

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти «Магістр»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

к.е.н., доцент В.Д. Хурдей

« ____ » _____ 202__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства» (на матеріалах ТОВ «Компанія «ОЛДІ».)

виконав здобувач вищої освіти очної форми навчання

Годін Данило Владиславович

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи,
к.е.н., доцент

Павловська І.Г.

Дніпро – 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
на тему: «Удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства» (на
матеріалах ТОВ «Компанія «ОЛДІ»)

Виконав:

здобувач вищої освіти
освітньо-професійної
програми «Маркетинг»
другого (магістерського)
рівня вищої освіти

за спеціальністю 075 «Маркетинг»
галузі знань

07 «Управління та адміністрування»
групи МК-24-1м

Годін Д.В.

Науковий керівник: Павловська І.Г.

Рецензент: Руденко М.І.

Дніпро – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей
«1» листопада 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Годіна Данила Владиславовича

1. Тема роботи: «Удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства» (на матеріалах ТОВ «Компанія «ОЛДІ», м. Вінниця), затверджена наказом закладу вищої освіти від 25.08.2025 року №656 кс, керівник роботи: к.е.н., доцент, Павловська І.Г.
2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 26.12.2025 р.
3. Вихідні дані до роботи:
 - звітність ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2020-2024 рр.;
 - інші інформаційні дані: літературні джерела, статистичні щорічники, Інтернет-джерела, дані первинного обліку підприємства, власні спостереження автора.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
 - Розділ 1. Теоретичні підходи до аналізу організації маркетингової діяльності підприємства
 - Розділ 2. Оцінка стану організації маркетингу в підприємстві ТОВ «Компанія «ОЛДІ»
 - Розділ 3. Напрямки оптимізації організації маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 01.11.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	15.11.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	16.11 – 22.11.2024	
3	Опрацювання літературних джерел	23.11 – 15.12.2024	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	16.12.2024 – 05.02.2025	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	04.02 – 30.05.2025	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.06 – 28.10.2025	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	29.10 – 15.12.2025	
8	Оформлення тексту роботи	16.12 – 25.12.2025	
9	Нормоконтроль	26.12.2025	
10	Попередній захист роботи на кафедрі	26.12.2025	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	27.12-28.12.2025	
12	Захист кваліфікаційної роботи	згідно з розкладом роботи ЕК	

Здобувач вищої освіти

Годін Д.В.

Науковий керівник

Павловська І.Г.

Удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	12
1.1. Сутність, моделі та механізми організації маркетингової діяльності підприємства	12
1.2. Методика оцінки ефективності управління маркетингом на підприємстві	16
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ В ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КОМПАНІЯ «ОЛДІ».....	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ».....	23
2.2. Аналіз стану маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ».....	34
2.3. Оцінка ефективності організації маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ».....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КОМПАНІЯ «ОЛДІ».....	50
3.1. Заходи щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності	48
3.2. Оптимізація маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ».....	58
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ.....	9

АНОТАЦІЯ

Годін Д.В. Удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти освітньо-професійної програми «Маркетинг» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» Університету митної справи та фінансів, Дніпро 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів організації маркетингової діяльності підприємства з метою обґрунтування напрямів її удосконалення та оптимізації маркетингового бюджету на прикладі ТОВ «Компанія «ОЛДІ». У роботі розглянуто сутність, зміст і роль маркетингу в системі управління підприємством, проаналізовано сучасні організаційні форми та методи управління маркетинговою діяльністю, а також здійснено оцінку її впливу на результати господарської діяльності підприємства. Особливу увагу приділено аналізу ефективності використання маркетингових ресурсів, виявленню проблемних аспектів у плануванні та реалізації маркетингових заходів і розробці практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності маркетингової діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Ключові слова: маркетинг, організація маркетингової діяльності, управління маркетингом, ефективність маркетингової діяльності, оптимізація маркетингового бюджету, ТОВ «Компанія «ОЛДІ», стратегія підприємства, розвиток підприємства, планування маркетингу, економічна доцільність.

ABSTRACT

Hodin D.V. Improvement of the organization of marketing activities of the enterprise. – Qualification work as a manuscript.

Qualification work for obtaining the degree of higher education in the educational and professional program «Marketing», second (master's) level of higher education, specialty 075 «Marketing», field of knowledge 07 «Management and Administration», University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

This qualification work focuses on the investigation of both theoretical and practical aspects of organizing marketing activities at an enterprise, with the aim of identifying ways to improve them and optimize the marketing budget, using OLDI Company LLC as a case study. The study examines the nature, content, and significance of marketing within the enterprise management system, analyzes current organizational forms and methods of managing marketing activities, and evaluates their influence on the enterprise's economic performance. Special emphasis is placed on assessing the efficiency of marketing resource utilization, detecting challenges in the planning and implementation of marketing initiatives, and developing practical recommendations to enhance marketing effectiveness and support sustainable enterprise growth in a competitive market environment.

Keywords: marketing, organization of marketing activities, marketing management, marketing effectiveness, marketing budget optimization, OLDI Company LLC, enterprise strategy, enterprise development, marketing planning, economic justification.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічністю ринкового середовища, зростанням ролі споживача та цифровізацією економічних процесів. У таких умовах маркетинг перестає виконувати суто допоміжну функцію й перетворюється на один із ключових інструментів стратегічного управління розвитком підприємства. Водночас практика господарювання свідчить, що на багатьох вітчизняних підприємствах маркетингова діяльність залишається фрагментарною, недостатньо систематизованою та слабо інтегрованою в загальну систему управління.

Недосконалість організації маркетингової діяльності проявляється у відсутності чіткої маркетингової стратегії, неефективній структурі маркетингових підрозділів, обмеженому використанні сучасних інструментів маркетингових досліджень, цифрового та аналітичного маркетингу, а також у недостатній орієнтації на потреби та поведінку споживачів. Це знижує конкурентоспроможність підприємств, ускладнює адаптацію до змін зовнішнього середовища та негативно впливає на фінансові результати діяльності.

Вивчення проблематики удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах викликало зацікавленість численних науковців, серед них виділяються дослідження відомих економістів, менеджерів та експертів у галузі управління, а саме: Анісімова Л. А., Бойко В.В., Васюта В. Б., Грушева А. А., Дикань О. В., Жилінська О. І., Кучерова Г. Ю., Кравець О. В., Мельник Т. Ю., Ольвінська Ю. О. Путря А. М., Пивоваров В. О. та інші. Їхні дослідження надали важливий внесок у розвиток теорії та практики управління малим бізнесом в умовах кризи та непередбачуваності.

У зв'язку з цим актуалізується науково-практична проблема удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства з урахуванням сучасних концепцій маркетингу, інструментів стратегічного аналізу та можливостей цифрових технологій. Необхідність комплексного дослідження зазначеної проблеми зумовлює вибір теми магістерської кваліфікаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами. Магістерське дослідження виконано у відповідності з планом науково-дослідних робіт кафедри маркетингу за темою «Маркетинг: сучасні тренди та перспективи розвитку» (державний реєстраційний номер 0122U000213, строки виконання 2023-2024 рр.); «Маркетинг сталого розвитку: сучасні тренди та перспективи» (державний реєстраційний номер 0125U001570, строки виконання 2026-2027 рр.).

Метою роботи є розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення організації маркетингової діяльності підприємства на основі аналізу сучасних теоретичних підходів та оцінки практики її здійснення.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв'язання таких **завдань**:

1. узагальнити теоретичні підходи до сутності, змісту та ролі маркетингової діяльності в системі управління підприємством;
2. дослідити організаційні форми та методи управління маркетингом на підприємствах;
3. проаналізувати стан та ефективність маркетингової діяльності конкретного підприємства;
4. оцінити вплив організації маркетингу на результати господарської діяльності підприємства;
5. розробити напрями та практичні рекомендації щодо удосконалення організації маркетингової діяльності;
6. обґрунтувати економічну доцільність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Предметом дослідження є соціально-економічні та організаційно-управлінські відносини, що виникають у процесі формування, функціонування та вдосконалення системи маркетингової діяльності підприємства.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних **методів дослідження**, зокрема:

- методи аналізу та синтезу – для узагальнення теоретичних положень і наукових підходів до організації маркетингової діяльності;
- системний підхід – для дослідження маркетингу як складової системи управління підприємством;
- економіко-статистичні методи – для аналізу показників діяльності підприємства;
- порівняльний аналіз – для оцінювання альтернативних моделей організації маркетингу;
- графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження;
- метод експертних оцінок – для обґрунтування запропонованих напрямів удосконалення;
- метод узагальнення – для формулювання висновків і рекомендацій.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем маркетингу та управління, звітні й аналітичні матеріали підприємства, результати власних спостережень і розрахунків, а також ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в уточненні теоретико-методичних підходів до організації маркетингової діяльності підприємства та обґрунтуванні комплексних напрямів її удосконалення з урахуванням сучасних ринкових умов. У роботі запропоновано авторський підхід до оптимізації

організаційної структури маркетингової служби та вдосконалення механізмів координації маркетингових функцій.

Практична значущість роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у діяльності підприємств для підвищення ефективності організації маркетингової діяльності, посилення ринкових позицій та покращення результатів господарювання. Окремі положення можуть бути використані в навчальному процесі під час викладання дисциплін маркетингового спрямування.

Апробація результатів дослідження: Апробація результатів дослідження здійснювалася шляхом доповіді основних положень кваліфікаційної роботи на науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти Університету митної справи та фінансів (м. Дніпро, 2025 р.), де результати аналізу організації маркетингової діяльності та запропоновані напрями її удосконалення на підприємстві ТОВ «Компанія «ОЛДІ» були обговорені з науковою спільнотою.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 92 сторінки, у тому числі 13 таблиць, 10 рисунків, 3 додатків. Список використаних джерел налічує 80 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, моделі та механізми організації маркетингової діяльності підприємства

Перед тим як розглядати сутність маркетингової стратегії та підходи до її розробки, доцільно з'ясувати походження і значення терміну «стратегія». Це слово широко застосовується у різних сферах діяльності людини, однак в економіці воно набуває специфічного сенсу. Як зазначається в енциклопедії під редакцією Брокгауза та Єфрона, етимологія терміна походить від грецького слова «strategia», що означає науку про війну [5, с. 134].

Маркетинг розглядається як система організації та управління діяльністю, пов'язаною з дослідженням, виробництвом і реалізацією товарів і послуг, яка ґрунтується на комплексному аналізі ринкових процесів і спрямована на задоволення потреб споживачів та виробництва, забезпечуючи досягнення цілей підприємства [16]. Основним принципом маркетингу є орієнтація на попит споживачів. Однак на практиці потенційні покупці не завжди здатні чітко висловити свої потреби, особливо коли йдеться про нові продукти, що раніше не були представлені на ринку. Компанії, які виводять новий товар або послугу, ризикують зазнати низьких продажів, якщо не зможуть донести інформацію про продукт до споживачів [7, с. 258].

Тому одним із фундаментальних принципів маркетингу є активне створення та стимулювання попиту на товари та послуги, що пропонує підприємство. Сучасний маркетинг не обмежується лише продажем продукції, він виступає як комплексна система, яка охоплює аналіз ринку, прогнозування поведінки споживачів, розробку стратегії просування та управління взаємовідносинами з клієнтами. У практичному вимірі це означає, що маркетингова діяльність повинна вирішувати низку взаємопов'язаних завдань. По-перше, необхідно чітко визначити потреби цільової аудиторії, що включає не лише вивчення поточного попиту, але й прогнозування потенційних запитів, аналіз змін у споживчих уподобаннях та моніторинг тенденцій на ринку. По-друге, маркетингова діяльність передбачає формування цінової політики, яка повинна враховувати економічні можливості споживачів, цінову еластичність попиту, позиціонування продукту відносно конкурентів та стратегічні цілі підприємства.

Крім того, важливим завданням є стимулювання збуту шляхом вибору найбільш ефективних каналів доставки товарів і послуг до кінцевого споживача. Це охоплює організацію дистрибуції, оптимізацію логістичних процесів, визначення точок продажу, планування акцій і промоцій, а також забезпечення своєчасності та надійності поставок. В умовах сучасного ринку все більшого значення набуває інтеграція цифрових технологій у процеси маркетингу, наприклад, використання онлайн-платформ для продажу та просування продукції, соціальних мереж для формування попиту і комунікації з клієнтами, а також аналітичних інструментів для оцінки ефективності маркетингових кампаній.

Маркетингова діяльність підприємства слід розглядати як творчу управлінську діяльність, яка спрямована не лише на просування конкретних продуктів, а й на комплексний розвиток ринку, удосконалення асортименту товарів і послуг, а також розвиток людських ресурсів компанії. У цьому контексті маркетинг включає оцінку споживчих переваг, аналіз поведінкових моделей клієнтів, розробку нових продуктів і послуг, формування конкурентних переваг і реалізацію заходів, спрямованих на задоволення потреб клієнтів на високому рівні.

Реалізація цих завдань сприяє створенню ефективної логістичної системи, яка полегшує координацію виробничої діяльності, оптимізує внутрішні процеси переміщення товарів і забезпечує зручний доступ кінцевих споживачів до продукції. Логістична система в маркетинговому контексті не лише підтримує матеріально-технічне забезпечення підприємства, але й виступає важливим елементом формування позитивного споживчого досвіду та підвищення лояльності клієнтів. Таким чином, маркетингова діяльність інтегрує стратегічні, операційні та аналітичні процеси, забезпечуючи комплексне управління всіма аспектами взаємодії компанії з ринком і клієнтами [9, с. 42].

Стратегія визначається як детально продуманий план дій на тривалий період, що забезпечує досягнення складних цілей і дозволяє прогнозувати розвиток явищ. Історично термін активно використовувався в Стародавньому Китаї та Греції. У сучасній економічній літературі він був запозичений із військової сфери й вперше застосований А. Чандлером у 1962 році для характеристики управлінських підходів у комерційних підприємствах. Д.Б. Куїнн визначає стратегію як «план, який інтегрує ключові цілі організації, її політику та дії в єдине ціле», а Д. Аакер розглядає її у схожому контексті. Є. Валеско, Р. Грант [9] та В. Сфремов підтримують подібну позицію. І. Ансов трактує стратегію як набір правил для прийняття рішень, що визначають діяльність організації.

В умовах сучасної конкуренції підприємства потребують чітко сформульованих планів дій. Визначення цілей, які організація має досягти, розглядається як прийняття планового рішення, що формує майбутню діяльність. Цілі структурних підрозділів повинні узгоджуватися між собою та відповідати загальним цілям підприємства. Сукупність цих цілей та завдань для їх реалізації формує стратегію підприємства. Зокрема, А.П. Градов визначає стратегію як генеральну програму дій, що встановлює пріоритетність проблем і ресурсів для досягнення основних цілей, формулює ключові завдання та шляхи їх реалізації, забезпечуючи єдиний напрямок руху організації [8].

Для впровадження цілей необхідно сформулювати відповідну політику. Для підпорядкованих підрозділів цілі вищих структур виступають завданнями.

Політика дозволяє визначати проблемні ситуації, оцінювати практичну досяжність цілей, прогнозувати розвиток подій, аналізувати пріоритетність цілей та досвід управлінського персоналу.

Отже, економісти розглядають стратегію як спосіб організації систематичної діяльності для досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона включає три основні типи ресурсів: внутрішні (трудові, матеріальні, фінансові), зовнішні (економічні, правові, технічні умови) та оцінку ступеня ризику.

Ефективність досягнення цілей компанії забезпечується правильною стратегією, що визначає прибуткові напрями діяльності та стимулює попит на продукцію. Одним із ключових елементів є маркетингова стратегія, яка інтегрує інші функціональні стратегії та забезпечує їхню узгодженість.

При виході на зовнішні ринки компанії стикаються з міжнародною конкуренцією, що робить розробку маркетингової стратегії особливо важливою для досягнення максимальної ефективності. Вітчизняні та зарубіжні дослідники виділяють три підходи до визначення сутності маркетингової стратегії: як план дій підприємства, як набір інструментів для досягнення цілей та як засіб впливу на споживачів для забезпечення ринкової позиції.

Однак жодне з цих визначень не розкриває повністю сутність маркетингової стратегії:

1. вона може охоплювати лише окремі сегменти або напрямки дій;
2. вона визначає взаємодію не лише зі споживачами;
3. маркетингова стратегія формує плани дій щодо конкурентів;
4. глобалізація та посилення міжнародної конкуренції підвищують значення зовнішніх факторів, які слід враховувати при виборі цілей, оцінюючи силу компанії на ринку, її потенціал та споживчий попит [6, с. 130].

Маркетингове забезпечення експортної діяльності має специфіку, що зумовлена умовами виходу на зовнішні ринки. У цьому процесі маркетингова стратегія визначає напрями та послідовність дій у товарній і ціновій політиці, каналах розподілу, просуванні продукції та відносинах з конкурентами на міжнародному ринку.

Помилки в формулюванні або реалізації маркетингової стратегії можуть призвести до серйозних фінансових втрат. Наприклад, невдалий вибір ринку, прорахунки в цінах, неефективна система розподілу чи стимулювання збуту, що не враховує соціокультурні, освітні та правові умови зовнішнього ринку, створюють ризики невдачі при виході на нові ринки.

1.2. Методика оцінки ефективності управління маркетингом на підприємстві

У сучасному висококонкурентному міжнародному економічному середовищі важливим елементом успішної діяльності та конкурентної боротьби є не стільки визначення ефективності маркетингових стратегій промислових підприємств *ex post*, скільки прогнозування їх ефективності *ex ante*. Однак у сучасній науковій літературі не існує єдиної думки щодо єдиного підходу до прогнозування ефективності маркетингових стратегій промислових підприємств. Тому проблема визначення ефективності маркетингових стратегій та маркетингової діяльності в цілому є досить серйозною в економічній науці і потребує пильної уваги [21].

Перш ніж перейти до розкриття цих методів, слід звернути увагу на сутність поняття ефективності та підходи до визначення її контексту стосовно маркетингової стратегії. Прийнято вважати, що термін «ефективність» вперше з'явився в економічній літературі в 17 столітті в роботах Вільяма Петті та Франсуа Кейна. Однак вони не досліджували сутність цього економічного поняття, а лише використовували його в контексті ефективності управління і застосовували на макрорівні щодо поведінки суб'єкта управління - уряду держави [23, с. 186].

Важливого та специфічного значення з економічної точки зору при оцінці певних типів поведінки термін «ефективність» набув у працях Давида Рікардо, який використовував термін «ефективність» як відношення результатів до певних витрат. Праці цього вченого надали поняттю «ефективність» статусу економічної

категорії [23, с. 187]; на думку професора С. Мочерні, ефективність - це здатність давати ефект, результативність процесу, проекту тощо, яка визначається як співвідношення між ефектом або результатом і витратами, що привели до цього результату. Вона визначається як співвідношення між [11, с. 508].

Інструменти реалізації маркетингової стратегії включають в себе різноманітні методи та засоби, що використовуються для досягнення стратегічних цілей та забезпечення успішної реалізації маркетингових програм. Деякі з найпоширеніших інструментів включають:

- Використання різних видів реклами, таких як телебачення, радіо, Інтернет, зовнішня реклама, а також просування через соціальні медіа та інші канали комунікації для привертання уваги до продуктів або послуг.

- Встановлення та підтримка позитивного відношення до бренду чи компанії через медійні виступи, співпрацю з журналістами та видавництвами, організацію заходів та подій.

- Впровадження стратегій для збільшення обсягів продажів, вдосконалення системи дистрибуції, розвитку нових каналів збуту та підтримки торговельних партнерів.

- Реалізація проектів та програм, спрямованих на покращення соціально-екологічної ситуації, підтримку місцевих спільнот та залучення клієнтів через підтримку благодійних та соціальних ініціатив.

- Використання Інтернету для просування бренду та продуктів через веб-сайти, соціальні медіа, електронну пошту, контент-маркетинг, пошукову оптимізацію та інші цифрові канали.

- Використання різноманітних аналітичних інструментів для оцінки ефективності маркетингових заходів, відстеження поведінки споживачів, аналізу конкурентної ситуації та прийняття рішень на основі отриманих даних.

Схематично чинники, що впливають на формування ефективності можна зобразити за допомогою рис. 1.

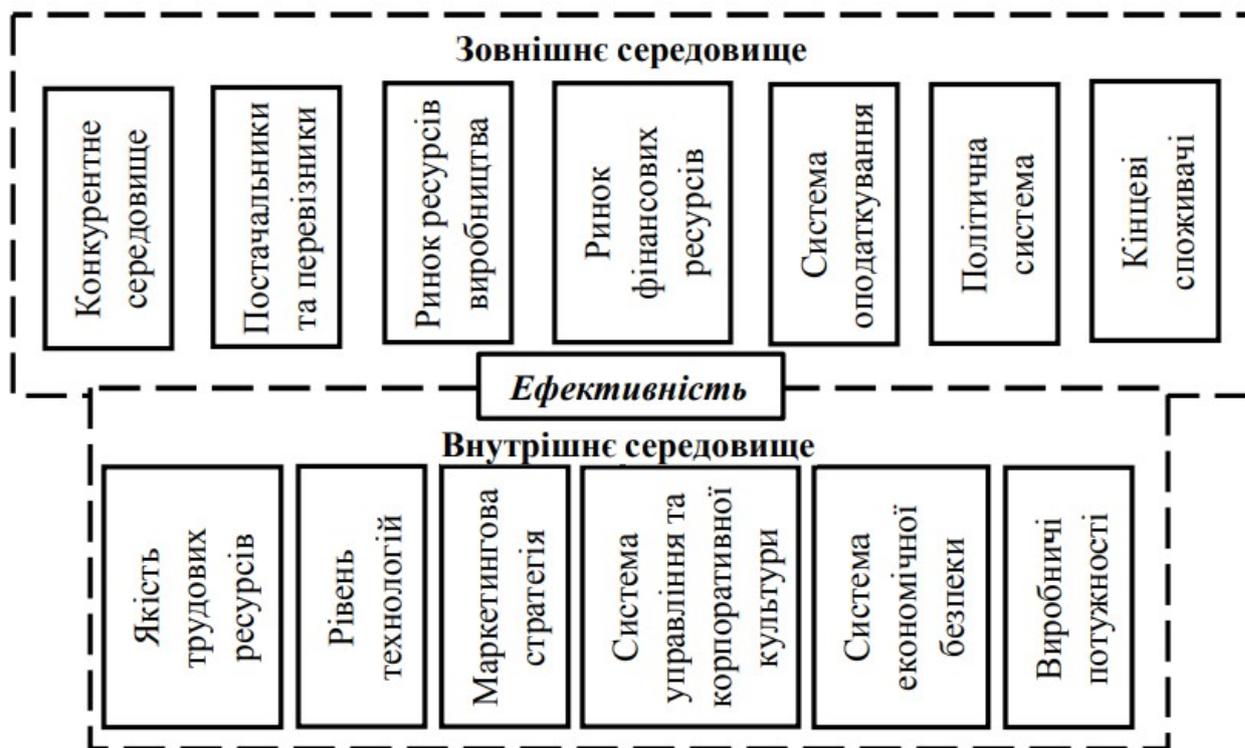


Рис. 1. Система факторів, що формують ефективність, як економічну категорію

У реалізації маркетингової стратегії важливо користуватися різноманітними інструментами, що відповідають конкретним потребам та характеристикам підприємства та його цільової аудиторії.

Застосування таких інструментів, як реклама, зв'язки з громадськістю, продажі та збут, соціальна відповідальність підприємства, інтернет-маркетинг та аналітика, дозволяє ефективно впливати на ринкові процеси та досягати стратегічних цілей.

Врахування конкретних умов та вимог ринку, а також постійна оцінка результатів дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у середовищі та забезпечувати стабільний розвиток. Тому важливо враховувати ці аспекти при плануванні та реалізації маркетингових стратегій для досягнення успіху на ринку [18, с. 120].

Таким чином, в своєму прагненні постійного підвищення, або принаймні збереженні стійкого рівня ефективної діяльності підприємство змушене постійно проводити аналіз та корегувати свою маркетингову стратегію.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії є критичним етапом у процесі управління маркетингом підприємства. Це дозволяє з'ясувати, наскільки успішно досягнуті поставлені цілі та якість виконання маркетингових заходів.

Відповідно до стадій життєвого циклу бізнесу можна умовно розрізнити стратегії зростання, підтримки та скорочення, залежно від основних етапів життєвого циклу галузі або конкретного продукту [1, с. 32].

Стратегії зростання характеризуються збереженням інвестицій у маркетингову діяльність, включаючи рекламу, та коригуванням цін відповідно до ринкового попиту та пропозиції. Стратегія підтримки полягає у зменшенні витрат на рекламу та пошуку нових ринків збуту. Стратегія скорочення характеризується зменшенням витрат на маркетинг, зниженням цін і поступовим зменшенням обсягів виробництва та продажів. Опитаним підприємствам хлібопекарської галузі слід обрати стратегію утримання, яка полягає у захисті своїх позицій від конкурентів, зниженні витрат і цін та пошуку нових ринків збуту.

За методом досягнення конкурентних переваг виділяють три основні стратегії:

- 1) стратегія найменших витрат,
- 2) стратегія диференціації
- 3) стратегія концентрації [11, с. 33].

Для підприємств хлібопекарської галузі найбільш актуальним є поєднання стратегій найменших витрат та концентрації. Таким чином, мінімізуючи виробничі витрати та концентруючись на бажаному асортименті продукції для певної групи споживачів або в певному регіоні, тим самим досягаючи прибутку вище середньогалузевого.

Маркетингові рішення щодо асортименту продукції, цінової політики та реклами мають довгострокові наслідки для забезпечення безперервності прибуткової діяльності підприємства в цілому та його окремих видів діяльності. Діагностика ефективності маркетингової діяльності базується на основних функціях маркетингової діяльності – транспортування від місця виробництва до місця споживання, розподіл, тобто забезпечення наявності товарів у кількості та

формах, що відповідають потребам споживачів, зберігання, тобто підтримання кількісних та якісних характеристик товарів при збереженні їх доступності в момент купівлі або використання в місці накопичення чи продажу. Вона повинна базуватися на визначенні ефективності забезпечення наявності товарів, сортування, тобто створення наборів спеціальних або взаємодоповнюючих товарів [4, с. 120].

Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства є ключовим етапом управлінського процесу і повинна проводитися з використанням як абсолютних, так і відносних статистичних показників. Такий аналіз передбачає порівняння темпів зростання витрат на збут із темпами зміни чистого прибутку та чистого доходу підприємства, визначення частки витрат на збут у структурі загальних витрат, а також розрахунок тривалості погашення дебіторської заборгованості та інших фінансових коефіцієнтів, що характеризують ефективність діяльності [19]. Систематичний підхід до оцінки дозволяє виявити, які елементи маркетингової стратегії сприяють підвищенню результативності роботи підприємства, а які потребують коригування.

Ефективність функціонування підприємства визначається впливом двох груп факторів: зовнішніх та внутрішніх. Зовнішнє середовище формує умови, що не залежать від безпосередніх дій підприємства, і є відносно стабільним. До таких факторів належать конкурентне середовище, тобто кількість і поведінка конкурентів, наявність постачальників і транспортних компаній, рівень розвитку ринкової інфраструктури, а також стан ринку виробничих ресурсів, включаючи трудові, матеріальні та фінансові можливості. Важливим аспектом є оцінка конкурентної ситуації на ринку та потенційних загроз і можливостей для підприємства, які виникають під впливом зовнішніх економічних, правових і технологічних умов.

Внутрішнє середовище підприємства формується самою організацією і безпосередньо залежить від прийнятих управлінських рішень та адаптації до змін зовнішніх факторів. Основними елементами внутрішнього середовища є якість трудових ресурсів, рівень професійної підготовки та кваліфікації персоналу, що

безпосередньо впливає на продуктивність праці та мінімізує втрати, технологічний потенціал підприємства, маркетингова стратегія, яка визначає пріоритетні напрями діяльності та загальний план дій, система управління та корпоративна культура, що регламентує взаємовідносини між керівництвом і працівниками. У комплексі ці фактори визначають потенціал підприємства щодо реалізації маркетингової стратегії та досягнення стратегічних цілей.

Сучасний економічний аналіз передбачає використання статистичних і економіко-математичних методів для прогнозування ефективності маркетингової стратегії. На основі таких розрахунків можна передбачити вплив різних змінних на результати діяльності підприємства, зміцнити ринкові позиції, оптимізувати роботу маркетингових служб та знизити витрати на збут. Для підвищення точності прогнозів промислові підприємства активно застосовують сучасне програмне забезпечення, яке широко використовується на українському ринку для аналізу, а в деяких випадках — для моделювання та прогнозування основних фінансових показників.

До найбільш поширених програм для аналізу та планування відносяться:

1. «Альт-Інвест» (Альт);
2. «Comfar III Expert» (ЮНІДО);
3. «Інвестор» (ІнЕк);
4. «Project Expert» (Про-Інвест Консалтинг);
5. «Аналітик» (Про-Інвест Консалтинг).

Однак точність прогнозів залежить не лише від програмного забезпечення, а й від якості вихідних даних. Вони повинні ґрунтуватися на внутрішній статистиці підприємства, включаючи обсяги продажу, витрати на просування продукції, маркетингові активності та персональні продажі, що здебільшого формуються рекламною складовою. Для виявлення закономірностей продажів і впливу маркетингової стратегії на ринкову поведінку рекомендується використовувати щонайменше 20 спостережень, що дозволяє порівняти актуальні показники з результатами попередніх аудитів і оцінити динаміку змін [19].

Серед застосовуваних методів прогнозування популярна модель лагу розподілу Койке, яка передбачає експоненціальне зменшення коефіцієнтів із збільшенням довжини лагу. Проте в ряді випадків це припущення виявляється недостатньо універсальним, тому модель може давати неточні результати. На практиці додатково застосовуються показники сезонності для коригування бюджетних асигнувань, що враховують можливі коливання обсягів продажу залежно від сезонної специфіки продукції. Таким чином, даний метод є допоміжним і здатний підвищити ефективність маркетингових стратегій завдяки прогнозуванню змін продажів під впливом реальних факторів та плануванню маркетингових заходів.

На думку експертів, найдоцільнішим підходом для прогнозування ефективності маркетингових стратегій промислових підприємств є імітаційне моделювання. Цей метод дозволяє охопити всі аспекти діяльності компанії, побудувати комплексну картину функціонування підприємства та оцінити взаємозв'язки між окремими процесами. У результаті можливо отримати обґрунтовані прогнози щодо ефективності маркетингових заходів і прийняття управлінських рішень.

Огляд наявних методів показує, що більшість із них зосереджена на стабільності ринку та недостатньо враховує динаміку ринкових умов, ринкові частки компаній, зміну відносної прибутковості та інші стратегічно важливі параметри [12]. Крім того, у більшості досліджень не приділяється належної уваги таким характеристикам, як конкурентоспроможність підприємства на ринку, інтернаціоналізація та експортна орієнтація діяльності. У зв'язку з цим виникає потреба в удосконаленні системи показників та методів оцінки ефективності маркетингової стратегії компанії, що дозволить забезпечити більш точне планування ресурсів і стратегічне управління маркетинговою діяльністю.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ В ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КОМПАНІЯ «ОЛДІ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» - підприємство з переробки насіння соняшника, рафінації дезодорації виморозки та фасування олії соняшnikової. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» було створено у 2005 році засновниками за адресом: Україна, м. Вінниця, вул. М. Шимка, 50, індекс: 21034, що успішно ведуть діяльність в олійно-жировій індустрії з 1998 року [57].

Основний вид діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» - 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» також має допоміжну діяльність, яка полягає у виробництві інших харчових продуктів, напрямок дозволяє компанії диверсифікувати свій асортимент та задовольнити попит споживачів на нові, унікальні продукти. Також, виробництво готових кормів для домашніх тварин стане важливим компонентом основного бізнесу ТОВ «Компанія «ОЛДІ», враховуючи постійний попит на якісні та збалансовані корми для супутників людини. Крім того, розгалуження виробництва на виробництво тари з пластмас дозволило ТОВ «Компанія «ОЛДІ» вийти на новий ринок та задовольнити потреби підприємств інших галузей у надійній та інноваційній упаковці для своїх товарів. Зацікавленість у цих нових напрямках свідчить про впевненість компанії у своїй конкурентоспроможності та бажанні розвиватися в різних сферах бізнесу [57].

Команда ТОВ «Компанія «ОЛДІ» здійснює свою діяльність, спираючись на багаторічний досвід і націленість на задоволення потреб ринку та споживачів. Підприємство приділяє особливу увагу високій якості своєї продукції, забезпечуючи не лише відповідність стандартам, а й створення товарів, які відповідають очікуванням клієнтів та сприяють формуванню довготривалих партнерських відносин. Основний напрям виробництва ТОВ «Компанія «ОЛДІ» зосереджений на переробці насіння соняшника, рафінації та дезодорації олії, а

також фасуванні готової продукції. Такий комплексний технологічний процес дозволяє підприємству підтримувати стабільну якість продукції та забезпечувати високий рівень задоволення потреб споживачів [57].

Продукція ТОВ «Компанія «ОЛДІ» реалізується на всій території України завдяки ефективній логістичній системі, що забезпечує своєчасну доставку до будь-якої точки країни. Крім того, компанія активно розвиває експортні напрямки, що дозволяє доставляти продукцію до споживачів у різних країнах світу. Підприємство працює лише з високоякісною сировиною, що гарантує отримання продукту, яким компанія пишається протягом багатьох років. Такий підхід забезпечує довіру партнерів та стабільне позиціонування бренду на ринку [57].

Протягом багатьох років сумлінної праці ТОВ «Компанія «ОЛДІ» досягло представленості у більшості регіонів України та демонструє готовність до подальшого розвитку у співпраці як з постійними, так і з новими партнерами. Підприємство завжди відкрито до взаємодії, гнучко підходить до переговорів та реалізації спільних проєктів, керуючись принципом довгострокового партнерства та взаємовигідної співпраці. Лояльність до постійних клієнтів і партнерів є одним із головних принципів діяльності компанії, що сприяє стабільності бізнесу та створенню сприятливих умов для спільного розвитку [57].

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» здійснює свою діяльність відповідно до положень Статуту та чинного законодавства України. Підприємство має статус юридичної особи, що передбачає право власності на майно, користування ним та управління ним. Компанія має самостійний баланс, поточні та інші рахунки, офіційні печатки та штампи, бланки з найменуванням підприємства, а також зареєстрований товарний знак і емблему. Така організаційна структура забезпечує легальність діяльності та високий рівень корпоративної відповідальності [57].

Діяльність підприємства регламентується Господарським кодексом України [5], іншими чинними нормативно-правовими актами та положеннями Статуту. Основними цілями ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є отримання прибутку, досягнення економічних та соціальних результатів, виробництво товарів, виконання робіт, надання послуг, розширення сфери діяльності та створення нових робочих місць у

сфері зайнятості населення. Підприємство також активно реалізує заходи щодо підвищення ефективності виробничих процесів та розвитку корпоративної структури, що сприяє забезпеченню стабільного росту та конкурентоспроможності на ринку [57].

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має всі необхідні документи для ведення законної підприємницької діяльності, включаючи свідоцтво про державну реєстрацію юридичної особи, свідоцтво платника податку на додану вартість та витяг із державного реєстру. Наявність цих документів підтверджує юридичну спроможність компанії здійснювати діяльність у межах законодавчо встановлених норм та гарантує дотримання правових вимог при реалізації продукції і послуг [57].

Проведемо загальний аналіз компанії (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Загальний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2024р. (тис.грн)		Темпи зростання (зниження) 2024 р. у % до	
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2023
Активи, тис. грн.	15420,9	7319,2	30378,3	14957,4	23059,1	51%	24%
Власний капітал, тис. грн.	2906	6434,6	11186,9	8280,9	4752,3	26%	58%
Позиковий капітал, тис. грн.	12514,9	884,6	19191,4	6676,5	18306,8	65%	5%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	25	24	19	-6,0	-5	132%	126%
Дохід від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	66537,9	188218,1	297051,4	230513,5	108833,3	22%	63%

Показники	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2024р. (тис.грн)		Темпи зростання (зниження) 2024 р. у % до	
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2023
Собівартість проданої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	65431	182882,6	290067,8	224636,8	107185,2	23%	63%
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	568,2	3528,6	4752,3	4184,1	1223,7	12%	74%

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (додатки А, Б, В,Г) [70].

Відповідно до табл. 2.1 активи компанії ТОВ «Компанія «ОЛДІ» різко зросли з 15420,9 тис. грн. в 2022 році до 30378,3 тис. грн. у 2024 році, що свідчить про інтенсивний розвиток підприємства.

Також відбувся зростання власного капіталу компанії з 2906 тис. грн. у 2022 році до 11186,9 тис. грн. у 2024 році, що є позитивним сигналом щодо фінансової стійкості та зростання потенціалу ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

У той же час, позиковий капітал також значно збільшився з 12514,9 тис. грн. у 2022 році до 19191,4 тис. грн. у 2024 році, що може свідчити про збільшення залучених ресурсів для подальшого розвитку.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Компанія «ОЛДІ» зменшилася з 25 осіб у 2022 році до 19 осіб у 2024 році, що може свідчити про оптимізацію виробничих процесів та ефективне управління кадрами.

Зростання доходів від продажу продукції з 66537,9 тис. грн. у 2022 році до 297051,4 тис. грн. у 2024 році свідчить про успішну стратегію збуту та росту обсягів продажів компанії.

Собівартість проданої продукції ТОВ «Компанія «ОЛДІ», також зросла з 65431 тис. грн. у 2022 році до 290067,8 тис. грн. у 2024 році, а чистий прибуток

збільшився з 568,2 тис. грн. у 2022 році до 4752,3 тис. грн. у 2024 році. Ці показники свідчать про позитивні тенденції в управлінні витратами та збільшення ефективності виробничих процесів.

Загалом, економічні показники ТОВ «Компанія «ОЛДІ» свідчать про стабільний та успішний розвиток підприємства протягом розглянутого періоду.

Діагностика фінансового стану підприємства є важливою складовою аналізу його фінансової діяльності. Вона дозволяє оцінити фінансову стійкість, рентабельність та ліквідність підприємства, виявити потенційні проблеми та знайти шляхи для поліпшення фінансового стану. Проведемо аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (табл.2.2) [16, с. 43].

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 рр.

Назва показника	2022	2023	2024	Теоретично достатнє значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	0,32	0,39	2,68	Більше 0,2
Проміжний коефіцієнт покриття балансу	0,42	2,59	4,76	Більше 0,7-0,8
Коефіцієнт покриття балансу	1,11	5,87	1,42	Більше 2-2,5
Частка оборотних коштів у активах	0,90	0,71	0,89	Збільшення
Частка власних оборотних коштів у запасах	0,16	1,48	5,92	Більше 0,5

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (додатки А, Б, В) [70].

Відповідно до 2.2 коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність) зріс з 0,32 у 2022 році до 2,68 у 2024 році, що свідчить про покращення здатності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» виплачувати свої поточні зобов'язання за рахунок наявних ліквідних активів.

Проміжний коефіцієнт покриття балансу значно збільшився з 0,42 у 2022 році до 4,76 у 2024 році, що свідчить про зростання фінансової стабільності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» та його здатності покривати поточні зобов'язання.

Коефіцієнт покриття балансу зріс у 2022 році до 5,87, але потім знизився до 1,42 у 2024 році, що може свідчити про тимчасові зміни у фінансовій політиці ТОВ «Компанія «ОЛДІ» або особливості ведення бізнесу.

Частка оборотних коштів у активах зазнала певних змін протягом аналізованого періоду, проте залишалася на відносно високому рівні, що свідчить про гнучкість в управлінні фінансовими ресурсами ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Частка власних оборотних коштів ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у запасах значно зросла з 0,16 у 2022 році до 5,92 у 2024 році, що може свідчити про оптимізацію управління запасами та ефективне використання власних ресурсів компанії.

У цілому, аналіз ліквідності показує, що ТОВ «Компанія «ОЛДІ» виявив певне покращення у фінансовому стані та змогло підвищити свою платоспроможність та фінансову стійкість протягом аналізованого періоду.

Аналіз майнового стану підприємства малого бізнесу є ключовим етапом у вивченні його фінансового здоров'я та ресурсного потенціалу, цей аналіз дозволяє отримати уявлення про склад та структуру майнових активів компанії, їхню вартість, ефективність використання та потенційні ризики. Здійснюючи огляд майнового стану, можна виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що дозволить розробити стратегії подальшого розвитку та управління (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз майнового стану ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 рр.

Назва показника	2022	2023	2024	Теоретично достатнє значення
Вартість всього майна	15420,9	7319,2	30378,3	Вартість майна повинна зростати порівняно з попередніми періодами
Вартість власних коштів підприємства	2906	6434,6	11186,9	Вартість власного капіталу повинна

				зростати порівняно з попередніми періодами
Вартість власних оборотних коштів	1418,3	4312,2	7981	Вартість власних оборотних коштів повинна зростати порівняно з попередніми роками
Коефіцієнт зносу	0,20	0,31	0,37	Зменшуватись і бути меншим 0,5
Коефіцієнт придатності	0,80	0,69	0,63	Збільшуватись і бути більшим 0,5

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (додатки А, Б, В) [70].

Аналіз майнового стану ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2023 роки свідчить про значні зміни в структурі та обсягах майнових активів підприємства. За цей період вартість всього майна відобразила значний ріст, з 15420,9 тис. грн у 2022 році до 30378,3 тис. грн у 2023 році. При цьому вартість власних коштів ТОВ «Компанія «ОЛДІ» також зросла, що свідчить про позитивну динаміку розвитку. Важливим показником є також збільшення вартості власних оборотних коштів, що свідчить про покращення фінансової стійкості ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності також відображають певний ріст, що може свідчити про позитивні тенденції у використанні майнових ресурсів та їхню ефективність. Однак необхідно звернути увагу на те, що деякі показники, зокрема коефіцієнт придатності, зменшилися, що вимагає уваги та можливих коригувань у стратегії управління майновими ресурсами ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

В сучасних умовах динамічного ринкового середовища аналіз ділової активності є ключовим етапом у стратегічному управлінні підприємством малого бізнесу, цей процес дозволяє отримати об'єктивну картину профілю функціонування компанії, її ефективність та конкурентоспроможність. Аналіз ділової активності включає в себе оцінку різноманітних аспектів, таких як фінансові показники, виробничі процеси, маркетингові стратегії, управлінські рішення та інші ключові аспекти діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз ділової активності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 рр.

Назва показника	2022	2023	2024	Теоретично достатнє значення
Загальна оборотність капіталу	72,56	141,06	9,78	Збільшення
Оборотність готової продукції	-	-	289,44	Збільшення
Оборотність запасів	3,81	3,18	220,28	Збільшення
Оборотність дебіторської заборгованості	1,83	1,32	16,02	Збільшення
Середній строк обороту дебіторської заборгованості	196,40	272,71	22,48	Зменшення
Оборотність кредиторської заборгованості	0,65	0,37	17,96	Збільшення
Середній строк обороту кредиторської заборгованості	1,55	2,69	0,06	Зменшення
Фондовіддача необоротних активів	0,29	0,27	92,66	Збільшення
Оборотність власного капіталу	385,02	160,57	26,55	Збільшення

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (додатки А, Б, В) [70].

Відповідно до табл. 2.4 Аналіз показників оборотності капіталу ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 роки відображає значні зміни в ефективності використання ресурсів підприємства. Зокрема, загальна оборотність капіталу ТОВ «Компанія «ОЛДІ» значно зросла з 72,56 в 2022 році до 141,06 в 2022 році, але в 2024 році вона впала до 9,78.

Оборотність готової продукції та оборотність запасів значно зросли за весь період спостережень, що може свідчити про підвищену активність у виробництві та управлінні запасами ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Значно зросла оборотність дебіторської заборгованості, але зменшилися середні строки її обороту, що свідчить про покращення в управлінні вимогами до покупців. Оборотність кредиторської заборгованості також значно зросла, а середні строки її обороту зменшилися. Фондовіддача необоротних активів різко зросла в 2024 році, що може вказувати на підвищення ефективності у використанні необоротних активів ТОВ

«Компанія «ОЛДІ». Оборотність власного капіталу зменшилася протягом всього періоду, що може свідчити про нестабільність у використанні власних ресурсів ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Аналіз фінансової стійкості підприємства малого бізнесу – це ключовий етап в оцінці його здатності витримувати економічні випробування та забезпечувати стабільну функціонуючу діяльність, цей процес передбачає оцінку фінансових показників, які відображають фінансову стійкість та здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання у майбутньому [42, с. 12]. Аналіз фінансової стійкості включає в себе дослідження таких показників, як ліквідність, платоспроможність, фінансова стабільність та інші, що дозволяють зрозуміти стан фінансової діяльності підприємства та розробити стратегії для його подальшого розвитку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 рр.

Назва показника	2022	2023	2024	Теоретично достатнє значення
Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	4,31	0,14	1,72	Менше 1
Коефіцієнт автономії	0,19	0,88	0,37	Більше 0,5
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,49	0,67	1,00	Якомога більший
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,81	0,12	0,63	Менше 0,5
Показник заборгованості кредиторам	0,36	0,12	0,56	Якомога менший

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (додатки А, Б, В) [70].

Відповідно до табл. 2.5 коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів ТОВ «Компанія «ОЛДІ» вказує на значний ріст залежності підприємства від позичкових ресурсів у 2022 році, але значне зниження цього коефіцієнта у 2023

році та його подальше збільшення у 2024 році свідчить про зміну стратегії фінансування.

Коефіцієнт автономії ТОВ «Компанія «ОЛДІ», що зріс у 2022 році та знизився у 2023 році, показує, що підприємство зменшило свою здатність фінансувати свою діяльність за рахунок власних коштів ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Коефіцієнт маневреності власних коштів зріс у 2024 році, що може свідчити про покращення ефективності управління фінансами ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу показує незначний спад у 2022 році, але його подальше збільшення у 2024 році, що може вказувати на збільшення ризику.

Показник заборгованості кредиторам показує зниження у 2022 році та подальше збільшення у 2024 році, що може вказувати на збільшення фінансового ризику та залежності від кредиторів. Отже, варто уважно вивчити та врахувати ці показники для розробки стратегій подальшого розвитку та фінансового забезпечення ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Аналіз рентабельності є ключовим етапом у фінансовому аналізі підприємства малого бізнесу, оскільки він дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів та прибутковість його діяльності. Рентабельність відображає співвідношення прибутковості підприємства до його витрат та інвестицій, що є важливим показником для оцінки фінансової стабільності та перспектив подальшого розвитку бізнесу. Тому аналіз рентабельності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за останні періоди для отримання об'єктивної карти фінансового стану підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз рентабельності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2022-2024 рр.

Назва показника	2022	2023	2024	Теоретично достатнє значення
Рентабельність від усіх видів діяльності до	65%	88%	86%	Більше 20%

оподаткування				
Рентабельність капіталу	4%	59%	19%	Більше 20%

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (додатки А, Б, В) [70].

Відповідно до табл. 2.6 рентабельність від усіх видів діяльності до оподаткування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» виявила стабільний та високий рівень протягом трьох років, що свідчить про ефективне використання ресурсів та високу прибутковість підприємства.

Рентабельність капіталу ТОВ «Компанія «ОЛДІ» значно коливається протягом розглянутого періоду, зростаючи з 4% у 2022 році до 59% у 2023 році, а потім спадаючи до 19% у 2024 році. Така динаміка може свідчити про зміни у стратегії використання капіталу підприємством.

Загалом, незважаючи на коливання у рентабельності капіталу, високий рівень рентабельності від усіх видів діяльності до оподаткування свідчить про успішну фінансову діяльність ТОВ «Компанія «ОЛДІ» та його здатність до генерації прибутку.

Отже, підприємство ТОВ «Компанія «ОЛДІ» демонструє стійкий розвиток та ефективну фінансову діяльність протягом розглянутого періоду. Організаційна структура, що включає бухгалтерію, відділ технічного оснащення, виробничий відділ, відділ матеріально-технічного забезпечення та відділ збуту, забезпечує систематичне та ефективне функціонування підприємства. Основні фінансові показники ТОВ «Компанія «ОЛДІ» також свідчать про його успішність: збільшення активів, зростання власного та позикового капіталу, а також стійкий прибуток від усіх видів діяльності. Такий позитивний розвиток свідчить про ефективне управління та перспективи подальшого успіху компанії.

2.2. Аналіз стану маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

В аналізі середовища функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» простежується важливий підхід до розуміння зовнішнього та внутрішнього оточення. Компанія уважно вивчає ринкові тенденції, конкурентну ситуацію, а також фактори, що впливають на її діяльність у сфері виробництва та продажу. Аналіз внутрішнього середовища допомагає зрозуміти сильні та слабкі сторони компанії, її можливості та загрози, що стоять перед нею [57].

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» працює в динамічній та конкурентоспроможній галузі переробки насіння соняшника в Україні, яка є одним з ключових секторів вітчизняної економіки.

Незважаючи на війну Україна зберегла свої позиції як один з головних світових постачальників олійно-жирової продукції. За сезон-2023/24 країна експортувала 5,2 млн тон соняшникової олії, що становить 40% від загального світового експорту – це вражаючий результат, який свідчить про стійкість та адаптивність української жироолійної промисловості.

Тенденція зростання виробництва та експорту олійно-жирової продукції в Україні спостерігалася з 2016 по 2019 рік, коли обсяги виробництва збільшувалися з 6,351 тис. тон до 7,39 тис. тон. Проте, у наступні роки (2020-2022), спостерігалася зменшення виробництва, зокрема до 4,644 тис. тон у 2022 році, що може бути пов'язано з різними економічними та політичними чинниками, такими як зміни в умовах вирощування сільгосппродукції, обмеження експорту, або нестабільність на міжнародних ринках. У 2022-2024 роках виробництво олійно-жирової продукції в Україні трохи зросло, до 5,2 тис. тон, що може свідчити про певне відновлення сектору. Порівняно зі світовими показниками, Україна займає невелику частку у виробництві олійно-жирової продукції, однак вона залишається важливим гравцем на міжнародних ринках, зокрема, у сегменті соняшникової олії.

Отже, жироолійна промисловість України є важливим галузевим сектором, який може мати значний вплив на економіку країни та на міжнародний аграрний ринок. Важливо продовжувати спостереження за динамікою цього сектору та

розробляти стратегії його розвитку з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має значний вплив на регіональний ринок та є важливим гравцем у жиролійній промисловості України. Успіх ТОВ «Компанія «ОЛДІ» в цій конкурентній галузі буде залежати від таких факторів:

- ТОВ «Компанія «ОЛДІ» постійно вдосконалює технологічні процеси, оптимізувати витрати та забезпечувати високу якість продукції;
- розробляє нові продукти та використовує сучасні технології, що дозволяє компанії виділитися на тлі конкурентів;
- ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має здатність швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та зовнішніх факторів буде ключовою для успіху;
- налагоджені партнерських відносин з постачальниками сировини, дистриб'юторами та іншими учасниками ринку дозволяє ТОВ «Компанія «ОЛДІ» збільшити свою конкурентну перевагу [57].

Жиролійна промисловість України має значний потенціал для розвитку. Зростання світового попиту на олійно-жирову продукцію, сприятливі кліматичні умови та наявність кваліфікованих кадрів створюють сприятливі умови для розвитку українських підприємств цієї галузі.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має всі шанси стати одним з лідерів українського ринку переробки насіння соняшника, якщо зможе ефективно використовувати свої конкурентні переваги та адаптуватися до мінливих умов ринку.

В аналізі конкурентного середовища функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ключовою задачею є ретельне вивчення та оцінка діяльності конкурентів на ринку. У сучасному бізнес-світі, де конкуренція надзвичайно висока, розуміння стратегій та дій супротивників має вирішальне значення для успішної діяльності. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» активно вивчає та аналізує діяльність своїх конкурентів з метою виявлення їхніх переваг і слабкостей, а також можливостей для вдосконалення власної стратегії. Тому важливо враховувати не лише прямих конкурентів, а й динаміку ринку, потенційних нових учасників, альтернативні

продукти та послуги, а також реакції споживачів на зміни у пропозиціях конкурентів [28, с. 119].

Основними конкурентами ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на українському ринку є:

- ТОВ «ДІ ЕНД АЙ ЕВОЛЮШН» є компанією, яка займається виробництвом олії та тваринних жирів, маргарину і подібних харчових жирів. Крім цього, вона також здійснює діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, текстильною сировиною та іншими напівфабрикатами. Як оптовий постачальник, компанія спеціалізується на оптовій торгівлі зерном, насінням, молочними продуктами та харчовими оліями. Крім того, ТОВ «ДІ ЕНД АЙ ЕВОЛЮШН» надає вантажні залізничні транспортні послуги та допоміжне обслуговування наземного транспорту [65].

- ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» є відомим виробником олії та тваринних жирів, спеціалізується на виробництві маргарину та подібних харчових жирів. Крім цього, комбінат також займається виробництвом промислових газів та виконує функції посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами. Завдяки високій якості продукції та широкому асортименту послуг, ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» здобув надійну репутацію серед своїх клієнтів та партнерів [44].

Проведемо аналіз основних показників діяльності конкурентів ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні показники показників діяльності конкурентів ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за 2024 рік

Показники	ТОВ «Компанія «ОЛДІ»	ПрАТ «Вінницький олійножировий	ТОВ «ДІ ЕНД АЙ
-----------	----------------------	--------------------------------	----------------

		комбінат»	ЕВОЛЮШН»
Тип компанії	Мале та мікропідприємство	Велике та середнє підприємство	Велике та середнє підприємство
Місце знаходження	Вінниця	Вінниця	Вінниця
Виручка, грн	297 051 400	1 801 010 000	2 922 612 000
Відносний приріст виручки за рік, %	58%	-47%	20%
Активи, грн	30 378 300	3 358 960 000	3 501 096 000
Чистий прибуток, грн	4 752 300	101 269 000	76 286 000

Джерело: розроблено автором на основі даних [27].

Відповідно до табл. 2.7 аналіз конкурентного середовища функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у порівнянні з ПРАТ «Вінницьким олійножировим комбінатом» та ТОВ «ДІ ЕНД АЙ ЕВОЛЮШН» усі три компанії знаходяться у місті Вінниця, що може вплинути на конкурентну боротьбу в регіоні та на наявність загальних ринкових умов.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є малим підприємством, тоді як ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» та ТОВ «ДІ ЕНД АЙ ЕВОЛЮШН» є великими та середніми підприємствами.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має найменшу виручку серед трьох компаній. проте, вона демонструє вражаючий відносний приріст виручки за рік у 58%, що свідчить про потенціал для подальшого зростання.

Активи ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має найменший обсяг активів, також слід відзначити, що ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» та ТОВ «ДІ ЕНД АЙ ЕВОЛЮШН» мають подібний рівень активів, що може свідчити про їхню подібну масштабність та обсяги діяльності [27].

Чистий прибуток навіть з урахуванням малих масштабів, ТОВ «Компанія «ОЛДІ» показує досить суттєвий чистий прибуток, що може бути показником ефективного управління та оптимізації витрат.

Отже, ТОВ «Компанія «ОЛДІ» демонструє потенціал для подальшого зростання та розвитку на ринку, навіть в умовах конкуренції з більшими конкурентами. Важливо для неї продовжувати стратегічне планування та пошук можливостей для покращення ефективності діяльності.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є виробником рафінованої соняшникової олії марки «П», яка виготовляється з найкращої якості соняшників. Щоб забезпечити максимальний комфорт для споживачів, олія ТОВ «Компанія «ОЛДІ» упаковується в різні об'єми ПЕТ-пляшок: від невеликих 0,5 л до великих 5 л. Крім того, на ТОВ «Компанія «ОЛДІ» виробляється недезодорована олія та маргарінова продукція під торговою маркою «OL&DI», яка користується великим попитом в багатьох регіонах України.

Клієнти ТОВ «Компанія «ОЛДІ» - це фізичні особи та юридичні особи, серед яких такі відомі підприємства, як ХБК м. Харків, «Світ ласощів» м. Черкаси, КМЗ «ОЛКОМ» м. Київ, ТМЗ «Тулчинка» м. Тульчин Вінницької області, ТОВ «Авіс» м. Вінниця та інші, віддають перевагу продукції під маркою «OL&DI» у своїх виробничих процесах. Асортимент ТОВ «Компанія «ОЛДІ» налічує понад 70 найменувань, включаючи рослинні жири, замітники молочного жиру, згущене молоко та саломаси.

Важливо відзначити, що ТОВ «Компанія «ОЛДІ» не обмежується лише внутрішнім ринком, адже наша продукція експортується до понад 20 країн світу. Серед основних експортерів є такі країни, як Італія, Іспанія, Португалія, Польща, Англія, Нідерланди, Румунія та інші. Шрот ТОВ «Компанія «ОЛДІ» направляється до різних країн, серед яких Польща, Литва, Ізраїль, Грузія, Греція, Німеччина та інші, що свідчить про широкий міжнародний вплив нашої компанії та впевненість клієнтів у якості нашої продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Унікальний підхід ТОВ «Компанія «ОЛДІ» проявляється у практично безвідходній діяльності, де переважна кількість відходів стає готовим продуктом.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» строго дотримується екологічного законодавства та впроваджує екологічно чисті технології, щоб забезпечити сталий розвиток та збереження навколишнього середовища.

Відповідно до потреб та очікувань споживачів, ТОВ «Компанія «ОЛДІ» постійно розширює асортимент та вдосконалює якість своєї продукції. Вона виробляє продукцію як за національними стандартами (ДСТУ), так і за власними технічними умовами (ТУ), які гармонізовані зі стандартами України щодо якості та безпеки харчових та кормових продуктів [36, с. 4].

Наразі ТОВ «Компанія «ОЛДІ» розробила 29 власних ТУ, за якими виробляє та реалізує продукцію під торговою маркою «OL&DI», включаючи різноманітні харчові продукти, такі як олія нерафінована та рафінована дезодорована, кондитерські та кулінарні жири, шортенінги, саломаси, замітники какао-масла. Крім того, згідно з ДСТУ та власними ТУ виробляються кормові продукти (шроти) та побічні продукти виробництва. Така пристрасна увага до якості та інновацій робить продукцію ТОВ «Компанія «ОЛДІ» неперевершеною на ринку [57].

Аналізуючи середовище функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за допомогою PEST-аналізу, отримуємо глибше розуміння впливу політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів на його діяльність (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

PEST-аналіз середовище функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Фактор	Характеристика
Політичні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - Законодавство щодо виробництва та торгівлі продуктами харчування; - Податкова політика, в тому числі ставки податків на прибуток та інші обов'язкові платежі; - Політична стабільність та рівень корупції у країні;

Економічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - Економічна кон'юнктура, зокрема рівень ВВП, інфляція та безробіття; - Валютний курс та його вплив на вартість імпортованих сировини та експортних товарів; - Рівень доходів споживачів та їх споживчі вподобання;
Соціокультурні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - Демографічні зміни, такі зменшення населення, зміни в складі населення за віком та гендерними характеристиками; - Тренди в споживчих уподобаннях та стилі життя; - Соціальні норми щодо здорового харчування та екологічної стійкості;
Технологічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - Інновації в області виробництва та управління; - Автоматизація процесів виробництва та управління ланцюгом постачання; - Використання інформаційних технологій для маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів.

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

Отже, проведений аналіз середовища функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за допомогою PEST-аналізу відкрив важливі фактори, що впливають на діяльність компанії. Політичне середовище показало стабільність законодавства, що регулює виробництво та торгівлю олією. Економічний аспект відображає позитивні тенденції у зростанні попиту на продукцію ТОВ «Компанія «ОЛДІ» як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках. Соціокультурне середовище свідчить про зростання інтересу споживачів до екологічно чистої та високоякісної продукції. Нарешті, технологічні тенденції показали перехід до використання новітніх технологій для забезпечення виробництва продукції відповідної якості та екологічних стандартів. Загалом, аналіз свідчить про потенціал подальшого успішного розвитку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у майбутньому.

Аналіз середовища функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» за допомогою SWOT-аналізу розкриває ключові аспекти його позиціонування на ринку. SWOT-аналіз дозволяє з'ясувати внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості та загрози, з якими вона стикається (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз середовище функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - компанія виробляє рафіновану соняшникову олію марки «П» з найкращих якісних сировин; - широкий асортимент - поряд з олією, компанія також виробляє недезодоровану олію та маргарин під торговою маркою «OL&DI», що задовольняє різноманітні потреби споживачів; - компанія має стабільних клієнтів, серед яких відомі підприємства, що використовують продукцію «OL&DI» у своїх виробничих процесах. - міжнародний присутність, оскільки продукція компанії експортується до понад 20 країн світу, що свідчить про її успішну міжнародну діяльність. 	<ul style="list-style-type: none"> - компанія залежить від постачання соняшників для виробництва олії, що може вплинути на стабільність виробництва; - хоча компанія має широкий асортимент продукції, вона може стати конкурентоспроможною компанією;
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - розширення ринків збуту компанія може розглянути можливість розширення своєї присутності на нові ринки, як в Україні, так і за її межами; - впровадження нових продуктів ТОВ «Компанія «ОЛДІ» може впровадити нові продукти або вдосконалити існуючі, щоб задовольнити зростаючий попит споживачів. 	<ul style="list-style-type: none"> - існує загроза конкуренції з боку інших виробників олії та жирів, які також мають свої унікальні продукти та стратегії; - зміни в законодавстві або екологічні вимоги можуть вплинути на виробництво та витрати ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ; - війна може призвести до економічної нестабільності, зниження купівельної спроможності споживачів та загального падіння споживчого попиту, що може вплинути на обсяги продажу продукції ТОВ «Компанія «ОЛДІ» та її прибутковість.

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

Аналізуючи середовище функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ»" за допомогою SWOT-аналізу, зокрема, компанія має широкий асортимент продукції та великий попит на свої товари як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Однак, вона також стикається з потенційними ризиками, пов'язаними з економічною нестабільністю, війною на території України та конкуренцією на ринку. Для подальшого успішного розвитку компанії важливо розробити ефективні стратегії мінімізації ризиків та використання можливостей, що виникають у її середовищі функціонування.

Отже, аналізуючи середовище функціонування ТОВ «Компанія «ОЛДІ» успішно працює на внутрішньому та міжнародному ринках, має широкий асортимент продукції та стабільний попит. Проте, вона також стикається з конкурентним середовищем, економічною нестабільністю та потенційними загрозами, такими як війна на території України. Для подальшого успішного розвитку важливо зосередитися на стратегіях мінімізації ризиків, розвитку нових ринків та підвищенні конкурентоспроможності продукції.

2.3. Оцінка ефективності організації маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

В сучасному світі ефективне управління є однією з ключових складових успішної діяльності будь-якого підприємства. Дослідження системи управління підприємством ТОВ «Компанія «ОЛДІ» відкриває перед нами можливість глибше зрозуміти та оцінити ефективність його управлінських практик. Зважаючи на роль управління в досягненні стратегічних цілей та забезпеченні стійкого розвитку підприємства, це дослідження є важливим кроком у вдосконаленні бізнес-процесів та підвищенні його конкурентоспроможності.

Система управління підприємством ТОВ «Компанія «ОЛДІ» відбувається відповідно до чітко визначених функцій управління (рис. 2.2), які відображаються в управлінських процесах та структурі організації. Такий підхід дозволяє ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ефективно керувати різними аспектами діяльності компанії,

включаючи стратегічне планування, організаційний розвиток, мотивацію персоналу та контроль за виконанням завдань. Система управління ТОВ «Компанія «ОЛДІ» спрямована на досягнення поставлених цілей та забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах постійних змін на ринку [57].

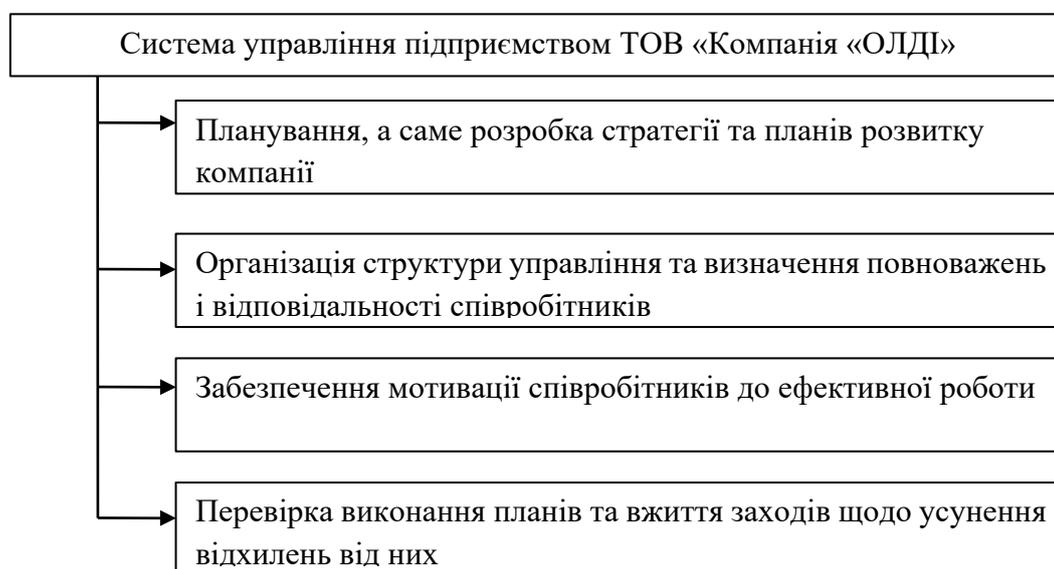


Рис. 2.2 Система управління підприємством ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

1) Планування є ключовим етапом у розвитку ТОВ «Компанія «ОЛДІ», оскільки воно дозволяє визначити напрямки діяльності компанії та встановити конкретні цілі для досягнення успіху. Керівництво ТОВ «Компанія «ОЛДІ» активно займається розробкою стратегії, спрямованої на посилення нашої конкурентоспроможності та розвиток нових продуктів і ринків. Кожен план розвитку компанії враховує поточні тенденції ринку, потреби клієнтів та можливості для інноваційного зростання [77].

Система управління підприємством ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ґрунтується на визначених цілях, що відповідає місії та візії розвитку. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ретельно планує та координує всі аспекти діяльності з метою досягнення стратегічних цілей.

Місією ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є створення високоякісної олії, що додає здоров'я та радість життя споживачам. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» прагне бути

лідерами у виробництві олії та маргарину, надаючи найкращі рішення для задоволення потреб наших клієнтів та сприяючи їх здоровому способу життя [57].

Візія ТОВ «Компанія «ОЛДІ» - стати визнаним лідером у сфері виробництва олії та маргарину, забезпечуючи якісні продукти, які відповідають найвищим стандартам якості та безпеки. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» прагне до постійного розвитку та вдосконалення, демонструючи інноваційність та відповідальність у всіх аспектах нашої діяльності [57].

Стратегічні цілі ТОВ «Компанія «ОЛДІ» полягають:

- забезпечення стабільної високоякісної продукції, постійним вдосконаленням технологічних процесів та контролю якості, щоб забезпечити найвищий стандарт якості у всіх виробничих лініях;

- розширення асортименту та інновації: відповідно потреби ринку та впроваджує нові продукти та технології, щоб задовольнити різноманітні смаки та вимоги клієнтів;

- активно ТОВ «Компанія «ОЛДІ» розширює свою діяльність на міжнародному ринку, розвиваючи стратегічні партнерства та встановлюючи власні торгові марки в різних країнах;

- ТОВ «Компанія «ОЛДІ» прагне до сталого фінансового зростання та підвищення прибутковості, забезпечуючи стабільність та довгострокову успішну діяльність компанії [57].

2) Ефективна організаційна структура є важливою складовою успішного функціонування нашої компанії. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має чітко визначену ієрархічну систему управління, в якій кожен співробітник має чітко визначені повноваження та відповідальність, що дозволяє забезпечити ефективну координацію дій та швидке прийняття рішень для досягнення поставлених цілей [57].

На ТОВ «Компанія «ОЛДІ» усі рішення приймає директор, саме він представляє інтереси підприємства, здійснює в установленому порядку угоди від імені підприємства, затверджує структуру і штатний розклад підприємства, здійснює прийом на роботу працівників підприємства, робить висновок з ними,

змінює і припиняє трудові договори, видає накази, видає доручення в порядку, встановленому законодавством, а також несе відповідальність за наслідки своїх дій відповідно до законодавства України [3].

Розглянемо структуру ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (рис 2.3).



Рис. 2.3. Структура ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

У ТОВ «Компанія «ОЛДІ» діє добре організована бухгалтерія, яка відповідає за фінансовий облік та звітність підприємства, цей відділ відстежує всі фінансові операції, веде облік прибутків та витрат, складає звіти та забезпечує їхню вчасну подачу до контролюючих органів. Головний бухгалтер ТОВ «Компанія «ОЛДІ» виконує наступні функції:

- здійснює керівництво працівниками бухгалтерії організації;
- здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства і контроль за економним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, збереженням власності підприємства;
- формує відповідно до законодавства про бухгалтерський облік облікову політику тощо [57].

На ТОВ «Компанія «ОЛДІ» використовується програма 1С: Україна. Вона успішно застосовується в різних галузях та на підприємствах усіх форм власності незалежно від обсягів їхньої діяльності [52].

Відповідальність за організацію бухгалтерського обліку на ТОВ «Компанія «ОЛДІ» несе керівник підприємства. Він зобов'язаний створити необхідні умови для правильного ведення бухгалтерського обліку, забезпечити неухильне

дотримання правомірних вимог головного бухгалтера щодо порядку оформлення та подання документів в бухгалтерію [14].

Відділ технічного оснащення відповідає за підтримку та розвиток технічної бази підприємства - відділ забезпечує належне функціонування обладнання та інфраструктури, вирішує технічні питання та впроваджує нові технології для оптимізації виробничого процесу.

Виробничий відділ здійснює безперервний контроль над виробничим процесом, керує роботою робітників та майстрів на лініях виробництва, а також відповідає за дотримання виробничих стандартів та якості продукції. Виробничий відділ має інтегрована система управління якістю та безпечністю продуктів, яка була впроваджена на ТОВ «Компанія «ОЛДІ», відповідає найвищим стандартам якості та безпеки. Вона відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2009 та ДСТУ ISO 22000:2007, що забезпечує тримання якості виготовлюваної продукції на високому рівні. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» може пишатися наявністю сертифікатів, які підтверджують відповідність виробництва екологічним стандартам за системою екологічної сталості. Крім того, на всю харчову продукцію комбінат отримав санітарно-гігієнічні висновки, а продукція проходить сертифікацію, що свідчить про високий рівень безпеки та якості виробів [57].

Відділ матеріально-технічного забезпечення відповідає за закупівлю необхідних матеріалів, комплектуючих та обладнання для виробництва, також відділ контролює запаси, організовує поставки та забезпечує вчасне та ефективно використання ресурсів.

Відділ збуту відповідає за здійснення маркетингових дій, пошук нових клієнтів, ведення переговорів та укладання контрактів, відділ аналізує ринок та конкурентів, розробляє стратегії збуту та просування продукції компанії, а також веде взаємодію з клієнтами та партнерами [57].

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має самостійний баланс, поточний, валютний та інші рахунки в установах банків; печатку зі своїм найменуванням, а також інші необхідні реквізити. Також підприємство має право купувати, продавати, а також передавати безкоштовно, обмінювати, передавати в оренду юридичним та

фізичним особам засоби виробництва та інші матеріальні цінності, використовувати та відчужувати їх іншим способом, якщо це не суперечить чинному законодавству України та статуту підприємства [57].

3) Забезпечення мотивації співробітників до ефективної роботи - це ключ до успіху. Тому ТОВ «Компанія «ОЛДІ» активно використовує різноманітні методи мотивації, включаючи системи преміювання, навчання та розвитку, а також створення командного духу та сприяння особистому зростанню працівників.

– Система преміювання ТОВ «Компанія «ОЛДІ» встановлює прозору систему преміювання, яка базується на досягненні поставлених цілей та результативності працівників, що включає матеріальні бонуси, премії за досягнуті показники або за високу продуктивність;

– ТОВ «Компанія «ОЛДІ» надає можливості для постійного навчання та професійного розвитку своїм співробітникам, включає тренінги, семінари, курси або підтримку у отриманні додаткових кваліфікацій або ступенів;

– ТОВ «Компанія «ОЛДІ» активно працює над створенням командного духу та корпоративної культури співпраці та підтримки, що включає організацію спільних заходів, командних проєктів, корпоративних подій та ініціатив для підтримки та взаємодопомоги між колегами [57].

Всі компоненти спільно створюють мотиваційну систему, яка сприяє підвищенню ефективності та задоволення співробітників ТОВ «Компанія «ОЛДІ» від їхньої роботи.

4) Система контролю в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є ключовим елементом у забезпеченні ефективності та успішності діяльності компанії. Вона включає в себе ряд процедур та механізмів, спрямованих на постійне відстеження та оцінку виконання поставлених завдань, відповідність стандартам якості та безпеки, а також ефективність використання ресурсів.

Першим кроком у системі контролю ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є встановлення чітких цілей та вимог щодо результатів роботи на всіх рівнях організації. Для досягнення цих цілей використовуються різноманітні методики та інструменти, такі як ключові показники ефективності (KPI), балансова система показників та

інші.

Другий етап включає постійний моніторинг та аналіз даних, що стосуються фінансової діяльності, виробничих процесів, якості продукції, рівня сервісу та інших аспектів бізнесу, що дозволяє оперативно виявляти будь-які відхилення від запланованих показників та вчасно приймати коригувальні заходи в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

Третім етапом є регулярне проведення аудитів та перевірок, які спрямовані на оцінку відповідності робочих процесів вимогам стандартів якості, безпеки, екології та інших нормативних вимог - це включає перевірку документації ТОВ «Компанія «ОЛДІ», внутрішніх процедур, а також аналіз відгуків клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Останнім етапом є впровадження заходів щодо усунення виявлених відхилень та вдосконалення робочих процесів на основі зібраної інформації, включає оновлення політики ТОВ «Компанія «ОЛДІ», проведення навчань персоналу, вдосконалення технологічних процесів та інші заходи, спрямовані на підвищення якості та ефективності діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

Отже, дослідження системи управління підприємством ТОВ «Компанія «ОЛДІ» свідчить про високий рівень організації та управління компанією. Застосування інтегрованої системи управління якістю та безпечністю продуктів відповідно до міжнародних стандартів підтверджує зобов'язання ТОВ «Компанія «ОЛДІ» до якості та безпеки своєї продукції.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КОМПАНІЯ «ОЛДІ»

3.1. Заходи щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності

Удосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є одним із ключових стратегічних напрямів підвищення ефективності управління підприємством та оптимізації використання маркетингового бюджету. В умовах посилення конкурентної боротьби, динамічних змін ринкової кон'юнктури та зростання вартості маркетингових інструментів, ефективна організація маркетингу стає визначальним чинником досягнення стабільних фінансово-економічних результатів. Раціонально побудована маркетингова діяльність дозволяє підприємству не лише підвищити результативність просування продукції, але й забезпечити узгодженість стратегічних і тактичних управлінських рішень.

Організація маркетингової діяльності передбачає систематичний аналіз ринку, вивчення поведінки споживачів, оцінювання конкурентного середовища, планування маркетингових заходів та контроль їх ефективності. У цьому контексті маркетинг виступає інтегруючою функцією управління, яка забезпечує зв'язок між зовнішнім середовищем і внутрішніми процесами підприємства. Належна

організація маркетингової діяльності створює інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо розподілу маркетингового бюджету, вибору каналів комунікації та визначення пріоритетних цільових сегментів ринку.

На сучасному етапі розвитку бізнесу маркетингова діяльність дедалі більше набуває рис системного інструменту координації управлінських рішень, оскільки вона охоплює значні масиви економічної, фінансової та ринкової інформації. Забезпечення ефективної організації маркетингу вимагає не лише накопичення даних, але й їх аналітичної обробки, узагальнення та подання у формі, зручній для використання керівництвом підприємства. Своєчасність, достовірність та релевантність маркетингової інформації є визначальними чинниками ефективності управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію маркетингових витрат і досягнення стратегічних цілей підприємства [53, с. 18].

Удосконалення організації маркетингової діяльності у ТОВ «Компанія «ОЛДІ» передбачає впровадження системного підходу до планування, реалізації та контролю маркетингових заходів. Особливу увагу доцільно приділити формуванню механізмів контролю за використанням маркетингового бюджету, що дозволить мінімізувати нецільові витрати та підвищити рентабельність маркетингових інвестицій. Систематичний контроль і аналіз результатів маркетингових кампаній дають змогу своєчасно коригувати маркетингову стратегію відповідно до змін ринкового середовища та фінансових можливостей підприємства.

Важливу роль у вдосконаленні організації маркетингової діяльності відіграють інформаційні системи управління підприємством, які забезпечують збір, зберігання та обробку маркетингової інформації. Для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» використання сучасних інформаційно-аналітичних інструментів у сфері маркетингу дозволить підвищити прозорість маркетингових процесів, забезпечити регулярний моніторинг ключових показників ефективності та прогнозувати результати реалізації маркетингових заходів. У цьому контексті організація маркетингової діяльності розглядається як синтез аналізу, планування, контролю та

прогнозування, що створює передумови для формування альтернативних маркетингових стратегій і вибору найбільш ефективних з них [63, с. 297].

Організаційна структура маркетингової діяльності на підприємстві повинна відповідати масштабам діяльності, особливостям ринку та стратегічним цілям розвитку. На малих підприємствах функції маркетингу часто поєднуються з іншими управлінськими функціями, що може знижувати ефективність реалізації маркетингових заходів. У зв'язку з цим для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» доцільним є чітке визначення відповідальних осіб або створення окремого функціонального підрозділу, який би забезпечував планування, реалізацію та контроль маркетингової діяльності. Такий підхід сприятиме підвищенню відповідальності за результати маркетингових рішень та більш ефективному використанню маркетингового бюджету.

Удосконалення організації маркетингової діяльності дозволить підприємству вирішити низку актуальних проблем, зокрема відсутність системного підходу до планування маркетингових заходів, недостатній контроль за ефективністю маркетингових витрат, фрагментарність інформаційних потоків та обмежене використання аналітичних методів оцінювання результативності маркетингових рішень. Наявність таких проблем негативно впливає на фінансові результати підприємства та знижує конкурентоспроможність продукції на ринку. Їх усунення можливе шляхом формування комплексної моделі організації маркетингової діяльності, яка передбачає високий рівень формалізації маркетингових процесів і чіткий розподіл функцій між відповідальними підрозділами [57].

Запровадження комплексних заходів щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності у ТОВ «Компанія «ОЛДІ» сприятиме підвищенню узгодженості управлінських рішень, зростанню віддачі від маркетингових інвестицій та оптимізації маркетингового бюджету. У довгостроковій перспективі це створить умови для підвищення фінансової стійкості підприємства, зміцнення його позицій на ринку та забезпечення сталого розвитку в умовах конкурентного середовища.

Правильно побудована модель системи контролінгу у ТОВ «Компанія «ОЛДІ» дозволить вирішити такі проблеми, як втрата контролю за виконанням замовлень або проектів, систематизація інформаційного потоку всередині підприємства, відсутність та/або неефективність стратегічного планування на підприємстві, різні ознаки некерованих проблем на підприємстві. Усі перераховані проблеми можна вирішити шляхом формування комплексної тривимірної моделі системи контролінгу ТОВ «Компанія «ОЛДІ», оскільки для її впровадження необхідний високий ступінь формалізації функціональних сфер та процесів підприємства, а також функцій та механізму контролінгу [57].

Визначення найкращого способу побудови тривимірної комплексної системи контролінгу ТОВ «Компанія «ОЛДІ» вимагає вирішення проблем реалізації контролінгу в наступних аспектах:

- види діяльності промислового підприємства за функціональними напрямками та процесами;
- обсяг функціональних можливостей, реалізованих системою контролінгу;
- зміст механізму контролінгу.



Рис. 3.1 Комплексна система контролінгу для ТОВ «Компанія «ОЛДІ»
Джерело: авторська розробка [57].

Формування та впровадження тривимірної комплексної моделі системи контролінгу в діяльність ТОВ «Компанія «ОЛДІ» дозволить застосовувати на підприємстві сучасні методики та засоби управління, які забезпечать прогнозування майбутніх загроз, досягнення сучасної якості управління та вдосконалення результатів фінансово-господарської діяльності на основі адаптації до умов, що постійно змінюються.

Впровадження системи контролінгу є складним процесом, який потребує системного підходу до проведення змін, а також наявності фінансової стійкості та певного рівня готовності до змін як в цілому в структурі ТОВ «Компанія «ОЛДІ», так і в конкретних посадових обов'язках співробітників. Саме тому на етапі проектування топ-менеджмент підприємства повинен мати інформацію про проблемні зони діяльності, які можуть негативно вплинути на впровадження системи контролінгу ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» можна запропонувати впровадити службу контролінгу з погляду штабної функції, при цьому вона повинна бути прямо підлеглою керівництву підприємства (рис. 3.2).

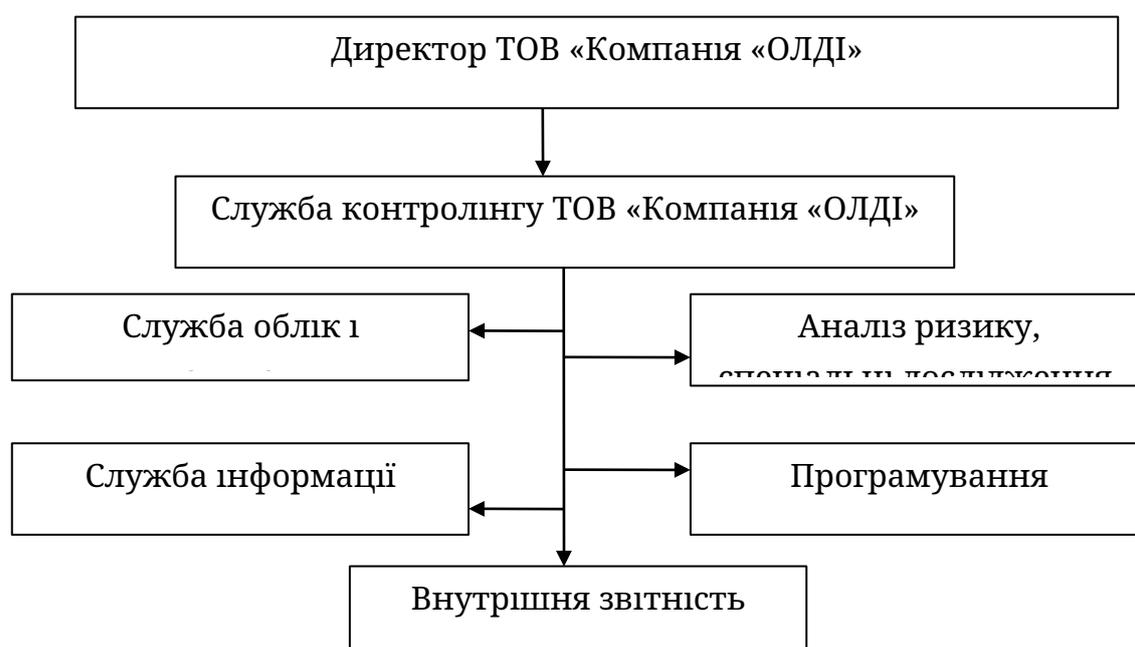


Рис. 3.2 Запропонована організаційна структура служба контролінгу ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: авторська розробка [57].

Службу контролінгу варто впроваджувати у ТОВ «Компанія «ОЛДІ» поетапно. На початковому етапі достатньо мати в службі управління 3-4 співробітників, на яких покладено відповідні обов'язки, що є цілком доцільним, адже поступове впровадження елементів системи контролінгу дозволяє подолати психологічні бар'єри без додаткових витрат, а також одержувати мінімальну вигоду за мінімальних початкових витрат, тим самим розкриваючи повну картину переваг контролінгу, супроводжується відповідним виправданим збільшенням витрат на його розширення.

Служба контролінгу в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» повинна формувати всі функції та взаємовідносини контролю, ними слід ретельно керувати та забезпечувати ефективне спрямування для покращення фінансового становища компанії, оскільки витрати компанії є основною метою менеджменту.

Зазначене дозволяє сформувати персональний склад та структуру служби контролінгу ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (рис. 3.3).

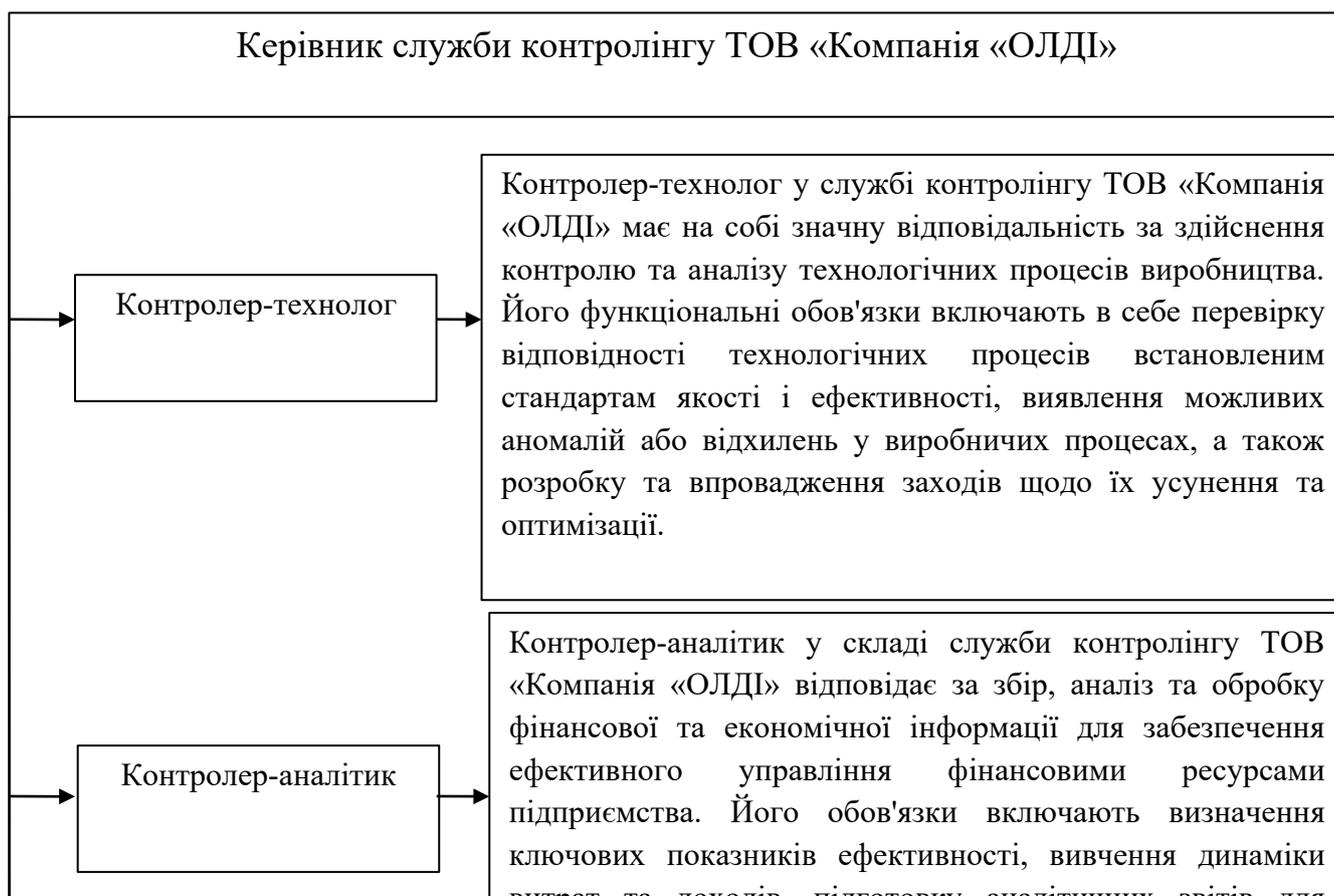


Рис.3.3 Організаційна структура та функціональні обов'язки служби контролю ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: авторська розробка [57].

Структура служби контролінгу, показана на рис. 3.3, рекомендована на початку процесу впровадження та адаптації цього нового концептуального напрямку. Незалежно від розміру підприємства, така структура дозволяє керівництву зосередитися на витратах підприємства, тим самим впливаючи на правильний вибір та прийняття управлінських рішень для досягнення найкращих фінансових результатів. ТОВ «Компанія «ОЛДІ» для одержання максимальних вигід від використання контролінгу, має право розширити штат служби контролінгу, деталізуючи функціональну спрямованість залежно від цілей та можливостей підприємства.

Основними завданнями служби контролінгу у ТОВ «Компанія «ОЛДІ» повинні бути такі:

- побудувати систему збору оперативної інформації;

- створення аналітичних звітів по витратах для керівників;
- підвищити деталізацію інформації про витрати;
- навести цінові рекомендації;
- провести аналіз та вдосконалити документообіг;
- допомагати в постановці завдань для автоматизації обробки інформації

про фінансово-господарську діяльність тощо [57].

Отже, запровадження контролінгу на підприємстві ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є вкрай доцільним кроком, оскільки ця система надає можливість систематично контролювати і оптимізувати всі аспекти фінансово-господарської діяльності, що дозволить ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ефективно управляти ресурсами, мінімізувати ризики, а також забезпечити стабільність та успішність в умовах постійних змін на ринку. Контролінг допоможе компанії управляти фінансами, виявляти можливі загрози та перспективи, а також приймати обґрунтовані стратегічні рішення для подальшого розвитку.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективна організація маркетингової діяльності є одним із ключових чинників оптимізації маркетингового бюджету та підвищення загальної результативності діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ». В умовах зростання конкуренції та обмеженості фінансових ресурсів саме системний підхід до планування, реалізації та контролю маркетингових заходів дозволяє підприємству забезпечити раціональний розподіл маркетингових витрат і досягнення стратегічних цілей розвитку.

Доведено, що вдосконалення організації маркетингової діяльності сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, зниженню ризику неефективного використання маркетингового бюджету та зростанню віддачі від маркетингових інвестицій. Запровадження чітко структурованих процесів маркетингового планування, систематичного аналізу ринкового середовища та контролю результативності маркетингових заходів забезпечує узгодженість між стратегічними пріоритетами підприємства та поточними маркетинговими рішеннями.

Обґрунтовано, що використання сучасних інформаційно-аналітичних інструментів у маркетинговій діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» створює передумови для підвищення прозорості маркетингових процесів, своєчасного виявлення відхилень від запланованих показників та оперативного коригування маркетингової стратегії. Це, у свою чергу, дозволяє підвищити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечити стабільність фінансових результатів.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності сприятиме оптимізації маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ», підвищенню ефективності використання ресурсів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку. Отримані висновки підтверджують доцільність системного підходу до управління маркетингом як важливого інструменту забезпечення сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

3.2. Оптимізація маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Оптимізація маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є одним із ключових управлінських завдань, спрямованих на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства. В умовах динамічного ринку, зростання конкуренції та обмеженості ресурсів раціональний розподіл маркетингових витрат набуває особливого значення, оскільки саме маркетинг формує попит, впізнаваність бренду та лояльність споживачів. Грамотно спланований маркетинговий бюджет дозволяє зосередити інвестиції на найбільш результативних каналах просування та інструментах комунікації з цільовою аудиторією.

Ефективна оптимізація маркетингового бюджету передбачає системний аналіз структури витрат, оцінку результативності маркетингових заходів та їх впливу на фінансові показники діяльності підприємства. Для ТОВ «Компанія

«ОЛДІ» це означає необхідність співвіднесення витрат на рекламу, цифрові канали, стимулювання збуту та брендинг із фактичними результатами у вигляді зростання продажів, розширення ринкової частки та підвищення рівня залученості клієнтів. Такий підхід дає змогу виявити неефективні статті витрат і перерозподілити кошти на напрями з вищою віддачею інвестицій.

Крім того, оптимізація маркетингового бюджету сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності ТОВ «Компанія «ОЛДІ», оскільки дозволяє більш гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та поведінки споживачів. Впровадження сучасних аналітичних інструментів, КРІ та показників рентабельності маркетингових інвестицій (ROI) створює передумови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У результаті підприємство отримує можливість не лише скоротити необґрунтовані витрати, а й посилити ефективність маркетингової діяльності, забезпечивши стабільний розвиток і досягнення довгострокових стратегічних цілей.

Розглянемо мотиваційну політику ТОВ «Компанія «ОЛДІ» (рис. 3.4) мотивація персоналу поділяється на матеріальну і нематеріальну.



Рис. 3.5. Мотиваційний процес ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: складено автором [57].

Мотиваційна політика ТОВ «Компанія «ОЛДІ» реалізується через комплексний і системний підхід до стимулювання персоналу, який тісно пов'язаний із завданнями оптимізації маркетингового бюджету та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. У сучасних умовах саме

узгодженість управління людськими ресурсами та маркетингових інвестицій дозволяє досягати максимального результату за обмежених фінансових можливостей. Раціонально побудована система мотивації персоналу сприяє зростанню продуктивності праці, підвищенню якості виконання маркетингових функцій та більш ефективному використанню коштів, спрямованих на просування продукції й бренду компанії.

Заробітна плата в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» відображає не лише відповідність займаній посаді, а й стратегічну цінність працівника для реалізації маркетингових і комерційних завдань підприємства. Система преміювання за досягнення високих результатів, зокрема у сфері продажів, залучення клієнтів та реалізації маркетингових кампаній, стимулює персонал до активної участі в досягненні ключових показників ефективності. Водночас інвестиції в професійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, зокрема в галузі цифрового маркетингу, аналітики та клієнтоорієнтованих підходів, дозволяють підвищити віддачу від маркетингового бюджету за рахунок більш компетентного та результативного використання інструментів просування.

Можливість кар'єрного зростання, система нематеріального заохочення, зокрема визнання досягнень, нагороди та корпоративні заходи, формують сприятливий психологічний клімат і підвищують рівень залученості персоналу. Це, у свою чергу, позитивно впливає на ефективність реалізації маркетингової стратегії та знижує непрямі витрати, пов'язані з плинністю кадрів і адаптацією нових працівників. Разом із тим, наявна мотиваційна політика потребує подальшого вдосконалення, зокрема шляхом оптимізації системи преміювання з орієнтацією на результативність маркетингових інвестицій, ширшого залучення співробітників до процесу прийняття управлінських рішень та розвитку програм безперервного професійного навчання.

ТОВ «Компанія «ОЛДІ» орієнтується на стратегію зростання, що передбачає розширення конкурентних переваг, вихід на нові ринки та активне впровадження інновацій. У цьому контексті управління персоналом та оптимізація маркетингового бюджету виступають взаємопов'язаними елементами єдиної

системи стратегічного управління. Формування ефективної мотиваційної системи, адекватної стратегічним цілям підприємства, створює передумови для досягнення високої якості продукції, зростання обсягів продажів, підвищення прибутковості та успішного виходу на міжнародні ринки. Отже, при подальшій оптимізації маркетингового бюджету доцільно враховувати мотиваційні аспекти управління персоналом як важливий чинник підвищення результативності маркетингової діяльності та сталого розвитку ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Структура проекту системи мотивації подана на рисунку 3.5.

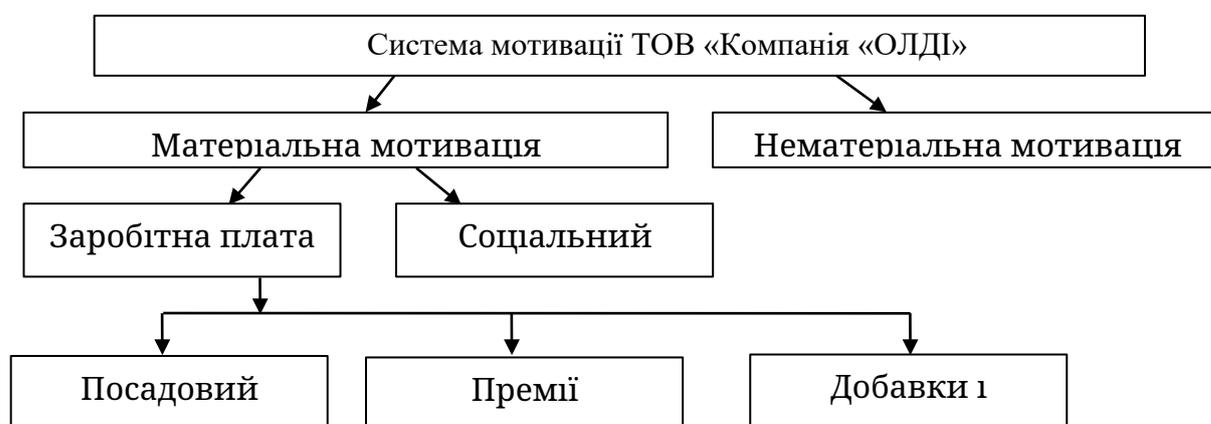


Рис. 3.5 Проект системи мотивації персоналу ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: авторська розробка [57].

Пропонуємо нарахування основної заробітної плати на ТОВ «Компанія «ОЛДІ» здійснювати на основі використання грейдової системи оплати праці, де рівень оплати залежить від цінності посади для підприємства. Перш за все, для формування грейдової системи необхідно провести аналіз робіт, які виконують працівники на кожній посаді, щоб отримати інформацію про їх зміст, складність,

методи роботи, завдання та обов'язки, умови праці та вимоги до кваліфікації. Для аналізу використовується метод вивчення документів, зокрема, посадових інструкцій. Розмір заробітної плати за грейдовою системою визначається залежно від цінності посади для підприємства. Наступним етапом є визначення значущості посад за допомогою факторно-балового методу, для чого обираються критерії оцінки, такі як управління працівниками, відповідальність, самостійність, досвід роботи, знання, складність роботи та вклад в досягнення цілей підприємства.

Наступним кроком є розроблення описових рівнів оцінювання посад за факторами. Пропонуємо встановити п'ять рівнів оцінювання посад на ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Кожен рівень буде характеризувати конкретні вимоги до посади, її функціональні обов'язки, рівень відповідальності та очікувані результати. Планується, що така система рівнів допоможе краще структурувати посади на підприємстві, спростить процес найму та оцінювання працівників, а також забезпечить чіткішу лінійність у розвитку кар'єрного шляху співробітників.

Рівні грейдової системи оплати праці в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» можуть бути наступними:

- 1) рівень – стажер, має функціональні обов'язки:
 - ознайомлення з основними аспектами роботи на ТОВ «Компанія «ОЛДІ», виконання підготовчих завдань під керівництвом більш досвідчених працівників;
 - виконання завдань відповідно до вказівок керівництва та навчання з метою підвищення кваліфікації;
 - засвоєння базових навичок та знань, готовність до переходу на наступний рівень.
- 2) рівень - асистент, має функціональні обов'язки:
 - виконання підтримуючих завдань у певному відділі або підрозділі, допомога в розв'язанні рутинних питань;
 - вчасне та точне виконання покладених обов'язків, сприяння в підтримці ефективної роботи відділу;

- збільшення ефективності виконання роботи відділу, виявлення потенціалу для професійного зростання [57].

3) рівень - спеціаліст, має функціональні обов'язки:

- виконання завдань у своїй області компетенції з високою якістю, розробка і впровадження нових підходів;

- самостійне прийняття рішень у межах власних повноважень, забезпечення високого рівня професійної експертизи;

- удосконалення робочих процесів, підвищення якості виконання завдань.

4) рівень - керівник відділу (напрямку), має функціональні обов'язки:

- управління відділом або напрямком діяльності, розробка стратегій розвитку, прийняття стратегічних рішень;

- забезпечення досягнення цілей відділу, виконання плану розвитку та контроль над бюджетом;

- збільшення продуктивності відділу, досягнення стратегічних цілей ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [57].

5) рівень - вищий керівник, має функціональні обов'язки:

- управління стратегічними напрямками ТОВ «Компанія «ОЛДІ», прийняття глобальних рішень, взаємодія зі стейкхолдерами;

- формування стратегічного курсу розвитку ТОВ «Компанія «ОЛДІ», забезпечення стабільності та прибутковості бізнесу;

- забезпечення успішного функціонування компанії на ринку, досягнення конкурентних переваг та підвищення її статусу [57].

Після формування грейдів у ТОВ «Компанія «ОЛДІ», необхідно встановити діапазони для визначення основної заробітної плати для посад кожного грейду. Для цього визначимо інтервали міжкваліфікаційних співвідношень, тобто встановимо мінімальні й максимальні коефіцієнти для кожного грейду, які показують, у скільки разів основна заробітна плата більша, ніж мінімальна заробітна плата, що встановлена на підприємстві. При диференціації посадових окладів орієнтувались на середньо ринкову заробітну плату (рис. 3.6).

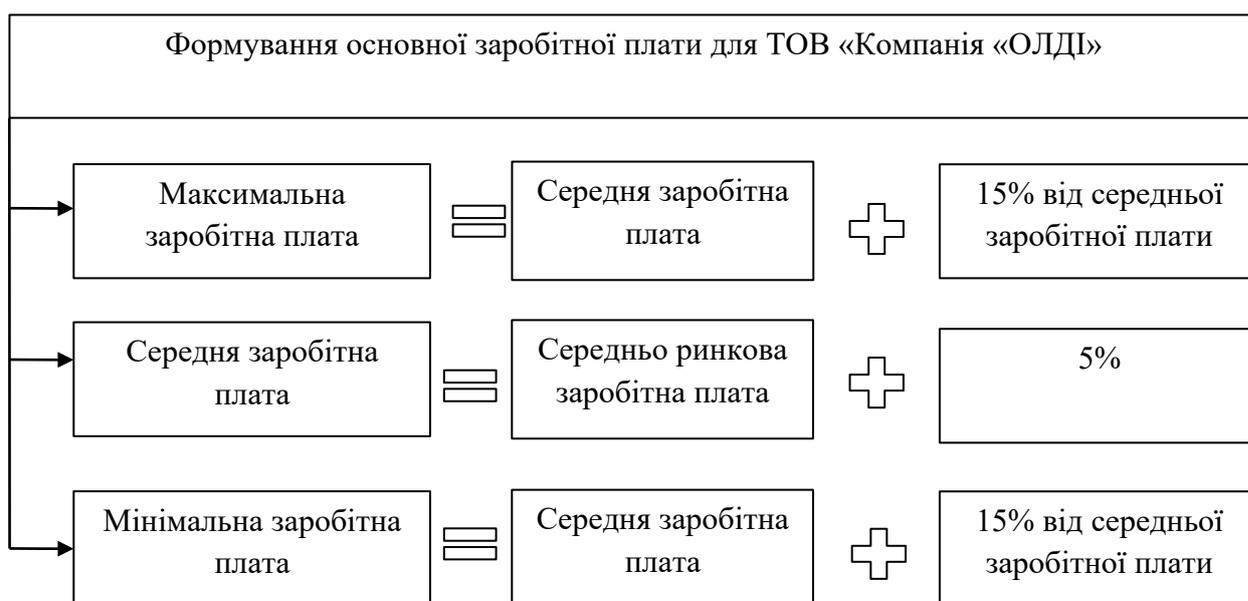


Рис.3.6 Діапазон визначення основної заробітної плати із врахуванням середньо ринкової заробітної плати для ТОВ «Компанія «ОЛДІ»

Джерело: авторська розробка [57].

Після визначення розмірів основної заробітної плати за грейдовою системою в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» доцільно провести порівняння встановлених показників із фактичними розмірами основної заробітної плати, що виплачуються працівникам. У разі, якщо фактичний рівень заробітної плати виявиться нижчим за нижню межу відповідного грейду, необхідно здійснити підвищення до встановленого діапазону. У випадку, коли фактична заробітна плата перевищує верхню межу грейду, її не слід знижувати, а рекомендується впровадити тимчасові надбавки для забезпечення мотиваційного ефекту та збереження стабільності персоналу. Поступове узгодження окладів та посадових заробітних плат відбувається у міру збільшення мінімальної заробітної плати, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність підприємства на ринку праці.

Впровадження грейдової системи оплати праці у ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є стратегічно обґрунтованим кроком і має низку позитивних ефектів для мотивації персоналу. По-перше, система враховує індивідуальні особливості кожного працівника, оскільки навіть на однакових посадах функціональні обов'язки можуть значно відрізнятися. По-друге, розмір заробітної плати встановлюється не за формальною назвою посади, а відповідно до цінності конкретної посади для

підприємства та фактичного внеску працівника у досягнення стратегічних цілей ТОВ «Компанія «ОЛДІ». По-третє, наявність діапазону окладів стимулює працівників підвищувати кваліфікацію та покращувати результати своєї роботи, прагнучи до отримання заробітної плати, що відповідає верхній межі грейду, що цілком відповідає принципам стратегії управління персоналом. По-четверте, різниця в окладах між грейдами заохочує персонал до кар'єрного зростання, формуючи мотивацію до професійного розвитку та просування на вищі позиції. По-п'яте, система забезпечує прозорість оплати праці, оскільки кожен працівник розуміє, за які результати та досягнення він отримує винагороду [57].

Окрім основної заробітної плати, у системі мотивації ТОВ «Компанія «ОЛДІ» передбачені додаткові виплати, що спрямовані на заохочення певних видів діяльності. До них належать доплати за тимчасове виконання обов'язків відсутнього працівника, додаткова оплата праці у вечірній та нічний час, компенсації, пов'язані з індексацією заробітної плати, виплати за невідпрацьований час, а також надбавки за знання та застосування в роботі іноземних мов. Водночас для забезпечення належного мотиваційного ефекту необхідно впровадити ефективну систему преміювання, яка стане додатковим стимулом для підвищення продуктивності праці та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Пропонується встановити такі види премій у ТОВ «Компанія «ОЛДІ»:

- премія за професійні успіхи для керівників, фахівців та професіоналів;
- премія за високі результати роботи для основних робітників;
- премія за безперебійне виробництво для допоміжного персоналу [58, с. 162].

Хоча умови та розміри премій можуть відрізнятися між категоріями персоналу, спільними критеріями для всіх є:

- якісне та своєчасне виконання посадових обов'язків;
- відсутність порушень трудової дисципліни та правил внутрішнього трудового розпорядку;

- відсутність прогулів;
- відсутність дисциплінарних стягнень.

Невиконання хоча б одного з цих умов є підставою для позбавлення премії, що забезпечує дисциплінованість та відповідальність персоналу.

Проте, навіть високий рівень заробітної плати та премій не гарантує тривалого ефекту мотивації. Зростання заробітної плати чи премій дає лише короточасний стимул, оскільки працівники швидко звикають до нового рівня доходу. Важливу роль у підтримці мотивації відіграють особисте ставлення роботодавця до працівників, турбота про їхні потреби та формування комфортних умов праці. У цьому контексті ключову роль відіграє розробка соціального пакету, який забезпечує соціальний комфорт та задоволення індивідуальних потреб.

Для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» пропонується впровадити соціальний пакет за принципом «шведського столу», що передбачає надання працівникам вибору з переліку соціальних благ та послуг, оцінених у бали залежно від їх вартості. Працівники можуть обирати заохочення відповідно до своєї кількості балів, що диференціюється залежно від грейду. Такий підхід забезпечує індивідуалізацію соціальних гарантій та сприяє підвищенню задоволеності працівників умовами праці.

Для формування соціального пакету необхідно провести анкетування серед працівників ТОВ «Компанія «ОЛДІ» з метою визначення їхніх пріоритетів та побажань щодо соціальних благ. За результатами опитування формується перелік бенефітів, які увійдуть до загального пакету. Орієнтовна вартість кожного елемента соціального пакету визначається з використанням прайс-листів страхових компаній, компаній з пасажирських перевезень, навчальних закладів, тренажерних залів, санаторіїв та тренінгових компаній, що дозволяє забезпечити обґрунтованість витрат на соціальний пакет для кожного працівника щомісячно.

Відповідно до вартості бенефітів їм присвоєно певну кількість балів (табл. 3.1) [57].

Таблиця 3.1

**Перелік можливих елементів соціального пакету для
ТОВ «Компанія «ОЛДІ»**

Елемент соціального пакету	Кількість балів	Орієнтовна вартість на одного працівника в місяць, грн.
Елемент соціального пакету	5	50
Транспортування на роботу і з роботи	29	290
Оплата мобільного зв'язку	5	50
Оплата абонементів в спортзал	33	330
Оплата навчання	43	430
Компенсація вартості службових поїздок в межах Вінницької обл.	35	350
Безкоштовні обіди	70	700
Оплата путівок на санаторно-курортне лікування	80	800

Джерело: авторська розробка [62, с. 167]

Для кожного грейду присвоєний діапазон балів, в межах якого працівники можуть обрати соціальні послуги та блага в ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Мінімальна кількість балів відповідає нижній межі грейду, а максимальна – верхній. Якщо працівник бажає обрати певний елемент соціального пакету, але йому не вистачає для цього балів, він може самостійно оплатити частину вартості послуг (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Шкала оцінювання соціального пакету за грейдами для
ТОВ «Компанія «ОЛДІ»**

Грейд	Мінімальна кількість балів	Максимальна кількість балів
1	0	20
2	21	50
3	51	100
4	101	150
5	151	200
6	201	250
7	251	300

Джерело: авторська розробка [68, с. 92].

Впровадження запропонованого методу формування соціального пакету в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» є надзвичайно доцільним та ефективним з точки зору підвищення мотивації персоналу. По-перше, гнучкий підхід дозволяє працівникам самостійно обирати ті соціальні блага та послуги, які відповідають їхнім індивідуальним потребам та пріоритетам, що значно підсилює мотиваційний ефект соціального пакету. Такий вибір забезпечує персонал відчуттям контролю над власними соціальними гарантіями та сприяє більшій залученості до робочих процесів.

По-друге, гнучкість соціального пакету є виправданою у зв'язку з постійною динамікою людських потреб та життєвих обставин, що змінюються протягом трудової кар'єри працівників. Працівник, який може адаптувати соціальні блага під власні потреби на кожному етапі професійного та особистого життя, демонструє більшу задоволеність роботою та лояльність до роботодавця, що позитивно впливає на ефективність виконання його функціональних обов'язків.

По-третє, можливість розширення переліку соціальних благ залежно від грейду служить додатковим стимулом для професійного та кар'єрного зростання. Встановлення різного діапазону балів для кожного грейду формує систему мотивації, яка спонукає працівника прагнути до підвищення кваліфікації та поліпшення результатів праці. Це дозволяє поєднати індивідуальні потреби співробітника з цілями компанії, забезпечуючи одночасно розвиток персоналу та досягнення стратегічних цілей ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Загалом соціальний пакет виконує багатофункціональну роль у системі мотивації персоналу. Він компенсує витрати працівників, пов'язані з виконанням службових обов'язків, підтримує та покращує їхнє фізичне та психологічне здоров'я, підвищує працездатність, сприяє професійному зростанню та розвитку компетенцій. Крім того, соціальний пакет знижує плинність кадрів, зміцнює лояльність співробітників до підприємства та формує позитивний імідж роботодавця на ринку праці, що безпосередньо впливає на бренд компанії та її конкурентоспроможність [57].

У сучасних умовах ринкової конкуренції нематеріальна мотивація персоналу набуває особливої значущості. Все більше компаній визнають, що задоволені та мотивовані співробітники є ключовим фактором підвищення продуктивності, якості виконання робіт та загальної конкурентоспроможності підприємства. Тому ТОВ «Компанія «ОЛДІ» приділяє особливу увагу розробці та впровадженню ефективних систем нематеріальної мотивації, включаючи соціальні пакети, програми професійного розвитку, корпоративну культуру та інші нематеріальні стимули. Комплексний підхід до мотивації дозволяє не лише підтримувати високий рівень продуктивності, а й формує позитивну корпоративну атмосферу, зміцнює командний дух та підвищує прихильність працівників до компанії.

Таким чином, інтеграція гнучких соціальних пакетів у систему управління персоналом ТОВ «Компанія «ОЛДІ» сприяє створенню ефективної мотиваційної моделі, яка поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, забезпечує задоволення індивідуальних потреб працівників та реалізацію стратегічних завдань підприємства, що в цілому підвищує ефективність діяльності компанії та її конкурентні позиції на ринку праці [57].

Система нематеріальної мотивації для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» має на меті створити сприятливе середовище для працівників, що сприяє їхньому особистому і професійному розвитку [57].

Одним із видів нематеріальної мотивації персоналу може бути система визнання та похвали. Вона полягає у встановленні процедур і системи, що дозволяють відзначати та висловлювати вдячність працівникам за їхні внески та досягнення. Розподілення сертифікатів, нагород або спеціальних відзнак може бути частиною цієї системи ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Похвала може бути публічною або приватною, залежно від контексту.

Іншою системою може стати програма розвитку та професійного зростання в ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Вона включає в себе надання можливостей для навчання, участі у тренінгах, семінарах та інших формах освіти. Компанія може сприяти здобуттю нових навичок та знань, а також підтримувати працівників у досягненні їхніх кар'єрних цілей шляхом розвитку індивідуальних планів кар'єри.

Також, важливою складовою системи нематеріальної мотивації в ТОВ «Компанія «ОЛДІ» може бути програма «work-life balance». Вона передбачає створення умов, що дозволяють працівникам зберігати баланс між професійним та особистим життям. Гнучкий графік роботи, можливість дистанційної роботи, додаткові вихідні або відпустки - усе це може позитивно вплинути на мотивацію персоналу та підвищити їхню продуктивність [72].

Введення системи пропозицій та раціоналізаторських пропозицій в ТОВ «Компанія «ОЛДІ», а також проведення конкурсів на кращі ідеї, створює стимул для творчості та активної участі співробітників у вдосконаленні бізнес-процесів.

Участь у розробці нових продуктів або послуг дає працівникам можливість відчувати себе частиною команди та бачити результати своєї роботи, що позитивно впливає на їхню мотивацію та самооцінку в ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Не менш важливою складовою є система почуття причетності до команди, яка включає в себе організацію корпоративних заходів, командних ігор та змагань, а також участь у волонтерських програмах, вказані заходи сприяють розвитку командного духу, взаємодопомозі та сприяють формуванню позитивного робочого середовища.

Кожна з цих систем може бути адаптована під потреби та специфіку ТОВ «Компанія «ОЛДІ», проте вони спрямовані на підвищення задоволеності працівників та стимулювання їхньої ефективності.

Отже, розробка системи мотивації персоналу для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» з використанням грейдової системи мотивації виявляється перспективним кроком удосконалення управління персоналом. Запропонована система дозволяє не лише чітко узгоджувати заробітну плату з внеском працівників у розвиток компанії ТОВ «Компанія «ОЛДІ», але й стимулює їх до саморозвитку, покращення результатів роботи та досягнення нових висот у кар'єрному зростанні. Використання грейдової системи мотивації відкриває нові можливості для ефективного управління персоналом та сприяє зміцненню позицій ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на ринку.

Оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері формування та використання маркетингового бюджету є ключовою передумовою забезпечення

фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Раціональний розподіл маркетингових витрат безпосередньо впливає на результативність комунікацій з ринком, рівень залучення клієнтів, обсяги реалізації продукції та рентабельність діяльності загалом. Саме тому оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері маркетингу дозволяє перевірити їх відповідність стратегічним цілям підприємства, виявити неефективні статті витрат і визначити напрями подальшої оптимізації маркетингового бюджету [74, с. 432].

За результатами аналізу управлінської практики ТОВ «Компанія «ОЛДІ» встановлено, що оптимізація маркетингового бюджету може бути досягнута шляхом реалізації комплексу взаємопов'язаних управлінських рішень, спрямованих на підвищення віддачі від маркетингових інвестицій. До основних напрямів удосконалення належать такі.

По-перше, доцільним є вдосконалення системи мотивації персоналу, задіяного у маркетинговій діяльності, зокрема через проведення анкетування працівників з метою визначення їхніх очікувань та потреб, а також впровадження системи винагород, прив'язаних до досягнення конкретних маркетингових показників (зростання обсягів продажів, підвищення впізнаваності бренду, збільшення конверсії рекламних кампаній). Це дозволяє підвищити ефективність використання людських ресурсів у межах наявного маркетингового бюджету.

По-друге, впровадження грейдової системи оплати праці сприяє більш прозорому та обґрунтованому формуванню витрат на персонал, що опосередковано впливає і на оптимізацію маркетингових витрат. Чітка класифікація посад і визначення критеріїв кар'єрного зростання дозволяють зменшити непродуктивні витрати та підвищити контроль за фондом оплати праці [79, с. 112].

По-третє, результати дослідження свідчать про доцільність запровадження елементів контролінгу в управлінні маркетинговим бюджетом ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Створення або функціональне закріплення контролінгових повноважень дозволяє здійснювати постійний аналіз ефективності маркетингових заходів, контролювати виконання бюджетів та своєчасно реагувати на відхилення фактичних показників від запланованих.

По-четверте, використання спеціалізованих програмних засобів для автоматизації маркетингових і суміжних бізнес-процесів забезпечує зниження операційних витрат та підвищення точності аналітичних даних. Застосування CRM-систем, аналітики рекламних кампаній та інструментів цифрового маркетингу дозволяє більш обґрунтовано розподіляти маркетинговий бюджет і спрямовувати кошти на найбільш результативні канали комунікації.

По-п'яте, активне дослідження потреб ринку та поведінки споживачів створює підґрунтя для більш цільового використання маркетингових ресурсів. Орієнтація на перспективні сегменти ринку та адаптація маркетингових пропозицій до актуальних запитів споживачів дозволяє підвищити ефективність витрат на просування товарів і послуг [64, с. 153].

По-шосте, впровадження системи бюджетування та фінансового планування маркетингової діяльності забезпечує узгодженість маркетингових рішень із загальною фінансовою стратегією підприємства. Регулярний аналіз маркетингових витрат і результатів їх використання сприяє зниженню фінансових ризиків та підвищенню рентабельності інвестицій у маркетинг.

По-сьоме, формування чітких стратегічних орієнтирів розвитку маркетингової діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на коротко- та довгострокову перспективу дозволяє концентрувати бюджетні ресурси на пріоритетних напрямках та уникати фрагментарного й неузгодженого використання маркетингових коштів [46, с. 161].

У ТОВ «Компанія «ОЛДІ» ключові управлінські рішення, у тому числі щодо формування та коригування маркетингового бюджету, приймаються директором підприємства. Саме він визначає стратегічні пріоритети маркетингової діяльності, враховуючи фінансові можливості компанії, ринкову кон'юнктуру, конкурентне середовище та поведінку споживачів. Такий централізований підхід дозволяє забезпечити узгодженість маркетингових витрат із загальною стратегією розвитку підприємства.

Ефективність управлінських рішень у сфері оптимізації маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ» доцільно розглядати як міру їх здатності

забезпечувати досягнення запланованих маркетингових і фінансових результатів за мінімально можливих витрат. Оцінювання ефективності охоплює аналіз впливу прийнятих рішень на обсяги продажів, прибутковість, рівень задоволеності клієнтів та результативність маркетингових комунікацій [41, с. 74].

Процес оцінювання ефективності управлінських рішень щодо маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ» включає визначення ключових показників результативності, збір і аналіз фінансових та маркетингових даних, порівняння фактичних результатів із плановими показниками, а також формування управлінських висновків і коригувальних заходів. Отримані результати мають бути донесені до зацікавлених сторін, що сприяє підвищенню прозорості управління та якості прийняття подальших рішень [57].

Для оцінювання результативності управлінських рішень у контексті оптимізації маркетингового бюджету можуть застосовуватися як планові, так і прогнозні показники. Зокрема, використання планових фінансових індикаторів дозволяє оцінити відповідність фактичних результатів запланованим параметрам розвитку підприємства, тоді як застосування статистичних методів екстраполяції забезпечує прогнозування ефективності маркетингових витрат у майбутніх періодах. Застосування зазначених підходів створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та подальшої оптимізації маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [37, с. 65].

Станом на 2024 рік чистий прибуток ТОВ «Компанія «ОЛДІ» склав 4752,3 тис. грн. Для обчислення планового показника на наступний рік, 2024, використовується аналіз економічних оглядів, що дають прогнози щодо перспектив економіки України. Згідно з висновками Міжнародного валютного фонду [43], передбачається зростання ВВП на 3,2%. Враховуючи ці дані, планове значення чистого доходу (ЧЗСП) для наступного періоду можна обчислити за формулою: $4752,3/3,2\% = 10123,66$ тис. грн, цей показник стане орієнтиром для подальших стратегічних рішень та планування діяльності компанії.

За допомогою планових показників чистого прибутку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» проведемо розрахунки планових показників фінансового стану компанії

(табл. 3.3), аналіз стане важливою основою для прийняття стратегічних рішень та розробки дієвих заходів для зміцнення фінансової стабільності та зростання прибутковості підприємства.

Таблиця 3.3

Прогноз фінансово-господарської діяльності прибутку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на 2025 р. тис. грн

Показники	Роки			Зміни в абсолютних величинах від планових показників 2024р. (тис.грн)	
	2023	2024	План 2025	2023	2024
Активи, тис. грн.	7319,2	30378,3	949321,9	942002,7	918943,6
Власний капітал, тис. грн.	6434,6	11186,9	349590,6	343156,0	338403,7
Позиковий капітал, тис. грн.	884,6	19191,4	599731,3	598846,7	580539,9
Дохід від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	188218,1	297051,4	9282856,3	9094638,2	8985804,9
Собівартість проданої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	182882,6	290067,8	9064618,8	8881736,2	8775751,0
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	3528,6	4752,3	148509,4	144980,8	143757,1

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [70].

Враховуючи прогнозоване зростання ВВП на 3,2% згідно з прогнозом Міжнародного валютного фонду, можна зробити деякі висновки щодо фінансово-господарської діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на 2024 рік.

Прогнозоване значення активів і власного капіталу в 2024 році значно зросте порівняно з попередніми роками, що свідчить про потенційну стабільність та розвиток ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

За прогнозом, позиковий капітал ТОВ «Компанія «ОЛДІ» також значно збільшиться в 2024 році, що може вказувати на здатність компанії залучати

додаткові ресурси для розширення своєї діяльності або фінансування нових проектів.

Очікується значний приріст доходу від продажу продукції ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у 2024 році у розмірі 9282856,3 тис. грн, що свідчить про потенційне зростання обсягів виробництва та збільшення обсягів реалізації.

Собівартість продукції разом із збільшенням доходу очікується також і зростання собівартості продукції до 9064618,8 тис. грн, що може виникнути внаслідок зростання цін на ресурси та інші витрати.

Прогнозований чистий прибуток ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на 2024 рік також значно збільшиться до 148509,4 тис. грн, що свідчить про потенційну ефективність управлінських рішень та фінансову стабільність компанії.

Отже, прогноз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» на 2024 рік є позитивним, але вимагає відповідного управлінського контролю та ретельного моніторингу з метою досягнення запланованих цілей.

Для прогнозування розвитку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у 2024 році використаємо статистичний метод екстраполяції даних. Наш ряд аргументів (X) представлений роками з 2022 по 2024, а відповідні значення функції ($f(x)$) відображають чистий прибуток ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Тепер знайдемо значення функції для 2024 року (аргументу), який перебуває за межею зазначеного діапазону даних. Для цього ми використовуємо функцію «ПРЕДСКАЗ», яка дозволить нам здійснити прогноз з високою точністю.

Таблиця 3.4

Прогноз чистого прибутку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у 2024 р. за статистичним методом екстраполяції даних

X	f(X), тис грн
2022	568,2
2022	3528,6
2023	4752,3
2024	7133,8

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [70].

Відповідно до табл.3.4 на основі статистичного методу екстраполяції даних ми прогнозуємо, що чистий прибуток ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у 2024 році складе 7133,8 тис. грн. По мірі розвитку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» протягом попередніх років спостерігалось стабільне зростання прибутку, що свідчить про позитивну тенденцію у фінансовій діяльності підприємства. Прогнозований прибуток наступного року є обнадійливим та підтверджує перспективи розвитку та ефективного управління ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Виконати процедуру екстраполяції для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» можна шляхом побудови лінії тренде (рис.3.7).

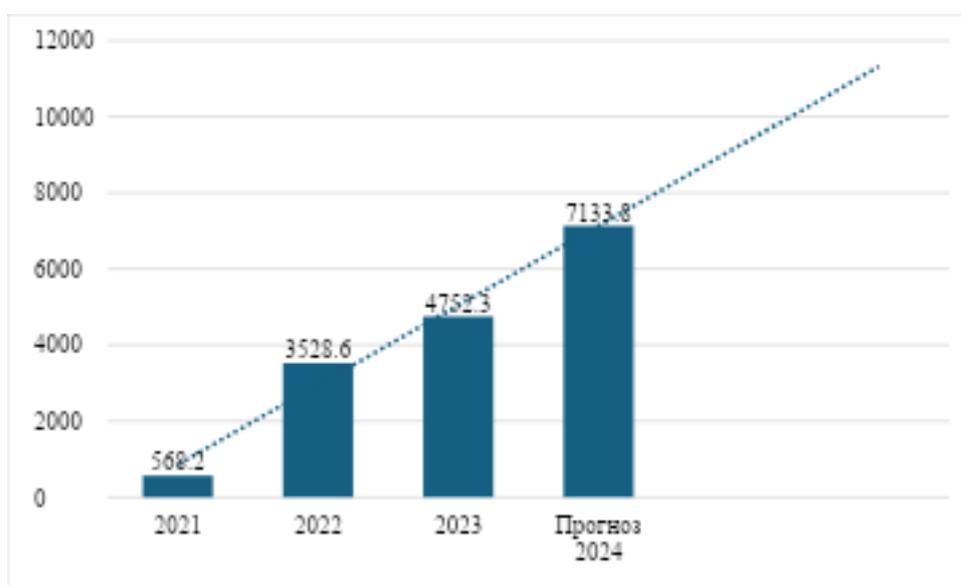


Рис.3.2 Процедуру екстраполяції для ТОВ «Компанія «ОЛДІ» прогнозу у 2025 р. шляхом побудови лінії тренду, тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Компанія «ОЛДІ» [70].

Відповідно до рис. 3.7 прогнозна лінія тренду, яка побудована за допомогою лінійної регресії, є надійною та достовірною. Коефіцієнт детермінації (R^2), який дорівнює 0,9775, підтверджує високу ступінь відповідності між моделлю та фактичними даними. Значення R^2 , яке наближено до 1, свідчить про те, що побудована модель добре апроксимує дані та має високу точність прогнозу. Рівняння тренду $y = 2092,1x - 1234,4$ може бути використане для прогнозу чистого прибутку ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у 2025 році. Такий прогноз дозволить компанії

здійснити відповідні планувальні та стратегічні кроки для досягнення поставлених фінансових цілей, вказує на те, що модель може бути менш точною та менше підходити для прогнозування.

Особливу роль у досягненні позитивної фінансової динаміки відіграло впровадження сучасних аналітичних інструментів та методів прогнозування, які дозволили обґрунтовано оцінювати наслідки управлінських рішень і своєчасно коригувати стратегію розвитку. Оптимізація маркетингового бюджету, орієнтована на підвищення віддачі від інвестицій у просування продукції та бренд, у поєднанні з ефективною системою мотивації персоналу, створила передумови для зростання доходів і зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Компанія «ОЛДІ». Використання прогнозних моделей чистого прибутку на 2024 рік є важливим елементом стратегічного управління, оскільки дозволяє не лише оцінити потенційні фінансові результати, а й заздалегідь визначити можливі ризики та напрями подальшої оптимізації витрат.

Отже, на основі проведеного аналізу ефективності управлінських рішень у сфері планування, розподілу та використання маркетингового бюджету ТОВ «Компанія «ОЛДІ» встановлено, що реалізовані управлінські заходи позитивно впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства. Раціоналізація витрат на маркетингові комунікації, більш точне визначення пріоритетних каналів просування та орієнтація на показники результативності маркетингових інвестицій (ROI) сприяли підвищенню віддачі від вкладених коштів і зростанню загальної ефективності маркетингової діяльності компанії.

Зростання показника чистого прибутку за останні роки є свідченням того, що оптимізація маркетингового бюджету здійснювалася не шляхом механічного скорочення витрат, а через їх стратегічний перерозподіл на найбільш ефективні напрями. Зокрема, використання аналітичних методів оцінювання результативності маркетингових заходів дозволило зосередити фінансові ресурси на тих інструментах просування, які забезпечують стабільне зростання обсягів продажів, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення ринкових позицій ТОВ

«Компанія «ОЛДІ». Такий підхід узгоджується з принципами стратегічного маркетингового управління та сприяє зниженню непродуктивних витрат.

Застосування методів економічного аналізу та прогнозування в процесі формування маркетингового бюджету дало змогу здійснити обґрунтований прогноз чистого прибутку на 2024 рік, що є важливим елементом стратегічного управління підприємством. Прогнозні розрахунки підтверджують, що подальше вдосконалення механізмів оптимізації маркетингових витрат, зокрема через використання цифрових інструментів аналітики, сегментацію цільових аудиторій та персоналізацію маркетингових кампаній, створює передумови для збереження позитивної фінансової динаміки.

У цілому результати дослідження свідчать, що управлінські рішення ТОВ «Компанія «ОЛДІ» у сфері оптимізації маркетингового бюджету є цілеспрямованими та економічно доцільними. Вони забезпечують ефективне використання фінансових ресурсів, підвищення результативності маркетингової діяльності та зміцнення фінансової стабільності підприємства. Таким чином, оптимізація маркетингового бюджету виступає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» та досягнення його стратегічних цілей у середньо- та довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було комплексно досліджено теоретичні, організаційні та практичні аспекти маркетингової діяльності підприємства як важливої складової системи управління та інструменту забезпечення його ефективного функціонування в умовах конкурентного ринкового середовища. Узагальнення наукових підходів до визначення сутності та змісту маркетингової діяльності дозволило зробити висновок, що маркетинг у сучасному розумінні виступає не лише функцією збуту чи просування продукції, а цілісною управлінською концепцією, орієнтованою на формування довгострокової цінності для споживачів, узгодження інтересів підприємства та ринку, а також забезпечення стійких конкурентних переваг. Маркетингова діяльність розглядається як інтегрований процес аналізу, планування, реалізації та контролю ринкових рішень, що безпосередньо впливає на стратегічний розвиток підприємства та ефективність використання його ресурсів.

Дослідження організаційних форм і методів управління маркетингом на підприємствах показало, що ефективність маркетингової діяльності значною мірою залежить від рівня її організаційного забезпечення, чіткого розподілу функцій, відповідальності та повноважень між структурними підрозділами, а також від використання сучасних методів планування, аналізу та контролю.

Встановлено, що підприємства, які застосовують системний підхід до організації маркетингу, характеризуються вищим рівнем адаптивності до змін ринкового середовища, більш обґрунтованими управлінськими рішеннями та ефективнішим використанням маркетингового бюджету. Водночас недостатня формалізація маркетингових процесів, відсутність аналітичної підтримки та контролю призводять до фрагментарності маркетингових заходів і зниження їх результативності.

Аналіз стану та ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ» дозволив виявити як позитивні аспекти, так і проблемні зони в організації маркетингу підприємства. Зокрема, встановлено, що підприємство використовує окремі інструменти маркетингової діяльності, проте їх застосування не завжди має системний характер і не повною мірою пов'язане зі стратегічними цілями розвитку. Недостатній рівень планування маркетингового бюджету, обмежене використання аналітичних методів оцінювання ефективності маркетингових заходів та відсутність комплексної системи контролю знижують результативність маркетингових інвестицій і ускладнюють процес прийняття управлінських рішень.

Оцінка впливу організації маркетингової діяльності на результати господарської діяльності підприємства засвідчила, що між якістю управління маркетингом та фінансово-економічними показниками існує тісний взаємозв'язок. Рациональна організація маркетингових процесів, орієнтація на потреби ринку та споживачів, а також ефективний розподіл маркетингового бюджету сприяють зростанню обсягів продажів, підвищенню прибутковості та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Водночас неузгодженість маркетингових рішень із загальною стратегією розвитку негативно позначається на фінансових результатах та знижує потенціал підприємства до сталого розвитку.

На основі проведеного аналізу було розроблено напрями та практичні рекомендації щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Компанія «ОЛДІ», які передбачають удосконалення системи маркетингового планування, впровадження елементів контролінгу в управління маркетинговим бюджетом, посилення аналітичної складової маркетингових рішень, а також підвищення координації між маркетингом і загальною системою управління підприємством. Реалізація запропонованих заходів дозволить забезпечити більш цільове використання маркетингових ресурсів, зменшити неефективні витрати та підвищити результативність маркетингових заходів.

Обґрунтування економічної доцільності запропонованих рекомендацій підтвердило, що вдосконалення організації маркетингової діяльності та

оптимізація маркетингового бюджету є фінансово виправданими та сприятимуть покращенню показників господарської діяльності підприємства.

Очікувані результати включають підвищення віддачі від маркетингових інвестицій, зростання прибутку, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій ТОВ «Компанія «ОЛДІ».

Таким чином, досягнення поставленої мети та виконання завдань дослідження дозволяє стверджувати, що запропоновані заходи мають практичну цінність і можуть бути використані в діяльності підприємства для забезпечення його сталого розвитку в умовах сучасної ринкової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її проведенням. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123576789/2923> (дата звернення: 15.12.2025)
2. Адаменко А. В., Харченко Т. О. Обґрунтування управлінських рішень в системі менеджменту підприємства *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки. 2018. Вип. 31. С. 54-56.
3. Адонін С. В., Калашнікова Ю. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10040> (дата звернення 24.04.2024).
4. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент: практикум. Навч. посіб. Видання друге. К.: 2018. 237 с.
5. Бабій І., Баксалова О., Остапчук О. Механізм формування конкурентної політики малого підприємництва в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*. 2022. №2. С. 123–130.
6. Барабанова В.В. Сучасний маркетинг: фактори, стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету* С. 108-111.
7. Богач Ю. А., Кривокульська Н. М., Скочиляс С. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення як організаційний ресурс для прийняття управлінських рішень. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duug_2022_5_8. (дата звернення 24.04.2024).
8. Богоявленська Ю. В., Свірко С. В., Бережницький Д. Ю. Забезпечення гнучкості прийняття управлінських рішень та цифровізації управління на інноваційних підприємствах і стартапах. *Інфраструктура ринку*. 2020. № Вип. 49. С. 83–87.
9. Бойко В. В., Крупа В. Р. Механізми та інструменти управління розвитком суб'єктів малого підприємництва АПК. *Агросвіт*. 2019. № 20, с.3 – 10.

10. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент : підручник. Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 219 с.
11. Бутко І. М. Модель та метод прийняття управлінських рішень на основі аналізу геопросторової інформації рішень. *Сучасні інформаційні системи*. 2022. Т. 5, № 2. С. 42-48.
12. Василюга С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7611> (дата звернення: 15.04.2024).
13. Васильчак С.В. Особливості функціонування ринку молока і молочної продукції. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2005. № 15.4. С.357-362.
14. Васюта В. Б., Путря А. М., Пивоваров В. О. Стан розвитку малого підприємництва в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2022. № 6. Т. 1. С. 160–164.
15. Виноградчий В. І., Якимець Б. Я., Тарасенко А. С. Менеджмент як процес ухвалення організаційно-управлінських рішень. *Сучасні питання економіки і права*. 2020. Вип. 1. С. 10-14.
16. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 224–229.
17. Волкова М. В. Напрямки вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Глобальні та національні економічні проблеми*. 2017. № 16. С. 281–286.
18. Вороніна А. В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське: ДДТУ, 2019. 352 с.
19. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями: навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.
20. Голубкова О.М., Сидорчук Р. Р. Маркетингове управління товаром: навчальний посібник для вузів Справа та Сервіс, 2012. 172с.
21. Графін Р., Яцура В., Основи менеджменту, підручник. Львів: Бак, 2012. 276с.

22. Грушева А. А., Вітренко Л. О. Менеджмент: навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь: УДФСУ, 2020. 308 с.
23. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>(дата звернення: 15.04.2024).
24. Загороднюк О. В., Півторак М. В., Малюга Л. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 4(15). С. 94–98.
25. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 180 с.
26. Ігнатюк В., Туніна Г. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал менеджменту, економіки та фінансів*, 2023. №2 (1), 75–83.
27. Кармінська-Белоброва М. В., Шматько Н. М., Пантелеев М. С. Прийняття управлінських рішень як інструмент підвищення ефективності управління. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2020. Вип. 2. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2020.2.81>(дата звернення 24.04.2024).
28. Квятковська Л. А., Івко А. В. Система моніторингу ринку при прийнятті ефективного управлінського рішення. *Економіка та держава*. 2022. № 3. С. 118-124.
29. Кожушко Л. Ф., Кузнецова Т. О. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2016. 396 с.
30. Кондратенко Н. О., Новіков Д. А. Теоретико-методичне забезпечення прийняття управлінських рішень для підприємств промислового комплексу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка. 2020. № 19. С. 51-56.
31. Коноплянникова М. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332–336.

32. Корецька Н., Фещук А., Томша Х. Оцінка якості управлінських рішень на підприємстві. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 88-100.
33. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень: сутність та сучасні тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37> (дата звернення 24.04.2024).
34. Крикавський Є. В., Третьякова Л. І., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 258 с.
35. Кулешова Н.В., Полякова О.Ю. Маркетингова стратегія підприємства: моделі формування та оцінювання. Монографія. Харків. ХНЕУ ім.С.Кузнеця. 2015. 220 с.
36. Кучерова Г. Ю., Кравець О. В. Моделювання тенденції розвитку малого підприємництва України в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 19–23.
37. Лаврова Ю. В. Маркетингова складова в системі управління економічною безпекою підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*: Зб. наук.-практ. статей. Харків: УкрДАЗТ. 2012. № 38. С. 59–61.
38. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. «Економіка. Менеджмент. Бізнес.» 2019. № 3(29). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214/2113> (дата звернення: 15.12.2025)
39. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 1. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-10> (дата звернення: 15.12.2025)
40. Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. *Вісник НТУ «ХПІ»*. ХАРКІВ: НТУ «ХПІ», 2010. С. 70 – 75.
41. Левченко К.А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Журнал Економіка та держава - наукове фахове видання України з питань економіки*. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2018/25.pdf

42. Липчук В. В. Маркетинг: основи теорії та практики: навчальний посібник. Львів: «Новий світ 2000»: «Магнолія плюс», 2013. 288 с.
43. Лозовський О., Горшков М. Ефективність управлінських рішень в менеджменті організації. *Економіка та суспільство*, 2023. №55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-86>(дата звернення 24.04.2024).
44. Мальцева А. М. Моделювання як засіб прийняття управлінських рішень. *Економіка та держава*. Серія: Державне управління. 2020. № 1. С. 34-36.
45. Маркетинг соціальних послуг: навчальний посібник / під ред. д.ф.н., проф. В. Г. Воронкової. Київ: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 576 с.
46. Маркетинг: підручник / [А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, А. В. Войчак та ін.]; за ред. А. Ф. Павленко. Київ: КНЕУ, 2008. 600 с.
47. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2(100). С. 3–11.
48. Михайленко О. В., Майстренко А. В. Розроблення та обґрунтування антикризової стратегії діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип. 37. С. 63-68.
49. Міжнародній організації економічного співробітництва і розвитку. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/organizaciya-ekonomichnogo-spivrobitnictva-ta-rozvitku> (дата звернення: 15.04.2024).
50. Мороз Л. А. Маркетинг / Л. А. Мороз, Н. Т. Чухрай. [2-е вид.]. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2002. 244 с.
51. Мостенська Т. Л. Основи маркетингу: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2015. 240 с.
52. Мулик Т. О., Материнська О. А., Пльонсак О. Л. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2017. 288 с
53. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. (59). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>(дата звернення: 15.12.2025)

54. Овдіюк О. М., Левківська Л. М. Методологічні основи управлінських рішень як інструмент ефективного управління підприємствами. *Економіка АПК*. 2020. № 1. С. 75-81.
55. Овдіюк О. М., Степура М. О. Сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень. *Наукові горизонти*. 2019. № 3. С. 72–79.
56. Офіційний сайт міжнародної кондитерської корпорації «Рошен». – Режим доступу: <http://www.roshen.com.ua> (дата звернення: 15.12.2025)
57. Офіційний сайт ТОВ «Компанія «ОЛДІ». URL: <https://oldi.ua/> (дата звернення: 15.12.2025)
58. Офіційний сайт ТОВ «Компанія «ОЛДІ». URL: <https://oldi.ua/> (дата звернення: 12.12.2025).
59. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. Київ: КНЕУ, 2013. 246 с.
60. Перерва І., Єдинак В. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. No 3, 159–164.
61. Перерва І., Єдинак В. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. No 3, 159–164.
62. Піжук О. І., Бодров В. Г., Минчинська І. В. Контролінг в управлінні підприємством : навч. посіб. Ірпінь : Ун-т держ. фіск. служби України, 2019. 441 с.
63. Піжук О. І., Бодров В. Г., Минчинська І. В. Контролінг в управлінні підприємством : навч. посіб. Ірпінь : Ун-т держ. фіск. служби України, 2019. 441 с.
64. Податковий кодекс України Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 15.12.2025)
65. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 15.12.2025)

66. Про підприємництво Закон України від 07.02.1991 № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 15.12.2025)
67. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 15.12.2025)
68. Програма «1С:Бухгалтерія 8.3» URL: https://sitis.com.ua/software/1c/1c_buhgalteriya_dlya_ukrainy_bazovaya_versiya/ (дата звернення: 15.12.2025)
69. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 08.03.2024)
70. Пугачов В. П. Управління персоналом організації. Підручник та практикум для академічного бакалаврату. Д: 2019. 402 с
71. Р.М.Пушкар, Н.П.Тарнавська. «Менеджмент: теорія і практика», підручник, Тернопіль, 2013.313 с
72. Рижкова Ж.В. Організація процесу стратегічного управління в великих компаніях. Аудитор. 2015. № 10. С. 41- 57.
73. Романенко О.О. Види маркетингових інтернет-стратегій. Економіка: реалії часу. 2014. № 6 (16). С. 70–76.
74. Савченко С. М. Методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/54.pdf (дата звернення: 15.12.2025)
75. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. 44
76. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 347 с.
77. Скибінський С. В. Маркетинг. Ч. 1: підручник. Львів.: «Місіонер», 2000. 640 с.

78. Соколенко В.А. Сучасні тенденції розвитку маркетингу / В.А. Соколенко // НТУ «ХП». 2012. URL: <http://blog.twitter.com/2012/03/numbers.html> (дата звернення: 15.12.2025)
79. Фінансова звітність ТОВ «Компанія «ОЛДІ». URL: https://clarity-project.info/edr/42814759/finances?current_year=2022 (дата звернення: 12.12.2025).
80. Шульга О. А. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи фінансового контролінгу на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. № 37. С. 111–115.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1 до Національного положення
(стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність" (пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ОЛДИ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 31.12.2024 41923235
Територія: ПОТІВКА	за за КАТОТТГ І	UA32020090120093535
Організаційно-правова форма господарювання: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності: 10.41	за КВЕД	10.41
Середня кількість працівників: 1		
Адреса, телефон: УКРАЇНА, 09184, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ, БЛЮЦЕРКІВСЬКИЙ РАЙОН/М.БІЛА ЦЕРКВА Р-Н, С.ПОТІВКА, ВУЛ. ЗЕЛЕНА, БУД. 44, тел. 380973941098		

I. Баланс

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

на 31.12.2024 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	(-)	(-)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	-	-
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	-	-
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	-	-

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	-	-
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	-	-
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	-	-

2. Звіт про фінансові результати

за 2024

Форма № 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	-	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(-)	(-)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-	-
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-	-

Керівник

БУЯЛОВ КИРИЛО ВОЛОДИМИРОВИЧ
(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(ініціали, прізвище)

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток І
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
		2024	01	1
Підприємство	Дата (рік, місяць, число)			
Товариство з обмеженою відповідальністю "Компанія "ОЛДИ"	за ЄДРПОУ	42814759		
Територія ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, М. ВІННИЦЯ	за КАТОТТГ	UA0502003001006385		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	7		
Вид економічної діяльності	Виробництво олії та тваринних жирів	240		
Середня кількість працівників, осіб	19	10.41		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	21034 Україна, Вінницька область, м. Вінниця, вул. Максима Шимка, 50	0981172866		

І. Баланс на 31.12.2023 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	1801006
			На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	2 122.4	3 205.9
первісна вартість	1011	3 082.3	5 076.2
знос	1012	(959.9)	(1 870.3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 122.4	3 205.9
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	2 906.1	1 348.5
у тому числі готова продукція	1103	2 310.8	1 026.3
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	269.2	7 982.1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	10 564.1
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	200.0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 821.5	7 277.7
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	5 196.8	27 172.4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	7 319.2	30 378.3

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 100.0	1 100.0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 334.6	10 086.9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	6 434.6	11 186.9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	80.0	-
товари, роботи, послуги	1615	540.5	16 542.5
розрахунками з бюджетом	1620	264.1	574.9
у тому числі з податку на прибуток	1621	264.1	574.9
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	2 074.0
Усього за розділом III	1695	884.6	19 191.4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700	-	-
	1900	7 319.2	30 378.3

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2023

р. _____
Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	297 051.4	188 218.1
Інші операційні доходи	2120	112.0	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	297 163.4	188 218.1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(290 067.8)	(182 882.6)
Інші операційні витрати	2180	(910.4)	(585.2)
Інші витрати	2270	(389.7)	(447.1)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(291 367.9)	(183 914.9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	5 795.5	4 303.2
Податок на прибуток	2300	(1 043.2)	(774.6)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4 752.3	3 528.6

Керівник


(підпис)

СКОРОБОГАЧ ЛАРИСА ГРИГОРІВНА
(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер


(підпис)

Скоробогач Лариса Григорівна
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Зареєстровано за №:	КОД
Товариство з обмеженою відповідальністю "Компанія "ОЛДІ"	2022 01 01	741790	
Територія ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, М. ВІННИЦЯ	за ЄДРПОУ	42814759	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ ¹	UA05020030010063857
Вид економічної діяльності	Виробництво олії та тваринних жирів	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб	25	за КВЕД	10.41
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	21034 Україна, Вінницька область, м. Вінниця, вул. Максима Шимка, 50		380972377346

1. Баланс на 31.12.2021 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	1 754.2	1 487.7
первісна вартість	1011	1 841.5	1 862.4
знос	1012	(87.3)	(374.7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 754.2	1 487.7
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	1 325.6	8 679.5
у тому числі готова продукція	1103	1 083.0	1 697.5
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 481.2	731.0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	216.4	4 522.7
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	3 023.2	13 933.2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	4 777.4	15 420.9

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 100.0	1 100.0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 237.8	1 806.0
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	2 337.8	2 906.0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	7 000.0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 128.4	5 461.6
розрахунками з бюджетом	1620	311.2	53.3
у тому числі з податку на прибуток	1621	243.8	14.8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	2 439.6	12 514.9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	4 777.4	15 420.9

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021р.
Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	66 537.9	43 566.2
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	155.1
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	66 537.9	43 721.3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(65 431.0)	(42 239.9)
Інші операційні витрати	2180	(374.7)	(99.6)
Інші витрати	2270	(39.3)	(27.1)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(65 845.0)	(42 366.6)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	692.9	1 354.7
Податок на прибуток	2300	(124.7)	(243.8)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	568.2	1 110.9

Керівник

Головний бухгалтер



Стасюк Сергій Володимирович
(ініціали, прізвище)

Скоробогач Лариса Григорівна
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток Г

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Компанія "ОЛДІ"	Зареєстровано за №: КОДИ	749059
Дата (рік, місяць, число)	2023 01 1	Код за ЄДРПОУ	42814759
Територія	ВІННИЦЬКА ОБЛАСТЬ, М. ВІННИЦЯ	за КАТОТТГ	UA0502003001006385 7
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Виробництво олій та тваринних жирів	за КВЕД	10.41
Середня кількість працівників, осіб	24		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	21034 Україна, Вінницька область, м. Вінниця, вул. Максима Шимка, 50		0981172866

1. Баланс на 31.12.2022 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	1 487.7	2 122.4
первісна вартість	1011	1 862.4	3 082.3
знос	1012	(374.7)	(959.9)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 487.7	2 122.4
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	8 679.5	2 906.1
у тому числі готова продукція	1103	1 697.5	2 310.8
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	731.0	269.2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	200.0
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 522.7	1 821.5
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	13 933.2	5 196.8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	15 420.9	7 319.2

Продовження додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 100.0	1 100.0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 806.0	5 334.6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	2 906.0	6 434.6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	7 000.0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	80.0
товари, роботи, послуги	1615	5 461.6	540.5
розрахунками з бюджетом	1620	53.3	264.1
у тому числі з податку на прибуток	1621	14.8	264.1
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	12 514.9	884.6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	15 420.9	7 319.2

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	188 218.1	66 537.9
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	188 218.1	66 537.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(182 882.6)	(65 431.0)
Інші операційні витрати	2180	(585.2)	(374.7)
Інші витрати	2270	(447.1)	(39.3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(183 914.9)	(65 845.0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4 303.2	692.9
Податок на прибуток	2300	(774.6)	(124.7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3 528.6	568.2

Керівник

Стасюк Сергій Володимирович
(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

Скоробогач Лариса Григорівна
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад