

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
Саєнсус Марія Анатоліївна
«__» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»
на тему: Удосконалення комунікативної політики в системі маркетингу
підприємства на прикладі ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»

Виконавець:
студентка ФМЕ
Жорнова Дарина Вікторівна

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Кочевой Максим Миколайович

Одеса 2024

ЗМІСТ

стор.

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ...	8
1.1 Сутність, принципи , інструменти та поняття «КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ»	8
1.2 Комунікативна політика як інструмент розвитку промислового підприємства	20
1.3 Європейські погляди та методи в комунікаційній політиці корпорацій.....	30
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ТДВ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»	38
2.1 Тенденції галузі молочної продукції. Основні тенденції та особливості.....	38
2.2 Характеристика та аналіз діяльності ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»	49
2.3 Дослідження маркетингової діяльності на ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»	62
2.4 Аналіз маркетингових комунікацій на ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»	87
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2:	93
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ «ТДВ ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»	95

3.1 Створення контент-плану та контенту для ведення соціальних мереж, як заходу по вдосконаленню комунікативної політики.....	95
3.2 Розробка стратегії відновлення екскурсійної діяльності та впровадження CSR ініціатив як заходу по вдосконаленню комунікативної політики на ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»	104
3.3 Оновлення дизайну упаковок для продукції ТМ «Златокрай».....	110
3.4 Створення контенту для внутрішніх комунікацій спрямованих на покращення ментального здоров'я співробітників.....	118
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3:	127
ВИСНОВКИ:	130
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:	135
ДОДАТКИ:	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК А.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Б	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК В	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Г	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Ґ.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Д.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Е	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Є	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Ж.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК З.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК И.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК І	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
ДОДАТОК Ї.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.

ДОДАТОК Й.....ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.

ДОДАТОК К.....ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.

ДОДАТОК Л.....ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.

ДОДАТОК М.....ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.

АНОТАЦІЯ

Жорнова Д.В, «Удосконалення комунікативної політики в системі маркетингу на прикладі ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«Маркетинг» за програмою бакалавра «Маркетинг та міжнародна логістика»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2024 рік

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процеси комунікативної політики діяльності підприємства «Золотоніський Маслоробний Комбінат» та розробки рекомендацій для вдосконалення.

У роботі розглянуто сутність, принципи, інструменти та поняття «комунікативна політика», визначено важливість комунікативної політики в системі маркетингу як інструменту розвитку підприємства.

Надано характеристику організаційно-економічної складової маркетингової діяльності підприємства «Золотоніський маслоробний комбінат», проаналізовано основні складові маркетингового середовища підприємства «Золотоніський маслоробний комбінат», визначено основні характеристики комунікативної політики в системі маркетингу ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Запропоновано пропозиції щодо удосконалення ефективності комунікативної політики «Золотоніський маслоробний комбінат», визначено напрямки удосконалення комунікативної політики за допомогою стратегії відновлення екскурсійної діяльності, також були запропоновані CSR-ініціативи, оновлення упаковок для ТМ «Златокрай» та створення афіш з QR-code для внутрішньої комунікації для покращення ментального здоров'я співробітників та досягнення доходу від цієї діяльності.

Ключові слова: комунікативна політика, внутрішні та зовнішні комунікації, маркетингова діяльність підприємств.

ANNOTATION

Zhornova D.V « Improvement of communication policy in the marketing system of enterprises based on "Zolotonosha Butter-Making Combine. »

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty «075 Marketing» under the master's program «Marketing and International Logistics»,
Odesa National Economics University – Odessa, 2023

The bachelor's qualification work consists of three sections. The processes of communication policy in the activities of TDV Zolotonosha Butter Factory and the development of recommendations for its improvement of the enterprise «Zolotonosha Butter-Making Combine» and the development of recommendations for its improvement.

In the work, the author considered the essence, principles, tools and concept of "communication policy", emphasizing its importance in the marketing system as a tool for enterprise development.

In the master's qualification thesis, the author provided a description of the organizational and economic aspects of the marketing activities of the enterprise «Zolotonosha Butter-Making Combine», analyzes the key components of the company's marketing environment, and identifies the main characteristics of the communication policy within the marketing system of the enterprise.

The researcher proposed ways to improve the efficiency of the communication policy of the enterprise «Zolotonosha Butter-Making Combine». These include directions for enhancing the communication policy through a strategy of reviving tour activities, CSR initiatives, updating packaging for the "Zlatokray" brand, and creating posters with QR codes for internal communication to improve employees' mental health and generate income from these activities.

Keywords: communication policy, internal and external communications, marketing activities of enterprises.

ВСТУП

Удосконалення комунікативної політики на підприємстві є невід'ємною складовою успішної бізнес-стратегії в сучасних умовах конкурентного ринку. У контексті постійних змін у споживчих уподобаннях, зростаючої конкуренції та розширення глобального ринку, ефективна комунікативна стратегія стає ключовим фактором для досягнення успіху та збереження конкурентоспроможності підприємства.

У даній магістерській роботі особлива увага буде приділена ТДВ "Золотоніський Маслоробний Комбінат", яке є відомим українським підприємством, що спеціалізується на виробництві молочної продукції. Здобутий протягом років досвід та впровадження інноваційних підходів дозволили компанії зайняти свою нішу на ринку, забезпечити стабільне функціонування та увійти до групи компаній «Молочний Альянс», яка є лідером у виготовленні молочної продукції. Однак, враховуючи постійні зміни в суспільно-економічному середовищі, підприємство стикається з необхідністю постійного вдосконалення своєї комунікативної політики для підтримки й подальшого розвитку.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних положень, методичних підходів та надання рекомендацій щодо підвищення ефективності комунікативної політики підприємства у системі маркетингу ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат».

Завданнями дослідження є

- визначення основних теоретичних аспектів покращення комунікативної політики підприємств;
- надання характеристики особливостям комунікативної діяльності в молочній сфері;
- розгляд організаційно -економічної складової комунікативної діяльності підприємства;

- дослідження основних складових маркетингового середовища підприємства; аналіз основних характеристик комунікаційного комплексу підприємства;
- розробка пропозицій щодо удосконалення механізму комунікативної політики підприємства ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»;
- рекомендації заходів з удосконалення процесу розробки сторінки підприємства в соціальній мережі;
- формулювання рекомендацій щодо управління концепцією ведення публічних сторінок.

Об'єктом дослідження є процеси комунікативної політики підприємства «Золотоніський Маслоробний Комбінат» та розробки рекомендацій для його удосконалення.

Предметом дослідження є комунікативна політика підприємства ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат» та механізми її реалізації.

Методами дослідження є методи аналізу та синтезу, групування, порівняння і графічного представлення результатів.

Інформаційна база дослідження включає законодавчі й нормативні акти з питань діяльності промислових підприємств, дані офіційних статистичних джерел, періодична література з маркетингу, внутрішня звітність підприємства.

Дослідження ґрунтуватиметься на аналізі сучасного стану комунікативної політики компанії, виявленні проблемних аспектів та визначенні шляхів їх подолання. Застосування відповідних інструментів, таких як дослідження ринку, сегментація цільової аудиторії, розробка ефективної комунікаційної стратегії та підвищення рівня задоволення клієнтів, сприятиме покращенню позиціонування підприємства на ринку, збільшенню обсягів продажів та залученню нових клієнтів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів ,висновків ,списку використаних джерел (57 найменування). Загальний обсяг роботи становить 189 сторінку. Основний зміст викладено на 134 сторінках. Робота містить 40 таблиць, 31 рисунок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1 Сутність, принципи , інструменти та поняття «комунікaційної політики»

Маркетингова комунікaційна політика (МКП) — це система заходів і стратегій, спрямованих на інформування споживачів про продукцію або послуги підприємства, формування позитивного іміджу та стимулювання продажів. За своєю сутністю МКП поєднує методи, які допомагають досягти взаєморозуміння між підприємством та споживачами.

Основними цілями МКП є:

- Інформування: донесення інформації про продукт, його характеристики та переваги;
- Переконання: формування в споживачів бажання придбати продукт;
- Нагадування: утримання уваги споживачів на бренді, підтримка лояльності.

У сучасному бізнесі маркетингова комунікaція стала більш інтегрованою та орієнтованою на комплексний підхід. Вона об'єднує всі можливі канали та засоби комунікaції, щоб забезпечити досягнення максимального ефекту. Наприклад, використання інтегрованих маркетингових комунікaцій (ІМК) сприяє забезпеченню узгодженості повідомлень у різних медіаканалах.

Важливо розглянути також концепцію комунікaційного міксу. Комунікaційний мікс включає всі інструменти, які підприємство використовує для комунікaції з цільовою аудиторією. Класичний комунікaційний мікс складається з таких елементів, як реклама, PR, персональні продажі, просування продажів та цифровий маркетинг.

Принципи МКП є основою для її ефективного функціонування, та варіюються залежно від стратегічних цілей підприємства і ринкової ситуації. Ось кілька ключових принципів:

1. Маркетингова комунікaція повинна бути спрямована на конкретні сегменти ринку, враховуючи їхні інтереси, потреби та поведінкові характеристики. Наприклад, для молочних продуктів, таких як продукція ТДВ

«Золотоніський Маслоробний Комбінат», можна розділити аудиторію на прихильників натуральних продуктів та тих, хто шукає вигідні цінові пропозиції.

2. Швидка реакція на зміну ринкових умов та зміни в поведінці споживачів є важливим елементом успішної комунікації. Зокрема, під час економічних криз або змін у законодавстві комунікаційна стратегія може вимагати швидкого перегляду.
3. Узгодженість у подачі повідомлень на всіх комунікаційних платформах (як онлайн, так і офлайн) допомагає споживачам краще сприймати бренд і запам'ятовувати його цінності.

Для підприємства молочної промисловості, наприклад, важливо, щоб повідомлення про якість та натуральність продукції були постійно присутні у всіх рекламних та інформаційних кампаніях. У системі маркетингових комунікацій комунікації поділяються на внутрішні та зовнішні. Такий поділ має велике значення для підприємства, адже внутрішні та зовнішні комунікації виконують різні функції, але разом формують цілісну та ефективну комунікаційну політику, що сприяє розвитку бренду, залученню споживачів і підтримці здорової корпоративної культури.

Внутрішні комунікації спрямовані на побудову ефективного обміну інформацією всередині компанії та залучення працівників до спільних цілей. Вони мають на меті забезпечити єдність і співпрацю між працівниками, підвищити рівень залученості, ефективності та лояльності персоналу. Внутрішні комунікації також допомагають зміцнити корпоративну культуру, формуючи єдине бачення та цінності серед співробітників.

Основні цілі внутрішніх комунікацій полягають в інформуванні працівників про стратегічні цілі, новини та зміни в організаційній структурі є одним із ключових завдань внутрішніх комунікацій. Це дозволяє кожному співробітнику бути в курсі основних подій та розуміти напрямок розвитку компанії. Формування лояльності та корпоративної культури — ще одна важлива мета, вона спрямована на створення атмосфери, де кожен співробітник відчуває себе частиною команди, що поділяє місію,

цінності та бачення компанії. Підтримка обміну досвідом між працівниками сприяє підвищенню рівня знань і компетенцій колективу, це в свою чергу дозволяє не лише покращувати якість роботи, але й розвивати взаємну підтримку серед співробітників. Мотивація працівників через спільні заходи, корпоративні події та програми заохочення допомагає створити дружню атмосферу в колективі та стимулює працівників досягати нових професійних вершин.

Ефективність внутрішніх комунікацій прямо впливає на загальний клімат у компанії, що, своєю чергою, відображається на якості роботи та задоволенні клієнтів. Співробітники, які почуваються інформованими та залученими, краще виконують свої обов'язки, що зрештою позитивно позначається на іміджі компанії зовні. До інструментів внутрішніх комунікацій ми можемо віднести наступне:

- Інтранет — внутрішня мережа компанії, яка слугує платформою для розміщення важливої інформації, зокрема новин, документів і навчальних матеріалів поміж співробітниками.
- Електронні розсилки та внутрішні інформаційні бюлетені забезпечують регулярне інформування працівників про актуальні події, досягнення компанії та плани на майбутнє.
- Корпоративні зустрічі та наради є важливим засобом комунікації між керівництвом і працівниками. Під час таких зустрічей обговорюються стратегічні плани, результати роботи та можливі виклики, що сприяє прозорості в управлінні.
- Програми навчання та розвитку включають тренінги, семінари та інші заходи, які спрямовані на підвищення кваліфікації співробітників. Це дозволяє покращувати професійні навички колективу та стимулює кар'єрне зростання.
- Соціальні активності та тимбілдінг спрямовані на зміцнення командного духу та формування позитивної атмосфери в колективі. Такі заходи, як спільні святкування, спортивні події чи тематичні вечори, допомагають покращити взаємодію між працівниками.

Зовнішні комунікації в цілому спрямовані на зв'язок компанії із зовнішнім світом, включаючи споживачів, партнерів, інвесторів, громадськість, медіа. Метою зовнішніх комунікацій є формування позитивного іміджу компанії, поширення інформації про продукцію чи послуги, а також підтримка стійкого зв'язку із зовнішніми зацікавленими сторонами.

До основних цілей зовнішніх комунікацій ми відносимо:

- Інформування споживачів про пропозиції компанії, її продукти, послуги, переваги бренду.
- Залучення нових клієнтів і утримання існуючих шляхом створення позитивного враження про компанію.
- Формування репутації та довіри серед широкої аудиторії, що сприяє збільшенню лояльності до бренду.
- Співпраця з партнерами та постачальниками для досягнення взаємовигідних відносин.

Інструменти зовнішніх комунікацій можуть бути різними, а саме реклама, просування продуктів через традиційні медіа (ТБ, радіо, пресу) та цифрові платформи (соціальні мережі, Google Ads). Зв'язки з громадськістю (PR): включають створення новин, прес-релізів, організацію заходів, що зміцнюють репутацію компанії. Постійна комунікація через соціальні мережі, блог-платформи, де бренд підтримує зв'язок із клієнтами, обмінюється цінною інформацією, реагує на відгуки. Виставки, ярмарки, семінари: участь у різноманітних заходах для підвищення обізнаності про бренд та зміцнення контактів. Взаємовигідна співпраця з іншими компаніями чи організаціями, що також підвищує популярність бренду.

Зовнішні комунікації дають можливість компанії представити себе як надійного партнера, виробника якісної продукції та відповідального соціального учасника. Це підвищує впізнаваність бренду, сприяє формуванню позитивного іміджу та допомагає виділитися на ринку.

Для успішного розвитку бренду та досягнення маркетингових цілей компанії необхідна інтеграція внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Внутрішня комунікація забезпечує належний рівень обізнаності співробітників, завдяки чому вони можуть

стати природними «послами бренду» у зовнішньому середовищі. Тому важливо, щоб повідомлення, що надходять до працівників, були узгоджені із зовнішніми комунікаційними стратегіями компанії.

Маркетингові комунікації, за словами Філіпа Котлера, — це «інструменти, за допомогою яких компанії намагаються вплинути на свою аудиторію, щоб повідомити, переконати та нагадати про свої продукти, послуги або бренд» [1]. У сучасному бізнес-середовищі комунікаційні політики розрізняються на внутрішні та зовнішні, що дозволяє охопити різні цільові аудиторії та досягти комплексного ефекту.

Рекламні комунікації, у загальному розумінні, є процесом передачі інформації про товар чи послугу до кінцевого споживача. Існує безліч підходів до визначення сутності цих комунікацій. Деякі дослідники визначають маркетингові комунікації як комплекс засобів та дій, спрямованих на пошук, аналіз, створення й поширення інформації, яка є важливою для учасників маркетингових процесів. За визначенням Дж. Бернетта та С. Моріарті, маркетингові комунікації є способом передачі інформації про продукт до цільової аудиторії [2].

У ширшому сенсі, маркетингові комунікації охоплюють «сукупність сигналів, що надходять від компаній до різних аудиторій, а також комплекс дій, які впливають на зовнішнє маркетингове середовище, створюючи сприятливі умови для ефективної та прибуткової діяльності підприємства на ринку» [2].

Маркетингові комунікації – це складна система ринкової взаємодії організації із різними громадськими групами, яка пов'язана з обігом товарів, обміном інформацією, технологіями, знаннями та досвідом. Основне завдання комплексу маркетингових комунікацій полягає у розробці та інтеграції заходів організації, спрямованих на досягнення її збутових цілей [5].

Головним об'єктом комунікаційного впливу є цільова аудиторія, тобто споживачі, а ключовою метою маркетингових комунікацій – вплив на їхню поведінку.

Для досягнення цієї мети визначаються такі основні завдання маркетингових комунікацій:

- Інформування: донесення до аудиторії інформації про наявність товарів і послуг, пояснення їх функціонального призначення.
- Переконавання: формування позитивного ставлення споживачів до компанії та її брендів.
- Створення образу: розробка іміджу організації, який асоціюється зі споживачем і виділяє продукцію серед конкурентів.
- Підкріплення: утримання лояльності постійних споживачів [8].

Таким чином, маркетингові комунікації є інструментом для формування ефективної взаємодії з аудиторією, що дозволяє досягати стратегічних цілей компанії.

Маркетингові комунікації охоплюють комплекс інструментів та методів впливу на споживачів, які сприяють формуванню позитивного ставлення до продукції компанії, що, у свою чергу, стимулює її збут. До основних видів маркетингових комунікацій належать:

1. Реклама.
2. Стимулювання збуту.
3. Особистий продаж.
4. Зв'язки з громадськістю (PR) [14].

Реклама – це інформація про товар чи компанію, яка розповсюджується різними способами для створення чи підтримки обізнаності споживачів та формування їхнього інтересу до продукції. Стимулювання збуту – сукупність заходів, спрямованих на просування продукції, що включає короткострокові стимули для підвищення продажів, такі як купони, знижки, безкоштовні зразки та інші засоби спонукання споживачів до покупки. Зв'язки з громадськістю (PR) – це комплекс заходів, спрямованих на налагодження взаємодії з громадськістю для управління її думкою про компанію або продукцію. До таких заходів належать виставки, спонсорські проекти, публічні виступи тощо. Особистий продаж – встановлення прямого контакту з потенційними покупцями для презентації та продажу товарів через особисте спілкування.

Варто зазначити, що система маркетингових комунікацій постійно розвивається та адаптується до сучасних реалій. До традиційних методів додаються

нові інструменти, які відповідають змінюваним потребам ринку. Проте ключовими залишаються наведені нижче на (рис.1.1) види комунікацій, які забезпечують ефективну взаємодію компанії з її цільовою аудиторією.



Рис. 1.1. Складові системи маркетингових комунікацій

Джерело: складено автором на основі джерела [15].

Сьогодні спостерігається зменшення ефективності традиційних маркетингових комунікацій, оскільки споживачі стають менш чутливими до стандартних рекламних методів. У сучасних умовах, коли інформаційний простір стрімко розширюється, а інтернет стає ключовим середовищем для взаємодії, компанії все частіше використовують інтерактивні технології для просування своєї продукції.

Інтернет-маркетинг можна визначити як практику застосування традиційних елементів і інструментів маркетингової діяльності у цифровому середовищі для досягнення взаємодії з аудиторією. До таких елементів належать маркетингові дослідження, товарна, цінова, дистрибуційна та комунікаційна політики, брендинг, а також загальний підхід до побудови маркетингової стратегії. Завдяки інтернету компанії можуть оперативно поширювати всю необхідну інформацію про свою продукцію, формувати позитивну громадську думку, підтримувати персоналізовані

зв'язки з клієнтами тощо. Використання інтернету та сучасних цифрових технологій створює нові можливості для реалізації маркетингових завдань. Цифрові платформи дозволяють значно покращити управління маркетинговими процесами, забезпечити гнучкість і ефективність у взаємодії з цільовою аудиторією, незалежно від галузі діяльності підприємства. Проте, незважаючи на переваги інтернет-маркетингу, важливо не нехтувати традиційними комунікаційними підходами, оскільки вони залишаються значущою частиною загальної маркетингової стратегії (рис. 1.2).

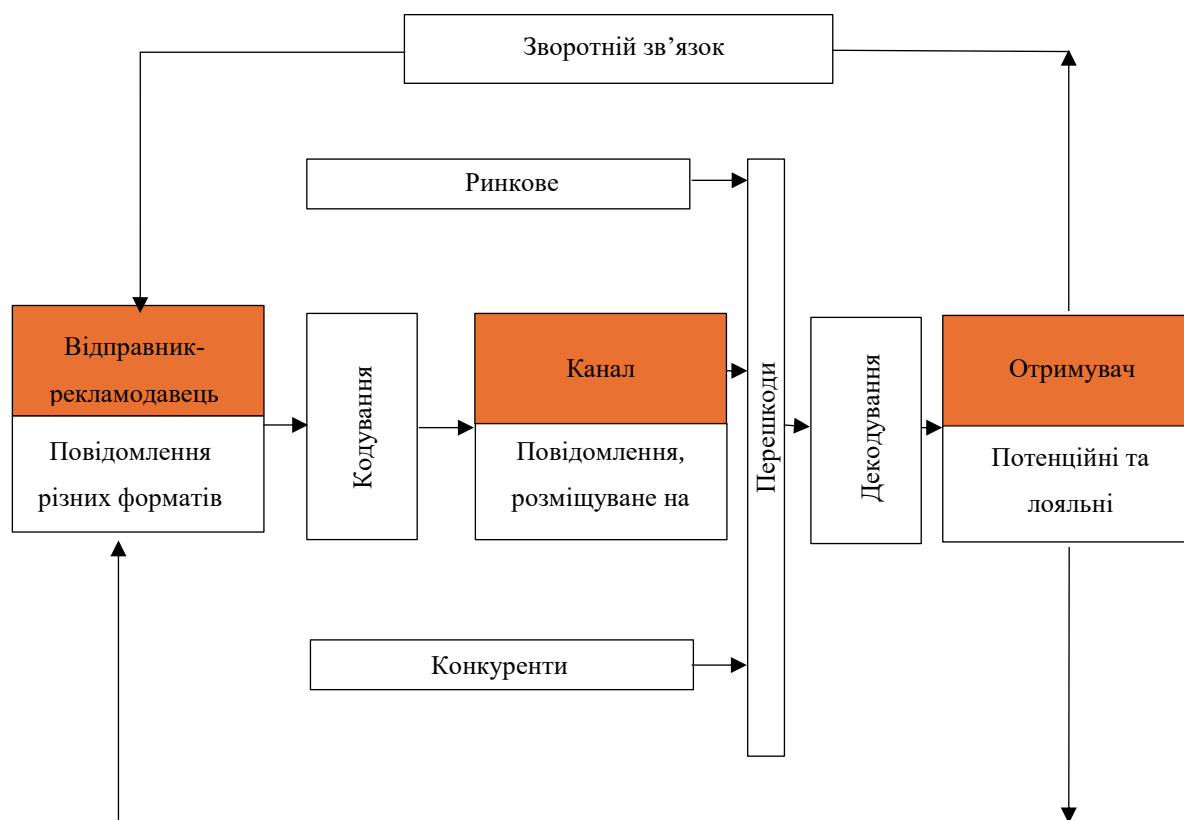


Рис. 1.2. Структура процесу комунікації в інтернеті

Джерело: складено автором на основі джерела [17].

Інтернет як засіб передачі інформації відзначається двоетапною комунікацією, яка має інтерактивну природу. У цьому процесі відправник і одержувач постійно змінюють ролі залежно від напрямку інформаційного потоку. Схема реалізації такого діалогу представлена на рис. 1.3.

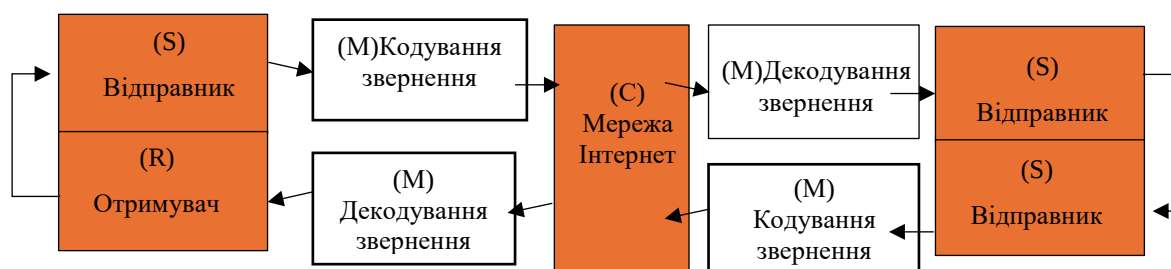


Рис. 1.3. Загальна модель інтерактивної комунікації

Джерело: складено автором на основі джерела [17].

Впровадження інтернет-технологій у маркетингові комунікації принесло новий рівень персоналізації, прозорості та ефективності у сферу реклами. Кожен користувач тепер може отримувати унікальні повідомлення, спеціально адаптовані до його потреб і вподобань. На відміну від епохи телебачення, коли було неможливо точно визначити, хто саме переглядав рекламу та чи взагалі користувач перебував перед екраном, інтернет-комунікації зробили значний прорив. Сучасні технології дозволяють не лише відстежувати покази реклами, але й аналізувати кліки та подальші дії користувача на вебсайті рекламодавця.

Розвиток мобільних пристроїв та мобільних мереж змінив фокус уваги аудиторії зі стаціонарних комп'ютерів на мобільні гаджети. Це суттєво вплинуло на перерозподіл бюджетів у маркетингових комунікаціях. Сьогодні значна частина витрат спрямовується на покази реклами саме на мобільних пристроях, що стало ключовим елементом сучасних рекламних кампаній.

Мультиплатформне споживання інформації створило новий виклик у відстеженні ефективності реклами. Якщо раніше користувачі виконували всі дії на одному пристрої, то тепер процес став розподіленим: споживач може побачити рекламу на одному пристрої (наприклад, на роботі), дослідити товар на мобільному телефоні (під час поїздки додому) і завершити покупку на іншому пристрої вдома. Цей виклик вдалося вирішити шляхом інтеграції даних з різних пристроїв, які пов'язані через спільний логін або прив'язку до cookies. Розвиток технологій та поява

інструментів онлайн- і веб-аналітики дали можливість рекламодавцям отримувати більш детальні дані про поведінку споживачів. Це сприяло значному прогресу у підвищенні ефективності рекламних кампаній. Оптимізація показників, таких як CTR, що раніше становив лише 0,4%, може з часом досягти 40% і навіть більше, перетворюючи ідею повної прозорості та точності рекламних метрик на реальність.

Першим важливим сигналом, що кількість доступних даних і якість їх аналізу можуть знизитися, стало введення у 2016 році General Data Protection Regulation (GDPR) — регулювання, яке стосується захисту персональних даних користувачів. Це регулювання почало обмежувати можливості відстеження поведінки користувачів в інтернеті не технічними засобами, а юридичними механізмами. Держави почали приділяти більше уваги тому, які саме дані збираються про користувачів, як вони зберігаються та з якою метою використовуються. Наразі ми перебуваємо в періоді значних змін у сфері маркетингових комунікацій.

З одного боку, такі компанії, як Apple і Google, обґрунтовуючи важливість захисту персональних даних, кардинально змінюють ринок, змушуючи індустрію маркетингових комунікацій адаптуватися до нових умов. Це обмежує доступ до даних і повертає ринок на кілька років назад з точки зору можливостей їх використання. З іншого боку, провідні медіаплатформи, такі як Meta, TikTok і Snapchat, шукають альтернативні підходи для подолання нестачі даних, активно застосовуючи передові алгоритми штучного інтелекту.

На горизонті з'являються нові технології, що обіцяють вплинути на розвиток маркетингових комунікацій. Віртуальна та доповнена реальності поступово стають доступними для масового користувача, що призводить до збільшення уваги до цих технологій і зростання витрат на маркетингові бюджети. Ринок швидко адаптується до змін, забезпечуючи нові можливості для взаємодії брендів із клієнтами. Канал комунікації, у якому споживач контактує з виробником, визначає спосіб їхньої взаємодії. Одноканальні маркетингові комунікації включають використання лише одного каналу, наприклад, взаємодію через сайт компанії або традиційний офлайн-магазин. Однак сучасні маркетингові комунікації дедалі частіше використовують багатоканальні, крос-канальні, інтегровані та омніканальні підходи.

Оmnіканальні комунікації передбачають, що споживачам не має значення, через який канал вони контактують із брендом. Важливо, щоб взаємодія з брендом відбувалася у зручний для споживача час і у відповідному форматі. Такий підхід забезпечує максимально комфортну та ефективну взаємодію, яка відповідає сучасним очікуванням клієнтів. Оmnіканальний маркетинг ґрунтується на принципах мультиканальних та інтегрованих маркетингових комунікацій. Цей підхід передбачає поєднання різних каналів комунікації та створення універсального клієнтського досвіду, який забезпечує ефективний контакт зі споживачами. Однією з ключових сучасних тенденцій у сфері маркетингових комунікацій є впровадження оmnіканальної стратегії просування. В Україні ця стратегія вже активно використовується багатьма компаніями, однак її концепція все ще недостатньо висвітлена у науковій літературі. Про це свідчить обмежена кількість публікацій, присвячених оmnіканальному маркетингу. Канал комунікації, у свою чергу, можна визначити як середовище, через яке споживач контактує з підприємством.

Оmnіканальні комунікації належать до змішаного маркетингу, який об'єднує онлайн- та офлайн-комунікації. Цей підхід передбачає синтез різних каналів комунікації для забезпечення зручності для споживача. У результаті багато традиційних компаній переходять до роботи в інтернеті, а онлайн-підприємства відкривають фізичні точки продажу, пункти видачі замовлень та інші офлайн-локації.

Маркетингові комунікації – це процес взаємодії між учасниками системи маркетингу. Ця взаємодія здійснюється за допомогою передачі сигналів, адресованих різним аудиторіям: споживачам, конкурентам, партнерам, посередникам, акціонерам, керівникам і працівникам [15]. Таким чином, маркетингові комунікації охоплюють діяльність із встановлення та підтримки зв'язків з реальними та потенційними споживачами.

Одноканальні маркетингові комунікації є найпростішою формою взаємодії, яка обмежується використанням лише одного каналу. Наприклад, це може бути виключно взаємодія через інтернет-магазин або лише через фізичний магазин. У сучасних умовах цього вже недостатньо.

Багатоканальні маркетингові комунікації використовують кілька каналів, які працюють незалежно один від одного. Наприклад, магазин може розміщувати рекламу в газетах, на вебсайті, а також залучати менеджерів для телефонних продажів.

Крос-канальні комунікації забезпечують споживачеві можливість зручної взаємодії через кілька каналів із можливістю переходу між ними. Це дозволяє забезпечити комфортну взаємодію, орієнтовану на потреби клієнта. Для ефективної роботи з клієнтами важливо підтримувати такі підходи, які відповідають сучасним вимогам до комунікацій.

Оmnіканальний маркетинг базується на взаємопов'язаності різних каналів комунікації, забезпечуючи безперервний і комфортний досвід для споживачів. Однією з ключових особливостей є можливість швидкого переходу з традиційних каналів, таких як паперові каталоги чи друковані флаєри, у цифрові, використовуючи штрих-коди та QR-коди. Покупці мають змогу вибирати найзручніший для себе спосіб взаємодії, наприклад, придбати товар в інтернет-магазині, а повернути його в офлайн-точці, або скористатися інформацією з повідомлення про акцію, щоб здійснити покупку у фізичному магазині за вигідною ціною. В цьому випадку комунікації представляють вищий рівень інтеграції між усіма відділами компанії та її споживачами. Для клієнтів важливим є не лише сам процес купівлі, а й загальний досвід взаємодії з брендом. Цей підхід забезпечує підтримку зв'язку з клієнтом на всіх етапах життєвого циклу товару чи послуги. У межах omніканальної стратегії взаємодія відбувається не з окремим каналом, а безпосередньо з брендом через різні засоби комунікації. До переваг omніканального маркетингу слід віднести наступні пункти:

1. Збільшення охоплення цільової аудиторії за рахунок використання різних каналів комунікації.
2. Зростання торговельного обороту завдяки більш ефективному використанню маркетингових ресурсів.
3. Підвищення репутації бренду та популярності серед споживачів.
4. Можливість розробки програм лояльності на основі єдиної бази даних.

Сучасні споживачі взаємодіють із брендами через різні пристрої та платформи, тому компанії змушені адаптувати свої стратегії. Персональний досвід взаємодії зі споживачем є важливим фактором у прийнятті рішення про покупку. Споживачі віддають перевагу брендам, які забезпечують комфортну та доступну взаємодію через зручні канали комунікації. Посилення конкуренції та економічна глобалізація сприяють активному впровадженню омніканального підходу. Розвиток інтернету, оптимізація торговельної інфраструктури та інноваційні інформаційні технології створюють нові можливості для підприємств. Правильно вибудована стратегія омніканальних комунікацій є важливим фактором успішного бізнесу, адже дозволяє не лише збільшувати прибуток, але й забезпечувати якісний досвід для клієнтів.

«Серед визнаних на сьогодні методик оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій найбільшою популярністю користується система збалансованих показників (СЗП; Balanced Scorecard – BSC), яка дозволяє оптимально ув'язати корпоративні та комунікаційні цілі підприємства з його ресурсною складовою» [16]. Система була запропонована у 1992 р. спільно американським вченим, професором Гарвардської школи бізнесу Р. Капланом і президентом компанії “Balanced Scorecard Collaborative Inc.” Д. Нортонем. Саме ця компанія пропагує і запроваджує СЗП у багатьох країнах світу [17].

1.2 Комунікативна політика як інструмент розвитку промислового підприємства

В останні роки маркетингові комунікації стали важливішими, ніж будь-коли. Нині недостатньо просто запропонувати якісний продукт, потрібно донести інформацію до споживача про переваги його використання. Ефективні комунікації дозволяють створювати стійкі відносини між споживачами та брендом, підвищуючи попит і популярність компанії.

Маркетингові комунікації – це багатогранний процес, який вимагає інтеграції різних каналів для підтримки зв'язку з клієнтами. Вони допомагають не лише

сформувати цілісний образ компанії, але й отримувати зворотній зв'язок від споживачів, що важливо для довгострокового розвитку бізнесу.

Сьогодні маркетингові комунікації охоплюють усі етапи взаємодії з клієнтом: від залучення уваги до моменту покупки та подальшої лояльності до бренду. Унікальність цього процесу полягає в можливості адаптації до конкретних потреб і запитів клієнтів, що сприяє покращенню бізнес-результатів (рис. 1.4).

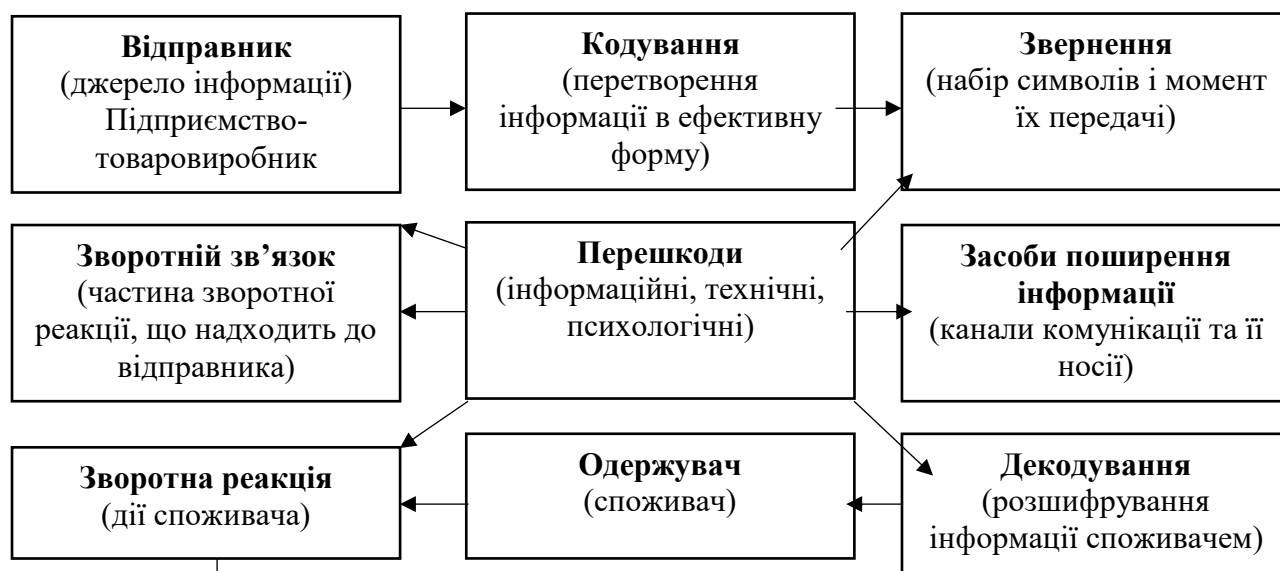


Рис 1.4. Елементи процесу комунікацій

Джерело: Складено автором на основі джерела [6] .

Через різноманітність потреб споживачів підприємству необхідно розробляти окремі програми для кожного сегмента ринку та ніші, а також враховувати індивідуальні замовлення. Важливо, щоб цей процес не обмежувався створенням одного каналу передачі інформації, але також передбачав механізм отримання зворотного зв'язку.

Маркетингові комунікації, як і будь-який інший тип взаємодії, включають кілька ключових елементів:

- Джерело: підприємство або компанія, яка ініціює передачу інформації.
- Інформація: основний меседж, який компанія хоче донести до своєї цільової аудиторії.

- Кодування: адаптація інформації у формати, які підходять для обраних каналів комунікації (аудіоролики, відеоконтент, текстові повідомлення, банери тощо).
- Канали комунікації: методи або інструменти, що використовуються для доставки інформації до цільової аудиторії.
- Користувачі: існуючі або потенційні клієнти, які є об'єктом комунікаційних впливів.
- Декодування: зворотний зв'язок від споживачів, який може виражатися через збільшення продажів, розширення бази лояльних клієнтів, зростання впізнаваності бренду або безпосередню реакцію аудиторії на звернення компанії [22].

Ці елементи забезпечують комплексний підхід до реалізації маркетингових комунікацій, дозволяючи підприємству ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією та досягати бізнес-цілей.

Ефективне формування взаємин із клієнтами базується на різних типах маркетингових комунікацій. Брендінг – це комплексний процес створення, розвитку, впровадження та просування ідеї чи продукту на ринку. Головна мета брендінгу – формувати у споживачів асоціації та ідеї, пов'язані з логотипом, дизайном або іншими елементами компанії, що виробляє певну продукцію. Прямий маркетинг – передбачає безпосереднє звернення до клієнтів без використання інформаційних посередників. Основним завданням є отримання зворотного зв'язку та побудова взаємин із клієнтами через такі канали, як електронна пошта, мобільні повідомлення, друковані матеріали чи каталоги. Реклама – це інструмент, що інформує потенційних клієнтів про товар, його якість, умови покупки та стимулює здійснення покупки. Реклама може використовувати різні платні канали, зокрема зовнішні білборди, телебачення, інтернет або продакт-плейсмент. Зв'язки з громадськістю (PR) – це заходи, спрямовані на формування позитивного іміджу продукту, послуги чи компанії у певної соціальної групи. PR закріплює цей імідж як необхідний, корисний і сильний. Публічність – спрямована на просування бренду чи продукту через публікації статей, організацію рекламних акцій, проведення прес-конференцій чи презентацій. Цей метод використовує засоби масової інформації для створення позитивного іміджу

бренду. Стимулювання збуту – ключовий елемент маркетингових комунікацій, який сприяє продажам через акції, знижки, бонуси, дегустації, конкурси чи використання рекламних матеріалів у місцях продажу (POS-матеріали) та багато інших.

Ці методи забезпечують різноманітні підходи до взаємодії з аудиторією, що сприяє ефективному просуванню бренду, формуванню лояльності клієнтів та досягненню бізнес-цілей.

Сучасний споживач дедалі частіше ставиться скептично до маркетингових ініціатив, що значно ускладнює залучення та утримання його уваги до бренду чи продукту. Навіть такі великі корпорації, як Microsoft і General Motors, не можуть покладатися на стабільність своїх ринкових позицій. Висока якість продукції більше не гарантує тривалого успіху та високих продажів [10].

Маркетингові комунікації сьогодні виходять за рамки простого продажу товарів. Вони передбачають інтеграцію оригінальних та інформативних повідомлень, які відповідають очікуванням споживачів. Серед основних інструментів маркетингових комунікацій можна виокремити:

- сувенірну продукцію із символікою бренду;
- упаковку;
- ділові зустрічі;
- сервісне обслуговування після продажу;
- персональні продажі;
- використання рекламних матеріалів у місцях продажу;
- незаплановані звернення.

Маркетингові комунікації є невід'ємною частиною комплексу маркетингу та спрямовані на інформування споживачів про компанію, її бренди та продукти. Основні цілі включають:

- підвищення впізнаваності бренду серед цільової аудиторії;
- донесення інформації про пропозиції компанії;
- стимулювання покупок у конкретному місці та часі;

- відбудову від конкурентів шляхом демонстрації унікальності;
- формування лояльності серед постійних клієнтів [14].

Ефективні комунікації роблять пропозицію компанії привабливою як для потенційних, так і для існуючих клієнтів. Зовнішні комунікації зосереджені на наданні інформації про компанію та її продукти через рекламу, PR і стимулювання збуту. Інтерактивні комунікації забезпечують взаємодію з клієнтами на всіх етапах прийняття рішення про покупку, її завершення та післяпродажного обслуговування. Особисті продажі, програми лояльності та прямий маркетинг також відіграють важливу роль.

Внутрішні комунікації формують основу зовнішньої взаємодії, забезпечуючи ефективність роботи всередині компанії. Це включає взаємодію між підрозділами, комунікації всередині колективу, а також донесення корпоративних цілей до кожного співробітника [17].

Маркетингові комунікації як галузь охоплюють широкий спектр взаємодій між учасниками рекламного ринку. У цьому процесі беруть участь не лише замовник і виробник, але й рекламні агентства та засоби масової інформації, які сприяють просуванню продукту. Управління цією складною системою вимагає великої уваги, а ключовим елементом успіху є креативний підхід.

Креативність у маркетингових комунікаціях здатна привертати увагу та викликати інтерес споживачів. Нестандартна реклама часто виявляється більш запам'ятовуваною, однак надмірна увага до креативу може відволікати клієнтів від суті продукту. Баланс між творчістю та функціональністю є критично важливим. Сьогодні креативність перестає бути просто художнім вираженням і стає однією з ключових навичок для успіху в бізнесі. Вона дозволяє знаходити інноваційні рішення, створювати унікальні ідеї та формувати конкурентні переваги. Розвиток креативного мислення всередині компанії сприяє досягненню цілей та побудові довгострокової лояльності клієнтів. Креативність відіграє значну роль у створенні емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Вона допомагає виділитися на фоні конкурентів,

привернути увагу до продукту та сформувати позитивний імідж компанії. У той же час, надмірна або невдало реалізована креативність може знизити ефективність маркетингової кампанії, якщо вона не враховує очікування цільової аудиторії. Ключовим фактором успішного використання креативу є його системність. Це означає, що творчий підхід має бути інтегрованим у загальну маркетингову стратегію компанії. Згідно з дослідженнями, найефективніші кампанії — це ті, у яких креатив підтримується чіткою структурою і спрямований на досягнення конкретних бізнес-цілей.

Раніше творчість і бізнес розглядалися як зовсім різні поняття. Сьогодні ж успіх у бізнесі залежить від здатності керівників впроваджувати інновації та забезпечувати розвиток своїх компаній. Творчість перестала бути виключно мистецькою категорією й перетворилася на одну з ключових навичок, які визнані дослідниками серед трьох найважливіших для бізнесу. Водночас необхідно розрізняти поняття "творчість" і "креатив". Творчість часто асоціюється з натхненням і спонтанністю, тоді як креативність має системний характер. Вона полягає у пошуку нестандартних рішень для складних бізнес-завдань. Головну роль у цьому процесі відіграє людський фактор: саме люди генерують ідеї, які забезпечують досягнення результатів. Підприємства, які розуміють значення креативності та сприяють її розвитку всередині організації, легше досягають своїх цілей, ніж їх конкуренти. Адже креативність є невід'ємною складовою сучасної корпоративної культури [45].

Креативність у бізнесі — це спосіб мислення, який надихає, допомагає долати труднощі та знаходити інноваційні рішення. Завдяки цьому одні компанії дивують нас унікальними ідеями, тоді як інші продовжують слідувати стандартним шляхом. Креативність є джерелом інновацій і мотивації. Як зазначає креативний директор компанії Growth Shop Нік Маккей, розвиток творчості потребує відповідного середовища. Воно має бути інклюзивним, гнучким, безпечним, побудованим на довірі, заохочувати експерименти та стимулювати цікавість і дослідження [8].

При цьому важливо забезпечити узгодженість між внутрішніми та зовнішніми комунікаціями. Внутрішня комунікація, яка включає налагодження взаємодії між підрозділами компанії та її співробітниками, формує основу для ефективних зовнішніх зв'язків. Коли команда має спільне розуміння цілей і завдань, це позитивно впливає на якість маркетингових комунікацій і кінцевий результат. Окрему увагу слід приділити технологіям, які дозволяють оптимізувати комунікаційні процеси. Використання інструментів автоматизації, платформ для управління взаєминами з клієнтами (CRM), а також аналітичних систем сприяє більш точному розумінню потреб споживачів і підвищенню ефективності маркетингових кампаній.

Інтерактивні комунікації стають ще одним важливим елементом сучасного маркетингу. Вони дозволяють споживачам активно взаємодіяти з брендом, надаючи зворотний зв'язок, брати участь у конкурсах, опитуваннях та інших активностях. Такий підхід не лише залучає аудиторію, але й формує глибший емоційний зв'язок, що позитивно впливає на лояльність клієнтів.

Підвищення значущості маркетингових комунікацій у сучасному бізнесі також пов'язане зі зростанням ролі персоналізації. Завдяки аналізу даних компанії можуть створювати персоналізовані пропозиції, які максимально відповідають потребам кожного клієнта. Це дозволяє не лише підвищити задоволеність споживачів, але й збільшити рівень конверсії.

«На початковому етапі можливості комунікації з споживачем були значно обмежені. На сьогоднішній день кількість інструментів комунікації постійно зростає. На першому рівні інтеграції комунікацій у компанії відбувається перехресна взаємодія різних спеціалістів з метою планування та консолідації у сфері комунікацій. На другому рівні з'являються нові ідеї вдосконалення комунікацій. Наприклад, використання персоналу не лише для поширення маркетингових комунікацій, а й як ціль цієї комунікації. Таким чином, зростає роль внутрішнього маркетингу.

- Тактична координація
- Перегляд меж маркетингових комунікацій

- Використання інформаційних технологій
- Стратегічна та фінансова інтеграція

На третьому рівні застосування таких рішень інформаційних технологій, як використання баз даних для фіксації транзакцій покупців, дозволяє компаніям взаємодіяти з конкретними групами споживачів, а не з середньостатистичною особою. На четвертому рівні інтеграції змінилися завдання компаній. На цьому етапі важливішою стає здатність і вміння оцінювати інвестиції в конкретну групу покупців, а не просто підрахунок зростання обсягів продажів у результаті рекламної кампанії. Також набуває актуальності можливість використання маркетингових комунікацій для виконання організаційних та стратегічних директив.

Таким чином, з початку 1990-х років концепція інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) еволюціонувала від рівня простої інтеграції комунікацій до рівня стратегічної інтеграції маркетингових комунікацій. Необхідно підкреслити, що у сучасній практиці підприємств ІМК є складовою їхньої стратегії. Її фундаментом є орієнтація на клієнтів, а також розуміння того, що будь-які дії персоналу підприємства несуть певне повідомлення для цільової аудиторії. Такий підхід відповідає найвищому, четвертому рівню ІМК » [45].

Креативність можна й потрібно розвивати за допомогою наступних методів:

- Мозковий штурм: включаючи аналіз негативних моментів, що дозволяє подивитися на них із нового ракурсу та перетворити їх на переваги.
- Гра в інсайти: інсайт (від англ. *insight*) — це момент осяяння або раптове усвідомлення рішення задачі, яке є результатом тривалих підсвідомих роздумів. У психотерапії інсайт означає усвідомлення причин проблеми, яке супроводжується прозрінням і емоційним полегшенням.
- Дошка настрою (*mood board*): використання візуалізації для проведення досліджень та генерації ідей.
- Розкадрування: поділ процесу на окремі етапи для глибшого розуміння.

- Метафоричне мислення: поєднання двох смислових значень. Наприклад, харчовий ланцюжок чи перебіг часу.
- Інтелектуальні карти (*mind maps*): структурований підхід до організації та систематизації інформації.
- "Переносник мозку": створення нових ідей, про які раніше не замислювалися, шляхом штучного зміщення фокусу мислення [46].

Метод спроб і помилок також дозволяє знаходити нові та несподівані рішення. Саме креативність допомогла таким компаніям, як Airbnb, Uber і IBM, змінити підходи до розробки цифрових продуктів, впровадивши унікальні дизайн-системи. Ці системи полегшили взаємодію користувачів із продуктами завдяки точному донесенню потрібних повідомлень через візуальні елементи. Такі інновації стали не лише інструментом росту бізнесу, але й допомогли компаніям правильно позиціонувати та ефективно просувати свої продукти та послуги [47].

Комунікативна політика відіграє ключову роль у розвитку промислового підприємства. Це сукупність стратегічних та тактичних дій, спрямованих на встановлення та підтримку ефективної взаємодії підприємства з різними аудиторіями: клієнтами, партнерами, постачальниками, працівниками та громадськістю. Вона забезпечує інформаційну підтримку діяльності підприємства, формує його позитивний імідж, підвищує конкурентоспроможність і створює додаткові можливості для зростання.

Комунікативна політика підприємства — це цілісна система взаємодії з внутрішніми та зовнішніми аудиторіями, яка спрямована на досягнення бізнес-цілей шляхом забезпечення ефективного обміну інформацією. Вона включає:

- Зовнішні комунікації: взаємодія з клієнтами, постачальниками, партнерами, інвесторами та громадськістю.
- Внутрішні комунікації: комунікації всередині підприємства між співробітниками та керівництвом.

Зовнішня комунікація допомагає формувати позитивний імідж підприємства, залучати нових клієнтів та партнерів, а внутрішня сприяє ефективній роботі персоналу та покращенню корпоративної культури.

Промислове підприємство повинно мати сильний і впізнаваний бренд, щоб бути конкурентоспроможним. Комунікативна політика допомагає створювати позитивний образ компанії через публікацію матеріалів у ЗМІ, участь у соціальних проектах, проведення екологічних або освітніх ініціатив. Наприклад, регулярне висвітлення досягнень підприємства (технологічних інновацій, соціальних проектів) формує довіру до бренду та підвищує його привабливість серед клієнтів і партнерів.

Ефективна комунікативна політика допомагає виділити підприємство на фоні конкурентів. Це досягається через демонстрацію унікальних характеристик продукції, пропозицію ціннісних переваг для клієнтів, створення довгострокових партнерських відносин. Наприклад, використання PR-кампаній для розповіді про якість продукції чи екологічні стандарти виробництва допомагає підприємству зайняти вигідну позицію на ринку.

Ефективне впровадження комунікативної політики на промисловому підприємстві потребує системного підходу, який включає:

1. Розробку стратегії з урахуванням цілей підприємства та особливостей його аудиторії.
2. Вибір оптимальних інструментів комунікації для досягнення максимального результату.
3. Інтеграцію комунікацій у загальну бізнес-стратегію підприємства.
4. Оцінку ефективності через аналіз результатів і коригування стратегії.

1.3 Європейські погляди та методи в комунікаційній політиці корпорацій

Європейські компанії вирізняються успішним підходом до побудови ефективних комунікаційних стратегій, які приділяють особливу увагу моральному стану працівників. Вони активно розвивають внутрішні канали комунікації, такі як інтранет, і створюють комфортне робоче середовище. У європейській практиці вважається, що саме моральний стан співробітників є ключовим фактором успіху компанії. Мотивовані та задоволені працівники демонструють вищу продуктивність, більше залучені до виконання завдань і готові працювати на перспективу. Для підтримки цього балансу компанії використовують різні підходи, спрямовані на підвищення мотивації та створення сприятливої атмосфери. Компанії застосовують такі підходи для підтримки морального стану персоналу:

1. Зворотний зв'язок:

Європейські компанії активно використовують внутрішні опитування, інтерв'ю та регулярні зустрічі для розуміння потреб і настроїв працівників. Прозорість і відкритість у комунікації сприяють формуванню довіри між керівництвом і співробітниками.

2. Корпоративна культура:

Розвиток культури взаємоповаги, інклюзії та рівності є пріоритетним завданням. Це виражається в організації спільних заходів, корпоративних тренінгів та підтримці працівників у складних життєвих ситуаціях.

3. Соціальні ініціативи:

Багато європейських компаній забезпечують своїм працівникам доступ до програм психологічної підтримки, спортивних заходів, а також можливостей для розвитку кар'єри. Наприклад, компанії, такі як Siemens і SAP, створюють платформи для коучингу та менторства.

Інтранет є важливим елементом сучасної європейської комунікаційної політики. Це корпоративна мережа, яка забезпечує централізоване та ефективне поширення інформації серед працівників. Основні переваги інтранету: Інтранет дозволяє співробітникам отримувати доступ до актуальних новин компанії, важливих

документів і внутрішніх ресурсів. Європейські компанії активно використовують інтранет для організації командної роботи. Наприклад, платформи, такі як Microsoft Teams, інтегровані в корпоративні мережі, сприяють обміну ідеями, плануванню проектів і спільному вирішенню завдань. Інтранет адаптується до потреб кожного працівника. Наприклад, співробітники можуть налаштувати сповіщення про новини, що стосуються їхнього відділу, або отримувати індивідуальні завдання через інтранет-платформу. Європейські компанії активно інтегрують автоматизовані системи в інтранет, що дозволяє спрощувати адміністративні процеси, такі як оформлення заяв, запитів на відпустку чи звітності. Прозорість у взаємодії з працівниками та дотримання моральних норм створюють сприятливе середовище для співпраці. Основні аспекти європейського підходу до етичних комунікацій:

Європейські компанії відкрито заявляють про свої корпоративні цінності, такі як повага до прав працівників, екологічна відповідальність і дотримання норм законодавства. Чітке донесення корпоративних цінностей є ключовим аспектом комунікаційної політики європейських компаній. Відкрито декларуючи свої принципи, такі як повага до прав працівників, інноваційність, екологічна свідомість і соціальна відповідальність, компанії формують прозору та передбачувану репутацію. Основні способи донесення цінностей:

- Корпоративні документи: Кодекси поведінки, етичні стандарти та стратегічні плани доступні для всіх співробітників і публікуються на вебсайтах.
- Навчальні програми: Нові працівники проходять спеціальні тренінги, які знайомлять їх із цінностями компанії.
- Комунікаційні кампанії: Використання внутрішніх і зовнішніх комунікаційних каналів для регулярного нагадування про цінності. Наприклад, соціальні мережі, корпоративні події, відеоролики та публікації.

Створюються канали для вирішення конфліктних ситуацій, наприклад, анонімні платформи для подання скарг чи пропозицій. Запобігання конфліктам є важливим завданням, оскільки конфлікти можуть знижувати продуктивність праці та погіршувати моральний стан працівників. Працівники можуть подавати скарги чи пропозиції через спеціальні платформи, що гарантують конфіденційність. Залучення

незалежних експертів для вирішення складних ситуацій. Регулярне навчання менеджерів і співробітників методам розв'язання конфліктів. Забезпечення прозорості у прийнятті рішень, щоб уникати непорозумінь та спекуляцій.

Комунікаційна політика включає соціальні ініціативи, які підтримують не лише працівників, але й місцеві громади. Наприклад, участь у благодійних проектах або екологічних акціях. Європейські компанії інтегрують соціальну та екологічну відповідальність у свою стратегію, оскільки це є невід'ємною частиною сучасного бізнесу.

1. Соціальна відповідальність:

- Участь у благодійних проектах, освітніх ініціативах, підтримка місцевих культурних заходів.
- Створення безпечних умов праці, дотримання прав людини, забезпечення гендерної рівності.
- Програми, спрямовані на викорінення дискримінації за расовими, етнічними, гендерними чи іншими ознаками.
- Компанії створюють спеціальні відділи для розгляду випадків харасменту чи дискримінації як серед працівників, так і у взаємодії з клієнтами.

2. Екологічна відповідальність:

- Зменшення вуглецевого сліду через впровадження енергоефективних технологій, перехід на поновлювані джерела енергії.
- Використання вторинних матеріалів і скорочення пластикових відходів.
- Підвищення екологічної обізнаності серед співробітників та громадськості.

Інтегровані платформи управління забезпечують централізоване управління комунікаціями всередині компанії та зовнішньою взаємодією.

Мобільні додатки дозволяють працівникам залишатися на зв'язку з колегами та керівництвом навіть поза офісом. Мобільні додатки стають важливим інструментом у комунікаційній політиці європейських компаній. Вони сприяють підвищенню ефективності роботи та залученості працівників через додатки які надають співробітникам можливість отримувати новини компанії, переглядати графіки роботи, подавати заяви чи пропозиції у зручному форматі. Месенджери всередині

додатків полегшують взаємодію між працівниками. За допомогою додатків компанії можуть швидко отримувати відгуки працівників. Мобільні додатки синхронізуються з інтранетом, CRM-системами чи платформами для управління проектами.

Штучний інтелект використовується для аналізу ефективності комунікацій, розробки персоналізованих підходів і прогнозування потреб працівників.

Європейські компанії активно працюють над викоріненням расизму та дискримінації як всередині організації, так і у взаємодії з клієнтами. Запровадження рівних умов праці для всіх незалежно від раси, етнічної приналежності чи статі. Проведення тренінгів з толерантності та культурної різноманітності. Створення відділів, які розглядають скарги на дискримінацію чи образи. Впровадження суворих санкцій за порушення етичних стандартів. Активне залучення представників різних національностей та культур до роботи у компанії. Розробка програм підтримки для працівників із вразливих груп.

Європейський підхід до комунікаційної політики є прикладом комплексного та стратегічного управління внутрішньою та зовнішньою взаємодією на підприємстві. Акцент на моральному стані працівників, впровадження сучасних технологій, таких як інтранет і мобільні додатки, а також чітке донесення корпоративних цінностей дозволяють створювати сприятливе робоче середовище та ефективно взаємодіяти з різними аудиторіями.

Особлива увага приділяється боротьбі з дискримінацією, підтримці інклюзії та запобіганню конфліктам, що забезпечує високу залученість і задоволеність працівників. Соціальна та екологічна відповідальність компаній, в свою чергу, сприяють зміцненню довіри серед клієнтів і партнерів, формуючи позитивний імідж підприємств.

Інтеграція етичних принципів, антирасизму, підтримки рівних можливостей і прозорості у взаємодії з працівниками та клієнтами є основою успішної комунікаційної політики в європейських компаніях. Вони доводять, що системний підхід до управління комунікаціями сприяє не лише стабільному розвитку підприємства, але й підвищенню його конкурентоспроможності на глобальному

ринку. Цей досвід може бути адаптований та впроваджений у практику інших компаній, що прагнуть досягти високих стандартів у своїй діяльності.

Європейські науковці говорять про комунікативну політику наступне:

- Жан-Жак Ламбен (Jean-Jacques Lambin)

Один із найвидатніших представників європейської маркетингової школи професор. «Немає конкретних рецептів поведінки; можна лише дати пораду думати про подію своєчасно, тобто».

- Жан-Ноель Капферер (Jean-Noël Kapferer)

Професор із Франції, визнаний спеціаліст у галузі брендингу, консультант з розробки, управління та просування торгових марок. Має ступінь доктора філософії (Ph.D.) Північно-Західного університету (США)

«Ефективна політика комунікації не обмежується лише просуванням продукту: вона створює емоційний і довготривалий зв'язок між брендом і його аудиторією» [48].

- Бернар Кова (Bernard Cova)

Старший професор маркетингу в Kedge Business School. Будучи піонером у сфері колективного споживання з початку 90-х років, його міжнародно-впливове дослідження проклало шлях до підходів до спільноти брендів.

«Комунікація не зводиться лише до передачі повідомлення; це акт співтворчості між підприємством та його аудиторією, що сприяє формуванню справжньої спільноти бренду» [49].

- Філіп Котлер і Кевін Лейн Келлер (Philip Kotler та Kevin Lane Keller)

«Успішна політика комунікації має бути інтегрованою в загальну маркетингову стратегію, щоб забезпечити узгодженість між різними точками контакту з клієнтом.

- Патрік Гецель (Patrick Hetzel)

Французький політик, міністр вищої освіти та наукових досліджень з 2024 року.

«Інтеграція цифрової комунікації в маркетингову політику підприємств переосмислила спосіб, у який вони формують свій імідж і взаємодіють із клієнтами» [50].

- Марі-Лор Джелік (Marie-Laure Djelic)

Французький соціолог організацій, професор університету та адміністратор університету. Вона є директором Женевського вищого інституту та була деканом Школи менеджменту та інновацій у Sciences Po Paris, яку вона запустила у 2016 році. «Політика комунікації підприємства, коли вона відповідає його цінностям, стає потужним інструментом для зміцнення його соціальної легітимності та диференціації на ринку» [51].

- Крістіан Салмон (Christian Salmon)

Сучасний французький письменник і дослідник.

«Бренди більше не спілкуються лише для продажу продукту, вони розповідають історії. Створення наративів стало центральним елементом комунікаційної політики підприємств» [52].

- Геерт Гофстеде (Geert Hofstede) (Нідерланди)

Герт Гофстеде, який спеціалізувався на соціальній психології, був професором антропології та менеджменту в Маастрихтському університеті.

«Ефективна політика комунікації повинна враховувати культурні відмінності, адже те, як сприймаються повідомлення, сильно залежить від національного контексту» [53].

- Крістіан Груніг (Christian Grunig) (Німеччина)

Викладач маркетингу та комунікацій в університеті Мюнхену.

«Комунікаційна стратегія підприємства стає конкурентною перевагою лише тоді, коли вона базується на інтегрованому підході, який охоплює всі точки взаємодії з аудиторією» [54].

- Річард Еліот (Richard Elliott) (Велика Британія)

Професор гебраїстики імені Енн та Джея Девісів та професор релігієзнавства кафедри релігієзнавства Франклінського коледжу мистецтв та наук Університету Джорджії. «Бренди досягають стійкого успіху, коли їхня комунікація формує культурний зв'язок із споживачами, виходячи за межі простого обміну товарів » [55].

- Марія Корнелісен (Maria Cornelissen) (Нідерланди)

Автор збірок про комунікацію та соціологію.

«Інтеграція маркетингових комунікацій сприяє узгодженості бренду та дозволяє створити цілісний образ в очах клієнтів» [56].

- Герман Майєр (Hermann Meyer) (Німеччина)

Доктор Майєр відповідає за стратегію та розвиток глобального ринку в університеті. «Маркетингова комунікація має вирішальне значення для забезпечення лояльності клієнтів у довгостроковій перспективі» [57].

- Juliette PASSEBOIS DUCROS Професор IAE Бордо та уповноважений керувати дослідженнями (HDR)

«Комунікаційна політика – це стратегічний інструмент управління інформаційними потоками, що сприяє вирішенню внутрішніх проблем підприємства шляхом налагодження прозорості, ефективності та гармонії в обміні інформацією між співробітниками та підрозділами.

- Michaël FLACANDJI Викладач/Керівник з навчання Магістр2 Стратегічний маркетинг IAE Бордо. «Ефективна комунікаційна політика – це ключ до гармонійного функціонування підприємства, що забезпечує своєчасний обмін інформацією, розв'язання конфліктів та зміцнення корпоративної культури.»
- Jean-Philippe GALAN Професор університету / Менеджер з маркетингу та продажів / Керівник з освіти Магістр 1 і 2 Розробник комерційного бізнесу (FI та FC) « Генеративний III та стандартизація контенту – це минуле, треба відрізнитися в комунікаціях вже зараз»

Висновки до розділу 1

У результаті дослідження теоретико-методологічних основ маркетингової комунікаційної політики було встановлено, що комунікаційна політика є ключовим елементом маркетингової діяльності підприємства. Вона включає комплекс заходів і стратегій, спрямованих на інформування, переконання і нагадування споживачам про продукцію або послуги, створення позитивного іміджу компанії та стимулювання продажів.

Інтеграція сучасних інструментів, таких як реклама, PR, персональні продажі та цифровий маркетинг, у комунікаційний мікс дозволяє підприємствам ефективно

досягати своїх стратегічних і тактичних цілей. Важливість адаптивності, послідовності та цільової орієнтованості комунікаційної політики підтверджується її здатністю швидко реагувати на зміни ринку і підтримувати сталу взаємодію з аудиторією.

Внутрішні комунікації спрямовані на створення ефективного інформаційного обміну всередині компанії, підвищення лояльності співробітників і формування єдиної корпоративної культури. Зовнішні комунікації, у свою чергу, акцентуються на побудові міцного зв'язку з клієнтами, партнерами та громадськістю, сприяючи формуванню позитивного іміджу та підвищенню впізнаваності бренду.

Європейський підхід до комунікаційної політики демонструє високий рівень етичності, інклюзивності та технологічної інтеграції. Особливу увагу приділено боротьбі з дискримінацією, підтримці морального стану працівників, впровадженню інтранетів і мобільних додатків. Це створює сприятливі умови для співпраці всередині компанії та формує довіру серед клієнтів і партнерів.

Також були розглянуті погляди європейських науковців, які підкреслюють, що комунікативна політика є важливим інструментом для оптимізації внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків. Вона сприяє підвищенню ефективності управління, створенню сприятливого середовища для взаємодії працівників і покращенню здатності підприємства адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Також додано цитати від французьких професорів та викладачів університету, які викладають в університеті в якому я навчаюся також на магістратурі 2 медійних та не медійних комунікаціях.

Було додано наглядні 2 виконані мною кейси з університету IAE Bordeaux, для демонстрації європейський методів та ідей для комунікативної внутрішньої та зовнішньої політики.

Таким чином, ефективна маркетингова комунікаційна політика забезпечує цілісність та узгодженість усіх комунікаційних процесів, що сприяє досягненню бізнес-цілей підприємства, його сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ТДВ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»

2.1 Тенденції галузі молочної продукції. Основні тенденції та особливості

Молокопереробний ринок - це сектор харчової промисловості, який переробляє молоко в різні продукти, такі як молоко, сир, йогурт і вершки. Ключовими тенденціями та характеристиками ринку молочної переробки є наступні:

Зростання попиту на більш здорові продукти: Зростаючий інтерес споживачів до здоров'я та харчування стимулює попит на продукти ,виготовлені з натуральних інгредієнтів. Це призвело до збільшення попиту на молочні продукти, які не містять ГМО та штучних добавок, таких як антибіотики.

Через збільшення кількості людей які мають релігію мусульманство, та потребують продукцію Халяль, збільшується попит на товари та підприємства які мають даний сертифікат якості ,що дозволяє виготовляти Халяльну продукцію ,яка відповідає всім нормам та правилам.

Провідні виробники молочної постійно збільшують обсяги виробництва, щоб задовольнити зростаючий попит на молочні продукти. Технологічний прогрес дозволяє виробляти продукцію вищої якості, з довшим терміном зберігання та кращими смаковими якостями. Збільшення міжнародної торгівлі молочними продуктами робить широкий асортимент молочних продуктів доступним для споживачів у різних країнах. Посилення конкуренції між виробниками молочних продуктів, спонукає їх до постійного вдосконалення.

Через повномасштабну війну в країні Українські виробники молочної продукції вимушені шукати нові можливості для розвитку бізнесу.

Зустрічі експертів з представниками влади та бізнесу у травні та червні виявили низку проблем та потреб у молочному секторі :

- Брак коштів на операційні витрати ,включаючи витрати на оплату праці та інші операційні витрати. Гроші — це те, чого реально потребують

- підприємства для продовження/відновлення діяльності. Особливо це актуально для компаній, які зазнали матеріальних збитків через війну;
- Переміщення виробничих потужностей за межі небезпечних регіонів України, де тривають або ж тривали активні бойові дії;
 - Логістика — це не тільки про блокаду портів , а й про час і вид транспортування , пропускну спроможність прикордонних пунктів пропуску ,транзит через країни ЄС, процедури перевірки товарів під час транзиту та зростання вартості логістики до країн Африки та Близького Сходу;
 - Інструменти страхування/сертифікати в експортних контрактах. Це пов'язано з тим, що багато міжнародних покупців вимагають відтермінування оплати ,що призводить до затримок оборотного капіталу;
 - Наявність сертифікатів відповідності продукції вимогам та стандартам країн Європейського Союзу, який, ймовірно, стане основним ринком збуту української молочної продукції в найближчі місяці.

Це найбільш актуальні питання, на які бізнесу треба знайти відповідь та рішення за допомогою держави, зокрема на найвищому рівні, домовляючись з керівництвом інших держав.

З одного боку, це деталізує масштаб проблем ,з якими сьогодні стикається український бізнес, а з іншого – цей бізнес бореться і , як наслідок, здатен адаптуватися до реалій.

Виробництво молока в Україні зазнало суттєвого скорочення протягом останніх п'яти років. Якщо у 2019 році загальний обсяг становив 7,8 млн тонн, то до 2023 року цей показник знизився до 6,1 млн тонн. Основною причиною цього стали геополітичні події, зокрема повномасштабне вторгнення Росії, яке спричинило руйнування молочних ферм і втрату виробничих потужностей у регіонах, що постраждали від бойових дій. Виробництво молока стало менш рентабельним, особливо для домогосподарств, які забезпечували значну частку загального обсягу.

Промислове виробництво молока продемонструвало більшу стабільність порівняно з виробництвом у домогосподарствах. У 2019 році промислові підприємства виробляли 2,6 млн тонн молока, а у 2023 році цей показник зменшився до 2 млн тонн. Натомість виробництво в домогосподарствах скоротилося з 5,2 млн тонн у 2019 році до 4,1 млн тонн у 2023 році. Це було спричинено зростанням витрат на корми, енергоносії та брак державної підтримки. Економічна криза і старіння сільського населення також негативно вплинули на активність малих виробників.

Скорочення поголів'я корів стало однією з ключових проблем галузі. Багато домогосподарств припинили діяльність через низьку рентабельність та складні умови ведення бізнесу. Водночас промислові підприємства адаптувалися до нових викликів, модернізуючи обладнання та орієнтуючись на експорт. Це дало змогу зберегти певний рівень виробництва та забезпечити конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Інтеграція українських виробників у європейський ринок стимулювала підвищення стандартів якості молока.

Важливим чинником, який ускладнив ситуацію, стала інфляція та загальне зростання витрат. Підвищення цін на енергоносії та корми значно збільшило собівартість виробництва. Втрата територій на півдні та сході країни також призвела до недоотримання молока, яке традиційно вироблялося у цих регіонах. Однак у західних областях спостерігався певний ріст виробництва, який частково компенсував втрати.

Попри складнощі, великі молочні ферми продовжують працювати та підтримувати стабільність постачання. Водночас спостерігається перехід до виробництва молока преміум-класу, що відповідає вищим стандартам якості. Це дозволяє українським виробникам зберігати позиції на міжнародному ринку, навіть в умовах кризи. Глобальні зміни у попиті на молочні продукти, особливо з боку країн ЄС, підтримують розвиток галузі та відкривають нові перспективи.

Урядові програми підтримки, хоч і обмежені, мають потенціал для відновлення галузі після стабілізації ситуації в країні. Виробництво молока залишається важливим економічним сектором, який має значний потенціал для відновлення та подальшого зростання після завершення активної фази війни.

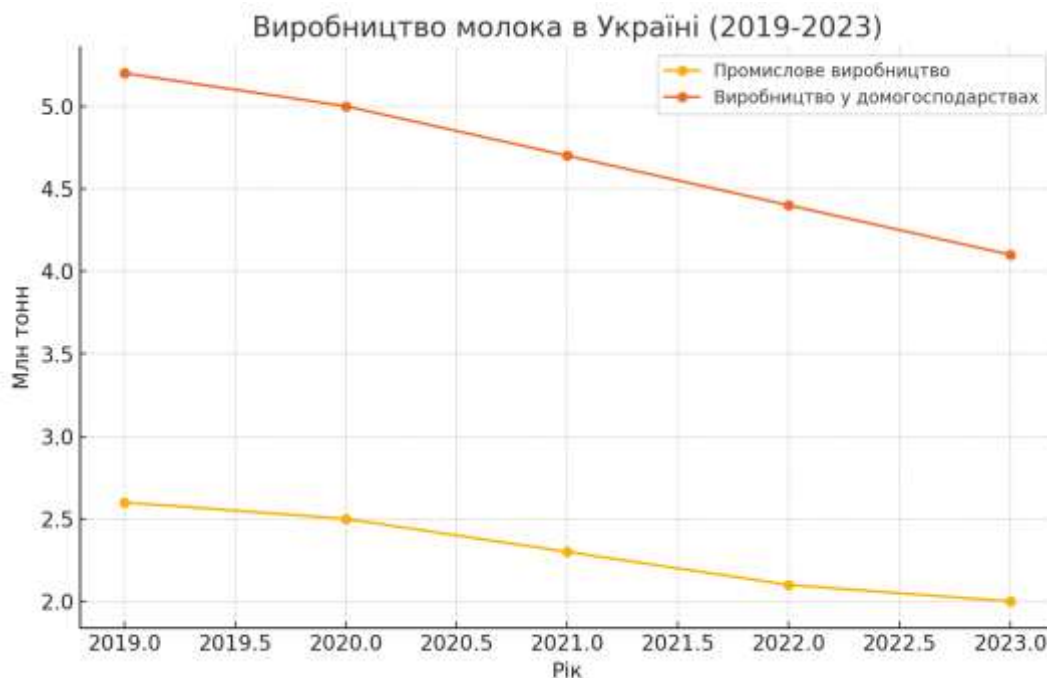


Рис. 2.1 Виробництво молока в Україні з 2019 по 2023 рік.

Джерело: Складено автором на основі джерела [17].

З 2019 по 2023 рік споживання молочних продуктів на душу населення в Україні суттєво скоротилося. У 2019 році середньорічне споживання становило 214 кг на людину, тоді як у 2023 році цей показник знизився до 190 кг. Основною причиною цього є зниження купівельної спроможності населення через економічну кризу, викликану війною.

Демографічні зміни, зокрема міграція населення через військові дії, також вплинули на зменшення попиту на молочні продукти. Значна кількість українців залишила країну, зокрема сім'ї з дітьми, які є основними споживачами молока. Внутрішній ринок, відповідно, втратив значну частину своєї аудиторії.

Зростання цін на молочну продукцію через інфляцію і збільшення витрат на виробництво зробило молоко і пов'язані продукти менш доступними для багатьох сімей. Люди все частіше віддають перевагу дешевшим альтернативам або скорочують обсяги споживання. Особливо це помітно серед низькодоходних груп населення.

Крім того, споживання молочних продуктів зменшилося через зміну раціону харчування українців. Через економічні труднощі населення почало купувати

продукти тривалого зберігання, такі як сухе молоко, замість свіжого молока та йогуртів. Водночас споживання сиру і масла також знизилося через їхню високу ціну.

Інша причина скорочення споживання – зменшення обсягів виробництва молока у країні. Через зменшення внутрішньої пропозиції на ринку зростає конкуренція між споживачами і переробними підприємствами, що підвищило ціни і обмежило доступність молока.

Попри це, українські виробники намагаються зберегти свої позиції на ринку. Деякі компанії переорієнтувалися на експорт, що дозволило частково компенсувати втрати внутрішнього ринку. Водночас державні програми підтримки галузі націлені на стабілізацію споживчого ринку.

Споживання молочної продукції залишається важливим показником економічної та соціальної стабільності країни. Подальший розвиток залежатиме від економічної ситуації, заходів державної підтримки та здатності галузі адаптуватися до сучасних викликів.

Ось графік, який демонструє споживання молочних продуктів на душу населення в Україні за період 2019–2023 років.

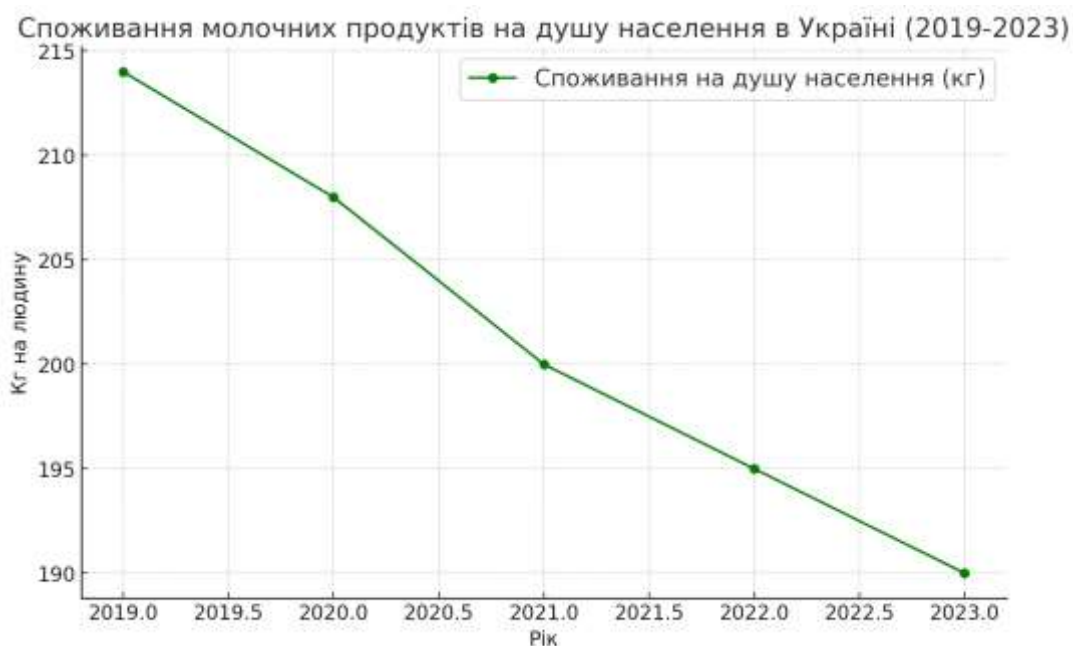


Рис. 2.2 Споживання молочних продуктів на душу населення з 2019 по 2023 рік.

Джерело: Складено автором на основі джерела [17].

Експорт та імпорт молочної продукції в Україні суттєво змінювалися протягом останніх п'яти років. Одним із ключових напрямків експорту став продаж сирів, сухого молока та масла на зовнішні ринки. З 2019 до 2022 року спостерігалось стабільне зростання експорту молочних продуктів, однак у 2023 році обсяги зменшилися через зниження внутрішнього виробництва.

У 2019 році Україна експортувала близько 60 тис. тонн молочних продуктів, з яких значну частку становив сир. До 2022 року експорт зріс до 90 тис. тонн, однак у 2023 році цей показник знизився до 85 тис. тонн. Основними ринками збуту стали країни ЄС, такі як Польща, Німеччина, Литва, а також Близький Схід.

Експорт сирів продовжує відігравати важливу роль у структурі зовнішньої торгівлі України. Попит на українські сири за кордоном залишається стабільним через їхню конкурентоспроможність за ціною та якістю. Сирна продукція переважно орієнтована на середній і низький ціновий сегмент європейського ринку, що дозволяє українським виробникам успішно конкурувати.

Імпорт молочних продуктів в Україну також зріс протягом цього періоду. У 2019 році обсяг імпорту становив 30 тис. тонн, а у 2023 році він досяг 43 тис. тонн. Основними товарами імпорту були сири преміум-класу, які постачалися з Польщі, Німеччини та Франції. Попит на імпортовані сири залишався високим серед споживачів з вищими доходами.

Особливо популярними серед імпортних сирів були тверді та витримані сорти, які не виробляються в Україні у великих обсягах. Зростання імпорту відбувалося через недостатню пропозицію таких сирів на внутрішньому ринку, а також через зміщення споживчих уподобань у бік преміальної продукції.

Зростання експорту українських сирів обумовлено кількома факторами. По-перше, інтеграція України у європейський ринок сприяла гармонізації стандартів якості, що підвищило довіру європейських споживачів до української продукції. По-друге, конкуренція на внутрішньому ринку змусила виробників шукати додаткові ринки збуту за межами країни.

Водночас обсяги імпорту залишаються нижчими за експорт, що свідчить про відносно сильну позицію України на міжнародному ринку молочних продуктів.

Однак імпорт також створює тиск на внутрішніх виробників, особливо у сегменті преміальної продукції.

Експорт молочних продуктів, включаючи сири, став важливим джерелом валютних надходжень для України, особливо в умовах економічної кризи. Прибутки від експорту допомагають компенсувати втрати через скорочення внутрішнього ринку. Крім того, зростання експорту сприяє розвитку молокопереробної індустрії.

Імпорт, у свою чергу, сприяє збагаченню асортименту молочних продуктів на внутрішньому ринку, задовольняючи потреби українських споживачів. Зокрема, це дозволяє задовольнити попит на продукти, які важко знайти серед вітчизняної продукції.

Попит на українські сири за кордоном продовжує зростати, що створює можливості для подальшого розвитку експорту. Водночас, важливим викликом залишається підвищення конкурентоспроможності українських сирів у преміальному сегменті. Інвестиції у вдосконалення технологій виробництва та розширення асортименту можуть забезпечити українським виробникам успішну інтеграцію у вищий сегмент європейського ринку.

У 2024 році бачимо подальше зростання експорту сирів, особливо до країн ЄС. Водночас імпорт залишатиметься на високому рівні через попит на специфічні та ексклюзивні сорти сирів. Таким чином, зовнішня торгівля молочними продуктами залишатиметься одним із ключових чинників розвитку галузі молочної продукції в Україні.



Рис. 2.3 Експорт і імпорт молочних продуктів 2019-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі джерела [17].

Протягом останніх п'яти років ціна на молоко в Україні значно зростає, відображаючи вплив економічних, демографічних і геополітичних факторів. У 2019 році середня ціна молока становила 9,5 грн за літр, але до 2023 року вона досягла 13,5 грн за літр. Це зростання було поступовим, але стабільним, зі щорічним підвищенням на 0,7–1,5 грн.

Одним із ключових чинників зростання цін стала інфляція, яка суттєво вплинула на витрати виробників. Підвищення цін на енергоносії, корми для тварин і логістику спричинили зростання собівартості виробництва молока. Особливо це стосується домогосподарств, які мають менше ресурсів для модернізації або адаптації до нових економічних умов.

Війна в Україні також суттєво вплинула на ринок молока. Руїнування фермерських господарств і скорочення поголів'я корів у зонах бойових дій зменшили обсяги виробництва. Зменшення внутрішньої пропозиції створило дефіцит, що призвело до підвищення цін на молочну продукцію. Водночас, виробники змушені були шукати способи компенсувати зростання витрат.

Попит на молоко серед споживачів залишався стабільним, але зниження купівельної спроможності призвело до змін у споживчій поведінці. Деякі домогосподарства відмовлялися від молока або зменшували його споживання, обираючи дешевші альтернативи. Водночас, у сегменті преміальної продукції спостерігалось менше змін, адже заможніші споживачі продовжували купувати якісне молоко.

Різниця у цінах між регіонами також стала помітнішою. У західних областях, де зосереджені великі фермерські господарства, ціни були дещо нижчими через стабільніше виробництво. У східних і південних регіонах ціни підвищилися через обмеження логістики та скорочення виробництва.

Зростання цін вплинуло і на міжнародний ринок. Українські виробники молока намагалися орієнтуватися на експорт, де ціни були більш вигідними. Це дозволило їм частково компенсувати витрати та стабілізувати свої прибутки. Однак зростання експорту також створило додатковий дефіцит молока на внутрішньому ринку.

Державна підтримка галузі була недостатньою для стримування зростання цін. Програми субсидування фермерів не змогли повною мірою компенсувати підвищення витрат на виробництво. Уряду довелося зосередитися на забезпеченні базових потреб населення, залишаючи молочну галузь на периферії уваги.

Зростання ціни на молоко у 2023 році відображає не лише внутрішні проблеми, але й глобальні тенденції. Війна спричинила зростання цін на продовольство у світі, і Україна, як великий виробник молока, не стала винятком. Водночас, цей тренд створив нові можливості для експорту, які можуть допомогти галузі відновитися у майбутньому.

У 2024 році просліджується подальше зростання цін на молоко через інфляцію та високий попит на міжнародних ринках. Для стабілізації ситуації потрібні інвестиції у виробництво та модернізацію інфраструктури. Проте, якщо поточні тенденції збережуться, молочна галузь залишатиметься під тиском зростання витрат і дефіциту сировини.

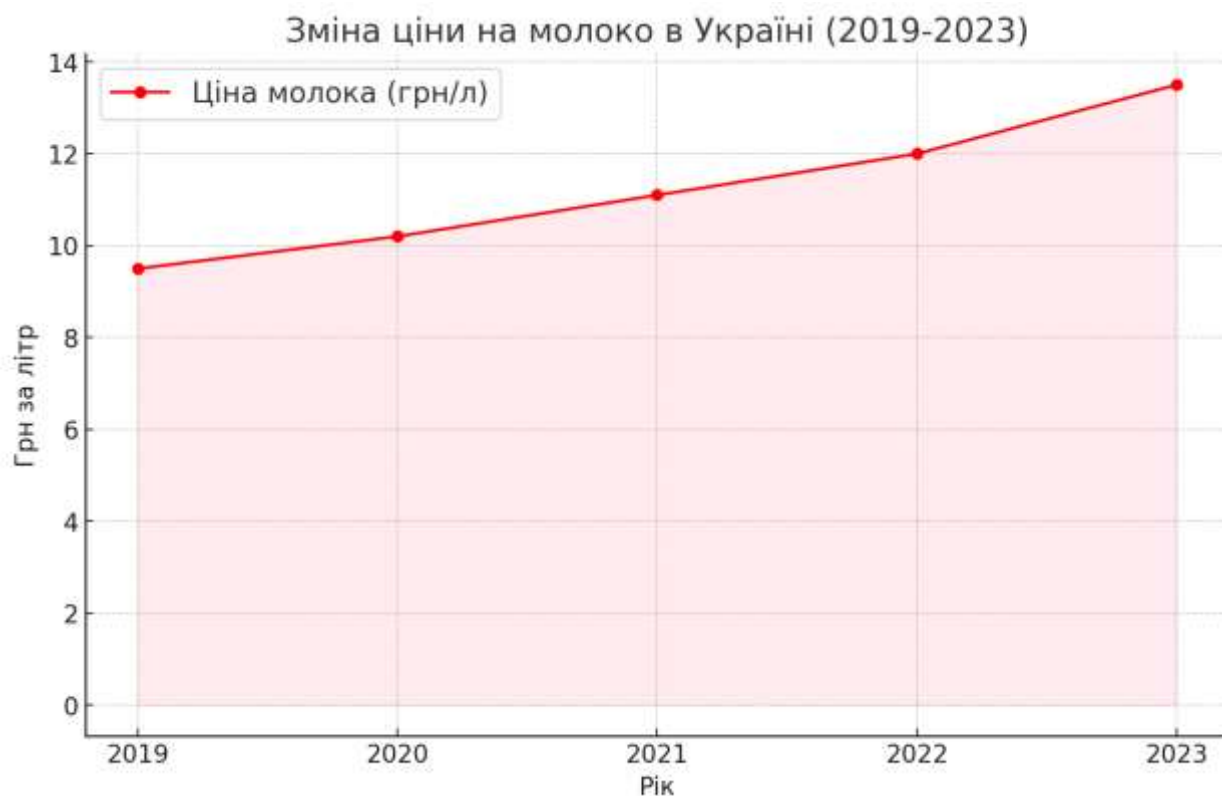


Рис. 2.4 Зміна цін на молоко за 2019-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі джерела [17].

Молочна галузь України стикається з численними викликами, які впливають на її розвиток. Одним із головних викликів є зниження виробництва молока, спричинене війною, руйнуванням інфраструктури та скороченням поголів'я корів. Це створює дефіцит сировини, що впливає на ціни та доступність молочної продукції на внутрішньому ринку. Ще одним викликом є інфляція та зростання витрат на корми, енергоносії та логістику, які підвищують собівартість виробництва.

Демографічні зміни також посилюють труднощі. Міграція сільського населення, старіння фермерів і брак кваліфікованих кадрів зменшують можливості для відновлення галузі. Крім того, конкуренція з боку імпоротної продукції, особливо сирів преміум-класу, створює додатковий тиск на вітчизняних виробників. Українські фермери часто не можуть конкурувати за якістю та асортиментом у високих цінових сегментах.

Однак, попри виклики, існують значні можливості для розвитку. Інтеграція України у європейський ринок відкриває нові перспективи для експорту молочної продукції, зокрема сирів і сухого молока. Українські виробники мають змогу

використовувати свої конкурентні переваги у середньому ціновому сегменті. Водночас, гармонізація стандартів якості з європейськими нормами дозволяє покращити репутацію української продукції на міжнародній арені.

Інвестиції у технології можуть допомогти модернізувати молокопереробну галузь. Зокрема, встановлення сучасного обладнання для зберігання та переробки молока дозволить зменшити втрати та підвищити ефективність виробництва. Уряду слід стимулювати такі інвестиції через пільгові кредити та субсидії.

Важливим напрямом розвитку є екологічна складова. Перехід на екологічно чисте виробництво дозволить задовольнити попит на "зелену" продукцію, яка стає дедалі популярнішою на міжнародному ринку. Україна може стати конкурентоспроможною у цьому сегменті, враховуючи багаті природні ресурси та традиції фермерства.

Прогнози на 2025 рік є обережно оптимістичними. Очікується поступове відновлення виробництва молока за рахунок стабілізації економічної ситуації та підтримки фермерів. Також прогнозується зростання експорту, особливо до країн ЄС, завдяки розширенню торгових угод та покращенню логістики. Однак, імпорт преміальної продукції залишатиметься високим, задовольняючи попит споживачів із вищими доходами.

Ціни на молоко, ймовірно, залишатимуться високими, оскільки витрати на виробництво продовжуватимуть зростати. Для зниження цін уряду слід впроваджувати програми підтримки малих і середніх фермерів, зокрема у вигляді компенсацій за втрати та грантів на розвиток. Крім того, важливо розробити стратегії для зменшення залежності від імпортних кормів та енергоносіїв.

Однією з можливостей для розвитку є розширення внутрішнього ринку, зокрема через просвітницькі кампанії щодо користі молока для здоров'я. Стимулювання попиту на молочні продукти дозволить підтримати галузь у важкий період. Водночас, необхідно забезпечити доступність продукції для всіх верств населення, зокрема через соціальні програми.

Таким чином, у 2025 році молочна галузь України матиме складну, але багатообіцяючу ситуацію. Ефективна співпраця між урядом, виробниками та

міжнародними партнерами може забезпечити сталий розвиток галузі та підвищити її конкурентоспроможність на світовому ринку.

2.2 Характеристика та аналіз діяльності ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»

Золотоніський маслоробний комбінат, одне з найкращих підприємств молокопереробної промисловості України. Великий досвід у виробництві молочної продукції та залучення нових ,сучасних ,фахівців дозволило компанії розробити "виняткові" технології у виробництві сухого молока та вершкового масла..

Сьогодні Золотоніський маслоробний комбінат виробляє продукцію під торговими марками: “Яготинське”, «Пирятин», «Славія», «Златокрай», «Здорово», „Altyn Orda”, «Достойний вибір», «Княжна», “МААС”, "Pan Smetankoфф“, "Dobraya Yana“, ця продукція популярна не лише в Україні, а й за її межами (Додаток А). Твердий сир має попит у закордонних споживачів, а суха сироватка та молоко експортуються по всьому світу, включаючи Африку, Пакистан, Індонезію, Японію, Китай, Нідерланди та Німеччину. Золотоніський маслоробний комбінат був збудований в 1932 році. На той час завод виробляв лише один вид молочної продукції — вершкове масло (400 кг на добу), проте справжнього розквіту підприємство досягло у 70-ті роки. [1].

«Золотоніський маслоробний комбінат» розташований на околиці міста Золотоноша, в екологічно чистій місцевості.



Рис. 2.5. Золотоніський маслоробний комбінат

Джерело: Архіви ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат».

Завод розпочав роботу в листопаді 1982 року. Золотоніський маслозавод увійшов до складу групи компаній "Молочний альянс" у 2000 році.

Група компаній "Молочний альянс" складається з потужних підприємств, що займаються виробництвом та дистрибуцією основних видів молочних продуктів і займає лідируючі позиції в українській молочній промисловості. Історія "Молочного альянсу" розпочалася у 2000 році з придбання низки виробничих компаній. Одним з них був Золотоніський маслоробний комбінат, який був офіційно об'єднаний у 2006 році в холдингову компанію зі статутним капіталом близько 24 млн. грн. та балансом, що на 99,9% складається з довгострокових фінансових інвестицій. [1].

Сьогодні АТ "Молочний альянс" - це група компаній з централізованою структурою управління фінансами, закупівлями, маркетингом, виробництвом, логістикою та продажами. До складу групи входять заводи з виробництва сирів, незбираного молока та кисломолочної продукції, підприємства зі збору та переробки молока і молочних продуктів, а також компанії, що займаються маркетингом продукції в Україні та за кордоном. Продукція випускається під брендами "Пирятин", "Славія", "Яготинське", "Яготинське для дітей", "Златокрай" та "Молочний альянс". Компанія постійно перебуває у пошуку нових прогресивних рішень та нових продуктів. Впроваджуються інноваційні технології, постійно вдосконалюються принципи управління бізнесом і, зокрема, всі найбільші заводи сертифіковані за міжнародними стандартами управління та контролю якості ISO 9000 та HACCP, що дозволяє компаніям групи "Молочний альянс" відповідати вимогам сучасного ринку.

ВИРОБНИЧІ ПОКАЗНИКИ ЗА 2023 РІК					
288 533 ТОНН Обсяг закупівлі молока	15 252 ТОНН Виробництво сирів	3 295 ТОНН Виробництво масла молочного	51 982 ТОНН Виробництво молока	104 250 ТОНН Виробництво кисломолочної продукції	11 243 ТОНН Виробництво дрожжового заварювання
7 564 790 000 грн. Загальний товарообіг					

Рис. 2.6 Виробничі показники

Джерело: складено автором на основі [1].

Таблиця 2.1.

Проектна потужність ТДВ «Золотоніський маслокомбінат».
480 тонн молока на добу;
27 тонн сиру твердого на добу;
30 тонн сухого молока та сухої сироватки на добу;
16 тонн вершкового масла на добу.

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Таблиця 2.2.

Фінансові результати, тис. грн.

Статті витрат/доходів	2023	2022	2021	2020	2019
Чистий дохід	1 391 103	1 165 371	1 167 032	999 229	1 095 923
Собівартість реалізації	1 309 874	976 877	1 120 276	891 411	1 033 451
Валовий прибуток	81 229	188 494	46 755	107 818	62 472
Інші операційні доходи	43 647	106 845	8 608	57 440	4 556
Адміністративні витрати	23 913	21 172	19 352	18 028	18 023
Збутові витрати	70 044	51 996	32 297	24 906	28 266
Інші операційні витрати	55 051	54 583	18 819	21 903	39 940
Операційний прибуток	-24 132	167 588	-15 106	100 421	-19 201
Інші фінансові доходи	2 027	511	1 165	1 364	850
Інші доходи	861	146	316	56 342	192
Фінансові витрати	60 772	19 254	17 612	29 100	36 167
Інші витрати	1	18	1	57 508	12
Прибуток/збиток до оподаткування	-82 017	148 973	-31 238	71 519	-54 338
Податок на прибуток	0	21096	0	10290	0
Чистий прибуток/збиток	-82 017	127877	-31 238	71 519	-54 338
Амортизація	23 330	25138	26 554	24 442	14 630

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

За 2023 рік збиток – 82 017 тис. грн. Валовий прибуток 81 229 тис. грн., що на 107 265 тис. грн. менше проти 2022 року. Виручка від реалізації збільшилась на 19%. Рентабельність реалізації за 2023року становить – 5,8 %, за 2022 року – 16,2 %.

Результатами діяльності підприємства за 2023 є наступні виробничі показники :
Заготівля та виробництво: наведені в таблицях 2.3 та 2.4.

Таблиця 2.3.

Заготівля молока, т

	2023	2022	2021	2020	2019
Молоко нат.	59 110,9	52 759,3	51 939,6	71 239,3	66 266,0
Молоко баз.	63 610,0	57 844,4	57 005,0	75 899,5	70 970,3
в т. ч. власна заготівля	60 331,8	55 420,7	46 900,4	64 057,7	64 558,5
частка власної заготівлі,	94,8 %	95,8%	82,3%	84,4%	91,0%
Підприємства Холдингу	2 362,8	1 454,4	1 824,3	0,0	524,8

За 2023рік заготовлено молока 63610 т баз/ж, що на 5765,6 т або 10 % більше проти 2022 року.

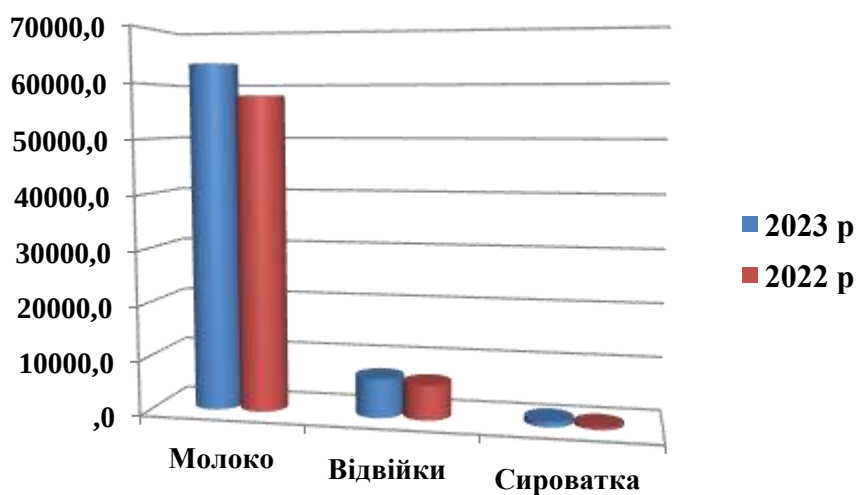


Рис. 2.7 Заготовлення сировини за 2023,2022 роки.

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Таблиця 2.4.

Основні канали надходження молока, т

	2023	%	2022	%	2021	%	2020 р	%	2019 р	%
Господарства	56 273,5	88%	48 767,5	84%	32 312,0	57%	32 148,4	42%	31 588,9	45%
Населення	4 058,3	6%	6 653,2	12%	14 588,4	26%	31 909,3	42%	32 969,7	46%
Посередники	915,3	1%	969,3	2%	8 280,4	15%	11 841,8	16%	5 887,0	8%
Підприємства Холдингу	2 362,8	4%	1 454,4	3%	1 824,3	3%	0,0	0%	524,8	1%

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

За 2023 року структура надходження молока дещо змінилась. На 4% збільшилось надходження молока від господарств в порівнянні з 2022 року.

Таблиця 2.5.

Якісні показники молока

	2023	2022	2021	2020	2019
Жир	3,66	3,73	3,73	3,45	3,45
Білок	3,31	3,24	3,11	3,09	3,01

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Найбільша питома вага заготовленого молока в Черкаській обл. (64 %), Полтавській (16,5 %), Київській (6,4%), Чернігівській (6%), Кіровоградській (4,5%), Вінницькій (2,5%).

Таблиця 2.6.

Закупівельні ціни на молоко, грн./т

	2023	2022	2021	2020	2019
Господарства	15 072,2	12 799,4	11 482,9	10 064,1	9 199,1
Населення	7 749,6	7 006,0	6 963,6	5 793,7	5 758,6
Посередники	15 866,7	12 761,3	11 649,2	10 141,1	8 895,7
Підприємства					
Холдингу	15 732,4	13 452,3	12 654,0	0,0	8 931,5
Закупівельна ціна	14 640,9	12 148,8	10 387,9	8 280,8	7 573,6
Собівартість молока (без ПДВ)	12 283,2	10 258,3	9 128,0	7 324,4	6 802,2

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслокомбінат».

По всіх каналах надходження сировини закупівельні ціни збільшились, найбільше зростання цін відбулось на молоко від посередників. За 2023рік середня закупівельна ціна на молоко збільшилась на 21 % проти 2022 року. За 2023року собівартість молока зросла на 20%. За рахунок зростання собівартості молока витрати на закупівлю молока зросли на 128 804 тис. грн.

Таблиця 2.7.

Виконання плану по молоку, наданого АТ «Молочний альянс», баз/т

Період	План на 2023р	Факт за 2023р.	Відхилення
	надходження, т/день	надходження, т.	
	молоко	молоко	
січень	160	165,5	103,4
лютий	160	170	106,3
березень	160	185,8	116,1
квітень	180	214,5	119,2
травень	165	194	117,6
червень	175	180,7	103,3
липень	170	164,6	96,8
серпень	170	154,8	91,1
вересень	170	168	98,8
жовтень	170	165	97,1
листопад	165	165	100,0
грудень	160	170	106,3
2023р	167,1	174,8	104,6

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Доведені плани по молоку за 2023 рік - виконані, перевиконання становить –4,6 %

Таблиця 2.8.

Виробництво продукції, т

Група продукції	2023	2022	2021	2020	2019
Сир твердий	421,2	936,1	117,6	117,7	230,5
Сирний продукт	3 407,4	3 208,5	6 718,2	6 026,5	5 791,1
Сир плавлений	0,0	2,4	6,6	6,4	6,3
Сир чеддерний	1 470,9	470,8	0,0	0,0	0,0
Сирно-творожна продукція	41,3	47,8	243,5	290,9	315,7
Сухе знежирене молоко	1 146,1	907,0	3,7	1 638,0	47,4
Сухе цільне молоко	0,0	0,0	0,0	10,7	1 168,8

Суша молочна сироватка	2 472,2	2 203,7	3 415,3	3 638,9	4 535,6
Масло вершкове	1 944,2	1 798,0	2 317,7	3 075,0	2 256,8
Вершки	66,3	43,0	43,1	315,6	69,8
Всього	10 969,6	9 617,4	12 865,6	15 119,7	14 421,9

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

За 2023 року загальні обсяги виробленої продукції збільшились на 14,1 %

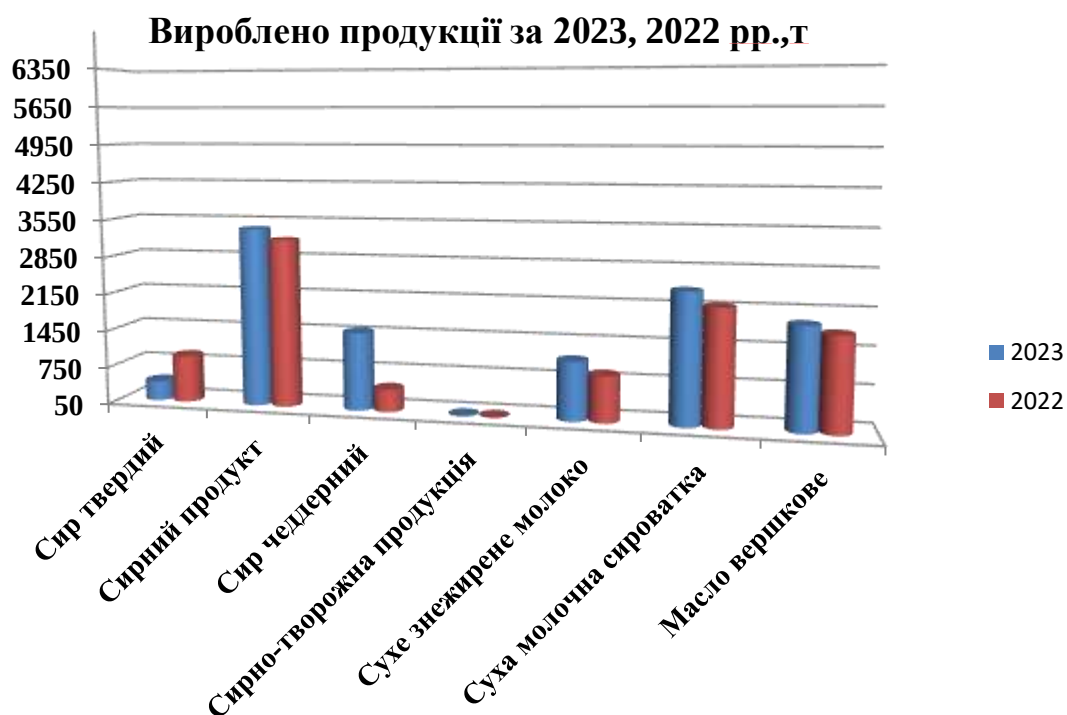


Рис. 2.8 Виробництво продукції.

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

За допомогою методики від продемонстрованих в додатку Л був здійснений аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Розроблена міністерством економіки України і додати джерело.

Таблиця 2.11

Рік	2019	2020	2021	2022	2023
-----	------	------	------	------	------

Кра (Рентабельність активів)	-0.0846	0.1036	-0.0477	0.1462	-0.0758
Власний капітал	61528	133047	101859	229736	147719
Срдн капітал	-	97287.5	117453.0	165797.	188727.5
Крвк (Рентабельність власного капіталу)	-0.8831	0.7351	-0.2660	0.7713	-0.4346
Основні засоби	143752	143744	141911	131169	123216
Знос	112550	134833	158771	182125	203491
Коефіцієнт зносу	0.7829	0.9380	1.1188	1.1138	-

Таблиця 2.12

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Рентабельність активів (Кра)	-0.0846	0.1036	-0.0477	0.1462	-0.0758
Рентабельність власного капіталу (Крвк)	-0.8831	0.7351	-0.2660	0.7713	-0.4346
Коефіцієнт зносу основних засобів	0.7829	Зріс до 0.9380	Знос перевищує 100% (1.1188),	1.3885	1.6515

1. Рентабельність активів (Кра)

- 2019: Значення від'ємне (-0.0846), що свідчить про збитковість активів у цей період.
- 2020: Значення 0.1036 показує позитивну динаміку завдяки прибутковій діяльності.
- 2021: Спостерігається зниження до -0.0477, що знову вказує на збитки та неефективне використання активів.

- 2022: Значення зросло до 0.1462, що є ознакою покращення ефективності використання активів.
- 2023: Знову від'ємне значення (-0.0758) вказує на повернення до збитковості.

Висновок: Динаміка рентабельності активів нестабільна. Підприємство працювало ефективно у 2020 та 2022 роках, але у 2019, 2021 та 2023 роках спостерігаються збитки.

2. Рентабельність власного капіталу (Крвк)

- 2019: Значення (-0.8831) вказує на значні збитки відносно власного капіталу.
- 2020: Значення 0.7351 демонструє прибутковість і ефективність використання капіталу.
- 2021: Значення знижується до -0.2660, що є негативним сигналом.
- 2022: Значення зросло до 0.7713, свідчить про позитивний результат і ефективне управління капіталом.
- 2023: Значення (-0.4346) знову стає від'ємним, що вказує на проблеми з прибутковістю.

Висновок: Рентабельність власного капіталу нестійка. Підприємство ефективно використовувало капітал лише у 2020 та 2022 роках, тоді як в інші роки показники були від'ємними.

3. Коефіцієнт зносу основних засобів

- 2019: 0.7829 – свідчить про високий рівень зносу основних засобів.
- 2020: Зріс до 0.9380, що вказує на подальше старіння основних засобів.
- 2021: Знос перевищує 100% (1.1188), що вказує на критичний стан основних засобів.
- 2022: Значення 1.3885 свідчить про суттєве погіршення стану активів.
- 2023: Показник 1.6515 є найвищим, що вказує на необхідність термінової модернізації основних засобів.

Висновок: Основні засоби підприємства зношені, а їхній стан щорічно погіршується. Це може негативно вплинути на виробничу діяльність у майбутньому.

1. Фінансова ефективність: Підприємство демонструє нестабільну динаміку рентабельності як активів, так і власного капіталу. Прибутковість була досягнута у 2020 та 2022 роках, але інші роки характеризуються збитками.
2. Стан основних засобів: Спостерігається постійне зростання коефіцієнта зносу, що вказує на потребу в інвестиціях для модернізації обладнання.
3. Рекомендації: Залучити додаткові інвестиції для оновлення основних засобів. Розробити стратегію стабільного управління активами та капіталом для підвищення рентабельності.

Висновок: Динаміка рентабельності активів нестабільна. Підприємство працювало ефективно у 2020 та 2022 роках, але у 2019, 2021 та 2023 роках спостерігаються збитки. Рентабельність власного капіталу нестійка. Підприємство ефективно використовувало капітал лише у 2020 та 2022 роках, тоді як в інші роки показники були від'ємними. Основні засоби підприємства зношені, а їхній стан щорічно погіршується. Це може негативно вплинути на виробничу діяльність у майбутньому.

Слід зазначити, що АТ «Молочний альянс» постійно розвивається і докладає максимум зусиль для задоволення потреб своїх клієнтів.

ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» є високорозвиненим підприємством з повністю автоматизованими процесами. На якому, у 2006 році на підприємстві було встановлено нову технологічну лінію для виробництва твердих сирів. В рамках своєї виробничо-торгівельної діяльності, Товариство з Додатковою Відповідальністю “Золотоніський Маслоробний Комбінат” займається:

Основна діяльність :

1. Перероблення молока, виробництво масла та сиру.

Інша діяльність:

2. Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
3. Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

Схема сертифікації FSSC 22000 включає вимоги міжнародного стандарту ISO 22000 та технічної специфікації ISO /TS 22002. Відповідність даній схемі дає можливість реалізації своєї продукції, як на внутрішньому так і на зовнішніх міжнародних ринках. Наявність впровадженої схеми сертифікації FSSC 22000 на підприємстві дає можливість стабільного випуску безпечного продукту в керованих умовах. Недопущення потрапляння чи прояв небезпечного чинника в продукті в процесі виробництва, що дає можливість бути стабільним виробником безпечного продукту, конкурентно спроможним на ринку.

Стандарт FSSC 22000, ISO 22000 дає підприємству можливість забезпечити безпеку і поліпшити якість випущених продуктів харчування.

З 2018 року підприємство зареєстроване на платформі SEDEX та раз на рік проходить соціальний аудит, який проводить Британська компанія SGS відповідно до рекомендацій SMETA. Некомерційна організація SEDEX (Supplier Ethical Data Exchange) - сьогодні одна з основних інформаційних систем, доступна в реальному режимі часу, призначена для зберігання звітності аудитів SMETA і дозволяє зацікавленим сторонам отримувати інформацію про проведені аудити по соціальній, екологічній та етичній відповідальності в ланцюжках поставок.



Рис. 2.10. Сертифікати якості підприємства.

Джерело: аналітична довідка про ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»

Підприємство є щорічним учасником та переможцем різноманітних конкурсів у галузі молочної продукції. Переможець Всеукраїнського конкурсу якості товарів та послуг «100 кращих товарів України» за сир твердий «Горіховий з фенугреком зі смаком та ароматом волосяного горіха». Гран-прі Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації

молочників України «Укрмолпром» та диплом за Сироватку молочної демінералізованої сухої ТМ «Златокрай». В загальному 35 нагород на даний момент.



Рис. 2.11. Нагороди ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат».

Джерело: статут підприємства.

Завдяки відгукам клієнтів – підприємство займає топові позиції в рейтингу продажів молочної продукції України.

Власні дизайнери «Молочного Альянсу» розробляють дизайн продукції та упаковки товарів на виніс. Упаковка товарів виготовляється з перероблених матеріалів, придатних для вторинної переробки, що позитивно впливає на репутацію компанії від еко-експертів.

Протягом 2024 року в процесі виробничої діяльності на підприємстві утворилися відходи, які передавались спеціальним організаціям для подальшої утилізації.

На підприємстві здійснюється контроль за викидами в атмосферне повітря згідно дозволу №7110400000-45 на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами від 08.04.2017 до 08.04.2027 р.

2.3 Дослідження маркетингової діяльності на ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»

Дослідження організації маркетингової діяльності на підприємстві - це комплекс аналітичних робіт, спрямована на вивчення та оцінку ефективності маркетингових стратегій і заходів, що використовуються на підприємстві.

ТМ «Златокрай» є одним із брендів ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат». Підприємство «Золотоніський маслоробний комбінат» почало свою історію з 1932 року. На той час завод виробляв лише один вид молочної продукції — вершкове масло (400 кг на добу), проте справжнього розквіту підприємство досягло у 70-ті роки.

Дата проведення державної реєстрації: 23 грудня 1993 року.

Кількість працівників протягом 2023 року склала 467 осіб.

В тому числі жінки – 221, на керівних посадах – 13 жінок.

Заохочення працівників – преміальна оплата, видача продуктових наборів по собівартості, доставка на роботу та додому автотранспортом підприємства.

Навчання працівників проводиться шляхом направлення на семінари, курси, тренінги та проводиться спеціалістами безпосередньо на підприємстві.

На підприємстві працює:

- з вищою освітою 128 особи (чол./жін.68/60),
- середньою спец. 80 осіб (51/29),
- навчаються 3 осіб (1/2).

Всі бажаючі мають рівні можливості працевлаштування. При підборі спеціаліста перевага віддається претендентам з відповідною освітою.

Метою компанії є задоволення попиту на молочні продукти з боку фізичних та юридичних осіб та послуги, які може компанія запропонувати, а також отримання прибутку. *Місія компанії* полягає в задоволенні смакових, поживних та естетичних потреб споживачів молочних продуктів завдяки високій якості всіх видів молочних продуктів. Компанія також постійно шукає інноваційні рішення для вдосконалення своїх виробничих процесів та бере активну участь у вирішенні сучасних екологічних та соціальних питань.

Філософія компанії. Завдяки пріоритетам, визначеним на початку діяльності компанії, ця філософія на сьогоднішній день включає наступні ключові елементи:

- турбота про здоров'я споживачів і, відповідно, здоров'я всієї нації;
- висока якість продукції та її натуральність;
- постійне оновлення обладнання та технології виробництва.

Група компаній «Молочний альянс» з оптимізмом і впевненістю дивиться в майбутнє. Професійний менеджмент групи докладає максимум зусиль для того, щоб компанія залишалася лідером української молочної галузі, а її бренди обирала кожна українська родина. ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» є виробничо-торговим підприємством. Компанія виробляє молочну продукцію із закупленої сировини та реалізує її безпосередньо з заводу через розгалужену мережу дистриб'юторів, що охоплює всю Україну (Західну, Східну, Північну, Південну та Центральну Україну), не працюючи з посередниками. Компанія працює в галузі виробництва масла, сиру та молочних продуктів. За роки роботи в компанії сформувалася цілеспрямована команда, що дозволило бренду зайняти лідируючі позиції на ринку молочної продукції. Сьогодні ТМ "Златокрай" користується гарною репутацією на українському ринку та серед споживачів країн СНД. Численні нагороди на різноманітних виставках та конкурсах в Україні та за кордоном підтверджують довіру споживачів до бренду. Тому можна сказати, що ТМ «Златокрай» – це гарантія стабільності та високої якості продукції.

Таблиця 2.13.

Реалізація продукції, т

	2023	2022	2021	2020	2019	Зміни 2023 та 2022 роки	Зміни 2023 та 2019
Сир твердий	674,1	1 087,6	110,0	155,0	199,7	-38%	+237%
Сирний продукт	4 009,2	3 781,8	6 885,8	6 273,5	6 403,2	+6%	-37%
Сир плавлений		2,6	6,6	5,9	5,6	-100%	-100%
Сир чеддерний	1 423,9	437,4	0	0	0	+226%	+ 100%
Сирно-творожна продукція	0	49,4	238,0	272,3	306,5	0	0
Сухе знежирене молоко	653,5	412,2	1 095,0	76,3	813,4	+58%	-20%
Сухе цільне молоко	0	0,1	3,7	12,6	1 172,1	-100%	-100%

Суша молочна сироватка	3 309,6	1 595,2	3 294,1	4 637,6	3 736,3	+107%	-11%
Масло вершкове	1 952,6	1 973,0	2 870,3	2 665,3	3 449,7	-1%	-43%
Сировина (молоко, обрат, вершки, сироватка)	3 266,3	3 601,1	1 796,4	3 402,1	2 417,1	-9%	+35%
Інша молочна продукція	189,0	182,2	283,9	385,5	523,2	+4%	-64%
Всього	15 478,2	13 122,6	16 583,7	17 886,1	19 027,0	2 355,6 т (+18%).	3 548,8 т (-19%)
Всього без сировини	674,1	9 521,5	14 787,3	-	-	- 92,92%	+ 100%

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Реалізовано продукції в 2023 році збільшилося в порівнянні з 2022 роком на 2 355,6 грн.



Рис. 2.12 Реалізація продукції.

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Таблиця 2.14.

Виручка від реалізації, грн.					
	2023	2022	2021	2020	2019
Сир твердий	106 224,1	168 902,5	14 910,8	19 412,2	24 604,4
Сирний продукт	443 090,5	456 516,5	542 145,9	416 807,6	393 377,5
Сир плавлений		314,0	734,2	618,3	532,3
Сир чеддерний	231 868,2	58 922,5	0	0	0

Сирно-творожна продукція		5 829,9	25 258,0	26 268,7	27 087,1
Сухе знежирене молоко	53 564,0	49 319,6	74 345,9	4 614,5	41 878,7
Сухе цільне молоко		8,9	398,5	1 192,9	86 935,1
Суша молочна сироватка	104 816,2	61 571,8	99 281,8	107 731,9	82 292,0
Масло вершкове	436 601,0	349 015,3	378 596,2	357 125,9	404 393,0
Сировина (молоко, обрат, вершки, сироватка)	12 262,6	40 401,7	20 925,3	45 442,6	21 136,4
Інша молочна продукція	11 572,6	8 139,8	11 599,7	14 348,3	12 571,3
Всього	1 399 999,1	1 198 942,6	1 168 196,3	993 562,99	1 094 807,69

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

В 2023 році виручка від реалізації продукції більша ніж в 2022 році.

Таблиця 2.15.

Структура виручки від реалізації, тис.грн.

	2023	2022	2021	2020	2019
Експорт	479 411,7	671 946,4	612 500,3	449 124,2	436 864,9
Підприємства Холдингу	838 547,2	447 885,5	485 455,7	457 739,9	579 638,3
Фірмова торгівля (з товарами роздріб. торгівлі)	19 514,3	17 686,1	14 198,6	12 361,9	10 609,0
По Україні	62 525,8	61 424,6	56 041,7	74 558,9	67 939,2
Всього	1 399 999,1	1 198 942,6	1 168 196,3	993 785,0	1 095 051,4

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслокомбінат».

Дані вказують на те що структура виручки від реалізації дещо змінилася, підприємства Холдингу зайняли найбільшу частину.

Таблиця 2.16.

Структура валового прибутку, тис. грн.

	2023	2022	2021	2020	2019
Сир твердий	-93,54	20 159,6	2 327,1	3 309,1	5 944,8

Сирний продукт	2 494,35	88 778,8	20 276,3	19 497,8	-643,3
Сир плавлений	0	79,2	141,5	157,0	71,4
Сир чеддерний	-2 977,95	-74,8	0	0	0
Сирно-творожна продукція		605,0	1 906,0	4 663,0	3 552,0
Сухе знежирене молоко	-13 478,27	10 621,9	870,6	-537,6	-4 450,5
Сухе цільне молоко		1,7	45,8	101,0	-4 152,7
Суша молочна сироватка	-6 551,94	3 813,9	7 741,3	5 128,7	8 901,7
Масло вершкове	102 164,31	65 062,7	16 342,1	73 483,8	66 215,6
Сировина (молоко, обрат, вершки, сироватка)	-538,85	1 725,8	1 311,8	3 889,4	139,1
Інша молочна продукція	-654,99	-2 528,2	-4 351,4	-4 558,8	-14 031,1
Всього	80 363,12	188 245,43	46 611,18	105 133,37	61 546,99

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Таблиця 2.16.

Прибутковість продукції, грн./т.					
	2023	2022	2021	2020	2019
Сир твердий	-0,14	18,5	21,2	21,3	29,8
Сирний продукт	0,62	23,5	2,9	3,1	-0,1
Сир плавлений	0	31,0	21,5	26,6	12,8
Сир чеддерний	-2,09	-0,2	0	0	0
Сирно-творожна продукція		12,2	8,0	17,1	11,6
Сухе знежирене молоко	-20,62	25,8	0,8	-7,0	-5,5
Сухе цільне молоко		23,4	12,6	8,0	-3,5
Суша молочна сироватка	-1,98	2,4	2,4	1,1	2,4
Масло вершкове	52,32	33,0	5,7	27,6	19,2

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

На діяльність будь-якої фірми також впливають фактори зовнішнього середовища, які доцільно аналізувати за допомогою PEST-аналізу. Результати PEST-аналізу наведені в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Політика (P):	Економіка (E):
----------------------	-----------------------

1) Проведення політичних реформ 2) Зміни законодавства щодо молокопереробної галузі 3) Воєнні дії в країні 4) Державне регулювання конкуренції у молокопереробній галузі 5) Сучасні світові тенденції розвитку молочної галузі	1) Складна економічна ситуація в Україні 2) Підвищення рівня інфляції 3) Динаміка курсу національної валюти 4) Зміна податкової політики 5) Зміна рівнів доходів населення 6) Зміни у витратах підприємств через зміни комунальних тарифів, зокрема зміну витрат на водопостачання, транспортування та упаковку молочної продукції тощо
--	--

Соціум (S):	Технологія (Т):
1) Зміни у базових суспільних цінностях 2) Зміна способу та стилю життя 3) Стан довкілля в країні Демографічні зміни через війну в країні (у тому числі структури населення, темпів його зростання)	1) Поява нових технологій 2) Зміни у рівні механізації виробництва 3) Швидкість зміни й адаптації нових технологій у виробництві Виробництво нових молочних продуктів на базі інновацій

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Оцінка PEST-аналізу молокопереробної галузі була здійснена на основі чотирьох ключових аспектів: політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників. Для кожного з цих аспектів було визначено ключові фактори, які впливають на діяльність галузі та формують її перспективи розвитку.

У розділі «Політика (Р)» було враховано кілька важливих чинників. Серед них проведення політичних реформ і зміни законодавства щодо молокопереробної галузі, які визначають регуляторні умови функціонування підприємств. Особливу увагу було приділено військовим діям у країні, які суттєво впливають на стабільність галузі. Також враховувалося державне регулювання конкуренції та сучасні світові тенденції розвитку молочної галузі.

Економічний аспект «Економіка (Е)» включав аналіз складної економічної ситуації в Україні, підвищення рівня інфляції, зміну курсу національної валюти та податкової політики. Досліджувалася зміна рівнів доходів населення та витрат підприємств, які збільшилися через підвищення комунальних тарифів і витрат на транспортування, пакування й водопостачання молочної продукції.

У соціальному блоці «Соціум (S)» розглядалися такі чинники, як зміни в базових суспільних цінностях, зміна способу життя та стан довкілля в країні.

Важливим аспектом стали демографічні зміни, викликані війною, які впливають на структуру населення, його темпи зростання та соціально-економічну динаміку.

Технологічний аспект «Технологія (Т)» охоплював появу нових технологій і зміни в рівні механізації виробництва. Було оцінено швидкість адаптації нових технологій у виробничих процесах і можливості інноваційного виробництва нових молочних продуктів.

Алгоритм проведення оцінки включав кілька послідовних етапів. Першим кроком стало ідентифікування основних факторів впливу для кожного з чотирьох напрямків (Р, Е, S, Т). Наступним етапом був збір даних із різних джерел, таких як нормативно-правові акти, статистичні звіти, ринкові дослідження та експертні оцінки. Далі здійснювався аналіз зібраної інформації, визначалися найбільш критичні чинники, які мають безпосередній вплив на галузь. На основі цього було складено таблицю із впливовими чинниками, яка дозволила систематизувати результати та сформувати цілісну картину зовнішнього середовища молокопереробної галузі.

Таблиця 2.18

Опис фактора	Вплив фактора	Оцінка	Зважена оцінка	Всього по фактору
Політичний				117
Імовірність розвитку військових дій в країні	5	9	45	
Кількісні та якісні обмеження на імпорт,	5	8	40	

торговельна політика				
Бюрократизація і рівень корупції	4	8	32	
Економічний			0	96
Курси основних валют	5	10	50	
Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	4	9	36	
Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	2	5	10	

Продовження таблиці 2.18

Культурний			0	105
Ставлення до натуральних і екологічно-чистих продуктів	4	8	32	
Вимоги до якості продукції і рівнем сервісу	5	9	45	
Спосіб життя і звички споживання	4	7	28	
Технологічний			0	100
Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	5	8	40	
Ступінь використання, впровадження	4	8	32	

та передачі технологій				
Витрати на дослідження і розробки	4	7	28	

Джерело: Складено автором.

Проаналізувавши результати PEST-аналізу можна вибрати основні фактори зовнішнього макросередовища, які формують можливості і загрози для компанії. Отже, можна зробити висновок, що:

Війна в країні становить серйозну проблему для країни та звичайно ж для компанії, оскільки у цьому випадку компанія страждає та економіка країни в цілому. Активи Товариства схильні до ризику пошкодження внаслідок ракетних та артилерійських ударів, які регулярно наносяться російськими збройними формуваннями по території України.

В зв'язку з активними воєнними діями на сході та півдні України, тимчасово не здійснюються поставки контрагентам, які працюють в небезпечних регіонах, що суттєво знижує ринок збуту і може вплинути на обсяг доходів Товариства. Активи Товариства схильні до ризику пошкодження внаслідок ракетних та артилерійських ударів, які регулярно наносяться російськими збройними формуваннями по території України.

Економічна нестабільність у країні є загрозою для компанії. У зв'язку з постійною зміною ринкових умов та не стабільністю економічного середовища, підприємці у нашій країні стикаються з викликами, що ускладнюють досягнення очікуваних результатів та збільшують ризик невдачі і неочікуваних втрат.

Зміни у базових цінностях життя людей та посилення тенденцій до здорового способу позитивно вплинуть на розвиток ринку молочної продукції, тому що вона є корисним джерелом енергії для нормальної життєдіяльності людей.

Стан навколишнього середовища в країні може стати великою загрозою для виробництва молочної продукції. Рівень екологічної безпеки в державі залишається незадовільним та погіршився в порівнянні з минулими роками.

Валютний ризик - являє собою ризик того, що на фінансові результати Товариства нададуть несприятливий вплив зміни курсів обміну валют, які мають

відношення до операцій Товариства. Товариство здійснює деякі операції, деноміновані в іноземних валютах.

Ризики ліквідності на Золотоніському маслоробному комбінаті пов'язані з можливістю втрат під час реалізації цінних паперів або інших товарів через зміну оцінки їх якості і споживної вартості. Ризик ліквідності – це ризик неможливості реалізації активу в обмежені терміни на ринку.

Враховуючи всі негативні обставини, пов'язані з воєнними діями в Україні неможливо спрогнозувати очікувані обсяги від реалізації в майбутньому і всі негативні обставини, які можуть виникнути в зв'язку з воєнними діями в Україні.

Отже, в умовах вторгнення російської федерації на територію України Товариство продовжує працювати, виплачувати заробітну плату працівникам та своєчасно виконує свої обов'язки зі сплати податків та інші зобов'язання. Враховуючи всі негативні обставини, пов'язані з воєнними діями в Україні неможливо спрогнозувати очікувані обсяги від реалізації в майбутньому і неможливо враховуючи всі негативні обставини, які можуть виникнути в зв'язку з воєнними діями в Україні. Для аналізу діяльності підприємства проведемо SWOT-аналіз. Визначимо:

- сильні сторони (переваги бізнесу серед інших господарчих суб'єктів);
- слабкі сторони (недоліки бізнесу серед інших господарчих суб'єктів);
- можливості (фактори зовнішньої середовища, використання яких доброзичливо сприятиме діяльності підприємства);
- загрози (фактори зовнішньої середовища, які можуть погіршити діяльність підприємства).

Побудуємо SWOT-таблицю ТВД «Золотоніський Маслоробний Комбінат».

Таблиця 2.19.

Сильні сторони	Слабкі сторони
----------------	----------------

Вхід до групи компаній «Молочний альянс» Підвищення якості продукції Ефективна система управління Розвиток ТМ «Златокрай» Широкий асортимент продукції брендів	Слабке просування у соціальних мережах Низький рівень стратегічного планування в межах ринку Висока собівартість сировини
Можливості	Загрози
Можлива державна підтримка Використання новітніх технологій Розвиток на Інтернет-ринку Розширення географії експорту	Нестабільна економіко-політична ситуація в країні через війну. Зниження рівня життя населення України. Посилення позицій конкурентів.

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

За даними SWOT-аналізу, ТДВ "Золотоніський маслоробний комбінат" має досить стабільну позицію на ринку молочної продукції. Сильні сторони компанії, зокрема участь у Групі компаній "Молочний альянс", підвищення якості та ефективні системи управління продукцією в цілому та широкий асортимент брендової продукції, формують позитивний імідж серед споживачів: вся продукція ТМ "Златокрай" відома своєю високою якістю та відповідністю міжнародним стандартам управління якістю та безпечністю ISO та HACCP, що підтверджується перемогами у національних та регіональних конкурсах.

SWOT-аналіз діяльності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» дав змогу оцінити як внутрішні можливості та проблеми підприємства, так і зовнішні чинники, які впливають на його розвиток. Це дозволило сформулювати стратегічне бачення для подальшого зростання та адаптації до викликів ринку.

Серед сильних сторін компанії варто виділити її входження до групи компаній «Молочний альянс», що забезпечує доступ до спільних ресурсів та нових ринків. Підвищення якості продукції та ефективна система управління сприяють зміцненню позицій на ринку. Особливу увагу слід звернути на розвиток торгової марки «Златокрай», яка поступово стає впізнаваною серед споживачів. Широкий асортимент продукції дозволяє компанії задовольняти різноманітні потреби клієнтів, що також є вагомою конкурентною перевагою.

Водночас компанія має низку слабких сторін, які потребують уваги. Слабке просування у соціальних мережах обмежує можливості залучення молодшої аудиторії та комунікації з клієнтами. Низький рівень стратегічного планування у межах ринку створює ризики для довгострокового розвитку, а висока собівартість сировини впливає на кінцеву ціну продукції, знижуючи її конкурентоспроможність.

Можливості для розвитку компанії включають потенційну державну підтримку у вигляді субсидій чи грантів, що може суттєво знизити фінансове навантаження. Використання новітніх технологій сприяє підвищенню ефективності виробництва та якості продукції. Значний потенціал також має розвиток Інтернет-ринку, що відкриває нові канали збуту, та розширення географії експорту, яке дозволить залучати нові ринки та збільшувати обсяги продажів.

Проте компанія також стикається із серйозними загрозами. Нестабільна економічна та політична ситуація, спричинена війною, створює невизначеність для бізнесу. Зниження рівня життя населення України впливає на купівельну спроможність, що зменшує попит на продукцію. Крім того, посилення позицій конкурентів ускладнює боротьбу за частку ринку, вимагаючи від компанії розробки інноваційних підходів.

Алгоритм проведення SWOT-аналізу включав кілька ключових етапів. Спочатку було визначено сильні та слабкі сторони компанії через аналіз внутрішніх бізнес-процесів і продукції. Потім було оцінено зовнішні можливості та загрози на основі ринкових тенденцій і макроекономічних факторів. Усі результати були систематизовані у таблиці для зручності подальшого використання у стратегічному плануванні. На основі аналізу були запропоновані заходи, спрямовані на реалізацію можливостей і мінімізацію ризиків.

SWOT-аналіз став інструментом, який допоміг компанії оцінити поточну ситуацію, знайти перспективи для розвитку та побудувати стратегію адаптації до умов зовнішнього середовища.

Таблиця 2.20

ABC-аналіз

AB Трейд Україна ТОВ	5536832,35	34,01168	A
----------------------	------------	----------	---

Алексанова І.І. ФОП	2910240	17,87704	A
Діденко Г.І.	1912586,7	11,74865	A
Данон Дніпро ТОВ	830000	5,098528	A
Потапов І.В. ФОП	810480,71	4,978625	A
Чорнобайпродсервіс ТОВ	720000	4,42282	A
Білеуш М. М. ФОП	650855,69	3,99808	A
Тітаренко А.М. ФОП	538423,62	3,307431	A
Перепада Т.М. ФОП	340 000	2,088554	A
Адамас ПП	320000	1,965698	B
Молочний мир - 2000 ТОВ	274000	1,683129	B
Лоренто ТОВ	263442,46	1,618276	B
Комагросервіс ПФ	260000	1,597129	B
Івченко Л.В. ФОП	220 000	1,351417	B
Золотоніське РАЙСТ	188 876,41	1,160231	B
Магдалинівський маслозавод КП	120000	0,737137	C
Е Н Е Й ТОВ	75922,44	0,466377	C
Білоцерківський молкомбінат ТОВ	74 889,11	0,460029	C
Адамас ПП	59188,06	0,363581	C
Івченко Л.В. ФОП	59188,06	0,363581	C
Каптановський Д. О. ФОП	55460,12	0,340681	C
Кулініч Юрій Віталійович	43545,02	0,267489	C
Золотоніський коопзаготвиробторг	15277,51	0,093847	C
	16279208,26	100	

Джерело: Складено автором на основі даних підприємства.

Після проведеного аналізу, можна зробити висновок, що до групи А відносяться наступні контрагенти: АВ Трейд Україна ТОВ, Алексанова І.І. ФОП, Діденко Г.І., Данон Дніпро ТОВ, Потапов І.В. ФОП, Чорнобайпродсервіс ТОВ, Білеуш М. М. ФОП, Тітаренко А.М. ФОП, Перепада Т.М. ФОП.

До групи В відносяться: Адамас ПП, Молочний мир - 2000 ТОВ, Лоренто ТОВ, Комагросервіс ПФ, Івченко Л.В. ФОП, Золотоніське РАЙСТ.

До групи С відносяться: Магдалинівський маслозавод КП, «Е Н Е Й» ТОВ, Білоцерківський молкомбінат ТОВ, Адамас ПП, Івченко Л.В. ФОП, Каптановський Д. О. ФОП, Клініч Юрій Віталійович, Золотоніський коопзаготвиробторг. Додаткові послуги та додаткові знижки для контрагентів, що мають тенденції до зниження обсягів закупівель

Таблиця 2.21

Назва контрагенту	Додаткові послуги	Додаткові знижки
1	2	3
Магдалинівський маслозавод КП		

Е Н Е Й ТОВ	Безкоштовна доставка продукції, надання консультацій та підтримка, надання сертифікатів та гарантій щодо якості продукції, проведення майстер-класів ,програма лояльності.	Кількісна знижка за покупку юридичними особами , бонусна знижка для постійних покупців , спеціальна знижка для покупців, які становлять найбільшу частку продажів, прихована знижка така як безкоштовна доставка.
Білоцерківський молкомбінат ТОВ		
Адамас ПП		
Івченко Л.В. ФОП		
Каптановський Д. О. ФОП		
Кулініч Юрій Віталійович		
Золотоніський коопзаготвиробторг		
Магдалинівський маслозавод КП		

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За допомогою АВС-аналізу ми визначали, які контрагенти потребують у додатковому стимулюванні збуту, для цього було розроблено таблицю 2.5 і наведено можливі додаткові послуги та знижки для таких клієнтів, серед основних це: регулярне технічне обслуговування та знижки на другий-третій товар у чеку, оскільки дані підприємства закупляють небагато необхідно таким чином стимулювати покупки.

Таблиця 2.22

XYZ-аналіз

АВ Трейд Україна ТОВ	5536832,35	34,01168	X
Алексанова І.І. ФОП	2910240	17,87704	X
Діденко Г.І.	1912586,7	11,74865	X
Данон Дніпро ТОВ	830000	5,098528	X
Потапов І.В. ФОП	810480,71	4,978625	X
Чорнобайпродсервіс ТОВ	720000	4,42282	X
Білеуш М. М. ФОП	650855,69	3,99808	Y
Тітаренко А.М. ФОП	538423,62	3,307431	Y
Перепада Т.М. ФОП	340 000	2,088554	Y
Адамас ПП	320000	1,965698	Y
Молочний мир - 2000 ТОВ	274000	1,683129	Y

Лоренто ТОВ	263442,46	1,618276	Y
Комагросервіс ПФ	260000	1,597129	Y
Івченко Л.В. ФОП	220 000	1,351417	Y
Золотоніське РАЙСТ	188 876,41	1,160231	Y
Магдалинівський маслозавод КП	120000	0,737137	Z

Джерело: складено автором.

Порівняння конкурентоспроможності підприємства з підприємствами-конкурентами.

Таблиця 2.23

Критерії конкурентоспроможності	"Золотоніський Маслоробний Комбінат"	"Терра фуд"	"Галичина"
Асортимент	10	7	8
Ціна	8	6	7
Зовнішній вигляд упаковки	6	9	10
Ефективність та результат	10	6	8
Термін придатності	9	8	10
Дистрибуція	10	9	10
Рекламна активність	9	7	8
Унікальність пропозиції	9	8	9
Знання бренду	10	7	8
Лояльність до бренду	9	8	9
Якість персоналу	10	9	8

Джерело: Складено автором на основі даних підприємства та його конкурентів.

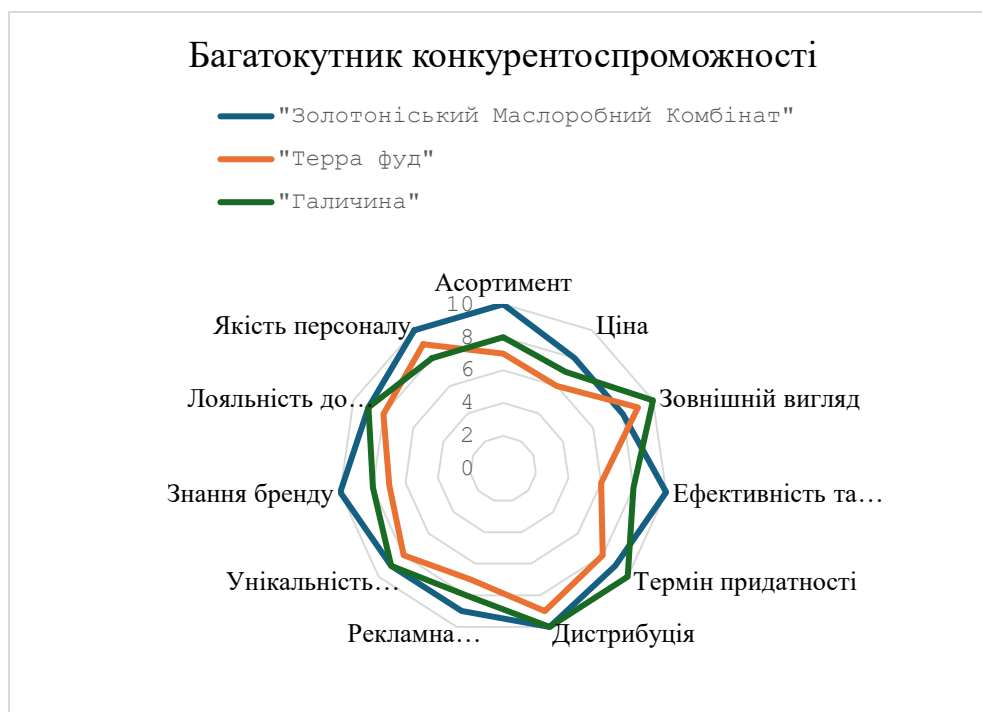


Рис. 2.13 Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: Складено автором на основі порівняльного аналізу.

Після проведеного аналізу багатокутника конкурентоспроможності можна визначити основні напрямки підвищення її :

1. Приділити увагу зовнішньому вигляду продукції, так як в порівнянні з іншими торговими марками він має нижчий рівень та не так сильно може зацікавити споживача ,як товари-конкурентів.

2. Звернути більшу увагу лояльності споживачів до бренду, вона на високому рівні, проте для покращення можна скористатися наступними методами покращення : підтримування зв'язку з клієнтами , надання бонусу та знижок для повторних покупок чи безкоштовна доставка продукції постійним клієнтам ,використання програми лояльності в рамках якої споживачі отримують бали за кожну покупку та можуть обмінювати їх на подарунки або знижки та інші.

3. Щодо рекламної активності , «Молочний Альянс» має потужні маркетингові стратегії, проте саме для підприємства «Золотоніський молокозавод» я б порекомендувала звернути увагу на власну сторінку в соціальних мережах ,створювати більше якісного контенту та розвивати комунікацію з клієнтами.

Таблиця 2.24

Експертне оцінювання конкурентоспроможності підприємства методом бальних оцінок

Фактори конкуренції	Ваговий коефіцієнт	Бальна оцінка		
		«Золотоніський маслоробний комбінат»	«Терра Фуд»	«Галичина»
Якість продукції	0,19	10	7	8
Цінова політика	0,15	8	6	7
Ширина асортименту	0,10	6	9	10
Імідж і маркетингова діяльність	0,11	10	6	8
Політика у сфері збуту	0,14	9	8	10
Забезпеченість матеріально-технічними ресурсами (МТЗ)	0,13	10	9	10
Кваліфікація персоналу	0,12	9	7	8
Середня оцінка	-	8,86	7,43	8,71
Оцінка з обліком коефіцієнту	-	8,44	6,9	8,07

Джерело: складено автором на основі отриманих даних

Експертна оцінка демонструє те, що наше підприємство має найбільшу оцінку, основним конкурентом є «Галичина», найменшу оцінку отримало підприємство «Терра Фуд».

Політика знижок на підприємстві наступна:

- В залежності від обсягу замовлень: якщо клієнти замовляють великі обсяги продукції, то підприємство надає знижки як заохочення за великі замовлення.
- Клієнтська лояльність: для збереження клієнтів та стимулювання повторних покупок, підприємство встановлює знижки для постійних клієнтів.

- Сезонність: залежно від пори року та попиту на конкретні види молочних продуктів, підприємство встановлює знижки, щоб збільшити обсяги продажу.

Політика знижок на підприємстві з контрагентами наступна:

Роздрібна ціна – розмір знижки 8-12% , надається 4 контрагентам. Оптова ціна – надається 11 контрагентам. 3% на покупну продукцію при відсутності повернень – 5 контрагентів. 8% на масло 73% жирності фас.0,2 , 0,5 , сир «Горіховий» ТМ «Златокрай» - 1 контрагент. Розмір націнки надається лише 5 контрагентам , яким і надається 3% оптової знижки. Націнка становить 24%.

Відділ збуту є самостійним структурним підрозділом ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат», який безпосередньо підпорядковується Генеральному директору ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат». Відділ збуту створюється, реорганізується та ліквідується наказом Генерального директора ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат». Реорганізація та ліквідація здійснюється відповідно до трудового законодавства та колективного договору.

Структура відділу збуту включає наступні структурні підрозділи:

- експортний підрозділ;
- відділ збуту;
- фірмова торгівля.

Штат відділу збуту складається із працівників наступних категорій:

- менеджери торгового відділу;
- продавці.

Начальник відділу збуту несе відповідальність за належне і своєчасне виконання покладених на підрозділ завдань і функціональних обов'язків передбачених цим Положенням та чинним трудовим законодавством.

Таблиця 2.25.

Збутові витрати, тис. грн.

Статті витрат	2023	2022	2021
Збутові витрати	70 044,0	51 995,9	32 297,5
Амортизація	213,9	209,91	204,77
Витрати на персонал	72,0	7,39	0,97
Витрати на рекламу	762,3	450,37	416,47
Витрати на транспорт	39 768,8	30 815,28	945,81
Витрати по відрядженнях	0,0	0,09	
Витрати ТМЦ	1 412,8	692,85	709,56
Енергоносії та ресурси	10 423,4	7 118,03	8 261,84
Заробітна плата та нарахування	5 639,3	4 491,06	3 997,37
Інформаційні-консультаційні витрати	201,0	226,83	438,65
Інші платежі державним органам	6,5	4,50	120,75
Інші послуги сторонніх організацій	1 506,4	1 512,35	3 169,93
Ліцензійні витрати	7 620,0	3 430,00	1 370,00
Податки та збори	58,4	58,50	34,10
Послуги зв'язку	19,9	18,99	21,80
Страхування	109,3	83,35	
Тарні матеріали	2 196,3	2 581,81	12 492,60
Утримання ОЗ та інших НА	141,1	294,62	112,88

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Збутові витрати за 2023р. склали 70 044 тис. грн., що на 18 049 тис. грн. більше, ніж за 2022 р. Найбільше зростання відбулося по статті витрат: «Витрати на транспорт» - основною складовою даної статті є витрати на доставку продукції (експорт), ліцензійні витрати (роялті), енергоносії та ресурси.

Таблиця 2.26.

Структура збутових витрат, %

Статті витрат	2023	2022	2021
Амортизація	0,3%	0,4%	0,6%
Витрати на персонал	0,1%	0,0%	0,0%
Витрати на рекламу	1,1%	0,9%	1,3%
Витрати на транспорт	56,8%	59,3%	2,9%
Витрати по відрядженнях	0,0%	0,0%	0,0%
Витрати ТМЦ	2,0%	1,3%	2,2%
Енергоносії та ресурси	14,9%	13,7%	25,6%
Заробітна плата та нарахування	8,1%	8,6%	12,4%
Інформаційні-консультаційні витрати	0,3%	0,4%	1,4%
Інші платежі державним органам	0,0%	0,0%	0,4%
Інші послуги сторонніх організацій	2,2%	2,9%	9,8%
Ліцензійні витрати	10,9%	6,6%	4,2%
Податки та збори	0,0%	0,1%	0,1%
Послуги зв'язку	0,0%	0,0%	0,1%
Страхування	0,1%	0,2%	0,0%

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Отже, в структурі збутових витрат найбільшу питому вагу займає стаття витрат – витрати на транспорт – 56,8 %.

Таблиця 2.27.

Адміністративні витрати, тис. грн.

Статті витрат	2023	2022	%
Адміністративні витрати	23 913,35	21 180,10	112,9
Амортизація	333,13	179,61	185,5
Банківські послуги	797,36	826,07	96,5
Витрати на персонал	305,17	317,14	96,2
Витрати на транспорт	997,42	1166,44	85,5
Витрати по відрядженнях	106,07	18,6	>100
Витрати ТМЦ	426,69	295,22	145

Енергоносії та ресурси	391,76	657,78	60
Заробітна плата та нарахування	15050,6	13096,69	115
Інформаційно-консультаційні витрати	1545	1095,36	141,0
Податки та платежі до бюджету	807,79	836,22	97
Послуги зв'язку	156,02	159,91	98
Утилізація та очищення	2,19	0,12	>100
Страховання	361,38	169,89	213
Утримання ОЗ та інших НА	2632,77	2361,08	112

За 2023рік адміністративні витрати склали 23 645,8 тис. грн., що на 2 465,7 тис. грн. (або на 12%) більше, ніж за 2022 рік. Основне зростання відбулось по таким статтям: інформаційно-консультаційні послуги, заробітна плата та нарахування.

Таблиця 2.28.

Структура адміністративних витрат, %

Статті витрат	2023	2022
Амортизація	1,4%	0,8%
Банківські послуги	3,4%	3,9%
Витрати на персонал	1,3%	1,5%
Витрати на транспорт	4,2%	5,5%
Витрати по відрядженнях	0,4%	0,1%
Витрати ТМЦ	1,8%	1,4%
Енергоносії та ресурси	1,7%	3,1%
Заробітна плата та нарахування	63,7%	61,8%
Інформаційно-консультаційні витрати	5,4%	5,2%
Інші платежі державним органам	0,0%	0,0%
Податки та платежі до бюджету	3,4%	3,9%
Послуги зв'язку	0,7%	0,8%
Утилізація та очищення	0,0%	0,0%
Страховання	1,5%	0,8%
Утримання ОЗ та інших НА	11,1%	11,1%

Джерело: Складено автором на основі даних підприємства

В структурі адміністративних витрат найбільшу питому вагу займає стаття витрат – заробітна плата – 63,7 % .

Таблиця 2.29

Маркетинг мікс 4Р

Елемент комплексу	Характеристика
Товар	Молочна продукція
Ціна	Доступні ціни, порівняно з конкурентами
Розподіл	Дворівневий канал збуту , однорівневий канал збуту і канал нульового рівня
Просування	Біл-борди, реклама в ЗМІ та на веб-сайтах, POS-матеріали, спонсорство та благодійність, програми лояльності, знижки, персоналізовані продажі.

Джерело: Складено автором на основі даних підприємства

Аналіз елементів маркетингу ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат» продемонстрований в таб. 2.29.

Підприємство застосовує дво- , однорівневий та нульовий канал збуту продукції. Ціни доступні і середні, що є великою перевагою так як на ринку є цінова конкуренція.

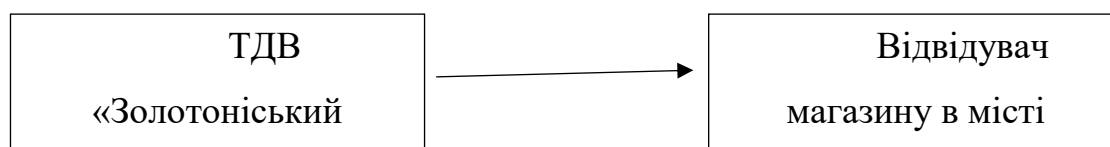


Рис. 2.14 Канал нульового рівня збуту ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат».

Джерело: Складено автором на основі даних підприємства.

Канал нульового рівня означає, що виробники продукту встановлюють прямі відносини зі своїми споживачами, не вдаючись до послуг незалежного посередника.

Це означає, що виробники продукції встановлюють прямі зв'язки зі своїми споживачами без необхідності користуватися послугами незалежного посередника.

Однорівневий канал поданий на рис. 2.15 , його ми проаналізуємо на прикладі з мережею супермаркетів «АТБ». Непрямий канал збуту або однорівневий і дворівневий дозволяє розширити свої ринки та обсяги збуту. Тому підприємство

частково відмовляється від окремих збутових функцій і витрат та відповідно від певної частки контролю над каналами товароруку.

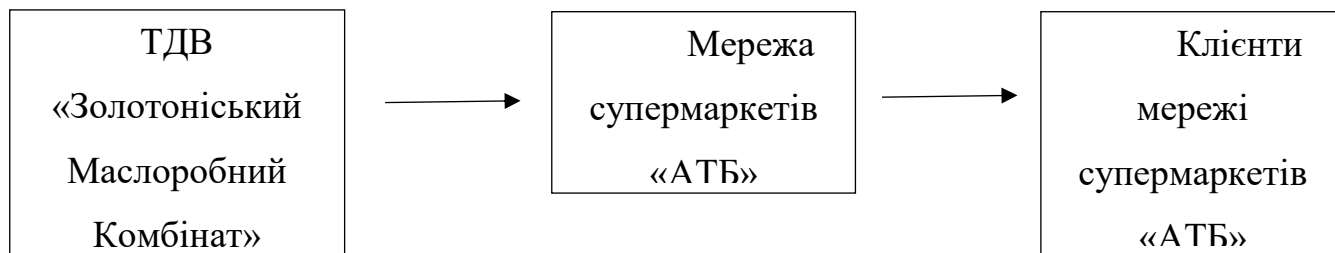


Рис. 2.15 Однорівневий канал збуту продукції філії ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат», ТМ «Златокрай»

Джерело: Складено автором.

За такої моделі каналу готова продукція відвантажується зі складів підприємства до мережі супермаркетів "АТБ", де споживачі можуть вільно придбати бажану продукцію. Дворівневий канал дистрибуції використовується більш широко, ніж у тих, які були наведені раніше.

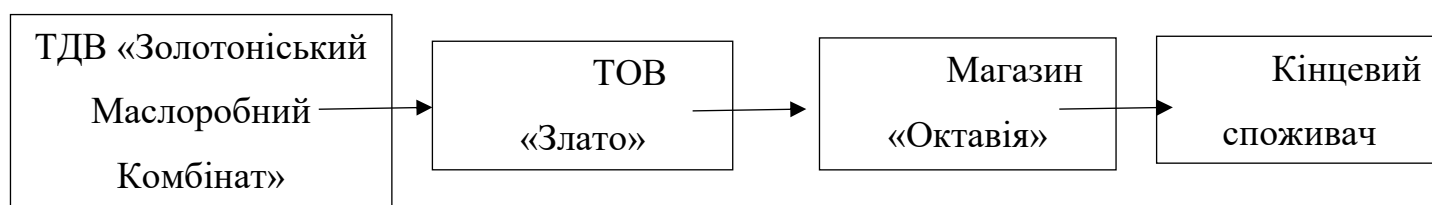


Рис. 2.16 Дворівневий канал збуту продукції філії ТДВ «Золотоніський маслозавод»

Джерело: складено автором.

Компанія здійснює транспортування готової продукції з заводів автотранспортом на склад ТОВ "Злато", а роздрібний торговець в нашому випадку це магазин "Октавія", в свою чергу, приїздить на склад ТОВ «Злато», де закуповується необхідна кількість продукції та молочні продукти, а в кінцевому підсумку споживачі купують їх в магазині «Октавія». Щодо витрат на маркетинг, вони були наступними протягом 2022 року:

Таблиця 2.30.

Витрати на маркетинг у 2023 році помісячно, тис. грн.

Місяць	Витрати на маркетинг
січень	31799,54
лютий	59279,57
березень	89680,38
квітень	79799,78
травень	69920,51
червень	49399,86
липень	49400,01
серпень	59279,95
вересень	49400,17
жовтень	100320,19
листопад	79799,85
грудень	39920,48
Всього	760000,23

Джерело: складено автором на основі даних ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Тобто всього за рік підприємство витратило 760,23 тис. грн. на маркетингову діяльність.

Місяці з меншим акцентом на рекламу:

Січень: Чому? Післясвятковий спад активності, люди економлять після великих витрат у грудні.

Стратегія: Мінімальна підтримка бренду, запуск економних кампаній.

Червень та липень: Чому? Літній сезон, багато людей у відпустках.

Стратегія: Легка реклама, акцент на літні теми, але без великих інвестицій.

Помірний акцент:

1. Лютий: Підготовка до весняного сезону.
2. Травень: Післясвятковий спад активності.
3. Серпень: Підготовка до осінніх кампаній.
4. Жовтень: Створення ажіотажу перед святами в листопаді-грудні.

2.4 Аналіз маркетингових комунікацій на ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»

Важливу роль в комунікації компанії відіграють фірмові магазини бренду. Продукція ТМ «Златокрай» представлена на полицях молочних відділів різних магазинах України. Важливо зазначити, що в підприємства ТДВ «Золотоніський маслозавод» має власні фірмові магазини в містах Золотоноша та Черкаси, де також збувається продукція. Фірмові магазини мають відповідну і правильну розстановку продукції, щоб покупці відчували себе в магазині комфортно і могли легко знайти потрібний товар. Ще одним важливим елементом комунікації в магазині є продавець. Продавці ТМ «Златокрай» цінують кожного покупця в магазині, який завітав до магазину, і завжди привітні та доброзичливі.

Спонсорство займає важливе місце в комунікаційній політиці компанії. Компанія активно допомагає дитячим будинкам і спортивним клубам, спонсорує гуманітарні, оздоровчі, соціальні, та творчі проекти, виділяючи на це кожного року близько 1 000 000 грн. В рамках опіки над дитячими будинками та реабілітаційними центрами в Київській і Житомирській областях «Молочний альянс» забезпечує вихованців продукцією ТМ «Яготинське для дітей», ТМ «Златокрай» та іншу, яка виготовляється на ТВД «Золотоніський маслозавод».

Також з початку повномасштабного вторгнення ТВД «Золотоніський маслозавод» допомагає та надсилає свою продукцію воїнам та людям, які її потребують. За початок 2023 року, підприємство надало допомоги на суму 22 410,9 грн.

Щоквартально кожне підприємство холдингу «Молочний альянс» надає перерахування та продукцію на різноманітні благодійні та спонсорські проекти, допомагає захисникам країни, а також їх сім'ям.

Група компаній «Молочний альянс», до якого входить ТМ «Златокрай», організовує екскурсії на Золотоніський маслозавод для всіх бажаючих. Щоб потрапити на безкоштовну екскурсію потрібно тільки проти реєстрацію на сайті вказавши всі необхідні дані. Часто відвідувачами є студенти та школярі. Відвідувачі підприємств можуть побачити на власні очі процес виготовлення молочної продукції, в яких умовах вона зберігається та оцінити стан виробництва в цілому. На мою думку, це хороший захід, адже таким чином підприємство може завоювати довіру людей.

Група компаній «Молочний альянс» веде активну діяльність в мережі Інтернет. ТМ «Златокрай» не має окремих онлайн сторінок та просувається Молочним альянсом поряд з іншими брендами.

ТМ «Златокрай» та ТВД «Золотоніський Маслозавод» представлена на офіційному сайті Молочного альянсу (Додаток Й).

Сайт містить такі розділи:

- 1) Компанія,
- 2) Продукція,
- 3) Експорт,
- 4) Прес-центр,
- 5) Блог,
- 6) Контакти.

Розділ «Компанія» містить наступні підрозділи:

- 1) Про «Молочний альянс» ,
- 2) Підприємства ,
- 3) Бренди,
- 4) Відомості про підприємства,
- 5) Тендери.

Проаналізувавши сайт можна виділити наступне:

1) Загальна інформація про ТМ «Златокрай» представлена у розділі «Бренди».

2) Структура сайту лаконічна, містить коротку загальну інформацію про бренд.

3) На сайті представлений весь асортимент торгової марки.

Варто зазначити, що хорошим маркетинговим ходом є в розділ «Блог», де розміщена велика кількість рецептів з продуктами ТМ «Златокрай». Спеціалісти компанії активно ведуть сторінку в найбільшій у світі соціальній мережі Facebook. Проаналізувавши сторінку Молочного альянсу можна відмітити наступне:

- всі події компанії публікуються на сторінці в Facebook; (Додаток Й)

осовною частиною є пости рецептів різних страв з молочною продукцією брендів. Особливо варіанти сніданків; ще одна тема дописів – опис сезонних продуктів, їх користь; перед святами публікується група тематичних святкових рецептів; молочний альянс звітує свою благодійну діяльність. Переважно це відео-звіт.

- Помітно, що профіль групи компаній в Instagram активно ведеться SMM-спеціалістом. На сторінці представлений весь асортимент ТМ «Златокрай» та інші бренди. (Додаток Є)

В основній інформації профілю, Молочний альянс позиціонує себе як лідер молочної галузі України.

Проаналізувавши профіль можна виділити наступне:

1) Комунікація з користувачами соціальних мереж через цікаві рубрики (про рецепти, міфи про молочні продукти та відповіді на інші цікаві питання про харчування). Сторінка змінила стиль востаннє в жовтні 2020 року (Додаток К).

2) Було обрано ідею розміщення постів у форматі відео, а також дотримано стилістики на основі блакитних відтінків.

3) Активно та регулярно публікуються сторіз та пости. Молочний альянс має власний YouTube-канал. (Додаток Ж)

Відео публікуються з різною періодичністю. На відміну від інших мереж, на цьому каналі є серія відео, які запрошують глядачів на віртуальну екскурсію по

маслозаводу, щоб побачити різні виробничі цехи. На цьому каналі розміщується вся реклама бренду.

Реклама є основним засобом залучення уваги споживачів до продукції. Вона допомагає не лише інформувати про асортимент, але й формувати емоційний зв'язок із брендом. Для ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат» реклама виконує кілька ключових функцій: підвищення впізнаваності бренду, популяризація натуральності продукції та стимулювання попиту.

Традиційна реклама:

– Друкована реклама

Цей тип реклами залишається ефективним у місцях безпосереднього контакту з клієнтами.

- Флаєри та буклети: Поширюються у супермаркетах та точках продажу молочної продукції. Вони містять інформацію про асортимент, акційні пропозиції та переваги продукції. Наприклад, окрема увага може приділятися екологічності упаковки чи натуральному складу продукції.
- Плакати та стенди: Використовуються у місцях продажу для привернення уваги клієнтів. Особливістю таких матеріалів є акцент на яскравому дизайні та чітких повідомленнях, які легко сприймаються.
- Білборди та банери: Розміщуються у стратегічно важливих місцях, таких як основні транспортні магістралі, міські центри та поблизу супермаркетів. Основне завдання — привернути увагу великої кількості людей. Наприклад, банер із написом «Натуральне масло від Золотоніського комбінату — вибір родини!» допомагає закріпити образ бренду в уявленні споживачів.
- Реклама на транспорті: Це один із способів охопити міську аудиторію. Реклама на автобусах або тролейбусах дозволяє доносити повідомлення під час щоденних поїздок потенційних клієнтів.

– Цифрова реклама

Соціальні платформи є важливим каналом для просування продукції та взаємодії з клієнтами.

Facebook та Instagram: Наразі використовується не активно, проте я створила сторінку в цих соціальних мережах під час мого стажування для публікації новин про продукцію, акцій, а також для комунікації з аудиторією через коментарі та приватні повідомлення. Наприклад, пости про переваги натурального масла чи рецепти з використанням молочної продукції. Фотографії упаковок, готових страв, відео з виробництва викликають емоційний відгук у клієнтів і сприяють формуванню довіри до бренду.

– Спонсорство

Спонсорство є важливою частиною рекламної стратегії, оскільки воно дозволяє продемонструвати соціальну відповідальність компанії та зміцнити імідж.

Компанія бере участь у виставках харчової промисловості як підприємство з групи компаній Молочний Альянс, таких як «AGRO» або «PRODEXPO», де представляє свою продукцію широкій аудиторії. Під час заходів організовуються дегустації, що дозволяють клієнтам безпосередньо оцінити якість продукції. Виставкові стенди оформлюються у корпоративному стилі, що підкреслює професійність бренду та його орієнтацію на клієнта.

Підтримка регіональних заходів, таких як ярмарки чи фестивалі, допомагає налагодити зв'язки із місцевою громадою. Наприклад, спонсорство ярмарків здорової їжі або екологічних акцій. Компанія також спонсорує різні заходи для підтримки здорового способу життя чи екологічних ініціатив.

Стимулювання збуту є одним із ключових інструментів маркетингових комунікацій, спрямованих на активізацію попиту та заохочення клієнтів до здійснення покупки. Для ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат» цей інструмент дозволяє не лише залучити нових покупців, але й підтримувати лояльність постійних клієнтів.

Акції є найефективнішим способом короткострокового стимулювання продажів. Основні види акцій, які використовує компанія:

«2 за ціною 1»: Пропозиція придбати два товари за ціною одного є дієвим способом залучення клієнтів. Наприклад, така акція може бути проведена для масла чи спреїв, що сприяє збільшенню обсягу покупок.

Сезонні знижки: Прив'язані до певних святкових періодів (Новий рік, Великдень). Наприклад, знижки на продукцію, яка користується попитом під час свят.

Дегустації є важливим інструментом стимулювання збуту, оскільки вони дозволяють клієнтам ознайомитися з якістю продукції безпосередньо перед покупкою.

Дегустації організовуються у великих супермаркетах, торгових мережах чи під час галузевих виставок. Клієнти мають можливість спробувати продукцію, поспілкуватися з представниками компанії, отримати інформацію про виробництво та переваги товарів. Дегустації орієнтовані як на постійних клієнтів, так і на нових покупців. Переваги дегустацій:

- Демонстрація високої якості продукції.
- Підвищення довіри до бренду через особистий досвід споживачів.
- Стимулювання імпульсивних покупок під час заходу.

POS (Point of Sale) матеріали — це рекламні матеріали, які розміщуються безпосередньо у місцях продажу продукції. Вони відіграють важливу роль у стимулюванні збуту, привертаючи увагу покупців до бренду та створюючи позитивне враження.

Основні види POS-матеріалів, які використовує підприємство:

Плакати, розміщуються на вітринах магазинів або у відділах, де представлена продукція компанії. Їх основне завдання — привернути увагу до бренду та донести основну ідею рекламної кампанії.

Стенди, встановлюються в зонах найбільшої прохідності. Наприклад, окремий стенд із продукцією ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат» може містити інформацію про натуральність продуктів, спеціальні акції чи дегустації.

Вказівники, допомагають покупцям легко знайти продукцію компанії у торговій точці.

Цінники з логотипом, виділяють продукцію серед аналогів, звертаючи увагу на бренд і підвищуючи його впізнаваність.

Підприємство організовує екскурсії для різних аудиторій як важливий інструмент комунікації. Зокрема, проводяться екскурсії для шкіл, під час яких молодше покоління знайомиться з процесами виробництва молочної продукції, формуючи розуміння важливості якісного харчування та екологічних стандартів. Для студентів профільних спеціальностей організовуються заходи, які демонструють сучасні технології виробництва та відкривають можливості для професійного зростання. Також підприємство залучає до екскурсій представників громадських організацій, підкреслюючи свою соціальну відповідальність та популяризуючи екологічні ініціативи. Відкритість виробничих процесів допомагає формувати довіру серед клієнтів і партнерів, адже компанія демонструє прозорість і відповідність міжнародним стандартам якості. Місцеві громади також активно запрошуються на екскурсії, що сприяє зміцненню зв'язків із жителями регіону та створює позитивний імідж соціально відповідального роботодавця. Для партнерів і клієнтів проводяться спеціалізовані тури, які дають змогу оцінити технологічні можливості підприємства та сприяють налагодженню довгострокових бізнес-відносин.

Висновки до розділу 2:

Отже, після проведених аналізів та різних досліджень можна зробити наступні висновки:

Товариство з Додатковою відповідальністю «Золотоніський маслоробний комбінат» яке входить з 2006 року в АТ «Молочний Альянс» є досить конкурентоспроможною компанією, яка є одним із лідерів в рейтингу виробництв молочної продукції в Україні.

Щодо ринку молочної продукції, проведені аналізи показали те що споживання молочної продукції українцями під час війни не змінилося, проте зменшився попит на молочну продукцію для жінок через масовий виїзд їх за кордон.

Після проведеного PEST -аналізу факторів зовнішнього середовища, які можуть впливати на діяльність підприємства, ми виявили як позитивні так і негативні

аспекти. За допомогою побудови матриці SWOT-аналізу ми оцінили внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на розвиток підприємства. Даний аналіз нам показав слабкі сторони підприємства та крапки в активності компанії на які треба приділити більше уваги. Треба звернути увагу на комунікації з споживачами ,розвивати соціальні мережі підприємства.

Також був проведений ABC та XYZ аналізи, за допомогою яких ми змогли визначити ключові категорії продукції, які приносять найбільший дохід підприємству, сегменти споживачів із найвищою лояльністю, а також оптимізувати виробничі та логістичні процеси для зменшення витрат і підвищення ефективності роботи. Після проведення оцінювання конкурентоспроможності підприємства методом бальних оцінок ми визначили, що найбільшим конкурентом для нашого підприємства є «Терра Фуд» , воно має оцінки меншу за нашу на 0,37 бали , проте це не велика різниця і нам треба мати це на увазі.

Результати аналізу конкурентоспроможності показують, що ринок молочної продукції наразі є об'єктом цінової конкуренції, спричиненої коливаннями цін на сировинні товари. Товари підприємства мають високу якість та натуральність ,тому сировина є досить дорогою ,тому в перспективі можна приділити більше уваги пошуку постачальників з меншою ціною на сировину.

Щодо маркетингової політики ,то я можу рекомендувати збільшити методи просування саме для ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» , адже в цілому то маркетингом займається головний відділ АТ «Молочний Альянс». Збутова політика підприємства є гарно налаштована. Щодо комунікативної політики, то підприємство використовує традиційні методи комунікацій та наразі неактивно веде соціальні мережі. Для покращення ефективності маркетингових заходів ,я можу порекомендувати підприємству звернути увагу на нові методи які вказані в розділі, адже за допомогою них можна покращити пізнаваність торгової марки «Златокрай» та збільшити обсяги продажів.

За допомогою використання перелічених надалі рекомендацій підприємство зможе досягти ще більшого успіху та генерувати додатковий прибуток.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ «ТДВ ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»

3.1 Створення контент-плану та контенту для ведення соціальних мереж, як заходу по вдосконаленню комунікативної політики

Контент-план був розроблений, щоб ефективно вирішити основні завдання комунікації підприємства, підтримати його маркетингову стратегію та досягти ключових бізнес-цілей. Основною метою є побудова впізнаваного бренду, збільшення продажів і формування довіри до продукції ТМ «Златокрай» через активну присутність у соціальних мережах.

Підвищення впізнаваності бренду є одним із ключових завдань контент-плану. Заплановані пости знайомлять споживачів із історією компанії, процесами виробництва та акцентують увагу на натуральності й високій якості продукції. Це дозволяє підприємству донести свої цінності до цільової аудиторії та виділитися серед конкурентів.

Контент-план також спрямований на збільшення продажів через регулярне інформування про акції, розіграші продукції, рецепти страв із використанням масла та дегустації в торговельних мережах. Такий підхід стимулює інтерес до продукції, мотивує до покупок і залучає нову аудиторію. Одночасно публікації з інтерактивним контентом, як-от опитування та вікторини, підвищують рівень залученості клієнтів та утримують їхню увагу.

Окрему увагу приділено соціальній та екологічній відповідальності підприємства. Постійні публікації на тему екологічних ініціатив, підтримки місцевих фермерів та програми переробки упаковки демонструють зобов'язання компанії перед суспільством. Це відповідає сучасним запитам на екологічність і посилює довіру до бренду.

Підтримка емоційного зв'язку з клієнтами є ще одним важливим аспектом. Пости, присвячені працівникам компанії, їхньому внеску у виробничі процеси, а

також реальні відгуки клієнтів, створюють атмосферу відкритості та довіри. Це дозволяє аудиторії краще розуміти бренд і відчувати свою причетність до його успіху.

Регулярність публікацій і стратегічно структурований контент забезпечують постійну активність на сторінках компанії в соціальних мережах. Контент-план включає комбінацію форматів (пости, відео, stories), що враховує різні вподобання аудиторії та дозволяє охопити широку аудиторію. Інтеграція сучасних трендів, таких як використання коротких відео (reels) і залучення аудиторії через інтерактивний контент, сприяє підвищенню рівня залученості клієнтів.

Таким чином, розроблений контент-план в Додатку орієнтований на комплексний розвиток бренду та досягнення бізнес-цілей. Він враховує сучасні тенденції маркетингових комунікацій, акцентує увагу на взаємодії зі споживачами та формує довгострокову лояльність до продукції ТМ «Златокрай».

Рішення залучити блогерів як амбасадорів ТМ «Златокрай» та самого підприємства базується на сучасних трендах у маркетингових комунікаціях, які демонструють, що співпраця з інфлюенсерами є одним із найефективніших способів підвищення впізнаваності бренду, створення довіри та збільшення продажів. Блогери мають значний вплив на свої аудиторії, тому їхня підтримка продукції здатна суттєво посилити позиції бренду на ринку.

Підібрані блогери представляють різні сегменти цільової аудиторії ТМ «Златокрай». Деякі з них спеціалізуються на кулінарному контенті, що дозволяє демонструвати використання масла у приготуванні страв. Наприклад, кулінарні блогери можуть створювати рецепти з продукцією бренду, акцентуючи увагу на її натуральності та високій якості. Інші фокусуються на здоровому способі життя, і їхній контент допоможе донести до аудиторії важливість використання якісних продуктів у щоденному раціоні.

Залучення сімейних блогерів та локальних інфлюенсерів із Черкаської області підкреслює близькість бренду до своїх споживачів. Вони можуть ефективно просувати масло як частину сімейного затишку, підтримуючи образ підприємства, яке дбає про якість та турботу про кожну родину. Співпраця з національними інфлюенсерами дозволяє значно розширити охоплення аудиторії та привернути увагу

до ТМ «Златокрай» за межами Черкаської області. Їхній авторитет допомагає формувати позитивний імідж бренду серед аудиторій, які цінують якість, екологічність та прозорість у виробництві продуктів. Ще однією перевагою вибраних блогерів є їхня здатність створювати візуально привабливий контент. Яскраві фотографії та динамічні відео у поєднанні з креативними ідеями дозволяють продукції ТМ «Златокрай» виглядати сучасно та конкурентоспроможно. Це особливо важливо у світі соціальних мереж, де візуальний контент часто визначає перше враження про бренд. Крім того, блогери можуть не лише допомогти у просуванні продукції, але й підтримувати репутацію самого підприємства. Через їхні платформи можна розповісти про соціальні та екологічні ініціативи компанії, показати виробничі процеси та підкреслити прозорість і відповідальність бізнесу. Отже, підібрані блогери є важливою складовою стратегії маркетингових комунікацій ТМ «Златокрай». Їхній вплив та автентичність допоможуть бренду розвиватися, залучати нових клієнтів та зміцнювати довіру серед наявної аудиторії.

Таблиця 3.1

Блогер	Регіон	Кількість підписників	Вартість	Причина
Yuliasheva	М.Золотоноша, Черкаська область та Київ	19,7 тис.	Подарунковий набір+додавання в актуальні	Стрімкий зріст, сімейний блог та лайфстайл
Viki mikhnovska	М.Золотоноша, Черкаська область	894 підписників	Подарунковий набір	Сімейний блог, сім'я підприємців з міста Золотоноша
A_germash	М.Золотоноша, Черкаська область	4 912 підписників	Подарунковий набір	Стрімкий зріст, креативна подача та молода цільова аудиторія
Vulik_hive	М.Золотоноша,с.Новодмитрівка, Черкаська область	4 129 підписників	Подарунковий набір	Ресторан міста, який використовує різні колаборації для просування
Magayskaya_katia	М.Золотоноша, Черкаська область	2070 підписників	Подарунковий набір	Сімейний блог, популярна сім'я підприємців в місті Золотоноша.

Джерело: Створено автором.

Окрім підбору потенційних амбасадорів, я також підготувала детальний контент для сторінок бренду в соціальних мережах. Цей контент спрямований на досягнення основних цілей підприємства: підвищення впізнаваності бренду, стимулювання продажів продукції, формування довіри до бренду та залучення нових клієнтів.

Я розробила комплексний контент-план на місяць, який враховує специфіку цільової аудиторії ТМ «Златокрай» і сучасні тренди соціальних мереж. У ньому поєднано різні формати публікацій: пости, відео, сторіз, а також інтерактивний контент для взаємодії з аудиторією. Основна увага приділена ключовим аспектам комунікації, таким як розповідь про історію бренду, демонстрація виробничих процесів, рецепти з використанням продукції, соціальна та екологічна відповідальність.

Контент орієнтований не лише на інформування, але й на залучення аудиторії через акції, розіграші та інтерактивні опитування. Наприклад, я створила серію сторіз, які дозволяють клієнтам ділитися своїми улюбленими рецептами, голосувати за найцікавіші ідеї або дізнаватися більше про якість та користь продукції.

Окрім цього, я підготувала кілька креативних кампаній, таких як розіграші подарункових наборів продукції, які спрямовані на збільшення залученості підписників та залучення нових клієнтів. Акцент зроблено на рецептах, оскільки саме цей формат дозволяє демонструвати використання масла ТМ «Златокрай» у повсякденному житті.

Особливу увагу я приділила формуванню візуального стилю сторінок, щоб контент виглядав професійно, яскраво та відповідав високим стандартам бренду. Усі публікації продумані таким чином, щоб підкреслювати натуральність, якість продукції та турботу про клієнтів.

Мій підхід до створення контенту базується на розумінні потреб споживачів, особливостей бренду та трендів у маркетингових комунікаціях. Це дозволяє не лише привертати увагу до ТМ «Златокрай», але й формувати емоційний зв'язок із клієнтами, що є ключем до довгострокового успіху бренду.

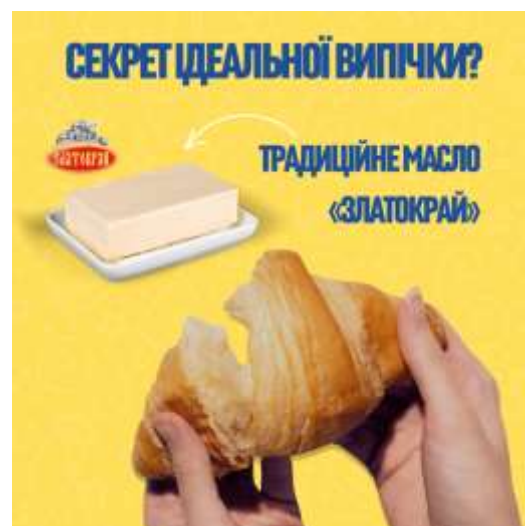


Рис.3.3 Приклади для публікацій в соціальних мережах розмір 1080x1080

Джерело: Складено автором.



Рис.3.4 Приклади для формату stories в соціальних мережах розмір 1080x1920

Джерело: Складено автором.



Рис. 3.5 Мудборд для створення контенту в соціальних мережах

Джерело: Складено автором.

Для ефективного просування ТМ «Златокрай» у соціальних мережах при обмеженому бюджеті у 12 000 грн було запропоновано оптимізувати витрати, зосередившись на ключових інструментах маркетингових комунікацій. Цей підхід дозволяє досягти поставлених цілей без значних фінансових вкладень, використовуючи додаткові можливості, такі як стажери, волонтери та партнерство.

Одним із основних способів зменшення витрат є залучення стажерів зі спеціальностей «Маркетинг», «Комунікації» чи «Дизайн». Університети, як-от Черкаський державний технологічний університет, можуть стати платформою для

пошуку студентів, які зацікавлені в отриманні практичного досвіду. Надання студентам можливості працювати з реальним брендом стане для них цінним професійним досвідом, а для компанії — ефективним способом отримати допомогу у створенні контенту, плануванні публікацій та модерації сторінок із мінімальними витратами. Для покриття базових витрат стажера було виділено 4 000 грн на місяць.

Волонтери також можуть долучитися до створення контенту та управління соціальними мережами. Їх можна знайти через спеціалізовані платформи або соціальні мережі, запропонувавши їм участь у цікавих проектах, пов'язаних із просуванням локального бренду. Щоб зменшити витрати на колаборації з блогерами, було вирішено зосередитися на співпраці з локальними інфлюенсерами з невеликою, але активною аудиторією (до 5 000 підписників). Такі блогери зазвичай готові співпрацювати на бартерній основі — в обмін на продукцію бренду. Для цього виділено 5 подарункових наборів продукції вартістю 500 грн кожен, що становить 2 500 грн на місяць. Національні амбасадори на даному етапі не залучаються, оскільки акцент робиться на локальній аудиторії, що дозволяє оптимізувати бюджет. Водночас колаборації з локальними інфлюенсерами створюють ефективний вплив у Черкаській області, де зосереджена основна цільова аудиторія.

Для таргетованої реклами виділено бюджет у 5 500 грн на місяць. Ці кошти спрямовуються на просування ключових публікацій, таких як рецепти, акції та інтерактивний контент. Замість масового охоплення реклама буде націлена на конкретну аудиторію: мешканців Черкаської області та прилеглих регіонів, які цікавляться кулінарією, здоровим харчуванням та екологічною продукцією. Такий підхід забезпечує максимально ефективне використання коштів. Додаткові можливості для зниження витрат включають партнерство з місцевими ініціативами, громадськими організаціями чи культурними проектами. Наприклад, участь у спільних акціях чи підтримка екологічних кампаній може забезпечити бренду додаткове охоплення без прямих фінансових витрат. Бартерна співпраця з локальними ЗМІ або дизайнерами дозволяє створювати якісний контент в обмін на продукцію. Це ефективний спосіб популяризувати бренд серед місцевих споживачів,

не перевищуючи бюджет. Ефективність та очікувані результати: Оптимізований бюджет у 12 000 грн дозволяє зберегти якість контенту та комунікації, забезпечуючи:

- охоплення аудиторії до 50 000 користувачів на місяць;
- приріст підписників у соціальних мережах на 10–15%;
- збільшення залученості аудиторії через інтерактиви, акції та таргетовану рекламу;
- формування позитивного іміджу бренду та довіри до продукції ТМ «Златокрай».

Цей підхід є раціональним рішенням, яке дозволяє зберегти баланс між фінансовими можливостями та ефективністю маркетингових комунікацій.

Вхідні дані:

1. Ціна однієї пачки масла: 96 грн
2. Середня конверсія аудиторії у покупців через соцмережі: 1-2%
3. Охоплення аудиторії: 50 000 користувачів на місяць
4. Поточний рівень продажів: 50 000 пачок на місяць
5. Маркетинговий бюджет: 12 000 грн на місяць

Таблиця 3.2

Показник	Розрахунок
Конверсія від охоплення середня (мінімально)	750 нових покупців
Обсяг продажів від нових клієнтів (мінімально)	$500 * 96 \text{ грн} = 48,000 \text{ грн}$
Обсяг продажів від нових клієнтів (максимально)	$1,000 * 96 \text{ грн} = 96,000 \text{ грн}$
Базовий дохід до просування	$50,000 * 96 \text{ грн} = 4,800,000 \text{ грн}$
Додатковий дохід (мінімальний приріст)	48,000 грн
Додатковий дохід (максимальний приріст)	96,000 грн
Сумарний середній дохід на рік	$(4,800,000 + 48,000 + 96,000)/2 = 4,872,000 \text{ грн}$
Витрати на маркетинг	12,000 грн
ROI (середній сценарій)	$(72,000 - 12,000) / (12,000 * 100\%) = 300\%$
Очікуваний додатковий дохід	від 48,000 грн до 96,000 грн на місяць
Приріст підписників	10-15%
Охоплення аудиторії	50,000 користувачів

Джерело: Складено автором.

Залученість: підвищення завдяки інтерактивному контенту та таргетованій рекламі. Оптимізований бюджет у 12,000 грн забезпечує ефективне просування,

дозволяючи отримати додатковий дохід у 48,000–96,000 грн на місяць. Висока рентабельність інвестицій (ROI до 500%) свідчить про доцільність використання обмежених ресурсів у ключових маркетингових інструментах.

Таблиця 3.3

Тип витрат	Витрати в грн
Заробітна плата для фрілансера	4 000 грн на місяць
5 подарункових наборів продукції для блогерів	500 грн * 5 = 2 500 грн на місяць
Таргетована реклама	5 500 грн на місяць
Витрати в цілому:	12 000 грн на місяць
Тип доходу в грн	
Мінімальний приріст 0,1%:	+ 48 000 грн
Максимальний приріст 0,2%:	+ 96 000 грн

Джерело: Складено автором.

3.2 Розробка стратегії відновлення екскурсійної діяльності та впровадження CSR ініціатив як заходу по вдосконаленню комунікативної політики на ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат»

Екскурсійна діяльність є важливою частиною комунікаційної стратегії підприємства, спрямованою на побудову довіри та формування позитивного іміджу бренду. Водночас впровадження CSR (корпоративної соціальної відповідальності) ініціатив дозволяє підприємству зміцнити свої позиції як соціально відповідального бізнесу, що турбується про громаду, екологію та майбутнє суспільства. Відновлення екскурсійної діяльності та інтеграція CSR-ініціатив забезпечать синергію між економічними інтересами підприємства, соціальними потребами громади та екологічною стійкістю.

Головною метою є відновлення екскурсій для школярів, студентів і місцевої громади, щоб створити додаткову платформу для взаємодії підприємства з аудиторією. CSR-ініціативи спрямовані на підвищення довіри до компанії через

участь у соціальних, екологічних та освітніх проєктах. Це також включає підвищення прозорості виробничих процесів та популяризацію продукції ТМ «Златокрай».

Екскурсії для школярів та студентів дозволять підприємству продемонструвати сучасні виробничі потужності, якість продукції та екологічність процесів. Вони поділятимуться на дві категорії:

- Освітні екскурсії: розраховані на школярів, з акцентом на доступному поясненні процесу виготовлення молочної продукції. Для підвищення обізнаності про харчову промисловість і формування довіри до місцевих брендів.
- Професійні екскурсії: орієнтовані на студентів, які зможуть глибше ознайомитися з виробничими та бізнес-процесами. Показати процес з середини щоб зацікавити студентів для проходження практики та в майбутньому надати робочі місця зацікавленим та мотивованим студентам.
- Для місцевої громади: Для демонстрації прозорості діяльності підприємства та підтримки соціальних ініціатив.

Щоб зробити екскурсії цікавими та корисними, пропонуються такі інтерактиви:

- Ігрові зони: Квест «Шлях молока», де діти та студенти дізнаються про кожен етап виробництва.

Квест «Шлях масла та сиру» розроблено спеціально для маслоробного комбінату, де виготовляють вершкове масло та різні види твердого сиру. Мета квесту — через інтерактивні завдання продемонструвати процес виробництва продуктів і навчити учасників цікавим фактам про сири та масло.

Квест складається з декількох станцій, кожна з яких відповідає певному етапу виробництва вершкового масла чи твердого сиру. Учасники рухаються між станціями, виконуючи завдання, які сприяють закріпленню знань.

Станція 1: Початковий етап — «Сировина»

- Опис: Учасникам розповідають, як вершки та молоко надходять на комбінат.
- Завдання: Розгадати, які фактори впливають на якість вершків (свіжість, жирність тощо). Практичний експеримент: визначити жирність зразків вершків за допомогою простих таблиць (без реального лабораторного обладнання).

Станція 2: Виробництво масла

- Опис: Демонструється процес збивання масла із вершків.
- Завдання: Гра: екскурсивод збиває вершки у склянці, щоб побачити, як утворюється масло. Запитання: «Який відсоток жиру потрібен, щоб отримати якісне масло?»

Станція 3: Виробництво сиру

Опис: Проводиться екскурсія по заводу, де демонструються всі етапи створення продуктів марки «Златокрай» (згортання молока, пресування, визрівання, пакування та інше).

- Завдання: В кінці екскурсії є практичний експеримент: учасники змішують молоко з лимонним соком, щоб побачити, як утворюється сирний згусток.

Станція 4: Дегустація продуктів

- Опис: Учасники скуштують різні види твердого сиру та масла.
- Завдання: Відгадати тип сиру за смаком. Порівняти різні види масла за текстурою та ароматом.

Станція 5: Упаковка та маркування

- Опис: Учасникам демонструється, як виглядає вже запакована продукція, які елементи включає етикетка і що кожен з цих елементів означає.
- Завдання: Створити власний дизайн упаковки для масла чи сиру (роздруковані шаблони на папері).

Фінальна станція: Вікторина

Учасники закріплюють знання, відповідаючи на питання про виробничий процес за допомогою додатку KAHOOT.

Посилання на приєднання до вікторини:

https://kahoot.it/?pin=2085334&refer_method=link



Рис. 3.6 Вікторина в додатку Kahoot

Джерело: Складено автором.

- Завдання: Розподілити продукти за категоріями (масло, сир, молоко). Визначити, які види сиру виробляються на комбінаті. Переможці отримують сувеніри: фірмові ручки, магніти. Всього 3 переможці.

Організаційні моменти:

1. Тривалість: Екскурсія триває 1,5–2 години.
2. Кількість учасників: До 20 осіб у групі, щоб була можливість зручно переміщатися між різними цехами виробництва та щоб була приділена увага однаково всім учасникам.
3. Матеріали:
 - Склянка та шейкер для збивання вершків.
 - Харчові інгредієнти для простих експериментів (молоко, лимонний сік).
 - Роздруковані шаблони для створення упаковки.
 - Олівці та маркери.
 - ручки та 3 магніти для переможців

Таблиця 3.4

Витрати на організацію однієї екскурсії для 20 учасників.

Тип витрат	Вартість
Матеріали для завдань (паперові шаблони, харчові інгредієнти)	500 грн/місяць. В місяць плануємо 4-5 екскурсій, тому від 125 до 150 грн.
Продукти для дегустації:	500 грн/група (20 осіб).
Сувеніри для переможців:	50 грн/особа, в цілому 3 переможці = 150 грн.
Електроенергія, водопостачання:	100 грн/група.
Зарплата екскурсовода	500 грн/група.
Всього	1 400 грн./екскурсія.

Джерело: Складено автором.

Переваги такого формату

1. Освітня складова: Учасники дізнаються про всі етапи виготовлення масла та сиру.
2. Простота: Використання доступних матеріалів робить організацію економічно вигідною.
3. Залучення аудиторії: Ігровий формат створює інтерес та сприяє поширенню позитивного досвіду серед учасників.
4. Прозорість: Демонстрація технологічних процесів формує довіру до якості продукції.
5. Отримання додаткового прибутку

Таблиця 3.5

Тип екскурсії	Витрати	Дохід	Чистий прибуток/збиток за одну екскурсію
Для студентів платна	1 400 грн.	20 осіб.*200 грн = 4 000 грн.	4 000 грн. – 1 400 грн. = 2600 грн.
Для школярів платна	1 400 грн.	20 осіб * 150 грн = 3 000 грн.	3 000 грн. – 1 400 грн. = 1600 грн.
Для сімей військових безкоштовна	1 400 грн.	- 1400 грн	- 1400 грн.
Витрати за одну екскурсію	4200 грн.	5 600 грн.	1 400 грн./екскурсія.

Джерело: Складено автором.

Очікувані результати

- Кількість відвідувачів: 4–5 екскурсій щомісяця (80–100 учасників).
- Задоволення аудиторії: 90% позитивних відгуків на основі анкетування в гугл формі.

Посилання на Google form: <https://forms.gle/1t9KTTJ6vKtccR8m7>

- Підвищення впізнаваності: Поширення інформації про продукцію ТМ «Златокрай» серед локальних спільнот.
- Поширення контенту в соціальних мережах: Stories та пости на сторінці підприємства, а також репости від учасників екскурсій.
- Квест з різними станціями дозволяє створити привабливий формат екскурсій із мінімальними витратами та максимальним залученням учасників.
- Дегустаційні зони: Для учасників місцевих громад. Учасники зможуть скуштувати продукцію ТМ «Златокрай», включаючи новинки.

Окрім екскурсії додати також ідею CSR-ініціативи спрямованої на підтримку громади через три основні напрямки:

- Екологічні проекти: участь у місцевих акціях з очищення довкілля.
- Соціальні проекти: підтримка шкіл, надання стипендій для талановитих студентів та співпраця з освітніми закладами Черкаської області.
- Освітні проекти: організація лекцій про здорове харчування, воркшопів для студентів та дітей.

Показники ефективності (KPI)

1. Кількість відвідувачів: Щомісячно залучити 200–300 осіб.
2. Задоволеність учасників: 90% позитивних відгуків за результатами опитувань.
3. Рівень впізнаваності бренду: Збільшення кількості згадок у ЗМІ на 20%.

Де знайти додаткові кошти або як знизити витрати?

1. Залучення спонсорів:

Локальні бізнеси, які підтримують освітні та екологічні ініціативи.

Грантові програми, орієнтовані на екологічні та соціальні проєкти.

2. Волонтерська допомога:

Залучення студентів місцевих ліцеїв та коледжу як волонтерів.

3. Платна участь:

Вартість екскурсій: 150 грн/особу для школярів, 200 грн/особу для студентів.

Висновок

Розробка стратегії відновлення екскурсійної діяльності та впровадження CSR-ініціатив є важливим кроком для ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат». Це дозволить підприємству підвищити свою впізнаваність, зміцнити зв'язки з громадою та продемонструвати свою соціальну відповідальність. Поєднання екскурсій та CSR забезпечить не лише фінансовий результат, але й значний соціальний ефект, створюючи довготривалу довіру до бренду.

3.3 Оновлення дизайну упаковок для продукції ТМ «Златокрай»

У сучасному світі, де ринок перенасичений продуктами, дизайн упаковки стає ключовим інструментом комунікації бренду з клієнтом. Візуальний вигляд продукту є першим, що бачить споживач на полицях магазину, і саме він формує перше враження про продукт. Оновлення дизайну дозволяє бренду:

1. Залишатися актуальним: Споживачі очікують від брендів адаптації до нових трендів. Застарілий дизайн може створити враження, що компанія не рухається вперед, тоді як сучасний вигляд демонструє інноваційність і динамічність.

2. Приваблювати нову аудиторію: Молоді споживачі звертають увагу на стильний, мінімалістичний та креативний дизайн. Це можливість розширити свою цільову аудиторію.
3. Підкреслити цінності бренду: Оновлений дизайн не лише привертає увагу, але й допомагає комунікувати ключові цінності бренду – якість, патріотичність, преміальність. У випадку «Златокрай» сучасний дизайн поєднує традиції та інновації, що є дуже важливим для бренду з історією.

Дизайн упаковки – це не просто естетика, це ефективний інструмент маркетингу, що впливає на сприйняття продукту споживачем.

1. Передача інформації про продукт: Упаковка – це перший "комунікатор" бренду. Чітка, зрозуміла інформація (як-от відсоток жиру, вага, українське походження) допомагає швидко донести основні переваги продукту. Наприклад, виділення 82,5% жиру підкреслює високу якість масла.
2. Емоційний зв'язок зі споживачем: Дизайн впливає на емоції та асоціації. Геометричний, сучасний варіант створює враження динамічності та молодіжності, тоді як класичний варіант викликає відчуття надійності, традиційності та довіри.
3. Впізнаваність бренду: Збереження фірмових кольорів (жовтий, синій, червоний) забезпечує послідовність бренду та робить його легко впізнаваним серед конкурентів.
4. Відображення трендів та конкурентоспроможність: Бренд, що оновлює дизайн, демонструє свою відповідність часу. Слідування трендам у дизайні допомагає бренду конкурувати на ринку та залишатися в центрі уваги.



Рис.3.7 Варіант перший для редизайну упаковки

У цьому варіанті я використала геометричні форми та сучасний мінімалістичний підхід. Стилізовані кольорові лінії в поєднанні з текстурою створюють відчуття динаміки й енергії, але залишаються візуально чистими.

- Синій і жовтий кольори символізують Україну, додаючи патріотичного настрою.
- Червоний логотип бренду залишається центральним елементом, що підсилює впізнаваність.

- Дизайн має більш молодіжний та креативний характер, підкреслюючи преміальність масла «Златокрай».



Рис.3.8 Другий варіант пакування

Джерело: створено автором

Цей дизайн відрізняється більш класичним і вишуканим підходом. Я створила лінійний патерн, що додає упаковці елегантності та структурності. Основна увага зосереджена на назві продукту – «МАСЛО» – яка стала більш виразною та помітною.

- Кольори бренду, як і в першому варіанті, залишаються незмінними.
- Використання шрифтів із класичними лініями додає відчуття довіри та традиційності.

- Білий фон з синіми деталями виглядає чисто та лаконічно, що відповідає сучасним стандартам дизайну.

Два варіанти редизайну демонструють різні підходи:

1. Перший варіант – сміливий і сучасний, орієнтований на молодшу аудиторію.
2. Другий варіант – стриманий і класичний, який підкреслює традиції та якість бренду.

Обидва підходи зберігають ідентичність бренду «Златокрай» завдяки використанню його кольорової палітри, але адаптують її до сучасних візуальних трендів.

Один із ключових елементів сучасного дизайну – це його гнучкість та адаптивність до різних форматів упаковки. Це особливо важливо для бренду, який пропонує продукти в різних розмірах або категоріях. У випадку «Златокрай» я продемонструвала, як дизайн можна адаптувати до різних потреб, зберігаючи цілісність бренду.

Адаптація дизайну до різних розмірів упаковки:

1. Універсальність основних елементів

Основні графічні елементи та фірмові кольори залишаються незмінними, що забезпечує візуальну єдність бренду. Наприклад, логотип, кольори та ключова інформація (відсоток жиру, вага) зберігаються на всіх варіантах дизайну, незалежно від розміру упаковки.

2. Масштабування елементів

При зміні розміру упаковки, наприклад від 200 г до 1 кг, важливо адаптувати розташування тексту та графічних елементів:

Для менших форматів : Я зробила акцент на ключових елементах – логотипі та назві продукту, мінімізувавши додаткові графічні деталі, щоб зберегти читабельність.

Для більших форматів: Я додала більше простору та структурних елементів (лінійний патерн, масштабовані блоки кольору), що робить дизайн більш елегантним і дозволяє використовувати додаткову інформацію про продукт.

3. Оптимізація для різних форматів друку

Дизайн враховує різні методи друку та матеріали упаковки – картон для

великих коробок або ламінований папір для менших форматів. Чіткі лінії та сучасні кольорові рішення виглядають однаково добре як на малих етикетках, так і на великоформатній упаковці. Універсальність дизайну дає змогу створювати сезонні лінійки або спеціальні версії (наприклад, до свят). Це можна реалізувати, додавши декоративні елементи або змінюючи фон, зберігаючи основні кольори бренду.

Завдяки гнучкому дизайну упаковка «Златокрай» може легко адаптуватися до різних форматів та категорій продуктів, зберігаючи унікальний стиль бренду. Це забезпечує послідовну комунікацію, підвищує пізнаваність і дозволяє бренду відповідати сучасним ринковим трендам.

Оновлення упаковки – це стратегічний крок, що дозволяє бренду залишатися актуальним, конкурентоспроможним і привабливим для споживачів. Сучасний дизайн не лише привертає увагу, але й допомагає бренду ефективно комунікувати свої цінності, історію та переваги продукту. У випадку «Златокрай» обидва варіанти редизайну демонструють, як класичні кольори бренду можуть бути адаптовані до нових стандартів, зберігаючи впізнаваність та підвищуючи його привабливість для різних груп споживачів.

Оновлення дизайну упаковки бренду «Златокрай» спрямоване на досягнення конкретних результатів, які можна виміряти за допомогою KPI (Key Performance Indicators – ключових показників ефективності).

Основні результати, на які ми розраховуємо

1. Збільшення продажів: Оновлений, сучасний дизайн привертає увагу споживачів та стимулює імпульсну покупку. Покупець, який стоїть перед вибором серед конкурентних продуктів, найімовірніше обере товар із сучасною, привабливою упаковкою.
2. Підвищення впізнаваності бренду: Оновлений дизайн, що зберігає фірмові кольори та елементи, підсилює візуальну ідентичність бренду. Це дозволяє споживачам легко впізнати продукт на полицях і асоціювати його з якістю та традиціями.
3. Розширення цільової аудиторії: Завдяки сучасному дизайну ми розраховуємо

залучити молодшу аудиторію, яка надає перевагу стильним та трендовим продуктам. Водночас класичний варіант упаковки зберігає інтерес лояльних клієнтів, які цінують традиції.

4. Покращення сприйняття бренду: Новий дизайн комунікує якість, інноваційність та сучасність бренду, що зміцнює його позиції на ринку. Це важливо для підвищення довіри з боку споживачів.
5. Збільшення конкурентоспроможності: Сучасний дизайн дозволяє бренду виділятися серед конкурентів, підкреслюючи його унікальність та преміальність.

Таблиця 3.6

КРІ	Показник	Ціль
Зростання продажів	Відсоток збільшення обсягу продажів після запуску нового дизайну.	+10-20% у перші 3-6 місяців після оновлення.
Збільшення впізнаваності бренду	Опитування споживачів щодо впізнаваності упаковки.	Підвищення впізнаваності бренду на 15-25%.
Залучення нових клієнтів	Частка нових клієнтів серед загальної кількості покупців.	5-10% нових клієнтів за півроку.
Збільшення повторних покупок	Рівень лояльності клієнтів, що вимірюється кількістю повторних покупок.	Підвищення повторних покупок на 10-15%.
Вплив на соціальні медіа	Збільшення згадок бренду, кількість відгуків або рекомендацій у соціальних мережах.	+20% активності та позитивних відгуків.
Вплив на конкурентоспроможність	Позиція бренду в порівнянні з конкурентами у відповідних категоріях.	Поліпшення позицій у рейтингах.
Рівень залучення на полицях магазинів	Показник залучення уваги до упаковки серед конкурентних товарів у магазині (вимірюється через дослідження).	Зростання на 15-20%.

Джерело: Складено автором.

Оновлення дизайну упаковки дозволяє бренду «Златокрай»:

- Досягти збільшення продажів та впізнаваності.
- Розширити аудиторію та зміцнити лояльність споживачів.

- Виділитися серед конкурентів завдяки сучасному та трендовому вигляду.

За допомогою чітко визначених KPI, ми зможемо виміряти ефективність редизайну та оцінити його вплив на позиціонування бренду на ринку.

Визначення бюджету на даний вид комунікацій.

- Ціна однієї пачки масла: 96 грн
 - Поточний обсяг продажів: 50,000 пачок на місяць
 - Прогнозоване зростання продажів: +15%
 - Витрати на розробку дизайну: 25,000 грн (фрілансери)
 - Витрати на рекламу та PR: 20,000 грн
 - Прогнозовані витрати - Розробка та впровадження дизайну для 4 продуктів.
- Оптимізовані витрати на фрілансерів для розробки дизайну для 4 продуктів: 25 000 грн

Таблиця 3.7

Категорія	Деталі	Розрахунок/Сума
Друк нових макетів та тестування	Друк тестових варіантів	40,000 грн
	Збільшення вартості пакування	6 грн → 6,6 грн (+10%)
	Додаткові витрати на 50,000 пачок	$(6,6 - 6) * 50,000 = 30,000$ грн
Маркетингова кампанія та PR	Бюджет на рекламу та PR	20,000 грн
Загальні витрати		$40,000 + 30,000 + 20,000 = 115,000$ грн
Прогнозовані доходи	Базовий дохід до редизайну (50,000 пачок)	$50,000 * 96$ грн = 4,800,000 грн
	Дохід після зростання продажів на 15% (57,500 пачок)	$57,500 * 96$ грн = 5,520,000 грн
Додатковий дохід	Додатковий дохід від зростання продажів	$5,520,000 - 4,800,000 = 720,000$ грн
Віднімання додаткових витрат	Початкові разові витрати на редизайн	115,000 грн
	Додаткові витрати на пакування на місяць	30,000 грн
	Загальні витрати	145,000 грн
Чистий додатковий прибуток	У першому місяці	$720,000 - (115,000 + 30,000) = 575,000$ грн

	У наступних місяцях (без разових витрат на редизайн)	$720,000 - 30,000 = 690,000$ грн
Підсумок	Загальні витрати на редизайн	115,000 грн
	Додаткові витрати на дизайн	30,000 грн
	Очікуване зростання продажів	15%
	Додатковий прибуток у першому місяці	575,000 грн
	Додатковий прибуток у наступних місяцях	690,000 грн

Джерело: Складено автором.

Таблиця 3.8

Тип витрат	Витрати	Прогнозуємо прибуток
Загальні витрати на редизайн	115 000 грн	
Додаткові витрати на дизайн:	30 000 грн	
Додатковий мінімальний прибуток		$575\,000 \text{ грн} / 12 = 47\,916,67 \text{ грн/місяць}$
Додатковий максимальний прибуток		$690\,000 \text{ грн} / 12 = 57\,500 \text{ грн/місяць}$
В цілому	145 000 грн	

Джерело: Складено автором.

Дохід до редизайну = $50,000 * 96$ грн = 4,800,000 грн

Дохід після зростання продажів на 15% = $57,500 * 96$ грн = 5,520,000

ROI = $(145,000/575,000) \times 100 = 396.55\%$ в найгіршому випадку.

ROI = $(145,000/690\,000) \times 100 = 475.86\%$ в найкращому випадку.

3.4 Створення контенту для внутрішніх комунікацій спрямованих на покращення ментального здоров'я співробітників

В умовах війни багато співробітників стикаються з емоційним вигоранням, стресом та невизначеністю, що впливає на їхнє ментальне здоров'я і продуктивність. Важливо підтримати колектив, створюючи безпечне інформаційне середовище, де

кожен працівник відчуває, що його турботи та емоції мають значення. Одним із ключових інструментів є емейл-розсилки та візуальні афіші з практичними порадами, ресурсами підтримки та доступом до професійної допомоги.

Мета комунікацій полягає в:

- Підтримка ментального здоров'я співробітників у складний час.
- Підвищення обізнаності про доступні ресурси (гарячі лінії, психологічні консультації, тренінги).
- Створення атмосфери довіри та відкритості для обговорення теми ментального здоров'я.
- Нагадування працівникам про необхідність турбуватися про себе та своїх колег.

Основні інструменти комунікації:

- Емейл-розсилки: регулярні листи, які містять інформацію про гарячі лінії підтримки, поради для збереження емоційного балансу, а також мотиваційні та підтримуючі меседжі.
- Афіші з QR-кодами: яскраві та інформативні матеріали, які можна розмістити у приміщеннях офісу чи на віртуальних платформах компанії. QR-коди ведуть до гарячих ліній психологічної підтримки або ресурсів з порадами для самодопомоги.

Кожен емейл буде структуровано так, щоб інформація була зрозумілою, корисною і доступною:

Приклад листа для імейл-розсилки:

Тема листа: Важливо: підтримка ментального здоров'я для кожного співробітника.

“Шановні колеги!

Останні місяці для всіх нас є випробуванням. Ситуація в країні, стрес та тривога впливають на кожного, і ми хочемо нагадати вам, що ви не самі. Турбота про

ментальне здоров'я – це важливий крок для того, щоб почуватися стабільніше та спокійніше навіть у складний час.

ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат» прагне підтримати кожного співробітника. Ми створили підбірку ресурсів та порад, які допоможуть вам отримати необхідну підтримку.

☐ Гарячі лінії психологічної допомоги

Якщо ви відчуваєте стрес, тривогу або потребуєте допомоги:

- Національна лінія підтримки: 0 800 10 01 02, 0 800 21 01 60, 73-33, – цілодобово, анонімно та безкоштовно.
- Локальна психологічна підтримка для Черкаської області: +380676367745
- Онлайн-консультації доступні тут: <http://surl.li/elvmlc>, [@howareu_program](https://mindlyspace.com)

Поради для самодопомоги у складний час

- Дихайте повільно та глибоко: Декілька хвилин спокійного дихання допоможуть зменшити тривогу.
- Дотримуйтесь режиму дня: Здоровий сон та регулярні перерви в роботі підтримують ваше тіло та розум.
- Спілкуйтеся з близькими: Розмови з рідними чи друзями допомагають впоратися зі стресом.
- Не соромтеся звертатися за допомогою: Психологічна підтримка – це нормально і доступно для кожного.

Швидкий доступ до підтримки:

Скануйте QR-код для швидкого переходу до гарячих ліній та корисних ресурсів:



Рис. 3.9 QR-code з психологічною службою підтримки

Збережіть його на своєму телефоні – це може стати у нагоді вам чи вашим близьким.

Наша команда – це сила та підтримка одне для одного.

Якщо у вас є питання або вам потрібна додаткова допомога, будь ласка, звертайтеся до HR-відділу за адресою: hr.zolotonoshabutter@gmail.com

З турботою та повагою,

ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат».

Афіші з QR-кодами:



Рис.3.10 Афіша для внутрішніх комунікацій (жіночий формат)

Джерело: Складено автором.



Рис.3.11 Афіша для внутрішніх комунікацій (чоловічий формат)

Джерело: Складено автором.

Аналіз афіш для внутрішньої комунікації з підтримки ментального здоров'я

1. Візуальне оформлення

Перша афіша (синій фон, червоний акцент):

Насичений синій колір, що символізує стабільність та спокій. Акцент на емоціях: Великий червоний елемент з хаотичним «клубком думок» створює враження перевантаження та тривоги, чітко передаючи емоційний стан людини. Лінійний малюнок людини в позі безсилля ефективно підсилює основний меседж. Чорний, великий шрифт на синьому тлі робить текст контрастним і легко читабельним.

Друга афіша (жовтий фон, синій акцент):

Світлий жовтий колір, що асоціюється з теплом і підтримкою, створює відчуття надії. Клубок думок у синьому колі передає внутрішній хаос, але жовтий фон балансує негативний вплив, підкреслюючи можливість підтримки. Людина тримається за голову – поза тривоги та стресу, що ілюструє реальний стан, але візуально не переобтяжує. Чорний текст на жовтому фоні має високу читабельність, а сині лапки додають візуального балансу.

2. Основний меседж та текстовий контент

Перша афіша - Ключовий меседж: *«Мені тяжко, я хочу підтримки».*

Прямолінійний і емоційний заклик, який говорить від імені працівника, що відчуває тривогу. Зосереджує увагу на визнанні проблеми, що є першим кроком до її вирішення. Контакти служб підтримки:

- Додає конкретну інформацію про доступні ресурси допомоги (номери гарячих ліній).
- QR-код забезпечує швидкий доступ до інформації, роблячи її зручною та доступною.

Друга афіша - Ключовий меседж: *«Не бути в нормі – це нормально».*

Більш спокійний та підтримуючий тон, що нагадує працівникам про нормальність стресових станів у складний час. Повторення контактів і QR-коду забезпечує єдиний стандарт подачі інформації.

3. Використання символів та емоційних елементів

- Клубок чорних ліній, символізує хаос у думках, тривогу чи стрес, з якими

стикаються співробітники. Візуально підсилює важливість пошуку підтримки.

- QR-код: Використання технології для зручного доступу до гарячих ліній підвищує ефективність комунікації.

Кольори використанні з візуального коду підприємства та ТМ «Златокрай».

Розрахуємо бюджет та ефективність від запланованої діяльності.

Таблиця 3.9

Категорія	Деталі	Розрахунок/Сума
Витрати на створення афіш та емейл-розсилок		
Розробка дизайну афіш та контенту	Дизайн та ілюстрації (фрілансер)	5,000 грн
	Копірайтинг для листів та афіш	3,000 грн
Друк афіш	Кількість: 50 афіш, Вартість друку однієї афіші (A3): 50 грн	$50 * 50 = 2,500$ грн
Розсилка листів (емейлінг)	Використання email-платформи (наприклад, HubSpot)	2,000 грн
Загальні витрати		$5,000 + 3,000 + 2,500 + 2,000 = 12,500$ грн
Очікувані KPI		
Покращення продуктивності працівників	Очікуване підвищення продуктивності серед працівників, які отримали підтримку	На 5%
Підвищення лояльності працівників	Зростання рівня задоволеності за результатами опитувань	На 15-20%
Дохід від покращення продуктивності працівників		
Середній дохід від одного працівника	Припустимо, середній дохід від одного працівника на місяць	50,000 грн
Дохід від 20 працівників		$20 * 50,000 = 1,000,000$ грн/місяць

Додатковий дохід від підвищення продуктивності на 5%		$1,000,000 * 0,05 = 50,000$ грн/місяць
Загальний фінансовий результат		
Витрати на проєкт	Афіші + емейлінг	12,500 грн
Додатковий дохід	Від зростання продуктивності	50,000 грн/місяць
Загальний фінансовий результат	Додатковий дохід мінус витрати	$50,000 - 12,500 = 37,500$ грн
Підсумок	Інвестиції у проєкт вартістю 12,500 грн дозволяють:	
	Збільшити продуктивність працівників, що приносить додатковий дохід	50,000 грн/місяць
	Підвищити задоволеність працівників і створити позитивний робочий клімат	
Загальний фінансовий ефект		37,500 грн/місяць
ROI		$(37,500 / 12,500) * 100\% = 300\%$

Таблиця 3.10

Витрати	Дохід	Прибуток
Витрати на афіші та емейлінг	Потенціал до збільшення продуктивності працівників	Дохід - Витрати
12 500 грн	+ 50 000 грн/місяць	+ 37 500 грн/місяць.
	Підвищення задоволеності працівників	

Очікуванні результати від всіх пропозицій щодо покращення комунікаційної політики в системі маркетингу на підприємстві.

Таблиця 3.11

	ВИТРАТИ	ДОХІД	ЧИСТИЙ ПРИБУТОК
Активне ведення соціальних мереж з залученням блогерів, інтерактивного контенту та таргетованої реклами	4 000 грн.на місяць(стажер з маркетингу)+2 500 грн (5 подарункових боксів для блогерів) + 5 500 грн на місяць (таргетована реклама) = 12 000 грн./місяць	Від 60 000 грн при мінімальному приросту в 0,1% та до 108 000 грн при максимальному	Від 48 000 грн до 96 000 грн
Екскурсії на платній основі для школярів та студентів + безоплатна основа для сімей віськових	4200 грн./екскурсія.	5 600 грн./екскурсія.	1 400 грн./екскурсія.
Редизайн упаковок ТМ «Златокрай»	145 000 грн	Від 720 000 грн /рік до 835 000 грн/рік = від 60000 до 69 583,3 грн на місяць.	Від 575 000 грн/рік до 690 000 грн/рік = від 47 916,67 до 57 500 грн на місяць.
Афіші та емейлінг	12 500 грн/місяць	50000 грн/місяць	37 500 грн/місяць
Разом	173 700 грн/місяць	Від 125 600 грн до 183 183,3 грн на місяць	Від 97 316, 67 грн до 154 900 грн на місяць

Висновки до розділу 3:

Розділ 3 магістерської роботи був присвячений аналізу та вдосконаленню комунікаційної політики ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат». Проведені дослідження та розроблені ініціативи демонструють важливість інтеграції сучасних методів комунікації, цифрових технологій та соціальної відповідальності для розвитку підприємства.

У результаті аналізу європейського досвіду вдосконалення комунікацій на підприємствах, було виявлено, що ключовими факторами успіху є використання цифрових платформ для внутрішніх комунікацій, підтримка морального стану працівників, залучення інтерактивних підходів до взаємодії з клієнтами та акцент на

екологічній і соціальній відповідальності. Цей досвід дозволив адаптувати найкращі європейські практики до потреб українського підприємства.

Розроблений контент-план для соціальних мереж підприємства орієнтований на підвищення впізнаваності ТМ «Златокрай», стимулювання продажів та формування лояльності клієнтів. Завдяки чіткій стратегії контенту, інтеграції трендових форматів і залученню локальних блогерів, підприємство може значно розширити свою аудиторію, зміцнити свій імідж та збільшити прибуток.

Екскурсійна діяльність сприяє зміцненню довіри до підприємства та його продукції, а CSR-ініціативи покращують імідж компанії як соціально відповідального бізнесу. Розроблений квест «Шлях масла та сиру» дозволяє інтерактивно продемонструвати виробничі процеси та залучити аудиторію через цікавий досвід. Використання додатків Kahoot для вікторини та Google Form для опитування відвідувачів для визначення їх відсотку задоволеності від екскурсії демонструє сучасні методи в роботі. CSR-ініціативи орієнтовані на екологічні, соціальні та освітні проекти, що посилюють взаємодію з громадою та демонструють відповідальність бренду перед суспільством.

Оновлення дизайну упаковки є стратегічним кроком для підтримки сучасного іміджу бренду. Проведений аналіз свідчить, що упаковка є одним із ключових елементів впливу на рішення споживачів при покупці. Розроблені варіанти дизайну для продукції ТМ «Златокрай» зберігають впізнаваність бренду через використання кольорів і ключових елементів, але водночас адаптуються до сучасних тенденцій. Це дозволяє охопити нову цільову аудиторію, розширити ринкову частку та підвищити впізнаваність бренду. Очікувані результати включають зростання продажів на 10–15% у перші місяці після впровадження нового дизайну та покращення сприйняття бренду серед споживачів.

Підтримка ментального здоров'я співробітників є важливою складовою внутрішньої комунікаційної політики підприємства. Створення контенту, зокрема імейл-розсилок, інформаційних афіш із порадами для працівників та QR-кодами для доступу до ресурсів психологічної підтримки, дозволяє формувати безпечне

середовище на робочому місці. Це сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню продуктивності працівників.

Створення контент-плану та контенту для ведення соціальних мереж підприємства, розробка стратегії відновлення екскурсійної діяльності та впровадження CSR ініціатив, оновлення дизайну упаковок для продукції ТМ «Златокрай», створення контенту для внутрішніх комунікацій для підтримки покращення ментального здоров'я співробітників. Розроблений контент-план, таблиця потенційних блогерів та амбасадорів для ТМ «Златокрай», а також контент для сторінок бренду в соціальних мережах. Мною була розроблена стратегія відновлення екскурсійної діяльності, а саме платних екскурсій для студентів та школярів і безкоштовних для сімей військовослужбовців, прописаний сценарій для екскурсії, а також створення вікторини за допомогою додатку Kahoot та опитування в Google Form зі шкалою Лайкерта для оцінки задоволеності відвідувачів та подальшого аналізу для покращення, також були запропоновані CSR-ініціативи (екологічні та соціальні), третьою пропозицією є оновлення упаковок для ТМ «Златокрай», а саме розробка двох варіантів пакування, останньою з рекомендацій є створення афіш з QR-code для внутрішньої комунікації для покращення ментального здоров'я співробітників. Разом від 4 пропозицій ми плануємо отримати від 97 316, 67 грн до 154 900 грн на місяць чистого прибутку на місяць.

В цілому кожна з пропозицій має на меті отримати прибуток, за допомогою синергії всіх компонентів.

ВИСНОВКИ:

1. У результаті дослідження теоретико-методологічних основ маркетингової комунікаційної політики було встановлено, що комунікаційна політика є ключовим елементом маркетингової діяльності підприємства. Вона включає комплекс заходів і стратегій, спрямованих на інформування, переконання і нагадування споживачам про продукцію або послуги, створення позитивного іміджу компанії та стимулювання продажів.

2. Інтеграція сучасних інструментів, таких як реклама, PR, персональні продажі та цифровий маркетинг, у комунікаційний мікс дозволяє підприємствам ефективно досягати своїх стратегічних і тактичних цілей. Важливість адаптивності, послідовності та цільової орієнтованості комунікаційної політики підтверджується її здатністю швидко реагувати на зміни ринку і підтримувати сталу взаємодію з аудиторією.

3. Внутрішні комунікації спрямовані на створення ефективного інформаційного обміну всередині компанії, підвищення лояльності співробітників і формування єдиної корпоративної культури. Зовнішні комунікації, у свою чергу, акцентуються на побудові міцного зв'язку з клієнтами, партнерами та громадськістю, сприяючи формуванню позитивного іміджу та підвищенню впізнаваності бренду.

4. Європейський підхід до комунікаційної політики демонструє високий рівень етичності, інклюзивності та технологічної інтеграції. Особливу увагу приділено боротьбі з дискримінацією, підтримці морального стану працівників, впровадженню інтранетів і мобільних додатків. Це створює сприятливі умови для співпраці всередині компанії та формує довіру серед клієнтів і партнерів.

5. Таким чином, ефективна маркетингова комунікаційна політика забезпечує цілісність та узгодженість усіх комунікаційних процесів, що сприяє досягненню бізнес-цілей підприємства, його сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності.

6. Товариство з Додатковою відповідальністю «Золотоніський маслоробний комбінат» яке входить з 2006 року в АТ «Молочний Альянс» є досить

конкурентоспроможною компанією ,яка є одним із лідерів в рейтингу виробництв молочної продукції в Україні.

7. Щодо ринку молочної продукції, проведені аналізи показали те що споживання молочної продукції українцями під час війни не змінилося ,проте зменшився попит на молочну продукцію для жінок через масовий виїзд їх за кордон.

8. Після проведеного PEST -аналізу факторів зовнішнього середовища ,які можуть впливати на діяльність підприємства ,ми виявили як позитивні так і негативні аспекти. За допомогою побудови матриці SWOT-аналізу ми оцінили внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на розвиток підприємства. Даний аналіз нам показав слабкі сторони підприємства та крапки в активності компанії на які треба приділити більше уваги. Треба звернути увагу на комунікації з споживачами ,розвивати соціальні мережі підприємства.

9. Також був проведений ABC та XYZ аналізи, за допомогою яких ми змогли визначити ключові категорії продукції, які приносять найбільший дохід підприємству, сегменти споживачів із найвищою лояльністю, а також оптимізувати виробничі та логістичні процеси для зменшення витрат і підвищення ефективності роботи. Після проведення оцінювання конкурентоспроможності підприємства методом бальних оцінок ми визначили, що найбільшим конкурентом для нашого підприємства є «Терра Фуд» , воно має оцінки меншу за нашу на 0,37 бали , проте це не велика різниця і нам треба мати це на увазі.

10. Результати аналізу конкурентоспроможності показують, що ринок молочної продукції наразі є об'єктом цінової конкуренції, спричиненої коливаннями цін на сировинні товари. Товари підприємства мають високу якість та натуральність ,тому сировина є досить дорогою ,тому в перспективі можна приділити більше уваги пошуку постачальників з меншою ціною на сировину.

11. Щодо маркетингової політики ,то я можу рекомендувати збільшити методи просування саме для ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» , адже в цілому то маркетингом займається головний відділ АТ «Молочний Альянс». Збутова політика підприємства є гарно налаштована. Щодо комунікативної політики, то підприємство використовує традиційні методи комунікацій та наразі неактивно веде

соціальні мережі. Для покращення ефективності маркетингових заходів ,я можу порекомендувати підприємству звернути увагу на нові методи які вказані в настуному розділі, адже за допомогою них можна покращити пізнаваність торгової марки «Златокрай» та збільшити обсяги продажів.

12. А саме запропоновано створення контент-плану та контенту для ведення соціальних мереж підприємства, розробка стратегії відновлення екскурсійної діяльності та впровадження CSR ініціатив,оновлення дизайну упаковок для продукції ТМ «Златокрай», створення контенту для внутрішніх комунікацій для підтримки покращення ментального здоров'я співробітників. Розроблений контент-план, таблиця потенційних блогерів та амбасадорів для ТМ «Златокрай», а також контент для сторінок бренду в соціальних мережах. Мною була розроблена стратегія відновлення екскурсійної діяльності, а саме платних екскурсій для студентів та школярів і безкоштовних для сімей військовослужбовців, прописаний сценарій для екскурсії, а також створення вікторини за допомогою додатку Kahoot та опитування в Google Form зі шкалою Лайкерта для оцінки задоволеності відвідувачів та подальшого аналізу для покращення, також були запропоновані CSR-ініціативи (екологічні та соціальні),третьою пропозицією є оновлення упаковок для ТМ «Златокрай», а саме розробка двох варіантів пакування, останньою з рекомендацій є створення афіш з QR-code для внутрішньої комунікації для покращення ментального здоров'я співробітників. Разом від 4 пропозицій ми плануємо отримати від 97 316, 67 грн до 154 900 грн на місяць чистого прибутку на місяць. За допомогою використання перелічених рекомендацій підприємство зможе досягти ще більшого успіху.

13. Розділ 3 магістерської роботи був присвячений аналізу та вдосконаленню комунікаційної політики ТДВ «Золотоніський Маслоробний Комбінат». Проведені дослідження та розроблені ініціативи демонструють важливість інтеграції сучасних методів комунікації, цифрових технологій та соціальної відповідальності для розвитку підприємства.

14. У результаті аналізу європейського досвіду вдосконалення комунікацій на підприємствах, було виявлено, що ключовими факторами успіху є використання цифрових платформ для внутрішніх комунікацій, підтримка морального стану

працівників, залучення інтерактивних підходів до взаємодії з клієнтами та акцент на екологічній і соціальній відповідальності. Цей досвід дозволив адаптувати найкращі європейські практики до потреб українського підприємства.

15. Розроблений контент-план для соціальних мереж підприємства орієнтований на підвищення впізнаваності ТМ «Златокрай», стимулювання продажів та формування лояльності клієнтів. Завдяки чіткій стратегії контенту, інтеграції трендових форматів і залученню локальних блогерів, підприємство може значно розширити свою аудиторію, зміцнити свій імідж та збільшити прибуток.

16. Екскурсійна діяльність сприяє зміцненню довіри до підприємства та його продукції, а CSR-ініціативи покращують імідж компанії як соціально відповідального бізнесу. Розроблений квест «Шлях масла та сиру» дозволяє інтерактивно продемонструвати виробничі процеси та залучити аудиторію через цікавий досвід. Використання додатків Kahoot для вікторини та Google Form для опитування відвідувачів для визначення їх відсотку задоволеності від екскурсії демонструє сучасні методи в роботі. CSR-ініціативи орієнтовані на екологічні, соціальні та освітні проекти, що посилюють взаємодію з громадою та демонструють відповідальність бренду перед суспільством.

17. Оновлення дизайну упаковки є стратегічним кроком для підтримки сучасного іміджу бренду. Проведений аналіз свідчить, що упаковка є одним із ключових елементів впливу на рішення споживачів при покупці. Розроблені варіанти дизайну для продукції ТМ «Златокрай» зберігають впізнаваність бренду через використання кольорів і ключових елементів, але водночас адаптуються до сучасних тенденцій. Це дозволяє охопити нову цільову аудиторію, розширити ринкову частку та підвищити впізнаваність бренду. Очікувані результати включають зростання продажів на 10–15% у перші місяці після впровадження нового дизайну та покращення сприйняття бренду серед споживачів.

18. Підтримка ментального здоров'я співробітників є важливою складовою внутрішньої комунікаційної політики підприємства. Створення контенту, зокрема імейл-розсилок, інформаційних афіш із порадами для працівників та QR-кодами для доступу до ресурсів психологічної підтримки, дозволяє формувати безпечне

середовище на робочому місці. Це сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню продуктивності працівників.

19. Створення контент-плану та контенту для ведення соціальних мереж підприємства, розробка стратегії відновлення екскурсійної діяльності та впровадження CSR ініціатив, оновлення дизайну упаковок для продукції ТМ «Златокрай», створення контенту для внутрішніх комунікацій для підтримки покращення ментального здоров'я співробітників. Розроблений контент-план, таблиця потенційних блогерів та амбасадорів для ТМ «Златокрай», а також контент для сторінок бренду в соціальних мережах. Мною була розроблена стратегія відновлення екскурсійної діяльності, а саме платних екскурсій для студентів та школярів і безкоштовних для сімей військовослужбовців, прописаний сценарій для екскурсії, а також створення вікторини за допомогою додатку Kahoot та опитування в Google Form зі шкалою Лайкерта для оцінки задоволеності відвідувачів та подальшого аналізу для покращення, також були запропоновані CSR-ініціативи (екологічні та соціальні), третьою пропозицією є оновлення упаковок для ТМ «Златокрай», а саме розробка двох варіантів пакування, останньою з рекомендацій є створення афіш з QR-code для внутрішньої комунікації для покращення ментального здоров'я співробітників. Разом від 4 пропозицій ми плануємо отримати від 97 316, 67 грн до 154 900 грн на місяць чистого прибутку на місяць.

20. В цілому кожна з пропозицій має на меті отримати прибуток, за допомогою синергії всіх компонентів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kotler P., Keller K. Marketing Management, Global Edition. Pearson Education, Limited, 2021.
2. Джулер А., Дрюниани Б. Креативные стратегии рекламы. Харьков, 2002. 384 с.
3. Основы маркетинга: Практика / під ред. Д. М. Дайитбегова, І. М. Синяєвої. М. : Вузовський учебник, 2011. 365 с.
4. Скотт Д. М. Нові правила маркетингу і PR: як використовувати соціальні мережі, блоги, подкасти і вірусний маркетинг для безпосереднього контакту з покупцем / Д. М. Скотт ; пер. з англ. В. Апанасик, Г. Огибін. 2-ге вид. М. : Альпіна Паблішерз, 2011. 347 с.
5. Apple WWDC 2020: A Version of Intelligent Tracking Prevention is coming to the app world. URL: <https://www.adexchanger.com/privacy/apple-wwdc-2020-a-version-of-intelligent-tracking-prevention-is-coming-to-the-app-world/>
6. Корягіна С. В. Маркетинговий комунікаційний аудит: навч. посіб. / С. В. Корягіна, М. В. Корягін; Львів. комерц. акад. К. : ЦУЛ, 2014. 320 с.
7. Кравець С. В. Сутність та особливості управління комунікативними ризиками підприємств [Електронний ресурс] / С. В. Кравець // Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2017. Т. 23, № 2. С. 75-85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2017_23_2_12
8. Stebliuk N., Volosova N., Koberniuk S., Rybak O. Strategic Management of Factories in Conditions of Innovation-Marketing Orientation in the Industrial Market // International Journal of Information Technology Project Management (IJITPM). 2022. Vol. 13, Issue 2. Article 48. Pages: 16. DOI: 10.4018/IJITPM.311848.
9. Діброва Т. Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: навч. посіб. Київ: Стилос, 2011. 294 с.
10. DSpace at West Ukrainian National University: Головна сторінка [Електронний ресурс].

URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/9181/1/конспект%20лекцій.pdf>

11. Пуригіна О. Г., Сардак С. Е., Джинджоян В. В. Маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Інновація, 2010. 242 с.
12. Маркетинг: Еріашвілі Н. Д., Коротков А. В., Синяєва І. М. та ін. Управління маркетингом: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів / Н. Д. Еріашвілі та ін. 2-ге вид. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 463 с.
13. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Примак Т. О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія. К. : КНЕУ, 2005. 408 с.
14. Литовченко І. Л., Шкурупська І. О. Оцінка синергетичного ефекту від застосування інтегрованих маркетингових комунікацій / І. Л. Литовченко, І. О. Шкурупська // С. 29-31.
15. Маркетингові комунікації: навч.-метод. посіб. / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2018. 191 с.
16. Маркетинг: великий тлумачний словник / під ред. А. П. Панкрухіна. М. : Омега Л., 2010. 780 с.
17. Про «Молочний альянс». Milkalliance [Електронний ресурс]. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/about-us/>
18. Золотоніський маслоробний комбінат. Milkalliance [Електронний ресурс]. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/zolotoniskij-maslorobnij-kombinat/>
19. Калетнік Г. М., Ціхановська В. М., Ціхановська О. М. Менеджмент та маркетинг: навч. посіб. К. : Хай-Тек Прес, 2011. 580 с.
20. Копич І. М., Сороківський В. М., Стефаняк В. І. Математичні моделі в менеджменті та маркетингу: навч. посіб. Львів: Новий світ - 2000, 2011. 376 с.
21. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. Комунікативна діяльність в державному управлінні: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
22. Мішустіна Т. С. Економічний механізм маркетингу / Т. С. Мішустіна. Дніпро: Ун-т ім. А. Нобеля, 2012. 136 с.

23. Нестеренко С. А. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності будівельних підприємств / С. А. Нестеренко // Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2017. № 2. С. 31-39.
24. Падерін І. Д., Сорока К. О., Комарова К. В. Маркетинг: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Дніпро: ДДФА, 2015. 260 с.
25. Сібрук В. Л. Підходи до оцінки маркетингових ризиків [Електронний ресурс] / В. Л. Сібрук // Проблеми системного підходу в економіці. 2015. Вип. 51. С. 119-123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2015_51_22
26. Бережний О. В. Прямий споживач: новий тренд в цифровому маркетингу // Інструменти цифрового маркетингу: матеріали X Ювілейної Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф. «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу». Дніпро, 25-26 жовтня 2022 р. Дніпро: ППІ Інтеграл, 2022. С. 123-126.
27. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / пер. з англ. під ред. С. Г. Божук. 2021. 864 с.
28. Яцишина Л. К., Деменіна О. М. Рекламний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : КНУТД, 2015. 230 с.
29. Ілляшенко С. М., Пересадько Г. О. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія. Суми: Університетська книга, 2009. 328 с.
30. Луценко К. О., Луценко В. Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу // Вчені записки ун-ту «Крок». Серія: Економіка. 2018. № 3(51). С. 151–156.
31. Сібрук В. Л. Підходи до оцінки маркетингових ризиків [Електронний ресурс] / В. Л. Сібрук // Проблеми системного підходу в економіці. 2015. Вип. 51. С. 119-123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2015_51_22
32. Маркетинг: навч. посіб. / за наук. ред. С. В. Ковальчук. Львів: Новий світ-2000, 2012. 679 с.
33. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.

- 34.Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи: у 2-х т. Т. 1 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. К. : Студцентр, 2019. 528 с.
- 35.Блог. Група компаній «Молочний Альянс» [Електронний ресурс]. URL: <https://milkalliance.com.ua/blog/ua/>
- 36.Сібрук В. Л. Підходи до оцінки маркетингових ризиків [Електронний ресурс] / В. Л. Сібрук // Проблеми системного підходу в економіці. 2015. Вип. 51. С. 119-123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2015_51_22
- 37.Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. К. : Алерта, 2014. 270 с.
- 38.Корягіна С. В., Корягін М. В. Маркетинговий аудит: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2014. 320 с.
- 39.Стеблюк Н. Ф., Волосова Н. М. Маркетинг. Практикум: навч. посіб. Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2016. 327 с.
- 40.Федотова І. В. Формування системи управління маркетингом взаємодії на основі концепції життєздатних систем / І. В. Федотова // Економіка транспортного комплексу. 2018. Вип. 32. С. 30-48.
- 41.Відомості про підприємства. Milkalliance [Електронний ресурс]. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/information-disclosure/>
- 42.Стець О. М., Крикавський Є. В., Дмитрів А. Я. Стратегія маркетингу цінності: концептуальна модель впровадження // Економіка. Фінанси. Право. 2019. №1/2. С. 35-41.
- 43.Литовченко І. Л., Шкурупська І. О. Інтегровані маркетингові комунікації підприємств на ринку геліоенергетичне обладнання. С. 15-251.
- 44.Луценко К. О., Луценко В. Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу // Вчені записки ун-ту «Крок». Серія: Економіка. 2018. № 3(51). С. 151–156.
- 45.Красюк І. А., Назарова О. А. Маркетингові технології у створенні бізнес-процесів роздрібної торгівлі // Практичний маркетинг. 2019. № 7 (269). С. 10-16.

- 46.Kapferer J.-N. New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. Kogan Page, Limited, 2021.
- 47.Cova B., Kozinets R., Shankar A. Consumer Tribes. Routledge, 2016.
URL: <https://doi.org/10.4324/9780080549743>
- 48.Hetzel P. Le marketing relationnel. Paris : Presses universitaires de France, 2004. 127 c.
- 49.Durand R., Lavrard-Meyer C. En quête de sens. Dunod, 2022.
URL: <https://doi.org/10.3917/dunod.duran.2022.02>
- 50.Hofstede G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Sage Publications, Inc, 2001. 616 c.
- 51.Grunig J. E. Excellence in Public Relations and Communication Management. Taylor & Francis Group, 2013.
- 52.Strategic brand communication campaigns / ред.: В. В. Е, S. D. Е. 5-те вид. Lincolnwood, Ill : NTC Business Books, 1999. 378 c.
- 53.Cornelissen J. Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice. SAGE Publications, Limited, 2014. 320 c.
- 54.Kemme V. Strategic Integrated Marketing Communication. GRIN Verlag GmbH, 2018.

