

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри, д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

„ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент
за темою:

**«УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконавець

студентка факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
4 курсу, 5 групи
Ухожанська Анастасія Андріївна _____

Науковий керівник

Старший викладач
Данчева Олена Миколаївна _____

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
 РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Сутність поняття «управління маркетинговою діяльністю» підприємства.....	5
1.2 Методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	10
1.3 Механізм управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.....	15
 РОЗДІЛ ІІ ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «ПМКК».....	23
2.1 Сучасний стан молочної галузі України.....	23
2.2 Загальна та фінансово-економічна характеристика ТОВ «ПМКК».....	32
2.3 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ПМКК».....	37
2.4 Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ПМКК».....	52
 ВИСНОВКИ.....	54
 СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56

ВСТУП

Актуальність теми. Нестабільна економічна обстановка в Україні, спричинена численними кризами останніх років і повномасштабною війною, ставить перед підприємствами різних сфер нові цілі та завдання. В умовах економічних труднощів стабільна діяльність організації стає основним завданням для її керівників. Забезпечення стабільності та ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах стає неможливим без ефективного управління маркетинговою діяльністю.

Питання маркетингового забезпечення підприємств молочної промисловості, а також практичне застосування збалансованого маркетингового інструментарію з урахуванням специфіки галузі потребують адаптації до сучасного етапу розвитку економіки та подальшого наукового обґрунтування. Це обумовлено підвищенням рівня складності ринку молочної продукції в цілому і поведінки кожного суб'єкта зокрема, що вимагає перегляду ефективності існуючих і розробки нових, більш дієвих в умовах динамічного середовища, маркетингових заходів і програм у межах маркетингової концепції.

Метою даного дослідження є обґрунтування науково-методичних засад та надання практичних рекомендацій для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ПМКК». З цією метою нами було сформульовано та розглянуто наступні завдання:

- ✓ розглянуто сутність поняття "управління маркетинговою діяльністю підприємства";
- ✓ надано загальну та фінансово-економічну характеристику ТОВ «ПМКК»;
- ✓ проаналізовано маркетингове середовище ТОВ «ПМКК»;
- ✓ розроблено шляхи удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ПМКК».

Об'єктом даного дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів, що стосуються вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

База дослідження – ТОВ «ПМКК».

Використано наступні методи дослідження: методи емпіричного дослідження, такі як спостереження, порівняння, вимірювання, аналіз та синтез інформації, використані для виявлення проблематики дослідження, обґрунтування її теоретичної об'єктивізації; графічні методи використовувалися для обробки статистичних даних фінансового стану компанії.

Інформаційна база дослідження включає теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних дослідників з теми роботи, звітні документи ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 роки, статистичні та нормативні документи підприємства, а також статистичну звітність.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (__26__найменувань). Загальний обсяг роботи становить _58_ сторінок. Робота містить _21_ таблицю, __15__ рисунків, __12__ формул.

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття «управління маркетинговою діяльністю» підприємства

Маркетинг базується на концепціях і переконаннях, згідно з якими маркетингологи прагнуть визначити та задовольнити вимоги і бажання цільових ринків краще, ніж їх конкуренти [1]. За визначенням Американської асоціації маркетингу, маркетинг включає прогнозування, управління економікою та попитом на товари чи послуги з метою організації людей і території через обмін [2].

В процесі управління маркетинговою діяльністю основна увага досліджень зосереджена на врахуванні вимог і потреб ринку, а також на діяльності конкурентів у цьому напрямі. Сутність управління маркетингом полягає у визначенні оптимальної кількості клієнтів, необхідних для реалізації всього обсягу продукції, виробленого фірмою на даний момент [3]. Завдання управління маркетингом полягає в «впливі на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це сприяло організації в досягненні її цілей» [4, с. 13]. У таблиці 1 наведено різні визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю», запропоновані різними науковцями.

Таким чином, ключові аспекти управління маркетинговою діяльністю стосуються не тільки дослідження попиту, але й його формування, що дозволяє отримати переваги над конкурентами та вимагає активізації інноваційної діяльності. Таке комплексне розуміння змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю» дозволяє визначити основні сфери діяльності підприємства, які потребують удосконалення в процесі зміни маркетингової концепції. Маркетингова діяльність, зокрема, надає підприємству можливість формувати реальні прогнозні тенденції змін попиту споживачів, визначати очікувані характеристики продукції, що в цілому сприятиме збільшенню обсягів виробництва та збуту продукції, а також

забезпеченню бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

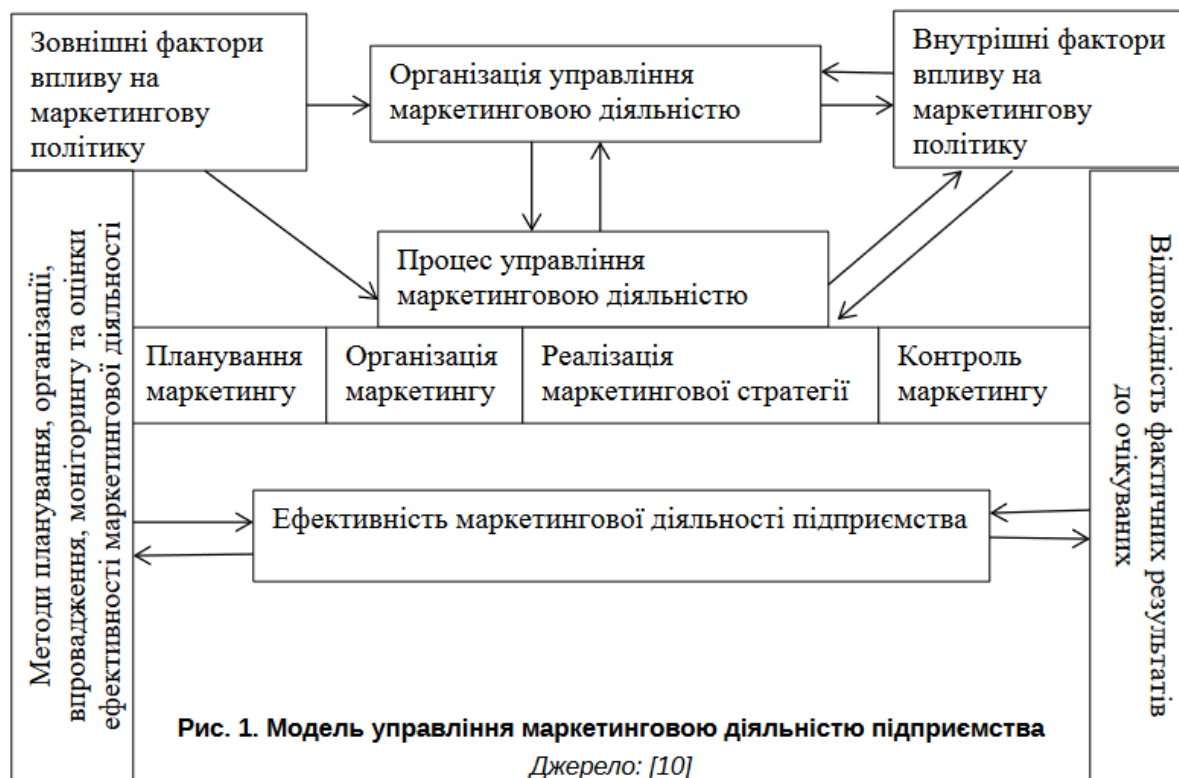
Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю»

Автор	Визначення	Ключова характеристика
А. Старостіна [5]	Управління маркетинговою діяльністю — це процес управління підприємством, спрямований на аналіз потреб і вимог ринку для розробки стратегій виробництва та конкурентного розвитку.	Визначення потреб та вимог ринку
Ф. Котлер [6]	Управління маркетинговою діяльністю включає управління попитом, який формується за допомогою різноманітних інструментів та зв'язків, включаючи компоненти маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце розповсюдження та просування. Практика підтверджує, що використання комплексу маркетингових заходів ефективно як для задоволення потреб, так і вимог ринку. Управління попитом залежить від навичностей продукт-менеджера, який використовує можливості цільового ринку для успішної реалізації продукту.	Управління попитом споживачів
Д. Траут, Е. Райс [7]	Маркетинг - це битва між конкурентами, і основна мета будь-якого підприємства полягає в тому, щоб перемогти у цій боротьбі.	Інструмент ведення конкурентної боротьби
В. Руделіус, О. Азарян та О. Виноградов [10]	Управління маркетингом - це процес, що включає в себе розробку та втілення ідей і концепцій стосовно створення товарів, встановлення їх цін, організацію збуту та просування, шляхом взаємодії між учасниками обміну.	Управління процесом створення та реалізації товару.
В. Вонг та Дж. Сондерс [7]	Управління маркетинговою діяльністю - це процес аналізу потенціалу підприємства на ринку, визначення цільових сегментів та розроблення ефективних стратегій для управління маркетинговими процесами.	Управління формуванням інструментів здійснення маркетингової діяльності.

Ключовим завданням будь-якого підприємства є досягнення максимальної ефективності та отримання прибутку. Важливу роль у цьому відіграє маркетингова діяльність, для якої питання ефективності мають значну вагу. Формування ефективної системи управління маркетингом на практиці

ґрунтується на обраній моделі здійснення маркетингової діяльності. Як базисну модель можна використовувати ту, що зображена на рис. 1.1.



Представлена модель ґрунтується на:

- поєднанні базових функцій управління, таких як планування, організація та контроль;
- врахуванні зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на маркетингову політику підприємства;
- виокремленні підсистеми методів управління маркетинговою діяльністю.

Основою для формування підсистеми управління маркетинговою діяльністю мають бути такі елементи: комплексне дослідження ринку, визначення потреб споживачів, дослідження товару, ціноутворення, збут продукції та реклама.

Управління маркетингом забезпечує виконання таких завдань для підприємства:

- орієнтація ринкової діяльності на конкретні цілі;

- комплексний підхід до діяльності, що охоплює весь технологічний процес від розробки товару до його споживання;
- врахування перспективи в удосконаленні товарного асортименту відповідно до потреб і умов споживання.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється в таких напрямках, як організація маркетингової діяльності (маркетингова служба) та розробка і реалізація маркетингових програм.

Загалом, управління маркетинговою діяльністю підприємства ґрунтується на таких принципах:

- чітке розмежування зусиль підрозділів за різними маркетинговими функціями: вивчення ринку, розробка нових продуктів та виробниче планування, постачання та збут, реклама та стимулювання збуту;
- усунення дублювання робіт;
- комплексність ринкових досліджень, розробка стратегічних прогнозів та оцінка ефективності маркетингових стратегій.

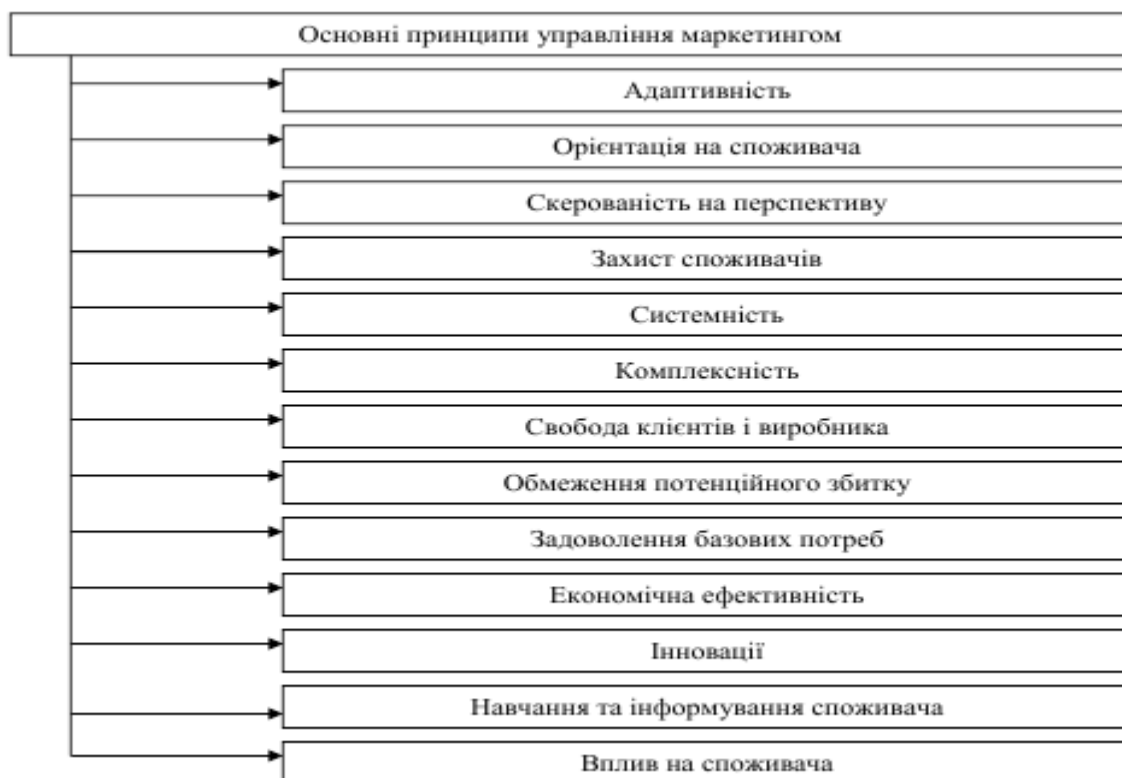


Рис. 1.2 Основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

На рис. 1.3 зображено схему загальних функцій маркетингу підприємства, їх взаємозв'язок та короткий зміст у процесі управління маркетинговою діяльністю. Контроль у системі маркетингу має бути стандартизованим і відповідати вимогам щодо періодичності, всебічності, послідовності та об'єктивності [11, с. 294].



Рис. 1.3 Схема загальних функцій маркетингу

Схематично модель управління маркетинговою діяльністю можна представити у такому вигляді, як на рис. 1.4.



Рис. 1.4 Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю підприємства визначає використання комплексу маркетингових заходів, які спрямовані на вплив на

споживачів. Один із них — створення сприятливого внутрішнього середовища та передача цінностей і маркетингових цілей керівництву та персоналу. Головною метою цього є задоволення потреб споживачів та розширення клієнтської бази підприємства.

1.2. Методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.

За висновками багатьох дослідників, успішність впровадження маркетингових стратегій оцінюється за оптимальністю заходів, спрямованих на зменшення витрат та досягнення очікуваних результатів як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі [12, с. 273]. Щоб об'єктивно оцінити ефективність прийнятих маркетингових рішень, необхідно мати наступні складові процесу оцінки: суб'єкт оцінки (відділ маркетингу), об'єкт оцінки (маркетингова діяльність підприємства) та методика оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень. Оскільки маркетингова діяльність підприємства включає різноманітні аспекти, для оцінки її ефективності вчені рекомендують враховувати: результати реалізації маркетингових стратегій; результати маркетингових досліджень; сегментацію ринку та позиціонування товару; управління продажами; планування та організацію маркетингових заходів; якість управління та функціональні обов'язки відділу маркетингу.

Для оцінки ефективності маркетингових заходів у зазначених напрямках можна скористатися різноманітними методами, які більшість науковців розподіляють на окремі групи (рис. 1.5).

Експертні методи оцінки ефективності маркетингових заходів передбачають використання знань та досвіду експертів для отримання загальних суджень про їх ефективність за окремими напрямами та в цілому. Перед проведенням експертизи експертам надається інформація про підприємство та маркетингове середовище, а також можливість проведення декількох етапів експертизи для уточнення оцінок та пояснення їх мотивації.

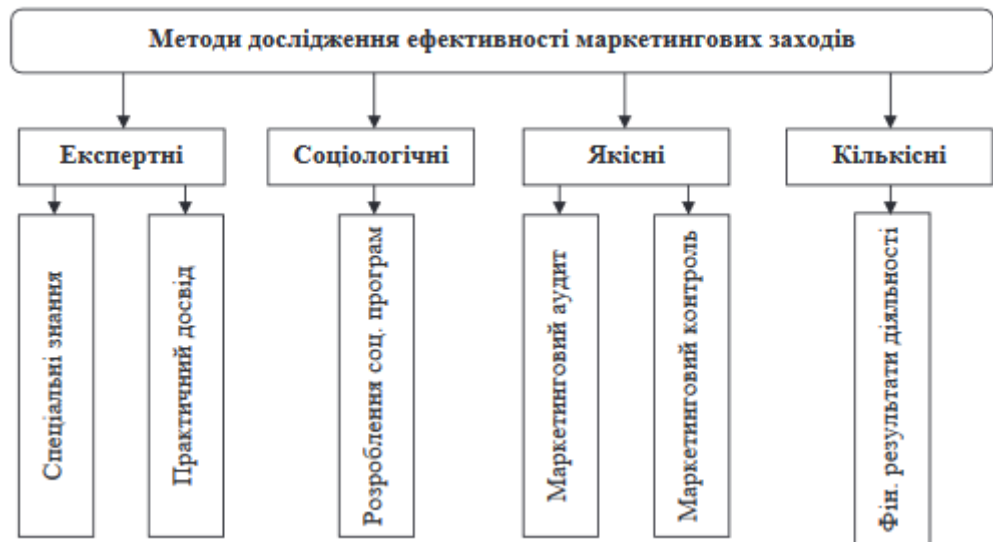


Рис. 1.5 Методи дослідження ефективності маркетингових заходів

Соціологічні методи спрямовані на використання інструментів прикладної соціології, зокрема на створення програм соціологічних досліджень та їх проведення. Їх використовують переважно для оцінювання ефективності різних напрямків маркетингової діяльності. Якісні методи включають в себе маркетинговий аудит, що полягає у всебічному аналізі зовнішнього середовища організації, а також всіх її загроз та можливостей. Виділяються дві сфери маркетингового контролю: контроль, спрямований на результати, та маркетинг-аудит, що означає аналіз якісних аспектів діяльності організації. Кількісні методи передбачають порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком і витратами на рекламу до обсягу продажів; вони оцінюють кінцеві фінансові результати діяльності організації. У маркетингологів склалося різне розуміння оцінки ефективності маркетингу.

О.М. Щур та Г.Р. Коpecь [12, с. 337] підкреслюють важливість оцінки ефективності витрат на маркетинг, оскільки це допоможе обґрунтувати раціональність фінансування конкретних маркетингових програм, запобігати фінансовим ризикам та знижувати витрати. Однак, дослідники не запропонували конкретних показників для оцінки ефективності маркетингу. Ф. Котлер та К.Л. Келлер [13, с. 41] розробили підхід, що включає визначення показників ефективності маркетингової діяльності щодо зовнішнього та

внутрішнього середовища підприємства, проте існують проблеми з практичним застосуванням цієї методики. В.П. Савчук стверджує, що в сучасних умовах універсальним показником ефективності діяльності підприємства має бути його бізнес-вартість [14, с. 109]. Ця логіка передбачає оцінку внеску маркетингової діяльності в капіталізацію підприємства.

Існують підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності, які включають в себе застосування фінансових методів, таких як аналіз прибутковості маркетингу (С. Гудман), оцінка граничних прибутків відносно граничних витрат (Федер, Шег), вертикальна інтеграція (Андерсен, Вайтц), аналіз продажів (МакЛівен), передбачення відхилень у бюджеті маркетингу (Хулберт, Той), та оцінка потенційних грошових потоків (Баззел, Чассіль). Проте фінансовий аналіз сам по собі не може повністю визначити ефективність маркетингової діяльності, оскільки він не враховує нефінансові фактори, що впливають на фінансову ефективність [15, с. 10].

В.В. Живетін, В.Л. Самохвалів та Н.П. Чернов розглядають ефективність маркетингової стратегії підприємства як сукупність покращень у виробничо-збутовій діяльності, включаючи оптимізацію ринкового потенціалу, особливо для нових продуктів, підвищення точності прогнозування, визначення сегментів ринку для конкретного товару, та поліпшення аналізу ринку та інших аспектів [16, с. 55]. М. Туган-Барановський та Л.В. Балабанова [17] пропонують оцінювати ефективність маркетингу з урахуванням факторів, таких як задоволення покупців, маркетингова інтеграція, достовірність інформації, стратегічне планування та оперативна ефективність. Однак, недоліком цього підходу є відсутність чіткого алгоритму для розрахунку маркетингової ефективності. При оцінці ефективності маркетингових рішень важливо проаналізувати та оцінити ефективність системи управління маркетинговою стратегією, яка має прямий вплив на результати маркетингової діяльності.

Б. Пономаренко та І. Похабов аналізують ефективність системи управління маркетингом на трьох рівнях:

- ефективність управління діяльністю, яка визначається оцінкою: рівня ринкової орієнтації вищого керівництва, маркетингової активності персоналу, взаємодії між вищим керівництвом і персоналом, та відкритості системи управління до зовнішнього середовища;
- ефективність управління функціями, що визначається залежністю показників ефективності від стану планування, організації, мотивації та контролю;
- ефективність управління попитом, яка базується на оцінці показників ефективності конкретних функцій маркетингу підприємства, таких як управління товаром, ціною, збутом та комунікаціями.

Ще одним аспектом оцінки ефективності управління маркетинговою політикою є аналіз роботи відділу маркетингу на підприємстві. Оцінка ефективності роботи служби маркетингу базується на таких пунктах: організація відділу маркетингу та функціонування відділу маркетингу.

Оцінку ефективності функціонування відділу маркетингу можна провести за допомогою різних критеріїв:

- якість, своєчасність та глибина аналізу ринкових умов;
- точність прогнозів обсягу реалізації продукції на різні періоди;
- виявлення причин відмови клієнтів та пошук нових ринкових сегментів;
- якість та своєчасність робіт з розроблення пропозицій щодо планування та вдосконалення асортименту, організації реклами, включаючи участь у виставках та формування іміджу підприємства.

Відповідно до рис. 1.6, контроль маркетингу – це останній крок у процесі управління, на якому відбувається оцінка досягнених результатів у порівнянні з планами, що передбачені у маркетингових програмах, та вживаються коригувальні заходи для досягнення поставлених цілей.

Аналізуючи дослідження багатьох вчених з проблем оцінювання ефективності маркетингової діяльності, було обґрунтовано системний підхід, який схематично представлено на рис. 1.7.



Рис. 1.6 Модель маркетингового контролю



Рис. 1.7 Модель системного підходу до оцінки маркетингової діяльності підприємства

Отже, можна зробити висновок, що ефективність прийняття маркетингових рішень є важливим критерієм для об'єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності. Цей показник враховує усі аспекти від виконання управлінських функцій до застосування маркетингових інструментів та використання маркетингових ресурсів.

1.3 Особливості використання сучасних інструментів маркетингу

Кожне підприємство самостійно формує оптимальний набір ефективних маркетингових інструментів для впливу на споживача з урахуванням маркетингового бюджету. Традиційний набір маркетингових інструментів включає чотири складові, відомі як концепція «4Р». Проте, враховуючи сучасні тенденції розвитку бізнесу та ринкових відносин, цей набір доповнюється додатковими сучасними інструментами маркетингу, причому для кожного окремого бізнесу їх склад є індивідуальним. Кількість таких маркетингових інструментів для конкретного підприємства залежить від наступних чинників:

- ринковий сегмент, в якому діє підприємство;
- розмір самого підприємства (великий, середній чи малий бізнес);
- інтенсивність конкуренції на даному ринку чи ринковому сегменті;
- цілі, які переслідує підприємство, та інші фактори.

Серед додаткових маркетингових інструментів можуть бути такі, як People (люди), Process (процес) або Purchase (процес здійснення покупки), Physical Evidence (середовище, в якому знаходиться споживач під час купівлі), Positioning (позиціонування), Pack/Packaging (упаковка), Profit (прибуток) тощо.

Під "People" мається на увазі всі ті особи, від яких залежить сприйняття товару або послуги споживачем. Це включає працівників підприємства, які представляють товар чи послугу, торговий персонал у точках продажу, "лідерів думок" у відповідній сфері, виробників, від яких залежить якість та ціна товару, а також лояльних та VIP-клієнтів, які здійснюють суттєву частину

покупок. Вплив цих груп людей на уявлення споживача про продукцію фірми є важливим маркетинговим інструментом.

Параметри для розробки:

- план мотивації працівників: розробка системи стимулювання для працівників, спрямованої на підвищення їхньої продуктивності та залучення досягнення стратегічних маркетингових цілей;
- підвищення кваліфікації та розвиток персоналу: організація тренінгів, семінарів та інших форм навчання для персоналу з метою підвищення їхніх навичок та знань у сфері маркетингу та обслуговування клієнтів;
- програми взаємодії з "лідерами думок" та іншими авторитетами серед споживачів: створення стратегій співпраці з впливовими особистостями у відповідній галузі для підвищення впливу та авторитету бренду;
- особливі програми для VIP-клієнтів: розробка персоналізованих програм та послуг для клієнтів з високим статусом з метою забезпечення їхньої вірності та задоволення їхніх потреб;
- програми лояльності та розвитку персоналу на точках продажу: впровадження систем винагород та стимулювання для персоналу, що працює на точках продажу, для підвищення якості обслуговування та залучення повторних покупок;
- плани зі збору фідбеку: організація системи збору та аналізу відгуків від клієнтів з метою вдосконалення якості товарів та послуг, а також вдосконалення процесу обслуговування;

Ці параметри допоможуть підприємству максимально використати потенціал свого персоналу та впливу на ринок для досягнення стратегічних цілей маркетингу.

Деякі компанії розглядають Process (процес) або Purchase (процес здійснення покупки) як окремі додаткові маркетингові інструменти, які стосуються виключно B2B-бізнесу та сфери послуг. У цьому випадку вибудовується ідеальна модель покупки, детально описується процес взаємодії з продавцем, і акцентується увага на аспектах, що привертають

покупця до товарів компанії, а не до конкурентів. Під процесом слід розуміти "спілкування" підприємства з клієнтом, яке визначає, чи купить клієнт товар і чи залишиться лояльним до підприємства в майбутньому. Таким чином, цей маркетинговий інструмент є надзвичайно важливим, і заходи щодо вдосконалення процесу роботи з клієнтами повинні відображатися в маркетинговій стратегії. Основна мета такого вдосконалення – забезпечити максимальний комфорт клієнта під час обслуговування.

Physical Evidence (середовище, в якому знаходиться споживач під час купівлі або обслуговування) також використовується як маркетинговий інструмент у B2B-бізнесі та сфері послуг. Використовуючи ресурси такого середовища, компанія може здійснити додатковий вплив на клієнта, підкреслюючи унікальність та переваги свого товару або послуги. Оточення повинно формувати лояльність клієнта до конкретної компанії або бренду.

Інструмент маркетингу Positioning (позиціонування) необхідний для моніторингу та управління іміджем підприємства і товару, а також для формування уявлень споживачів про них та конкурентів.

Pack/Packaging (упаковка) виступає як маркетинговий інструмент, що визначає дизайн і зовнішній вигляд товару, його фірмовий стиль. В умовах інтенсивної конкуренції товар компанії має бути впізнаваним, а упаковка повинна відповідати його функціональності та властивостям.

Profit (прибуток) включає інформацію про бажану рентабельність товару та її варіації, а також мінімальні відхилення від бажаних результатів. Цими результатами можуть бути показники довгострокового бізнес-планування товару. Прибуток виокремлюється як окремий маркетинговий інструмент, оскільки він визначає конкурентний потенціал підприємства та можливості для розвитку.

Різноманітні модифікації моделі основних маркетингових інструментів, їх доповнення та розширення за допомогою додаткових інструментів є одним з нових трендів сучасного бізнесу. Кожне підприємство обирає для себе індивідуальний набір маркетингових інструментів. Однак, незалежно від їх

кількості, доцільно дотримуватись певного алгоритму формування моделі маркетингових інструментів (рис. 1.8).



Рис. 1.8 Процес побудови сучасної моделі маркетингових інструментів

Вибір маркетингових інструментів, що відповідають конкретному підприємству та його продукції, робиться з урахуванням сфери бізнесу та інших раніше згаданих параметрів. Наприклад, якщо підприємство спеціалізується на товарах масового попиту, відповідним буде використання таких маркетингових інструментів, як «4P» (Product, Price, Place, Promotion) та Packaging, Positioning, Profit, Purchase Process. У разі, якщо підприємство працює у сфері послуг, доцільним буде врахувати інші аспекти, і вибрати такі маркетингові інструменти, як «4P» (Product, Price, Place, Promotion) та People, Process, Physical Evidence, Profit, Positioning. При описі ідеального (еталонного) просування товару чи послуги по кожному інструменту слід

використовувати шкалу, за якою можна буде оцінити та скоригувати товар на більш пізніх етапах просування.

Порівнявши результати другого та третього етапів, можна скласти таблицю та сформулювати перелік заходів з виправлення наявної (реальної) ситуації, який стане основою для маркетингового плану. Ранжування заходів за критерієм пріоритетності проводиться для того, щоб було простіше розподілити ресурси (бюджет) підприємства по кожному з заходів.

Сьогодні існує кілька підходів до визначення основних інструментів інтернет-маркетингу, які користуються найбільшою популярністю та є найефективнішими в умовах сучасної кризи (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Аналіз сучасних інструментів маркетингу в інтернет-мережі

Інструмент маркетингу в інтернет-мережі	Характеристика інструменту	Результат використання
1	2	3
Контент-маркетинг	Це відео, тексти, фото, інфографіка та оголошення. Основні тактики контент-маркетингу включають блогінг, лінкбайтинг, відеоролики, проведення вебінарів та подкастинг (звукова форма контенту). Контент-маркетинг є шляхом у майбутнє для сучасного бізнесу, але його потрібно належним чином управляти, щоб він був ефективним. Створення якісного контенту є найефективнішою тактикою SEO.	Контент впливає на рівень впізнаваності бренду компанії, її товарів або послуг. Також якісний контент дозволяє залучити новий трафік, розширити зони впливу і розвитку. Створення контенту є основою «вхідного маркетингу» (inbound marketing), і його якість відіграє ключову роль. Створюючи цікавий і корисний контент, фірми займають своє місце на ринку, а не купують його.
SEO (Search Engines Optimization - оптимізація тексту для пошуку за ключовими словами)	Одержання трафіку завдяки «вільним», «органічним» результатам пошуку у пошукових системах є повільним та довгостроковим процесом, але він приносить потрібні результати. Для досягнення успіху потрібно працювати як з технічною частиною сайту (оптимізація архітектури сайту, робота з HTML і посиланнями), так і з контентом.	Завдяки SEO сайт компанії вище піднімається у списку результатів пошуку за конкретними запитами, що призводить до збільшення кількості відвідувачів з пошукової видачі.

	Якісний контент не лише підвищує рейтинг підприємства у пошукових видачах, а й сприяє створенню довіри і лояльності до продукту і підприємства загалом.	
Контекстна і таргетингова реклама	Рекламні банери або тексти, які з'являються під пошуковим рядком над списком видачі результатів пошуку, включаючи оголошення в пошукових системах та рекламу на сайтах, що розміщуються у партнерських та тизерних мережах. Платформи, з якими найчастіше працюють в Україні — Google Adwords, Facebook, YouTube та Instagram.	Правильно налаштована інтернет-реклама допоможе залучити трафік на сайт або сторінку в соціальних мережах.
Реклама в соціальних мережах: SMM (Social Media Marketing), SMO (Social Media Optimization)	SMM та SMO спрямовані на інформування користувачів соцмереж про товари/послуги. SMO взаємодіє з сайтом товару/послуги чи фірми, оптимізуючи його для залучення уваги користувачів соцмереж. SMM фокусується на самій соцмережі, створюючи тематичний контент, спільноти та проводячи рекламні акції.	SMM та SMO мають одну мету - інформувати користувачів соцмереж про товари/послуги. Але SMO працює над оптимізацією сайту для залучення уваги, тоді як SMM зосереджується на створенні контенту, спільнот і рекламних акцій прямо на платформі соцмережі.
Email-маркетинг	Це надійний спосіб взаємодії з партнерами та клієнтами, оскільки дозволяє запускати розсилки та відправляти персоналізовані листи з вигідними пропозиціями конкретним адресатам (цільовій аудиторії). Для повноцінної роботи з цим інструментом необхідно розмістити поля для збору email-адрес клієнтів, а лише після формування бази починати вибудовувати комунікації.	Багато людей сприймають e-mail розсилку як спам, але при грамотному налаштуванні та правильному визначенні адресатів цей інструмент може стати досить ефективним засобом продажів.
Інфлюенсер-маркетинг	Рекомендації від друзів, родичів, знайомих та інші особисті рекомендації мають значення. Інфлюенсер-маркетинг ґрунтується на довірі користувачів до блогерів, які стають ключовими фігурами у стратегії маркетингу.	Цей інструмент може призвести до відмінного результату, значного зростання показників і прибутку, але тільки у випадку, якщо продукт, який ви пропонуєте, має високу якість та попит на ринку.
	Елементами цього методу є форми замовлень, лендінги, форми спеціального сегментування	У часи кризи компаніям необхідно збільшувати активність, таку як

Лідогенерація	аудиторії, тематичні розсилки та акції, що вимагають прямої відповіді. Це вважається одним із найефективніших інструментів маркетингу, оскільки спрямований на взаємодію з найактивнішою частиною аудиторії, і не передбачає обробки «холодних» або «тепліх» клієнтів.	замовлення, покупки, відгуки тощо, що можливо за допомогою лідогенерації. Це досягається за допомогою сегментації клієнтської бази, відсіювання «холодних» клієнтів та фокусування на найактивніших. Цей підхід дозволяє використовувати ресурси підприємства з максимальною ефективністю.
Комплексна (наскрізна) аналітика	Найкращий спосіб оцінки результатів рекламної кампанії - це аналіз відстеження даних. Цей інструмент дозволяє визначити, через які канали на сайт фірми приходять найактивніші клієнти, звідки надійшло найбільше дзвінків та замовлень, і який банер, текст оголошення чи відеоролик стимулював споживачів здійснити найбільше покупок.	За результатами такого аналізу невдалими частинами (елементами, інструментами) видаляються з кампанії (маркетинг-плану), а ефективні посилюються. Цей інструмент підвищує результативність реклами та конкурентні переваги фірми. Також він відображає особливості поведінки цільової аудиторії та допомагає знаходити нові рекламні можливості.
Вірусний маркетинг	Це спосіб впливу на цільову аудиторію, коли сама аудиторія (свідомо або несвідомо) поширює бренд, товар або послугу. Суть цього методу полягає у креативності, легкості та цікавості. Окрім того, для того щоб зробити контент вірусним, потрібна грамотна рекламна підтримка у соціальних мережах.	Це комбінація правильних дій та вдачі. Найчастіше це відеоролики, які користувачі активно поширюють через соціальні мережі.

Сучасні компанії використовують широкий спектр інструментів маркетингу, що охоплює різноманітні методи та стратегії. Кожна компанія обирає свій власний набір інструментів, залежно від багатьох факторів, які були згадані раніше. Проте важливо поєднувати ці інструменти маркетингу в один маркетинговий план для досягнення певного ефекту. Можна проілюструвати цей підхід на прикладі класичної "маркетингової воронки".

Спершу потенційний споживач потрапляє у верхню частину "воронки", де він ще не знайомий з компанією та її продукцією. Завдання спеціаліста з маркетингового управління полягає в тому, щоб перетворити такого потенційного споживача на реального покупця, а в подальшому — на постійного, лояльного клієнта, використовуючи для цього весь необхідний набір маркетингових інструментів.



Рис. 1.9 Співставимість фаз маркетингової воронки та сучасних інструментів маркетингу

Варто відзначити, що інструменти інтернет-маркетингу або інструменти "online" можуть поєднуватись або чергуватись сучасними "offline" маркетинговими інструментами залежно від ринкової чи кризової ситуації, особливостей бізнесу тощо. Аудіомаркетинг та аромамаркетинг - це маркетингові інструменти, які використовуються для впливу на відвідувачів торгових підприємств або підприємств у сфері послуг за допомогою спеціально підбраного музичного супроводу та відповідних ароматів. У широкому розумінні їх головне завдання - це створення впливової атмосфери з музичним фоном, звуковими та ароматичними ефектами для збільшення розміру прибутку.

Отже, використання наведених вище інструментів інтернет-маркетингу буде сприяти зростанню показників збуту, підвищенню уваги клієнтів та їх лояльності до певного бренду чи товарної марки. Максимальний ефект можна досягти завдяки комплексному впливу на споживача усіма необхідними та актуальними інструментами маркетингу та ефективному управлінню ними.

РОЗДІЛ II ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ «ПМК»

2.1 Сучасний стан молочної галузі України

Молочна галузь є однією з ключових складових агропромислового комплексу України. Її розвиток та функціонування мають важливе значення, оскільки молоко та молочні продукти є цінними та незамінними продуктами харчування. Попит на молочні продукти має тенденцію до зростання завдяки постійному оновленню галузі та впровадженню інновацій. Однак, обсяг пропозиції вітчизняної продукції зменшується.

Аналізуючи ситуацію у молочній галузі, можна виділити безліч факторів, які впливають на її розвиток. Серед основних факторів слід відзначити стан виробничої бази, платоспроможність споживачів, ринкову інфраструктуру та інше. У останні часи на розвиток галузі негативно впливають деякі додаткові чинники, такі як пандемія COVID-19, введення воєнного стану та активні бойові дії на сході, півночі та півдні України.

Динаміка основних виробничих показників скотарства з 1990 року (табл. 2.1) свідчить про постійне зменшення поголів'я корів. Наприклад, у 2021 році їхня кількість зменшилася більш ніж в п'ять разів у порівнянні з 1990 роком. Подібна тенденція спостерігається і в виробництві молока, обсяг якого в 2021 році становив приблизно третину обсягу 1990 року.

Незважаючи на скорочення поголів'я корів, з 2001 року спостерігається зростання їх продуктивності. Наприклад, у 2006 році середня продуктивність корів на сільськогосподарських підприємствах становила близько 4 тонн молока на голову, у 2016 році — понад 5 тонн, а у 2020 році — понад 5,5 тонн. Отже, ефективність виробництва молока зросла майже вдвічі у порівнянні з 1990 роком.

Станом на початок лютого 2022 року в Україні в усіх категоріях господарств нараховувалося близько 2,7 мільйона голів великої рогатої худоби, з них корів — 1,6 мільйона. Найбільше великої рогатої худоби в

Хмельницькій (123,1 тис. голів), Вінницькій (104,8 тис. голів) та Полтавській (102,3 тис. голів) областях. Дрібної худоби найбільше в Одеській (263,1 тис. голів) та Закарпатській (18,9 тис. голів) областях [22].

Таблиця 2.1

**Основні виробничі показники молочного скотарства за 1990–2021 рр.
(господарства всіх категорій)**

Роки (періоди)	Поголів'я корів		Виробництво молока		Продуктивність корів	
	кількість, тис. гол.	темп зростання (до 1990 р.), %	обсяг, тис. т	темп зростання (до 1990 р.), %	обсяг молока з 1 корови, т/гол.	темп зростання (до 1990 р.), %
1990	8378,2	100	24508,3	100	2,9	100
У середньому						
1991-1995	7949,4	94,9	19062,1	77,8	2,4	82,0
1996-2000	5893,4	70,3	13872,3	56,6	2,4	80,5
2001-2005	4295,7	51,3	13734,4	56,0	3,2	109,3
2006-2010	2933,3	35,0	12033,7	49,1	4,1	140,2
2011-2015	2414,9	28,8	11140,0	45,5	4,6	157,7
2016–2020	1901,5	22,7	9930,6	40,5	5,2	178,5
2020	1673,0	20,0	9263,6	37,8	5,5	189,3
2021	1563,3	18,7	8719,1	35,6	5,6	190,7

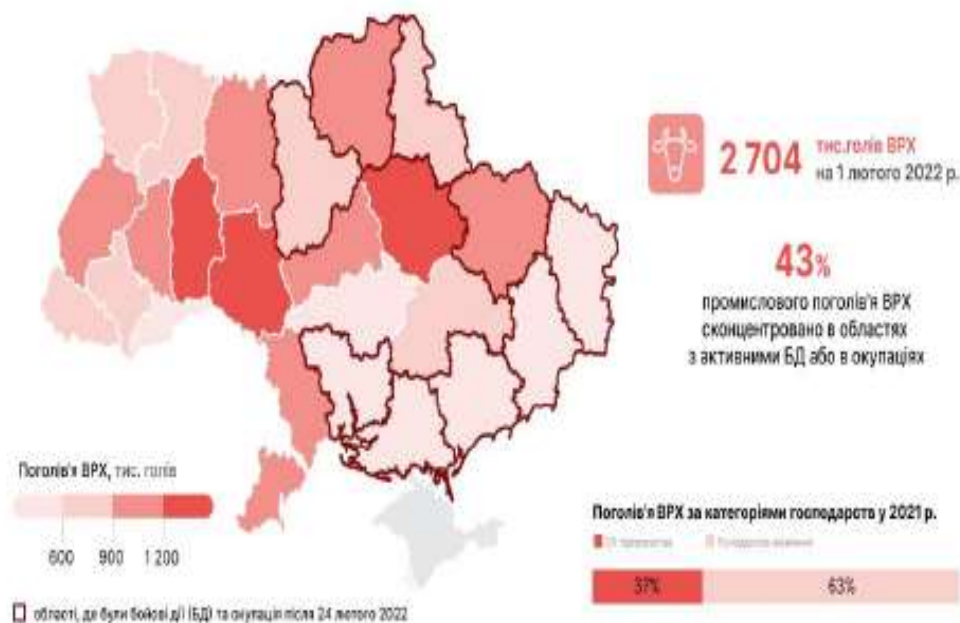


Рис. 2.1 Поголів'я ВРХ в Україні [22]

З початку лютого 2022 року в Україні десять областей опинилися під окупацією або в зоні активних бойових дій, де зосереджено 43% всього

промислового поголів'я великої рогатої худоби і виробляється 42,3% загального обсягу молока [22]. У 2021 році було вироблено 8,72 мільйона тонн молока, що на 6% менше, ніж у попередньому році. Сільськогосподарські підприємства внесли внесок у обсяг у 2,75 мільйона тонн, а господарства населення - у 5,97 мільйона тонн. Якість молока, що поступає на переробку, покращилася завдяки збільшенню обсягів реалізації молока категорій "екстра" і "вищого" [23].

За останні три десятиліття кількість переробних підприємств в Україні скоротилася втричі. Перші тижні війни призвели до того, що 32% молочних підприємств припинили свою діяльність або скоротили виробництво через логістичні проблеми. До кінця травня ця частка знизилася до 17%. В умовах дефіциту сировини, який вже існував на ринку, ситуація на молочному ринку загострилася з лютого поточного року. Основну частину молока виробляли в Чернігівській (8,9% від загального обсягу промислового молока), Харківській (8,9%), Київській (8,2%), Сумській (5,9%) і Житомирській (4,3%) областях (рис. 2.2).

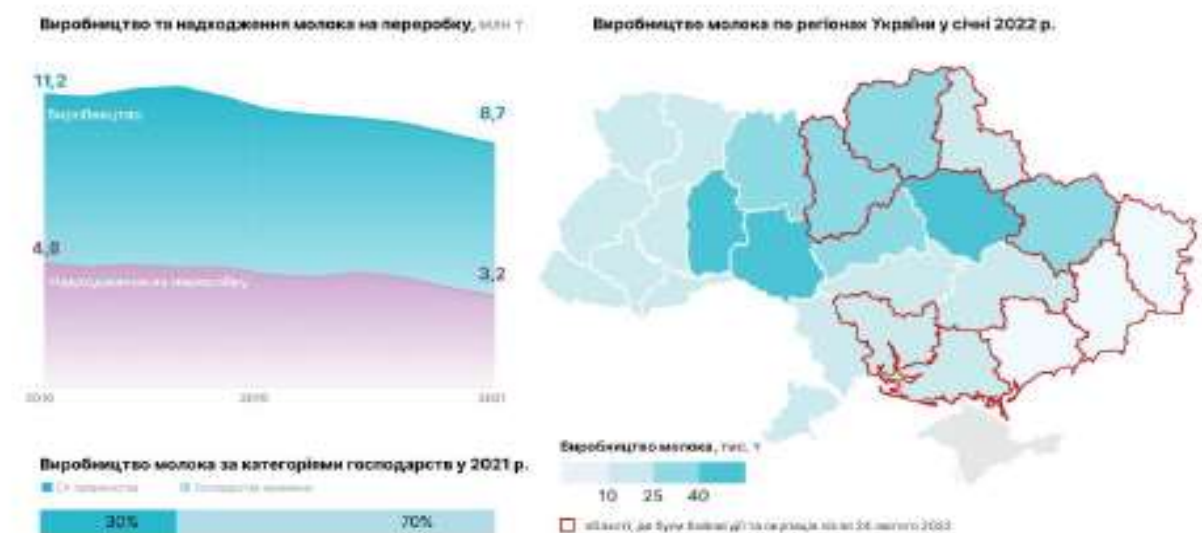


Рис. 2.2 Виробництво молока в Україні [22]

Ціни на молоко демонструють тенденцію, протилежну до обсягів виробництва. Протягом усього минулого року аналітики відзначали підвищення цін на молоко як у світі, так і в Україні (рис. 2.3). У 2021 році середня ціна закупівлі молока переробними підприємствами становила 9,4

грн/кг. Восени цього ж року середньозважена ціна молока складала 10,71 грн/кг без ПДВ, зокрема: молоко гатунку екстра – 10,92 грн/кг, молоко вищого класу – 10,76 грн/кг, молоко першого класу – 10,44 грн/кг [22].

У грудні 2021 року ціна закупівлі молока вищого гатунку вже становила від 10,3 до 13 грн/кг без ПДВ. Протягом цього ж періоду ціна молока від населення коливалася в межах від 6 до 8,5 грн/кг без ПДВ [22].

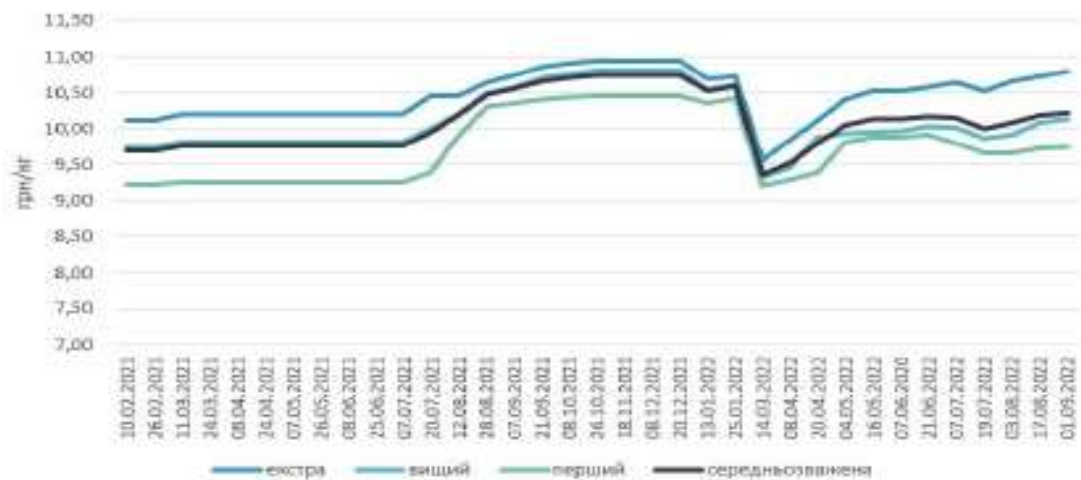


Рис. 2.3 Динаміка закупівельних цін на молоко, грн/кг (без ПДВ) [24]

Українські ферми постачають молоко як для виробництва і продажу молочної продукції на внутрішньому ринку, так і для експорту на міжнародні ринки. Однак, українська молочна продукція важко конкурує з продукцією іноземних виробників, яка має аналогічну ціну, але вищу якість.

Основними чинниками, що впливають на ціноутворення, є якість молочної продукції, нестабільний експорт, європейський імпорт, сезонне зменшення обсягів виробництва молока та низька вартість національної валюти.

У квітні 2022 року Україна експортувала на 21% менше молочної продукції, а імпортувала на 62% менше порівняно з аналогічним періодом 2021 року. Однак влітку ситуація покращилася. Виручка від експортних продажів у серпні, порівняно з липнем, зросла майже на чверть і склала 32,9 млн доларів США [25].

Проблема зростання цін на молоко і вартості кормів є серйозною для фермерів і виробників молока по всьому світу. Особливо гостро це відчувається через негативні зовнішні економічні умови, такі як війна в Україні та літня посуха.

Експорт молочної продукції з України охоплює 107 ринків, і основними торговими партнерами є Польща, Нідерланди та Молдова. Найбільші обсяги імпорту молочних продуктів до України надходять з Європи (41,8%), країн Євразійського економічного союзу (17,4%), Азії (14,8%) та Близького Сходу (10,9%).

Європейський експорт молочної продукції активно розширюється на український ринок, включаючи продукцію з Польщі, яка коштує в Україні майже так само, як вітчизняна, завдяки експортним субсидіям виробникам у країнах ЄС. У 2020 році надлишки молока в Польщі становили майже 2,5 мільйона тонн, а в Європейському Союзі - близько 17 мільйонів тонн, тоді як в Україні був дефіцит приблизно на 1 мільйон тонн. Це призвело до зменшення вітчизняного виробництва молочної продукції, а зростання споживання забезпечується імпортом і продуктами низької якості [26]. У 90-х роках Україна займала шосте місце за виробництвом молока в світовому рейтингу, а в 2020 році вже 32-е місце.

Аналізуючи поточний стан молочної галузі, відзначається її надзвичайна складність через вплив багатьох системних та ситуаційних кризових чинників. Основними причинами поточного кризового стану є системні проблеми, які існували протягом останніх тридцяти років, такі як постійне зменшення чисельності ВРХ та виробництва молока. Це призвело до зростання витрат на виробництво молока через його високу вартість і низьку якість, що в свою чергу підвищило ціни на молочну продукцію до рівня європейських товарів.

Європейські країни, експортуючи свої молочні товари в Україну, створили значну конкуренцію для українських виробників. Однак в умовах нинішнього воєнного стану з'являються нові можливості для розвитку молочного бізнесу. У майбутньому важливо приділити увагу особливостям

маркетингових стратегій та інноваційним можливостям у молочній промисловості.

Конкуренція на вітчизняному ринку молочної продукції велика, на рис. 2.4 зображена структура часток найбільших гравців молочного ринку України у 2022 році.

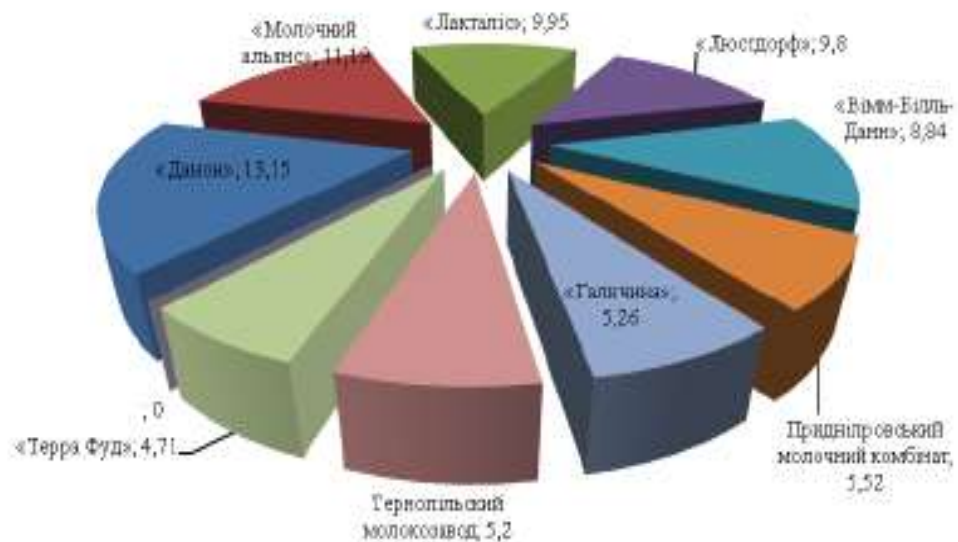


Рис. 2.4 Структура найбільших виробників молочної продукції країни у 2022 році, %

До найактивніших представників молочного ринку України входять фірми: «Данон», «Молочний альянс», «Лакталіс»; «Люстдорф»; «Вім-Біль-Данн»; Придніпровський молочний комбінат; «Галичина»; Тернопільський молокозавод, «ТерраФудс», «Укрпродукт Груп», до складу якого входить ДП «Старокостянтинівський молочний завод» з торговою маркою «Вершковий Рай» та ін. При цьому найбільше зростання порівняно з 2021 роком продемонстрували «Галичина» (+ 22 %), «Лакталіс» (+21 %), «Люстдорф» (+15 %).

На сучасному етапі розвитку молочної промисловості України переважає нецінова конкуренція. Конкурентна боротьба зосереджена на формуванні ефективної асортиментної політики. Молочні виробники експериментують і створюють різноманітні продукти, змішуючи смаки, начинки, добавки, тестуючи різні складі з поживними елементами тощо.

Виробничі підприємства пропонують споживачам нову продукцію, що відповідає найсучаснішим світовим стандартам. На рис. 2.5 представлено групування виробників молочної продукції в Україні.

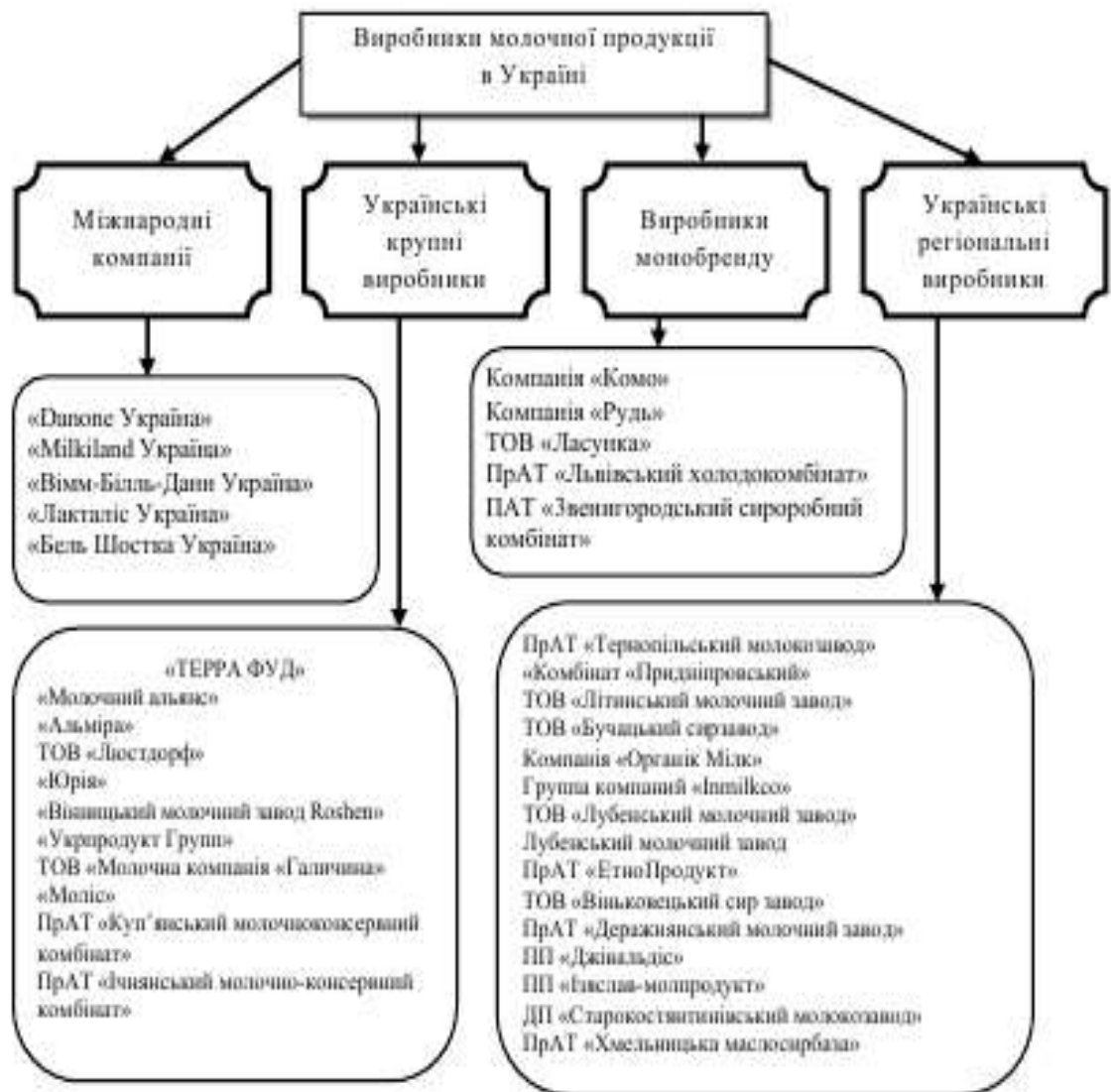


Рис. 2.5 Групування виробників молочної продукції в Україні

Перелік найбільших та найприбутковіших підприємств молочної промисловості на Україні за результатами 2018 року наведено у табл. 2.2. До списку лідерів молочної галузі потрапили не тільки українські переробники молока, а й транснаціональні компанії, в яких налагоджено виробництво в Україні. У переліку зазначені окремі підприємства, торговельні марки, під якими виробляється молочна продукція та категорії продуктів, що виробляються.

Таблиця 2.2

Перелік найбільших молокопереробних підприємств України у 2022 р.

Назва підприємства	Торговельна марка	Вид продукції
«DanoneУкраїна»	ТМ «Активія», «Актімел», «Даніссімо», «Тьома», «Живинка», Простоквашино», «Растішка»	Кисломолочна продукція, йогурти, десерти
«Молочний альянс»	ТМ «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Пирятин», «Славія»	Кисломолочна продукція, масло, сири, йогурти, десерти
«Лакталіс Україна»	ТМ «President», «Дольче», «Lactel», «Фанні», «Локо Моко»	Кисломолочна продукція, десерти, йогурти, сири
«Люстдорф»	ТМ «Селянське», «На здоров'я», «Бурьонка», «Тотоша», «Весела Бурьонка», «Смачно Шеф»	Кисломолочна продукція, масло, вершки, сухе молоко
«Вімм-Білль-Данн Україна»	ТМ «Слов'яночка», «Чудо», «Ромол», «Смачненький», «Агуша»	Кисломолочна продукція, масло, десерти, йогурти
«Придніпровський молочний комбінат»	ТМ «Злагода», «Любимчик»	Кисломолочна продукція, масло, десерти
«Галичина»	ТМ «Галичина», «Мої корівки», «Молочар»	Кисломолочна продукція, масло, йогурти
«Тернопільський молокозавод»	ТМ «Молокія»	Кисломолочна продукція, масло, йогурти
«TerraFood»	ТМ «Ферма», «Тулчинка», «Біла лінія», «Premiale», «Любий край»	Кисломолочна продукція, масло, сири, йогурти
«Альміра»	ТМ «Гадяч сир», «Молочні дари», «Омка», «Гадяч молоко»	Кисломолочна продукція, масло, сири
«Комо»	ТМ «Комо»	Сири
«Житомирський маслозавод»	ТМ «Рудь»,	Кисломолочна продукція, масло, морозиво
«MilkilandУкраїна»	ТМ «Добряна», «Latter», «Коляда»	Кисломолочна продукція, масло, сухе молоко
«Юрія»	ТМ «Волошкове Поле»	Кисломолочна продукція, масло, йогурти, десерти
«Вінницький молочний завод Roshen»	ТМ «Roshen»	Сухе молоко, сухі вершки, масло, сири
«УкрпродуктГрупп»	ТМ «Наш молочник» ТМ «Mulendam», «Вершкова Долина», «Народний продукт»	Кисломолочна продукція, масло, сири
ДП Старокостянтинівський молокозавод»	ТМ «Наш молочник» ТМ «Mulendam», «Вершкова Долина», «Народний продукт»	Кисломолочна продукція, масло, сири
«Куп'янський молочноконсервний комбінат»	ТМ «Заречье», «Молочна Слобода», «Насолода»	Кисломолочна продукція, масло, йогурти, згущене молоко
«Ласунка»	ТМ «Ласунка»	Морозиво
ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	ТМ «Вершковий рай»	Кисломолочна продукція, сири, масло

ПП «Джівальдіс»	ТМ «Джівальдіс»	Кисломолочна продукція, масло, сиркова маса
«Бель Шостка Україна»	ТМ «Шостка», «Весела корівка», «Kigi»	Сири
«Львівський холодокомбінат»	ТМ «Лімо»	Морозиво
«Ічнянський молочноконсервний комбінат»	ТМ «Ічня», «Milada», «MamaMilla»	Згущене молоко
ТОВ «ПМКК»	ТМ «Формула смаку»	Згущене молоко, сири, морозиво, масло, кисломолочна продукція
ПрАТ «Деражнянський молочний завод»	ТМ «Здоровий світ»	Кисломолочна продукція, сири, цільномолочна продукція, масло
«Звенигородський сироробний комбінат»	ТМ «Звенигора»	Кисломолочна продукція, сири, масло
«Моліс»	ТМ «Моліс», «Молочний пан», «Моліка»	Кисломолочна продукція, масло, сири, десерти
«Літинський молочний завод»	ТМ «Білозгар»	Масло, сири

Ринок молочної продукції України представлений широким розмаїттям виробників, які постійно працюють над покращенням та розширенням асортименту. Завдяки цьому молочна галузь України має хороші перспективи розвитку. Виробники молочної продукції активно впроваджують інновації, підтримують сучасні тенденції в області харчування, створюють еко-продукцію, додають у свої продукти фрукти та зернові наповнювачі, а також виробляють безлактозну продукцію. Вітчизняний ринок молокопродуктів безперервно вдосконалюється. Лідери ринку, такі як «Danone Україна», «Молочний альянс», «Лакталіс Україна», «Люстдорф» і «Вімм-Білл-Данн Україна», займають 50% ринку. Однак у інших виробників є можливість знайти свою нішу за наявності кваліфікованих кадрів, значних рекламних бюджетів і якісної сировинної бази. Таким чином, сучасна молочна галузь України представляє собою висококонкурентне середовище, що включає як вітчизняні компанії, так і світові молочні бренди, з широким асортиментом як традиційної, так і інноваційної продукції та великими перспективами розвитку.

Далі проведемо IFAS-аналіз молочної галузі України (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

IFAS-аналіз молочної галузі України

Фактори	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Внутрішні фактори	Зростання продуктивності корів: продуктивність корів зросла з 4 тонн у 2006 році до понад 5,5 тонн у 2020 році, що свідчить про ефективність технологічних покращень та кращі методи управління.	Зменшення поголів'я корів: кількість корів скоротилася в п'ять разів з 1990 року до 2021 року, що обмежує обсяг виробництва молока.	Розвиток інновацій та нових технологій: впровадження сучасних технологій у виробництво молока та управління фермерськими господарствами може покращити продуктивність та якість продукції.	Економічна нестабільність: висока інфляція та коливання курсу національної валюти можуть призвести до зростання витрат на виробництво та зниження конкурентоспроможності.
	Покращення якості молока: збільшення обсягів реалізації молока категорій "екстра" і "вищого" покращує конкурентоспроможність на ринку.	Скорочення переробних підприємств: за останні три десятиліття кількість переробних підприємств скоротилася втричі, що впливає на обсяг і якість кінцевої продукції.	Розширення експортних ринків: вихід на нові ринки та укладання нових торгових угод може збільшити обсяг експорту молочної продукції.	Регуляторні бар'єри: зміни в законодавстві та регулюванні можуть створити додаткові перешкоди для ведення бізнесу.
	Стабільний попит на молочні продукти: високий попит на молочні продукти як на внутрішньому ринку, так і на експортних ринках.	Залежність від імпорту кормів: зростання цін на молоко та вартість кормів створюють додатковий фінансовий тиск на виробників.	Інвестиції у виробництво: залучення інвестицій у модернізацію переробних підприємств та розвиток інфраструктури може покращити ефективність виробництва.	Кліматичні умови: літні посухи та інші несприятливі погодні умови можуть негативно вплинути на виробництво кормів та, відповідно, на продуктивність молочного скотарства.

	Експортний потенціал: українська молочна продукція експортується на 107 ринків, що відкриває можливості для розширення експорту.	Висока конкуренція з європейським и виробниками: європейські країни, зокрема Польща, активно розширюють свій експорт на український ринок, створюючи значну конкуренцію для місцевих виробників.	Підвищення якості продукції: покращення стандартів якості продукції може збільшити конкурентоспроможність українських виробників на внутрішньому та міжнародному ринках.	Нестабільність постачання сировини: залежність від зовнішніх постачальників кормів та інших ресурсів може спричинити перебої у виробництві через коливання цін та доступності.
Зовнішні фактори		Пандемія COVID-19, введення воєнного стану та активні бойові дії негативно впливають на галузь, зокрема на логістику та стабільність виробництва.	Державна підтримка та субсидії: запровадження програм державної підтримки та субсидій для виробників молока може сприяти зростанню галузі та стабілізації виробництва.	Геополітичні ризики: військові конфлікти та політична нестабільність можуть негативно вплинути на виробництво та експорт молочної продукції, а також призвести до руйнування інфраструктури та втрати ринків збуту.
	Зростання світового попиту на молочні продукти: світовий попит на молочні продукти збільшується, що відкриває нові можливості для експорту української продукції.	Залежність від зовнішніх ринків: значна частина української молочної продукції експортується, що робить галузь вразливою до змін на зовнішніх ринках.	Інвестиції в агротехнології: залучення іноземних інвестицій в агротехнології може сприяти розвитку молочної галузі в Україні, підвищуючи продуктивність та якість продукції.	Кліматичні зміни: глобальні кліматичні зміни можуть негативно вплинути на умови ведення сільського господарства, зокрема на виробництво кормів та продуктивність молочного скотарства.
	Покращення торгових відносин: зміцнення торгових відносин з іншими країнами може	Зміни в законодавстві ЄС: зміни в законодавстві ЄС можуть	Розвиток внутрішнього ринку: розвиток внутрішнього	Зростання вартості сировини: зростання вартості кормів та інших

	допомогти збільшити експорт української молочної продукції.	впливати на експорт української продукції, створюючи додаткові бар'єри для входу на європейські ринки.	ринку та підвищення попиту на вітчизняну продукцію можуть стабілізувати галузь та зменшити залежність від зовнішніх ринків.	ресурсів може призвести до збільшення витрат на виробництво та зниження прибутковості.
--	---	--	---	--

Можна зробити висновок, що молочна галузь України має значний потенціал для розвитку завдяки зростанню продуктивності корів, покращенню якості молока та стабільному попиту на молочні продукти. Зокрема, за останні роки продуктивність корів значно зросла, що свідчить про ефективність впроваджених технологій і кращі методи управління. Також покращується якість молока, що підвищує конкурентоспроможність української продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Однак, молочна галузь стикається з серйозними викликами, а саме: зменшення поголів'я корів, скорочення кількості переробних підприємств та висока конкуренція з європейськими виробниками негативно впливають на обсяги виробництва. Додаткові труднощі створюють зростання цін на корми, залежність від імпорту сировини та вплив зовнішніх факторів, таких як пандемія COVID-19 і військові конфлікти.

Попри ці виклики, існують значні можливості для зростання галузі. Впровадження нових технологій, залучення інвестицій у модернізацію виробництва та розширення експортних ринків можуть сприяти розвитку молочної промисловості. Державна підтримка та субсидії також можуть відігравати важливу роль у стабілізації виробництва та підвищенні конкурентоспроможності українських виробників.

Загалом, для подальшого розвитку молочної галузі в Україні необхідно зосередитися на впровадженні інновацій, підвищенні ефективності маркетингової діяльності, просуванні продукції та підвищенні якості

продукції і ефективному використанні наявних ресурсів. Водночас важливо враховувати можливі загрози, такі як економічна нестабільність, кліматичні умови та геополітичні ризики, та розробляти стратегії для їх мінімізації. Це дозволить забезпечити стійке зростання галузі та підвищити її конкурентоспроможність.

2.2 Загальна та фінансово-економічна характеристика

ТОВ «ПМКК»

ТОВ "Первомайський молочноконсервний комбінат", код ЄДРПОУ 00418107 було зареєстроване як товариство з обмеженою відповідальністю Виконавчим комітетом Первомайської Ради Миколаївської області 15 листопада 1994 року під номером 349199 відповідно до чинного законодавства України. Місцезнаходження товариства: 55202 Миколаївська обл., м. Первомайськ, проспект Праці, 12.

Первомайський МКК діє на основі статуту, є юридичною особою, має розрахункові рахунки в банку, круглу печатку і веде самостійний баланс. Підприємство самостійно веде фінансово-господарську діяльність, визначає стратегії та основні напрямки своєї діяльності та розвитку.

ТОВ "Первомайський молокозавод-консервний комбінат" виробляє продукцію під ТМ "Формула Смаку", є одним з найбільших підприємств в Україні з переробки молока та виробництва молочних консервів, цільномолочної продукції, вершкового масла, твердих і м'яких сирів.

До складу ТОВ "Первомайський МКК" входять наступні структурні підрозділи:

- ✓ консервний цех з потужністю до 96 тонн молочних консервів за зміну;
- ✓ цільномолочний цех з потужністю до 50 тонн продукції з незібраного молока за зміну;
- ✓ Врадіївський маслосирний цех з потужністю до 4 тонн масла та 3 тонн сиру за зміну;
- ✓ молочні пункти (Кривоозерський, Добровський, Овсянецький), обладнані охолоджувачами для поліпшення якості зібраної сировини.

На комбінаті виробляють різноманітні молочні консерви: згущене молоко з цукром, згущене молоко з цукром і какао, згущене молоко з цукром і кавою, вершки з цукром, а також різні цільномолочні продукти, такі як кефір, ряжанка, пряжене молоко, сири, включаючи адигейський, вершкове масло, морозиво.

Продукція комбінату добре відома не лише в Україні, а й за її межами. Вона експортується в такі країни, як Танзанія, Куба, В'єтнам, Чехія, Єгипет, Іран, Північна Корея, Ірак, Бірма, Югославія.

На підприємстві реалізована лінійно-функціональна структура управління (рис. 2.6).



Рис. 2.6 Організаційна структура ТОВ «ПМКК»

Далі проведемо фінансово-економічний аналіз показників діяльності ТОВ «ПМКК».

Коефіцієнт поточної ліквідності показує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Показник поточної ліквідності - це показник здатності компанії задовольняти поточні зобов'язання оборотними активами.

Коефіцієнт показує, скільки у підприємства є оборотних гривень на кожну гривню поточних зобов'язань. Нормативним значення коефіцієнта вважається, якщо воно перевищує 1. Він обчислюється за формулою (2.1):

$$K_{\text{ПЛ}} = \text{ОА} / \text{ПЗ} \quad (2.1)$$

де ОА – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов'язання.

Обчислимо коефіцієнт поточної ліквідності для ТОВ «ПМКК» за 2020 – 2019 роки.

$$K_{\text{ПЛ}2020} = 57381/24405 = 2,35$$

$$K_{\text{ПЛ}2021} = 61235/29576 = 2,07$$

$$K_{\text{ПЛ}2022} = 63750/37578 = 1,70$$

Коефіцієнт термінової ліквідності - це показник короткострокової ліквідності компанії, який вимірює здатність компанії своєчасно погашати свої короткострокові зобов'язання високоліквідними активами. Розраховується за формулою (2.2):

$$K_{\text{ТЛ}} = (\text{ОА} - \text{З})/\text{ПЗ} \quad (2.2)$$

де, ОА - оборотні активи; З – запаси; ПЗ - поточні зобов'язання.

Розрахуємо коефіцієнт термінової ліквідності для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$K_{\text{ТЛ}2020} = (57381 - 45364) / 24405 = 0,49$$

$$K_{\text{ТЛ}2021} = (61235 - 53803) / 29576 = 0,25$$

$$K_{\text{ТЛ}2022} = (63750 - 55795) / 37578 = 0,21$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності - це відношення найбільш ліквідної частини активів та поточних (короткострокових) зобов'язань. Найбільш ліквідна частина активів - це готівка та їх еквіваленти. Показник показує частку поточних зобов'язань компанії, яку можна негайно погасити. Нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2. Розраховується за формулою (2.3):

$$K_{\text{ал}} = \text{ГК}/\text{ПЗ} \quad (2.3)$$

де, ГК - Грошові кошти та їх еквіваленти; ПЗ - поточні зобов'язання.

Розрахуємо коефіцієнт абсолютної ліквідності для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$K_{ал2020} = 197/24405 = 0,008$$

$$K_{ал2021} = 95/29576 = 0,003$$

$$K_{ал2022} = 47/37578 = 0,001$$

Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом характеризує співвідношення короткострокової платоспроможності та річного операційного грошового потоку. Цей коефіцієнт дозволяє проаналізувати ліквідність з іншого боку, ніж раніше розглянуті коефіцієнти. Він розраховується за формулою (2.4 та 2.5)

$$K_{зрк} = (РК/ЧД)*100\% \quad (2.4)$$

$$РК = ОА - ПЗ \quad (2.5)$$

де, РК - робочий капітал; ЧД - чистий дохід від реалізації продукції; ОА - оборотні активи; ПЗ - поточні зобов'язання.

Розрахуємо коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$K_{зрк2020} = (57381 - 24405)/175578*100\% = 18,78 \%$$

$$K_{зрк2021} = (61235 - 29576)/167890*100\% = 18,85 \%$$

$$K_{зрк2022} = (63750 - 37578)/165765*100\% = 15,78 \%$$

Розраховані дані занесемо в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Показники короткострокової платоспроможності ТОВ «ПМКК»

Показник	Норматив	2020	2021	2022
Коефіцієнт поточної ліквідності	>1	2,35	2,07	1,70
Коефіцієнт термінової ліквідності	>0, 5-1	0,49	0,25	0,21
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0, 1-0, 2	0,008	0,003	0,001
Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, %	8-11	18,78	18,85	15,78

Далі, розрахуємо два показники довгострокової платоспроможності підприємства: коефіцієнт фінансової стійкості та коефіцієнт власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової стійкості - це показник, який вказує на здатність компанії залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. Розраховується за формулою (2.6):

$$K_{\text{фс}} = (\text{ДЗ} + \text{ПЗ}) / \text{ВК} \quad (2.6)$$

де, ДЗ - довгострокові зобов'язання; ПЗ - поточні зобов'язання; ВК - власний капітал.

Розрахуємо коефіцієнт фінансової стійкості для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$K_{\text{фс}2020} = (0 + 24405) / 41907 = 0,58$$

$$K_{\text{фс}2021} = (0 + 29576) / 43578 = 0,67$$

$$K_{\text{фс}2022} = (0 + 37578) / 47917 = 0,78$$

Коефіцієнт власного капіталу – є протилежним до коефіцієнту фінансової стійкості. Це відношення суми власного капіталу до загальної величини активів. Розраховується за формулою (2.7):

$$K_{\text{вк}} = \text{ВК} / \text{ВБ} \quad (2.7)$$

де, ВК - власний капітал; ВБ - валюта балансу.

Розрахуємо коефіцієнт власного капіталу для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$K_{\text{вк}2020} = 41907 / 66337 = 0,63$$

$$K_{\text{вк}2021} = 43578 / 72585 = 0,60$$

$$K_{\text{вк}2022} = 47917 / 81513 = 0,58$$

Показники ефективності активів визначають їх оборот і характеризують швидкість їх трансформації та грошову форму, що безпосередньо впливає на платоспроможність та прибутковість підприємства. Розраховується за формулою (2.8):

$$П_{\text{ева}} = \Sigma \text{ЧД} / \text{ОА} \quad (2.8)$$

де, ЧД—чистий дохід; ОА —оборотні активи.

Розрахуємо показники ефективності активів для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$П_{\text{ева}2020} = 175578 / 57381 = 3,05$$

$$П_{\text{ева}2021} = 167890 / 61235 = 2,74$$

$$П_{\text{ева}2022} = 165765 / 63750 = 2,60$$

Проведені розрахунки показують, що коефіцієнт фінансової стійкості не перевищує 1. Це означає, що підприємство фінансово стійке у довгостроковій перспективі, та оперує власними коштами, а не позиковими. Показник збільшується кожного року, отже позикових коштів стає більше. Коефіцієнт власного капіталу є вищим за нормативне значення, тобто вищий ніж 0, 5. Отже підприємство ТОВ «ПМКК» має достатню кількість фінансових ресурсів для інвестування. Але показник має тенденцію до зниження кожного року.

Розрахунки занесемо в таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Показники довгострокової платоспроможності ТОВ "ПМКК"

Показник	Норматив	2020	2021	2022
Коефіцієнт фінансової стійкості	>1	0,58	0,67	0,78
Коефіцієнт власного капіталу	<0, 5	0,63	0,60	0,58
Показники ефективності використання активів	зростання	3,05	2,74	2,60

Серед показників рентабельності підприємства є два найважливіших: рентабельність власного капіталу та рентабельність сукупного капіталу. Рентабельність власного капіталу – це показник ефективного використання власного капіталу, тобто скільки прибутку отримано на одну гривню залучених коштів, цей показник є найважливішим для власників (акціонерів, учасників), оскільки дозволяє визначити зростання їх добробуту за аналізований період. Розраховується за формулою (2.9):

$$РВК = ЧП / ВК * 100\% \quad (2.9)$$

де, ЧП - чистий прибуток; ВК - власний капітал.

Розрахуємо рентабельність власного капіталу для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$РВК_{2020} = 415 / 41907 * 100\% = 0,99$$

$$РВК_{2021} = 317 / 43578 * 100\% = 0,72$$

$$РВК_{2022} = 257 / 47917 * 100\% = 0,54$$

Рентабельність сукупного капіталу відображує ефективність роботи всього підприємства. Розраховується цей показник за наступною формулою (2.10):

$$РСК = ОП / ВБ * 100\% \quad (2.10)$$

де, ОП - операційний прибуток/прибуток до оподаткування; ВБ - валюта балансу.

Розрахуємо рентабельність сукупного капіталу для ТОВ «ПМКК» за 2020-2022 рр.

$$РСК_{2020} = 785 / 66337 * 100\% = 1,18$$

$$РСК_{2021} = 538 / 72585 * 100\% = 0,74$$

$$РСК_{2022} = 379 / 81513 * 100\% = 0,46$$

Розрахунки занесемо в таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Показники рентабельності ТОВ «ПМКК»

Показники	Норматив	2020	2021	2022
Рентабельність власного капіталу	>0	0,99	0,72	0,54
Рентабельність сукупного капіталу	>0	1,18	0,74	0,46

Аналізуючи данні ТОВ «ПМКК» за період з 2020 по 2022 рік можна зробити наступні висновки: коефіцієнт поточної ліквідності за три роки більше норми, отже підприємство є платоспроможним. Але разом із тим, коефіцієнти термінової та абсолютної ліквідності нижчі за нормативне значення. Це означає, що підприємство має значну частку поточних зобов'язань, що не в змозі погасити у короткостроковому періоді.

Рентабельність власного та сукупного капіталу свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства у 2022 році порівняно з 2020

роком. Зважаючи на ці висновки, підприємству ТОВ «ПМКК» слід приділити особливу увагу маркетинговій діяльності. Ефективний маркетинг може сприяти збільшенню доходів, покращенню конкурентних позицій на ринку та підвищенню загальної рентабельності.

2.3 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ПМКК»

Для оцінки зовнішнього середовища підприємства найчастіше використовують PEST-аналіз.

Під час проведення PEST-аналізу аналізують чотири фактори макросередовища, які впливають на діяльність підприємства. До них відносяться: політичний фактор, економічний фактор, демографічний фактор, технологічний фактор.

Для ТОВ "ПМКК" велике значення мають такі аспекти політичного фактору як: воєнні дії на території країни; поточне законодавство, яке регулює діяльність підприємства, зміни якого потребують швидкої реакції; посилення законодавства в харчовій промисловості, включаючи посилення контролю за якістю продукції та інгредієнтів; майбутні зміни в антимонопольному законодавстві; створення спеціального державного органу з контролю за якістю продукції; посилення державного контролю за конкуренцією; посилення контролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і введення штрафних санкцій за порушення; вплив держави на ринки збуту, включаючи закриття експорту до Росії та отримання квот на експорт до країн ЄС. У молочній промисловості існують суворі стандарти якості та безпеки, такі як HACCP, ISO 22000. ТОВ "ПМКК" повинен дотримуватися цих стандартів для забезпечення високої якості продукції та безпеки споживачів

Основними економічними факторами, що впливають на наше підприємство, є рівень економічного розвитку країни, нестабільність національної валюти, зменшення доходів населення, висока конкуренція на ринку молочних продуктів, підвищення цін на сировину та зростання витрат на енергоресурси. Усі ці фактори мають як позитивний, так і негативний вплив

на наше підприємство. Аналіз кожного з цих факторів дозволяє виявити можливості для підвищення ефективності роботи підприємства.

Підприємство зацікавлене в отриманні інформації щодо демографічної ситуації в країні, рівня освіченості населення і рівня життя, наявності релігійних конфесій, а також своєї репутації серед споживачів і зв'язків з громадськістю. Прогнозування змін цих факторів дозволяє підприємству краще зрозуміти загальну картину населення країни і покращити обслуговування порівняно з конкурентами.

Аналіз технологічного фактору дозволяє створити можливості, пов'язані з розвитком техніки і науки, своєчасно переорієнтуватися на виробництво і реалізацію технологічно перспективного товару, передбачити момент відмови від використовуваної технології.

PEST-аналіз ТОВ «ПМКК» представлений у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз ТОВ «ПМКК»

Політичні фактори ➤ Воєнні дії на території країни ➤ Обов'язкова сертифікація продукції, наприклад, органічних молочних продуктів ➤ Програми підтримки сільськогосподарських виробників ➤ Угода про асоціацію з ЄС, зона вільної торгівлі з іншими країнами ➤ Посилення контролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції за її порушення	Економічні фактори ➤ Рівень економічного розвитку країни ➤ Зменшення доходів населення ➤ Високий рівень конкуренції на ринку молочних продуктів ➤ Зростання цін на сировину ➤ Збільшення витрат на енергоресурси
Демографічні фактори ➤ Міграція населення ➤ Схильність до здорового харчування ➤ Екологічні уподобання ➤ Репутація компанії ➤ Реклама та зв'язки з громадськістю	Технологічні фактори ➤ Покращення технології виробництва молока ➤ Вплив мережі Інтернет ➤ Використання систем управління ресурсами підприємства для ефективного управління ланцюгами постачання, виробництвом та маркетингом ➤ Інновації у пакувальних матеріалах та технологіях зберігання ➤ Використання роботів на виробничій лінії для підвищення точності та зменшення людського фактору.

Для отримання результатів PEST-аналізу необхідно оцінити, як впливають дані фактори на діяльність підприємства. Оцінюючи фактори ми застосовуємо 3-х бальну шкалу, де «три» - сильний вплив, загроза велика; «два» - середній вплив, загроза середня; «один» - відсутність впливу, загрози.

Оцінка факторів впливу зовнішнього середовища на ТОВ "ПМКК" наведена у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка впливу зовнішніх факторів на діяльність ТОВ «ПМКК»

Фактор	Оцінка впливу
Воєнні дії на території країни	3
Обов'язкова сертифікація продукції, наприклад, органічних молочних продуктів	1
Програми підтримки сільськогосподарських виробників	2
Угода про асоціацію з ЄС, зона вільної торгівлі з іншими країнами	2
Посилення контролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції за її порушення	1
Рівень економічного розвитку країни	2
Зменшення доходів населення	3
Високий рівень конкуренції на ринку молочних продуктів	2
Зростання цін на сировину	2
Збільшення витрат на енергоресурси	2
Міграція населення	3
Схильність до здорового харчування	2
Екологічні уподобання	1
Репутація компанії	2
Реклама та зв'язки з громадськістю	2
Покращення технології виробництва молока	3
Вплив мережі Інтернет	3
Використання систем управління ресурсами підприємства для ефективного управління ланцюгами постачання, виробництвом та маркетингом	3
Інновації у пакувальних матеріалах та технологіях зберігання	2
Використання роботів на виробничій лінії для підвищення точності та зменшення людського фактору.	2

Для подальшого прогнозування необхідно оцінити ймовірність змін у факторах впливу. Ця ймовірність оцінюється за 5-бальною шкалою: 1 означає мінімальну ймовірність зміни фактора зовнішнього середовища, а 5 - максимальну. У оцінці брали участь три експерти.

Таблиця 2.9

Оцінка реальної значущості факторів

Фактор	Вплив фактору	Експертна оцінка			Середня оцінка	Коефіцієнт вагомості	Зважена оцінка
		1	2	3			
Воєнні дії на території країни	3	5	5	5	5	0,5	2,5
Обов'язкова сертифікація продукції,	1	2	3	2	2,3	0,21	0,48
Програми підтримки сільськогосподарських виробників	2	3	2	3	2,6	0,15	0,39
Угода про асоціацію з ЄС	2	4	3	4	3,6	0,15	0,54
Посилення контролю за діяльністю бізнес-суб'єктів	1	2	1	2	1,6	0,09	0,14
Всього	-	-	-	-	-	1	4,05
Рівень економічного розвитку країни	2	3	4	3	3,3	0,2	0,66
Зменшення доходів населення	3	4	4	4	4	0,3	1,2
Високий рівень конкуренції на ринку молочних продуктів	2	3	3	4	3,3	0,2	0,66
Зростання цін на сировину	2	3	4	4	3,6	0,15	0,54
Збільшення витрат на енергоресурси	2	3	3	3	3	0,15	0,45
Всього	-	-	-	-	-	1	3,51
Міграція населення	3	4	5	4	4,3	0,3	1,29
Схильність до здорового харчування	2	3	3	3	3	0,2	0,6
Екологічні уподобання	1	2	2	3	2,3	0,11	0,25
Репутація компанії	2	3	3	4	3,3	0,2	0,66
Реклама та зв'язки з громадськістю	2	4	3	4	3,6	0,19	0,68
Всього	-	-	-	-	-	1	3,48
Покращення технології виробництва молока	3	4	3	4	3,6	0,2	0,72
Вплив мережі Інтернет	3	3	4	4	3,6	0,2	0,72
Використання систем управління ресурсами	3	4	4	5	4,3	0,3	1,29
Інновації у пакувальних матеріалах та технологіях зберігання	2	3	4	4	3,6	0,2	0,72
Використання роботів на виробничій лінії	2	4	3	3	3,3	0,1	0,33
Всього	-	-	-	-	-	1	3,78

Далі потрібно розрахувати реальне значення кожного фактора. Реальне значення дозволяє оцінити, наскільки важливо для компанії звертати увагу і контролювати зміну зовнішнього середовища. Це значення розраховується як ймовірність зміни фактора, помножена на силу його впливу на діяльність компанії. Результати оцінки наведені у таблиці 2.8.

Проведений аналіз зовнішнього середовища показав, що для ТОВ «ПМКК» існує багато загроз, найвпливовішими факторами виявились політичні (загальна оцінка 4,05), найбільший вплив має фактор воєнних дій на території нашої країни та технологічні (загальна оцінка 3,78). Серед технологічних факторів найбільший вплив має використання систем управління ресурсами підприємства для ефективного управління ланцюгами постачання, виробництвом та маркетингом.

Серед економічних факторів (загальна оцінка 3,58) найбільший вплив має фактор зниження доходів населення. Серед демографічних факторів (загальна оцінка 3,48) найбільший вплив має фактор міграції населення.

Далі, проведемо аналіз 5 сил конкуренції за М. Портером для ТОВ "ПМКК".

Таблиця 2.10

Оцінка рівня загрози з боку товарів-замінників

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	1	2	3
Товари-замінники «ціна-якість»	не існують	існують, але тільки увійшли на ринок і їх частка мала	існують і займають високу частку на ринку
			3
ІТОГО	3		
1 бал	низький рівень загрози з боку товарів-замінників		
2 бали	середній рівень загрози з боку товарів-замінників		
3 бали	високий рівень загрози з боку товарів-замінників		
Середньозважена оцінка			
Параметр оцінки	Оцінка параметру	Ваговий коефіцієнт	Середньозважений показник
Товари-заміники «ціна-якість»	3	1,0	3
Всього			3

Оцінка галузевої конкуренції представлена у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка галузевої конкуренції

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	1	2	3
Кількість гравців	Невелика кількість гравців	Середній рівень насичення ринку	Високий рівень насичення ринку
			3
Темп зростання ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
	1		
Рівень диференціації продукту на ринку	Продукти компаній значимо відрізняються між собою	Товар на ринку стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняється по додаткових переваг	Компанії продають стандартизований товар
		2	
Обмеження на підвищення цін	Завжди є можливість до підвищення ціни для покриття зростання витрат і підвищення прибутку	Є можливість до підвищення цін тільки в рамках покриття зростання витрат	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості на підвищенні цін
		2	
ІТОГО	7		
4 бали	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
Параметр оцінки	Оцінка параметру	Ваговий коефіцієнт	Середньозважений показник
Кількість гравців	3	0,3	0,9
Темп зростання ринку	1	0,2	0,2
Рівень диференціації продукту на ринку	2	0,25	0,5
Обмеження на підвищення цін	2	0,25	0,5
Всього			2,1

Велика кількість людей вживають молочні продукти. Однак, існує група споживачів, які надають перевагу безлактозній продукції або продукції з «рослинного молока». Це пов'язано з тим, що деякі люди мають алергію на молоко та молочні продукти. Крім того, популярність замінників молока

зростає завдяки пропаганді здорового способу життя та твердженням деяких фахівців про шкоду тваринного молока для здоров'я людини. Проте відсоток споживачів, які обирають «рослинне молоко» та безлактозну продукцію, залишається невеликим, значною мірою через високу вартість цих продуктів. Незважаючи на це, ця тенденція впливає на діяльність підприємства, і рівень загрози з боку товарів-замінників залишається високим.

Таблиця 2.12

Оцінка впливу споживачів

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	1	2	3
Частка покупців з великим обсягом продажів	Обсяг продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	більше 80% продажів припадає на декількох клієнтів
		2	
Схильність до придбання конкретного товару замітника	товар компанії повністю унікальний, аналогів немає	товар компанії частково унікальний, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів	товар компанії не унікальний, існують повні аналоги
			3
Чутливість до ціни	покупець абсолютно не чутливий до ціни	покупець буде переключатися тільки при значній різниці на ціні	покупець завжди буде переключатися на товар з більш низькою ціною
			3
Споживачі не задоволені якістю існуючого на ринку	повна задоволеність якістю	незадоволеність другорядними характеристиками товару	незадоволеність ключовими характеристиками товару
		2	
ІТОГО	10		
4 бали	Низький рівень загрози втрати клієнтів		
5-8 балів	Середній рівень загрози втрати клієнтів		
9 -12 балів	Високий рівень загрози втрати клієнтів		
Параметр оцінки	Оцінка параметру	Ваговий коефіцієнт	Середньозважений показник
Частка покупців з великим обсягом продажів	2	0,3	0,6
Схильність до придбання конкретного товару замітника	3	0,25	0,75
Чутливість до ціни	3	0,25	0,75
Споживачі не задоволені якістю існуючого на ринку	2	0,2	0,4
Всього			2,5

Основними клієнтами ТОВ «ПМКК» є великі та середні оптові торговельні організації, що спеціалізуються на продажу молочної продукції, а також компанії, які займаються роздрібною торгівлею продовольчими товарами. Підприємство зарекомендувало себе серед своїх клієнтів як надійний виробник якісної продукції з більш ніж 35-річним досвідом роботи на українському ринку. Однак споживачі скептично ставляться до вибору продукції в цьому сегменті ринку. У першу чергу вони звертають увагу на якість та смакові характеристики продукції, що створює високий рівень загрози втрати клієнтів (табл. 2.12)

Рівень вхідних бар'єрів на ринок молочної продукції досить високий. Це пов'язано з тим, що великі гравці займають 75% ринку. Тим не менш, галузь залишається доступною навіть для невеликих підприємств, таких як еко-підприємства.

Висока конкуренція та необхідність дотримання строгих стандартів якості створюють значні труднощі для нових компаній. Проте, завдяки зростаючому попиту на органічну та безлактозну продукцію, невеликі підприємства можуть знайти свою нішу на ринку.

Тому загроза появи нових учасників на ринку оцінюється як середня (табл. 2.13)

Таблиця 2.13

Оцінка загрози появи нових гравців

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	1	2	3
Економія на масштабі при виробництві товару	значуща	існує тільки у декількох гравців ринку	відсутня
	1		
Сильні бренди з високим рівнем знання і лояльності	2-6 великі гравці тримають більше 80% ринку	2-6 великі гравці тримають близько 50% ринку	відсутні великі гравці
		2	
Диференціація продукту	всі можливі ніші зайняті гравцями	існують мікро-ніші	низький рівень різноманітності товару
	1		
Рівень інвестицій і витрат для входу на галузь	високий (виправдовується більш ніж за 1 рік роботи)	середній (окупається за 6-12 місяців роботи)	низький (окупається за 1-3 місяці роботи)

		2	
Доступ до каналів розподілу	доступ до каналів розподілу обмежений	доступ до каналів розподілу вимагає помірних інвестицій	доступ до каналів розподілу повністю відкритий
		2	
Готовність існуючих гравців до зниження цін	при будь-якій спробі введення більш дешевої пропозиції існуючі гравці знижують ціни	великі гравці не підуть на зниження цін	всі гравці не підуть на зниження цін
	1		
Темп зростання галузі	стагнація або падіння	сповільнюється	високий і зростаючий
		2	
ІТОГО	11		
8 балів	Низький рівень загрози входу нових гравців		
9-16 балів	Середній рівень загрози входу нових гравців		
17-24 бали	Високий рівень загрози входу нових гравців		
Параметр оцінки	Оцінка параметру	Ваговий коефіцієнт	Середньозважений показник
Економія на масштабі при виробництві товару	1	0,2	0,2
Сильні бренди з високим рівнем знання і лояльності	2	0,15	0,3
Диференціація продукту	1	0,1	0,1
Рівень інвестицій і витрат для входу на галузь	2	0,2	0,4
Доступ до каналів розподілу	2	0,15	0,3
Готовність існуючих гравців до зниження цін	1	0,1	0,1
Темп зростання галузі	2	0,1	0,2
Всього			1,6

Український ринок молочної продукції характеризується високою концентрацією влади у руках обмеженого кола великих компаній-виробників. Це створює значні бар'єри для входу нових учасників і сприяє монополізації ринку. Малі і середні підприємства, зокрема еко-підприємства з низьким рівнем переробки, обмежені у можливостях в конкурентній боротьбі. Необхідність підтримки альтернативних форм виробництва та споживання молочної продукції стає актуальною для збалансованого розвитку ринку і забезпечення вибору споживачів.

Таблиця 2.14

Оцінка постачальників

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	1	2	
Кількість постачальників	широкий вибір постачальників	незначна кількість постачальників або монополія	
		2	
Обмеженість ресурсів постачальників	необмеженість на обсягах	обмеженість на обсягах	
		2	
Витрати перемикання	низькі витрати до перемикання на інших постачальників	високі витрати до перемикання на інших постачальників	
		2	
Пріоритетність спрямування для постачальника	висока пріоритетність галузі для постачальника	низька пріоритетність галузі для постачальника	
	1		
ІТОГО	7		
4 бали	Низький рівень впливу постачальників		
5-6 балів	Середній рівень впливу постачальників		
7-8 балів	Високий рівень впливу постачальників		
Параметр оцінки	Оцінка параметру	Ваговий коефіцієнт	Середньозважений показник
Кількість постачальників	2	0,3	0,6
Обмеженість ресурсів постачальників	2	0,2	0,4
Витрати перемикання	2	0,25	0,5
Пріоритетність спрямування для постачальника	1	0,25	0,25
Всього			1,75

За результатами експертної оцінки конкурентних сил розрахуємо коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність ТОВ «ПМКК»:

$$K_{\text{вплив}} = 0,2 \times I_{\text{нк}} + 0,2 \times I_{\text{мз}} + 0,2 \times I_{\text{нок}} + 0,2 \times I_{\text{пост}} + 0,2 \times I_{\text{к}}$$

Для досліджуваного підприємства цей коефіцієнт склав:

$$K_{\text{вплив}} = 0,2 * 3 + 0,2 * 2,1 + 0,2 * 2,5 + 0,2 * 1,6 + 0,2 * 1,75 = 2,19$$

Загальний коефіцієнт впливу конкурентного середовища на діяльність ТОВ «ПМКК» становить 2,19. Це вказує на те, що підприємство знаходиться в середньому конкурентному середовищі. Найбільшу загрозу становлять товари-замінники та вплив постачальників. Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПМКК» слід зосередитися на вдосконаленні

управління маркетинговою діяльністю, а саме, на просуванні рекламної компанії в соціальних мережах, ребрендингу торгової марки, інноваціях та розвитку клієнтських відносин.

2.4 Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ПМКК»

Для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ПМКК» ми пропонуємо провести ребрендинг ТМ «Формула смаку».

Ребрендинг - це радикальна або часткова зміна існуючого бренду або його складових (логотипу, назви, фірмового стилю, ідеології) з метою зміцнення позицій бренду на ринку, зміни позиціонування і надання нових імпульсів і енергії.

Маркетинговий відділ ТОВ «ПМКК» візьме на себе проведення першого етапу ребрендингу - маркетингового аудиту. Отже, основні витрати на цей етап будуть пов'язані з оплатою праці співробітників відділу маркетингу.

Для ре-позиціонування і рестайлінгу бренду буде залучено брендове агентство "KOLORO".

Внутрішні та зовнішні комунікації бренду також будуть у відповідальності співробітників маркетингового відділу досліджуваного підприємства. Розрахунок витрат на ребрендинг та рекламу в соціальних мережах наведено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Витрати на проведення ребрендингу ТМ «Формула смаку»

Стаття витрат	Сума, грн
Маркетинговий аудит	97.722
Репозиціонування бренду	54.000
Рестайлінг бренду (ребрендинг упаковки, розробка нового логотипу)	310.500
Дизайн реклами	40.500
Реклама в соціальних мережах «Instagram» та «Facebook»	37.800
Контекстна реклама в Google	2.500
Загальна сума	543.022

ТОВ «ПМКК» стабільно розвивається, що дозволяє зробити прогноз щодо доходів від реалізації запропонованого проекту. У таблиці 2.16 наведемо розрахунки вигоди від реалізації проекту за умови, що обсяги виручки зростатимуть на 2% протягом першого року і на 3% щороку. Прогнозований обсяг реалізації на перший рік складуть 20.286 тис. грн. і будуть збільшуватися на 3% щорічно. Ми приймаємо коефіцієнт дисконтування на рівні ставки, що відповідає середній депозитній ставці в банках України за аналогічний період.

Таблиця 2.16

План грошових потоків за проектом ребрендингу ТМ "Формула смаку"

Показники	2025	2026	2027
Обсяг реалізації, тис. грн	20.286	20.894, 58	21.521, 42
Витрати на реалізацію проекту, тис. грн	543.022	40, 300	40, 300
Чистий прибуток, тис. грн	19.742, 98	20.854, 28	21.481, 12
Коефіцієнт дисконтування	0, 8850	0, 8850	0, 8850
ЧГП приведений, тис. грн.	17.472, 54	18.456, 04	19.010, 79
Сумарний ЧГП приведений, тис. грн	17.472, 54	35.928, 58	54.939, 37

Далі, розрахуємо період окупності проекту з метою визначення терміну, після якого доходи від реалізації проекту будуть перевищувати витрати на запровадження нововведень та їх щорічне обслуговування.

Для розрахунку терміну окупності спочатку необхідно визначити чисту поточну вартість, яка розраховується за формулою: (2.11)

$$NPV = \text{Сумарний ЧГП приведений} - \text{Сума інвестицій} \quad (2.11)$$

$$NPV = 54939,37 - 543,022 = 54396,348$$

$NPV > 0$, тобто за методом ЧГП проект прибутковий.

Наступним розрахуємо індекс прибутковості, який показу рівень прибутку який ми отримаємо на одну гривню інвестицій. Розраховується за формулою: (2.12)

$$ID = \text{Сумарний ЧГП приведений} / \text{Сума інвестицій} \quad (2.12)$$

$$ID = 54939,37 / 543,022 = 101,17$$

Отже, обидва показники (NPV і ID) підтверджують, що проект є фінансово вигідним і може бути рекомендованим для реалізації.

ВИСНОВКИ:

В результаті проведеного дослідження ми дійшли до наступних висновків:

1. Аналіз наукових джерел дозволив визначити, що ключові аспекти управління маркетинговою діяльністю стосуються не тільки дослідження попиту, але й його формування, що дозволяє отримати переваги над конкурентами та вимагає активізації інноваційної діяльності. Таке комплексне розуміння змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю» дозволяє визначити основні сфери діяльності підприємства, які потребують удосконалення в процесі зміни маркетингової концепції. Управління маркетинговою діяльністю підприємства визначає використання комплексу маркетингових заходів, які спрямовані на вплив на споживачів. Один із них — створення сприятливого внутрішнього середовища та передача цінностей і маркетингових цілей керівництву та персоналу. Головною метою цього є задоволення потреб споживачів та розширення клієнтської бази підприємства.
2. Аналіз сучасного стану молочної галузі довів, що ринок молочної продукції України представлений широким розмаїттям виробників, які постійно працюють над покращенням та розширенням асортименту. Завдяки цьому молочна галузь України має хороші перспективи розвитку. Виробники молочної продукції активно впроваджують інновації, підтримують сучасні тенденції в області харчування, створюють еко-продукцію, додають у свої продукти фрукти та зернові наповнювачі, а також виробляють безлактозну продукцію. Вітчизняний ринок молокопродуктів безперервно вдосконалюється. Лідери ринку, такі як «Danone Україна», «Молочний альянс», «Лакталіс Україна», «Люстдорф» і «Вімм-Білл-Данн Україна», займають 50% ринку. Однак у інших виробників є можливість знайти свою нішу за наявності кваліфікованих кадрів, значних рекламних бюджетів і якісної сировинної бази. Таким чином, сучасна молочна галузь України представляє собою висококонкурентне середовище, що включає як

вітчизняні компанії, так і світові молочні бренди, з широким асортиментом як традиційної, так і інноваційної продукції та великими перспективами розвитку.

3. Проведений фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ «ПМКК» за період з 2020 по 2022 рік дав можливість зробити наступні висновки: коефіцієнт поточної ліквідності за три роки більше норми, отже підприємство є платоспроможним. Але разом із тим, коефіцієнти термінової та абсолютної ліквідності нижчі за нормативне значення. Це означає, що підприємство має значну частку поточних зобов'язань, що не в змозі погасити у короткостроковому періоді. Рентабельність власного та сукупного капіталу свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства у 2022 році порівняно з 2020 роком. Зважаючи на ці висновки, підприємству ТОВ «ПМКК» слід приділити особливу увагу маркетинговій діяльності. Ефективний маркетинг може сприяти збільшенню доходів, покращенню конкурентних позицій на ринку та підвищенню загальної рентабельності.
4. Аналіз середовища за М. Портером, дозволив зробити висновки, що ТОВ "ПМКК" заходиться в конкурентному середовищі з високим рівнем загроз від товарів-замінників і високою чутливістю споживачів до якості та цін. Однак середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції і невелика загроза появи нових гравців сприяють стабільності позицій на ринку. Компанія має можливість росту шляхом інновацій у виробництві та адаптації до змін у вимогах споживачів, що може допомогти їй зберегти і розширити свої позиції на ринку молочної продукції в Україні.
5. Пропозицією для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ПМКК» є ребрендинг ТМ «Формула смаку». обидва показники (NPV і ІД) підтверджують, що проект ребрендингу є фінансово вигідним і може бути рекомендованим для реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kotler P., Armstrong G., Harris L. C., & He H. Principles of Marketing (European Edition). London: Prentice Hall, 2019.
2. Churwiruch N., Jhundra-Indra P., & Boonlua S. Marketing Innovation Strategy and Marketing performance: a conceptual framework. Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies. 2015. 20(2): 82–93.
3. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362
4. Дашевська Т.Ш., Павленко І.І. Поняття та суть маркетингу в діяльності підприємств. Вісник УНУ. Економічні науки. 2015. № 3. С. 92–94.
5. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульов О.В.. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: Знання-Прес, 2002. 191 с.
6. Kotler F., Bowen J., Mackenzie J. (2012) Marketing. Gostepriimstvo. Turizm : uchebnik [Marketing. Hospitality. Tourism: a textbook]. Moscow: Unity-Dana, 1071. Available at: https://tourlib.net/books_tourism/kotler_tourism_01.htm
7. Hurbyk Yu.Yu., Kychak & Yu.S. (2020) Traktuvannia poniattia «marketynh»: poliaspektnyi pidkhid [Interpretation of the concept of «marketing»: a multifaceted approach]. The 8th International scientific and practical conference «Modern science: problems and innovations» (October 18-20, 2020) Stockholm, SSPG Publish, 389–392.
8. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку: [монографія] / К.М. Краус. – Полтава: Дивосвіт, 2013. – 163 с.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підруч.] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2008. – 276 с.
10. Руделіус В., Азарян О.М., Виноградов О.А. Маркетинг: підручник. Київ: Навчально-методичний центр “Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні”, 2009. 231 с.
11. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні/ І.В. Мосійчук. – 2017.

URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>.

12. Телетов О.С. Маркетинг у промисловості / О.С. Телетов. – К.: ЦУЛ, 2004. – 33 с.
13. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: [монографія] / С.М. Ілляшенко. – Суми: Папірус, 2010. – 624 с.
14. Герасимyak Н.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства / Н.В. Герасимyak // Економічний часопис-XXI. – 2012. – № 5–6. – С. 40–43.
15. Управління маркетинговими ресурсами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marketopedia.ru/273-marketing-resource-management-mrm.html>
16. Оцінка ефективності діяльності служби маркетингу. Критерії роботи служби маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.megos.org.ua/marketynh.13.13.html>
17. Хорошун В.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття управлінських рішень. - http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/32.pdf
18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Діалектика, 2020. 880 с.
19. Кочкіна Н. Ю. Управління маркетингом: навч. посіб. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2019. 368 с.
20. Федорович Р.В., Серединська В.М., Загородна О.М., Спільник І.В. Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності. Монографія. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2018. 308 с.
21. 12 інструментів інтернет-маркетингу. Woood agency. Url: <https://woood.com.ua/12-instrumentiv-internet-marketyngu???history=4&pfid=1&sample=56&ref=0>
22. Капустіна К. Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні. URL: <https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini>

23. Шигимага С. Д. (2022). Молочне скотарство, як основа забезпечення продовольчої незалежності. Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конференції. Харків: ДБТУ. С. 146–148.
24. Моніторинг цін на молоко: ринок реагує на девальвацію. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/monitoring-cin-na-moloko-rinok-reague-na-devalvaciu>
25. В умовах воєнного стану молочна галузь продовжує працювати. Голос України. URL: <http://www.golos.com.ua/article/359797> 26.
26. Чагаровський В. П. (2020). Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка. URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka>