залежить від обсягів закупівель. Окрім цього, у своїй діяльності ПП «Ковбасний цех» застосовує друковану рекламу у вигляді щорічних календарів.

Водночас такі інструменти маркетингових комунікацій, як робота з громадськістю, персональний продаж і прямий маркетинг, підприємством не використовуються.

Узагальнені дані за результатами 4Р-аналізу ПП «Ковбасний цех» наведені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Згруповані результати 4Р-аналізу ПП «Ковбасний цех»

Складова	Особливості на підприємстві
Товарна політика	товарна номенклатура ПП «Ковбасний цех» охоплює п’ять основних асортиментних груп: сосиски і сардельки, варені, варено-копчені, напівкопчені та сирокопчені ковбаси. Загальна кількість позицій у межах асортименту становить 50 найменувань. Найбільшу частку займають напівкопчені ковбаси — 44% загального асортименту, а також сосиски і сардельки — 26%.
Цінова політика	При формуванні цін на продукцію ПП «Ковбасний цех» проводить аналіз цін конкурентів, оцінює новизну та якість товарів, а також враховує можливості зниження собівартості. Підприємство застосовує пасивну цінову стратегію, орієнтуючись на середній ціновий рівень.
Політика розподілу	Збут ковбасних виробів здебільшого здійснюється на території міст та сіл Івано-Франківського району. Для реалізації продукції використовується прямий канал розподілу. Основними покупцями є дрібнооптові торговельні партнери, приватні підприємці та роздрібні магазини, які закуповують ковбасну продукцію для подальшого перепродажу Керівництво політикою розподілу покладено на директора та головного бухгалтера.
Комунікаційна політика	Основним інструментом маркетингових комунікацій є стимулювання збуту, зокрема через систему знижок для гуртових покупців за обсяги закупівель. Крім того, підприємство використовує друковану рекламу, зокрема щорічні календарі.

Отже, результати здійсненого аналізу за концепцією 4Р свідчать про те, що керівництво ПП «Ковбасний цех» не в повній мірі використовує потенціал маркетингових інструментів для ефективного просування ковбасної продукції на ринку.

З метою оцінки реального ринкового становища ПП «Ковбасний цех» здійснимо SWOT-аналіз його діяльності, дотримуючись п’яти послідовних етапів.

1 Формування проектної групи.

До участі в проведенні SWOT-аналізу було залучено всіх працівників маркетингової служби підприємства, а саме: директора, завідувача виробництва, головного бухгалтера та технолога. Саме на основі їхніх оцінок надалі визначалися ключові сильні та слабкі сторони підприємства.

2 Виявлення сильних і слабких сторін підприємства.

До основних переваг підприємства належить наявність власних виробничих потужностей, що забезпечують повний цикл виготовлення ковбасної продукції. Важливим чинником конкурентоспроможності є широкий асортимент – підприємство пропонує п’ять товарних груп, серед яких варені, варено-копчені, напівкопчені, сирокопчені ковбаси, а також сосиски й сардельки. Підприємство має сформовану базу постійних покупців і партнерів, що гарантує стабільність збуту та постачання сировини. Міцною стороною також є досвідчений персонал: ключові працівники, як-от завідувач виробництва та технолог, працюють на підприємстві понад 12 років, що сприяє збереженню високої якості продукції та стабільності виробничого процесу.

Водночас було виявлено низку недоліків. Найбільш відчутною проблемою є відсутність розвиненої системи збуту – підприємство обмежується роботою з гуртовими клієнтами, майже не охоплюючи роздрібний сегмент. Ще одним викликом є залежність від постачальників м’ясної сировини, що у разі перебоїв може призводити до виробничих простоїв. Крім того, підприємство має низьку впізнаваність серед споживачів через відсутність активної комунікаційної політики, зокрема офіційного сайту чи реклами. Ситуацію ускладнює високий рівень дебіторської заборгованості, що негативно позначається на оборотному капіталі. Також спостерігається низька рентабельність, що стримує інвестиції у розвиток та модернізацію виробництва.

3 Ідентифікація можливостей і загроз, які можуть суттєво вплинути на діяльність ПП «Ковбасний цех».

Експерти відібрали ті зовнішні чинники, ймовірність виникнення яких є високою, а вплив – помітним.

Серед основних загроз було визначено декілька критичних факторів. По-

перше, це економічна нестабільність, спричинена війною в Україні. Вона негативно впливає на платоспроможність населення, а отже – і на попит на продукцію підприємства. По-друге, можлива поява нових конкурентів на ринку, що збільшить конкуренцію та може знизити частку ринку ПП «Ковбасний цех». По-третє, ризиком є впровадження інновацій конкурентами, що дозволить їм привабити нових клієнтів за рахунок сучасних технологій та більш якісної продукції. Також загрозою вважається зміна споживчих уподобань – зростає попит на натуральні, екологічно чисті та крафтові вироби, до яких підприємство поки не адаптувалося. Ще однією проблемою є тенденція до зростання цін на м'ясну сировину, пов'язана зі зменшенням поголів'я ВРХ і збільшенням витрат на утримання свиней та птиці.

Водночас було визначено низку можливостей, які ПП «Ковбасний цех» може використати для покращення своєї ринкової позиції. Серед них – зростання інвестиційної привабливості регіону, що може стимулювати розвиток економіки та збільшення платоспроможного попиту. Додатковою можливістю є доступ до новітніх технологій, що дозволить підвищити продуктивність і зменшити витрати. Нарешті, у разі виходу окремих конкурентів з ринку, підприємство матиме шанс розширити клієнтську базу й укріпити свої позиції.

Сильні і слабкі сторони, а також можливості та загрози ПП «Ковбасний цех» згруповані у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - SWOT-аналіз ПП «Ковбасний цех»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Власна виробнича база Широкий асортимент ковбасної продукції Сформована база постійних клієнтів і надійних партнерів Кваліфікований і досвідчений персонал	Відсутність ефективної мережі збуту Значна залежність від постачальників м'ясної сировини Недостатній рівень інформування споживачів про підприємство Високий обсяг дебіторської заборгованості Низька рентабельність діяльності
Можливості	Загрози
Використання досягнень науково-технічного прогресу Підвищення інвестиційного потенціалу регіону Зменшення конкуренції внаслідок виходу інших виробників з ринку	Економічна нестабільність у країні Посилення конкуренції через появу нових гравців Впровадження конкурентами сучасних технологій Зміна споживчих вподобань на користь екологічних продуктів Зростання цін на м'ясну сировину

4 Узгодження внутрішніх характеристик підприємства з зовнішніми чинниками ринку

На цьому етапі було складено матрицю кореляційного SWOT-аналізу (таблиця

2.11), що дозволила визначити стратегічні напрямки розвитку ПП «Ковбасний цех». На основі отриманих результатів можна сформулювати конкретні заходи, спрямовані на зміцнення позицій підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в умовах ринкового середовища.

Таблиця 2.11 - Проблемне поле на основі SWOT-аналізу ПП «Ковбасний цех»

		Сильні сторони			Слабкі сторони		
	Фактори	Власна виробнича база	Широкий асортимент ковбасної продукції	Сформована база постійних клієнтів і надійних партнерів	Відсутність ефективної мережі збуту	Значна залежність від постачальників м'ясної сировини	Недостатній рівень інформування споживачів про підприємство
Загрози	Економічна нестабільність у країні	-	Зміцнення ринкових позицій шляхом витіснення конкурентів	-	-	-	-
	Зміна споживчих вподобань на користь екологічних продуктів	-	Поповнення асортименту новими видами ковбасної продукції	Формування асортиментної політики відповідно до вподобань споживачів	-	-	-
	Впровадження конкурентами сучасних технологій	Впровадження сучасних технологій у процес виготовлення ковбасної продукції	-	-	-	-	-
Можливості	Використання досягнень науково-технічного прогресу	Використання передових методів виробництва для виготовлення ковбас	Розширення товарної лінійки ковбасних виробів	-	-	-	Удосконалення комунікаційної політики із використанням найсучасніших інформаційних технологій
	Підвищення інвестиційного потенціалу регіону	Реалізація або передача у оренду вільних приміщень	-	-	Створення власної мережі з реалізації продукції	Організація особистого фермерського господарства для забезпечення сировиною	-
	Зменшення конкуренції внаслідок виходу інших виробників з ринку	-	Приваблення нової цільової аудиторії	Збільшення клієнтської бази за рахунок нових покупців	Розбудова фірмової роздрібної збутової інфраструктури	Оптимізація підходів до закупівлі сировини	Розширення кола споживачів продукції підприємства

5 Формування пропозицій на основі матриці SWOT-аналізу для розвитку підприємства.

На основі проведеного SWOT-аналізу було сформовано низку пропозицій для розвитку ПП «Ковбасний цех». Серед них — витіснення конкурентів завдяки широкому асортименту продукції, розширення асортименту з урахуванням потреб споживачів та впровадження сучасних технологій, а також можливість здачі в оренду або продажу власних виробничих площ. Окремо пропонується покращити комунікаційну політику підприємства з використанням сучасних інформаційних технологій та створити власну фірмову збутову мережу. Водночас заходи, що стосуються впровадження нових технологій і операцій з виробничими площами, виходять за межі маркетингу, тому основна увага буде зосереджена на вдосконаленні асортименту, комунікацій та розбудові збутової мережі.

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» застосуємо функціональну модель оцінювання системи управління організацією (ФМОМ) [20]. Ця модель базується на аналізі п’яти ключових управлінських функцій: планування, організації, мотивації, контролю та координації, які виступають критеріями оцінки.

Самооцінювання за цими критеріями дозволяє підприємству отримати комплексне уявлення про стан своєї діяльності, а також виявити сильні й слабкі сторони та визначити напрями для вдосконалення. Діагностичне оцінювання системи управління проводилося шляхом анкетування працівників, віднесених нами до служби маркетингу ПП «Ковбасний цех».

Для оцінки застосовувалася п’ятибальна шкала (від 0 до 4), яка відображає рівень впорядкованості управлінської діяльності:

0 — діяльність не здійснюється;

1 — дії мають хаотичний характер;

2 — діяльність проводиться частково залежно від обставин;

3 — процеси реалізуються систематично;

4 — управління здійснюється максимально ефективно, на еталонному рівні.

За підсумками оцінювання підприємство набрало 47 балів, що відповідає третьому рівню розвитку управління маркетинговою діяльністю. Це свідчить про те,

що система організації маркетингу на підприємстві частково сформована, а обов'язки працівників чітко розмежовані. Водночас аналіз засвідчив відсутність чітко визначених стратегічних цілей і завдань у сфері маркетингу, що вказує на потребу в оптимізації бізнес-процесів та вдосконаленні управлінських підходів на кожному з етапів діяльності.

Для візуалізації отриманих результатів було побудовано комунікаційний профіль, який відображає рівень реалізації кожної з управлінських функцій згідно з функціональною моделлю (рисунок 2.5).

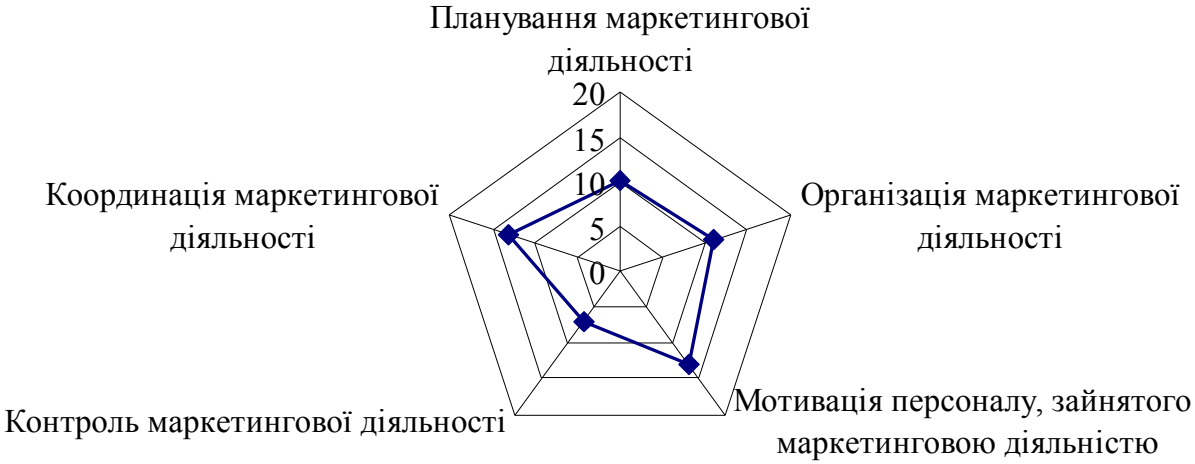


Рисунок 2.5 – Результати оцінювання функціональної моделі організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех»

Як видно з рисунка 2.5, усі елементи функціональної моделі організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» потребують удосконалення. Водночас пріоритетними напрямками для покращення слід визначити функції планування та контролю, оскільки саме вони мають найбільші відхилення від еталонного рівня і значною мірою впливають на ефективність загальної маркетингової системи підприємства.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «КОВБАСНИЙ ЦЕХ»

3.1 Узагальнення недоліків організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех»

Виявлені недоліки в організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні проблеми в організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

№ з/п	Виявлена проблема	Наслідки	Запропоновані заходи
1 Політика розподілу			
1.1	Відсутність онлайн-продажів продукції	Втрата частини потенційних споживачів в межах України	Створення корпоративного сайту; розміщення продукції на інтернет-майданчиках
1.2	Недостатній фокус на роздрібний сегмент споживачів	Зниження обсягів продажів серед фізичних осіб	Відкриття власного магазину з подальшим розширенням роздрібної мережі
1.3	Виконання збутових функцій директором і бухгалтером	Перевантаження керівників та зниження якості управління	Перегляд організаційної структури, створення окремого відділу збуту
2 Товарна політика			
2.1	Асортимент частково не відповідає сучасному попиту	Втрата клієнтів з високими і низькими доходами, які мають специфічні вподобання	Постійний аналіз споживчого попиту та впровадження системи управління асортиментом із застосуванням методу експертних оцінок
3 Комунікаційна політика			
3.1	Низька поінформованість про підприємство	Ускладнений пошук нових партнерів, відсутність зручного каналу для онлайн-замовлень	Створення офіційного сайту для підвищення впізнаваності
4 Організація маркетингу			
4.1	Недостатній рівень планування та контролю маркетингових процесів	Відсутність чіткої стратегії розвитку підприємства	Створення окремого підрозділу для маркетингу та збуту; оптимізація навантаження на керівництво

Результати аналізу організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех», представлені в таблиці 3.1, свідчать про наявність низки суттєвих недоліків у сфері розподілу, товарної політики, комунікацій та загальної організації маркетингу. Одним із ключових проблемних моментів є відсутність онлайн-продажів, що знижує охоплення потенційних клієнтів і обмежує доступність продукції. Крім того, спостерігається слабкий акцент на роботу з роздрібними покупцями, що може

негативно впливати на обсяги продажів.

Ще одним важливим недоліком є перевантаження керівників невластивими функціями збуту, що знижує ефективність управління. У товарній політиці виявлено невідповідність асортименту сучасним споживчим тенденціям, через що втрачається частина цільової аудиторії. Також бракує системної комунікації із споживачами та партнерами, зокрема через відсутність корпоративного сайту.

Загалом, аналіз вказує на необхідність удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Найбільш доцільними кроками є створення відділу збуту, розробка інтернет-платформи, оновлення асортименту та підвищення якості планування й контролю маркетингових процесів. Це дозволить підвищити ефективність роботи та конкурентоспроможність підприємства.

3.2 Розробка заходів та пропозицій з вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

Формування стратегічної програми розвитку ПП «Ковбасний цех»

Одним із ключових викликів для будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки є забезпечення стабільного функціонування та постійного розвитку. Ефективним способом вирішення цієї проблеми є створення обґрунтованої стратегії розвитку, яка дозволяє відповісти на важливі запитання: на яких ринках доцільно працювати, як оптимально розподіляти ресурси та яким чином вести конкурентну боротьбу. Важливо також чітко сформулювати місію та цінності підприємства.

Місією ПП «Ковбасний цех» є забезпечення споживачів високоякісними, безпечними та смачними м’ясними продуктами, виготовленими за традиційними рецептами із натуральної сировини, із дотриманням сучасних стандартів якості та безпеки, сприяючи розвитку місцевої економіки та зміцненню довіри до вітчизняного виробника. Для цього підприємство дотримується суворого контролю якості сировини, санітарних норм, а також використовує сучасне обладнання для транспортування, зберігання та доставки. Серед основних цінностей компанії — якість, традиції, безпека продукції, відповідальність, інноваційність, партнерство.

ПП «Ковбасний цех» дотримується корпоративної стратегії «стабілізації»

(рисунок 3.1), що відповідає стадії зрілості підприємства та спрямована на збереження досягнутих позицій і розширення ринків збуту.



Рисунок 3.1 - Дерево стратегічних цілей ПП «Ковбасний цех»

У той час як корпоративна стратегія охоплює діяльність підприємства в цілому, ділова стратегія уточнює способи реалізації корпоративних цілей у межах конкретних напрямів бізнесу. Вона визначає підходи, за допомогою яких компанія діятиме в кожній стратегічній бізнес-одиниці. Її також називають конкурентною або стратегією досягнення конкурентних переваг. Аналіз ділової стратегії дозволяє зрозуміти, яким чином підприємство планує досягати успіху в умовах конкуренції [14].

Для ПП «Ковбасний цех» доцільно застосувати ділову стратегію «фокусування на сегменті» за М. Портером. Вона передбачає концентрацію зусиль на одному або кількох цільових сегментах із метою досягнення лідерських позицій за окремими характеристиками продукції, такими як свіжість, якість, доступність тощо. Це обґрунтовано тим, що підприємство працює на локальному ринку — в межах Івано-Франківського району Івано-Франківської області.

Стосовно функціональної стратегії, основну увагу слід зосередити на вдосконаленні маркетингової діяльності, що сприятиме реалізації як ділової стратегії фокусування, так і корпоративної стратегії стабілізації.

Модернізація системи організації маркетингової діяльності

Одним із ключових заходів щодо покращення організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» є внесення змін до існуючої структури управління підприємством шляхом запровадження відділу збуту.

Необхідність створення такого відділу зумовлена тим, що на даний момент збутові функції виконуються директором і головним бухгалтером, що не відповідає їх основним посадовим обов'язкам. Це призводить до зниження якості виконання завдань як у сфері збуту, так і в межах основної управлінської діяльності.

Розроблена нова організаційна структура підприємства, що передбачає функціонування відділу збуту, представлена на рисунку 3.2.

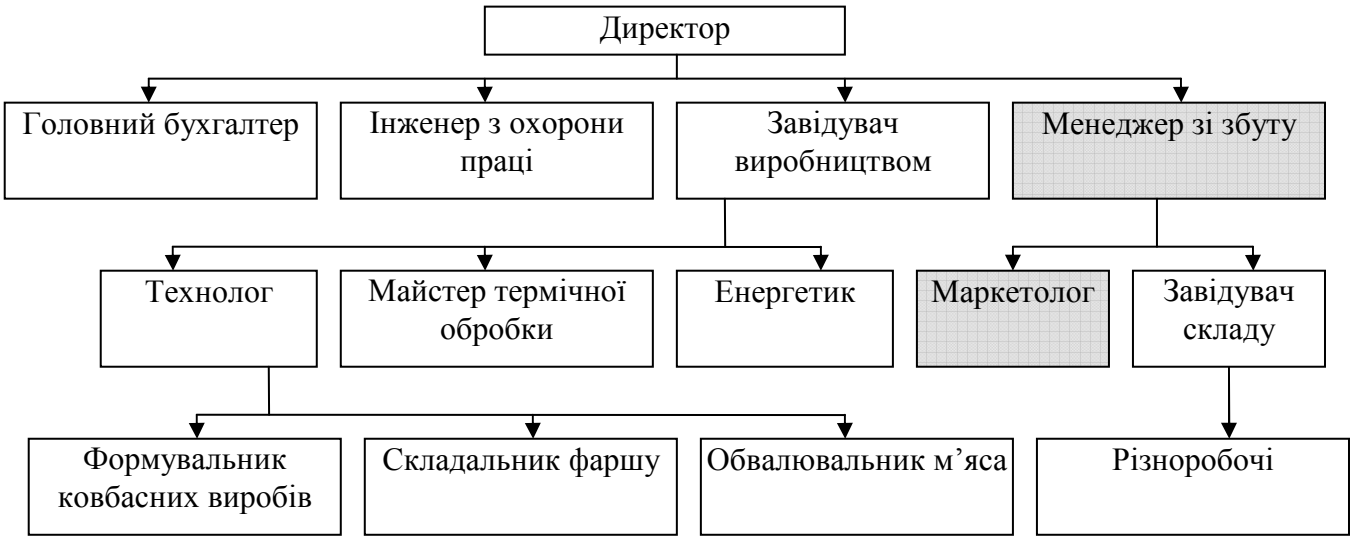


Рисунок 3.2 - Оновлена організаційна структура ПП «Ковбасний цех»

Отже, передбачається введення двох нових посад — менеджера зі збуту та маркетолога. Детальну характеристику процесу добору персоналу для цих посад наведено в таблиці 3.2.

Менеджер зі збуту відповідатиме за організацію та координацію збутової діяльності підприємства, встановлення та підтримання контактів із діловими партнерами, погодження умов постачання, укладання господарських договорів, контроль за дебіторською заборгованістю, а також ведення звітності щодо обсягів і структури реалізації продукції.

Маркетолог здійснюватиме аналіз ринкової ситуації, збір інформації про рівень задоволеності споживачів продукцією підприємства, дослідження конкурентоспроможності як самого підприємства, так і його продукції, а також

розробку та реалізацію комунікаційної стратегії. Крім того, до його обов'язків входитиме надання пропозицій щодо оновлення асортименту продукції.

Таблиця 3.2 - Характеристика добору персоналу ПП «Ковбасний цех» за проектом оновлення організаційної структури

Сфера удосконалення	Посада	Джерело залучення	Обґрунтування вибору методу
Оптимізація системи збуту	Менеджер зі збуту	Зовнішній підбір	Забезпечить ефективну організацію процесу реалізації продукції, розширення каналів збуту та підвищення прибутковості підприємства
Посилення маркетингової діяльності	Маркетолог	Зовнішній підбір	Дозволить здійснювати аналіз ринку, формувати ефективну товарну політику, покращити рекламну діяльність, зв'язки з громадськістю та стимулювання продажів

Запропоновані заходи з удосконалення організаційної структури підприємства передбачають залучення нових працівників. Процес найму повинен здійснюватися згідно з визначеним алгоритмом: ухвалення рішення щодо розширення штату, публікація оголошення про вакансії (через кадрові агентства, державну службу зайнятості, випускників закладів вищої освіти), аналіз отриманих анкет та проведення відбору кандидатів.

Підбір персоналу буде здійснювати директор підприємства. Додаткових витрат на пошук кандидатів не передбачається, оскільки використовуватимуться безкоштовні інтернет-ресурси job.i.ua та work.ua.

Орієнтовні витрати на облаштування робочих місць та придбання необхідного обладнання для новоствореного відділу збуту складуть 56 тис. грн. Оскільки чисельність штату збільшиться на дві особи, очікується зростання річного фонду оплати праці на 360 тис. грн.

Покращення політики розподілу ПП «Ковбасний цех»

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» є покращення політики розподілу. Основні пропозиції щодо її вдосконалення відображено на рисунку 3.3.

Головною метою запропонованих змін є розширення збутових каналів, що передбачає створення відділу збуту, розроблення та запуск корпоративного вебсайту, активну участь у діяльності на електронних торговельних платформах, а також відкриття власного фірмового магазину.



Рисунок 3.3 - Дерево цілей для покращення політики розподілу ПП «Ковбасний цех»

1 Розробка та запуск корпоративного сайту ПП «Ковбасний цех».

Функціонування вебсайту з можливістю прийому замовлень онлайн є надзвичайно актуальним інструментом маркетингу та засобом просування як продукції, так і бренду підприємства. Для виробничих компаній ефективний сайт забезпечує суттєві переваги, оскільки при виборі стандартизованих товарів споживачам не обов’язково встановлювати особистий контакт [9].

На сьогоднішній день ПП «Ковбасний цех» не має власного вебресурсу, що знижує його конкурентоспроможність у цифровому середовищі. У зв’язку з цим пропонується реалізація концепції створення та запуску офіційного сайту підприємства, яка включає такі ключові елементи:

- основна мета сайту – надання споживачам вичерпної інформації про діяльність ПП «Ковбасний цех» та просування його продукції на внутрішньому ринку;

- місія ресурсу – формування позитивного іміджу сучасного підприємства, що виробляє якісну продукцію.

Орієнтовні витрати на замовлення сайту в спеціалізованій дизайн-студії разом із базовим просуванням становитимуть близько 30 тис. грн. Відповідальність за

наповнення контентом та актуалізацію інформації покладатиметься на маркетолога.

Основні пропозиції щодо змістового наповнення вебсайту представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Рекомендації щодо інформаційного наповнення вебсайту ПП «Ковбасний цех»

Пропозиція	Пояснення
Додати розділ «Про компанію»	У цьому розділі слід висвітлити основні етапи розвитку підприємства, досягнення, інформацію про керівництво. Доцільним буде також розміщення відео, яке демонструє процес виготовлення ковбасної продукції на підприємстві
Впровадити розділ «Новини»	Розділ слугуватиме джерелом актуальної інформації для клієнтів щодо змін у продуктовому асортименті та інших новин діяльності компанії
Створити сторінку «Продукція»	Необхідно подати опис кожного товару із зазначенням назви, сорту, орієнтовної ваги, складу та типу пакування
Розмістити кнопку «Замовити» на головній сторінці	Кнопка забезпечить можливість оформлення замовлення онлайн, що зробить процес зручнішим і швидшим для клієнтів, а також дозволить їм переглядати актуальні ціни на продукцію
Додати презентаційний відеоролик про підприємство	Відео на головній сторінці підвищить довіру до бренду, підкреслить професійність підприємства та позитивно вплине на його репутацію

Розробка та запуск власного сайту стане важливим кроком для вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех». Це рішення забезпечить підприємству кілька переваг: підвищення відкритості та поінформованості споживачів про діяльність і продукцію, покращення іміджу компанії, створення додаткового каналу збуту, а також розширення рекламних можливостей. Сайт дозволить клієнтам отримувати оперативну та достовірну інформацію про асортимент, склад і ціни продукції, а також оформлювати замовлення онлайн, що сприятиме зростанню продажів.

2 Ринок електронної комерції в Україні стрімко зростає, охоплюючи не лише споживчий сегмент, а й корпоративний. Все більше українських підприємств здійснюють закупівлі товарів і послуг через електронні торговельні майданчики (ЕТМ), і ця тенденція щороку посилюється [25]. У зв’язку з цим ПП «Ковбасний цех» доцільно впровадити даний канал як додатковий засіб збуту своєї продукції. Підприємство може реалізовувати ковбасні вироби за кількома напрямками, що наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Напрямки роботи ПП «Ковбасний цех» на електронних торговельних майданчиках

Напрям використання ЕТМ	Суть функціонування ЕТМ	Рекомендації для ПП «Ковбасний цех»
B2B (бізнес для бізнесу)	Електронні торговельні майданчики, де компанії взаємодіють як постачальники та покупці, купуючи товари чи послуги для забезпечення власної діяльності	ПП «Ковбасний цех» може долучатися до торгів на таких ЕТМ, як Fabrikant.ua, Rialtotenders.com.ua, Zakupki.ua тощо. Деталі про умови роботи доступні на сайтах відповідних платформ
B2G (бізнес для держави)	Онлайн-платформи, через які державні організації здійснюють закупівлі відповідно до законодавчих норм	Підприємству доцільно розглядати участь у державних тендерах через ресурси на зразок dzo.com.ua, zakupki.prom.ua, prozorro.gov.ua, tender.uub.com.ua тощо

Застосування моделі B2C (бізнес для споживача) для реалізації ковбасної продукції є малоефективним через труднощі з доставкою, яка може негативно позначитися на якості товару. Натомість доцільним варіантом для ПП «Ковбасний цех» є робота у секторі B2B, де можливе укладання комерційних угод між підприємствами через електронні торговельні майданчики (ЕТМ). Також перспективним напрямом може стати участь у B2G-секторі, зокрема в тендерах на постачання продукції в навчальні заклади. Відповідальним за роботу на ЕТМ буде менеджер зі збуту. Основні переваги такої діяльності включають: низьку вартість підключення (від 300 грн. залежно від тарифу), широкий доступ до потенційних замовників, економію часу завдяки автоматизованим процесам, можливість співпраці з великими покупцями, прозорість та зручність документообігу. Отже, участь у роботі на ЕТМ дозволить не лише розширити канали збуту, а й підвищити впізнаваність підприємства серед потенційних партнерів.

3 Головною підставою для відкриття фірмового магазину ПП «Ковбасний цех» є недостатня орієнтація підприємства на роздрібних споживачів. Саме роздрібна торгівля дозволяє найкраще задовольнити потреби кінцевих покупців, а фірмовий магазин, формуючи асортимент з урахуванням їхніх вподобань, сприяє зростанню обсягів продажів і підвищенню ефективності бізнесу. Покупці зазвичай обирають фірмові магазини через кращий рівень обслуговування, впевненість у якості продукції, доступніші ціни та більшу поінформованість про товари. Відкриття такого магазину стане додатковим каналом збуту та засобом формування

лояльності до бренду. Основні положення цієї ініціативи наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Основні положення ініціативи з відкриття фірмового магазину ПП «Ковбасний цех»

Компонент бізнес-ідеї	Опис
Суть проекту	Відкриття роздрібної торгової точки – фірмового магазину, що буде виступати як структурний підрозділ ПП «Ковбасний цех»
Локація	м. Галич, вул. Мазепи – орендоване приміщення
Цільова аудиторія	Покупцями магазину стануть представники всіх вікових категорій населення – від 14 до 70 років
Асортимент товарів/послуг	Продаж ковбасної продукції власного виробництва ПП «Ковбасний цех»
Назва закладу	Фірмовий магазин ковбасної продукції ПП «Ковбасний цех»
Графік роботи	Щоденно з понеділка по неділю з 8:00 до 20:00

Основними конкурентами майбутнього фірмового магазину ПП «Ковбасний цех» стануть роздрібні торгові точки, розташовані поруч, зокрема магазин «Польська крамниця», магазин «Алтея» і супермаркет «Близенько». Водночас ключовою конкурентною перевагою нового закладу буде здійснення фірмової торгівлі безпосередньо від виробника — ПП «Ковбасний цех».

Загальна вартість технічного забезпечення становитиме приблизно 135,6 тис. грн.

Структура управління фірмовим магазином відображена на рисунку 3.4. Заклад функціонуватиме як самостійний структурний підрозділ ПП «Ковбасний цех», що передбачає окреме ведення фінансової звітності.



Рисунок 3.4 - Структура управління фірмовим магазином ПП «Ковбасний цех»

Штатну структуру фірмового магазину ПП «Ковбасний цех» представлено в таблиці 3.6. Загальний обсяг фонду заробітної плати за місяць складатиме 45 тис. грн.

Таблиця 3.6 - Штатний розпис фірмового магазину ПП «Ковбасний цех»

Посада	Оклад, грн.	Кількість, чол.	ФОП, грн.
Директор магазину	17000	1	17000
Продавець	14000	2	28000
Разом:			45000

У таблиці 3.7 наведено приблизний перелік постійних витрат фірмового магазину ПП «Ковбасний цех».

Таблиця 3.7 - Щомісячні витрати обігу фірмового магазину ПП «Ковбасний цех»

Статті витрат	Сума, грн.
Оплата праці	45000
ЄСВ (22%)	5720
Витрати на оренду	18000
Інші витрати	3000
Всього	75900

Отже, приблизна сума щомісячних постійних витрат обігу становитиме 75,9 тис. грн.

У таблиці 3.8 представлено розрахунок точки беззбитковості, яка дозволяє отримувати щомісячний прибуток у розмірі 20 тис. грн. за умови, що рівень змінних витрат обігу становить 5%.

Таблиця 3.8 – Основні розрахункові показники діяльності фірмового магазину (РВОзм = 5%, П = 20 тис. грн.)

Прибуток (П), грн.	Витрати Обігу (ВО)				Валові доходи (ВД)			Точка мінімальної рентабельності (Тмрр), грн.	Одноденний товарооборот (ТОодн), грн.
	ВОпост, грн.	ВОзм, грн.	РВОзм, %	Разом ВО, грн.	ВД, грн.	Рвд %	Рвд-РВОзм, %		
20000	75900	3744	5	79644	79644	25	20	318576	10619,2

Отже, якщо фірмовий магазин підприємства зможе забезпечити щоденний товарооборот у розмірі 10,62 тис. грн., ПП «Ковбасний цех» щомісяця матиме прибуток в розмірі 20 тис. грн., при цьому підтримуючи рівень змінних витрат обігу на рівні 5%.

Орієнтовні інвестиції для відкриття фірмового магазину ПП «Ковбасний цех» становитимуть 305,6 тис. грн. Детальний розподіл витрат наведено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Орієнтовний обсяг інвестицій для відкриття фірмового магазину ПП «Ковбасний цех»

Витрати	Величина витрат, грн.
Розробка бізнес-плану	20000
Ремонт приміщення	150000
Придбання обладнання	135600
Всього	305600

Термін окупності за умови мінімального прибутку в 20 тис. грн./місяць

становитиме:

$$PP = 305\,600 / 20\,000 = 15{,}3 \text{ місяців} = 1 \text{ рік і } 3{,}3 \text{ місяці}.$$

Отже, відкриття фірмового магазину ПП «Ковбасний цех» дозволить краще презентувати асортимент продукції, збільшити продажі завдяки конкурентній якості та ціні, а також покращити маркетингову діяльність шляхом оперативного вивчення попиту і швидкого реагування на зміни в потребах споживачів.

Покращення товарної політики ПП «Ковбасний цех»

Попередньо запропоновано основні напрямки вдосконалення товарної політики ПП «Ковбасний цех», а саме: постійний аналіз споживчого попиту та впровадження системи управління асортиментом із застосуванням методу експертних оцінок.

1 Наразі ПП «Ковбасний цех» для вивчення попиту використовує метод спостереження, який базується на аналізі реалізації продукції. Проте цей підхід не дозволяє своєчасно оновлювати асортимент. Тому пропонується впровадити опитування покупців безпосередньо в точках продажу та через новий вебсайт. Основною метою анкетування є збір інформації для ефективного управління і оновлення асортименту. Виконання цих завдань покладено на маркетолога підприємства.

2 В даний час управління асортиментом ковбасної продукції у ПП «Ковбасний цех» здійснюється інтуїтивно, базуючись на обсягах продажів кожного виду товарів. Такий підхід є недостатньо ефективним, оскільки не враховує перспективність окремих товарних позицій. Впровадження системи управління асортиментом на основі методу експертних оцінок дозволить приймати оптимальні рішення, що сприятимуть збільшенню прибутку, зростанню продажів і освоєнню нових ринків. Для цього до експертної комісії варто включити завідувача виробництвом і технолога, які оцінюватимуть виробничі можливості та наявність сировини; менеджера зі збуту, що аналізуватиме попит; а також головного бухгалтера, відповідального за оцінку прибутковості нових товарів.

Формування оптимальної структури асортименту за допомогою цього методу передбачає визначення набору критеріїв, які експерти оцінюють за 10-бальною шкалою. Зазвичай аналіз зосереджується на таких напрямках, як перспективність товарної позиції, її економічна привабливість та доступність ресурсів. Після вибору

показників відповідні спеціалісти присвоюють їм бали, з урахуванням вагомості кожного критерію. Для кожного товару обчислюється сумарний бал і питома вага в загальній оцінці. За результатами ранжування експертна комісія формує інтегральний коефіцієнт для кожного виду продукції, що й визначає структуру асортименту. При цьому слід враховувати тривалість присутності товару на ринку, конкурентне середовище та ринкові тенденції. Використання цієї методики дозволить ПП «Ковбасний цех» ефективно планувати розвиток асортименту, підвищувати прибутковість і підтримувати баланс продуктової лінійки.

Узагальнення заходів з покращення організації маркетингової діяльності

Узагальнення заходів з покращення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» оформимо у вигляді таблиці 3.10, яка міститиме повний перелік заходів, їх вартість, загальні проектні витрати, терміни виконання та склад виконавців. Загальна сума витрат на проект становить 392,6 тис. грн. План удосконалення управління асортиментом розрахований на період з червня по грудень 2025 року. Контроль за виконанням усіх етапів проекту пропонується покласти на директора ПП «Ковбасний цех». Структуру фінансових витрат на заходи з удосконалення організації маркетингової діяльності наведено на рисунку 3.5.

Таблиця 3.10 - План удосконалення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

Назва заходу	Відповідальні виконавці	Терміни виконання	Витрати, грн.	Джерело фінансування
Модернізація системи організації маркетингової діяльності				
Перегляд організаційної структури	Директор	Липень 2025	-	-
Створення окремого відділу збуту	Директор	Липень 2025	56000	Власні кошти
Покращення політики розподілу				
Створення окремого відділу збуту	Див. вище			
Створення корпоративного сайту	Маркетолог	Вересень 2025	30000	Власні кошти
Розміщення продукції на інтернет-майданчиках	Менеджер зі збуту	Вересень 2025	1000	Власні кошти
Відкриття власного магазину	Директор	Грудень 2025	305600	Кредит
Покращення товарної політики				
Постійний аналіз споживчого попиту	Маркетолог	Постійно	-	-
Впровадження системи управління асортиментом із застосуванням методу експертних оцінок	Менеджер зі збуту	Постійно	-	-
Покращення комунікаційної політики				
Створення офіційного сайту для підвищення впізнаваності	Див. вище			
Усього витрат за проектом, грн.				392600

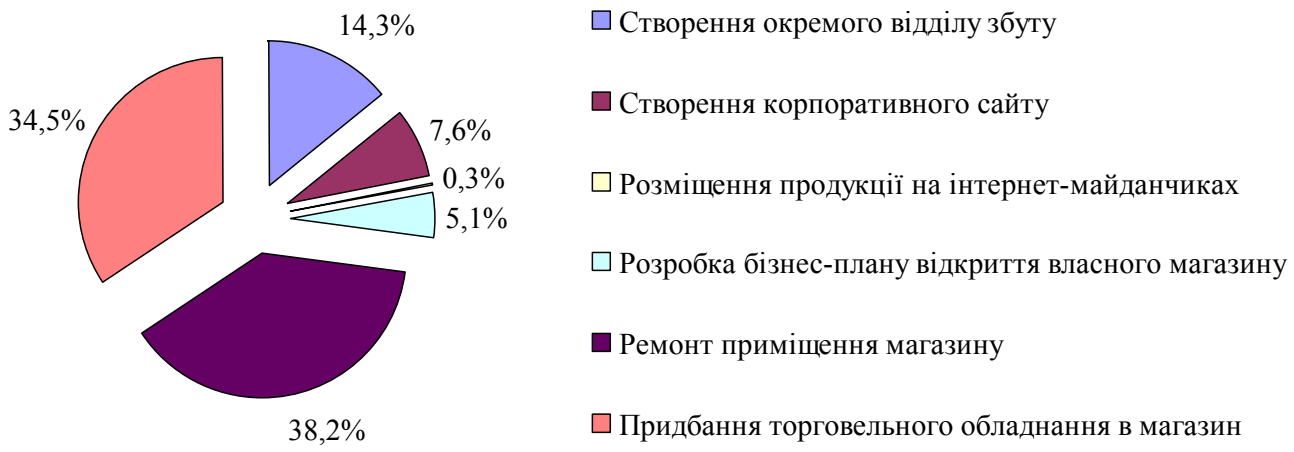


Рисунок 3.5 - Структура витрат на заходи з удосконалення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

З рисунка видно, що найбільшу долю витрат проекту займають заходи з покращення політики розподілу ПП «Ковбасний цех», зокрема пов’язані з відкриттям фірмового магазину.

3.3 Розрахунок ефективності заходів з удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

Метод екстраполяції — це аналітичний метод прогнозування, який ґрунтується на припущенні, що виявлені в минулому тенденції розвитку певного процесу збережуться й у майбутньому. Суть методу полягає в перенесенні закономірностей зміни показників, виявлених у попередні періоди, на майбутній період шляхом побудови відповідної математичної моделі (лінійної, експоненціальної, логарифмічної тощо).

Основною передумовою застосування екстраполяції є відносна стабільність факторів, що впливають на об’єкт прогнозування. Тобто метод ефективний тоді, коли в майбутньому не очікується істотних змін у зовнішньому або внутрішньому середовищі.

Екстраполяція широко використовується в економічному аналізі, маркетингових дослідженнях, плануванні виробництва, фінансовому прогнозуванні тощо.

Її перевагами є простота реалізації, низька вартість і можливість швидкого отримання результатів. Водночас основним недоліком методу є обмеженість — він не враховує можливі структурні зміни або зовнішні впливи [13].

У таблиці 3.11 за допомогою методу екстраполяції із використанням програми MS Excel виконано прогноз обсягів реалізації продукції ПП «Ковбасний цех» на 2025-2028 роки.

Таблиця 3.11 - Фактичні значення та прогноз обсягів реалізації продукції ПП «Ковбасний цех» на 2025-2028 роки

Рік	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.
Фактичні значення	
2021	9747,7
2022	22921,3
2023	23937,4
2024	9917,5
Прогнозні значення (MS Excel)	
2025	15541,3
2026	15689,9
2027	15840
2028	15991,4

Результати прогнозування наведені на рисунку 3.6.

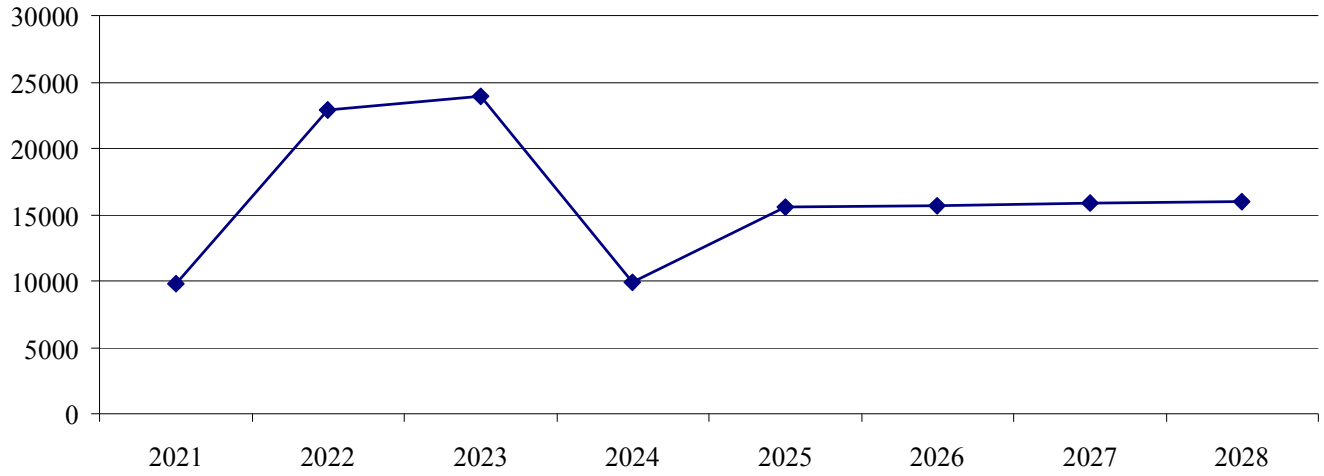


Рисунок 3.6 - Прогнозні значення реалізації продукції ПП «Ковбасний цех»

Після визначення прогнозованих показників діяльності ПП «Ковбасний цех» здійснюється розрахунок чистої приведеної вартості проекту, що підтверджує економічну доцільність впровадження запропонованих заходів (таблиця 3.12).

Таблиця 3.12 - Розрахунок чистої приведеної вартості заходів з удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

Показники	База	Реалізація проєкту			
	2024	2025	2026	2027	2028
Виручка від реалізації (Вр)	9917,5	15541,3	15689,9	15839,9	15991,4
Величина операційних витрат, тис. грн.	9677	15164,4	15309,4	15455,8	15603,6
Витрати за проектом заходів, тис. грн.		392,6			
Загальна величина витрат, тис. грн. (В)	9677	15557	15309,4	15455,8	15603,6
Вр-В, тис. грн.	240,5	-15,7	380,5	384,1	387,8
Дисконтна ставка (і)		0,28	0,28	0,28	0,28
Дисконтний коефіцієнт, $K=1/(1+i)^t$		0,78	0,61	0,48	0,37
(Вр-В)·К		-12,2	232,1	184,4	143,5
Кумулятивна NPV		-12,2	219,9	404,3	547,8

Результати розрахунків, поданих у таблиці, демонструють ефективність реалізації заходів з удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» з точки зору оцінки чистої приведеної вартості (NPV). Так, NPV проекту за період 2025–2028 років становить 547,8 тис. грн. Це свідчить про економічну доцільність та ефективність запропонованих заходів, оскільки позитивне значення NPV вказує на прибутковість інвестицій.

ВИСНОВКИ

До пріоритетних завдань організації маркетингової діяльності на підприємстві належать: формування привабливості продукції для споживачів, визначення й аналіз цільових сегментів ринку, побудова ефективної взаємодії зі споживачами, розробка конкурентної стратегії, управління товарним асортиментом та оцінка досягнутих результатів. Виконання цих завдань сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Приватне підприємство «Ковбасний цех» було створене у травні 2012 року в селі Яблунів Івано-Франківського району Івано-Франківської області. Основним напрямком діяльності є виробництво м’ясних (ковбасних) продуктів. Організаційна структура ПП «Ковбасний цех» побудована за лінійно-функціональним принципом і передбачає чіткий розподіл управлінських функцій, виробничих процесів та контролю на всіх етапах діяльності. Станом на 1 січня 2025 року на підприємстві працює 15 осіб.

Аналіз внутрішнього середовища ПП «Ковбасний цех»показав, що до ключових переваг підприємства слід віднести наявність сертифікованого виробництва м’ясної продукції, власні виробничі потужності, широкий асортимент продукції, що реалізується, сформовану базу постійних клієнтів і партнерів, а також кваліфікований виробничий персонал з практичним досвідом.

Разом з тим, діяльність підприємства має низку недоліків, які потребують уваги. Зокрема, спостерігається недосконаліть організаційної структури та нераціональний розподіл управлінських функцій, що ускладнює ефективне управління. До слабких сторін також належить відсутність розвиненої системи збуту, що обмежує ринкове охоплення, значна залежність від постачальників м’ясної сировини, недостатній рівень інформованості споживачів про продукцію підприємства, високий обсяг дебіторської заборгованості та низький рівень прибутковості.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства показав, що серед споживачів все більшим попитом користуються екологічно безпечні продукти з мінімальним вмістом добавок. На цьому тлі зростає кількість невеликих виробництв, що

працюють у сегменті «крафтових» ковбас, створених за традиційними рецептами з натуральних інгредієнтів.

Стримуючим фактором розвитку ринку ковбасної продукції є висока собівартість її виготовлення, що зумовлює відповідно високі ціни за умов обмеженої платоспроможності населення.

Результати конкурентного аналізу ПП «Ковбасний цех» за моделлю М. Портера свідчать про високу конкурентну напруженість у галузі. Найбільші загрози походять від товарів-замінників, внутрішньої конкуренції, нових гравців на ринку та нестабільності постачальників. Це пояснюється високою насиченістю ринку, низькою диференціацією продукції, обмеженим вибором постачальників та відносно легким входом у галузь. Середній рівень загрози втрати клієнтів вказує на наявність альтернатив для споживачів і необхідність цінової гнучкості. Для збереження конкурентоспроможності підприємству слід акцентувати увагу на якості продукції, розширенні асортименту, посиленні клієнтської лояльності та пошуку нових постачальників. Водночас важливо активно реагувати на ринкові зміни, впроваджувати інновації та проводити маркетингові заходи, щоб виділитися серед численних конкурентів.

Задля вивчення особливостей організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех» в роботі оцінено структуру маркетингової служби на підприємстві; досліджено основні напрями маркетингової діяльності підприємства: товарну стратегію, цінову політику, систему розподілу та комунікаційну діяльність (аналіз за моделлю 4P); проведено SWOT-аналіз діяльності підприємства; оцінено результативність функціонування системи маркетингу організації.

Аналіз виконання комплексних функцій маркетингу на ПП «Ковбасний цех» свідчить про наявність базових елементів маркетингової діяльності, проте їх реалізація носить фрагментарний характер і значною мірою зосереджена на керівниках підприємства. Встановлено, що основна частина аналітичної функції (дослідження ринку, споживачів, конкурентів та внутрішнього середовища) покладена на директора, що свідчить про відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу або окремого фахівця, відповідального за ці напрямки.

Виробничий блок функцій частково реалізується завідувачем виробництвом і

технологом, що є позитивним з огляду на наближення виробничих рішень до ринкових потреб. Водночас функції, пов’язані з розробкою нової продукції та матеріально-технічним забезпеченням, також дублюються директором та бухгалтерією, що свідчить про перевантаження керівного складу.

Збутова діяльність здійснюється без чіткої координації — функції розподілені між директором, головним бухгалтером та завідувачем виробництвом. Формування цін, наприклад, здійснюється головним бухгалтером, що впливає на стратегічну гнучкість ціноутворення.

Управлінські функції, зокрема планування, контроль та інформаційне забезпечення, здебільшого реалізуються керівником підприємства, що свідчить про централізовану систему управління маркетингом. Такий підхід дозволяє швидко ухвалювати рішення, однак обмежує стратегічний розвиток і масштабування маркетингової діяльності.

Проведений 4P-аналіз показав, що ПП «Ковбасний цех» недостатньо активно застосовує маркетингові інструменти для просування продукції. Асортимент товарного портфеля включає п’ять груп: варені, варено-копчені, напівкопчені, сирокопчені ковбаси, а також сосиски та сардельки — загалом 50 позицій. Цінова політика підприємства орієнтується на пасивну або стратегію середнього рівня цін. Розподіл продукції контролюється директором і головним бухгалтером, а реалізація здійснюється в межах Івано-Франківського району Івано-Франківської області через прямі канали збуту. У сфері маркетингових комунікацій основну роль відіграє стимулювання збуту, а також використовується друкована реклама.

Самооцінка організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех» показала, що підприємство відповідає третьому рівню розвитку управління маркетинговою діяльністю. Це свідчить про те, що система організації маркетингу на підприємстві частково сформована, а обов’язки працівників чітко розмежовані. Водночас аналіз засвідчив відсутність чітко визначених стратегічних цілей і завдань у сфері маркетингу, що вказує на потребу в оптимізації бізнес-процесів та вдосконаленні управлінських підходів на кожному з етапів діяльності.

За результатами дослідження встановлено низку суттєвих недоліків у сфері розподілу, товарної політики, комунікацій та загальної організації маркетингу на ПП

«Ковбасний цех». Одним із ключових проблемних моментів є відсутність онлайн-продажів, що знижує охоплення потенційних клієнтів і обмежує доступність продукції. Крім того, спостерігається слабкий акцент на роботу з роздрібними покупцями, що може негативно впливати на обсяги продажів. Ще одним важливим недоліком є перевантаження керівників невластивими функціями збуту, що знижує ефективність управління. У товарній політиці виявлено невідповідність асортименту сучасним споживчим тенденціям, через що втрачається частина цільової аудиторії. Також бракує системної комунікації із споживачами та партнерами, зокрема через відсутність корпоративного сайту.

Встановлено, що ПП «Ковбасний цех» дотримується корпоративної стратегії «стабілізації», що відповідає стадії зрілості підприємства та спрямована на збереження досягнутих позицій і розширення ринків збуту.

Для ПП «Ковбасний цех» доцільно застосувати ділову стратегію «фокусування на сегменті» за М. Портером. Вона передбачає концентрацію зусиль на одному або кількох цільових сегментах із метою досягнення лідерських позицій за окремими характеристиками продукції, такими як свіжість, якість, доступність тощо. Це обґрунтовано тим, що підприємство працює на локальному ринку — в межах Івано-Франківського району Івано-Франківської області.

Стосовно функціональної стратегії, основну увагу слід зосередити на вдосконаленні маркетингової діяльності, що сприятиме реалізації як ділової стратегії фокусування, так і корпоративної стратегії стабілізації.

У роботі запропоновано такі шляхи удосконалення маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»:

- модернізація системи організації маркетингової діяльності шляхом перегляду організаційної структури та створення окремого відділу збуту;

- покращення політики розподілу завдяки створенню окремого відділу збуту, створенню корпоративного сайту, розміщенню продукції на інтернет-майданчиках та відкриттю власного магазину з подальшим розширенням роздрібної мережі;

- покращення товарної політики через постійний аналіз споживчого попиту та впровадження системи управління асортиментом із застосуванням методу експертних оцінок;

- покращення комунікаційної політики ПП «Ковбасний цех», шляхом створення офіційного сайту для підвищення впізнаваності.

Загальна сума витрат на впровадження запропонованих заходів становить 392,6 тис. грн. Найбільшу долю витрат проекту займають заходи з покращення політики розподілу ПП «Ковбасний цех», зокрема пов’язані з відкриттям фірмового магазину.

Проєкт з удосконалення управління асортиментом на ПП «Ковбасний цех» заплановано реалізувати в період з червня по грудень 2025 року. Контроль за виконанням усіх етапів доцільно доручити директору підприємства. Проведені розрахунки підтвердили економічну ефективність запропонованих заходів, адже починаючи з 2026 року проєкт демонструє позитивне значення чистої приведеної вартості. Реалізація проєкту сприятиме покращенню фінансових результатів підприємства, що дає підстави рекомендувати його для подальшого фінансування.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Kotler, P., & Keller, K. L. Marketing Management (15th ed.). New Jersey: Pearson Education, 2016. 380 p.

2 Артеменко Л.П. Сучасні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 14. С. 160-169.

3 Арутюнова Д.В. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. Харків: ХНУ, 2020. 122 с.

4 Балабанова Л.В., Крутушкина О.В. Комплексний підхід до стратегічного управління маркетинговими комунікаціями підприємства. *Журнал економіки, підприємництва та права*. 2012. № 2(6). С. 52–58.

5 Бардаш М.С., Хоменко О.І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: http://www.economy.navka.com.ua/?op=l&z=5288.

6 Білоусова С.М., Білоусов А.Г. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2008. 320 с.

7 Бойчук І.В. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства: монографія / за наук. ред. В.П. Пилипчука. К.: КНЕУ, 2019. 463 с.

8 Бондаренко В.М., Тягунова З.О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 3(45). С. 197–205.

9 Ботушан М.І. Розрахунок ефективності використання маркетингових інформаційних посередників в комунікативній Інтернет-діяльності промислового підприємства. *Економічні інновації*. 2011. Випуск 45. С. 29-36.

10 Вербицький Ю.А., Чернишов І.В. Аналіз маркетингу ковбасних виробів у м. Херсон. *Студентський науковий вісник [МНАУ]. Сільськогосподарські науки.* 2020. Вип. 1 (11). С. 31-33.

11 Гапоненко Т.М. Аналіз застосування основних інструментів комплексу маркетингу на переробному підприємстві. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес.* 2019. С. 64-75.

12 Гогуля О.П. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг:

навчальний посібник для підготовки фахівців спеціальності 073 «Менеджмент». Харків: ХНУ, 2019. 303 с.

13 Грабовецький Б.Є. Планування та економічне прогнозування: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2013. 66 с.

14 Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління. К.: ЦУЛ, 2019. 420 с.

15 Конопляннікова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 313–317.

16 Корюгін А.В. Інформаційні технології організації маркетингової діяльності підприємства. *Університетські наукові записки*. 2020. № 67-68. С. 322-336.

17 Крикавський Є.В., Косар Н.С., Кузьо Н.Є. Дослідження ринку ковбасних виробів України. *Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 28 січня 2025 року. Львів: Львівський інститут МАУП, 2025. Ч. 1. С. 161-163.

18 Лисенко Г.П. Сучасний стан і перспективи розвитку м'ясопереробної галузі. *Вісник аграрної науки*. Січень 2019. С. 72-75.

19 Макаренко Н.О., Лобода Д.С. Інструменти побудови та розвитку системи організації маркетингової діяльності промислових підприємств. *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. 2020. №23. С. 110-116.

20 Малявін В., Маслов Д., Рогачова Г. Функціональна оцінка системи управління. *Проблеми теорії та практики управління.* 2017. №3. С. 34-36.

21 Маркетингова діяльність підприємств: Навчальний посібник / За заг. ред. Косенко О.П. Харків: НТУ «ХПІ», 2020. 1000 с.

22 Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] / За заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 252 с.

23 Маслова Т.Д., Божук С.Г., Семенова Д.В. Управління маркетинговими змінами. *Бізнес-інформ*.. 2021. №1. С. 55-66.

24 Мелушова І.Ю. Класифікація показників результатів маркетингової діяльності. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. Харків: ХДУХТ*, 2021. Вип. 2 (30). С. 175-185.

25 Огляд ринку електронних торговельних майданчиків у Україні. 2024. URL:

http://groshi-v-kredit.org.ua/ohlyad-rynku-elektronnyh-majdanchykiv-u-ukrajini.html.

26 Перерва П.Г. Організаційні структури управління маркетингом. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (5 жовтня 2020 р). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ. 2020. С. 342-345.

27 Пєтухова О.М., Лепіхова АЛ. Домінанти розвитку логістичної діяльності підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2020. № 4 (86). С. 87-91.

28 Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. Організація маркетингової діяльності підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. №5. С. 195-198.

29 Соклакова І.В., Бор В.М. Оцінка ефективності управління маркетинговою службою на підприємстві. *Актуальні проблеми розвитку економіки та управління в сучасних умовах*. Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 28 жовтня 2021 р.). К.: КНЕУ, 2021. С. 318-321.

30 Старостіна А.О., Пікус Р.В., Кравченко В.В. Інноваційна діяльність українських страхових компаній. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 2. С. 44–55.

31 Трубін А.В., Ларіонова Н.А. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-інформ*. 2022. №5. С. 142–153.

32 Шевченко А.В., Жембоцький М.В. Маркетинговий підхід до управління діяльністю виробничих підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2020. Випуск 4(66). С. 162-169.

33 Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

34 Шиманська А.А. Організація маркетингової діяльності промислового підприємства: економічний та філософський підходи. *Економіка: реалії часу.* 2015. №3 (19). С. 56-68.

35 Шульга Л.В., Терещенко І.О., Горілей В.Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 18. С. 63-67.

36 Яковина Т.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки та управління в сучасних умовах*. Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 28 жовтня 2021 р.). К.: КНЕУ, 2021. С. 122-124.

Бібліографічна довідка

Тема бакалаврської роботи:

Дослідження маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

Обсяг пояснювальної записки __64_ аркушів.

Кількість рисунків _15_

Кількість таблиць _30_

Графічний матеріал (слайди, плакати) __6_ шт.

1 Особливості реалізації маркетингових функцій в ПП «Ковбасний цех»

2 Результати оцінювання функціональної моделі організації маркетингової діяльності на ПП «Ковбасний цех»

3 Основні проблеми в організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

4 Оновлена організаційна структура ПП «Ковбасний цех»

5 План удосконалення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

6 Структура витрат на заходи з удосконалення організації маркетингової діяльності ПП «Ковбасний цех»

Додатки __-__ шт.

«_16_» червня 2025 р.