

**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**Кафедра маркетингу, комерційної діяльності  
та економічної теорії**

**РОБОЧИЙ ЗОШИТ**

**з дисципліни**

**«ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ»**

**Харків – 2021**

Робочий зошит розглянуто і рекомендовано до друку на засіданні кафедри маркетингу, комерційної діяльності та економічної теорії 25 березня 2021 р., протокол № 10.

Вивчення основ менеджменту та маркетингу допоможе сформувати у здобувачів вищої освіти знання основ, методів і прийомів управлінської діяльності, а також необхідних навичок щодо виконання робіт з розрахунку показників управлінської діяльності транспортних підприємств.

У робочому зошиті «Основи менеджменту та маркетингу» надано практичні завдання та ситуаційні вправи, спрямовані на розвиток практичних навичок здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 275.02 «Транспортні технології (залізничний транспорт)» освітніх програм: «Організація перевезень і управління на транспорті», «Митний контроль на транспорті (залізничний транспорт)», «Організація міжнародних перевезень», «Транспортний сервіс та логістика», «Організація правової та експедиторської діяльності».

Укладачі:

доценти О. В. Сиволовська, Т. В. Нескуба, О. М. Мкртичян

Рецензент

доц. А. О. Дергоусова

## З М І С Т

Модуль 1. Основи менеджменту та управлінської діяльності	4
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управлінського процесу в організації та його основні складові	4
Тема 1 Сутність і завдання менеджменту. Зародження і розвиток менеджменту	4
Тема 2 Внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності організації	11
Змістовий модуль 2. Функції управління та їх реалізація в управлінському процесі	17
Тема 3 Планування як функція менеджменту. Стратегічне планування	17
Тема 4 Організація як функція менеджменту	21
Тема 5 Мотивація як функція менеджменту	26
Тема 6 Контроль як функція менеджменту	32
Змістовий модуль 3. Реалізація практичних аспектів управлінського процесу в організації	38
Тема 7 Керівництво та лідерство	38
Тема 8 Управління стресами та конфліктами	41
Модуль 2. Маркетинг як вид управлінської діяльності	46
Змістовий модуль 4. Теоретичні основи здійснення маркетингу на сучасному етапі розвитку господарських відносин	46
Тема 9 Сутність, функції, принципи та основні поняття маркетингу	46
Тема 10 Аналіз маркетингового середовища	52
Тема 11 Маркетингові дослідження	55
Тема 12 Сегментація та позиціонування	62
Змістовий модуль 5. Практичні аспекти реалізації маркетингової діяльності на підприємстві	67
Тема 13 Товарна політика в маркетингу	67
Тема 14 Цінова політика в маркетинговій діяльності	74
Тема 15 Маркетингова комунікаційна політика	79
Тема 16 Маркетингова політика збуту	83
Список літератури	88

## **МОДУЛЬ 1. Основи менеджменту та управлінської діяльності**

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Теоретичні основи управлінського процесу в організації та його основні складові**

#### **ТЕМА 1. Сутність і завдання менеджменту. Зародження і розвиток менеджменту**

**Мета:** здобути теоретичні знання про предмет, об'єкт і суб'єкт менеджменту. Визначити особливості поняття процесу «управління» та управлінської діяльності. З'ясувати ролі і завдання менеджерів з визначенням їх відмінностей від бізнесменів та підприємців. Проаналізувати розвиток практики управління з усвідомленням особливостей шкіл управління та з'ясуванням напрямів сучасних концепцій менеджменту.

#### **Завдання 1**

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 1.1, та поняттями (а–в):

- а) підприємець;
- б) менеджер;
- в) бізнесмен.

Таблиця 1.1 – Визначення понять учасників забезпечення управлінського процесу

<b>Визначення</b>	<b>Варіант відповіді</b>
Власник капіталу, що є в обороті та приносить прибуток	
Людина, яка бере на себе ризик, пов'язаний з організацією нового підприємства або з розробкою нової ідеї, нової продукції або нового виду послуг	
Найманий керівник, виконавчий директор, що намагається досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей	

## Завдання 2

Із запропонованих варіантів оберіть основні функції менеджменту:

- 1) планування;
- 2) контроль;
- 3) розподіл;
- 4) управління;
- 5) мотивація;
- 6) виховання;
- 7) організація.

Обґрунтуйте свою відповідь, надавши визначення обраних функцій менеджменту.

## Завдання 3

Заповніть таблицю 1.2, виклавши в ній різні школи та напрями в менеджменті в хронологічній послідовності:

Таблиця 1.2 – Школи менеджменту

№	Школа або напрям у менеджменті	Роки виникнення	Основні представники	Основні досягнення	Основні недоліки

## Завдання 4

У таблиці 1.3 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 1.3 – Школи менеджменту

Твердження	правильно	неправильно
3.1 Найбільший внесок у Класичну школу управління зробили Фредерік Тейлор і подружжя Гілберт		
3.2 Одним з основних представників Школи людських відносин є Елтон Мейо		
3.3 Анрі Файоль та його послідовники розробили 14 універсальних принципів управління		
3.4 Представники Школи наукового управління запропонували «Теорію Х» і «Теорію Y»		
3.5 Виникнення професійного управління пов'язане з четвертою управлінською революцією		

## Завдання 5

Встановіть відповідність між школами управління (таблиця 1.4) та їх засновниками (а–д):

- а) Абрахам Маслоу, Дуглас Мак-Грегор;
- б) Макс Вебер;
- в) Фредерік Герцберг, Девід Мак-Клелланд;
- г) Фредерік Тейлор;
- д) Анрі Файоль.

Таблиця 1.4 – Школи управління та їх засновники

Школа управління	Варіант відповіді
Школа наукового управління (раціоналістична)	
Школа раціональної бюрократії	
Школа адміністративного управління	
Школа людських ресурсів	
Поведінкова школа	

## Завдання 6

Видання з менеджменту містять приклади виразів, що характеризують сутність менеджменту та його значення для бізнесу. Нижче наведені деякі приклади таких виразів:

а) «Хто боїться невдач, той обмежує свою діяльність. Чесна невдача не ганебна, ганебний страх перед нею» (Г. Форд);

б) «Мій секрет успіху полягає в умінні зрозуміти точку зору іншої людини, а також дивитися на речі і з її, і зі своєї точок зору» (Г. Форд);

в) «Не дозволяйте жити занадто спокійно тим, хто у вас працює. Завжди поведіться протилежно тому, що вони від вас чекають. Нехай весь час турбуються і озираються через плече» (Г. Форд);

г) «Уміння поводитися з людьми – це товар, який можна купити так само, як ми купуємо цукор або каву. І я заплачу за це вміння більше, ніж за що-небудь інше на світі» (Дж. Д. Рокфеллер);

д) «Чим довше ви йдете до успіху, тим він стає ближче. Занадто багато хто кидає справу за крок до перемоги. Запам'ятайте: цей крок робить мало хто» (Н. Хілл);

е) «Ніхто не повинен з'являтися для обговорення проблем, не підготувавши конкретних пропозицій про спосіб їх вирішення. Будемо вирішувати не самі проблеми, а вживати заходів щодо їх розв'язання. Так я отримав можливість розпізнавати справжніх менеджерів і талановитих людей» (Дж. Лорін);

ж) «Якщо людина не підходить для своєї посади, не намагайтеся змінити людину – поміняйте посаду» (Г. Сельє);

и) «Секрет вдалого вибору співробітників простий – треба знаходити людей, які самі хочуть робити те, чого вам хотілося від них» (Г. Сельє);

к) «У всьому і завжди дотримуйтесь старого доброго девізу «Думай сам» (Д. Мерсей);

л) принцип фірми «Мак-Кінзі» (США): «Просувайся вгору або покинь»;

м) принцип компанії «Дженерал Моторс» (США): «Керівник не може дозволити собі розкіш вчитися на помилках»;

н) принцип компанії «ІВМ» (США): «Нам подобається, коли люди вболівають за справу, не бояться висловлювати свою думку. Найгірші з критиків більш корисні, ніж кращі з підспівувачів».

**Питання до ситуаційного завдання:**

**1 Чи згодні Ви з кожним з висловлювань?**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**2 Які загальні висновки можна зробити з огляду на отриману інформацію? Підготуйте розгорнуту відповідь.**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**3 Яким ви уявляєте збірний образ менеджера? Наскільки дані принципи та положення є актуальними для українського менеджменту?**

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Завдання 7

Використовуючи процесний підхід менеджменту, опишіть заходи з реалізації власної мрії:

Прогнозування: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Планування: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Організація: \_\_\_\_\_

---

---

---

---



## ТЕМА 2. Внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності організації

**Мета:** ознайомитись з теоретичними положеннями щодо складових внутрішнього та зовнішнього середовищ діяльності організації. Набути практичних навичок визначення та формулювання місії та цілей організації. Навчитися розрізняти та аналізувати етапи життєвого циклу організації (ЖЦО). Набути навичок оцінювання впливу факторів середовища прямої (мікросередовище) і непрямой (макросередовище) дії на підприємство.

### Завдання 1

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 2.1, та поняттями нижче (а–д):

- а) структура організації;
- б) система технологій;
- в) організаційна культура;
- г) цілі організації;
- д) персонал (людські ресурси).

Таблиця 2.1 – Визначення основних понять складових внутрішнього середовища діяльності організації

Визначення	Варіант відповіді
Формуються з урахуванням ринкової кон'юнктури на основі існуючих і потенційних можливостей організації	
Формується під вибрану мету так, щоб забезпечити необхідний рівень гнучкості і мобільності організаційних дій	
Спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції за технічними і економічними параметрами	
Підбираються з урахуванням кваліфікаційних характеристик і узгодженості мотивацій індивідів відповідно до мети організації	
Сукупність норм, цінностей, традицій, поглядів, які часто неможливо сформулювати і потрібно приймати без доказів усіма членами колективу	

## Завдання 2

Із запропонованих варіантів оберіть характеристики зовнішнього середовища:

- 1) простота;
- 2) складність;
- 3) мінливість;
- 4) визначеність.

Обґрунтуйте свою відповідь, надавши приклади характеристик.

## Завдання 3

У таблиці 2.2 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 2.2 – Внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності організації

Твердження	правильно	неправильно
Манери, одяг, правила поведінки, фізичні символи, організаційні церемонії, дизайн і розміщення офісів – це невидимий рівень організаційної культури		
Якщо топ-менеджер упевнений, що підлеглі ледарі і нероби, то в такій організації панує підозрілість, обмеженість свободи дій, жорсткий контроль		
Базові переконання, які є суттю організаційної (фірмової) культури, управляють поведінкою і рішеннями людей на підсвідомому рівні		
Стан внутрішнього середовища не залежить від стану зовнішнього середовища		
Стан внутрішніх змінних залишається незмінним протягом усього періоду існування організації		
Залежно від змін факторів зовнішнього середовища необхідно змінювати внутрішні змінні		

#### Завдання 4

Встановіть відповідність між чинниками зовнішнього або внутрішнього середовищ підприємства (таблиця 2.3) та факторами, до яких вони належать (а–в):

- а) складова внутрішнього середовища;
- б) об'єктивний фактор зовнішнього середовища непрямого впливу;
- в) об'єктивний фактор зовнішнього середовища прямого впливу.

Таблиця 2.3 – Чинники внутрішнього та зовнішнього середовищ організації

Школа управління	Варіант відповіді
Міжнародні події	
Постачальники ресурсів	
Соціально-культурні події	
Технології	
Закони держави	
Персонал	
Економічна система	
Споживачі	
Політична система	
Громадські організації	
Задачі організації	

#### Завдання 5

Визначте місію для поданих нижче організацій:

1 Ресторан швидкого харчування.

---

---

---

---

---

---

---

2 ДАК «Укрзалізниця».

---

---

---

---

---

---

---

---

3 Заклад вищої освіти.

---

---

---

---

---

---

---

---

4 Салон краси.

---

---

---

---

---

---

---

---

5 Розважальний центр.

---

---

---

---

---

---

---

---

### Завдання 6

Визначте взаємозалежність між цілями та ресурсами організації, використовуючи приклади, наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Опис складових внутрішнього середовища організації

Організація	Матеріали	Технологія	Люди	Інформація
McDonald's	м'ясо, картопля, булочки, сир, тісто, папір, посуд, овочі	механізоване приготування їжі (кухонне обладнання)	кухарі, м'ясники, продавці, офіціанти, прибиральники	облік на складах, калькуляція витрат, рецепти, цінники
Укрпошта	конверти, марки, пакувальні ящики, папір	комп'ютери, ваги, факси, транспортні засоби	водії, оператори, вантажники, поштарі	інформація про місце розташування відправлень, витрати на доставку
Укрзалізниця				
Заклад вищої освіти				

### Завдання 7

Оберіть будь-яку організацію, що веде господарську діяльність у межах українського бізнес-середовища, та розгляньте подані нижче положення з точки зору дії економічного механізму менеджменту.

Місія, цілі і завдання організації:

---

---

---

---

---

---

---

---

Цілі і завдання організації:

---

---

---

---

---

---

---

---

Функціональні галузі управління:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Внутрішнє середовище:

---

---

---

---

---

---

---

---

Основні принципи менеджменту з управління організацією:

---

---

---

---

---

---

---

---



## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Функції управління та їх реалізація в управлінському процесі**

### **ТЕМА 3. Планування як функція менеджменту. Стратегічне планування**

**Мета:** ознайомитись з видами внутрішньофірмового планування і визначити їх взаємозв'язок. Сформуванню уявлення про систему планів підприємства та особливості стратегічного планування організації. Навчитися розрізняти види стратегій організацій.

#### **Завдання 1**

Встановіть правильну послідовність дій процесу корегування планів на підприємстві (рисунок 3.1):

- 1 – Зміна стратегій розвитку.
- 2 – Корегування оперативних планів.
- 3 – Визначення тактики.



Рисунок 3.1 – Етапи процесу корегування планів на підприємстві

#### **Завдання 2**

Встановіть відповідність між визначеннями принципів планування, що наведені в таблиці 3.1, та їхньою назвою (а–д):

- а) принцип єдності;
- б) принцип безперервності;
- в) принцип гнучкості;
- г) принцип точності;
- д) принцип участі.

Таблиця 3.1 – Визначення основних принципів процесу планування

Визначення	Варіант відповіді
Припускає системний характер планування	
Усі розроблені плани залежно від результатів виконання підлягають корегуванню з урахуванням змін у зовнішньому середовищі	
Здатність планів і процесу планування змінювати напрям під впливом обставин	
Плани мають бути конкретизованими і деталізуватися настільки, наскільки дозволяють зовнішні і внутрішні умови діяльності фірми	
Участь кожного працівника організації в плановій діяльності незалежно від посади і функцій, які він виконує	

### Завдання 3

У таблиці 3.2 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 3.2 – Види планування в організації

Твердження	правильно	неправильно
Стратегічне планування вказує напрям дій організації для забезпечення реалізації місії підприємства		
Тактичне планування зазвичай розраховано на 10–25 років		
Деталізація тактичних планів здійснюється в процесі оперативного планування		
Стратегія глибокого проникнення на ринок передбачає зниження витрат на виробництво і збут		
Виробництво різноманітних товарів, що мають конкурентні переваги по відношенню до товарів конкурентів, – це стратегія диверсифікації		
Прикладом стратегії концентрації є лідерство за витратами		

#### Завдання 4

Із запропонованих варіантів оберіть критерії привабливості ринку:

- 1) темпи зростання ринку;
- 2) рівень конкуренції;
- 3) концентрація клієнтів;
- 4) рівень цін на продукцію;
- 5) прогнозована рентабельність;
- 6) сервіс;
- 7) якість;
- 8) імідж.

Обґрунтуйте свою відповідь.

#### Завдання 5

Встановіть відповідність між описами стратегій, що наведені в таблиці 3.3, та їхньою назвою (а–в):

- а) вертикальна (концентрична) диверсифікація;
- б) горизонтальна диверсифікація;
- в) конгломеративна (чиста, латеральна) диверсифікація.

Таблиця 3.3 – Стратегії підприємства

Опис стратегії	Варіант відповіді
Фірма виготовляє товари, які технологічно і комерційно пов'язані з уже існуючими	
Випуск нових товарів, які призначені для існуючих клієнтів, але не пов'язані технологічно з основним видом діяльності	
Освоєння нових видів діяльності, що не пов'язані з основними	

#### Завдання 6

Розробити SWOT-матрицю (таблиця 3.4) для будь-якого підприємства, що працює в економічному просторі України.

SWOT-аналіз організації \_\_\_\_\_  
(назва організації)

Стислий опис організації \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

Таблиця 3.4 – SWOT-матриця організації \_\_\_\_\_  
(назва організації)

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1) _____ _____	1) _____ _____
2) _____ _____	2) _____ _____
3) _____ _____	3) _____ _____
4) _____ _____	4) _____ _____
5) _____ _____	5) _____ _____
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
1) _____ _____	1) _____ _____

2) _____ _____	2) _____ _____
3) _____ _____	3) _____ _____
4) _____ _____	4) _____ _____
5) _____ _____	5) _____ _____

#### ТЕМА 4. Організація як функція менеджменту

**Мета:** з'ясувати особливості формування підрозділів організаційної структури. Визначити відмінності між поняттями «централізація» і «децентралізація». Навчитись розрізняти види організаційних структур. Набути практичних навичок щодо визначення кількісних характеристик організації. Вміти характеризувати фактори впливу на організаційну структуру підприємства.

##### Завдання 1

У таблиці 4.1 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 4.1 – Організаційні структури управління

Твердження	правильно	неправильно
1	2	3
До бюрократичних структур належать лінійна, функціональна і лінійно-функціональна		
У лінійній структурі дуже легке просування службовими сходами		

Продовження таблиці 4.1

1	2	3
У функціональній структурі кожний виконавець має одного безпосереднього начальника		
Лінійно-функціональна структура припускає розподіл праці за функціями і заощаджує витрати на підготовку управлінського персоналу		
Матрична структура не є характерною для галузей виробництва з високими технологіями		
У дивізіональних структурах розподіл на елементи здійснюється за об'єктами керування		
Штаб-квартира дивізіональної структури відмовляється від оперативного контролю за виконанням усіх функцій на місцях		

Завдання 2

Побудуйте структуру управління та визначте її тип, якщо відомо:

- на підприємстві існують такі посади: заступник з економіки, заступник з виробництва, директор, головний бухгалтер, заступник з маркетингу, заступник з кадрових питань, юрисконсульт, референт (рисунок 4.1);

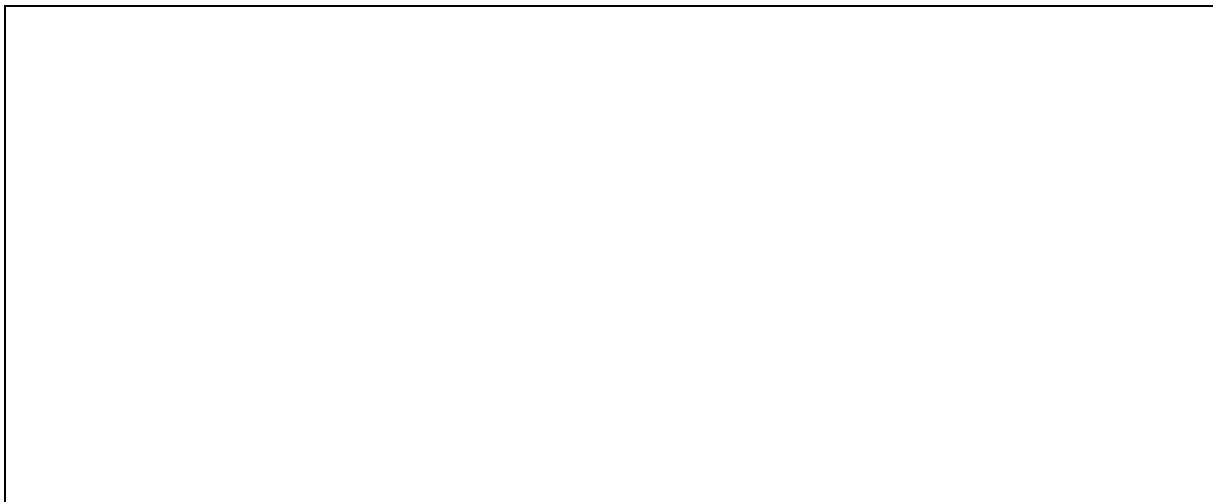


Рисунок 4.1 – Організаційна структура підприємства

- на підприємстві сформовано такі відділи: планово-економічний відділ, відділ якості та технічного контролю, відділ головного інженера, відділ головного механіка, відділ кадрів, фінансово-економічний відділ, відділ маркетингових досліджень, бухгалтерія, відділ постачання, відділ збуту, відділ праці та заробітної плати, відділ економічного аналізу та аудиторської оцінки, відділ головного енергетика, планово-виробничий відділ (рисунок 4.2).



Рисунок 4.2 – Організаційна структура підприємства

### Завдання 3

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 4.2, та поняттями нижче (а–в):

- а) делегування повноважень;
- б) повноваження;
- в) відповідальність.

Таблиця 4.2 – Визначення основних понять процесу організації

Визначення	Варіант відповіді
Передача прав з ухвалення рішень з вищого рівня на нижчий	
Необхідність посадовця відповідати за свої дії, використовуючи поставлені завдання	
Спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції за технічними і економічними параметрами	

#### Завдання 4

Топ-менеджер однієї американської компанії розповів, що вони змінюють структуру організації кожні кілька років. Він також зазначив, що коли структуру не змінювати, то це може погрожувати небезпекою. Вони змінюють структуру не тому, що їм так подобається, вони роблять це у зв'язку з тим, що змінюються наявні перед ними проблеми, тому і шляхи їх вирішення мають бути іншими. Регулярні реорганізації вибивають бюрократа з колії якраз у той момент, коли йому здається, що попереду лежить найжджена дорога. Вони дозволяють відносно безболісно позбавлятися від тих керівників, які вже, судячи з усього, досягли свого рівня некомпетентності.

Питання до ситуаційного завдання:

1 Чи згодні ви із твердженнями топ-менеджера?

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



2 Чому є необхідним періодично змінювати організаційну структуру?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3 Що може відбутися на підприємстві, якщо не змінювати організаційну структуру?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## ТЕМА 5. Мотивація як функція менеджменту

**Мета:** визначити відмінності між типами мотиваційних теорій. Проаналізувати проблеми формування ефективного мотиваційного механізму на підприємстві та з'ясувати шляхи їх вирішення.

### Завдання 1

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 5.1, та поняттями (а–г):

- а) мотивація;
- б) потреба;
- в) стимул;
- г) винагорода.

Таблиця 5.1 – Визначення основних понять складових внутрішнього середовища діяльності організації

Визначення	Варіант відповіді
Спонування до дії, викликані зовнішніми факторами. Вони можуть мати позитивну або негативну спрямованість	
Спонукальна причина дій і вчинків людей	
Все те, що людина вважає цінним для себе, чого хоче досягти і що хоче мати	
Фізіологічне або психологічне відчуття, що чогось бракує або потреби в чому-небудь	

## Завдання 2

У таблиці 5.2 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 5.2 – Поняття теорій мотивації

Твердження	правильно	неправильно
Первинні потреби – це психологічні потреби		
Зовнішня винагорода включає заробітну плату, просування по службі, символи службового статусу та престижу, премії, додаткову відпустку, схвалювання тощо		
Вторинні потреби – це фізіологічні потреби		
Внутрішню винагороду дає сама робота		

## Завдання 3

Наведіть ієрархію потреб за Маслоу (рисунок 5.1)

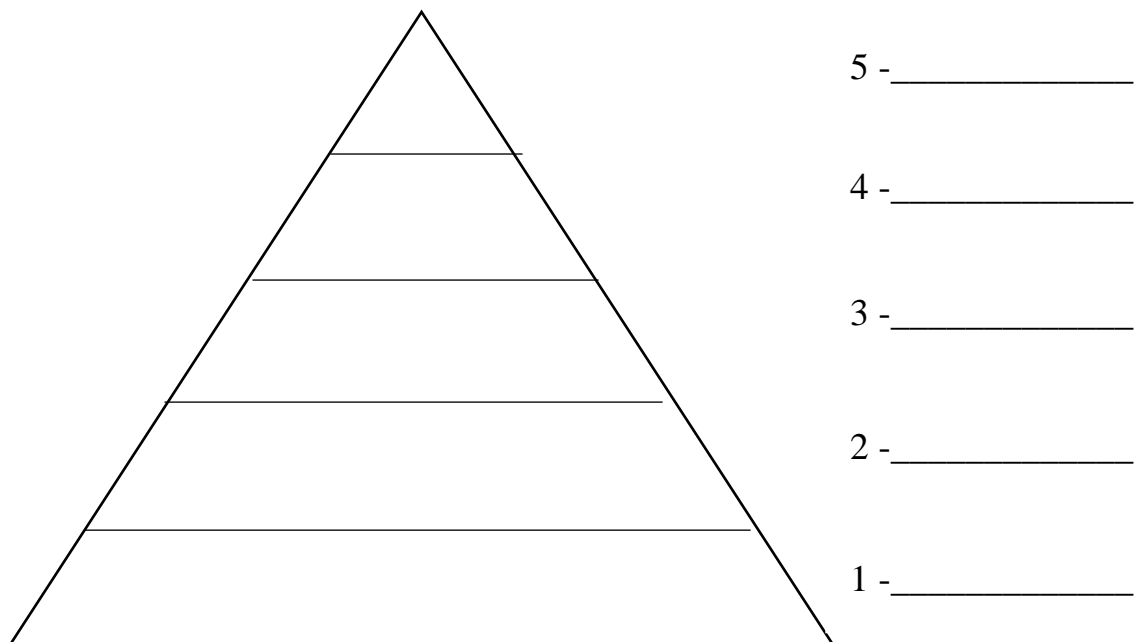


Рисунок 5.1 – Ієрархія потреб за Маслоу

## Завдання 4

Як ви будете мотивувати свого підлеглого, якщо:

1) він любить і носить дорогий одяг, прагне мати символи статусу в суспільстві (офіс, вчений ступінь, звання, титул та ін.); хоче відповідати корпоративним цінностям; любить машини високої якості; живе в престижному районі; є членом найкращого в місті клубу; прагне, щоб про нього думали як про професіонала; пишається роботою;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2) одягається чисто і акуратно; має давно усталені особисті звички; любить вдаватися в подробиці; турботливий; готовий захищатися від критики; любить правила та інструкції, але вимагає їх точності і ясності; не любить змін і невизначеності; вважає за краще все робити самому, тому що знає, як робити; багато працює;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3) любить бути членом клубів, відвідувати паби; отримує задоволення від гри команди, відповідає ціннісним орієнтаціям групи, відданий членам команди; любить ділитися своєю думкою перед тим, як прийняти рішення; виступає проти змін, якщо це турбує групу; хоче бути популярним і як менеджер міг би непогано справлятися з дисципліною та делегуванням повноважень іншим; стає в оборонну позицію, якщо на групу нападають або критикують; вміє добре і стисло передавати свої думки, щоб тримати товаришів по команді у курсі справи;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4) багато працює для досягнення мети; ризикує, любить випробовувати свої сили; організатор ігор, вважає: «Життя – це змагання»; ревниво ставиться до суперників, хоче завжди перемагати, не вміє гідно програвати; погано працює з командами, індивідуаліст;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

5) відчуває потребу і любить похвалу, звертає увагу на успіхи; хизується нагородами, любить бути в центрі уваги; багато працює, хоче домогтися успіху;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## **ТЕМА 6. Контроль як функція менеджменту**

**Мета:** охарактеризувати види управлінського контролю. Сформувати уявлення про сутність і етапи процесу контролювання. Набути практичних навичок здійснення процесу контролювання поведінки працівників.

### **Завдання 1**

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 6.1, та поняттями нижче (а–и):

- а) фінансовий контроль;
- б) виробничий контроль;
- в) маркетинговий контроль;
- г) функціональний контроль;
- д) множинний контроль;
- е) попередній контроль;
- ж) зовнішній контроль;
- и) підсумковий контроль.



Таблиця 6.1 – Визначення основних видів контролю

Визначення	Варіант відповіді
Контролюється частина об'єкта (наприклад, контроль з боку фінансового директора, комерційного директора)	
Спрямований на підтримку виробничих процесів у запланованому режимі	
Дії виконавця контролює керівник	
Спрямований на оцінку реалізації і ефективності маркетингової концепції підприємства (наприклад, зіставлення витрат на просування товару і обсягів продажу)	
Орієнтований на фінансову сферу підприємства і припускає спостереження за надходженням і використанням фінансових ресурсів	
Здійснюється після завершення трудової операції і оцінює кінцеві результати	
Контроль багатьох параметрів	
Реалізується ще до фактичного початку роботи і дає можливість оцінити якість ресурсів фірми	

## Завдання 2

У таблиці 6.2 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 6.2 – Процес контролю в організації

Твердження	правильно	неправильно
1	2	3
Попередній контроль реалізується ще до фактичного початку роботи і дає можливість оцінити якість ресурсів фірми		
Технологія показує те, що, власне, підлягає контролю, на які параметри об'єкта контролю необхідно звернути увагу		

Продовження таблиці 6.2

1	2	3
Ефективне функціонування організації передбачає підтримку: виробничих, технічних, фінансових і етичних стандартів		
Система показників оцінки маркетингової діяльності має точний, а не інтуїтивний характер		
Бенчмаркінг передбачає безперервний процес порівняння продукції і послуг з продукцією і послугами конкурентів або лідера галузі		
Етичні норми – це система загальних цінностей і правил, яких мають дотримуватися працівники підприємства для забезпечення позитивного іміджу фірми		

Завдання 3

В управлінні проектами завжди проглядається зв'язок між виниклою неординарною ситуацією і причинами, що її породили. Хороший проект-менеджер вивчить ситуацію, що склалася, з тим, щоб зрозуміти причини і запобігти її повторенню.

Оберіть для кожної із ситуацій, що наведені в таблиці 6.3, по три причини, які могли б до неї призвести (а–с). Обґрунтуйте свій вибір.

- а) керівництво не бачить перспективи у цьому проекті;
- б) занадто багато проектів ведеться в один і той самий час;
- в) нереальний графік;
- г) на стадії планування не передбачені необхідні завдання (не надано «вступної»);
- д) ніхто конкретно не відповідає за проект у цілому;
- е) слабкий контроль за змінами в ході розробки проектної документації;
- ж) недостатній контроль за змінами з боку замовника;
- и) слабе розуміння суті діяльності проект-менеджера;

- к) помилкове призначення на роль проект-менеджера;
- л) планування і контроль не взаємопов'язані;
- м) ресурси компанії перевантажені;
- н) нереальне планування;
- п) неправильно підраховані витрати на проект;
- р) невдало розставлені пріоритети проекту;
- с) погано організована процедура управління проектом.

Обґрунтуйте свій вибір.

Таблиця 6.3 – З'ясування причин неординарних ситуацій

Опис ситуації	Варіанти відповіді	Коментар
Несвоєчасне завершення робіт		
Перевитрати		
Відхилення від стандартів якості		
Плинність управлінських кадрів		
Плинність кадрів команди проекту		
Два функціональних підрозділи дублюють один одного в роботі за проектом		

#### Завдання 4

На особистому прикладі опишіть, яким чином здійснюється контроль за ефективністю вашої діяльності в організації (ЗВО, підприємстві і т. д.).

Виділіть етапи і типи контролю. Наскільки ефективним є контроль? Запропонуйте заходи щодо його вдосконалення.

---



---



---





## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. Реалізація практичних аспектів управлінського процесу в організації

### ТЕМА 7. Керівництво та лідерство

**Мета:** ознайомитись з теоретичними аспектами керівництва і лідерства. Сформулювати поняття «влада», з'ясувати відмінності між її формами та визначити джерела виникнення. Проаналізувати і усвідомити основні положення теорій лідерства.

#### Завдання 1

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 7.1, та поняттями нижче (а–д):

- а) вплив;
- б) влада;
- в) лідерство;
- г) експертна влада;
- д) еталонна влада (влада прикладу).

Таблиця 7.1 – Влада та її види

Визначення	Варіант відповіді
Можливість впливати на поведінку інших людей	
Влада власного прикладу керівника. Формується на особистих якостях, рисах, здібностях лідерів	
Поведінка одного індивіда (керівника), яка вносить зміни в поведінку, відносини, відчуття іншого індивіда (підлеглого)	
Здатність, користуючись особистими якостями, впливати на поведінку окремих індивідів або груп працівників, щоб зосередити їхні зусилля на досягненні цілей організації	
Заснована на високій ерудиції і спеціальних знаннях менеджера	

## Завдання 2

У таблиці 7.2 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 7.2 – Основні характеристики керівників і лідерів

Твердження	правильно	неправильно
Менеджер – адміністратор, а лідер – новатор (генератор нових ідей)		
Лідер спрямовує і координує роботу інших, дає доручення. Менеджер надихає людей, передає працівникам власне бачення майбутнього		
Лідер орієнтується на мету, поставлену іншими. Менеджери – самі визначають мету і спрямовують на них підлеглих		
Менеджери схильні до докладного планування дій, а лідери довіряють інтуїції		
Менеджер контролює дії підлеглих, а лідер – довіряє людям		

## Завдання 3

Традиційний підхід до класифікації стилів керівництва виокремлює стилі, що пов'язані з орієнтацією на робочий процес і на людину. Вивчивши характеристики стилів керівництва відповідно до різних теорій, заповніть таблицю 7.3. Проаналізуйте автократичний, демократичний і ліберальний стилі та їхні різновиди.

Таблиця 7.3 – Характеристика одновимірних стилів керівництва

Критерії	Автократичний (авторитарний)	Демократичний	Ліберальний
1	2	3	4
Спосіб прийняття рішень			
Спосіб доведення рішень до виконавця			

### Продовження таблиці 7.3

1	2	3	4
Розподіл відповідальності			
Ставлення до ініціатив підлеглих			
Принципи підбору кадрів			
Ставлення до знань			
Ставлення до спілкування			
Ставлення до підлеглих			
Ставлення до дисципліни			
Ставлення до стимулювання			

#### Завдання 4

Керівник відділу маркетингу та збуту одного з підприємств, яке швидко розвивається, Ірина Петрівна, після довгих роздумів прийняла остаточне рішення про необхідність створення посади заступника начальника відділу. Це було пов'язано з тим, що обсяг роботи відділу почав постійно збільшуватися і це позначилося на якості роботи. Ірина Петрівна зрозуміла, що за «дрібними справами» починає випускати з поля зору більш важливі проблеми, які необхідно вирішувати у відділі.

Потенційних кандидатів на посаду заступника начальника відділу було двоє. Першою була подруга керівника – Світлана Анатоліївна. Як фахівець, Світлана Анатоліївна була старанним і кваліфікованим працівником. Їй не вистачало, на думку Ірини Петрівни, творчої «жилки», енергійності та наполегливості в досягненні поставлених цілей. Саме ці якості й дали змогу свого часу Ірині Петрівні стати керівником відділу.

Інша кандидатура на посаду заступника, Олена, після закінчення ЗВО працювала у відділі близько двох років. З перших



днів своєї трудової діяльності Олена швидко «вписалася» в колектив відділу. Маючи гострий розум і будучи дуже динамічною, Олена швидко стала кваліфікованим працівником. Ірина Петрівна вважала, що Олені не вистачало тільки посидючості. Неодноразово з власної ініціативи Олена пропонувала нестандартні рішення проблем відділу, за допомогою яких вдавалося досягти значних результатів у збуті продукції і в поліпшенні іміджу фірми.

Запитання до ситуаційного завдання:

1 Кому, на вашу думку, слід віддати перевагу при вирішенні питання про заступника начальника відділу: Світлані Анатоліївні або молодій співробітниці Олені?

---

---

---

---

---

---

2 Поясніть своє рішення, спробуйте «зважити» позитивні якості та недоліки кожної кандидатури.

---

---

---

---

---

---

## **ТЕМА 8. Управління стресами та конфліктами**

**Мета:** визначити сутність конфліктів та проаналізувати їх класифікацію. На основі визначення джерел конфлікту з'ясувати методи їх вирішення. Набути теоретичних знань про стреси як об'єкт управління та практичних навичок щодо їх подолання.

## Завдання 1

Із запропонованих варіантів оберіть види конфліктів за змістом:

- 1) дисфункціональний;
- 2) міжособистісний;
- 3) функціональний;
- 4) міжгруповий;
- 5) конфлікт між особою (суб'єктом) і групою;
- 6) організаційний.

Обґрунтуйте свою відповідь, надавши визначення кожного з видів конфліктів.

## Завдання 2

Встановіть відповідність між визначеннями, поданими в таблиці 8.1, та поняттями (а–д):

- а) ухилення;
- б) згладжування;
- в) примушення;
- г) компроміс;
- д) вирішення проблеми, що викликала конфлікт.

Таблиця 8.1 – Визначення понять міжособистісних методів вирішення конфлікту

Визначення	Варіант відповіді
Прагнення не допустити конфлікту	
Зближення точок зору сторін. Дає змогу швидко залагодити конфлікт	
Відмова від конфлікту	
Можливе за умови визнання відмінностей у поглядах і готовності обох сторін зрозуміти позиції суперників і знайти рішення, прийнятне для всіх	
Використовується керівником з авторитарним стилем поведінки. Однак застосування цього методу викликає обурення у людей з розвинутою самолюбністю	

### Завдання 3

У таблиці 8.2 позначте правильність («правильно») або неправильність («неправильно») запропонованих тверджень.

Таблиця 8.2 – Школи менеджменту

Твердження	правильно	неправильно
Конфлікту передують конфліктна ситуація		
Внутрішньоособистісний конфлікт може виникати при розподілі ресурсів, робіт, матеріальних заохочень, зобов'язань		
Якщо суб'єкт займає позицію, відмінну від позиції групи, – може виникнути конфлікт		
Часто конфліктна ситуація сприяє появі неформальних груп		
До основних причин конфліктів належить несхожість інтересів		

### Завдання 4

Опишіть згідно із запропонованою схемою конфліктну ситуацію, що трапилась у Вашому реальному житті, описану в літературному творі або яка є відомим історичним фактом. Заповніть таблицю 8.3.

Таблиця 8.3 – Аналіз компонентів конфліктної ситуації

Критерій	Конкретний приклад із ситуації
1	2
Учасники конфліктної взаємодії	
Причина конфлікту	
Об'єкт конфлікту	

Продовження таблиці 8.3

1	2
Спрямованість конфлікту	
Ступінь тривалості конфлікту	
Кульмінація конфлікту	
Соціальні наслідки (результативність)	

Наведіть докладний письмовий аналіз ситуації:

а) вкажіть, на якому етапі конфліктна ситуація ще могла бути вирішена мирним шляхом і що для цього повинні були зробити її учасники;

---

---

---

---

б) охарактеризуйте тактику і оцініть ефективність поведінки сторін у конфлікті;

---

---

---

---

---

---

в) запропонуйте варіанти більш ефективної поведінки сторін;

---

---

---

---

---

---

---

г) спрогнозуйте можливі варіанти розвитку подій у разі більш ефективної поведінки сторін;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

д) зробіть узагальнення і сформулюйте аргументовані висновки.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## МОДУЛЬ 2. Маркетинг як вид управлінської діяльності

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. Теоретичні основи здійснення маркетингу на сучасному етапі розвитку господарських відносин

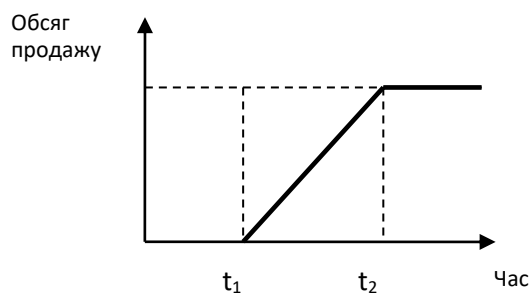
#### ТЕМА 9. Сутність, функції, принципи та основні поняття маркетингу

**Мета:** здобути теоретичні знання щодо сутності поняття «маркетинг». Ознайомитись з основними елементами комплексу маркетингу 4Р. Проаналізувати і визначити відмінності функцій маркетингу. Дослідити концепції (еволюцію) маркетингу. Усвідомити відмінності між видами маркетингу.

#### Завдання 1

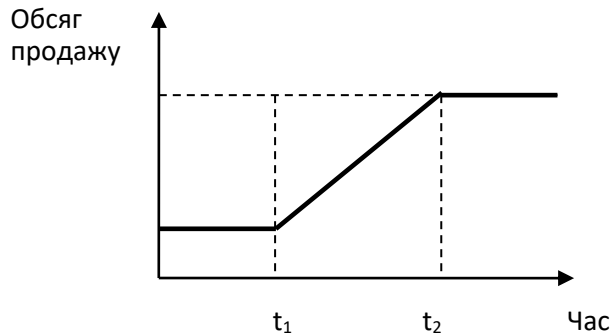
Визначте вид маркетингу та запропонуйте маркетингові інструменти залежно від поданих ситуацій. На рисунках: D – попит (demand); S – пропозиція (supply).

*Ситуація 1:* покупці надають перевагу імпортним товарам; до вітчизняних аналогів ставляться негативно.



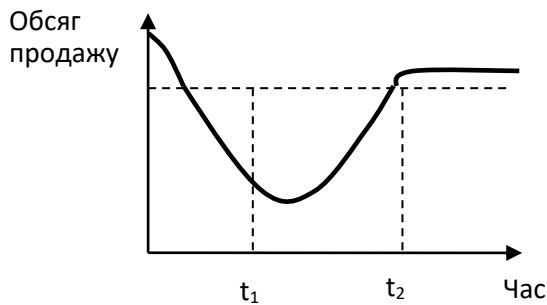
Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

*Ситуація 2:* попит відсутній, покупці байдуже ставляться до товару.



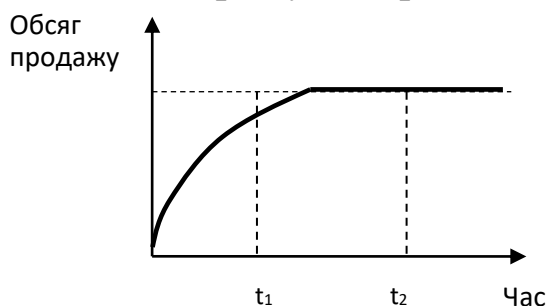
Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

*Ситуація 3:* попит коливається, але конкуренти роблять спробу знизити його, пропонуючи товари на вигідніших умовах.



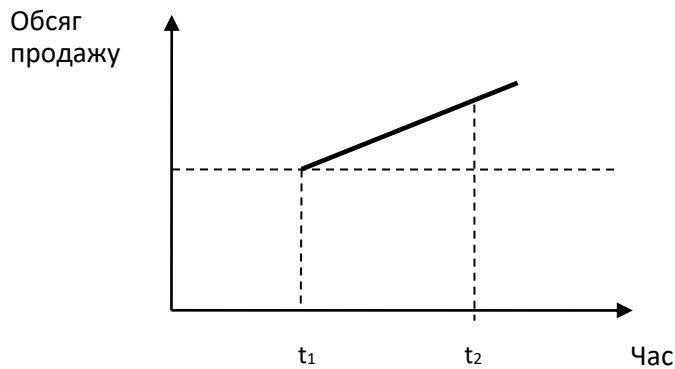
Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

*Ситуація 4:* попит задовольняє оптимальні прибутки фірми, необхідно підтримувати рівень попиту.



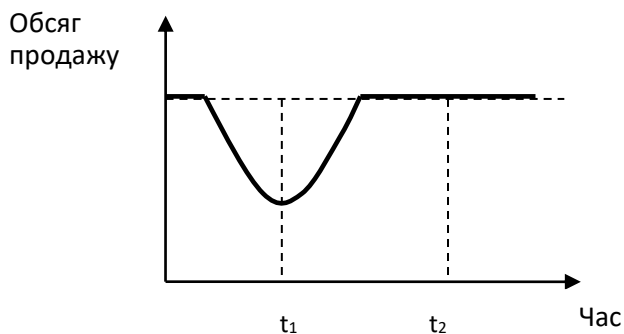
Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

*Ситуація 5:* потенційний попит у споживачів уже сформувався, а товари, що його задовольняють, відсутні. Необхідно перетворити потенційний попит на реальний.



Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

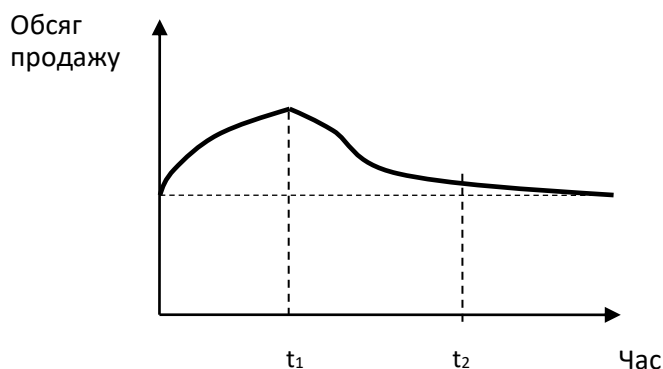
*Ситуація 6:* попит на товари знижується, основна мета — відновити його.



Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

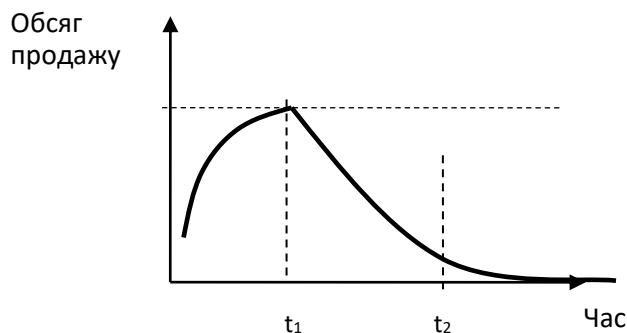


*Ситуація 7:* попит має надмірний характер, підприємство не має потужностей, щоб його задовольнити, основною метою є зниження попиту.



Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

*Ситуація 8:* небажаний попит, що суперечить інтересам суспільства, необхідно звести попит нанівець.



Вид маркетингу	Інструменти маркетингу	Приклади

## Завдання 2

Згідно із сучасною концепцією маркетингу придбання товару споживачем здійснюється для задоволення певної потреби й отримання вигоди від використання товару. За допомогою

ієрархії потреб Маслоу проаналізуйте (таблиця 9.1), які потреби споживачів намагаються задовольнити виробники продукції.

Таблиця 9.1

Продукція	Потреба
1 Аспірин «Байер»	
2 Взуття «Respect»	
3 Мобільний телефон	
4 Одяг від відомого модельєра	
5 Цукерки «Roshen»	
6 Взуття для використання у зонах з підвищеною радіаційною небезпекою	
7 Ручка «Паркер»	
8 Мінеральна вода	
9 Сіль	
10 Автомобіль Toyota Corolla	
11 Сонцезахисні окуляри «Polaroid»	
12 Енциклопедія	

### Завдання 3

Визначте, до яких функцій маркетингу належать нижчеперелічені заходи (таблиця 9.2).

Таблиця 9.2 – Функції маркетингу

Маркетингові заходи	Функція маркетингу
Розробка дизайну товару	
Розробка рекламної кампанії та визначення її бюджету	
Оцінка ефективності рекламних заходів на телебаченні	
Аналіз попиту на продукцію підприємства	
Розробка збутової стратегії підприємства	
Оцінка можливостей підприємства щодо виробництва обраної продукції	
Дослідження споживання продукції підприємства в регіоні	

## Завдання 4

На підставі вивчення зовнішньої інформації щодо діяльності будь-якого підприємства, яке працює в українському бізнес-середовищі, розробіть комплекси маркетингу 4P і 4C. Обґрунтуйте свою відповідь з наданням опису кожного з елементів у таблиці 9.3.

Таблиця 9.3 – Розробка комплексу маркетингу 4P і 4C

Елемент комплексу маркетингу	Модель 4P	Модель 4C
Товар		
Ціна		
Збут (місце)		
Просування		

## ТЕМА 10. Аналіз маркетингового середовища

**Мета:** вивчити особливості маркетингового середовища підприємств на мікро- та макрорівнях. Проаналізувати і усвідомити основні етапи здійснення таких методів аналізу маркетингового середовища: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, GAP-аналіз.

### Завдання 1

Визначте фактори макросередовища, до яких відносять запропоновані чинники, та заповніть таблицю 10.1.

Таблиця 10.1 – Макросередовище підприємства

Чинники	Фактори макросередовища
Рівень розвитку науки і техніки	Технологічні
Тенденції зміни валового національного продукту	
Вікова структура населення	
Законодавче регулювання економічної діяльності	
Вплив суспільних організацій	
Мовні і культурні традиції	
Темпи науково-технічного прогресу	
Забезпеченість енергією, корисними копалинами	
Кваліфікація робочої сили	
Виробничі інновації	
Система доходів і витрат на сім'ю	
Народжуваність і смертність	
Антимонопольне регулювання	
Вік сім'ї	
Рівень інфляції	
Впровадження інформаційних технологій в інноваційний процес виробництва	

## Завдання 2

Охарактеризуйте вплив факторів макромаркетингового середовища на збут таких товарів:

- гірські лижі та сноуборди;
- хлібобулочні вироби;
- взуття;
- електронні підручники;
- мінісільгосптехніка;
- ювелірні вироби;
- годинники.

Результати необхідно оформити в таблиці 10.2.

Таблиця 10.2 – Вплив факторів макросередовища

Товар	Фактор	Параметри фактора	Можливий вплив фактора

## Завдання 3

Проведіть аналіз даних (таблиця 10.3), що характеризують різні ситуації для товару А:

Таблиця 10.3 – Обсяги реалізації та попиту на товар А

Ціна одиниці товару, грн	Обсяг попиту		Обсяг пропозиції	
	шт.	грн	шт.	грн
2	175		37	
4	82		30	
6	45		27	
8	32		25	
10	20		22	
12	14		21	
14	7		19	

1) складіть графічно криву попиту і криву пропозиції за даними таблиці 10.3 та проілюструйте на рисунку 10.1; назвіть рівноважну ціну для товару А;

2) проаналізуйте ситуацію: ринкова ціна одиниці товару А дорівнює 6 грн, 12 грн. Охарактеризуйте ринок (надлишок або дефіцит).



Рисунок 10.1 – Обсяги реалізації та попиту на товар А

Висновок

---



---



---



---



---



---



## Завдання 1

Величина попиту залежить від багатьох факторів. Спробуйте логічно дослідити їхній вплив, дотримуючись наведеної нижче таблиці 11.1.

Таблиця 11.1 – Розробка сценаріїв зміни величини попиту споживачів

<b>Зміни (за інших незмінних умов)</b>	<b>Дії споживачів</b>	<b>Зміна величини попиту</b>
1 Фахівці очікують у майбутньому підвищення рівня цін на цукор		
2 Восени ввійшли в моду шкіряні куртки		
3 Зменшилися ціни взаємозамінного товару		
4 Фахівці очікують незначне зменшення ціни на хліб		
5 Львівський ювелірний завод зменшив ціну на нову колекцію діамантових гарнітурів		
6 Фахівці прогнозують підвищення цін на паливо		

## Завдання 2

Використовуючи наведені елементи, заповніть схему послідовності маркетингового дослідження на рисунку 11.1:

- 1 Збір інформації.
- 2 Виявлення проблем і формування цілей.
- 3 Презентація результатів.
- 4 Вибір джерел інформації.
- 5 Аналіз зібраної інформації.





Рисунок 11.1 – Етапи проведення маркетингового дослідження

### Завдання 3

Заповніть таблицю 11.2 щодо методів одержання інформації і їх характеристик, дотримуючись прикладу.

Таблиця 11.2

Метод	Визначення	Форми	Економічний приклад	Переваги та недоліки
1	2	3	4	5
Спостереження	Планомірне охоплення обставин, які не сприймаються органами чуття без впливу на об'єкт спостереження	Польове, лабораторне, особисте, за участю особи, що спостерігає, і без неї	Спостереження за поведінкою споживачів у магазині або перед вітринами	Об'єктивніше і точніше, ніж інтерв'ю. Високі витрати. Багато факторів не піддаються поясненню
Інтерв'ю				
Панель				

Продовження таблиці 11.2

1	2	3	4	5
Експеримент				
Вторинні дослідження				

Завдання 4

З наведених джерел вторинної інформації оберіть внутрішні джерела та зовнішні. Заповніть таблицю 11.3.

Джерела вторинної інформації: газети; бізнес-плани; бухгалтерська звітність; каталоги; рекламні буклети; звіти керівників відділів підприємства; внутрішня статистика; презентації та ярмарки; галузева статистика; досьє клієнтів; патенти; проектно-конструкторська документація на товари підприємства; матеріали науково-дослідних інститутів; відомості про збут, прибутки, видатки та запаси; державна статистика; Internet.

Таблиця 11.3 – Зовнішні та внутрішні джерела вторинної інформації

<b>Внутрішні джерела</b>	<b>Зовнішні джерела</b>

## Завдання 5

Який тип дослідження був би доцільним у таких ситуаціях і чому?

1) компанія планує випуск нової торговельної марки рафінованої олії «Золота крапля». Для дослідження ринку було випущено пробну партію і проведено рекламну кампанію в місцях продажу. Треба визначити потенційний обсяг продажу нового товару та реакцію споживачів;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2) книжковий магазин університету хоче з'ясувати думку студентів про магазин, ціни на книги та обслуговування;

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3) розміщення касових апаратів, прилавків, входів і виходів із супермаркету;



### Завдання 6

Фірма займає частку ринку 25 %, а три її основні конкуренти – відповідно 10 %, 20 %, 40 %.

Знайдіть:

- 1) відносну частку ринку фірми;
- 2) частку ринку фірми відносно трьох основних конкурентів;
- 3) частку ринку фірми відносно лідера.

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

### Завдання 7

У ході маркетингових досліджень передбачається збільшення частки фірми на ринку з 20 до 25 % при місткості ринку 75 млн од. товару.

Обчисліть додатковий прибуток фірми в майбутньому, якщо прибуток на одиницю продукції складає 340 грн, а місткість ринку не зміниться. Витрати на маркетингові заходи в рік складають 25 млн грн.

Додатковий обсяг продажу фірми \_\_\_\_\_

Додатковий прибуток фірми \_\_\_\_\_

### Завдання 8

У 2019 році підприємства України виробили і продали сільськогосподарської техніки на суму 18 млн грн. Зарубіжними підприємствами було імпортовано в країну таких товарів на суму 6 млн грн, а експорт склав половину імпорту. Компанія «Агросвіт» у 2019 році надала на ринок серію зі 100 тракторів за ціною 7200 грн, які були вироблені в попередньому звітному періоді, але не були продані. Знайдіть ємність ринку сільськогосподарської техніки у 2019 році.

*Місткість ринку ( $M_p$ ) = Обсяг внутрішнього виробництва +  
+ Обсяг імпорту – Обсяг експорту ± зміна товарів запасів*  
 $M_p =$  \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Завдання 9

На ринку загальний обіг продукції склав 14 млн грн. Обіг підприємства в загальному обігу – 5 млн грн. Результати дослідження ринку показали, що на цьому ринку обіг можна підвищити до 20 млн грн, якщо зацікавити потенційних покупців. Визначте:

1) яка частка цього підприємства на ринку?

2) яка місткість ринку та потенціал збуту підприємства?

3) який потенціал ринку вже використаний?

## ТЕМА 12. Сегментація та позиціонування

**Мета:** визначити критерії сегментації ринків: промислових товарів і товарів споживчого призначення. Ознайомитись з процедурою вибору цільового сегмента. Здобути теоретичні знання про позиціонування товарів та їх репозиціонування. Навчитись будувати профіль споживача.

### Завдання 1

Дніпропетровський меблевий завод «Прогрес» реалізує на українському ринку чотири групи товарів, які продаються відповідно до визначених обсягів попиту (таблиця 12.1). Проведіть дослідження українського ринку продажу меблів і визначте цільовий ринок підприємства та його сегменти.

Дані дослідження внесіть у таблицю 12.1.

Таблиця 12.1 – Найменування товарів заводу «Прогрес» та цільові ринки

Найменування товару	Обсяг продажу, млн грн	Цільовий ринок	Сегменти	
			товарні	географічні
1 Гарнітури для вітальні	950			
2 Меблі для дитячих кімнат	530			
3 Кухонні меблі	210			
4 Спальні меблі	135			

### Завдання 2

Заповніть таблицю 12.2, використовуючи такі складові:

- вік;
- стать;
- розмір сім'ї;
- стиль життя;
- ступінь потреби в товарі;
- регіон;
- щільність населення;
- професія;
- особисті якості;
- чисельність населення;
- рівень доходів;
- клімат;
- місто або сільська місцевість;
- пошук користі при купівлі виробу.

Таблиця 12.2 – Фактори сегментування ринку

Демографічні	Психографічні	Географічні	Ставлення до виробу

### Завдання 3

Використовуючи дані щодо виробництва та реалізації продукції корпорації «Roshen», просегментуйте ринок її продукції за географічним параметром і за видами продукції. Визначте загальний обсяг реалізації продукції компанії у 2020 році та знайдіть питому вагу кожного сегмента в загальному обсязі продукції.

#### 1 Шоколадні цукерки:

- вироблено для України – 1560 тис. грн;
- вироблено на реалізацію в Латвію – 980 тис. грн;
- вироблено для реалізації в країнах Європи – 875 тис. грн.

#### 2 Шоколадні цукерки в наборах:

- вироблено для України – 2500 тис. грн;
- вироблено на реалізацію в Латвію – 1020 тис. грн;
- вироблено для реалізації в країнах Європи – 560 тис. грн.

#### 3 Цукерки типу карамель:

- вироблено для України – 1870 тис. грн;
- вироблено на реалізацію в Латвію – 1100 тис. грн;
- вироблено для реалізації в країнах Європи – 355 тис. грн.

#### 4 Желейні цукерки:

- вироблено для України – 780 тис. грн;
- вироблено на реалізацію в Латвію – 435 тис. грн;
- вироблено для реалізації в країнах Європи – 178 тис. грн.

#### 5 Плитковий шоколад:

- вироблено для України – 2380 тис. грн;
- вироблено на реалізацію в Латвію – 1090 тис. грн;
- вироблено для реалізації в країнах Європи – 988 тис. грн.



Загальний обсяг реалізації:

---

---

---

Сегментація за географічною ознакою:

---

---

---

Сегментація за видами продукції:

---

---

---

#### Завдання 4

Розробіть карту позиціювання для товару чи послуги за двома ознаками (ціна та обрана вами характеристика продукції) і проілюструйте на рисунку 12.1. Для порівняння візьміть не менше п'яти марок товарів-конкурентів.

Товар оберіть зі списку за своїм порядковим номером у журналі:

- |                              |                                      |
|------------------------------|--------------------------------------|
| 1 Шампунь                    | 18 Кава в стіках                     |
| 2 Молоко                     | 19 Майонез                           |
| 3 Йогурт                     | 20 Плитковий шоколад                 |
| 4 Соняшникова олія           | 21 Вершкове масло                    |
| 5 Пиво                       | 22 Глазуровані сирки                 |
| 6 Шоколадні цукерки в наборі | 23 Туристичні фірми                  |
| 7 Чіпси                      | 24 Соняшникове насіння               |
| 8 Солоні горішки             | 25 Ноутбуки                          |
| 9 Кетчуп                     | 26 Зубна паста                       |
| 10 Сметана                   | 27 Мило туалетне                     |
| 11 Шоколадні батончики       | 28 Вологі серветки                   |
| 12 Мобільні оператори        | 29 Засіб для чищення кухні,<br>ванни |
| 13 Мобільні телефони         | 30 Солодкі газовані напої            |
| 14 Мінеральна вода           | 31 ЗВО м. Харків                     |
| 15 Пральний порошок          | 32 Корм для котів                    |
| 16 Мелена кава               | 33 Освіжувачі повітря                |
| 17 Чай зелений               |                                      |

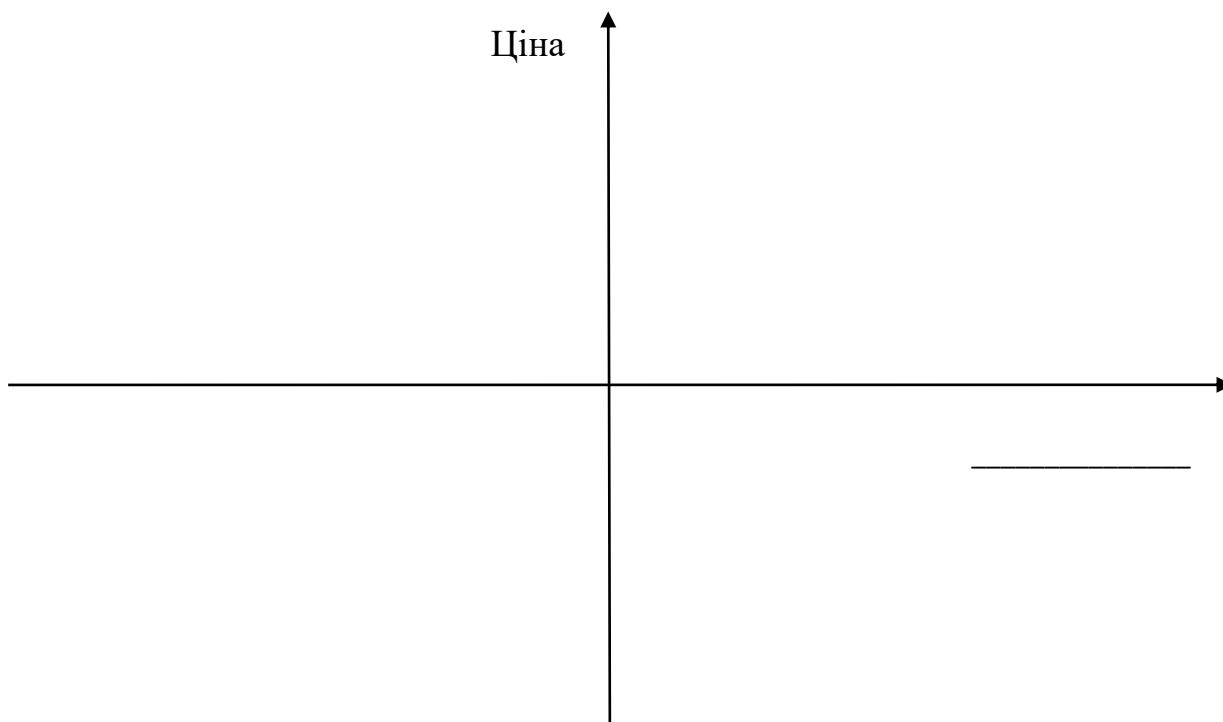


Рисунок 12.1 – Карта позиціонування \_\_\_\_\_

### Завдання 5

Визначте абсолютну, відносну та сегментну частки ринку за даними таблиці 12.3 і заповніть її.

Таблиця 12.3

Марка товару	Обсяги реалізації, тис. грн	Абсолютна частка ринку, %	Відносна частка ринку, %	Сегментна частка ринку, %
<i>Сегмент А</i>				
Чернігівське	1285			
Сармат	1130			
Оболонь	1050			
<b>Сума</b>				
<i>Сегмент Б</i>				
Tuborg	2436			
Carlsberg	1850			
Carling	985			
Heineken	900			
<b>Сума</b>				
<b>Загальна сума</b>				

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 5. Практичні аспекти реалізації маркетингової діяльності на підприємстві**

### **ТЕМА 13. Товарна політика в маркетингу**

**Мета:** набути теоретичних знань про сутність товарної політики. Вивчити класифікацію споживчих товарів і товарів промислового призначення. З'ясувати практичні прийоми розробки рівнів товару. Ознайомитись з теорією Т. Левітта про концепцію життєвого циклу товару (ЖЦТ) та процесом розробки нових товарів. Навчитись розраховувати коефіцієнт конкурентоспроможності товару.

#### **Завдання 1**

Які з нижчеперелічених товарів є товарами тривалого користування? Підкресліть їх.

- 1) жувальна гумка Orbit;
- 2) наручний годинник Rolex;
- 3) охоронні послуги агентства «Альфа»;
- 4) пральна машина Ardo;
- 5) автомобільне масло «ХАДО»;
- 6) ноутбук Asus;
- 7) ручка Parker;
- 8) льодяники від кашлю «МОМ»;
- 9) автомобіль Ford;
- 10) мобільний телефон Nokia.

#### **Завдання 2**

Товари споживчого призначення можна характеризувати за строком їх споживання як товари довгострокового споживання та короткострокового споживання. Визначте, які з нижчеперелічених товарів належать до товарів довготривалого споживання, а які – до товарів короткого строку споживання, та заповніть таблицю 13.1.

- майонез «Провансаль»;
- паливо;
- DVD-плеєр «Самсунг»;
- молоко «Веселий молочник»;
- книга;
- фоторамка;
- мінеральна вода «Моршинська»;
- комп'ютер;



Товари попереднього вибору:

---

---

---

---

---

Товари особливого попиту:

---

---

---

---

---

#### Завдання 4

Підприємство виробляє та реалізує на ринок товари А, Б і В. Обсяги виробництва та реалізації товарів подано в таблиці 13.2. Подайте в графічному зображенні надані в таблиці 13.2 показники на рисунку 13.1 та охарактеризуйте етапи життєвого циклу товарів.

Таблиця 13.2 – Обсяги реалізації та виробництва товарів А, Б, В

Назва товару	Значення показників за роками, тис. грн							
	2017		2018		2019		2020	
	Обсяг виробництва	Обсяг реалізації	Обсяг виробництва	Обсяг реалізації	Обсяг виробництва	Обсяг реалізації	Обсяг виробництва	Обсяг реалізації
Товар А	200	180	300	250	420	410	450	420
Товар Б	500	450	520	470	520	460	520	480
Товар В	350	300	300	280	280	200	250	180

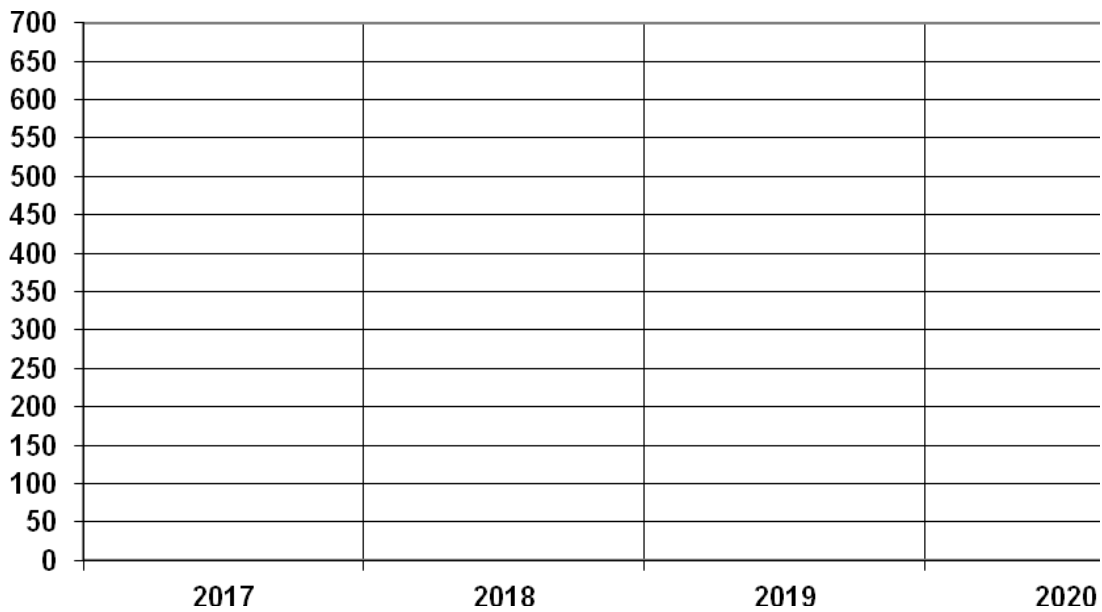


Рисунок 13.1 – Етапи життєвого циклу товарів

Висновок \_\_\_\_\_

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### Завдання 5

Підприємство «Аверс» має у своєму товарному портфелі 10 різновидів товарів. Маркетинговий аудит обсягів реалізації товару А за 8 років показав такі результати (таблиця 13.3).

Розрахуйте обсяг реалізації у грошовому вимірі та прибуток, який отримає фірма «Аверс». На підставі цих даних на рисунку 13.2 побудуйте криві обсягів продажу та прибутку товару. Позначте графічно етапи ЖЦТ, що пройшов товар А за 8 років. Прийміть рішення щодо подальшого виробництва та реалізації товару А.

Таблиця 13.3 – Динаміка обсягів реалізації продукції

Рік	Обсяг реалізації, тис. од.	Ціна товару А, грн/шт.	Собівартість товару А, грн/шт.	Обсяг реалізації, тис. грн	Загальні витрати, тис. грн	Прибуток фірми, тис. грн
2013	20	5	4,5			
2014	40	6	4			
2015	60	8	4			
2016	80	7	4			
2017	85	6	4,5			
2018	80	5,5	4,5			
2019	78	5,5	4			
2020	70	4,5	4			

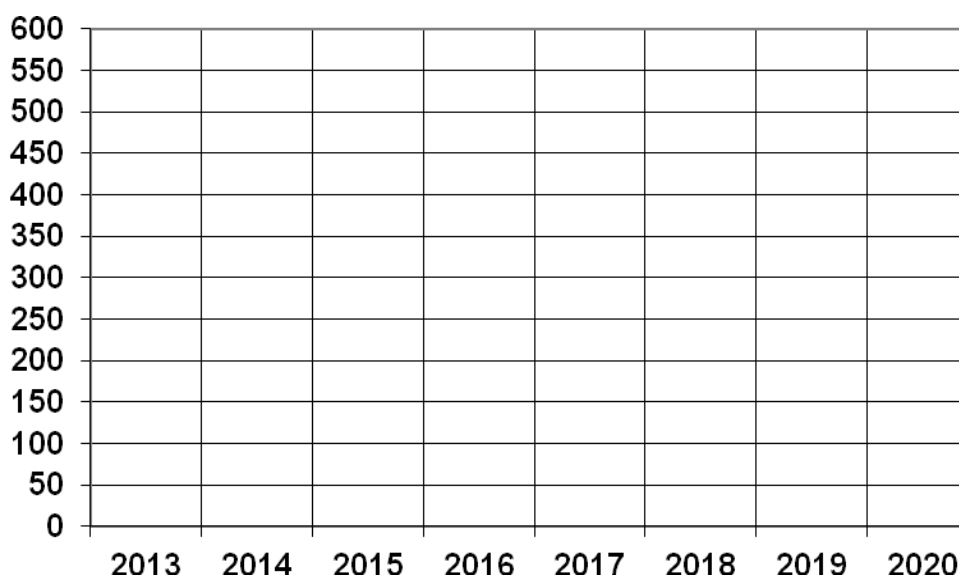


Рисунок 13.2 – Обсяг продажу та прибутку товарів підприємства «Аверс»

### Завдання 6

Регіональний ринок шоколадних батончиків представлений такими найменуваннями товарів, що реалізуються протягом року за вказаними обсягами за умови постійної наявності їх на ринку:

вітчизняні:

- шоколадно-вафельний батончик «Хрум» – 200 тис. шт;
- шоколадний батончик «Кокос» – 80 тис. шт.;

імпортні:

шоколадний батончик «Nuts»	– 180 тис. шт.;
шоколадний батончик «Mars»	– 160 тис. шт.;
шоколадний батончик «Bounty»	– 140 тис. шт.

Розрахуйте коефіцієнти конкурентоспроможності наведених товарів до загального асортименту. Зробіть висновки. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності проводиться за формулою:

$$KKS = \frac{V}{\sum V : Q},$$

де  $V$  – обсяг реалізації товару;

$\sum V$  – сума обсягів реалізації товарів-конкурентів;

$Q$  – кількість конкурентів.

$$KKS_{XPVM} = \text{-----}$$

$$KKS_{NUTS} = \text{-----}$$

$$KKS_{KOKOC} = \text{-----}$$

$$KKS_{MARS} = \text{-----}$$

$$KKS_{BOUNTY} = \text{-----}$$

## Завдання 7

АТ «Норд» розглядає можливість виходу на іноземний ринок збуту із пропозицією двох марок холодильників: «Фріз» і «Сиріус». Відомо, що на ринку цієї країни діє фірма «Лехел» з однойменним холодильником, до того ж вона вже захопила 20 % ринку побутових холодильників. Технічні параметри холодильників підприємств «Норд» і «Лехел» наведені в таблиці 13.4, а вартісні характеристики – у таблиці 13.5.

Розрахуйте інтегральні показники конкурентоспроможності холодильників підприємства «Норд» відносно холодильника підприємства «Лехел» (таблиця 13.6) і дайте рекомендацію щодо того, яку саме марку холодильника АТ «Норд» треба виводити на зарубіжний ринок.



Таблиця 13.4 – Якісні (технічні) параметри холодильників «Норд» і «Лехел»

Технічні характеристики	Марка холодильника			Ваговий індекс %
	«Фріз»	«Сиріус»	«Лехел»	
1 Ресурс (надійність), год	130	100	130	30
2 Температура морозильної камери, °С	-15	-12	-12	19
3 Обсяг морозильної камери, л	50	40	60	20
4 Дизайн за 10-бальною шкалою, бали	6	4	5	15
5 Місткість холодильника, л	280	250	240	16

Таблиця 13.5 – Вартісні параметри холодильників «Норд» і «Лехел»

Вартісні характеристики	Марка холодильника		
	«Фріз»	«Сиріус»	«Лехел»
1 Ціна, грн	1700	1400	1700
2 Сумарні витрати за весь термін експлуатації, грн	4500	6600	5000

Таблиця 13.6 – Визначення конкурентоспроможності товарів

Параметри	Ваговий індекс, %	Холодильник «Фріз»		Холодильник «Сіріус»	
		Параметричний індекс	Зважений параметричний індекс	Параметричний індекс	Зважений параметричний індекс
1 Ресурс (надійність), год	30				
2 Температура морозильної камери, °С	19				
3 Обсяг морозильної камери, л	20				
Дизайн за 10-бальною шкалою, бали	15				
Місткість холодильника, л	16				
Всього					
Економічні параметри	-	-		-	
Інтегральний показник					

Висновок \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### ТЕМА 14. Цінова політика в маркетинговій діяльності

**Мета:** набути теоретичних знань про сутність і цілі цінової політики. Дослідити відмінності між видами цін і факторів, які впливають на процес ціноутворення. Практично з'ясувати особливості поняття «еластичність попиту за ціною» і його вплив на цінову політику. Визначити методи ціноутворення, стратегії ціноутворення і види знижок.

## Завдання 1

Фірма, яка торгує автомобілями, вирішила провести експеримент, який дає змогу встановити залежність кількості автомобілів, що продаються, від рівня цін. Ціни за двома обраними моделям змінювалися на 500 доларів, і визначалося, яку кількість автомобілів продано за цією ціною. Результати експерименту наведено в таблиці 14.1.

Таблиця 14.1 – Залежність обсягу продажу автомобілів від ціни

№ з/п	Ціна, тис. доларів	Кількість проданих автомобілів, тис. шт.	
		модель А	модель В
1	2,0	10,8	9,6
2	2,5	8,2	9,4
3	3,0	6,6	9,2
4	3,5	5,1	8,8
5	4,0	4,3	8,5
6	4,5	3,2	8,0
7	5,0	2,6	7,4

На рисунку 14.1 побудуйте криву попиту і визначте, на яку модель автомобіля попит є еластичним, а на яку – нееластичним. На основі аналізу еластичності попиту зробіть свої пропозиції фірмі для забезпечення ефективної цінової політики.

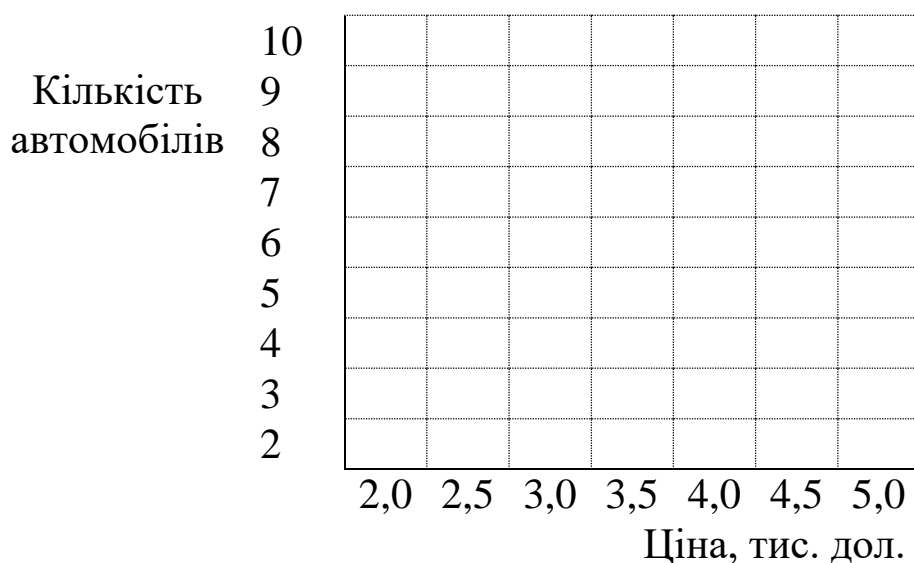


Рисунок 14.1 – Криві попиту

Висновок:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Завдання 2

Фірма «Лотос», що виробляє світлотехнічну продукцію, запустила нову технологічну лінію для виробництва світильників, інвестувавши в неї 1,5 млн грн. Плановий випуск нової продукції  $Q = 50\,000$  світильників у рік.

Змінні витрати на одиницю продукції  $VC = 120$  грн. Постійні витрати на виробництво і збут продукції  $FC = 3200$  тис. грн у рік.

Визначте ціну нового світильника, використовуючи такі методи витратної моделі ціноутворення:

1) метод надбавок, за умови, що фірма хоче встановити надбавку у розмірі 20 %:

а) від собівартості товару;

б) від ціни його продажу;

2) метод забезпечення цільового прибутку на капітал, що інвестується, якщо фірма хоче одержувати 20 % прибутків з інвестицій щорічно.

$$\text{Собівартість} = VC + FC/Q;$$

$$C/C = \underline{\hspace{15em}}$$

$$\text{Надбавка від собівартості: } P = S \left( 1 + \frac{H_s}{100} \right);$$

$$\text{Ц} (H_{c/c}) = \underline{\hspace{15em}}$$

$$\text{Надбавка від ціни продажу товару: } P = \frac{S}{\left(1 - \frac{H_{\text{цп}}}{100}\right)} ;$$

$$\text{Ц (H}_{\text{цп}}) = \underline{\hspace{15cm}}$$

Ціна залежно від бажаного прибутку на вкладений капітал:

$$P = S + \frac{H_{\text{пр}} \cdot K_{\text{инв}}}{100 \cdot Q_{\text{пл}}} .$$

$$\text{Ц (K}_{\text{инв}}) = \underline{\hspace{15cm}}$$

### Завдання 3

АТ «Ніка» планує одержувати цільовий прибуток у розмірі 250 тис. грн. Керівництво встановило ціну на товар 18 грн за одиницю. Постійні витрати на виробництво і збут складають 2730 тис. грн у рік, а змінні витрати – 5,7 грн/од. Розрахувати беззбитковий обсяг продажу товару та ціну товару, за якої АТ «Ніка» зможе одержувати цільовий прибуток у запланованому обсязі.

$$Q_6 = \frac{FC}{C - VC} .$$

$$Q_6 =$$

$$\text{Ц}_{\text{цільова}} =$$

#### Завдання 4

Видавництво «Шкільний ранок» планує видання фантастичної літератури для дітей, при цьому: змінні витрати (ЗВ) становитимуть 25 грн, постійні витрати (ФВ) – 20 000 грн, розмір інвестованого в проект капіталу ( $K_{\text{ІНВ}}$ ) – 40 000 грн. За песимістичним прогнозом у мережі книжкових магазинів буде продано товару (К) – 2 000 примірників, за найбільш імовірним прогнозом – 5 000 примірників, за оптимістичним прогнозом – 10 000 примірників. Гранична ціна, виставлена видавництвом, дорівнює змінним витратам. Користуючись таблицями 14.2 і 14.3, визначте:

- чому дорівнює ціна беззбитковості?
- яка ціна забезпечує рентабельність (r) на рівні 15 %? Чому дорівнює ціна з надбавкою 20 % (П %)?
- чому дорівнює прибуток, граничний прибуток і валовий прибуток за всіма видами прогнозів при ціні з надбавкою 20 %?

Таблиця 14.2 – Розрахунок ціни беззбитковості

Прогноз продажу	Ціна беззбитковості $C = ZB + \frac{ФВ}{K}$	Цільова ціна	
		Забезпечує рентабельність на рівні 15 % $C = ZB + \frac{ФВ}{K} + \frac{r \cdot K_{\text{ІНВ}}}{K}$	Забезпечує надбавку 20 % $C = \frac{ZB + \frac{ФВ}{K}}{1 - \%П}$
Песимістичний			
Імовірний			
Оптимістичний			

Діапазон мінімальних цін

---

Діапазон цін, що забезпечують віддачу інвестованого капіталу

---

Діапазон цін з орієнтацією на надбавку

---

Таблиця 14.3 – Розрахунок прибутку

Прогноз продажу	Граничний прибуток $C - 3B$	Валовий (маржинальний) прибуток $(C - 3B) \cdot K$	Прибуток до оподаткування $C \cdot K - (\Phi B + 3B \cdot K)$
Песимістичний			
Імовірний			
Оптимістичний			

Висновок

---

---

---

---

---

## ТЕМА 15. Маркетингова комунікаційна політика

**Мета:** здобути теоретичні знання про цілі і основні елементи комунікаційної політики. Набути практичних навичок планування реклами і стимулювання збуту та інтегрованих маркетингових комунікацій у місцях продажу (мерчандайзинг).

### Завдання 1

Фірма INGRESS SYSTEMS (виробництво комп'ютерів) витратила за 2020 рік на рекламну кампанію 20 млн грн на рік. Річний прибуток від додаткового продажу товарів склав 26 млн грн. Запропонуйте власне бачення розподілу рекламного ефекту

заходів рекламної кампанії фірми INGRESS SYSTEMS з огляду на галузь її роботи (таблиця 15.1). Визначте економічну ефективність, економічний ефект проведеної комунікаційної програми, а також ефективність (у гривнях, таблиця 15.2) кожного рекламного заходу. За розрахунками зробіть висновки. Які інші рекламні заходи можна запропонувати цій фірмі?

Формули для розрахунків економічного ефекту (E) та ефективності (U):

$$E = P_p - S_p, \quad U = \frac{P_p - S_p}{S_p},$$

де  $P_p$  – річний прибуток підприємства від додаткового продажу товару завдяки рекламі;  $S_p$  – сукупна вартість упроваджених протягом року рекламних заходів.

$E =$

$U =$

Таблиця 15.1 – Розподіл рекламного ефекту заходів рекламної кампанії

Статті витрат	Відсоток від економічної ефективності рекламної кампанії
Реклама у спеціалізованих виданнях («Бізнес»)	
Пряма поштова реклама	
Участь у виставках (Комп'ютер – Експо)	
Зовнішня реклама (Billboard, City Light, Prism, Kiosk, Bus-shelter)	
Стимулювання збуту (посередники)	



Таблиця 15.2 – Ефективність рекламних заходів

Статті витрат	Ефективність рекламних заходів, грн
Реклама в періодичних виданнях («Бізнес»)	
Пряма поштова реклама	
Участь у виставках (Комп'ютер – Експо)	
Зовнішня реклама (Billboard, City Light, Prism, Kiosk, Bus-shelter)	
Стимулювання збуту (посередники)	

Висновок \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Завдання 2

Наведіть найбільш цікаві, на Вашу думку, приклади форми вираження ідеї рекламного звернення, що звучать на українському ринку рекламних послуг (таблиця 15.3).

Таблиця 15.3 – Форми вираження ідеї рекламного звернення

Форма звернення	Характеристика форми звернення	Приклад (не менше трьох)
1	2	3
Побутова сценка («замальовка з натури»)	Інценізована ситуація (міні-спектакль), в якому показано, як товар позбавляє людей будь-яких реальних проблем	
Відгуки про товар	Знаменитості або звичайні люди розповідають, як їм подобається товар	

Продовження таблиці 15.3

1	2	3
Демонстрування товару	Показ «одинокого товару» в природній обстановці; демонстрація «до» і «після» використання, в екстремальних умовах, порівняно з товарами конкурентів	
Коментарі	Компетентних осіб, наукові докази переваг товару	
Акцент на стилі життя	Товар представляється як елемент певного стилю життя. На відміну від «замальовки з натури», акцент – не на комерції, а на естетичному сприйнятті	
Створення певного настрою або образу (іміджу)	Товар у ролику може з'явитися лише наприкінці	

Завдання 3

Наведіть приклади знижок, які використовують українські підприємства (таблиця 15.4).

Таблиця 15.4 – Приклади знижок

Знижки	Приклади
Сховані	
Сезонні	
Особливі	
Натуральні	
Кількісні	

## ТЕМА 16. Маркетингова політика збуту

**Мета:** набути теоретичних знань про цілі і функції збутової політики. Визначити відмінності між типами посередників і з'ясувати критерії їх вибору. Вивчити особливості альтернативних систем розподілу та стратегій охоплення ринку. Розібратись у сутностях здійснення оптової і роздрібної торгової діяльності.

### Завдання 1

Власники торговельної марки «Олейна» вирішили розширити обсяги збуту продукції, випередити конкурентів та змінити ставлення споживачів до марки шляхом побудови нової схеми прямої дистрибуції для Мукачівського району Закарпатської області. За даними таблиці 16.1 встановіть посередникам заробітну плату (13000–20000 грн) і визначте два найбільш ефективні методи дистрибуції. У висновках ураховуйте не тільки загальні витрати, а й особливості надання посередниками послуг.

Таблиця 16.1 – Вибір ефективної схеми розподілу

Метод дистрибуції	Характеристика посередника	Заробітна плата, грн	Відстань на місяць, км	Витрати на 100 км, грн	Додаткові витрати, грн	Загальні витрати на дистрибуцію на місяць, грн
1	2	3	4	5	6	7
Територіальний торговий представник	Клієнти відвідуються під час руху по чітко наміченому маршруту		1000	105	100 грн на зв'язок	
Кільцевий торговий представник	Являє собою два територіальних маршрути, які створюють		1200	80	700 за готель на місяць	

## Продовження таблиці 16.1

1	2	3	4	5	6	7
	кільце з початком та закінченням у місці дислокації виробника або його філіалу					
Венселинг	Відвідування клієнтів на дому відразу з товаром		1300	80	100 грн на зв'язок	
Торговий партнер	Незалежна компанія, яка здійснює продаж від імені виробника або дистриб'ютора на своїй території	—	2000	80	1500 на навчання персоналу	

Висновок:

---



---



---



---



---



---



---



---

## Завдання 2

Фірма, яка спеціалізується на оптовому продажу посуду та предметів для сервірування столу, обрала для реалізації своєї продукції такі канали збуту (таблиця 16.2). Охарактеризуйте цільовий ринок кожного каналу розподілу і товарів фірми, які будуть реалізовуватися через ці канали.

Таблиця 16.2 – Цільовий ринок каналів розподілу

Канал розподілу	Цільовий ринок та товари
1 Ювелірні магазини	
2 Універмаги, торговельні центри	
3 Спеціалізовані магазини	
4 Магазини господарських товарів і товарів для дому	
5 Магазини та відділи сувенірів і подарунків	
6 Корпоративні клієнти: готелі, ресторани, бари, фірми, кафе, нічні клуби	

### Завдання 3

Для поданих нижче понять знайдіть відповідне правильне визначення (таблиця 16.3):

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| а) розподіл товарів;        | и) роздрібна торгівля;                 |
| б) канал розподілу;         | к) вертикальна маркетингова система;   |
| в) прямий маркетинг;        | л) горизонтальна маркетингова система; |
| г) рівень каналу розподілу; | м) ексклюзивний розподіл;              |
| д) посередник;              | н) традиційна система розподілу;       |
| е) інтенсивний розподіл;    | п) дилер;                              |
| ж) селективний розподіл;    | р) стратегія прощтовхування.           |

Таблиця 16.3 – Основні поняття маркетингової політики розподілу

1 Сукупність підприємств, а також окремих осіб, що приймають на себе право власності або сприяють його передачі іншим на шляху переміщення товару від виробника до споживача, організують...	
2 Товаровиробник, який використовує максимально можливу кількість торгових точок для продажу своїх товарів, реалізує...	
3 Окремі фізичні або юридичні особи, які приймають безпосередню участь у політиці розподілу, що реалізується підприємством, є...	
4 Встановлення даної сукупності заходів, реалізація яких забезпечує доставку необхідного товару в заданий час і в прийнятні строки, визначає...	
5 Товаровиробник, який реалізує свої товари лише в обмеженій кількості торгових точок, хоча продажем готова зайнятися значно більша кількість продавців, здійснює...	
6 Товаровиробник, який використовує на регіональному ринку лише одне торгове підприємство для продажу свого товару, реалізує...	
7 Окрема фізична особа або підприємство, яке виступає в ролі посередника в торгових угодах купівлі-продажу товару і працює від свого імені, за свій рахунок, є...	
8 Кількість посередників, що покликані забезпечити виконання окремих заходів, обумовлених необхідністю переміщення товару до кінцевого споживача і зміною права власності, визначає...	
9 Товаровиробник, який самостійно реалізує покупцям або споживачам виготовлені ним товари, здійснює...	
10 Система управління каналами розподілу, функціонування якої передбачає координацію дій усіх учасників каналів розподілу як єдиного цілого, є...	
11 Система управління каналами розподілу, створена двома або декількома незалежними підприємствами на тимчасовій або постійній основі для здійснення політики розподілу, вважається...	

12 Сукупність незалежних фірм, де кожен посередник діє незалежно від іншого учасника, максимізуючи свій власний прибуток і не піклуючись про ефективність системи в цілому, вважається...	
13 Спрямованість зусиль фірми на посередників з метою залучення їх до продажу товарів фірми виробника, являє...	
14 Діяльність продавця, обумовлена продажем товарів кінцевим споживачам, вважається...	

#### Завдання 4

На рисунку 16.1 проілюструйте збутові схеми Харківського підприємства «Хладопром», якщо морозиво реалізується: безпосередньо з комбінату; через бари, роздрібні магазини; оптові фірми, магазини, кіоски морозива.

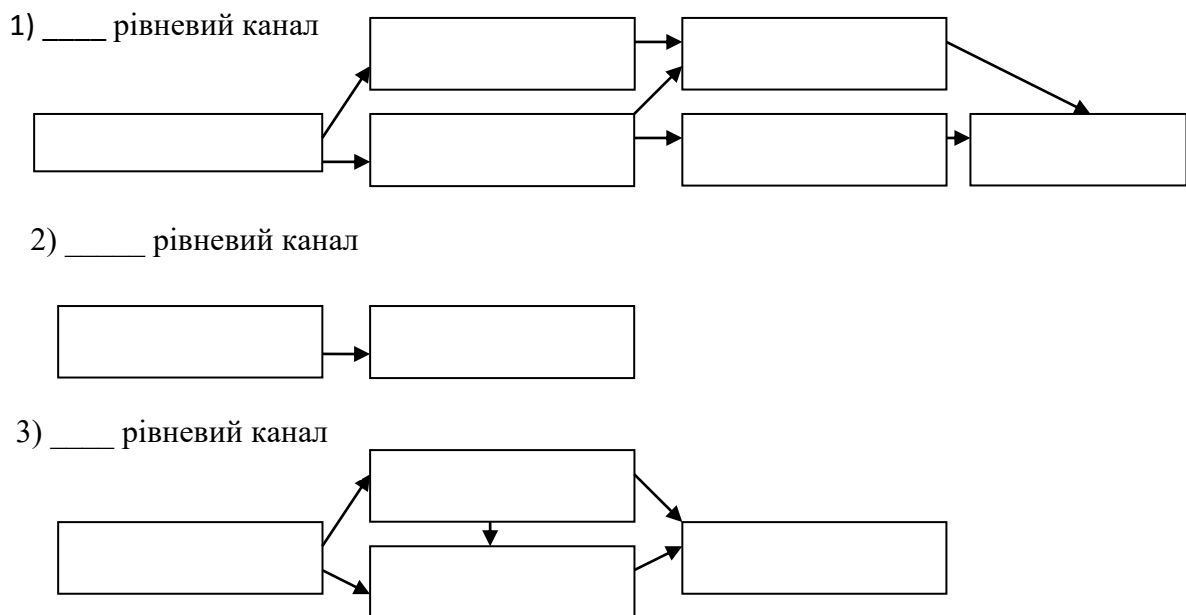


Рисунок 16.1 – Збутові схеми Харківського підприємства «Хладопром»

Чи всі зв'язки на схемі правильні?

## Список літератури

- 1 Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2008. 720 с.
- 2 Маркетингові дослідження: навч. посіб. / Є. В. Крикавський, Н. С. Косар, О. Б. Мних, О. А. Сорока. Львів: Інтелект-Захід, 2004. 408 с.
- 3 Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2008. 152 с.
- 4 Маркетинг: бакалаврський курс: підручник / за заг. ред. д. е. н. проф. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2009. 1134 с.
- 5 Маркетинг: навч. посіб. / С. І. Чеботар, Я. С. Ларіна, О. П. Луцій, М. Г. Шевчик, Р. І. Буряк, С. М. Боняр, А. В. Рябчик, О. М. Прус, В. А. Рафальська. Київ: «Наш час», 2007. 504 с.
- 6 Руделіус В., Азарян О. Маркетинг: підручник. Київ: Навч.-метод. центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. 648 с.
- 7 Рега М. Г., Чучка І. М. Маркетинг галузей: навч. посіб. Мукачево: РВЦ МДУ, 2015. 228 с.
- 8 Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. / Г. В. Афенченко, О. В. Богоявленський, В. С. Верлока та ін. Харків: УкрДАЗТ, 2013. Ч. 1. 267 с.
- 9 Менеджмент: навч. посіб. / за ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. Київ: МАУП, 2007. 816 с.
- 10 Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посіб. Вид. 3-тє, переробл. і допов. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
- 11 Полторак В. А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 352 с.
- 12 Ромат Е. В. Реклама: учебн. для студентов специальности «Маркетинг». Изд. 3-е, перераб. и доп. Киев; Харьков: Студцентр, 2000. 480 с.
- 13 Свидрук І. І., Миронов Ю. Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.



14 Скрипко Т. О., Ланда О. О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.

15 Щербак В. Г. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. 175 с.

16 Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 488 с.

**Робочий зошит**  
**з дисципліни**  
**«ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ»**

Відповідальний за випуск Зоріна О. І.

Редактор Буранова Н. В.

---

Підписано до друку 30.06.21 р.

Умовн.-друк. арк. 3,0.

Видавець Український державний університет  
залізничного транспорту,  
61050, Харків-50, майдан Фейербаха, 7.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6100 від 21.03.2018 р.