

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ Надія АНТИПЕНКО

«__» «_____» 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«МАГІСТР»
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 075 «МАРКЕТИНГ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ПРОГРАМ «МАРКЕТИНГ»

Тема: «Планування маркетингової діяльності підприємства «Житомирський маслозавод» - компанія «Рудь» та оцінювання його ефективності»

Виконавець: Апончук Ігор Олександрович

Керівник: д.е.н., професор Князева Тетяна В'ячеславівна

Нормоконтролер: д.е.н., професор Полоус Ольга Вікторівна

КИЇВ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра маркетингу

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ Тетяна КНЯЗЄВА
« ____ » « _____ » 2023 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Апончука Ігора Олександровича

1. Тема роботи: «Планування маркетингової діяльності підприємства «Житомирський маслозавод» – компанія «Рудь» та оцінювання його ефективності» затверджена наказом ректора від 07.07.2023 року № 1077/ст.

2. Термін виконання роботи: з 02.10.2023 року по 15.12.2023 року

3. Вихідні дані до роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань

4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні аспекти маркетингового планування; методи оцінки маркетингової діяльності підприємства; аналіз українського молочного ринку; аналіз фінансово-економічних показників підприємства; аналіз маркетингової діяльності підприємства; стратегічне і оперативне планування маркетингу на підприємстві; оцінка системи планування маркетингової діяльності АТ «Житомирський маслозавод» та її ефективності; рекомендації; висновки.

5. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: визначення різних авторів поняття «маркетингове планування», опис підходів до маркетингового планування підприємства, 10 «S» – принципів успішного маркетингового планування, процедура планування маркетингової діяльності підприємства, процес маркетингового планування підприємства, класифікація показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності, структура експорту та імпорту молочної продукції станом на 2023 рік, комплекс маркетингу (4P) для АТ «Житомирський маслозавод», порівняльна характеристика використання елементів просування АТ «Житомирський маслозавод», матриця Ансоффа для підприємства АТ «Житомирський маслозавод», матриця БКГ товарного портфелю підприємства «Житомирський маслозавод», стратегічний план розвитку підприємства «Житомирський маслозавод».

6. Календарний план-графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1	Видача завдання	02.10.2023	
2	Збір та обробка статистичної інформації	03.10.2023-08.10.2023	
3	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	09.10.2023-15.10.2023	
4	Написання теоретичної частини	16.10.2023-29.10.2023	
5	Написання аналітичної частини	30.10.2023-12.11.2023	
6	Написання практичної частини	13.11.2023-27.11.2023	
7	Написання вступу та висновків	27.11.2023-28.11.2023	
8	Оформлення пояснювальної записки, наочного та графічного матеріалу, підготовка доповіді	29.11.2023-03.12.2023	
9	Проходження перевірки на плагіат та нормоконтролю	04.12.2023-10.12.2023	
10	Оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	11.12.2023-15.12.2023	

7. Дата видачі завдання: 02.10.2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис керівника)

Тетяна КНЯЗЄВА
(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис здобувача)

Ігор АПОНЧУК
(П.І.Б.)

АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Планування маркетингової діяльності підприємства «Житомирський маслозавод» – компанія «Рудь» та оцінювання його ефективності» 106 с., 26 рис., 19 табл., 55 літературних джерел.

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ,
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ, РИНКОВА
КОНКУРЕНЦІЯ, МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ, РИНОК МОЛОЧНОЇ
ПРОДУКЦІЇ

Об'єктом дослідження є процес планування маркетингової діяльності підприємства та оцінювання його ефективності. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до оцінювання маркетингового планування та підвищення його ефективності на підприємстві

Метою кваліфікаційної роботи є вироблення теоретико-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингового планування підприємства на основі проведення дослідження його маркетингової діяльності та ефективності її планування.

Методи дослідження: системний аналіз, порівняльний метод, маркетингове дослідження, графічний та табличний методи, системний підхід до аналізу показників характеристик діяльності підприємств.

Методологічну основу дослідження склали: законодавчі та нормативні акти, довідкова та періодична вітчизняна та зарубіжна література, статистичні дані Державної служби статистики, а також власна розробка автора.

Наукова новизна одержаних результатів: розроблено пропозиції щодо удосконалення маркетингового плану АТ «Житомирський маслозавод», а саме: побудовано матрицю БКГ товарного портфелю підприємства «Житомирський маслозавод», матрицю Ансоффа для підприємства АТ «Житомирський маслозавод», розроблено стратегічний план розвитку підприємства

«Житомирський маслозавод», проведено оцінку системи планування та управління маркетинговою діяльністю АТ «Житомирський маслозавод», сформульовано напрями удосконалення системи планування маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу»

Значущість виконаної роботи та висновки: запропоновано удосконалений план маркетингу на майбутній рік з урахуванням усіх сильних та слабких сторін АТ «Житомирський маслозавод».

Рекомендації щодо використаних результатів: результати дослідження можуть бути використані АТ «Житомирський маслозавод» для удосконалення маркетингового планування.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи: матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути застосовані на підприємствах молочної галузі України.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження: АТ «Житомирський маслозавод» має потужний потенціал для посилення позиції на українському молочному ринку завдяки удосконаленню маркетингового планування, а в результаті маркетингової діяльності. В результаті об'єкт дослідження може збільшити долю ринку та прибуток.

Публікація за результатами дослідження:

Князева Т., Апончук І. Нові підходи в плануванні маркетингової діяльності підприємства: Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення: за матер. III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 листопада 2023 року). К.: НАУ, 2023.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність та місце маркетингового планування в системі управління підприємством	11
1.2. Механізм планування маркетингової діяльності підприємства	21
1.3. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства	28
Висновки до першого розділу.....	35
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	37
2.1. Аналіз вітчизняного ринку молочної продукції	37
2.2. Загальна характеристика АТ «Житомирський маслозавод» та аналіз його фінансово-економічних показників.....	48
2.3. Дослідження маркетингової діяльності підприємства	60
Висновки до другого розділу.....	75
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	77
3.1. Стратегічне і оперативне планування маркетингу на підприємстві ..	77
3.2. Оцінка системи планування маркетингової діяльності АТ «Житомирський маслозавод» та її ефективності	86
3.3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення планування маркетингової діяльності підприємства	92
Висновки до третього розділу.....	96
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах динамічного ринкового середовища, особливо для молочних підприємств в Україні, важливість розгляду та удосконалення маркетингового планування стає надзвичайно важливою. На такому конкурентному ринку, де зміни споживчих уподобань, законодавчі аспекти та глобальні тенденції можуть швидко впливати на бізнес, високоякісне маркетингове планування стає стратегічно важливим інструментом для досягнення успіху.

Маркетингове планування дозволяє підприємствам визначити свої цілі та завдання в контексті сучасних ринкових реалій. Детальний аналіз ринку, конкурентоспроможності продукції, розуміння потреб споживачів та їхніх змін, а також врахування внутрішніх факторів дозволяють розробити ефективні стратегії просування продукції на ринку.

Удосконалення маркетингового планування молочного українського підприємства передбачає адаптацію до змін ринкового середовища. Постійний моніторинг ринкових тенденцій дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до змін у споживчому попиті, конкурентному середовищі та законодавстві. Також важливим є створення унікальності продукції, що дозволяє визначити особливості та переваги продукції, які роблять її привабливою для споживачів та сприяють підвищенню конкурентоспроможності.

Ключовою складовою важливості розгляду та удосконалення маркетингового планування для молочних підприємств є також забезпечення стійкості до зовнішніх викликів. Мінливість економічних, соціокультурних та технологічних умов вимагає від підприємств готовності до оперативних змін у стратегіях та тактиках маркетингового планування.

У сучасному світі, де споживачі все більше орієнтовані на етичні та екологічні питання, молочні підприємства повинні також акцентувати увагу на сталому маркетинговому підході. Здатність демонструвати відповідальність перед споживачами та суспільством, впровадження екологічно чистих

технологій, а також участь у соціальних ініціативах може визначати позитивне сприйняття підприємства та його продукції.

Маркетингове планування також допомагає визначати ключові показники ефективності, які дозволяють оцінювати результативність стратегій та коригувати їх у відповідності до поставлених завдань. Використання аналітичних інструментів та систем вимірювання показників дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі та вдосконалювати свою стратегію.

Отже, враховуючи сучасні виклики та тенденції ринку, ретельне маркетингове планування є стратегічно важливою складовою успішного функціонування молочних підприємств в Україні, сприяючи їхньому сталому розвитку, конкурентоспроможності та задоволенню потреб споживачів. Маркетингове планування стає визначальним чинником успіху молочних підприємств, допомагаючи їм адаптуватися до змін, саме тому дана тема є актуальною для розгляду.

Актуальність дослідження виокремлюється через необхідність вирішення практичних завдань, таких як оптимізація маркетингових стратегій, адаптація до змін ринкових умов, вдосконалення системи планування та контролю за маркетинговою діяльністю. Розгляд конкретного підприємства в контексті планування та його ефективності дозволяє уникнути загальних підходів і зосередитися на конкретних викликах та можливостях, які є властивими даній організації.

Метою кваліфікаційної роботи є вироблення теоретико-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингового планування підприємства на основі проведення дослідження його маркетингової діяльності та ефективності її планування.

Завдання роботи:

- розглянути теоретичні аспекти маркетингового планування, а також методи оцінки маркетингової діяльності підприємства;
- визначити основні тенденції та проблеми на українському ринку

молочної продукції;

- надати характеристику АТ «Житомирський маслозавод»;
- проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності АТ «Житомирський маслозавод» - компанія «Рудь»;
- дослідити маркетингову діяльність підприємства;
- здійснити аналіз стратегічного та оперативного планування підприємства;
- оцінити ефективність маркетингового планування підприємства;
- надати рекомендації щодо шляхів удосконалення маркетингового планування підприємства АТ «Житомирський маслозавод».

Об'єктом дослідження є процес планування маркетингової діяльності підприємства та оцінювання його ефективності. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до оцінювання маркетингового планування та підвищення його ефективності на підприємстві

Методи дослідження: системний аналіз, порівняльний метод, маркетингове дослідження, графічний та табличний методи, системний підхід до аналізу показників характеристик діяльності підприємств.

Методологічну основу дослідження склали: законодавчі та нормативні акти, довідкова та періодична вітчизняна та зарубіжна література, статистичні дані Державної служби статистики, а також власна розробка автора.

Наукова новизна одержаних результатів: розроблено пропозиції щодо удосконалення маркетингового плану АТ «Житомирський маслозавод», а саме: побудовано матрицю БКГ товарного портфелю підприємства «Житомирський маслозавод», матрицю Ансоффа для підприємства АТ «Житомирський маслозавод», розроблено стратегічний план розвитку підприємства «Житомирський маслозавод», проведено оцінку системи планування та управління маркетинговою діяльністю АТ «Житомирський маслозавод», сформульовано напрями удосконалення системи планування маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу»

Значущість виконаної роботи та висновки: запропоновано удосконалений план маркетингу на майбутній рік з урахуванням усіх сильних та слабких сторін АТ «Житомирський маслозавод».

Рекомендації щодо використаних результатів: результати дослідження можуть бути використані АТ «Житомирський маслозавод» для удосконалення маркетингового планування.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи: матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути застосовані на підприємствах молочної галузі України.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження: АТ «Житомирський маслозавод» має потужний потенціал для посилення позиції на українському молочному ринку завдяки удосконаленню маркетингового планування, а в результаті маркетингової діяльності. В результаті об'єкт дослідження може збільшити долю ринку та прибуток.

Публікація за результатами дослідження:

Князева Т., Апончук І. Нові підходи в плануванні маркетингової діяльності підприємства: Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення: за матер. III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 листопада 2023 року). К.: НАУ, 2023.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та місце маркетингового планування в системі управління підприємством

Маркетингове планування в сучасному підприємстві визначається як ключовий елемент стратегічного управління, спрямований на досягнення успіху в умовах зростаючої конкуренції та постійних змін на ринку. Здатність адаптуватися до змін споживчих уподобань, технологічного прогресу та конкурентного середовища стає визначальною для успішного функціонування підприємства. У цьому контексті маркетингове планування виступає як стратегічний орієнтир, спрямований на визначення шляхів взаємодії підприємства зі своєю цільовою аудиторією та вирішення ряду завдань, що включають аналіз ринку, визначення конкурентних переваг, розробку продуктів та визначення маркетингових стратегій.

У даному розділі досліджено сутність та роль маркетингового планування в системі управління підприємством, визначено ключові компоненти стратегічного маркетингового плану, а також розглянуто взаємодію маркетингового планування з іншими аспектами управління для забезпечення ефективного функціонування підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Будь-яка сучасна компанія повинна ретельно планувати свою комерційну діяльність, охоплюючи всі сфери своєї діяльності, зокрема й маркетингову. Планування маркетингу охоплює послідовні етапи, кожен з яких передбачає конкретні стратегічні кроки для підприємства.

Під плануванням маркетингу розуміється логічна послідовність різних видів діяльності та процедур, які включають визначення цілей маркетингу, вибір стратегій та розробку заходів для їх досягнення протягом певного періоду. Це враховує припущення щодо майбутніх умов та є частиною системи планування

маркетингу, що часто включає в себе не лише розробку плану, але й його контроль та реалізацію.

Існує різноманітність в підходах до планування маркетингу в різних організаціях. Зміст плану може варіюватися від обмеженого плану діяльності відділу збуту до широкого плану маркетингу, що базується на загальній стратегії бізнесу та охоплює всі ринки та товари. Деякі компанії, організації, особливо невеликі підприємства, можуть мати цілісний бізнес-план або кілька видів планів маркетингу. У таких випадках бізнес-план може включати інформацію про споживчі характеристики, ринкові сегменти, конкурентів, стратегії маркетингу та прогностні оцінки обсягів збуту продукції (послуг) на кілька років.

Маркетингове планування включає аналіз та оцінка маркетингових можливостей, вибір підприємством цільових ринків, розробку підприємством маркетингових стратегій, маркетингових програм та управління власними маркетинговими зусиллями (рис. 1.1).

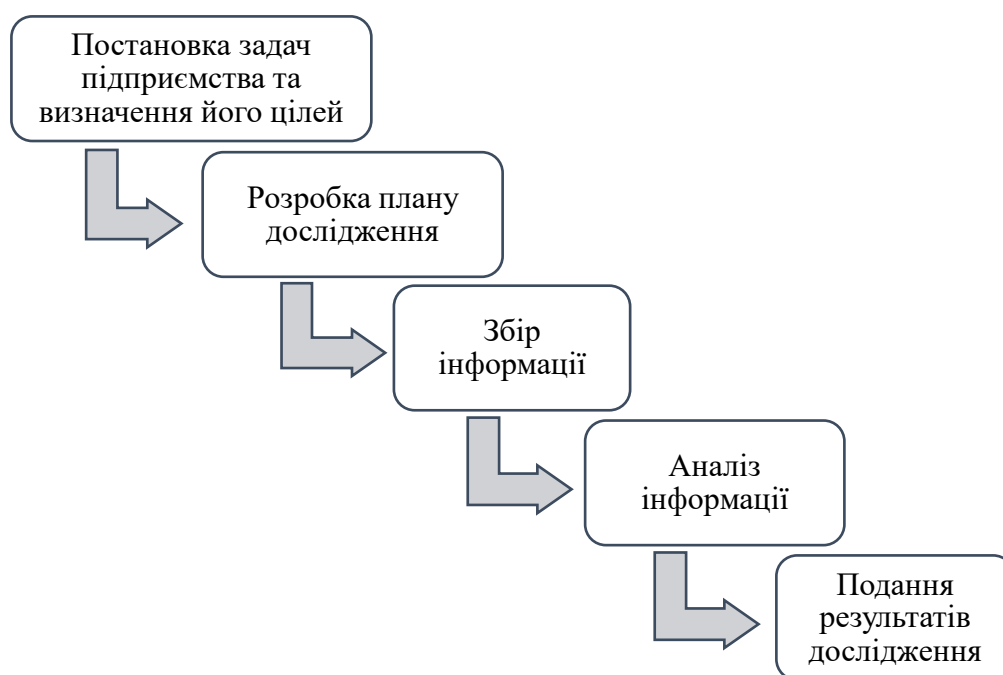


Рис. 1.1. Особливості планування маркетингової діяльності підприємства
Джерело: [31]

У динамічному світі сучасного бізнесу, де зміни та конкуренція визначають рух компаній на ринку, маркетингове планування стає необхідним

інструментом для досягнення конкурентних переваг та забезпечення стійкості. Зрозуміння глибокого змісту цього поняття вимагає огляду визначень від різних авторів (табл. 1.1). Аналіз визначень від різних авторів надає широкий огляд та комплексне розуміння маркетингового планування. Різноманітність підходів та перспектив допомагає отримати глибину та ширину цього процесу, враховуючи різні аспекти його реалізації. Такий аналіз сприяє розумінню різних сфер застосування маркетингового планування.

Таблиця 1.1

Визначення різних авторів поняття «маркетингове планування»

<i>Автор</i>	<i>Визначення поняття</i>
Валентина Матвієнко	«Маркетингове планування – це стратегічний процес розробки і визначення маркетингових цілей, завдань та стратегій підприємства для досягнення конкурентних переваг на ринку»
Ігор Вернь	«Маркетингове планування представляє собою системний аналіз ринкових умов, визначення маркетингових цілей і розробку стратегій їх досягнення, орієнтованих на задоволення потреб клієнтів та забезпечення стійкого конкурентного положення підприємства»
Віталій Дрок	«Маркетингове планування – це процес систематичного аналізу та формулювання маркетингових стратегій, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі та ефективно конкурувати»
Філіп Котлер	«Маркетингове планування – це систематичний процес, що передбачає формулювання маркетингових цілей і завдань, а також розробку планів дій для їх досягнення. Це схема, що визначає маркетингові зусилля компанії на наступний рік»
Філіп Котлер, Гері Армстронг, Джон Сондерс, та Вонг Вонг	«Маркетингове планування – це центральний інструмент для керівництва та координації маркетингового зусилля. Воно функціонує на двох рівнях: стратегічне маркетингове планування та тактичне маркетингове планування»
Пітер Друкер	«Маркетинг не обмежується лише продажами; це зовсім не спеціалізована діяльність. Він охоплює весь бізнес, бачений з точки зору кінцевого результату, тобто з точки зору клієнта»
Філіп С. Олстон	«Маркетингове планування – це організована структура інформації, аналізів та управлінської діяльності, яка надає систематичний підхід до ідентифікації та оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на організацію, її продукти або послуги та клієнтів»

Джерело: складено автором на основі [4, 5, 50]

Визначення різних авторів надають різноманітний погляд на поняття «маркетингове планування». Філіп Котлер розглядає його як систематичний

процес формулювання маркетингових цілей та створення планів для їх досягнення. Інші автори визначають маркетингове планування, як центральний інструмент для керівництва та координації маркетингових зусиль на рівні стратегії та тактики. Пітер Друкер підкреслює, що маркетинг охоплює весь бізнес і визначається точкою зору клієнта. Філіп С. Олстон розглядає маркетингове планування як організовану структуру інформації та аналізів для систематичного підходу до ідентифікації та оцінки факторів, що впливають на організацію. [46]

Підсумовуючи ці визначення, можна визначити маркетингове планування як стратегічний і систематичний процес формулювання цілей, визначення завдань та розробка планів для досягнення конкурентних переваг на ринку. Цей процес включає в себе аналіз ринкових умов, розробку стратегій та тактик, а також врахування потреб і очікувань клієнтів для ефективної адаптації підприємства до змін у бізнес-середовищі. Таке підходить дозволяє підприємствам не лише виживати в умовах конкуренції, але й розвиватися та зберігати стійке конкурентне положення.

Доцільно визначити, як змінювався маркетинг за останні роки, а з ним і маркетингове планування та підходи до нього. В сучасному маркетингу відбуваються значущі зміни під впливом ключових тенденцій. Підприємства переглядають свою стратегію, концепції та інструментарій, відмовляючись від традиційних підходів. Важливими аспектами цих змін є перехід від розглядання маркетингу як функціональної служби до його впровадження в усі аспекти організації.

Тепер розуміння маркетингу включає у себе не лише відділи маркетингу та збуту, але й персонал, що обслуговує клієнтів, та інші фахівці. Важливою стає міжфункціональна командна робота в управлінні ключовими процесами.

Ще однією вагомою зміною є перехід від орієнтації на окремі пропозиції до фокусу на сегментах клієнтів. Такий підхід передбачає розуміння, що взаємодія з клієнтами має бути більш індивідуалізованою та враховувати унікальні потреби різних сегментів аудиторії.

Також помітно зміну у стратегії від самостійної операційної діяльності до управління різноманітністю товарів та послуг через володіння брендами та партнерства з підрядними організаціями. Організації все частіше довіряють виконання певних завдань тим, хто може робити це більш ефективно та економічно.

У сучасному маркетингу велика увага приділяється також онлайн-комерції та комплексним комунікаціям для брендування. Підприємства активно використовують різноманітні засоби для спілкування зі споживачами та позиціонування свого бренду на ринку.

Важливим кроком є також зсув від локальності до «глокальності», що передбачає одночасну роботу на глобальному та локальному рівнях. Це вимагає балансу між глобальними стандартами та адаптацією до місцевих умов. Крім того, підприємства звертають увагу до нематеріальних активів, розглядаючи їх як ключовий ресурс. Це включає в себе бренди, клієнтську базу, інтелектуальний капітал та інші нематеріальні складові.

Значною тенденцією є також перехід від матеріальних активів до нематеріальних, з віддаванням переваги брендам, інтелектуальному капіталу та партнерствам. Організації визнають важливість глобального та локального взаємодії, поєднуючи централізацію та децентралізацію для досягнення гнучкості та адаптивності.

Загальний висновок полягає в тому, що сучасний маркетинг вимагає від підприємств гнучкості, інновацій та постійного вдосконалення для ефективної адаптації до змін у бізнес-середовищі та задоволення потреб сучасного споживача, тому і вважаємо, що удосконалення та підвищення ефективності маркетингового планування підприємства.

Доцільно розглянути місце маркетингового планування в системі управління підприємством. З погляду практики застосування маркетингового планування в управлінському процесі представлено малюнку нижче:

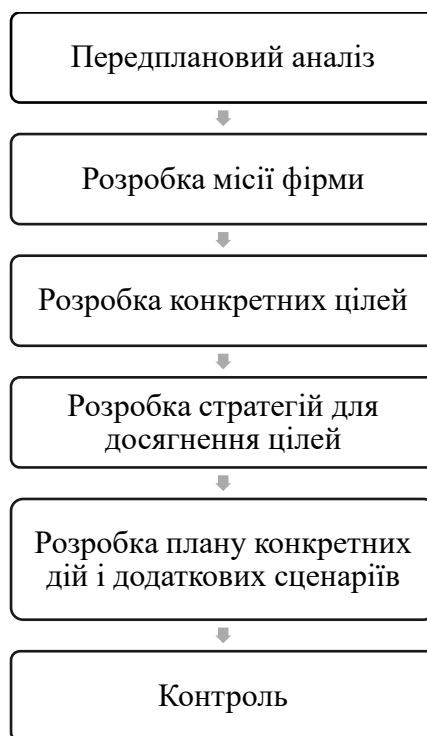


Рис. 1.2. Порядок планування маркетингу на підприємстві

Джерело: [16]

Розглянемо вимоги до маркетингового планування:

1. Терміни та швидкість складання: оптимальний термін планування становить календарний день з урахуванням супровідних процесів моніторингу, аналізу, оцінки, та архівування маркетингової інформації. Швидкість складання є ключовим фактором ефективного управління.

2. Зрозумілість: план повинен бути зрозумілим для виконавців, навіть якщо вони не мають специфічного фахового досвіду, сприяючи ефективному виконанню завдань.

3. Гнучкість: врахування динамічних умов та несталої ситуації підприємницького середовища вимагає гнучкості в плануванні для забезпечення його актуальності.

4. Повнота: ефективність плану визначається наявністю всіх важливих деталей, адже відсутність хоча б однієї частини може призвести до невдачі. План повинен бути комплексним і враховувати всі аспекти діяльності, щоб забезпечити його успішну реалізацію.

5. Постійність циклів планування: якість планування визначається регулярністю участі кожного працівника у виконанні управлінської функції, що сприяє ефективному функціонуванню організації в умовах невизначеності.

6. Сполучення планування та виконання в одних руках: цей аспект визначає реальність та мотивацію персоналу, забезпечуючи практичну взаємодію між плануванням та його втіленням.

7. Контроль: процес планування повинен бути піддаваний контролю, не допускаючи перетворення його в маркетинговий імідж, а плани мають служити базою для емпіричного аналізу та управлінського навчання.

8. Краткість: план, який виходить за межі однієї сторінки, втрачає свою працездатність. Важливо, щоб план був лаконічним, виключаючи надмірні деталі та зберігаючи основні точки для забезпечення його зрозумілості та ефективності.

Сучасні підприємства вважають за непотрібне розробляти детальні плани у зв'язку з швидкими змінами в зовнішньому середовищі, такими як нові потреби споживачів, технологічні інновації, активність конкурентів і економічний стан. Ця точка зору вважає, що будь-які спроби створення планів обмежуються формальністю в умовах таких змін. Однак такий підхід є неправомірним, оскільки планування є важливим інструментом, що дозволяє досягати довгострокових цілей та вирішувати поточні завдання підприємства. Його значущість ґрунтується на виявленні та прогнозуванні попиту, аналізі ресурсів і оцінці перспектив ринкової кон'юнктури [42].

Планування маркетингової діяльності можна описати як процес, пов'язаний із визначенням цілей, розробкою стратегій маркетингу та створенням плану маркетингу. Ці етапи спрямовані на збільшення обсягів продажів товарів, задоволення потреб споживачів і максимізацію прибутку підприємства. Результатом цього планування для підприємства стає конкретний план маркетингу.

Розглядаючи літературу про планування маркетингу, можна виділити наступну класифікацію планів маркетингу на підприємстві:

1. За рівнями управління:

– для вищого керівництва: ці плани є більш формалізованими та загальними, визначають напрями майбутнього розвитку маркетингової діяльності підприємства;

– для середніх та нижчих рівнів: ці плани є більш конкретними та деталізованими, розробляються для конкретних ситуацій та проблем маркетингу.

2. За термінами дії:

– короткострокові плани (1 рік і менше);

– середньострокові плани (2–4 роки);

– довгострокові плани (понад 5 років).

Багато підприємств використовують комбінацію цих планів.

3. Щодо охоплення виробленої продукції:

– план окремих товарів;

– інтегрований план, що включає весь товарний асортимент.

4. За масштабом вирішуваних проблем маркетингу:

– стратегічні плани;

– тактичні плани;

– маркетингові програми.

5. За способом складання:

– централізовані плани;

– децентралізовані плани.

Централізовані підходи широко використовуються в японських компаніях, тоді як децентралізовані частіше зустрічаються в фірмах Західної Європи. Деякі компанії практикують змішані методи, коли плани формуються спільно вищим керівництвом та низовими ланками на пріоритетних засадах.

В будь-якому випадку маркетинговий план є ключовим документом для підприємства, що служить основою для здійснення та координації всіх аспектів його діяльності.

Під час аналізу літературних джерел щодо теорії та практики маркетингу виокремлюються різні підходи до маркетингового планування (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Опис підходів до маркетингового планування підприємства

<i>Підхід</i>	<i>Характеристика</i>
Системний підхід	Орієнтований на формування комплексу взаємозалежних цілей та завдань. Для цього розробляють перелік методів планування та основних економічних показників. Система маркетингового планування включає в себе підсистеми входу, процесу та виходу. Вхідна інформація надходить від маркетингової інформаційної системи, що об'єднує дані зовнішніх і внутрішніх джерел. Процес включає стадії встановлення цілей та завдань, а також розроблення стратегій для товарів, цін, збуту та комунікаційної політики. Виходом є підсумковий маркетинговий план.
Інтегрований підхід	Інтегрований підхід в маркетинговому плануванні передбачає узгодження планів різних підрозділів підприємства, включаючи маркетингову службу та інші господарсько-управлінські підрозділи. Це означає, що плани різних функціональних областей і підрозділів підприємства повинні бути взаємозалежними та спрямованими на досягнення загальних цілей. Цей підхід сприяє узгодженій та згуртованій діяльності всієї організації для досягнення маркетингових цілей.
Програмно-цільовий підхід	Програмно-цільовий підхід визначається установленням пріоритетів маркетингової діяльності, які визначають маркетингові програми та плани. Організація визначає стратегічні цілі та завдання, які є пріоритетними для її розвитку. На основі цих пріоритетів розробляються маркетингові програми та плани, спрямовані на досягнення визначених цілей.
Багаторівневий підхід	Багаторівневий підхід враховує різні рівні впливу маркетингових заходів підприємства. Зовнішній рівень фокусується на маркетингових впливах, спрямованих на суб'єкти зовнішнього маркетингового середовища. Внутрішній рівень концентрується на внутрішній структурі та взаємозв'язках підрозділів підприємства. Цей підхід дозволяє ефективно регулювати вплив маркетингових заходів на обидва ці рівні, забезпечуючи гармонізований та згуртований вплив як на зовнішнє, так і на внутрішнє оточення підприємства. На зовнішньому рівні враховуються стратегічні аспекти, спрямовані на ринкову аудиторію, конкурентів та інші фактори зовнішнього середовища. У той час як на внутрішньому рівні визначаються внутрішні ресурси, здатність координації та співпраці між внутрішніми підрозділами.

Продовження таблиці 1.2

<i>Підхід</i>	<i>Характеристика</i>
Логічний підхід	Логічний підхід в маркетинговому плануванні передбачає послідовність етапів розробки маркетингового плану. Цей підхід включає в себе визначення цілей, вибір стратегії, обґрунтування бюджету та аналіз реальності. На перших етапах формуються конкретні цілі, які підприємство прагне досягти. Після цього обирається стратегія, яка найкращим чином відповідає поставленим завданням. Обґрунтування бюджету включає в себе розподіл ресурсів для реалізації стратегії. Аналіз реальності допомагає перевірити розроблений план на відповідність ринковим умовам та факторам довкілля.

Джерело: складено автором на основі [49]

Кожен з цих підходів в маркетинговому плануванні відіграє ключову роль у досягненні успіху підприємства. Комбінування різних підходів або вибір конкретного підходу залежить від конкретних мет, завдань та особливостей самого підприємства. Своєчасне та комплексне маркетингове планування дозволяє підприємству ефективно визначити свою стратегію, пристосовуватися до змін у ринковому середовищі та максимізувати прибуток.

Маркетингове планування виявляється ключовим елементом стратегічного управління, визначаючи напрямки розвитку маркетингової діяльності. Забезпечуючи узгодженість між цілями, завданнями та стратегіями, воно допомагає підприємствам адаптуватися до змін у ринковому середовищі, досягати конкурентних переваг та задовольняти потреби цільових аудиторій.

Різні підходи до маркетингового планування, такі як системний, інтегрований, програмно-цільовий, багаторівневий та логічний, дозволяють створювати комплексні та логічно структуровані плани, що враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу. Такий комплексний підхід дозволяє підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі, максимізувати використання ресурсів та досягати стратегічних цілей, враховуючи як зовнішні, так і внутрішні чинники впливу.

1.2. Механізм планування маркетингової діяльності підприємства

В сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція надто велика, а швидкі технологічні зміни постійно перевертають усталені стандарти, успішне маркетингове планування стає визначальним чинником для підприємств. Щоб досягти високої ефективності та стабільності в ринковому середовищі, компанії повинні дотримуватися ключових принципів, які гармонійно взаємодіють із загальною стратегією та операційними процесами.

Десять «S» успішного маркетингового планування визначають невід'ємні принципи, що керують розробкою та впровадженням ефективних стратегій. Від стратегічного напрямку та інтеграції до систематизації процесів і впровадження спільних цінностей, ці принципи створюють основу для узгодженої діяльності, спрямованої на досягнення маркетингових цілей та утримання конкурентоспроможності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

10 «S» - принципів успішного маркетингового планування

<i>Принцип</i>	<i>Характеристика</i>
Стратегія (Strategy)	Ретельно розроблена стратегія повинна бути визначена перед розробкою тактичних заходів. Вона має бути направлена на досягнення основних маркетингових цілей та інтегруватися з загальною стратегією компанії.
Синергія (Synergy)	Забезпечте взаємодію та синергію між всіма елементами маркетингового міксу, а також між маркетинговою стратегією та загальною стратегією компанії.
Систематизація (Systematize)	Забезпечте систематизацію маркетингового процесу, враховуючи реальні об'єкти управління та висвітлюючи його важливість в межах загальних операцій компанії.
Сегментація (Segmentation)	Ретельно визначте та розділіть цільову аудиторію на сегменти, щоб забезпечити ефективність маркетингових зусиль та персоналізацію підходів.
Сервіс (Service)	Високий рівень обслуговування клієнтів повинен бути вбудований в маркетинговий план для забезпечення задоволення клієнтів та підтримки позитивного бренду.
Співпраця (Collaboration)	Встановіть партнерства та співпрацю з іншими підрозділами компанії для інтеграції маркетингу з іншими операційними процесами.
Стійкість (Resilience)	Будьте стійкими у виконанні стратегії та тактики, роблячи корективи в процесі планування на основі вивчення результатів.

Продовження таблиці 1.3

<i>Принцип</i>	<i>Характеристика</i>
Сприйняття (Perception)	Забезпечте взаємопідтримку та взаєморозуміння маркетингових та операційних процесів для уникнення невідповідностей у сприйнятті стратегії та тактик.
Сканування (Scanning)	Ретельно скануйте маркетингове середовище та аналізуйте зміни для своєчасного реагування та врахування у планах.
Спільні цінності (Shared Values)	Забезпечте відповідність між цінностями маркетингу та загальними цінностями підприємства для вирішення ізолюваності та підтримки єдності в бізнес-процесах.

Джерело: складено автором на основі [31, 42]

Кожен з цих принципів виконує важливу роль у створенні цілісного маркетингового плану, який відображає стратегічні цілі підприємства і взаємодіє з іншими відділами та аспектами бізнесу.

Значення маркетингового плану зростає в умовах зростаючої конкуренції, виникнення нових конкурентів із інноваційними продуктами та методами продажу, а також в контексті змін у технологічному, економічному, правовому та інших аспектах.

На практиці, маркетинговий план можна розглядати як узгоджений документ, що виникає з аналізу підприємства та його оточення. Він виконує різноманітні функції, такі як пізнавальна (заснована на аналізі та прогнозах), координаційна (визначає завдання служб та координує їх взаємодію), верифікаційна (оцінює реальність прийнятих передумов), мотиваційна (забезпечує основу для спільної праці колективу) і контрольна (служить для регулювання завдань та контролю ефективності маркетингових дій).

Маркетинговий план може бути створений для внутрішнього використання компанією, щоб оптимізувати управління маркетинговими функціями, або для привертання інвесторів, демонструючи їм глибоке розуміння ринку, клієнтів та стратегії поставки продуктів. Цей документ підтверджує компетентність фірми та її здатність задовольняти потреби клієнтів.

Оскільки ресурси підприємства (земля, капітал, праця) обмежені, маркетинговий план служить інструментом, що допомагає ефективно

розподілити ці ресурси. Його мета - надати чітку інформацію працівникам про їх завдання та відповідальність, враховуючи обмежені ресурси, які має компанія. Розглянемо більш детально процедуру опрацювання маркетингового плану підприємства (рис. 1.3).

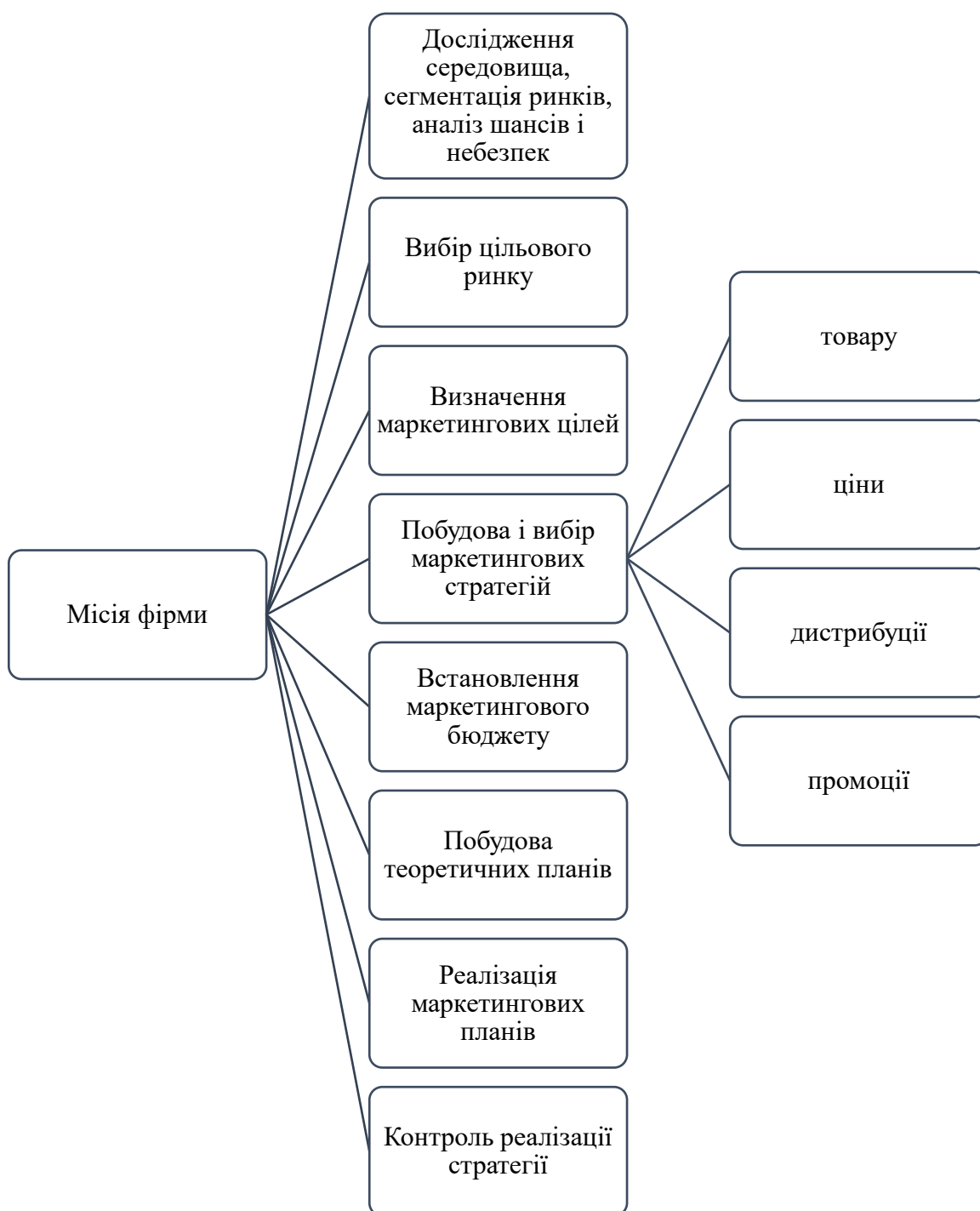


Рис. 1.3. Процедура планування маркетингової діяльності підприємства
Джерело: складено автором на основі [10]

Процедуру планування маркетингової діяльності підприємства, полягає в тому, що ефективно маркетингове планування включає комплексний і систематичний підхід. Процес починається з аналізу потреб споживачів та оцінки ринкових змін, після чого вивчається конкурентне середовище. Підприємство також вивчає свої власні сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. [24]

Далі, на основі отриманих даних, визначаються маркетингові завдання та стратегії, які відповідають потребам ринку. Значущим етапом є раціональне розподілення ресурсів для досягнення цих завдань, включаючи фінансові засоби. Процедура також визначає важливість навчання персоналу та побудову ефективної комунікації для підтримки маркетингових зусиль. Загалом, цей процес використовується для створення чіткого плану, який орієнтований на досягнення успішних маркетингових результатів та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ефективна розробка маркетингового плану дозволяє підприємствам:

1. Систематично і своєчасно визначати потреби споживачів, постійно оцінюючи ринок та його зміни.
2. Регулярно аналізувати конкурентів, їх ринкову ситуацію та наміри, шукаючи відповіді на питання про їхні сильні сторони та можливі небезпеки.
3. Постійно вивчати сильні та слабкі сторони власного підприємства, оптимально розміщувати ресурси та ефективно використовувати їх для вирішення маркетингових завдань.
4. Раціонально використовувати фінансові ресурси на маркетинг, покращуючи продукти, навчання персоналу та розвиток дистрибуційних каналів.
5. Орієнтувати персонал на стратегічне мислення, плануючи майбутнє, а також виявляти та уникати можливі небезпеки.
6. Координувати маркетингові дії та зберігати стабільність на ринку, узгоджуючи цілі та засоби їх досягнення.
7. Цілісно підходити до формування ринкових стратегій, уникати конфліктів та забезпечувати вищу ефективність діяльності підприємства.

Ефективність маркетингового плану, його обґрунтованість і реалізаційна можливість значною мірою залежать від компетентності осіб, які його розробляють. Ті, хто відповідає за формування маркетингового плану, повинні враховувати наступні аспекти:

- маркетингове планування як постійний процес: Це вимагає постійного аналізу ринку, вивчення потреб споживачів і досягнень конкурентів. Формулювання амбіційних, але досяжних цілей та вибір методів їх реалізації є ключовим етапом (рис. 1.4);

- використання відповідних інструментів і засобів: Важливо використовувати аналітичні інструменти, такі як аналіз SWOT і сегментація ринку, для оцінки і вибору оптимальних маркетингових цілей і стратегій;

- поступове формування маркетингового плану: Процес розробки повинен бути систематичним і структурованим. Крок за кроком побудований план дозволяє забезпечити системність і отримати переваги над конкурентами.

Дієвий маркетинговий план вимагає не лише стратегічного підходу, але і постійного вдосконалення відповідно до змін на ринку та внутрішніх можливостей підприємства. Основна ідея полягає в тому, щоб забезпечити гнучкість та адаптивність маркетингового плану відповідно до змінюючихся умов.

Маркетинговий план виявляється ефективним лише тоді, коли він розглядається як невинний процес, який вимагає систематичного аналізу ринку та динаміки споживацьких уподобань. Регулярна оцінка конкурентів та їхніх стратегій є основою для сформулювання цілей, які, навіть будучи амбітними, варто вважати досяжними. Стратегії, визначені в плані, повинні гнучко адаптуватися до змін на ринку та внутрішніх факторів.

У процесі розробки маркетингового плану слід користуватися відповідними інструментами, такими як аналіз SWOT та сегментація ринку, для об'єктивної оцінки сильних і слабких сторін внутрішньої ситуації підприємства. Важливо обирати методи маркетингових дій, які максимально відповідають поставленим завданням, зберігаючи при цьому узгодженість з ресурсами.

Нарешті, структурованість та послідовність у побудові маркетингового плану виявляються ключовими факторами для його успішної реалізації.

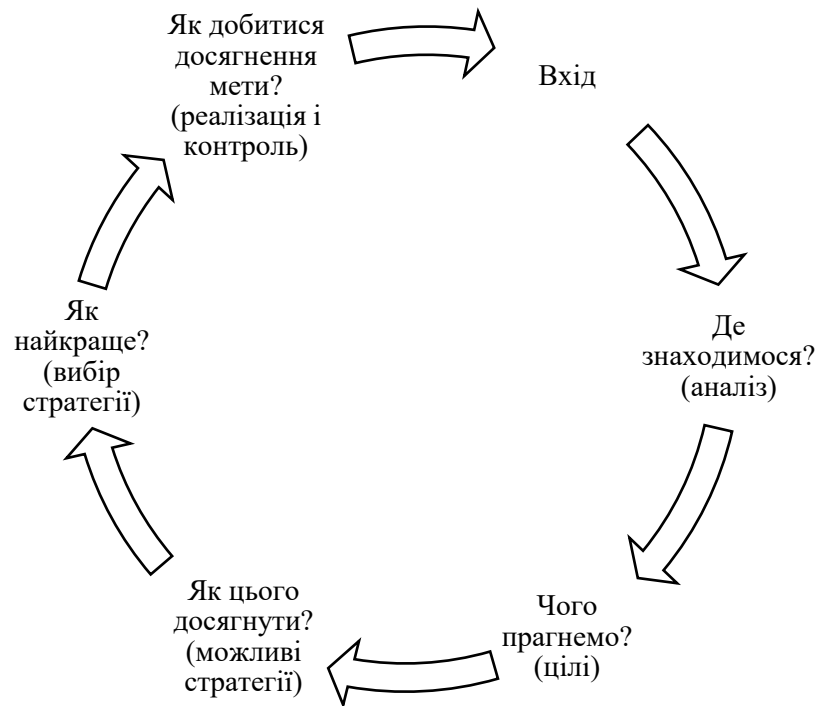


Рис. 1.4. Процес маркетингового планування підприємства

Джерело: складено автором на основі [9]

Процес маркетингового планування можна розглядати як систематичний і стратегічний підхід до досягнення мети компанії. Розглянемо його етапи:

1. **Діагноз (аналіз):** Спочатку необхідно чітко визначити поточний стан компанії та зовнішнє середовище. Це включає в себе аналіз ринку, конкурентів, споживачів і внутрішніх ресурсів.

2. **Визначення мети (цілі):** Знати, куди саме компанія прагне. Мети повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та часовими (метод SMART).

3. **Стратегії для досягнення цілей:** Розробка різних стратегій на основі аналізу. Вибір стратегій може включати розширення ринку, удосконалення продуктів чи послуг, оптимізацію цін, тощо.

4. **Вибір оптимальної стратегії:** Обрання стратегії, яка найкращим чином відповідає цілям компанії та можливостям її ресурсів.

5. Реалізація та контроль: Виконання обраної стратегії та постійний моніторинг результатів. Це включає в себе внесення коректив у випадку необхідності для досягнення поставлених цілей.

Отже, маркетингове планування є невід'ємною частиною успішного управління підприємством. Відповідальне та систематичне виконання кожного етапу дозволяє компанії адаптуватися до змін у середовищі та досягати своїх стратегічних цілей. Механізм планування маркетингової діяльності підприємства є ключовим елементом стратегічного управління, спрямованим на досягнення конкурентних переваг та стійкого розвитку. З вивчення даного механізму випливає кілька ключових висновків. [26]

По-перше, постійність та систематичність вивчення ринкових умов, внутрішніх ресурсів та стратегічного планування є необхідними для адаптації до змін та визначення конкурентоспроможних переваг. Маркетинговий план не є статичним документом, але невинним процесом, який потребує постійного аналізу.

По-друге, інтеграція маркетингу в загальну систему управління підприємством є критичною. Планування маркетингових стратегій повинно бути гармонійно відповідним загальним цілям та стратегії підприємства, забезпечуючи їх взаємодію та спрямованість на досягнення результатів.

По-третє, ефективне планування передбачає глибокий аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення чіткої мети, розробку стратегії та вибір оптимальних інструментів для досягнення цілей. Володіння необхідними навичками та знаннями у галузі розроблення планів є важливою передумовою успішної реалізації механізму планування.

Узагальнюючи, механізм планування маркетингової діяльності є невід'ємною частиною стратегічного управління, яка сприяє досягненню стійкої конкурентоспроможності та розвитку підприємства в умовах постійної динаміки ринку.

1.3. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

При аналізі ефективності маркетингової діяльності за допомогою економіко-статистичних методів вивчається взаємозв'язок між витратами на маркетинг і результатами, такими як обсяг продажів або прибуток. Оцінка ефективності маркетингу, орієнтована на досягнення довгострокового успіху підприємства, передбачає аналіз ступеня досягнення стратегічних цілей фірми, відхилень між фактичними та запланованими показниками, а також встановлення взаємозв'язку між витратами для реалізації стратегічних маркетингових рішень та результатами діяльності. Особливості цього оцінювання включають врахування часового аспекту виконання цілей і завдань, визначення причинно-наслідкового зв'язку між результатами і факторами, які призвели до цих результатів.

В процесі впровадження та застосування стратегії керівництво повинно систематично слідкувати за проміжними результатами та контролювати зміни в оточуючому середовищі, оскільки підприємство з часом стикається з викликами ринкового середовища, яке змінюється швидше, ніж елементи його управління. Це може викликати необхідність радикальних змін в маркетинговій стратегії підприємства. [25]

Процес оцінки ефективності та результатів маркетингової діяльності компанії або підприємства під час застосування та впровадження маркетингової стратегії розвитку можна розглядати як тривалу послідовність етапів, де об'єктивність оцінки залежить від якості, достовірності та повноти використаної інформації.

На першому етапі визначаються стратегічні маркетингові цілі та їхні терміни досягнення. Якщо стратегія передбачає вибір продуктів, послуг та ринків, на які буде спрямовано маркетинг, формуються критерії ефективності для оцінки успішності дій у таких напрямках, таких як дослідження ринку, асортимент і ціноутворення, організація продажів та підтримка товарів.

Стратегічні цілі служать основою для формулювання якісних та кількісних показників результативності та ефективності маркетингової діяльності протягом визначеного періоду, зазвичай п'ять років. Ці показники можуть включати інтегральний показник, що враховує витрати підприємства на маркетинг, темпи зростання ринкової частки фірми та прибуток в порівнянні з конкурентами та ринком.

Другий етап охоплює утворення набору показників ефективності та результативності маркетингової діяльності компанії або підприємства. Здійснюється визначення їх прогнозованого значення для фірми на різні роки, яке є найбільш важливими для досягнення за допомогою маркетингової стратегії. У цьому аналізі використовуються різноманітні якісні та кількісні показники, такі як обсяги продажів, прибуток, витрати, результативність використання ресурсів, рентабельність тощо. Показники можуть бути як натуральними, так і вартісними, а також абсолютними чи відносними, залежно від їхньої природи.

Третій етап включає аналіз поточного стану маркетингової діяльності підприємства. Досліджується внутрішня інформація, бухгалтерська звітність та можливості підприємства, проводиться розрахунок поточних показників розвитку для подальшого порівняння їх змін під час та після реалізації маркетингової стратегії. Це проміжне оцінювання дозволяє аналізувати досягнені результати, рівень виконання завдань та виявлення недоліків у обраній стратегії.

З урахуванням динаміки змін у зовнішньому середовищі та з урахуванням часу, результати оцінювання на цьому етапі стають основою для прийняття управлінських рішень щодо коригування стратегічних цілей підприємства або змін у засобах досягнення цих цілей. У разі позитивної динаміки підприємство повинно продовжити використання обраної стратегії маркетингу, а в разі негативних показників можна вносити корективи або повністю змінювати маркетингову стратегію.

Доцільно розглянути класифікацію показників ефективності маркетингової діяльності підприємства (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Класифікація показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [34, 35]

Використання стратегічного підходу до управління маркетингом має комплексний вплив на всі аспекти функціонування підприємства. При проведенні оцінювання необхідно ретельно аналізувати як загальні економічні показники, так і маркетингові. Економічні показники відображають ефективність витрат, рентабельність, фондівіддачу, економічність використання ресурсів та прибутковість підприємства. [47]

Щодо маркетингових показників, вони включають аналіз ефективності окремих маркетингових заходів та загальної маркетингової діяльності. Серед важливих маркетингових показників слід розглядати залучення, утримання та формування лояльності споживачів. Також слід враховувати відповідність можливостей підприємства запитам споживачів, оскільки це впливає на якість не лише поточної, але й майбутньої ефективності маркетингових зусиль.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Показники внутрішнього середовища включають фінансову та економічну діяльність, стратегічний потенціал і рентабельність ресурсів. Моніторинг цих показників дозволяє контролювати фінансові витрати, прибутковість та відповідність фактичного стану справ на підприємстві запланованим результатам. [43]

До показників, які відображають стан зовнішнього середовища підприємства, належать темпи зростання та привабливість галузі, частка ринку, потенціал ринкового попиту, темпи зростання обсягів продажу, взаємодія зі споживачами, конкурентами та іншими контактними аудиторіями.

Оцінка цих показників може бути здійснена самостійно підприємством за умови, що інформацію можна зібрати через методи досліджень, доступні персоналу підприємства, такі як аналіз звітності, зовнішні джерела інформації, та дані опитувань персоналу. Також оцінка може включати співпрацю зі сторонніми організаціями та особами, якщо показники вимагають великої кількості досліджень або даних, недоступних підприємству.

Зазвичай контроль ефективності маркетингу проводиться для окремих складових маркетингового комплексу. При оцінці продуктової політики з

погляду споживачів аналізуються характеристики конкретних товарів, їх маркування і якість упаковки. Ціни фактично оцінюються з точки зору споживачів і торгових посередників, порівнюються з цінами конкурентів.

Контроль у сфері просування продуктів спрямований на оцінку ефективності рекламних кампаній та інших елементів просування товару (стимулювання торгівлі і споживачів, проведення ярмарків і виставок тощо).

Контроль у сфері доставки продукту до споживача поділяється на дві частини: оцінка ефективності функціонування різних каналів збуту товарів, включаючи рівень післяпродажного сервісу та реєстрацій, і оцінка ефективності роботи служби збуту. У останньому випадку здійснюється контроль за досягненням запланованих завдань з продажу товарів за окремими товарними групами, ринками та збутовими агентами. Враховується, чи були товари продані за регулярними цінами або з використанням цінових знижок.

Враховуючи сказане, можна визначити наступні концепції економічної результативності маркетингових ініціатив:

- відношення користі (результату) від впровадження маркетингових заходів до загальної суми витрат, необхідних для їх реалізації.

- показник ефективності маркетингового комплексу (маркетинг-міксу), який може бути вимірний в різних формах, як матеріальних, так і фінансових.

Загальна ефективність маркетингової системи може бути охарактеризована за допомогою показників організації і функціонування, а також результативних показників. Перші та другі групи показників відображають організованість та налагодженість системи, а третя група - результати функціонування всієї маркетингової системи (ефективність ухвалених рішень) [50].

Оцінка ефективності функціонування системи включає в себе оцінку таких аспектів маркетингової діяльності:

- вирішення маркетингових проблем на ринку та в межах підприємства;
- застосування технологій маркетингу;
- виконання функцій маркетингу;

– функціонування організаційного механізму системи.

Усі ці аспекти на практиці знаходять відображення у маркетингових рішеннях. Якість і ефективність цих рішень визначають, наскільки ефективно виконуються функції маркетингу, або, іншими словами, ефективність всієї системи. Оцінка рівня раціональності функціонування системи маркетингу можлива після проведення розрахунків спеціальних показників (рис. 1.6).

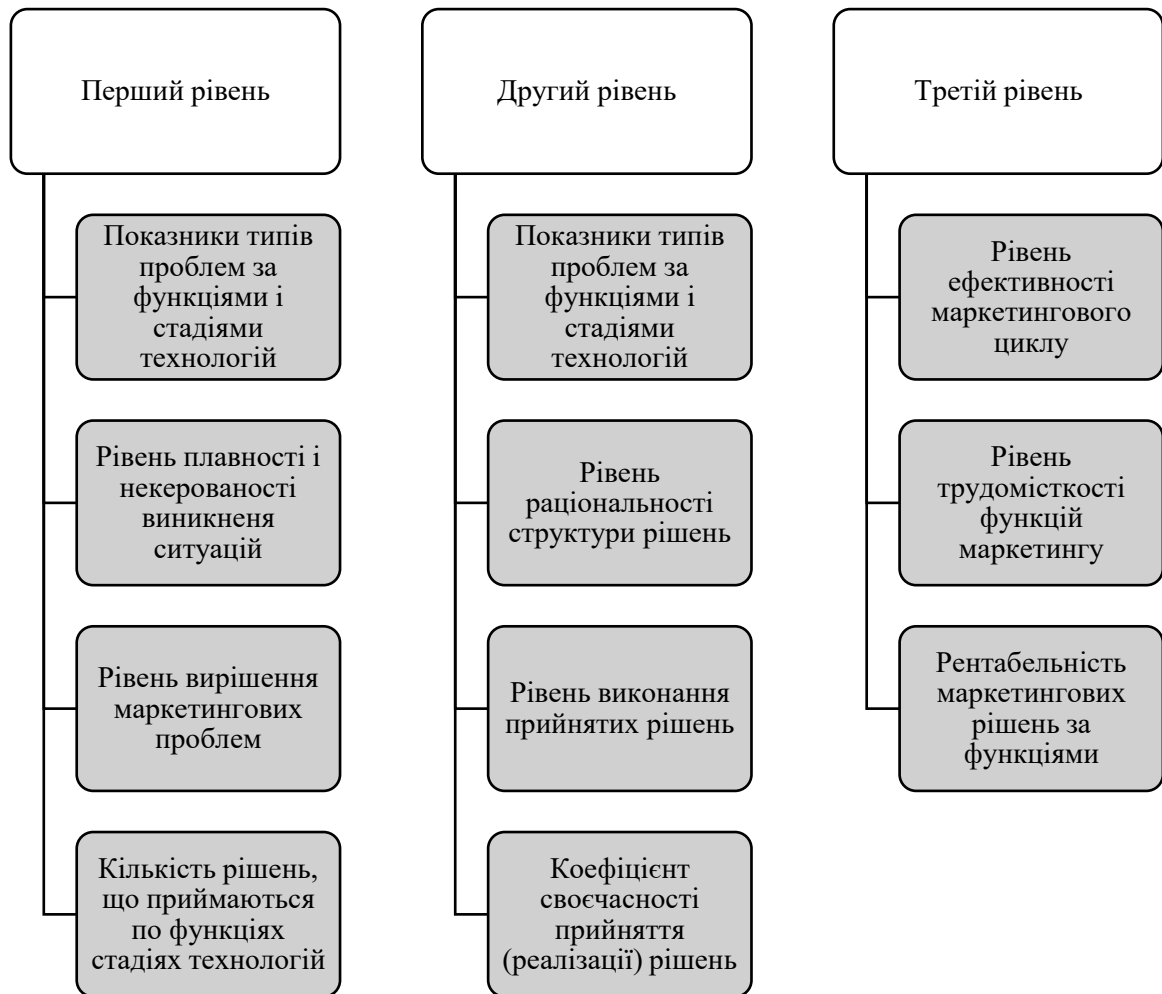


Рис. 1.6. Основні показники рівня раціональності системи маркетингу

Джерело: складено автором на основі [18, 19]

Вищенаведений рисунок відображає основні показники рівня раціональності системи маркетингу, розподілені на три рівні.

Перший рівень:

1) Показники типів проблем за функціями і стадіями технологій: Вказують на види проблем, що виникають на різних етапах технологічного процесу.

2) Рівень плавності і некерованості виникнення ситуацій: Відображає ступінь підготовки до управління непередбачуваними ситуаціями.

3) Рівень вирішення маркетингових проблем: Показує ефективність вирішення проблем, що виникають у сфері маркетингу.

4) Кількість рішень, що приймаються по функціях та стадіях технологій: Вказує на обсяг рішень, які приймаються на різних етапах технологічного процесу [5, 6, 7].

Другий рівень:

1) Показники типів проблем за функціями і стадіями технологій: Знову виділяються типи проблем для подальшого аналізу.

2) Рівень раціональності структури рішень: Вказує на логічність і структурованість ухвалених рішень.

3) Рівень виконання прийнятих рішень: Показує, наскільки успішно реалізуються вже прийняті рішення.

4) Коефіцієнт своєчасності прийняття (реалізації) рішень: Вказує на швидкість і вчасність впровадження рішень.

Третій рівень:

1) Рівень ефективності маркетингового циклу: Відображає, наскільки успішно функціонує маркетинговий цикл в цілому.

2) Рівень трудомісткості функцій маркетингу: Показує, наскільки ресурсомісткою є діяльність з маркетингу.

3) Рентабельність маркетингових рішень за функціями: Вказує на прибутковість рішень у сфері маркетингу.

Загальна інтерпретація рисунка показує, що ефективність системи маркетингу оцінюється на різних рівнях складності, починаючи від окремих функцій і стадій технологій і закінчуючи ефективністю всієї системи на рівні маркетингового циклу.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні успішності та конкурентоздатності на ринку. Існує ряд методів, які сприяють цьому процесові, дозволяючи комплексно аналізувати різні аспекти маркетингу та визначати ефективність прийнятих стратегій. [2]

Один з підходів - це використання кількісних та якісних показників. Кількісні показники, такі як обсяги продажу, рентабельність, і витрати, надають об'єктивну основу для вимірювання результатів. З іншого боку, якісні показники, такі як лояльність споживачів і відповідність їх потребам, дозволяють оцінити важливі аспекти взаємодії підприємства зі своєю аудиторією. [1]

Додатково, внутрішня та зовнішня аналітика є необхідним етапом в оцінці ефективності. Аналіз внутрішньої інформації, такої як фінансова звітність і поточні показники розвитку, дозволяє зрозуміти, наскільки компанія використовує свої ресурси та досягає стратегічних цілей. Зовнішній аналіз, включаючи оцінку ринкових тенденцій, конкурентів і взаємодії зі споживачами, розкриває можливості та загрози, які можуть впливати на результативність.

Важливим етапом є також регулярне моніторинг та проміжне оцінювання в процесі реалізації маркетингової стратегії. Це дозволяє вчасно виявляти та коригувати недоліки, а також підтверджувати позитивні динаміки. Результативність маркетингу вимірюється не лише на момент реалізації, але і за її межами, створюючи можливість для постійного вдосконалення та адаптації до змін в бізнес-середовищі.

Отже, використання різноманітних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства надає засоби для об'єктивного визначення досягнень та вдосконалення стратегій, що є важливим елементом успішного управління на ринковій арені.

Висновки до першого розділу

Розділ, присвячений теоретичним засадам планування маркетингової діяльності підприємства, надав широкий інсайт у сутність та механізм цього

важливого елементу управління. Розглянуті теми, такі як сутність та місце маркетингового планування в системі управління підприємством, механізм його реалізації, а також методи оцінки ефективності, розкрили ключові аспекти цього процесу.

Сутність маркетингового планування полягає у визначенні стратегічного курсу підприємства та конкретних дій для досягнення маркетингових цілей. Важливою частиною цього процесу є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє адаптувати стратегії до змін на ринку та власних можливостей.

Механізм планування включає в себе етапи формулювання місії, визначення цілей, обрання цільових ринків, розробку стратегій та тактик, а також контроль та коригування. Цей систематичний підхід дозволяє підприємствам створювати ефективні маркетингові плани, спрямовані на досягнення стійкого конкурентного переваги.

Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності включають аналіз якісних та кількісних показників, що дозволяє здійснити об'єктивну оцінку результатів роботи. Врахування цих показників дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії та тактики для досягнення більш високої ефективності.

Узагальнюючи вищенаведене, теоретичні засади планування маркетингової діяльності є важливим інструментом для сучасних підприємств. Цей процес дозволяє підприємствам визначити свій шлях у конкурентному бізнес-середовищі та досягти успішних результатів на ринку.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Аналіз вітчизняного ринка молочної продукції

Український молочний ринок є ключовим елементом економічної структури країни, активно впливаючи на різні сфери її розвитку. Забезпечуючи значну кількість робочих місць, молочна галузь стає не лише економічним катализатором для сільських господарств та переробної промисловості, але й важливим фактором формування стабільності та різноманіття економічного потенціалу України. Зростання обсягів експорту молочної продукції сприяє позитивному зовнішньоторговельному балансу, а внутрішнє споживання забезпечує стале постачання населення якісними та корисними продуктами харчування. Розвиток цієї галузі сприяє впровадженню сучасних технологій в сільському господарстві та створює благоприятні умови для балансованого регіонального розвитку країни.

Військові події в Україні здійснили серйозний вплив на молочну галузь країни. Пройшов рік, і деякі молокопереробні підприємства вже відновили обсяги виробництва до рівнів, характерних для попереднього періоду перед війною, в той час як інші продовжують процес відновлення своєї роботи. З початком воєнних подій галузь втратила 38 підприємств на окупованих і тимчасово окупованих територіях.

Український молочний ринок відіграє ключову роль у економіці країни і має значний вплив на різні сфери її розвитку. Низка факторів робить його важливим гравцем у формуванні економічного ландшафту України:

1. Аграрний сектор та зайнятість: Молочне виробництво забезпечує велику кількість робочих місць у сільському господарстві та переробній промисловості. Зайнятість у цій галузі не обмежується лише фермерськими

господарствами, але також охоплює ланцюг постачання, переробку та логістику, забезпечуючи мільйони українців роботою.

2. Експорт та зовнішньоекономічна діяльність: Україна є великим виробником молока, і розвиток молочної промисловості визначає експортні можливості країни. Збільшення обсягів експорту молочної продукції сприяє формуванню позитивного зовнішньоторговельного балансу та підвищує імідж України на міжнародній арені.

3. Забезпечення продуктами харчування: Молочні продукти є невід'ємною частиною раціону споживачів, і розвиток молочного сектору гарантує внутрішню стабільність у постачанні якісних та корисних харчових продуктів для населення.

4. Розвиток сільського господарства та технологій: Молочна галузь виступає катализатором впровадження сучасних агротехнологій та методів утримання худоби. Це сприяє підвищенню ефективності виробництва, використанню інноваційних рішень та розвитку агросектору в цілому.

5. Збалансованість регіонального розвитку: Розвиток молочного виробництва може забезпечити збалансований регіональний розвиток країни, зокрема, підтримуючи сільські території та допомагаючи їм стати центрами економічної активності.

Молочний підкомплекс відіграє визначальну роль у сільському господарстві України, забезпечуючи країну необхідною продовольчою безпекою, особливо в контексті молочних продуктів. Важливо враховувати, що цей сектор формує значну додану вартість завдяки великому обсягу робочих годин у виробництві та переробці молока. Ще до початку військової агресії Росії стало помітно, що в секторі молочного скотарства відбуваються структурні трансформації, але умови конфлікту каталізували ці процеси. Нещодавні структурні зміни в молочному секторі України, спричинені воєнним станом, відзначаються суттєвими деформаціями, які, ймовірно, будуть посилюватися в найближчі роки. Розглянемо більш детально основні тенденції молочного ринку України.

В першу чергу, на молочну галузь суттєво вплинуло зменшення поголів'я корів. За період з 2015 по 2021 роки загальна кількість корів в Україні зменшилася на 35%. У 2022 році після початку повномасштабного вторгнення, поголів'я корів скоротилося на 191 тис. голів або на 12,4% (рис. 2.1). Прогнози на 2023 рік також передбачають подальше зменшення поголів'я ще на 95 тис. голів, що становить 7,1% від початкового показника року. Таким чином, загальна кількість корів в Україні на початок 2024 року очікується скласти лише 55,5% від показника на початку 2015 року.

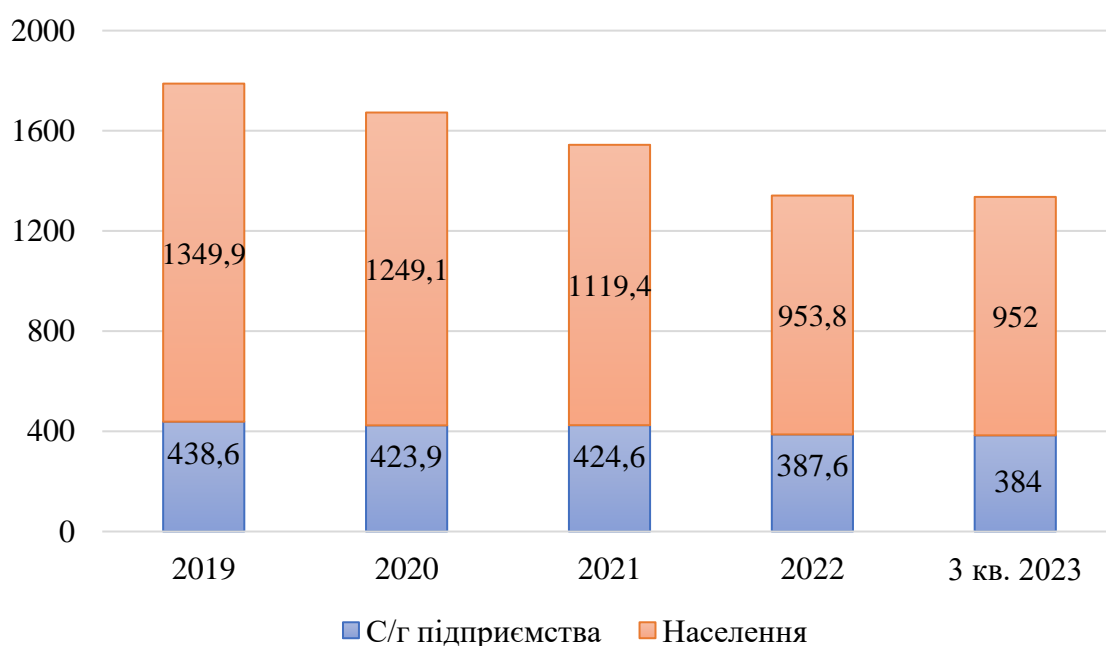


Рис. 2.1. Динаміка кількості поголів'я корів в Україні за 2019-3кв.2023 років, тис. голів

Джерело: складено автором на основі [11, 15, 17]

У період з 2015 по 2021 роки кількість корів на сільгоспдприємствах зменшилася на 19,6%. Починаючи з 2020 року, цей спад фактично припинився, і, якби не російська військова агресія, у 2022 році тривав би позитивний тренд збільшення поголів'я корів. Однак в результаті агресії зазначений рік приніс 7,3% зменшення кількості корів у сільгоспдприємствах. Прогноз на 2023 рік передбачає мінімальний спад цього показника в межах 1,0-1,5%. Таким чином, станом на початок 2024 року очікується, що кількість корів на

сітьгоспідприємствах становитиме близько 73,3% від показника початку 2015 року. З 2024 року передбачається зростання кількості корів на цих підприємствах. [17]

Загалом, відносний внесок сільгоспідприємств у загальне поголів'я корів демонструє динамічне зростання – з 23,4% на початку 2015 року до 29,2% на початку 2023 року. Прогнози показують, що цей показник досягне 31% станом на початок 2024 року.

У складній ситуації були молокопереробні підприємства, які опинилися на прифронтовій території або в окупації. З метою економії кормів фермери вживали заходів, таких як перехід від трьохразової до дворазової годівлі та оптимізація раціонів, щоб зменшити витрати, хоча це призводило до зниження продуктивності корів. В умовах обстрілів та обмеженого доступу до ферм через зруйновані дороги або блокування окупантами, фермери стикалися з труднощами у забезпеченні належного догляду та доїння тварин. Як результат, велика кількість великої рогатої худоби хворіла, саме це призвело до такого скорочення поголів'я корів.

Доцільно розглянути динаміку виробництва молока за останні декілька років, а також як війна вплинула на їх обсяги (рис. 2.2).

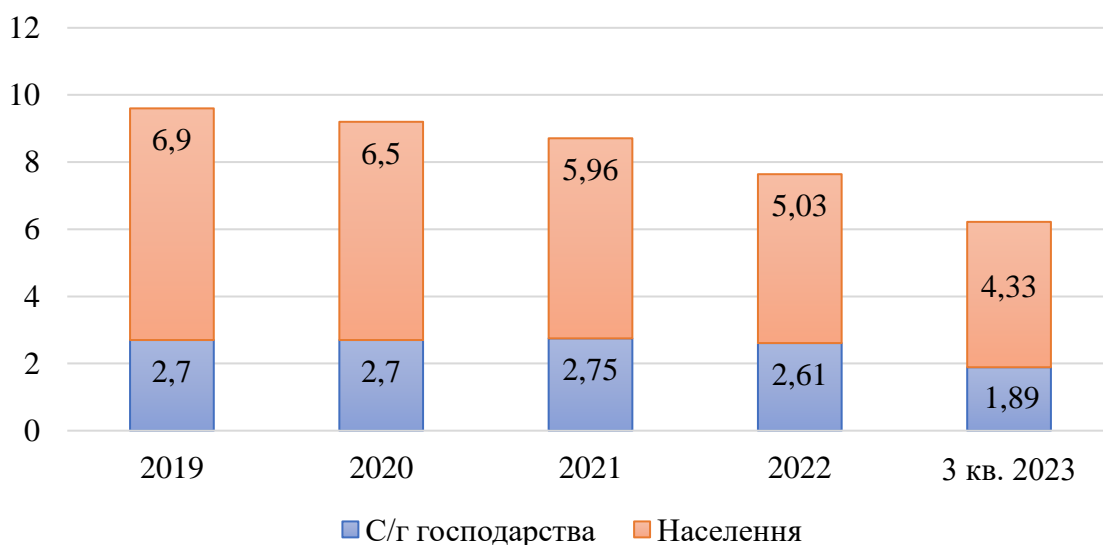


Рис. 2.2. Динаміка обсягу виробництва молока в Україні за 2019-3кв.2023 років, млн тонн

Джерело: складено автором на основі [11, 15]

За попередніми даними Державної служби статистики, протягом січня-липня 2023 року господарства всіх категорій виробили приблизно 4 мільйони 342,5 тисяч тонн молока-сировини, що є на 5,41% менше, ніж у аналогічному періоді минулого року. У липні 2023 року обсяги надоїв в Україні склали 746,3 тисяч тонн, що виявилось на 12,74% менше, ніж у липні 2022 року. Протягом цього періоду частка підприємств у виробництві молока-сировини склала 38,01%, тоді як господарства населення внесли 61,99%.

Підприємства збільшили виробництво молока до 1 мільйона 650,6 тисяч тонн (+7,82%) протягом січня-липня 2023 року. У липні цього року обсяги надоїв на підприємствах склали 246,4 тисяч тонн молока-сировини, що є на 3,08% більше, ніж у той же місяць торік.

У господарствах населення протягом сім місяців 2023 року було вироблено 2 мільйони 691,9 тисяч тонн молока, що становить на 13,52% менше, ніж у відповідному періоді минулого року. У липні 2023 року обсяги надоїв в господарствах населення склали 499,9 тисяч тонн, що є на 20,54% менше, ніж у липні 2022 року.

Зменшення обсягів виробництва, переважно, стосується господарств населення, які виявляють складність у вирішенні проблем, пов'язаних з наслідками воєнного конфлікту. Зниження рентабельності виробництва молока є результатом зростання витрат на виробництво, зокрема, здорожчання палива, електроенергії та логістичних послуг. Україна також стикається із скороченням запасів концентрованих кормів. У той же час промислові підприємства виявилися більш стійкими до викликів воєнного часу і змогли збільшити обсяги виробництва молока-сировини, не дивлячись на ракетні атаки російських окупантів та високі температурні умови в липні.

Далі розглянемо ціни на молоко-сировину гатунку екстра у 2023 році, варто зазначити, що ціни у цьому році значно перевищують ціни минулого року. Протягом лютого-березня 2023 року середні ціни коливалися в діапазоні 12,15-12,20 грн/кг (без ПДВ). Починаючи з квітня 2023 року в Україні розпочалося сезонне зниження цін, яке досягло свого піку у червні-липні, коли ціни склали

11,6 грн/кг (без ПДВ) – на 5% нижче пікових значень в кінці зими і на початку весни 2023 року (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Динаміка цін на молоко-сировину гатунку екстра в Україні за 2022-2023 рр., грн/кг

Джерело: складено автором на основі [3, 8]

З рисунку видно, що з серпня 2023 року ціни на молоко-сировину в Україні почали зростати, враховуючи збільшену активність молокопереробних підприємств через очікуване сезонне підвищення споживання молочних продуктів та ймовірне зниження виробництва молоко-сировини через несприятливі погодні умови для утримання корів.

Важливо розглянути структуру зовнішньої торгівлі молочною продукцією. Восени 2022 року молокопереробні підприємства активно збільшували обсяги закупівель молоко-сировини завдяки великим обсягам експорту та вигідній ціновій ситуації на зовнішніх ринках. Це призвело до зростання конкуренції за сировинну базу та підвищення цін. Однак цього року обставини різко змінилися – обсяги експорту в 2023 році будуть значно меншими порівняно з попереднім роком.

З липня 2023 року спостерігається тенденція до зменшення обсягів експорту молочних продуктів з України, яка триватиме принаймні до кінця 2023

року. Таким чином, передумови для зростання цін у другій половині 2023 року суттєво відрізняються від минулорічних – роль експортного фактора у цьому випадку відіграє значно меншу роль. Доля молочного експорту в загальному обсязі аграрного експорту України складає 0,8%, а його об'єм у порівнянні з провідними світовими експортерами молочних товарів дуже невеликий, згідно з інформацією Української асоціації бізнесу і торгівлі У 2022 році Україна експортувала 700 тисяч тонн молочної продукції на суму 420 мільйонів доларів (рис. 2.4).

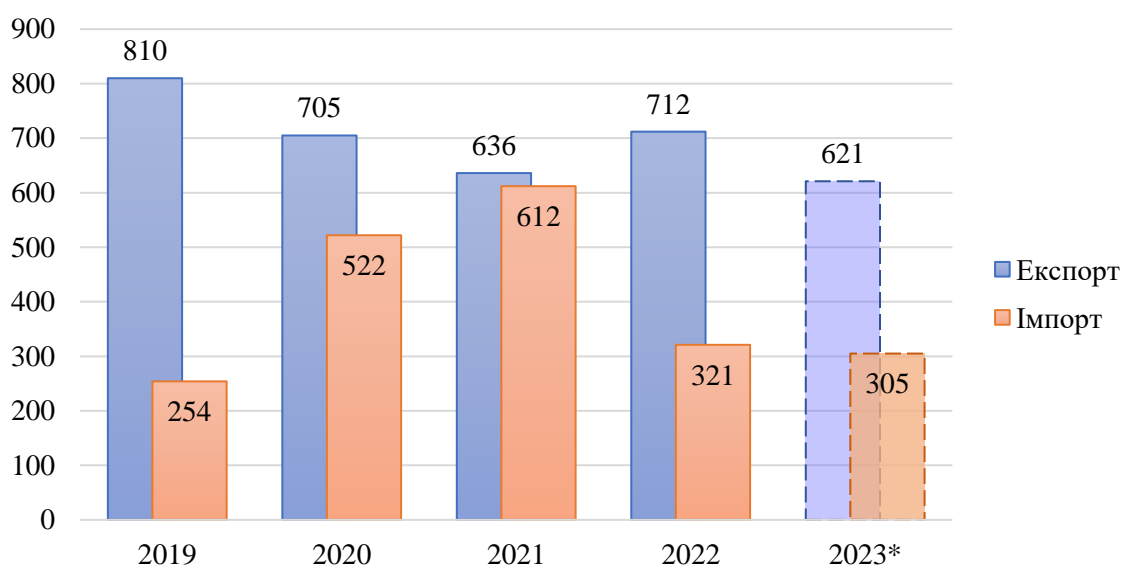


Рис. 2.4. Динаміка експорту та імпорту молочної продукції з України за 2019-3кв.2023 років, тис. тонн

Джерело: складено автором на основі [3, 17]

Протягом довоєнного 2021 року в Україні спостерігалось стабільне зниження виробництва молока, в той час як споживання зростало, і навіть до початку війни обсяг молока вже ледь вистачав для внутрішніх потреб. Зростання експорту вимагало значних закупівель молокопродуктів для забезпечення балансу. З 2018 по 2021 рік обсяг імпорту збільшився в 6 разів, до приблизно 0,6 млн тонн [51]. Вторгнення Росії в 2022 році призвело до серйозних негативних змін в молочному балансі України, включаючи імпорт. У період війни більшість іноземних постачальників залишали ринок країни через безпекові та логістичні проблеми. Окрім цього, зростання цін на молокопродукти в Європі зробило їх

імпорт в Україну не вигідним для бізнесу. Торік українське молоко було значно дешевше, ніж в сусідніх європейських країнах. За підсумками 2022 року обсяг імпорту молокопродуктів в Україну зменшився вдвічі до близько 300 тис. тонн і майже на 40% до 245 млн доларів [28]. В поточному році очікується невелике збільшення імпорту молокопродуктів, але в середньостроковій перспективі зовнішні закупки збільшаться. Повернення українців додому та зростання споживання стануть причиною цього росту, оскільки виробництво молочних продуктів не зможе значно збільшитись через обмежений доступ до сировини. Також розглянемо структуру експорту та імпорту молочної продукції у 2023 році (рис. 2.5).

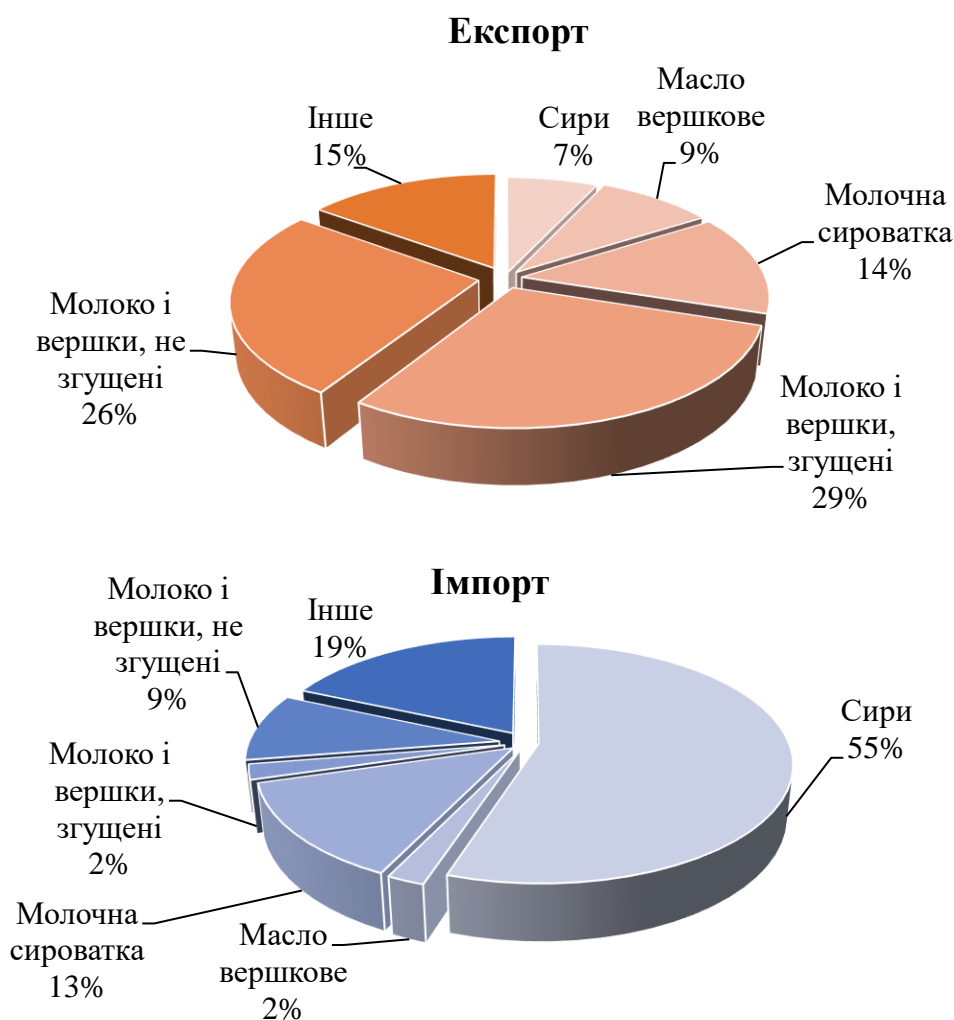


Рис. 2.5. Структура експорту та імпорту молочної продукції станом на 2023 рік, %

Джерело: складено автором на основі [3, 8, 11]

Об'єми поставок значно скоротилися навіть порівняно з довоєнними показниками – за аналогічний період 2021 року імпорт був більшим на 73,6% (66,8 тис. т). Найбільшими постачальниками молочних продуктів є країни ЄС – Нідерланди, Польща, Франція, Німеччина, Італія.

Вважаємо доцільним для подальшого дослідження, розглянути основних гравців на молочному ринку у 2023 році (рис. 2.6).

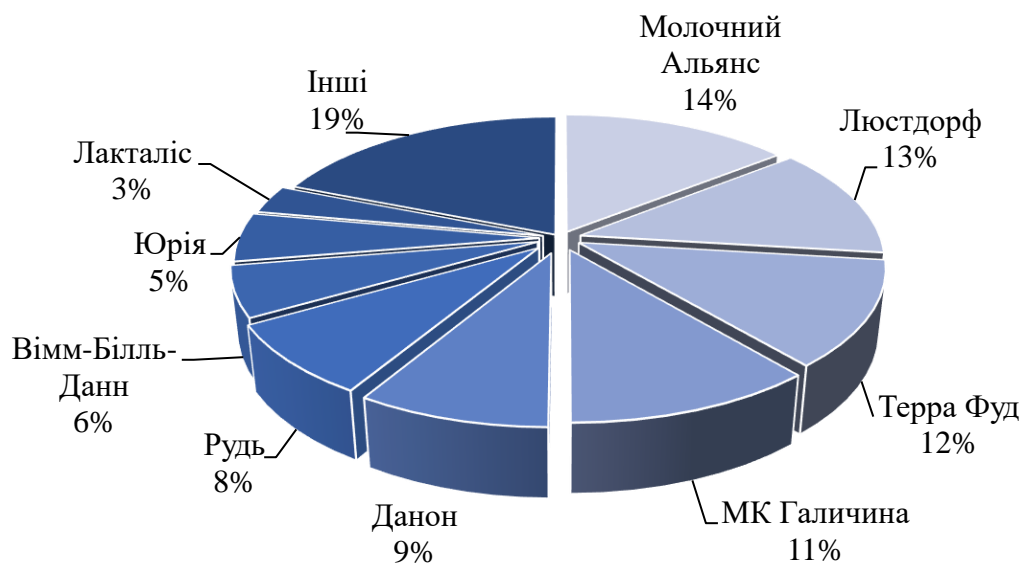


Рис. 2.6. Лідери-виробники молочної продукції за 2023 р., %

Джерело: складено автором на основі [15, 28]

Виходячи з вищенаведених даних, можна сказати, що у трійку лідерів-виробників входять «Люстдорф» - 13%, «Молочний Альянс» з часткою на ринку 14% та «Терра Фуд» з часткою 12%. «Житомирський маслозавод» - компанія «Рудь» займає на молочному ринку 8%. [17]

Отже, проаналізувавши основні показники молочного ринку України, можемо виділити основні його тенденції та проблеми. Ситуація в українській молочної галузі в 2022 році, спричинена воєнною обстановкою, видається надзвичайно складною і пов'язаною з численними труднощами. Низка проблем вплинула на всі етапи виробництва, починаючи від ферм і завершуючи реалізацією продукції:

1. Руйнування інфраструктури та загибель тварин. Обстріли та авіаудари призвели до зруйнування ферм та загибелі тварин. Тварини також страждали від стресу та голоду через проблеми з доставкою та приготуванням кормів.

2. Нестача кормів та вимушені зміни раціонів. Заблоковані регіони та ускладнене фінансування призвели до нестачі кормів, голоду тварин та необхідності коригувати їхні раціони.

3. Брак ветеринарних препаратів. Обмежений доступ до ліків та дезінфекційних засобів призвів до проблем з утриманням та лікуванням тварин.

4. Хвороби великої та дрібної рогатої худоби. Обмежений доступ до корівників призвів до здоров'я тварин та проблем з ветеринарним обслуговуванням.

5. Знищення документації. Втрата офісів та документів унаслідок воєнних подій ускладнила управління господарством.

6. Заміновані землі та коригування сівозміни. Заміновані землі стали перешкодою для використання їх під сільгоспкультури, і зміни у сівозміні вимагають оперативних корекцій.

7. Управлінські проблеми воєнного стану. Зміни в системі обов'язкових платежів та управління персоналом на воєнних умовах стали важливим викликом для господарств.

8. Нестача обігових коштів. Необхідність працювати в умовах війни ускладнила обіг коштів та доступ до фінансових програм.

Загалом, військові події значно ускладнили умови для функціонування молочної галузі в Україні, вимагаючи від фермерів та підприємців не тільки розглядати негайні виправлення, але й розробляти стратегії відновлення та розвитку в середньостроковій перспективі. [48]

Прогнозуючи недалеке майбутнє молочного ринку в Україні, можна виділити кілька ключових тенденцій:

1. Потреба в підтримці. Українські молочні господарства, стикаючись із складнощами, потребують підтримки на різних рівнях - від держави, недержавних інституцій та міжнародної спільноти.

2. Концентрація на пріоритетних проблемах. Молочний бізнес буде зосереджуватися на вирішенні найбільш критичних проблем, таких як реконструкція інфраструктури, відновлення виробництва та управління підприємствами.

3. Зростання собівартості. З ряду факторів, таких як збільшення вартості енергоресурсів та кризова ситуація в країні, собівартість виробництва молока може зростати.

4. Збільшення цін на молоко. Очікується, що ціни на молоко будуть зростати, враховуючи загальносвітові тенденції і підвищений попит на молочні продукти.

5. Важливість молока для продовольчої безпеки. Молоко та молочні продукти мають стати важливим елементом гарантій продовольчої безпеки України та світу.

6. Спад покупельної спроможності населення. Економічна криза, пов'язана з російською агресією, може призвести до зменшення покупельної спроможності населення та, відповідно, до скорочення попиту на молочні продукти.

7. Створення доданої вартості. Молочні підприємства можуть акцентувати увагу на створенні доданої вартості та переробці своєї продукції, щоб відповісти на зміну умов ринку.

8. Осучаснення та глобальна інтеграція. Осучаснення виробничих потужностей та відповідність високим міжнародним стандартам можуть допомогти українським виробникам ефективно конкурувати на міжнародних ринках.

Загалом, перспективи молочного ринку в Україні залишаються високозмінними та визначаються численними факторами, включаючи економічну ситуацію в країні та міжнародні ринкові умови.

2.2. Загальна характеристика АТ «Житомирський маслозавод» та аналіз його фінансово-економічних показників

Акціонерне товариство «Житомирський маслозавод», також відоме як компанія «Рудь», визнане як провідне підприємство харчової промисловості в Україні. Акціонерне товариство «Житомирський маслозавод» було засновано у 1981 році на базі колишнього Житомирського м'ясокомбінату після комплексної реконструкції приміщень в період з 1976 по 1981 роки. З цього часу підприємство стало провідним переробником молочної продукції в Житомирській області [35].

Основна діяльність підприємства полягає в виробництві різноманітних молочних продуктів, зокрема морозива, яке стало основною продукцією заводу. Крім морозива, компанія виробляє сухе знежирене молоко, сметану, вершкове масло, вершки, ряжанку, глазуровані сирки, пастеризоване й пряжене молоко, кефір, фруктові йогурти, заморожені суміші, овочі, гриби та ягоди.

Підприємство є визначним лідером у виробництві морозива як за обсягом виробництва, так і за якістю та різноманітністю продукції. Своім гаслом «Морозиво № 1» компанія не лише рекламує свої продукти, а й визначає свою мету існування [35].

Компанія «Рудь» відзначається високим стандартом якості та різноманітністю свого асортименту морозива. Їхні продукти не лише задовольняють потреби споживачів, але й перевищують їх очікування. Навіть найвибагливіші клієнти можуть знайти щось для себе серед різноманітних смаків продукції компанії.

Завод має розвинену мережу торгових представництв і дилерських мереж, а його продукція користується попитом не лише на внутрішньому ринку України, але й за її межами, включаючи країни Європи та Сходу.

Компанія ретельно працює над розширенням асортименту та просуванням своєї продукції на різних ринках. Також значна увага приділяється розвитку преміум-сегменту, але при цьому підприємство не відмовляється від виробництва морозива в середній та низькій ціновій категоріях. Більшість

продукції маркується торговою маркою «Рудь», а окремі види заморожених продуктів продаються під брендами «Хуторок» та «Шеф-Кухар». Згрупуємо в таблицю основні відомості про підприємство «Житомирський маслозавод» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні відомості про АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь»)

№	Показник	Характеристика
1	Повна назва	Акціонерне товариство «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»
2	ЄДРПОУ	00182863
3	Організаційно-правова форма	Закрите акціонерне товариство
4	Початок діяльності	14.08.1995 (28 років 1 місяць)
5	Основний напрямок діяльності	10.52 Виробництво морозива
6	Додаткові напрямки діяльності	10.39 Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
7	Офіційна адреса	Україна, 10002, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Івана Гонти, будинок 4
8	Поточний бенефіціар	Вівсик Оксана Петрівна — Бенефіціар Рудь Петро Володимирович — Бенефіціар
9	Обсяг статутного капіталу	1 393 250 грн
10	Статутна інформація	Діє на підставі установчих документів, затверджених засновниками

Джерело: складено автором на основі [12, 35]

Також доцільно розглянути організаційну структуру підприємства. АТ «Житомирський маслозавод» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління (рис. 2.7). У такій структурі лінійний керівник, який очолює колектив, має повну владу. Він отримує підтримку від спеціального апарату, що складається з функціональних підрозділів з фахівцями відповідного напрямку роботи. Функціональні керівники приймають рішення та розробляють

плани, які потім виконуються через головного керівника або відповідних керівників служб.

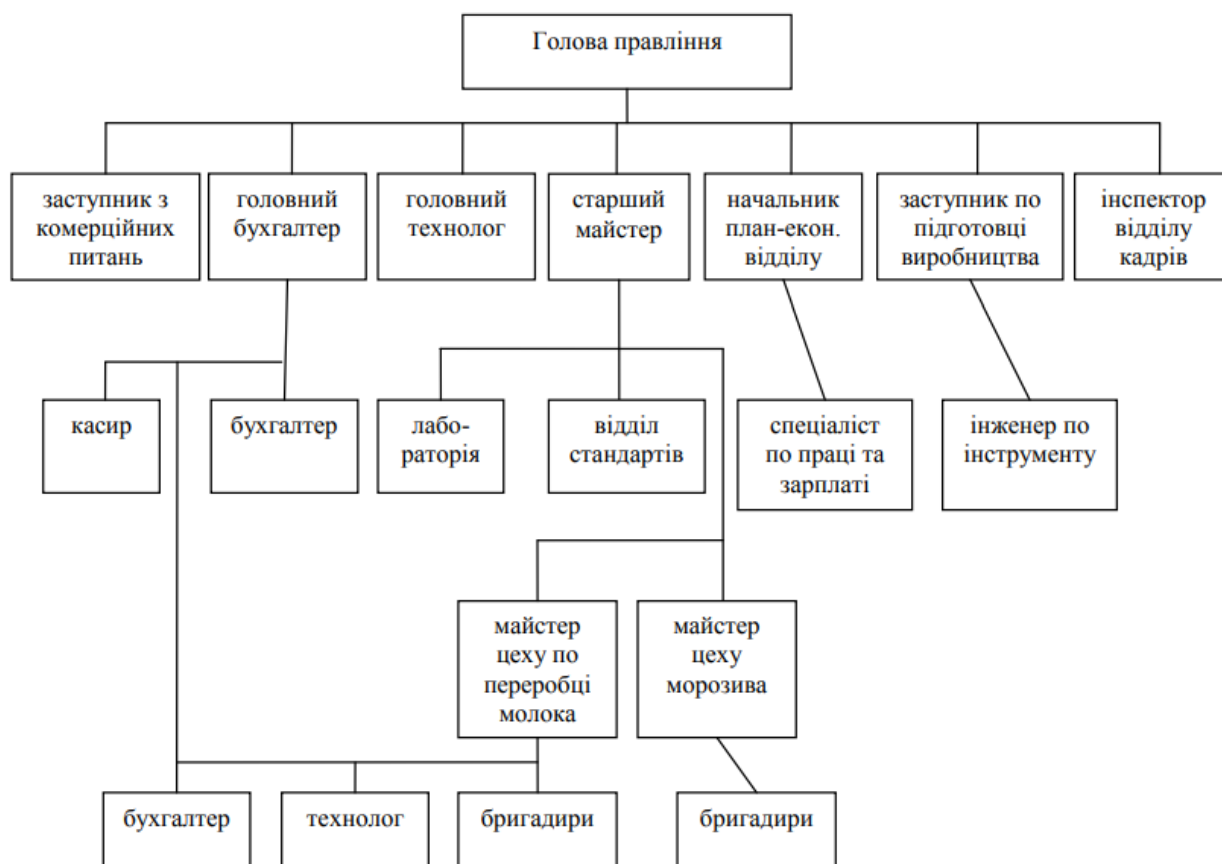


Рис. 2.7. Організаційна структура АТ «Житомирський маслозавод»

Джерело: складено автором на основі [35]

Переваги такої структури включають кращу підготовку рішень через спеціалізацію працівників, уникнення головним керівником детального аналізу проблем, і можливість залучення консультантів і експертів. Однак недоліками є відсутність тісних взаємозв'язків та взаємодії на горизонтальному рівні, нечітка відповідальність і тенденція до централізації.

Управління АТ «Житомирський маслозавод» включає збори засновників, комерційного та виконавчого директорів, ревізійну комісію та начальника служби ОТ та ТБ. Загальні збори засновників є статутним органом, що включає всіх учасників. Ревізійна комісія здійснює контроль за діяльністю правління згідно з покладеними на неї завданнями.

Доцільно проаналізувати фінансові показники АТ «Житомирський маслозавод», відомо, що підприємство збуває таку молочну продукцію, як масло вершкове, морозиво, іншу молочну продукцію та молоко сухе (рис. 2.8).

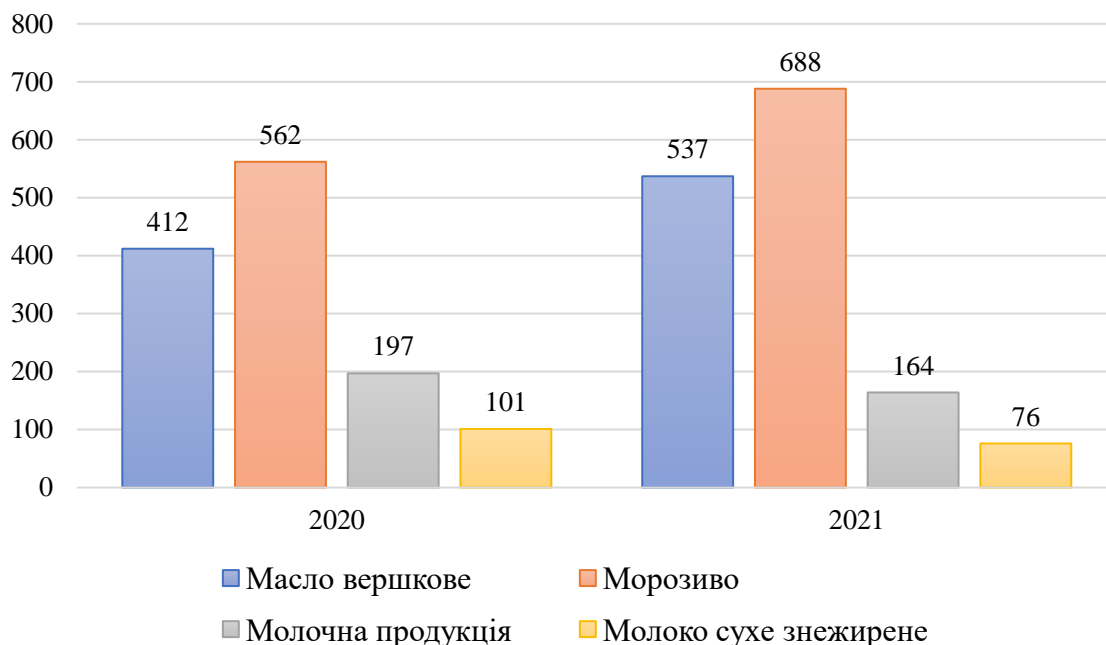


Рис. 2.8. Динаміка обсягів продажів підприємства «Житомирський маслозавод» за 2020-2021 рр., млн грн

Джерело: складено автором на основі [12, 13, 14]

Виходячи з вищенаведеного рисунку, можемо стверджувати, що найбільший дохід від реалізації морозива, підприємство отримало від продажу морозива – 688 млн. грн у 2021 році та масла – 537 млн. грн у тому ж році. Варто зазначити, що динаміка продажів у 2021 році по деяких видах продукції була позитивною.

Далі розглянемо та проаналізуємо фінансовий стан підприємства «Житомирський маслозавод». Аналіз фінансового стану компанії будемо проводити на основі фінансового звіту на офіційному сайті «Звітності українських підприємств», а також звітності Державної податкової служби України на сайті відкритих даних.

Спочатку розглянемо динаміку змін в структурі використання капіталу, будемо порівнювати основні показники балансу компанії за період 2021 року та

звітність за 2022 рік. Згрупуємо та проаналізуємо структуру та динаміку активів в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміка активів АТ «Житомирський маслозавод»
за 2021-2022рр.

Показник	2021р.		2022р.		Відхилення		
	Сума тис. грн	%	Сума тис. грн	%	Абсолютн, тис. грн	Темп росту, %	Зміна структ., %
Розділ 1. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	25631	2,4	22492	2,3	-3139	-0,12	-0,1
Незавершені капітальні інвестиції	72969	6,9	37531	3,9	-35438	-0,49	-3,0
Основні засоби	948554	89,5	894411	92,2	-54143	-0,06	2,7
Відстрочені податкові активи	3509	0,3	15018	1,5	11509	3,28	1,2
Інші необоротні активи	9236	0,9	1087	0,1	-8149	-0,88	-0,8
Усього за розділом 1	105994 6	100,0	970586	100,0	-89360	-0,08	0,0
Розділ 2. Оборотні активи							
Запаси	371272	42,1	329286	19,2	-41986	-0,11	-23,0
Дебіторська заборгованість за розрахунк.:	379918	43,1	265998	15,5	-113920	-0,30	-27,7
За виданими авансами	16655	1,9	9761	0,6	-6894	-0,41	-1,3
Рахунки в банках	56507	6,4	557045	32,4	500538	8,86	26,0
Гроші та їх еквіваленти	56543	6,4	557092	32,4	500549	8,85	26,0
Усього за розділом 2	880895	100,0	171918 2	100,0	838287	0,95	0,0
Усього капіталу інвестованого в активи	194084 1	1,00	268976 8	1,00	748927	0,39	100,0

Джерело: розраховано автором на основі джерел [12, 13, 14]

Виходячи з результатів та розрахунків вищенаведеної таблиці, можемо зробити висновки, що обсяг капіталу, інвестованого в активи, збільшився на 39%, що вказує на загальний позитивний розвиток компанії. Важливо враховувати, що зміни в структурі активів можуть бути відповіддю на стратегічні рішення, зміни в економічному середовищі чи внутрішні перетворення в компанії. Компанія має позитивний розвиток, зростання оборотних активів, але відбувається зниження необоротних активів.

Зменшення нематеріальних активів та незавершених капітальних інвестицій вказує на можливі зміни в стратегії розвитку компанії або переорієнтацію інвестицій. Зниження основних засобів може свідчити про оптимізацію виробничих процесів або реорганізацію активів. Вражаюче зростання рахунків в банках та грошей та їх еквівалентів може свідчити про збільшення ліквідності та фінансової стабільності компанії.

Розглянемо як змінювалися в динаміці оборотні та необоротні активи АТ «Житомирський маслозавод» (рис. 2.9).

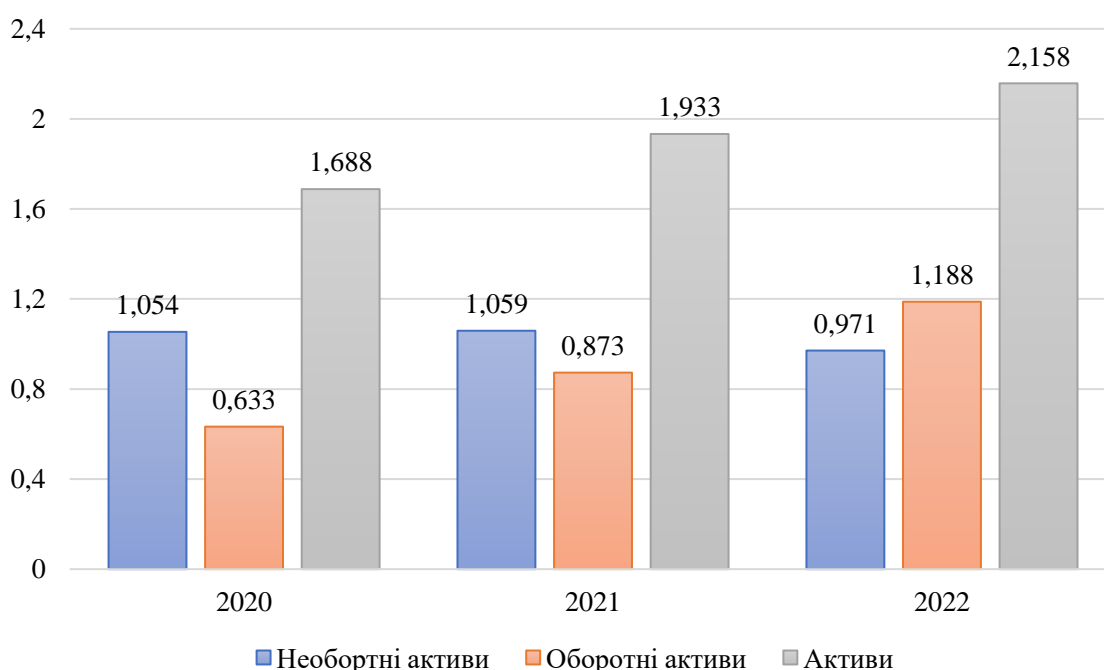


Рис. 2.9. Динаміка активів підприємства «Житомирський маслозавод» за 2020-2022рр., млн. грн

Джерело: складено автором на основі [12, 13, 14]

З рисунку видно, що активи підприємство за останні декілька років зростали, а отже можемо підсумувати, що компанія збільшує обсяги продажів, працює ефективно та є фінансово стабільною.

Далі доцільно визначити зміни в структурі залучення джерел капіталу молочної компанії, згідно з балансу компанії на кінець 2021 року та на кінець 2022 року (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки і структури джерел капіталу АТ «Житомирський
маслозавод» за 2021-2022рр.

Показник	2021р.		2022р.		Відхилення		
	Сума тис. грн	%	Сума тис. грн	%	Абсолютн, тис. грн	Темп росту, %	Зміна структ., %
Розділ 1. Власний капітал							
Власний капітал	5341	0,42	5341	0,36	0	0	-0,1
Нерозподілений прибуток	127945 4	99,58	148267 3	99,64	203219	0,16	0,1
Усього за розділом 1	128479 5	100,0	148801 4	100,0	203219	0,16	0,0
Розділ 2. Довгострокові зобов'язання та забезпечення							
Довгострокові кредити банків	10815	77,01	0	0,00	-10815	-1,00	-77,0
Інші довгострокові зобов'язання	3229	22,99	1637	100,0	-1592	-0,49	77,0
Усього за розділом 2	14044	100,00	1637	100,0	-12407	-0,88	0,0
Розділ 3. Короткострокові позиковий капітал							
Короткострокові кредити банків	394828	62,06	527300	78,78	132472	0,34	16,7
Поточні забезпечення	12799	2,01	11471	1,71	-1328	-0,10	-0,3
Інші поточні зобов'язання	90569	14,24	59053	8,82	-31516	-0,35	-5,4
Усього за розділом 3	636193	100,0	669337	100,0	33144	0,05	0,0
Усього капіталу з різних джерел	193303 2	1	215898 8	1	225956	0,12	0,0

Джерело: розраховано автором на основі [12, 13, 14]

Можемо зробити висновок по вищенаведеній таблиці:

1. Власний капітал: Залишається стабільним, без змін у розподілі між власним капіталом та нерозподіленим прибутком. Проте, відсотковий внесок власного капіталу у зведену суму зменшився на 0,06%, що може свідчити про зменшення його значущості у структурі загального капіталу.

2. Довгострокові зобов'язання: Значна зміна в цьому розділі, особливо через суттєве зменшення довгострокових кредитів банків. Така зміна може вказувати на стратегічне рішення зменшити довгострокові зобов'язання та поліпшити фінансову стабільність.

3. Короткостроковий позиковий капітал: Зростання короткострокових кредитів банків і зменшення інших поточних зобов'язань свідчать про використання короткострокових ресурсів для забезпечення оборотних потреб. Такий підхід може мати певні вигоди, але варто обережно керувати короткостроковими зобов'язаннями.

4. Загальний капітал: Загальний капітал підприємства зріс на 0,12%, при цьому структура джерел капіталу залишається в основному стабільною.

Розглянемо як змінювалися в динаміці оборотні та необоротні активи АТ «Житомирський маслозавод» (рис. 2.10).

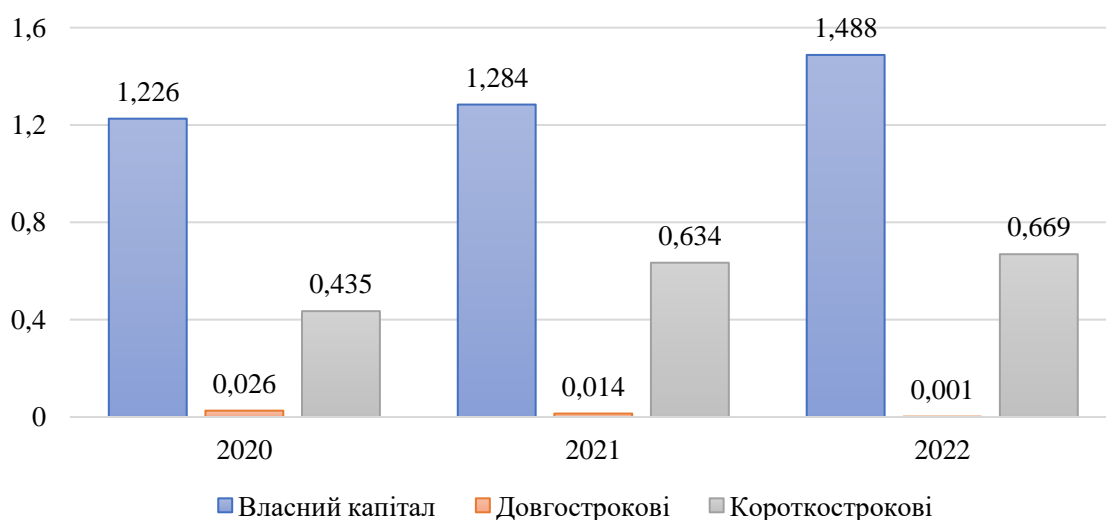


Рис. 2.10. Динаміка джерел капіталу підприємства «Житомирський маслозавод» за 2020-2022рр., млн. грн

Джерело: складено автором на основі [12, 13, 14]

Бачимо, що власний капітал підприємства зростає, що означає про стабільний розвиток підприємства.

Доцільно також розглянути фінансові результати досліджуваного підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз фінансових результатів АТ «Житомирський маслозавод» за 2021-2022рр.

Показник	2021	2022	Абсолютний приріст, тис. грн	Відносний приріст, %
Чистий дохід від реалізації продукції	2263651	2442870	179219	7,9
Собівартість реалізованої продукції	1562642	1899982	337340	21,6
Валовий: прибуток	701009	542888	-158121	-22,6
Інші операційні доходи	67883	7211	-60672	-89,4
Адміністративні витрати	70504	75114	4610	6,5
Витрати на збут	324652	342400	17748	5,5
Інші операційні витрати	62318	13204	-49114	-78,8
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	311418	119381	-192037	-61,7
Інші фінансові доходи	7159	23	-7136	-99,7
Інші доходи	170	497	327	192,4
Фінансові витрати	69081	45649	-23432	-33,9
Інші витрати	172	193	21	12,2
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	249494	74059	-175435	-70,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-45689	-14727	30962	-67,8
Чистий фінансовий результат: прибуток	203805	59332	-144473	-70,9

Джерело: розраховано автором на основі [12, 13, 14]

Отже, виходячи з аналізу фінансових результатів, можемо зробити висновок, що чистий дохід від реалізації продукції зріс, що є позитивним показником. Збільшення собівартості реалізованої продукції та зменшення валового прибутку може вказувати на підвищення витрат чи зниження ефективності виробництва.

Зменшення фінансового результату від операційної діяльності та чистого фінансового результату свідчить про можливі труднощі в фінансовій діяльності компанії. Така ситуація склалася через початок у 2022 році війни на території України. Важливо вивчити причини змін у фінансових показниках для прийняття ефективних управлінських рішень.

Важливо розглянути динаміку фінансових результатів підприємства «Житомирський маслозавод» (рис. 2.11).

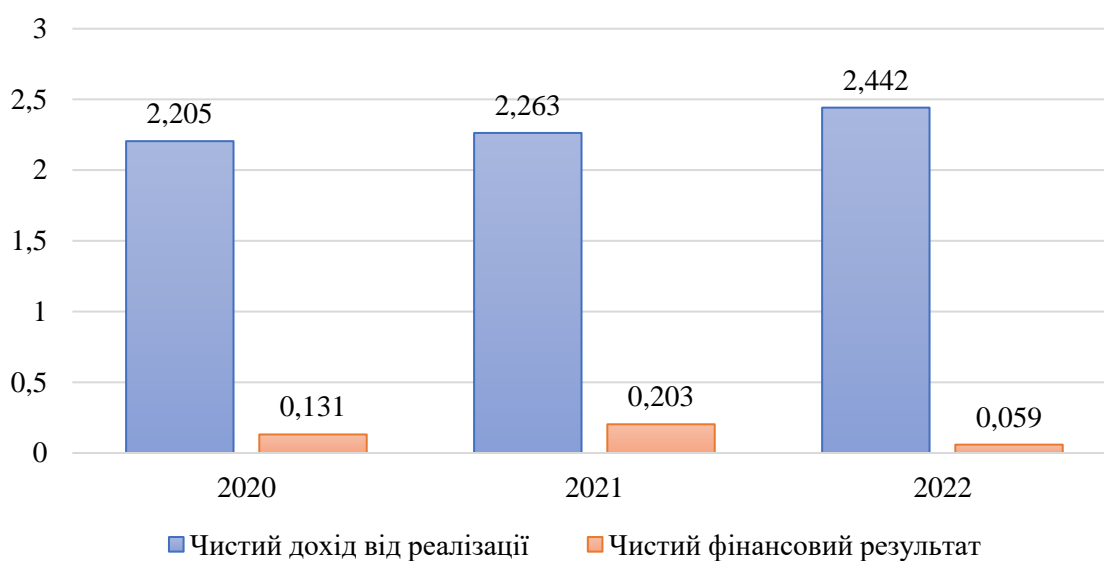


Рис. 2.11. Динаміка фінансових результатів «Житомирський маслозавод» у 2020-2022 рр., млн. грн

Джерело: складено автором на основі [12, 13, 14]

У 2021 році чистий дохід від реалізації молочної продукції склав 2,263 млн грн, а у 2022 році він склав 2,442 млн грн, що на 7,92% більше. Це вказує на високу конкурентоспроможність в динамічному середовищі. Сума чистого прибутку компанії є додатною, що може вказувати на продуману бізнес-модель.

Звідси ми можемо проаналізувати зміни у структурі балансу компанії, фокусуючись на фінансовій автономності та поточній ліквідності. Коефіцієнт фінансової автономії вказує на частку власного капіталу в загальних ресурсах компанії і розраховується як відношення власного капіталу до загальних джерел фінансування компанії.

З іншого боку, поточна ліквідність компанії визначає, наскільки добре підприємство може виконувати свої короткострокові зобов'язання в порівнянні з усіма своїми поточними активами. Цей показник розраховується як відношення поточних активів до поточних зобов'язань компанії.

Поточна ліквідність - це показник, який вказує на здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання за допомогою легко змінних (поточних) активів. Значення поточної ліквідності більше 1 свідчить про те, що підприємство має достатньо поточних активів для того, щоб покрити свої поточні зобов'язання. У 2021 році цей показник становив близько 1,38, а у 2022 році зрос до 1,78, що може свідчити про певне збільшення готівки, рахунків в банках або інших легко реалізованих активів в порівнянні зі зменшенням поточних зобов'язань.

Фінансова автономність - це відсоткове відношення власного капіталу до загальних джерел фінансування. Вона вказує на ступінь фінансової незалежності підприємства і його здатність витримувати фінансові труднощі. У 2021 році фінансова автономність становила близько 66,48%, а у 2022 році зросла до 68,96%. Зростання цього показника може вказувати на зміцнення фінансового стану підприємства та збільшення його здатності використовувати внутрішні резерви для фінансування діяльності.

Отже, можемо зробити висновки, щодо фінансово-економічних показників АТ «Житомирський маслозавод»:

1. Динаміка приросту активів: За цей період, активи підприємства зросли на значний обсяг, досягнувши 2,689,768 тис. грн у 2022 році, що є позитивним сигналом щодо розвитку підприємства.

2. Структура активів: Велика частина активів сконцентрована в необоротних активах, з основним внеском в основні засоби. Збалансованість може бути поліпшена збільшенням різноманітності активів.

3. Джерела капіталу: Власний капітал становить значну частку, але підприємство використовує і довгострокові та короткострокові зобов'язання. Оптимізація структури капіталу може поліпшити фінансовий стан.

4. Прибутковість: Чистий фінансовий результат у 2022 році суттєво зменшився порівняно з 2021 роком, що може вимагати уваги до оптимізації витрат та удосконалення фінансових стратегій.

5. Стабільність розвитку: За загальною картиною, здається, що підприємство розвивається стабільно, оскільки відбувається зростання обсягів активів, виручки від реалізації та чистого прибутку.

Пропозиції щодо подальшого розвитку:

1. Оптимізація структури активів: Розгляд можливостей диверсифікації активів для зменшення концентрації в необоротних активах. Розвиток нових продуктів чи виробничих напрямків може призвести до більшої стійкості.

2. Управління капіталом: Поглиблення аналізу структури капіталу для забезпечення оптимального співвідношення власних та залучених коштів. Можливе зменшення залежності від короткострокових зобов'язань.

3. Оптимізація витрат: Ретельний аналіз витрат з метою виявлення ефективних стратегій їхньої оптимізації. Ефективне управління витратами може покращити прибутковість.

4. Диверсифікація ринків та продуктів: Розгляд можливостей для входу на нові ринки або розширення асортименту продукції для збільшення доходів та зменшення ризиків.

5. Ефективне фінансове управління: Вдосконалення стратегій фінансового управління для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства.

6. Сталість фінансового контролю: Посилення фінансового контролю та звітності для забезпечення точності та достовірності фінансової інформації.

Ці заходи можуть сприяти подальшому розвитку та зміцненню фінансової позиції АТ «Житомирський маслозавод». Загальний аналіз та врахування цих рекомендацій допоможе АТ «Житомирський маслозавод» зміцнити свою позицію на ринку, забезпечити стабільний розвиток та підняти конкурентоспроможність.

2.3. Дослідження маркетингової діяльності підприємства

Комплекс маркетингу є ключовим інструментом для будь-якого підприємства, оскільки він дозволяє не лише ефективно розробляти стратегії маркетингу, але й адаптуватися до змін в навколишньому середовищі, забезпечуючи стабільний та конкурентоспроможний розвиток.

Тому розглянемо загальний комплекс маркетингу досліджуваного підприємства для подальшого аналізу маркетингової діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Комплекс маркетингу (4P) для АТ «Житомирський маслозавод»

<i>Елемент комплексу маркетингу</i>	<i>Характеристика</i>
Продукт	<p>Продукція компанії «Рудь»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Морозиво порційне та вагове; • Продукція для закладів громадського харчування (Хорека); • Заморожені продукти (ягоди, овочі, сумі); • Солодковершкове масло; • Солодковершкові спреди; • Молоко та кисломолочні продукти; • Заморожені напівфабрикати (вареники, пельмені, равіоли); • Заморожене листкове та листково-дріжджове тісто; • Глазуровані сирки. <p>Продукція має сучасний вигляд, гарні упаковки, що привертають увагу споживачів. Також продукція має високу якість.</p>
Ціна	<p>Зважаючи на велику кількість пропонованих продуктів, ціни на них різні. Ціни на продукцію різняться залежно від категорії товару та його якості. Підприємство використовує стратегію ціноутворення з орієнтацією на витрати (витрати плюс прибуток). Також ціни встановлюються у відповідності до якості продукції, що пропонуються.</p>
Місце	<p>Компанія збуває свою продукцію, як у супермаркетах, гіпермаркетах, так і невеликих роздрібних магазинах. Щодо супермаркетів, то серед основних це «АТБ», «Varus», «Сільпо», «МЕТРО», «Фора», «Еко-маркет» та багато інших. Компанія використовує однорівневий та дворівневий канали розподілу.</p>
Просування	<p>Щодо політики просування, то компанія використовує такі комунікації, як стимулювання збуту, реклама, продакт плейсмент, зовнішня реклама та реклама в Інтернеті. Також підприємство використовує такі елементи комунікацій, як соціальні мережі, стимулювання збуту, реклама на телебаченні, зовнішня реклама та має власний сайт.</p>

Джерело: складено автором на основі [35]

АТ «Житомирський маслозавод» має добре розроблений комплекс маркетингу, орієнтований на задоволення різноманітних потреб споживачів. Висока якість продукції, різнообразие та ефективні стратегії продажів та просування сприяють позитивному іміджу компанії. Розглянемо більш детально, які фактори впливають на нього (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз для підприємства АТ «Житомирський маслозавод»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<p>1. Висока якість продукції: «Житомирський маслозавод» має репутацію виробника високоякісної молочної продукції.</p> <p>2. Розширена продуктова лінійка: підприємство пропонує широкий асортимент морозива, що задовольняє потреби різних сегментів ринку.</p> <p>3. Локальний виробник: «Житомирський маслозавод» має перевагу як український виробник на внутрішньому ринку, що може сприяти патріотичному спрямуванню споживачів.</p>	<p>1. Негативний вплив війни та кризи: нестабільна політична та економічна ситуація може впливати на виробництво, постачання сировини та збут продукції.</p> <p>2. Залежність від імпортової сировини: внаслідок конфлікту та окупації деяких територій, можуть виникнути проблеми з постачанням сировини для виробництва молочних продуктів.</p> <p>3. Обмежений доступ до нових ринків: внаслідок політичної нестабільності та міжнародних санкцій, може бути важко розширити експорт на нові ринки.</p>
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<p>1. Розвиток внутрішнього ринку: Збільшення патріотичного спрямування споживачів та підтримка українських виробників можуть сприяти зростанню попиту на молочну продукцію в Україні.</p> <p>2. Експорт на нові ринки: Розширення географії експорту може відкрити нові можливості для «Житомирський маслозавод». Підприємство може досліджувати та займати позицію на нових зарубіжних ринках, які проявляють інтерес до української молочної продукції.</p> <p>3. Впровадження нових технологій та інновацій: «Житомирський маслозавод» може використовувати можливості, які надають сучасні технології та інновації. Це може включати впровадження автоматизованих систем виробництва.</p> <p>4. Розвиток нових продуктів та брендів: «Житомирський маслозавод» може розширювати свою продуктову лінійку, включаючи нові види молочних продуктів.</p>	<p>1. Політична та економічна нестабільність: триваюча війна, окупація територій та кризова ситуація в Україні можуть негативно позначитися на функціонуванні «Житомирський маслозавод». Нестабільність може призвести до зниження споживчого попиту, скорочення доступу до фінансових ресурсів та збільшення вартості сировини.</p> <p>2. Конкуренція на ринку: підприємство зіткнеться з конкуренцією як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Інші виробники молочної продукції, як локальні, так і з-за кордону, можуть представляти сильну конкуренцію для «Житомирський маслозавод».</p> <p>3. Залежність від економічних факторів: економічна криза в країні може призвести до зниження покупної спроможності споживачів, що може вплинути на попит на молочну продукцію «Житомирський маслозавод».</p>

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз показує, що АТ «Житомирський маслозавод» має свої сильні сторони, такі як висока якість продукції та розширена продуктова лінійка. Вони також можуть скористатися можливостями, які полягають у розвитку внутрішнього ринку та збільшенні попиту на українську молочну продукцію.

Однак, підприємство також стикається зі слабкими сторонами, такими як негативний вплив війни та кризи, залежність від імпортової сировини та обмежений доступ до нових ринків. Ці фактори можуть обмежити здатність АТ «Житомирський маслозавод» до стабільного функціонування та розширення бізнесу.

Загрози, з якими стикається підприємство, включають політичну та економічну нестабільність, конкуренцію на ринку та залежність від економічних факторів. Ці загрози можуть негативно вплинути на здатність АТ «Житомирський маслозавод» до збереження популярності своїх продуктів та досягнення прибутковості.

З урахуванням цих факторів, АТ «Житомирський маслозавод» повинен розглянути можливості для посилення маркетингових зусиль, покращення ефективності виробництва та постачання сировини, а також диверсифікацію продукції та пошук нових ринків.

Тепер можемо дослідити та проаналізувати маркетингову діяльність досліджуваного підприємства. Перед цим варто зазначити, що маркетингова діяльність підприємства складається з товарної політики, цінової політики, політики дистрибуції та політики просування.

Спочатку розглянемо товарну політику АТ «Житомирського маслозаводу», для цього згрупуємо асортимент підприємства в таблиці, а також визначимо його ширину, глибину та наскільки даний асортимент задовольняє потреби споживачів (табл. 2.7). Розуміння та аналіз асортименту допомагає в розробці та виконанні маркетингових стратегій. Залежно від позиціонування товарів, можна вибрати оптимальні маркетингові ініціативи для кожної категорії.

Таблиця 2.7

Асортимент продукції АТ «Житомирський маслозавод»

<i>Ширина асортименту</i>	<i>Глибина асортименту</i>
Морозиво ріжок (В2С)	<p>Морозиво ріжок (9 асортиментних позицій: маскарпоне-виноград, йогурт з інжиром, райдуга, три шоколади, малина, фісташка, пломбір, тоффі).</p> <p>Морозиво фруктовий лід (29 асортиментних позицій: веселі бджілки, груша, фрутсік, пташине молоко, золотий рецепт, ваніль, шоколад, донат, пломбір в шоколаді, корівка, шоколад-черешня, шоколадний-ескімос, сангрія, драгонфрукт, чорне печиво, горіхове, плодове-ягідне, чотири сири, сицилійський апельсин, полуниця-ківі, шоколад-фундук, чорниця-ожина, диня-лайм, супершоколад).</p> <p>Морозиво у паперовому стаканчику (1 асортиментна позиція).</p> <p>Морозиво у вафельному стаканчику (19 асортиментних позицій: пролісок шоколадний, з вишневим джемом, з згущеним молоком, золотий ключик, ескімос, полуниця, пломбір, супер шоколад, дитяче, брюле, райдуга).</p> <p>Морозиво брикет (5 асортиментних позицій: вері пері, чорносіммо, пломбір, 100% морозиво).</p> <p>Морозиво вагове (8 асортиментних позицій: чорниця-ожина, пломбір, дитяче, супер шоколад, десерт-морозиво, полуниця-ківі).</p> <p>Морозиво вагове (2 асортиментні позиції).</p> <p>Морозиво у відрі (9 асортиментних позицій: з вишнею, чорне печиво, манго, зі згущеним молоком, сицилійський апельсин, фісташка, фундук, дитяче).</p> <p>Морозиво десерт (8 асортиментних позицій).</p> <p>Морозиво у лотку (5 асортиментних позицій).</p> <p>Морозиво торт (2 асортиментних позицій).</p>
Морозиво вагове (В2В)	15 асортиментних позицій: лісові ягоди, бразильський лайм, обліпіха, пломбір, маракуйя, фісташка, французька ваніль, чорне печиво, чорний шоколад, полуничне, тоффі-карамель, блакитний янгол, диня, манго, бабл-гам, полуничний сорбет.
Заморожені овочі (В2В)	11 асортиментних позицій: зелений горошок, шпинат, цвітна капуста, брюссельська капуста, капуста броколі, овочева суміш, овочевий букет, квасоля стручкова).
Заморожені ягоди (В2В)	8 асортиментних позицій: обліпіха, вишня без кісточки, малина, полуниця, журавлина, смородина, суміш ягід, черешня.
Заморожені напівфабрикати (В2В)	20 асортиментних позицій: пельмені, млинці, равіоли, сирники, чебуреки, голубці, хінкалі, котлети, вареники, перець фарширований та інші.
Вітамінні чаї (В2В)	5 в асортиментних позицій: журавлина-апельсин, обліпіха-імбир, малина-апельсин, манго-лайм, імбирний.
Хлібобулочні вироби (В2В)	21 асортиментних позицій: круасан, чабатіні, чабата, заморожений хліб, булочка, паніні, соска в тісті та інші.

Джерело: складено автором на основі [35]

Отже, асортимент досліджуваного підприємства є досить широкий та глибокий, адже основний продукт підприємства – морозиво і він має дуже широкий асортимент, а саме різні смаки, різні види, різний розмір пакування, що говорить про насиченість асортименту підприємства.

Основний вид продукції, що виробляється на заводі, - це морозиво. Усі напрямки розвитку спрямовані на створення та популяризацію вишуканого морозива, що вважається перспективним напрямком у розвитку даної галузі.

Проте, акцентуючи значну увагу на розвитку преміум-сегменту, підприємство не планує відмовлятися від виробництва морозива в середній та низькій ціновій категоріях. До того ж, підприємство орієнтується не тільки на ринок споживачів, а збуває продукція на ринку підприємств, в основному це напівфабрикати для ресторанів та інших закладів.

Більшість виробленої продукції компанією продається під торговельною маркою «Рудь», яка включає в себе такі товари, як морозиво, спреди, сирки, масло, молочна продукція та інші. Заморожені напівфабрикати та окремі види заморожених овочів просуваються на ринок під іншими торговими марками, такими як «Хуторок» та «Шеф-Кухар».

Доцільно проаналізувати елементи торгівельної марки «Рудь» підприємства АТ «Житомирський маслозавод» (рис. 2.13). Спочатку коротко проаналізуємо логотип компанії.

Логотип оформлений в синьо-червоних кольорах. Червоний часто асоціюється з енергією та емоціями. Використання червоного може активувати та стимулювати споживачів до покупки морозива. Синій часто асоціюється з довірою, вірністю та професіоналізмом. Це часто використовується в корпоративному дизайні. До того ж, в дизайні логотипу бачимо три кола, що символізують три кульки морозива, таке рішення є дуже вдалим.



Рис. 2.13. Історія логотипу торгової марки «Рудь»

Джерело: [35]

З вищенаведеного рисунку видно, що логотип з часом змінювався, в основному змінювався шрифт назви компанії та торгової марки, але завжди залишалися три кульки в логотипі.

Щодо оформлення упаковки морозива торгової марки «Рудь», то загалом воно для кожної продукції різне. ТМ «Рудь» не використовує для кожного морозива упаковку в одному стилі (рис. 2.14). Кольорова гама упаковок – різна, що може бути великим мінусом для впізнаваності продукції зі сторони споживачів.



Рис. 2.14. Зовнішній вигляд пакування продукції ТМ «Рудь»

Джерело: [35]

Відсутність єдиного стилю в дизайні упаковки для торговельної марки морозива «Рудь» може мати декілька негативних наслідків:

1. Плутанина та невпізнаваність: Якщо дизайн упаковки морозива відрізняється від упаковки до упаковки, це може викликати плутанину серед споживачів і ускладнити визначення продукту на полицях магазинів. Відсутність єдиного стилю може призвести до втрати впізнаваності та брендованості.

2. Відсутність цілісності бренду: Єдиною стилізацією створюється цілісне враження про бренд, його цінності та особливості. Відсутність такого єдиного стилю може призвести до втрати цілісності бренду та його ідентичності.

3. Конфузія в сприйнятті бренду: Якщо споживачі не можуть легко впізнати продукт через нестандартний дизайн, це може вплинути на їхню відданість бренду. Споживачі часто шукають надійність та стабільність в бренді, і це може впливати з чіткості та консистентності його зовнішнього вигляду.

4. Маркетингові труднощі: Виробникам може бути важко створювати та використовувати ефективні маркетингові кампанії, якщо відсутня єдність в дизайні. Єдино стилізований дизайн може сприяти легшій рекламі та позиціонуванню продукту на ринку.

Отже, важливо враховувати, що стиль упаковки може визначати загальний сприйняття бренду і впливати на вибір споживачів.

Далі для того, щоб дослідити маркетингову діяльність підприємства, необхідно розглянути цінову політику АТ «Житомирський маслозавод». Підприємство АТ «Житомирський маслозавод» використовує стратегію ціноутворення – ціна-якість. Ця стратегія підкреслює важливість високої якості товарів і послуг, що пропонуються під торговою маркою «Рудь». Компанія встановлює конкурентоспроможні ціни, враховуючи якість своєї продукції і орієнтується на витрати та конкурентні аспекти на ринку.

За цією стратегією підприємство прагне надавати споживачам високоякісні товари за розумними цінами, встановлюючи баланс між конкурентоспроможністю і сприянням утриманню високого рівня якості. Такий підхід може привести до позитивного сприйняття бренду і задоволення потреб

споживачів, що може бути важливим фактором для забезпечення стабільного попиту на продукцію компанії. Також доцільно розглянути систему збуту досліджуваного підприємства. Далі представлено канали збуту, які застосовує компанія для збуту своєї продукції (рис. 2.15).

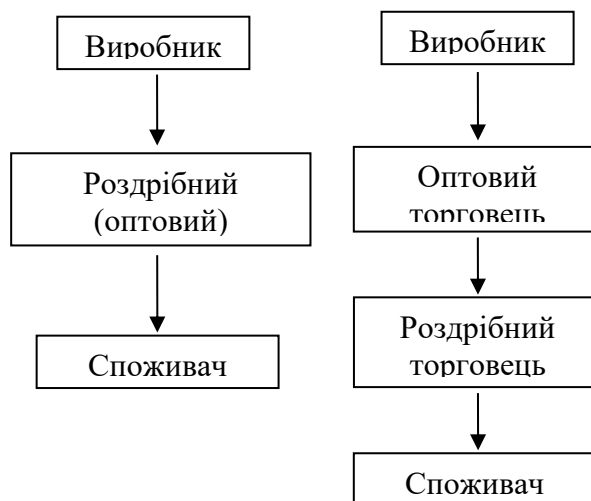


Рис. 2.15. Канали розподілу АТ «Житомирський маслозавод»

Джерело: складено автором

Отже, ТОВ «Терра Фуд» використовує однорівневий та дворівневий канали розподілу. У 2021 р. продукція АТ «Житомирський маслозавод» була представлена в усіх національних мережах (АТБ, Сільпо, Фора, Fozzi, Novus, Метро, Велика Кишеня, Ашан тощо).

Для оперативної доставки продукції компанія орендує склади у м. Києві та м. Харкові. Компанія має власний автопарк (молоковози, авторефрижератори, легкові авто) для організації постійних поставок до покупців по всій території України. Ринок збуту продукції підприємства «Житомирський маслозавод» сегментується за географічним фактором.

Дистриб'юторами продукції підприємства «Житомирський маслозавод» є: ТОВ «Негоціант Трейд» (Дніпропетровська область), ТОВ «Інкорт, ЛТД» (Запорізька область), ТОВ «ТФ Продзапас» (Сумська область), ТОВ «Мідас-авто» (Полтавська область), ТОВ «Торговий Союз Савко» (Житомирська область), ТОВ «Ваго-Трейд» (Вінницька область), ТОВ «Скаймол» (Рівненська

область), ТОВ «Юкон-Продтрейд» (Волинська область), ФОП Лиса А.І. (Хмельницька область), ФОП Стаднійчук Р.І. (Львівська область), ФОП Мостовий А.М. (Івано-Франківська область), ТОВ «Вектор-трейдзахід» (Чернівецька область), ТОВ «Гранд 2000» (Закарпатська область), ТОВ «ТК Тандем» та ТОВ «Фреш мікс» (Донецька область) та інші.

Тепер можемо розглянути політику просування підприємства «Житомирський маслозавод». Розглянемо ключові елементи маркетингових комунікацій, які використовує підприємство «Житомирський маслозавод» для просування своєї продукції:

1. Власний канал на YouTube: компанія публікує відео з рецептами, які можна приготувати з продукцією «Житомирського маслозаводу». Цей елемент комунікацій дозволяє взаємодіяти зі споживачами, які не використовують телебачення, тим самим підвищуючи впізнаваність бренду. Відео з рецептами, що включають продукцію «Житомирського маслозаводу», дозволяють не лише демонструвати широкий асортимент продукції, а й створюють позитивний імідж, підкреслюючи його унікальність та використання в кулінарії. Також компанія публікує відео зі своїх спонсорських заходів.

2. Реклама на телебаченні: телебачення має низьку вибірковість, тому воно може впливати на широку аудиторію. Хоча «Житомирського маслозаводу» не використовує телевізійну рекламу інтенсивно, вона є складовою комунікаційної політики. Телевізійна реклама забезпечує можливість звертатися до широкої аудиторії. Зображення виробництва та рекламні ролики можуть підсилити сприйняття бренду як надійного та якісного.

3. Зовнішня реклама: підприємство використовує зовнішню рекламу, особливо великими містами, де знаходиться цільова аудиторія. Цей вид реклами допомагає просувати продукцію за допомогою візуальних елементів і створює запам'ятовування бренду. Реклама у великих містах підкреслює доступність продукції «Житомирського маслозаводу» для цільової аудиторії. Запам'ятовування графічних елементів та слоганів сприяє підвищенню узнаваності.

4. Сайт підприємства «Житомирського маслозаводу»: офіційний веб-сайт містить повну інформацію про підприємство, його продукцію, новини, а також повний каталог продукції для дистриб'юторів та торгових посередників. Тут також доступна адреса, контактні дані та форма для зворотного зв'язку. Офіційний веб-сайт є центральним джерелом інформації. Наявність повного каталогу сприяє зручному вибору продукції для дистриб'юторів, а новини та контактна інформація створюють платформу для взаємодії із споживачами.

5. Стимулювання збуту: компанія періодично проводить різноманітні акції та знижки для споживачів продукції, а також розігрує призи серед переможців акцій. Акції та знижки є ефективними інструментами привертання уваги та збільшення продажів. Регулярні заходи стимулювання збуту сприяють утриманню та привертанню нових клієнтів.

6. Ярмарки (елемент просування): підприємство бере участь у ярмарках, що сприяє розповсюдженню та відомостям про їхні продукти. Участь у ярмарках створює можливості прямого контакту зі споживачами. Вона дозволяє не лише продавати продукцію, але й взаємодіяти з покупцями, отримувати зворотний зв'язок та демонструвати новинки.

7. PR: використання PR-стратегій для створення та зміцнення позитивного іміджу компанії, її продукції та участі у різних ініціативах. Використання PR-стратегій, таких як участь у благодійних заходах або публікації статей про соціальну відповідальність підприємства, сприяє створенню позитивного іміджу.

Необхідно визначити самі ефективні варіанти маркетингові комунікації, для цього потрібно провести порівняльний аналіз цих маркетингових комунікацій (табл. 2.8).

Визначення та акцентування на ефективних елементах комунікації є стратегічно важливою задачею для підприємства, спрямованою на досягнення максимального впливу на цільову аудиторію та досягнення бізнес-цілей.

Також фокус на ключових елементах дозволяє підприємству активно взаємодіяти із своєю аудиторією. Зосередженість на важливих аспектах може

покращити якість спілкування та створити позитивний враження від взаємодії із брендом. До того ж, хосередження на найбільш важливих елементах комунікації допомагає створити ефективну рекламну стратегію. Правильно обрані елементи можуть привертати увагу споживачів та сприяти більшій лояльності.

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика використання елементів просування АТ
«Житомирський маслозавод»

№ п/п	Елемент комплексу маркетингових комунікацій	Показник застосування елементів комплексу маркетингових комунікацій (0 – не значущий; 10 – найбільш значущий)	
		Застосування обраних носіїв МК	Коефіцієнт значущості, %
1	PR: Випуск прес-релізів щодо нових продуктів; Організація заходів та прес конференцій; Співпраця з впливовими особистостями	5	18%
2	Реклама: Реклама по ТБ; Зовнішня реклама; Реклама на транспорті	9	29%
3	Стимулювання збуту: Безкоштовні зразки; Підкріплення товару; Знижки з ціни	7	17%
4	Сайт підприємства для загального бренду компанії «Рудь»	5	12%
5	Ярмарки: Представлення продукції на продуктових ярмарках у Києві	6	13%
6	Інтернет: Реклама в Інтернеті; Канал YouTube	4	5%
7	Організація розважальних заходів «День морозива»	4	6%
	Всього		100%

Джерело: складено автором

Отже, найважливішими та найефективнішими каналами просування є реклама, PR та стимулювання збуту. Такі елементи були обрані, спираючись на

здійснені підприємством заходи у 2023 році та на власний розсуд. Обираючи елементи, брали до уваги такі фактори, як характер ринку, в нашому випадку це ринок B2C. Маркетингові комунікації є різноманітними і охоплюють різні канали просування. Вони включають PR-комунікації, зовнішню рекламу, стимулювання збуту, участь у виставках, ярмарках та присутність в Інтернеті.

Розглянувши цінову політику підприємства, політику просування, товарну політику та збутову, можемо зробити короткий аналіз цільової аудиторії АТ «Житомирський маслозавод».

Сегментація споживачів за віком є надзвичайно важливою, оскільки у різних вікових категорій людей різна культура споживання. Якщо люди віком старше 40 років будуть брати вже продукти перевірених брендів, які вони постійно купують, то молодь віком від 18 років – любить експериментувати з брендами, смаками або ж взагалі щось нове. Сегментація споживачів підприємства «Житомирського маслозаводу» за віком (рис. 2.16).

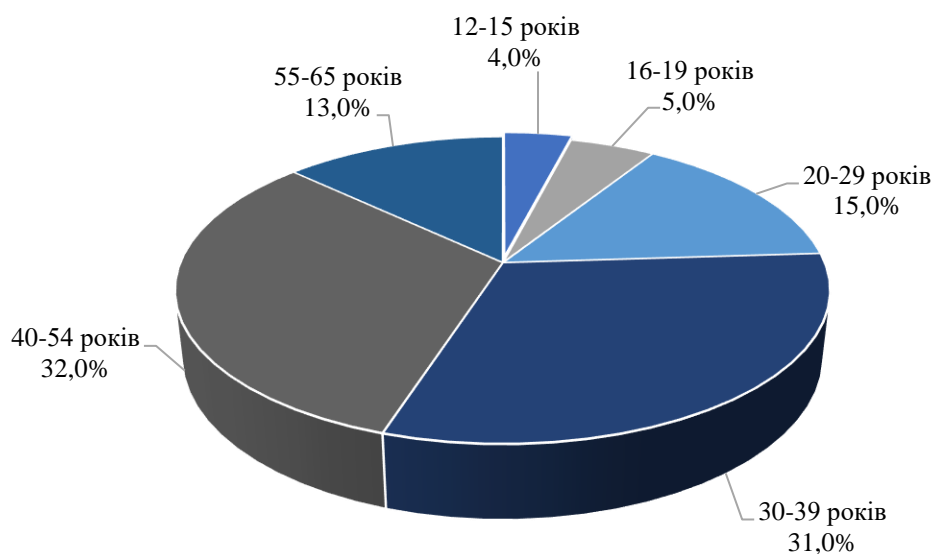


Рис. 2.16. Сегментація за віком споживачів продукції підприємства «Житомирський маслозавод»

Джерело: складено автором

Основними споживачами молочної продукції є саме жінки, оскільки саме вони частіше за чоловіків купують продукти та готують страви. Розподіл споживачів підприємства «Житомирського маслозаводу» за статевою приналежністю зображено на рис 2.17.

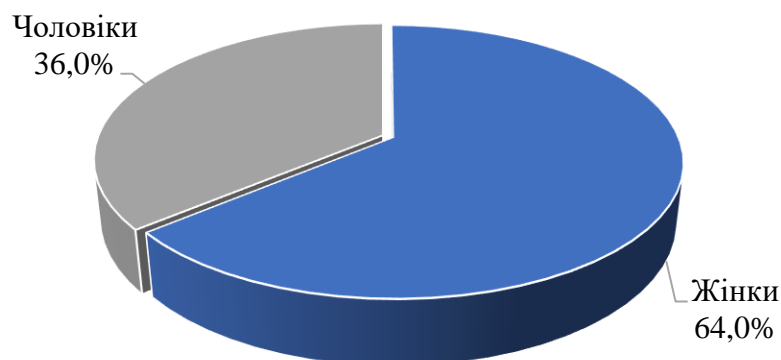


Рис. 2.17. Сегментація споживачів за статевою приналежністю

Джерело: складено автором

Не зважаючи на середню ціну продукції, її не можна назвати низькою, оскільки є низка конкурентів зі значно нижчою ціною, але гіршою якістю. Саме тому продукцію обирають часто ті, хто піклується про якість та корисні властивості того, що вони купують.

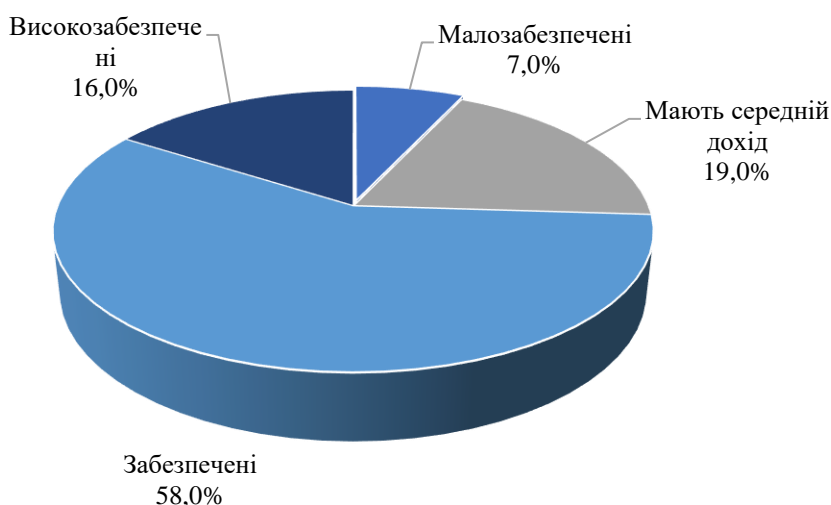


Рис. 2.18. Сегментація за рівнем доходу АТ «Житомирський маслозавод»

Джерело: складено автором

Також була проведена сегментація за місцезнаходженням споживачів, які купують молочну продукцію (рис. 2.19).

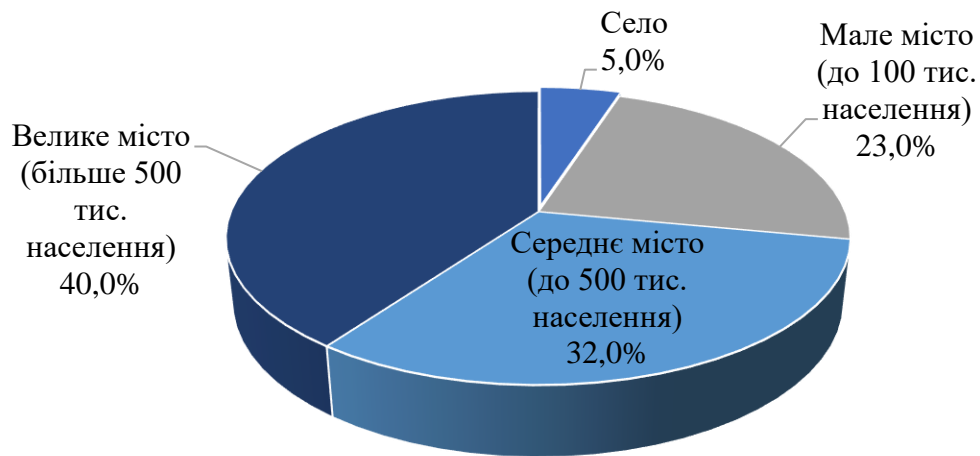


Рис. 2.19. Сегментація споживачів за місцезнаходженням, %

Джерело: складено автором

Основними споживачами є люди, які проживають у великих містах (45%), найменше купують молочну продукцію люди, які проживають у селі. Така тенденція пов'язана з тим, що сільське населення активно займається господарством та задовольняє потребу по більшій мірі самостійно.

Отже, можемо згрупувати вищенаведені дані та виділити цільову групу споживачів підприємства «Житомирського маслозаводу»- це споживачі віком від 30 до 55 років, які часто роблять покупки у супермаркетах для себе або для сім'ї. У своїй більшості це жінки, які у порівнянні з чоловіками частіше здійснюють покупки та готують вдома. Також цільовою групою є люди, які мають середній та високий дохід та проживають у середніх та великих містах.

Підприємство «Житомирський маслозавод» — компанія «Рудь» активно позиціонує себе як провідного виробника морозива в Україні. За допомогою слогана «Морозиво № 1», компанія намагається підкреслити своє перевершення в галузі виробництва морозива. Низка визнань, таких як «№ 1 за унікальними, новими розробками», «№ 1 за якісними показниками» і «№ 1 за асортиментом продукції», додатково підтверджують лідерський статус компанії.

Основна мета позиціонування – не лише задовольняти, але й перевершувати очікування споживачів. Підприємство акцентує увагу на своєму розмаїтті продукції, стверджуючи, що навіть найвибагливіші клієнти можуть знайти для себе ідеальний смак серед широкого асортименту.

Таке позиціонування допомагає компанії будувати сильний бренд, визначаючи його як символ високої якості, новаторства та різноманіття у світі морозива.

Далі розробимо мотиваційний аналіз покупців молочної продукції підприємства «Житомирський маслозавод». Він допоможе зрозуміти, що стимулює споживачів придбавати їхні продукти та які фактори впливають на їх вибір. Основними мотиваційними факторами можуть бути:

1. Якість продукції: Покупці «Житомирський маслозавод» можуть бути мотивовані високою якістю продукції. Це включає свіжість, натуральність та безпечність продуктів, які задовольняють вимоги стандартів якості та відповідають їхнім очікуванням.

2. Смакові переваги: Багато споживачів мотивуються смаковими властивостями молочної продукції. «Житомирський маслозавод» може надавати різноманітність смаків та варіацій продуктів, що відповідають різним смаковим преференціям споживачів.

3. Здоров'я та харчові переваги: Зростаючий попит на здорову харчову продукцію спонукає багатьох споживачів вибирати молочну продукцію, яка має позитивний вплив на здоров'я. «Житомирський маслозавод» може акцентувати на корисних властивостях своїх продуктів, таких як високий вміст вітамінів, мінералів та інших поживних речовин.

4. Довіра до бренду: Віра в якість та надійність продукції може бути важливим мотиваційним фактором. Якщо «Житомирський маслозавод» вдалося побудувати позитивний імідж, який асоціюється з якістю, надійністю та відповідальним виробництвом, це може зміцнити довіру споживачів та мотивувати їх обирати продукцію даного підприємства.

Мотиваційний аналіз споживачів молочної продукції «Житомирського маслозаводу» вказує на визначені ключові аспекти, що впливають на їхні вибори. Зазначена цільова група, складаючи 45% містян віком від 30 до 55 років, дозволяє підприємству точно націлювати свої маркетингові зусилля. Основні мотиваційні фактори, такі як висока якість продукції, різноманіття смаків та підкреслення здоров'я, створюють потужні підстави для подальшого розвитку та позиціонування бренду.

Для досягнення успіху, «Житомирський маслозавод» повинен продовжувати підтримувати високі стандарти якості, інвестувати в інновації асортименту, та активно спілкуватися зі споживачами, підкреслюючи переваги своєї продукції та забезпечуючи довіру до бренду через ефективну маркетингову стратегію. Загальний підхід «Житомирського маслозаводу» повинен базуватися на розумінні потреб та мотивацій своєї цільової аудиторії, забезпечуючи високий стандарт якості та реагуючи на змінні умови ринку.

Висновки до другого розділу

У другому розділі проаналізували молочний український ринок, визначено його основні тенденції та проблеми. Узагальнюючи аналіз ситуації на молочному ринку України у 2022 році, можна зазначити, що воєнна обстановка серйозно вплинула на всі ланки виробництва та реалізації молочної продукції. Ферми та підприємства стикаються з численними труднощами, такими як руйнування інфраструктури, нестача кормів, втрата тварин, брак ветеринарних препаратів, хвороби тварин, втрата документації та інші проблеми, які ускладнюють управління господарством.

Заочно можна очікувати збільшення цін на молоко, як результату впливу світових тенденцій та підвищеного попиту на молочні продукти. Крім того, молочні підприємства можуть зосередитися на створенні доданої вартості та глобальній інтеграції для ефективної конкуренції на міжнародних ринках. Однак

розвиток ситуації буде залежати від ефективності управління в умовах воєнного стану та розроблених стратегій відновлення та розвитку.

Також у другому розділі проаналізували фінансово-економічний стан підприємства «Житомирський маслозавод». Аналіз фінансово-економічних показників АТ «Житомирський маслозавод» вказує на певні позитивні та викликані увагою аспекти. Загальна динаміка приросту активів свідчить про стійкий розвиток підприємства. Однак структура активів виявляє велику концентрацію в необоротних активах, що може вимагати розгляду можливостей їхньої диверсифікації для забезпечення більшої стійкості.

Щодо маркетингової діяльності, то визначили, що «Житомирський маслозавод» відзначається ефективною маркетинговою діяльністю. У розділі розглянули та проаналізували товарну політику підприємства, цінову політику, комунікаційну та збутову політику. Варто відзначити, що існують аспекти, які потребують подальшого вдосконалення. Наприклад, можливе удосконалення маркетингових стратегій для більш ефективного взаємодії зі споживачами та конкурентами.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічне і тактичне планування маркетингу на підприємстві «Житомирський маслозавод»

Стратегічне і оперативне планування маркетингу на підприємстві «Житомирський маслозавод» є ключовим елементом його успішного функціонування та розвитку в умовах сучасного бізнес-середовища. Стратегічний план визначає довгострокові цілі та вектор розвитку компанії, враховуючи її місію, візію та основні конкурентні переваги. З іншого боку, оперативне планування концентрується на конкретних заходах і термінах для досягнення стратегічних цілей.

У даному розділі буде ретельно розглянуто стратегічні та оперативні аспекти маркетингового планування на підприємстві «Житомирський маслозавод». Аналізуючи ці планові підходи, ми зосередимо увагу на ключових напрямках розвитку бренду, адаптації до змін в ринковому середовищі та забезпеченні ефективного взаємодії з маркетинговою аудиторією.

Для того, щоб систематизувати інформацію про ринки та продукцію компанії АТ «Житомирський маслозавод» та обрати відповідну для неї стратегію, будемо використовувати матрицю Ансоффа (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Матриця Ансоффа для підприємства АТ «Житомирський маслозавод»

Стратегія проникнення	Питання: чи є можливості і перспективи росту на поточному ринку?		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку	Високий	Сповільнюється, але росте	Стагнація або зниження об'єму ринку
Рівень споживання товару серед ЦА	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньо ринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку

Продовження таблиці 3.1

Частота використання товару ЦА	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень доступу до товару	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньо ринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Рівень впізнаваності бренду	Нижче, ніж в середньому по ринку	на рівні середньо ринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Економія від масштабу	Є		Немає
Товар компанії має конкурентні переваги в порівнянні з конкурентами в галузі	Так		Ні
Можливості до високого рівня інвестицій в галузь	Є		Немає
Стратегія розвитку ринку	Питання: чи зможе компанія вийти з поточним товаром на новий ринок?		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Компанія успішна в поточній діяльності (товар компанії являється затребуваним)	Так	Є невеликі недоліки	Немає, необхідно вдосконалювати товар
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців (1-3)	Середній рівень насиченості ринку (3-10)	Високий рівень насиченості ринку
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але не досить високі	Високий рівень вхідних бар'єрів
Темпи росту нового ринку	Високий	Сповільнюється, але росте	Стагнація або зниження об'єму ринку
Товар оволодіє унікальними властивостями, має конкурентні переваги	Так		Ні
Компанія володіє додатковим капіталом для інвестування виходу на новий ринок	Так		Ні
Стратегія розвитку товару	Питання: чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на наявному ринку?		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту наявного ринку	Високий	Сповільнюється, але росте	Зниження обсягів продажу
Розмір наявного ринку	Великий	Середній	Невеликий
Наявний товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару	Так		Ні
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так		Ні
Успіх в галузі залежить від інноваційності і постійної пропозиції нових товарів	Так		Ні
Рівень поновлення асортименту і поява новинок у ключових конкурентів	Високий		Низький

Джерело: складено автором на основі [20, 36]

Враховуючи вищенаведену матрицю, можемо згрупувати інформацію про можливі стратегії для досліджуваного підприємства в таблицю:

Таблиця 3.2

Результати за матрицею Ансофа для підприємства АТ «Житомирський маслозавод»

Стратегія	Можливість використання	Опис
Стратегія проникнення	Не можлива	Розширення присутності на внутрішньому ринку, залучення нових сегментів споживачів та встановлення партнерств з дистриб'юторами та роздрібними мережами. «Житомирський маслозавод» може зосередитися на рекламі та маркетингових акціях для привернення уваги нових споживачів та збільшення своєї частки на ринку.
Стратегія розширення ринку	Можлива	Розширення на нові зарубіжні ринки, де панує попит на якісну молочну продукцію. «Житомирський маслозавод» може досліджувати можливості експорту до країн, які не постраждали внаслідок конфлікту, і встановити партнерства з місцевими дистриб'юторами та роздрібними мережами.
Стратегія розробки товару	Можлива	Розширення асортименту молочних продуктів, включаючи нові смаки, варіації та інноваційні продукти. «Житомирський маслозавод» може провести дослідження ринку та виявити потреби споживачів, щоб розробити нові продукти, які будуть вигідними та конкурентоспроможними.
Стратегія диверсифікації	Не можлива	Зменшення ризиків та підвищення ефективності шляхом вдосконалення систем безпеки та якості, а також диверсифікації постачальників сировини та інгредієнтів. «Житомирський маслозавод» повинен приділити особливу увагу забезпеченню високих стандартів якості

Джерело: складено автором

Якщо враховувати контекст війни з Росією та кризи в Україні, найбільш реальною та ефективною стратегією для АТ «Житомирський маслозавод» може бути розширення ринків. Наразі важливо шукати нові можливості за межами країни, зокрема на стабільних та потенційно прибуткових зарубіжних ринках.

«Житомирський маслозавод» може спрямувати зусилля на встановлення партнерств з дистриб'юторами та роздрібними мережами в країнах, які не

постраждали внаслідок конфлікту. Для цього підприємство може провести аналіз ринків та ідентифікувати потенційно прибуткові та доступні для входу ринки. Це дозволить АТ «Житомирський маслозавод» розширити свою географію експорту та залучити нових споживачів, що допоможе збалансувати втрати на внутрішньому ринку.

Важливо також зосередити увагу на забезпеченні якості та безпеки продукції. АТ «Житомирський маслозавод» повинен продовжувати вдосконалювати системи контролю якості, відповідати міжнародним стандартам та забезпечувати належну документацію для експортування своїх продуктів. Це допоможе зберегти і підвищити довіру споживачів та забезпечити конкурентоспроможність на зарубіжних ринках.

Доцільно розглянути можливі стратегії, щодо товарного асортименту підприємства. Для цього будемо використовувати матрицю Бостонської консалтингової групи (рис.3.1). Спочатку групуємо вихідні дані для побудови матрицю, аналізувати асортимент доцільно по найбільшим асортиментним групам, які виробляє компанія для ринку споживачів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Товар	Об'єм реалізації, тис. грн.			Темп росту	Доля ринку
	2021	2022	Конкурент		
Морозиво у відрі	6,1	8,7	10,7	1,43	0,81
Морозиво фруктовий лід	6,9	11,5	9,6	1,67	1,20
Морозиво у ріжку	18,4	23,8	24	1,29	0,99
Морозиво у вафельному стаканчику	32,2	31,8	26,2	0,99	1,21
Всього	1272	1465	1279		

Джерело: складено автором на основі [35]

Для побудови матриці, було обрано чотири основні асортиментні групи «Житомирського маслозаводу» - морозиво ріжок, морозиво у вафельному стаканчику, морозиво фруктовий лід та морозиво у відрі. Виходячи з вищенаведених даних (об'єм реалізації за 2021 та 2022 рік, об'єм реалізації

конкурентів, розрахунок темпу росту ринку, розрахунок долі ринку), можемо побудувати матрицю Бостонської консалтингової групи для товарного портфелю АТ «Житомирський маслозавод» (рис. 3.1).

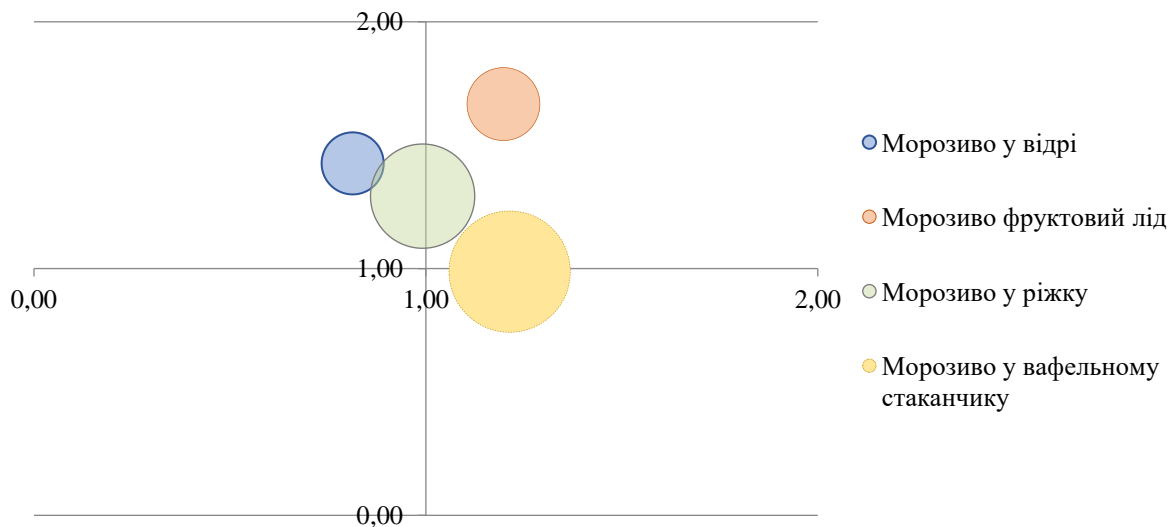


Рис. 3.1. Матриця БКГ товарного портфелю підприємства «Житомирський маслозавод»

Джерело: складено автором

До групи «дійні корови» відноситься морозиво у вафельному стаканчику. Ці товари займають лідируючу позицію, так як збут відносно стабільний без будь-яких додаткових витрат, то ці підрозділи приносить прибутку більше, ніж потрібно коштів для підтримки їх частки на ринку. Стратегія підприємства спрямована на підтримку існуючого становища якомога довше. Основні завдання зводяться до стимулювання лояльних клієнтів до повторних покупок, періодичної нагадує рекламі і новим ціновим знижкам.

До групи «зірки» відноситься морозиво фруктовий лід та майже перейшло до зірок морозиво у ріжку. Стратегія компанії спрямована на збільшення і підтримання частки на ринку. Основне завдання полягає в підтримці відмітних переваг продукції в умовах зростаючої конкуренції. Необхідно проводити заходи для збереження та розвиток цієї продукції, додатково фінансувати.

До групи «важкі діти» відноситься морозиво у відрі. Воно знаходяться на ринку не так давно, але не можна сказати, що воно здобуло широкої

популярності. Тобто для нього характерні слабка підтримка покупцями і неясні конкурентні переваги. Провідне положення на ринку займають конкуренти. Стратегія припускає інтенсифікацію зусиль підприємства на даному ринку або відхід з нього. А

З метою досягнення безперервного зростання обсягів діяльності підприємство повинно формувати власну стратегію розвитку.

Стратегія підприємства – це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення. Важливо визначити принципи розробки стратегії:

1) Орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи та економічні інтереси його власників.

2) Багатоваріантність можливих напрямків розвитку, яка обумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства.

3) Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

4) Комплексність розробки стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями.

Розробка запропонованої стратегії передбачає наступні етапи:

1. Усвідомлення місії підприємства. Мета підприємства «Житомирський маслозавод» – забезпечити споживачів якісними продуктами харчування за справедливими цінами та стати національним виробником. Місією компанії є забезпечення споживачів якісними продуктами харчування за справедливими цінами.

2. Оцінка сильних та слабких сторін діяльності підприємства (аналіз ефективності господарської діяльності, оцінка конкурентоспроможності підприємства, визначення конкурентного статусу. Раніше в роботі було проаналізовано сильні та слабкі сторони досліджуваного підприємства, а також його можливості та загрози.

3. Формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства. Формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства є важливим етапом стратегічного управління. Цей процес передбачає визначення конкретних, досяжних та спрямованих на майбутнє цілей, які підприємство прагне досягти у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Вважаємо, доцільним розглянути основні стратегічні цілі підприємства «Житомирський маслозавод». Основними цілями підприємства є забезпечення високого рівня ефективності виробництва продукції та її конкурентоспроможності на ринку, розробка товарного асортименту, вихід на нові ринки збуту, оптимізація транспортних маршрутів, максимальна ефективність здійснення маркетингової комунікаційної політики.

Стратегічний план є ключовим інструментом управління, який сприяє визначенню мети та візії організації, орієнтує її на майбутнє та надає фреймворк для оптимального використання ресурсів. Виходячи з цього можемо розробити стратегічний план розвитку для підприємства «Житомирський маслозавод» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Стратегічний план розвитку підприємства «Житомирський маслозавод»

<i>Ціль</i>	<i>Обґрунтування</i>
Розробка інновацій у маркетинговій товарній політиці	Введення нового виду продукції є доцільним, адже асортимент підприємства не дуже широкий та має всього 4 товарні групи: сухе молоко, вершкове масло, кисломолочний сир, плавлений сир. Також доцільно впроваджувати інновації у процес виробництва, щоб мати конкурентні переваги на ринку
Оновлення виробничої бази	Оновлення зношеного обладнання на виробництві, завдяки якому можна покращити якість продукції, а також підвищити ефективність виробництва загалом
Розвиток науково-технічного потенціалу підприємства	Дослідження доцільності та планування адекватних форм передавання технології в процесі створення, освоєння, розміщення на ринку і підтримки необхідного обсягу продажу нового продукту

Продовження таблиці 3.4

Ціль	Обґрунтування
Розширення ринку збуту	Після початку повномасштабного вторгнення обсяги збуту всередині країни та закордоном різко зменшилися через виїзд великої кількості споживачів, а також обмежень на експорт та імпорт продукції, як не стратегічно важливої. Саме тому доцільним є відновлення обсягів збуту продукції закордон та освоєння нових ринків за рахунок втрати деяких старих
Забезпечення стабільного виробництва	Через постійний ризик бомбардування та виведення з ладу енергозабезпечення та іншої критичної інфраструктури. Саме тому необхідне впровадження автономного опалення, енергетичних носіїв та інше.

Джерело: складено автором

Отже, розробка стратегії розвитку підприємства обов'язкова умова успішного розвитку підприємства. Важко усвідомлений на перший погляд і скептично оцінюється деякими керівниками поняття дозволяє організувати роботу підприємства, як в поточний період часу, так і в довгостроковій перспективі, найбільш ефективно і доцільно використовувати ресурси підприємства, скоординувати роботу всіх служб і підрозділів, визначивши пріоритети його розвитку.

Тактичне планування розробляється і здійснюється для реалізації стратегічних планів. Тактичне планування – це організована послідовність дій, розроблених з метою виконання стратегічного плану. Якщо стратегічне зосереджує увагу на ресурсах, середовищі, місії, то тактика стосується переважно людей та їхньої діяльності. Незважаючи на те, що тактичне планування залежить від багатьох чинників, які відрізняються в кожній конкретній ситуації.

Тактичний план має короткострокові (до року) і середньострокові (до трьох років) періоди, тобто створюються і реалізуються на нижчих і середніх рівнях управління. Тому визначимо короткострокові завдання тактичного плану підприємства «Житомирський маслозавод»:

- розробка відділом маркетингу, відділом виробництва та відділом збуту нового виду (категорії) товару;
- розробка стратегії маркетингу для нових товарів, аналіз можливостей виробництва, випробування нових товарів;
- аналіз наявних постачальників виробничого обладнання, вибір нових надійних постачальників для оновлення зношеної виробничої бази;
- дослідження нових ринків збуту, розробка відділом маркетингу маркетингової стратегії, вибір ринку;
- розробка технічним та виробничим відділом нових технологій виробництва з пристосуванням до нових умов;
- пошук та аналіз постачальників генераторів, сонячної батареї.

Також розглянемо середньострокові завдання тактичного плану підприємства «Житомирський маслозавод»:

- визначення цінової стратегії для нової групи товарів, впровадження на ринок нової молочної продукції;
- укладання договорів з постачальниками нової виробничої бази для подальшої її покупки, а також постачальників генераторів та сонячної батареї;
- дослідження обраного нового зарубіжного ринку, розробка стратегії для впровадження виробництва та додаткового збуту;
- тестування нових технологій виробництва у відповідності до міжнародних вимог.

У контексті стратегічного та тактичного планування маркетингу підприємства «Житомирський маслозавод» визначені ключові напрямки розвитку та завдання для досягнення поставлених цілей. Стратегічний план включає в себе розширення асортименту продукції, оновлення виробничої бази, розвиток науково-технічного потенціалу, розширення ринків збуту та забезпечення стабільного виробництва. В цілому, цей комплексний підхід до планування дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси, відповідати викликам ринку та забезпечувати стійкий розвиток.

3.2. Оцінка системи планування маркетингової діяльності АТ «Житомирський маслозавод» та її ефективності

Загалом планування визнають одним із ключових аспектів маркетингової стратегії підприємства, під час якого створюється комплекс взаємодіючих підсистем маркетингу. Серед них важливі організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо-збутова та контролінгова підсистеми. Оцінюючи систему планування маркетингової діяльності АТ «Житомирський маслозавод», детальніше зупинимося на деяких підсистемах маркетингу взаємодій.

1. Інформаційна підсистема маркетингових взаємодій підприємства має створюватися у процесі неперервних маркетингових досліджень. Практичний досвід діяльності АТ «Житомирський маслозавод» вказує на необхідність створення спеціалізованого відділу, що здійснюватиме ретельні та систематичні маркетингові дослідження та розроблятиме маркетингові програми, оскільки маркетингові дослідження підприємства та відповідна їх організація суттєво знижують ризик підприємництва та підвищують ефективність вирішення потреб споживача. Спеціалістами відділу збуту проводяться кабінетні дослідження – кон'юнктурні, дослідження збуту, поведінки найближчих ринкових партнерів, характеристик внутрішньофірмового потенціалу.

2. Поряд з інформаційною підсистемою у системі маркетингу взаємодій у АТ «Житомирський маслозавод» має місце комплекс виробничо-збутових рішень. Виробничо-збутова підсистема планування включає в себе стратегічне та тактичне планування діяльності підприємства з виробництва і збуту продукції. Ця підсистема орієнтована на оптимізацію виробничих процесів і ефективний розподіл товарів чи послуг на ринку. Важливі аспекти виробничо-збутового планування включають:

– прогнозування попиту: аналіз ринкових тенденцій і попиту на продукцію дозволяє підприємству адекватно визначити обсяги виробництва і забезпечити належний рівень запасів.

– оптимізація виробництва: розробка ефективної стратегії виробництва, яка враховує необхідність високої якості продукції, зниження витрат та вчасну поставку товарів на ринок.

– маркетингові заходи: визначення стратегій збуту, рекламних кампаній, ціноутворення та інших маркетингових інструментів для привертання клієнтів і збільшення обсягів продажів.

– дистрибуція: розробка оптимальної системи постачання та розподілу продукції для забезпечення належної наявності товарів на ринку.

– співпраця з партнерами: Встановлення ефективного партнерства з іншими компаніями у ланцюжку постачання та збуту для досягнення спільних цілей.

– виробничо-збутова підсистема є ключовою для успішного функціонування підприємства, оскільки вона забезпечує гармонійне взаємодію між виробництвом та збутом продукції.

3. Для «Житомирського малозаводу» контролінгова підсистема планування впроваджується з метою ефективного управління та досягнення стратегічних цілей підприємства. Основні характеристики цієї контролінгової підсистеми можуть включати: фінансовий моніторинг, відстеження продуктивності виробництва, аналіз ключових показників ефективності, моніторинг ринкової діяльності, ризик-менеджмент.

Ця контролінгова підсистема допомагає «Житомирському малозаводу» у тривалому плануванні, аналізі даних і прийнятті інформованих управлінських рішень для досягнення успіху на ринку та підтримки стійкого розвитку підприємства.

Щоб оцінити систему планування досліджуваного підприємства, зробимо оцінку концептуального характеру маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Оцінка концептуального характеру маркетингової діяльності

«Житомирського маслозаводу»

Критерії	Орієнтація підприємства	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Стратегічна орієнтація
Стратегічне мислення персоналу	Відсутнє						+					Наявне
Стратегічні конкурентні цілі діяльності	Невизначені					+						Визначені
Конкурентні маркетингові стратегії	Відсутні (необґрунтовані)							+				Наявні (обґрунтовані)
Методи встановлення стратегій	Використовуються випадково, неповно, як результат реагування на надзвичайні події					+						Використовуються постійно, комплексно, на основі всебічного аналізу і прогнозування
Стратегічні заходи (заходи щодо роз витку)	Формуються на основі інтуїції, досвіду та навиків керівників, безсистемні, не сприймаються як стратегічні				+							Формуються в результаті діагностики процесу стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю
Маркетингові плани	Поточні (у найкращому випадку), безсистемні, містяться в окремих управлінських рішеннях						+					Розроблені на основі комплексних маркетингових досліджень, взаємопов'язані, стратегічні
Реалізація планів	Доведення прийнятих рішень абияк до кінця					+						Являє собою невід'ємну частину механізму стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю
Оцінка концептуального характеру діяльності	0 – 23 стратегічний опортунізм	Загальна оцінка: 38										48 – 70 стратегічне динамічне бачення
		24 – 47 балів стратегічне бачення, засноване на стратегічному плануванні										

Джерело: складено автором

З таблиці оцінки концептуального характеру маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу» вибільшується, що підприємство має середню оцінку 38 балів. Це свідчить про те, що підприємство може бути класифіковане як те, що має стратегічне бачення на стратегічному плануванні, вказує на наявність чіткого стратегічного напрямку в його маркетинговій діяльності.

Досягнення стратегічної орієнтації вимагає вдосконалення багатьох аспектів маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу». Зокрема, необхідно активізувати стратегічне мислення персоналу, чітко визначити конкурентні маркетингові стратегії та використовувати методи встановлення стратегій на основі комплексного аналізу і прогнозування.

Для досягнення стратегічного динамічного бачення та встановлення стратегічного планування, «Житомирському маслозаводу» рекомендується систематично розробляти стратегічні заходи на основі діагностики процесу стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю, а також розробляти комплексні та стратегічні маркетингові плани.

Для «Житомирського маслозаводу» важливим кроком у зміцненні стратегічної орієнтації буде активізація реалізації маркетингових планів та впровадження стратегічних заходів. Розробка чітких та взаємопов'язаних стратегій, підтриманих системним стратегічним мисленням персоналу, стане важливим кроком у досягненні стабільної конкурентоспроможності. Підприємство повинно активно залучати прогресивні методи встановлення стратегій та вдосконалювати процес маркетингового планування, щоб ефективно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

У контексті стратегічного розвитку «Житомирського маслозаводу» важливо враховувати, що стратегічна орієнтація не є одноразовим завданням, а складною та постійною дією. Систематичне вдосконалення стратегічного планування та його реалізація сприятимуть створенню надійної фундаментальної основи для успішної маркетингової діяльності, що

відобразиться на конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Важливо розглянути конкурентоспроможність «Житомирського маслозаводу» у розрізі стратегічного планування, таким чином зможемо оцінити систему планування маркетингової діяльності порівнявши її з головними конкурентами – «Тернопільський молокозавод» та «Львівський холодокомбінат» (табл. 3.6). Застосовувати будемо метод експертних оцінок, де 0 – це найнижчий бал, 5 – це найвищий бал підприємству.

Таблиця 3.6

Оцінка системи планування та управління маркетинговою діяльністю АТ
«Житомирський маслозавод»

Фактори аналізу системи планування	Порівняння з конкурентами, від 0 до 5 балів		
	«Житомирський маслозавод»	«Тернопільський молокозавод»	«Львівський холодокомбінат»
Частота проведення маркетингових досліджень підприємством	4	4	3
Розуміння підприємством потреби та бажання споживачів відносно його товарів	4	5	3
Рівень уявлення підприємства структури витрат та прибутковості кожного товару	5	3	4
Якість товару підприємства порівняно до товарів конкурента, що продаються в однаковому ціновому діапазоні	5	3	4
Ступінь зміни (адаптації, модифікації, оновлення) за останні 5 років	5	4	4
Рівень контролю якості за товарами, що надходять у торговельну мережу	5	3	3
Час існування торговельної марки підприємства	5	4	5
Частота аналізу методів та форм збуту товарів	4	4	3
Врахування підприємством еластичності попиту при встановленні ціни	5	2	4
Вплив змін ціни на рівень продажу товарів	4	4	4

Продовження таблиці 3.6

Фактори аналізу системи планування	Порівняння з конкурентами, від 0 до 5 балів		
	«Житомирський маслозавод»	«Тернопільський молокозавод»	«Львівський холодокомбінат»
Частота перегляду каналів товароруку	4	5	3
Вигоди від продажу товарів через торгівельні мережі	5	4	4
Частота аналізу переваг та недоліків своєї збутової мережі	3	4	2
Частота сповіщення підприємством про свою діяльність в ЗМІ	4	3	3
Частота проведення заходів щодо стимулювання збуту	5	5	4
Всього	67	57	53

Джерело: складено автором

Отже, виходячи з аналізу конкурентоспроможності АТ «Житомирського маслозаводу» у розрізі системи планування маркетингової діяльності, можемо сказати, що гідно з отриманими балами в таблиці, АТ «Житомирський маслозавод» займає лідируюче положення з результатом 67 балів, в порівнянні із конкурентами, «Тернопільським молокозаводом» (57 балів) та «Львівським холодокомбінатом» (53 бали). Оцінка включає різноманітні аспекти маркетингової діяльності, від дослідження ринку до стратегії ціноутворення та продажів. Підприємство виявило високий рівень контролю якості, розуміння потреб та бажань споживачів, а також високий рівень зміни та інновацій за останні 5 років. Варто звернути увагу на підвищення ефективності в управлінні торговою мережею та аналізі переваг і недоліків збутової мережі. Додатково, можливе удосконалення аналізу методів та форм збуту товарів. Висока оцінка вигод від продажу через торгівельні мережі та частота проведення заходів щодо стимулювання збуту свідчать про сильну конкурентоспроможність підприємства. АТ «Житомирський маслозавод» виявляється добре підготовленим та конкурентоспроможним учасником ринку, демонструючи високий рівень стратегічного маркетингового управління в порівнянні з конкурентами.

3.3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення планування маркетингової діяльності підприємства

Планування маркетингової діяльності не має єдиного стандартного підходу до практичної реалізації в різних системах. Однак узагальновуючи його сутність, можна сказати, що цей процес зазвичай ґрунтується на обґрунтованому використанні прогнозів, проєктів, програм та маркетингових планів, які взаємодіють за логічною послідовністю окремих видів діяльності та процедур. Планування маркетингу визначається як управлінський процес, спрямований на створення і підтримку взаємовідповідності між цілями компанії та можливостями, які виникають під час здійснення маркетингових заходів. Цей процес включає в себе постановку цілей, визначення завдань і розробку заходів для їх досягнення.

У контексті удосконалення планування маркетингової діяльності підприємства «Житомирський маслозавод» рекомендується врахувати наступні аспекти (табл. 3.7):

Таблиця 3.7

Напрями удосконалення системи планування маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу»

<i>Аспект</i>	<i>Характеристика</i>
Глибокий маркетинговий аналіз	Проведення докладного маркетингового дослідження, охоплюючи аналіз цільової аудиторії, конкурентів та ринкових тенденцій, дозволить збільшити рівень розуміння ринкового середовища.
Цільове планування	Установлення чітких та досяжних цілей маркетингу, що відображають стратегічні плани підприємства, допоможе забезпечити спрямованість усіх маркетингових зусиль.
Інтеграція медіа та онлайн-каналів	З огляду на зростання важливості онлайн-присутності, рекомендується розвивати та інтегрувати цифрові та соціальні медіа-стратегії у загальний маркетинговий план.
Моніторинг та аналіз результатів	Систематичний моніторинг та аналіз ефективності маркетингових кампаній дозволяє вчасно виявляти успішні стратегії та коригувати невдачі, що є ключовим елементом адаптивного планування.
Взаємодія між відділами	Забезпечення ефективної комунікації та співпраці між різними відділами підприємства (маркетинг, продажі, виробництво) сприятиме гармонійному виконанню маркетингових стратегій.

Продовження таблиці 3.7

<i>Аспект</i>	<i>Характеристика</i>
Постійна адаптація	Розвиток гнучких та легко адаптованих стратегій, здатних відповідати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Джерело: складено автором

Ці рекомендації спрямовані на створення більш системного, гнучкого та результативного планування маркетингової діяльності, що дозволить підприємству ефективніше досягати своїх стратегічних цілей.

Можемо згрупувати отримані дані та скласти маркетингову програму на основі обраних стратегій, визначити відповідального за виконання та термін виконання (табл. 3.8). Адже маркетинговий план розвитку є важливою складовою стратегічного та оперативного планування маркетингу, яка допомагає підприємству ефективно спрямовувати зусилля на досягнення своїх маркетингових цілей і успішно конкурувати на ринку. Маркетинговий план може бути важливим інструментом для залучення інвесторів, бізнес-партнерів та фінансових установ. Він демонструє, що підприємство має чіткий план для розвитку та досягнення успіху на ринку.

Таблиця 3.8

Маркетинговий план розвитку для підприємства «Житомирський
маслозавод» на майбутній період

<i>Назва розділу</i>	<i>Короткий зміст</i>	<i>Виконавець</i>	<i>Термін виконання</i>
Стратегія розвитку цільового ринку	Для розвитку молочного ринку, а також отримання прибутку, необхідно залучати нових споживачів, завдяки створенню нового виду продукції. Враховуючи визначені тенденції на молочному ринку та визначені цільові групи, це може бути безлактозна продукція	Відділ маркетингу	2023-2024 рр.
Сильні і слабкі місця компанії	Підприємство давно працює на ринку молочної продукції. Має хорошу репутацію та відповідні сертифікати якості міжнародного стандарту. Слабкою стороною підприємства є те, що не дуже ефективна стратегія маркетингових комунікацій; зношена виробнича база та брак коштів.	Директор фірми	2023-2024 рр.

Продовження таблиці 3.8

<i>Назва розділу</i>	<i>Короткий зміст</i>	<i>Виконавець</i>	<i>Термін виконання</i>
Мета і завдання	Основною метою є вихід на зарубіжні ринки та затвердження на них. А також відновлення об'ємів реалізації товарів на українському ринку, або часткове відновлення. Забезпечення виробництва власними енергетичними ресурсами.	Керівник відділу маркетингу Головний інженер	2023-2024 рр.
Маркетингова стратегія	«Стратегія збереження становища». Вона орієнтована на забезпечення стабільного становища підприємства на ринку, зміцнення його ринкових позицій. Показники діяльності підприємства визначаються, виходячи з темпів, що прогножуються, та характеру зміни ринку діяльності підприємства.	Відділ маркетингу	2023-2024 рр.
Товарна стратегія	Товарна стратегія полягає у тому, що групу товарів, яка увійшла до «зірок» необхідно збільшувати їх частку ринку. Групу товарів, яка увійшла до групи «корови» необхідно підтримувати фінансово, а також стимулювання споживачів до повторної покупки. Група товарів, яка входить до групи «собаки» необхідно або збільшувати конкурентні переваги товарів, або інтенсифікувати зусилля.	Відділ маркетингу	2024 р.
Стратегія формування каналів збуту	Необхідно використовувати не просто багатоканальну систему збуту, але використовувати однорівневий канал збуту. Такий канал дозволить більш детально вивчити запити споживачів.	Відділ збуту	2024 р.
Цінова політика	Для повернення втраченої української аудиторії можна знизити ціни на деякі товарні групи, а збитки пов'язані зі застосованими знижками можна перекрити за рахунок встановлення більш високої ціни на зарубіжних ринках.	Відділ маркетингу	2023-2024 рр.
Стратегія просування	Для формування та збільшення попиту слід розробити систему рекламних заходів - рекламна компанія, яка здійснюється через засоби масової реклами: реклама на телебаченні, зовнішня реклама, реклама в Інтернеті та інші.	Менеджер з реклами	2023-2024 рр.
Бюджет маркетингу	Фінансове забезпечення буде здійснюватися з прибутків, а також через залучення інвестицій від інвесторів.	Фінансовий менеджер	2023-2024 рр.

Джерело: складено автором

При складанні програми враховувалися такі основні напрямки діяльності маркетингу:

- аналіз стратегій, які вже застосовуються підприємством;
- порівняння з головними конкурентами, а також визначення конкурентоспроможності продукції компанії «Житомирський маслозавод»;
- оцінка можливостей та загроз підприємства;
- формування маркетингових цілей на перспективу.

Ця таблиця є важливим інструментом для планування маркетингових заходів та реалізації стратегічних цілей компанії «Житомирський маслозавод». Особлива увага приділена розробці нових продуктів, ціновій політиці, та просуванню на зарубіжних ринках, що є ключовими елементами стратегії.

Таблиця 3.8 надає комплексний погляд на стратегічне планування та маркетингові аспекти діяльності АТ «Житомирський маслозавод». Зокрема, стратегія розвитку цільового ринку визначає фокус на залученні нових споживачів через впровадження нового типу продукції, зокрема безлактозної продукції. Це стратегічне рішення відділу маркетингу спрямоване на розширення ринкових можливостей та забезпечення прибутковості.

З аналізу сильних і слабких сторін підприємства видно, що компанія має солідну репутацію та відповідність міжнародним стандартам якості. Однак слабкі сторони, такі як неефективна стратегія маркетингових комунікацій і обмежений бюджет, вимагають уваги та виправлення.

Мета і завдання підприємства, визначені у таблиці, орієнтовані на вихід на зарубіжні ринки та відновлення обсягів реалізації на внутрішньому ринку. Зокрема, забезпечення виробництва власними енергетичними ресурсами є ключовим завданням для підтримки стійкості та ефективності виробництва.

Інші стратегічні напрями, такі як маркетингова, товарна, стратегія формування каналів збуту, цінова політика, стратегія просування та бюджет маркетингу, визначають комплексні підходи для оптимізації маркетингової діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Всі ці стратегії

визначають чіткі завдання та терміни їх виконання, що дозволяє підприємству систематично вдосконалювати свою діяльність та досягати стратегічних цілей.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі дипломної роботи проаналізували стратегічне та тактичне планування маркетингової діяльності підприємства. Визначили можливі стратегії, а саме стратегія розширення ринків. Наразі важливо шукати нові можливості за межами країни, зокрема на стабільних та потенційно прибуткових зарубіжних ринках. Також визначили стратегії для товарних груп підприємства. Визначили стратегічні та тактичні цілі досліджуваного підприємства, а також складено план зі стратегічними цілями.

В даному розділі надано оцінку системи планування маркетингової діяльності, визначили, що підприємство може бути класифіковане як те, що має стратегічне бачення на стратегічному плануванні, вказує на наявність чіткого стратегічного напрямку в його маркетинговій діяльності. Також оцінили конкурентоспроможність підприємства у розрізі ефективності системи планування маркетингової діяльності. Визначили, що АТ «Житомирський маслозавод» займає лідируюче положення з результатом в порівнянні із конкурентами. Оцінка включає різноманітні аспекти маркетингової діяльності, від дослідження ринку до стратегії ціноутворення та продажів. Підприємство виявило високий рівень контролю якості, розуміння потреб та бажань споживачів, а також високий рівень зміни та інновацій за останні 5 років. Ці аспекти свідчать про активність у вдосконаленні та адаптації до змін на ринку.

У третьому розділі надали рекомендації, щодо вдосконалення планування маркетингової діяльності підприємства АТ «Житомирський маслозавод», а саме запропоновано конкретні дії, також розробили маркетинговий план на майбутній період.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження теми «Планування маркетингової діяльності підприємства «Житомирський маслозавод» - компанія «Рудь» та оцінювання його ефективності» стало очевидним, що дана тема має велике значення для розвитку підприємства та визначення його конкурентоспроможності на ринку. Оцінка ефективності маркетингових стратегій та їхнє планування є важливим етапом у забезпеченні стійкого розвитку підприємства.

Важливість дослідження полягає в тому, що ефективне маркетингове планування дозволяє підприємству адаптуватися до змін в економічному середовищі, розширювати або оптимізувати асортимент продукції, ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати задоволення потреб споживачів.

Отримані результати дослідження дозволили виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності «Житомирського маслозаводу», а також надати конкретні рекомендації щодо подальшого удосконалення стратегій. На основі цього дослідження розроблені практичні рекомендації сприятимуть підприємству в управлінні маркетинговою діяльністю, підвищенні його конкурентоспроможності та досягненні стійкого успіху на ринку.

Таким чином, дане дослідження є важливим етапом в розвитку «Житомирського маслозаводу» та служить основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу.

У першому розділі роботи, визначено та досліджено ключові аспекти, що стосуються маркетингового планування та його місця в системі управління підприємством. Проаналізовано роль маркетингового планування у величезному контексті управлінської діяльності. Розглянуто, як маркетингове планування взаємодіє з іншими аспектами стратегічного управління та як його впровадження сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. Розглянуто конкретний механізм розробки та впровадження маркетингового плану.

Визначено етапи планування, ключові чинники, що впливають на його успішність, і методи врахування внутрішніх та зовнішніх факторів. Також

розглянуто різноманітні методи, які використовуються для визначення ефективності маркетингових стратегій. Проведено аналіз ключових показників та критеріїв, за допомогою яких визначається успішність впроваджених маркетингових заходів.

Підсумовуючи дослідження у першому розділі, можна сказати, що маркетингове планування є критично важливим аспектом успішного функціонування будь-якого підприємства, особливо у молочній промисловості, де конкуренція завжди висока та споживачі мають великі вимоги до якості та асортименту продукції.

По-перше, маркетингове планування дозволяє підприємству чітко визначити свою цільову аудиторію та розробити стратегії залучення та утримання клієнтів. Ретельне вивчення ринку та аналіз попиту дозволяє підприємству адаптувати свою пропозицію до потреб споживачів.

По-друге, маркетингове планування визначає унікальні конкурентні переваги підприємства, враховуючи його сильні та слабкі сторони. Це дозволяє молочному підприємству вирізнитися серед інших у сфері пропозиції товарів та послуг.

По-третє, в процесі маркетингового планування визначаються ефективні канали розповсюдження продукції та стратегії маркетингу для кожного каналу. Це допомагає оптимізувати розподіл продукції та забезпечити її швидку доступність для споживачів.

Загалом, маркетингове планування для молочного підприємства стає важливим інструментом для адаптації до змін на ринку, реагування на змінні умови та збереження високого рівня конкурентоспроможності.

У другому розділі кваліфікаційної роботи, проаналізовано ринок молочної продукції в Україні, його тенденції та проблеми. Визначено, що на стан справ у цій сфері значно вплинула воєнна обстановка, викликаючи серйозні труднощі для ферм та підприємств. Руйнування інфраструктури, нестача кормів, втрата тварин, труднощі у ветеринарній сфері – усе це створює складні умови для управління господарствами.

Прогнозується, що ціни на молоко зростуть через вплив світових тенденцій та підвищений попит на молочні продукти. Підприємства можуть звернутися до стратегій доданої вартості та глобальної інтеграції для ефективної конкуренції на міжнародних ринках.

У другому підрозділі також проаналізовано фінансово-економічний стан підприємства «Житомирський маслозавод». Загальна динаміка зросту активів свідчить про стійкий розвиток, але концентрація в необоротних активах вимагає уваги для забезпечення більшої стійкості.

Важливою частиною роботи є аналіз маркетингової діяльності підприємства АТ «Житомирський маслозавод», а саме аналіз товарної, збутової, комунікаційної та цінової політик. Визначено, що політика просування підприємства «Житомирський маслозавод» включає в себе широкий спектр інструментів та каналів комунікації, спрямованих на різні сегменти аудиторії. Використання власного каналу на YouTube з рецептами, реклами на телебаченні, зовнішньої реклами, офіційного веб-сайту, стимулювання збуту, участі в ярмарках та заходах PR демонструє комплексний підхід до комунікаційної стратегії.

Цінова політика АТ «Житомирський маслозавод» спрямована на використання стратегії ціноутворення, зокрема, ціна-якість. Ця стратегія підкреслює важливість високої якості продукції, а також конкурентоспроможні ціни. Підприємство ставить перед собою завдання надавати споживачам високоякісні товари за розумними цінами, зберігаючи баланс між конкурентоспроможністю та підтримкою високого рівня якості.

Ця стратегія може бути досить ефективною, оскільки споживачі, з одного боку, отримують якісний продукт, а з іншого боку, можуть впевнено сприймати ціни як обґрунтовані в контексті отриманої якості. Врахування витрат і конкурентних аспектів на ринку також свідчить про раціональний підхід до формування цін на продукцію.

Щодо системи збуту, підприємство використовує як однорівневий, так і дворівневий канали розподілу. Продукція продається у всіх національних

мережах та використовується для оперативної доставки через власний автопарк та орендовані склади в різних містах України.

Щодо маркетингової діяльності загалом, «Житомирський маслозавод» володіє ефективними стратегіями, які дозволяють компанії успішно взаємодіяти зі споживачами та конкурентами. Однак виявлено аспекти, які потребують удосконалення, зокрема в плані маркетингових стратегій для ще ефективнішої взаємодії на ринку.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи проведена оцінка ефективності маркетингового планування АТ «Житомирський маслозавод». Спочатку визначено можливі стратегії для підприємства у розрізі товарного асортименту та можливі стратегії для підприємства загалом. Сформульовано, що розробка інновацій у маркетинговій товарній політиці вказує на необхідність розширення асортименту продукції, що може підняти конкурентоспроможність підприємства на ринку. Оновлення виробничої бази та розвиток науково-технічного потенціалу підприємства спрямовані на покращення якості продукції та підвищення ефективності виробництва.

Розширення ринку збуту та забезпечення стабільного виробництва визначають стратегії для подолання труднощів, зумовлених втратою частини аудиторії та ризиками у виробничому процесі. Ці цілі взаємодіють з іншими стратегічними завданнями, такими як вихід на нові ринки, збільшення обсягів продажів та підтримка конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Оцінено ефективність маркетингового планування. Оцінки відображають рівень стратегічного мислення персоналу, визначеність конкурентних цілей, використання конкурентних маркетингових стратегій, методи встановлення стратегій, стратегічні заходи, маркетингові плани та реалізацію планів. Загальна оцінка показує, що підприємство виявляє стратегічне бачення, проте рівень його розвитку може бути покращений. Присутня концепція стратегічного опортунізму, що вказує на несистемність і невизначеність стратегічного планування. Рекомендацією може бути подальше удосконалення стратегічного

маркетингового планування для досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності та ефективності в діяльності підприємства.

В результаті розроблено рекомендований план маркетингу з урахуванням усіх сильних та слабких сторін маркетингового планування досліджуваного підприємства. Представлені цілі в маркетинговому плані для підприємства «Житомирський маслозавод» відображають стратегічні напрямки його розвитку. Розробка інновацій у маркетинговій товарній політиці вказує на необхідність розширення асортименту продукції, що може підняти конкурентоспроможність підприємства на ринку. Оновлення виробничої бази та розвиток науково-технічного потенціалу підприємства спрямовані на покращення якості продукції та підвищення ефективності виробництва.

Розширення ринку збуту та забезпечення стабільного виробництва визначають стратегії для подолання труднощів, зумовлених втратою частини аудиторії та ризиками у виробничому процесі. Ці цілі взаємодіють з іншими стратегічними завданнями, такими як вихід на нові ринки, збільшення обсягів продажів та підтримка конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Abuselidze G., Talavyria M., Vyshnivska B., Kniazieva T., Bondarenko L., Makedon H. and Salkova I. The economic mechanism of marketing activity management of food enterprises. E3S Web of Conferences, EDP Sciences, Les Ulis, 2023. Vol. 371, pp. 1-10.
2. Абрамович І.А. Воловик Д.В.. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. 2020. 128 с.
3. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України за 2022 рік. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/07/Zb_Bsph_2020.pdf (дата звернення 15.10.2023).
4. Бочко О. Ю. Визначення рівня ефективності маркетингової діяльності на короткостроковий період. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. №846. 2016. С. 21-24.
5. Бовкун О.А. Концептуальні основи стратегічного планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. *Бізнес-навігатор*. №1. 2019. С. 54-58.
6. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. №16. 2017. С. 281-286.
7. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. №12. 2017. С. 227-234.
8. Державна служба статистики України. 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 15.09.2023).
9. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ 146. 2019. С. 27-35.
10. Духніч С.Є. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємствах. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. №5. 2017. С. 120-122.

11. Зарубіжні медіа про українську молочну галузь. URL: <http://milkua.info/uk/post/zarubizni-media-pro-ukrainsku-molocnu-galuz> (дата звернення 16.09.2023).

12. Звітність українських підприємств Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення 15.09.2023).

13. Звіт незалежних аудиторів та фінансова звітність АТ «Житомирський маслозавод» за 2021 рік. URL: <https://galychyna.com.ua/zvit-auditoryv-2021-rik/> (дата звернення 15.09.2023).

14. Звіт незалежних аудиторів та фінансова звітність АТ «Житомирський маслозавод» за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/%2039685014%20/finances?current_year=2022 (дата звернення 15.09.2023).

15. Зміни у молочній галузі за рік війни: результати першої експертної зустрічі. URL: <https://export.gov.ua/news/4644-zmini-u-molochnii-galuzi-za-rik-viini-rezultati-pershoi-ekspertnoi-zustrichi> (дата звернення 17.09.2023).

16. Жамойда О.А. Сучасні інструменти хеджування маркетингових ризиків підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності. Проблеми системного підходу в економіці. Випуск № 3(89). 2022 р. С. 128-134.

17. Інформаційно-аналітичний звіт по ринкам молочних виробів за квітень-травень. URL: https://issuu.com/ukrainian-food/docs/2019_68daab18b224a9 (дата звернення 16.09.2023).

18. Капустіна К. Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні. URL: <https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini> (дата звернення 11.09.2023).

19. Казанська О.О., Михальченко І.Г., Радченко Г.А. Особливості розробки маркетингової програми підприємства в умовах цифрового ринку. Наукові інновації та передові технології (Серія «Економіка»), № 7(9). 2022. С. 158-168.

20. Карачина Н. П., Зозуля І.В. Змістовність поняття маркетингова стратегія підприємства та особливості її розробки. *Економічний простір*. №119. 2017. С. 165-172.

21. Князева Т.В., Казанська Т.В. Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*, 2022, №46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21>

22. Колесник Т. В., Пронько Л.М., Самборська О.Ю. Ринок молочної продукції України: стан та перспективи розвитку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. № 10. 2019. С. 72-81.

23. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. №17. 2017. С. 332-336.

24. Кулиняк І.Я., Базарко С.В.. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. С. 94-100.

25. Коваль Т.О., Пономаренко О.О., Яхкінд В.П. Стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. №10(477). 2017. С. 360-369.

26. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. №9. 2018. С. 156-165.

27. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №3. 2019. С. 13-17.

28. Литвин А. (2022). Зміна курсу на 180 градусів: як війна змінила молочну галузь і експортні ринки. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/4/688831/> (дата звернення 03.10.2023).

29. Маркетинг: методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи / уклад.: Т. В. Князева, О. В. Полоус, А. В. Шевченко, Г. А. Радченко, І. Г. Михальченко. К. : НАУ, 2022. 80 с.

30. Marketing: Term Paper Method Guide / developed by: О. Polous, І. Mykhalchenko, L. Tereminko. К.: NAU, 2022. 50 p.

31. Міхалець І. П. Сутність поняття «конкурентоспроможності підприємств». *Посвідчення УкрІНТЕІ № 685 Затверджено до друку Вченою радою факультету обліку та фінансів Полтавської державної аграрної академії (протокол № 2 від 21.10. 2019 р.)* (2019). С. 469.

32. Міщук І. П. Актуальні проблеми забезпечення конкурентоспроможності продукції АПК України. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки.* №64 (2021). С. 5-13.

33. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. Впуск №1. 2017. С. 278-302.

34. Овчарук Д.І., Бойко Р.В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України.* №1. 2019. С. 106-108.

35. Офіційний сайт АТ «Житомирський маслозавод». URL: <https://rud.ua/> (дата звернення 15.05.2023).

36. Приклад роботи з матрицею Ансоффа. Powerbranding: веб-сайт. URL: <http://powerbranding.ua/biznes-analiz/matrica-ansoffa/primer-raboty/> (дата звернення 11.09.2023).

37. Разумова Г. В., Оскома О.В., Гаража В.І. Формування попиту на ринку молочної продукції України. *Економіка та держава.* №2. 2022. С. 63-67.

38. Скачков С. В. Україна на світовому ринку молочної продукції: проблеми та перспективи розвитку.» *Всеукраїнська науково-технічна конференція магістрантів і студентів ТДАТУ.* (2019). С. 101.

39. Смерчевський С. Особливості застосування концепції адаптивного управління при забезпеченні економічної безпеки підприємств. *Економіка та суспільств.* Випуск 48. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-13>

40. Семененко К. Ю., Бакуліна С.А. Особливості застосування інструментів онлайн-просування в маркетинговій діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* №19(3). 2018. С. 26-29.

41. Stakhurska S. V. Дослідження ринку молочної продукції України. *Journal of Strategic Economic Research.* №2. 2023. С. 102-109.

42. Фісун Ю.В., Борисенко О.С., Ярмолюк О.Я. Інноваційні підходи проведення маркетингових досліджень сучасних підприємств. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. науково-виробничий журнал. Запоріжжя.: КПУ, 2022. Вип. 2(125). С. 99-103.

43. Халіна В. Ю., Корсунський Г.Ю. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності підприємства. *Молодий вчений.* №4. 2017. С. 116-119.

44. Цимбаревич Є. Якість продукції як визначальний фактор конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних* (2019). С 193.

45. Черешнюк О. М., Шухманн В. А. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. (2021).

46. Чернишова М. О. Стратегічний аналіз товарного асортименту підприємства. *Матеріали X Всеукраїнської науково-технічної конференції здобувачів вищої освіти за підсумками досліджень (6-10 лютого 2023 р., м. Мелітополь).* Мелітополь. №252. 2023. С. 42.

47. Чміль Г.Л., Верзілова Г.Р. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації.* №10. 2019. С. 178-182.

48. Шигимага С. Д. Молочне скотарство, як основа забезпечення продовольчої незалежності. Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конференції. Харків: ДБТУ. 2022. С. 146–148.

49. Шумкова О. В., Крилов С.І. Маркетингове планування діяльності підприємства: принципи та функції. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали*. №1. 2023. С. 275.

50. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Горілей В.Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. №18. 2019. С. 63-67.

51. Шевченко А.В., Табачук Н.О. Сучасний стан ринку молочної продукції та забезпечення її якості в умовах євроінтеграції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. №27(2). 2019. С. 101-107.