

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

Кафедра маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

ДРУГИЙ (МАГІСТЕРСЬКИЙ)

Рівень вищої освіти

Управління маркетинговою діяльністю підприємства (за матеріалами
ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», м. Хмельницький)

Галузь знань	<u>07 «Управління та адміністрування»</u> Шифр і назва галузі знань
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u> Шифр і назва спеціальності
Освітня програма	<u>«Маркетинг»</u> Назва освітньої програми

Шифр ДРМР_{мз}.18187.01.00.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРмз-22-1	_____	Завадський В.О.
Керівник: канд. екон. наук, доц.	_____	Р.В. Бойко
Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.	_____	С.Л. Решміділова
До захисту допускаю: завідувач кафедри маркетингу кандидат екон. наук, доцент	_____	І.В. Закрижевська

Хмельницький, 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра маркетингу
Освітній рівень другий (магістерський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма: освітньо-професійна «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
к.е.н., доц. Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
“ ____ ” _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ
Завадському Вадиму Олеговичу
(Прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Управління маркетинговою діяльністю підприємства (за матеріалами ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», м. Хмельницький керівник роботи Бойко Руслан Васильович, к. е. н., доцент Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 15.08.2023 р. № 30

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців, первинна звітність ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», а також результати власних досліджень автора

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1 Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах зовнішніх викликів. 2 Аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на ринку молочної продукції. Розробка заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Підходи до визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю» різних науковців. Характеристики сучасних моделей маркетингу. Споживання молока та молочних продуктів у розрахунку на одну особу в Україні. Виробництво молока в Україні. Регіони експорту української молочної продукції. Структура експорту молочних продуктів. Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». Найбільш популярна продукція ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

Структура асортименту ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». Оцінка рівня маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». Діаграма рангів конкурентів. Класифікація продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за рівнем прибутковості. Основні завдання підсистеми маркетинг-логістики. Заходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 04.09.2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра	до 01.10.2023	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 25.10.2023	Виконано
3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 30.10.2023	Виконано
4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 05.11.2023	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 10.11.2023	Виконано
6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 25.11.2023	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 10.12.2023	Виконано
8 Підготовка до захисту та попередній захист	з 20.12.2023	Виконано
9 Захист	з 22.12.2023	Виконано

Студент

_____ Вадим ЗАВАДСЬКИЙ
(підпис) Ініціали, прізвище

Керівник роботи

_____ Руслан БОЙКО
(підпис) Ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра

Управління маркетинговою діяльністю підприємства (за матеріалами

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», м. Хмельницький)

студента групи МРмз-22-1 Завадського Вадима Олеговича

Науковий керівник: к. е. н., доц. Бойко Р.В.

Загальний обсяг роботи 81 сторінка, 19 рисунків, 10 таблиць, 2 додатка, 3 формули, 30 джерел посилання.

Перелік ключових слів: **МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, РИНОК МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ, УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах зовнішніх викликів.

У другому розділі проведено аналіз стану та перспектив розвитку українського ринку молочної продукції, охарактеризовано фінансову діяльність ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», досліджено товарний асортимент та маркетингове середовище підприємства.

У третьому розділі проведено маркетингове дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції, розроблено заходи з удосконалення управління його маркетинговою діяльністю.

Отримані у вигляді пропозицій результати є можливість реалізувати задля удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

Підпис _____

Дата _____

Зміст

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах зовнішніх викликів	8
Висновки до першого розділу	16
2 Аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на ринку молочної продукції	18
2.1 Аналіз стану та перспектив розвитку українського ринку молочної продукції	18
2.2 Характеристика та аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	27
2.3 Аналіз товарного асортименту підприємства	35
2.4 Аналіз маркетингового середовища ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	40
Висновки до другого розділу	45
3 Розробка заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	47
3.1 Маркетингові дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції	47
3.2 Заходи з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	55
Висновки до третього розділу	69
Висновки	70
Перелік джерел посилання	73
Додатки	76

Вступ

Ринкові відносини в економіці країни на особливе місце в діяльності будь-якого суб'єкта ринкових відносин виносять чітко сплановану та організовану маркетингову діяльність та ефективне управління нею. Для того, щоб бути успішним в умовах негативного впливу політичної та економічної ситуації потрібно використовувати досягнення світової економічної науки та прогресивний досвід різних підприємств в даній сфері. Ефективне управління маркетинговою діяльністю дозволяє оптимізувати та чітко спланувати заходи з досягнення місії підприємства на ринку та здійснити його ефективну, стабільну та прибуткову роботу.

В умовах існуючої жорсткої конкуренції на ринку для більшості продукції неможливо здійснювати свою діяльність без використання маркетингових інструментів, розробки маркетингової програми, яка спрямована на оптимізацію роботи підприємства в сфері збуту продукції і надання послуг. Сама конкурентна боротьба на ринку робить будь-які невірні кроки для підприємства досить ризикованими для його роботи. Тому особливої ваги набуває чіткість і виваженість прийняття управлінських рішень.

Зважаючи на вищевикладене, обрана тема кваліфікаційної роботи магістра являється актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій стосовно управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Досягнення заданої мети обумовило необхідність розв'язання наступних завдань:

– розкрити теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;

- здійснити аналіз стану та перспектив розвитку українського ринку молочної продукції;
- провести аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на ринку молочної продукції;
- провести маркетингові дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції;
- сформулювати шляхи удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

Об'єктом дослідження є процеси управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад і прикладних завдань управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

В кваліфікаційній роботі магістра застосовано методи: історичного узагальнення – для трактування поняття «маркетингова діяльність» «управління маркетинговою діяльністю»; порівняльного аналізу – для вивчення підходів стосовно управління маркетинговою діяльністю; дослідницькі методи – для організації маркетингових досліджень діяльності підприємства на регіональному ринку молочної продукції; системного аналізу – для формування шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

Інформаційною базою дослідження є: Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Хмельницькій області, матеріали фінансової звітності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», матеріали періодичних видань, наукові журнали, збірники наукових праць.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та науковому вирішенні завдання з удосконалення

удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку молочної продукції.

Зокрема, у кваліфікаційній роботі магістра:

дістали подальшого розвитку:

– підходи щодо формування прибуткової бізнес-моделі, що дозволили отримати реальну картину всієї бізнес-системи підприємства, яка братиметься за основу при формуванні проектної бізнес-моделі чи прийнятті рішення про трансформацію існуючої;

– прикладні підходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, які дозволяють підвищити ефективність його маркетингової діяльності за рахунок використання збутової логістики.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на:

– XVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингові технології в умовах євро інтеграційних процесів» м. Хмельницький, Хмельницький національний університет [2];

– VI Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів «Маркетинг очима молоді в умовах європейської інтеграції» в рамках Всеукраїнського економічного форуму, присвяченого 50-річчю Факультету економіки і управління Хмельницького національного (8 червня, 2023) [9];

– Економічному науково-практичному форумі «Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів», м. Хмельницький, Хмельницький національний університет [10].

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 30 джерел. Робота доповнена 19 рисунками, 10 таблицями, 2 формулами, додатками та розрахунками. Загальний обсяг роботи – 81 сторінка.

1 Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах зовнішніх викликів

На сьогоднішній день всі сфери діяльності підприємства загалом і маркетингова зокрема зазнають істотних змін та потребують застосування нових управлінських інструментів із врахуванням ринкових умов, що постійно зазнають істотних змін.

Загалом маркетинг ґрунтується на концепціях та переконаннях, відповідно до яких діячі ринку намагаються визначити і відповісти на вимоги та побажання цільових споживачі краще, ніж це роблять конкуренти [5]. Відповідно до визначення Американської асоціації маркетингу маркетинг визначається як прогнозування і управління економікою і попитом на продукцію задля організації людей та території у формі обміну [27; 30].

Тож в процесі управління маркетинговою діяльністю основну увагу зосереджено на врахуванні вимог і потреб ринку та діяльність конкурентів в даному напрямі.

Основна суть управління маркетингом полягає в тому, щоб знайти оптимальну кількість споживачів, які потрібні для реалізації всієї виробленої підприємством в даний момент часу обсягу продукції [20]. Тому й завдання управління маркетингом полягає в тому, щоб впливати на рівень, час та характер попиту таким чином, щоб це допомагало підприємству у досягненні його цілей [6].

Фахівці по-різному трактують поняття «управління маркетинговою діяльністю», застосовуючи різні підходи до визначення даної дефініції (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю» різних науковців

Автор	Визначення	Основна характеристика
А. Старостіна [24]	Процес управління підприємством, що ціленаправлений на визначення потреб і вимог ринку задля подальшого формування стратегії виробництва і конкурентного розвитку підприємства	Визначення потреб і вимог ринку
Ф. Котлер [10]	Управління маркетинговою діяльністю є управлінням попитом, механізм якого містить певні кошти, інструменти і зв'язків, до яких належать складові комплексу маркетингу: товар, ціна, розподіл і просування. В управлінні попитом багато що залежить від самого товару, менеджера, що використовує можливості цільового ринку для реалізації товару	Управління попитом споживачів
Д. Траут, Е. Райс [28]	Маркетинг є війною конкурентів і головна мета для будь-якого підприємства – здобути перемогу в ній	Засіб ведення конкурентної боротьби
В. Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов [22]	Управління маркетингом являється процесом, що передбачає формування та реалізацію ідей та концепцій стосовно створення товару, його ціноутворення, збуту та просування шляхом взаємодії в процесі обміну	Управління процесом створення та реалізації продукції
В. Вонг, Дж. Сондерс [28]	Управління маркетинговою діяльністю являється своєрідним дослідженням маркетингового потенціалу підприємства, вибором цільового ринку і формуванням дієвих інструментів для регулювання маркетингової діяльності	Управління формуванням інструментів здійснення маркетингової діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [10; 22; 24; 28]

Тож ключові аспекти процесу управління маркетинговою діяльністю пов'язані не лише із дослідженням попиту, але також і з його формуванням. Це дозволить забезпечити переваги над конкурентами. При цьому їх отримання вимагатиме активізацію інноваційної діяльності.

Подібне трактування змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю» дозволяє визначити ключові сфери діяльності підприємства, що

потребують удосконалення в процесі змінювання концепції маркетингової діяльності.

Крім інших аспектів маркетингова діяльність надає можливість підприємству формувати реальні очікувані тенденції зміни попиту споживачів, визначати прогностні характеристики продукції. Це сприятиме збільшенню обсягів виробництва та збуту продукції загалом і забезпечуватиме бажаний рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку зокрема.

Основним завданням діяльності будь-якого підприємства є отримання максимально можливого прибутку та підвищення ефективності. Значну роль в цих процесах забезпечує також маркетингова діяльність, для якої поняття ефективності мають неабияке значення. На практиці формування ефективної системи управління маркетингом базується на обраній моделі реалізації маркетингової діяльності. З цією метою можна використовувати модель, що включає поєднання базисних функцій управління: планування, організація та контроль із врахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на маркетингову політику підприємства з одночасним виокремленням підсистеми методів управління маркетинговою діяльністю.

За даної моделі основа формування підсистеми управління маркетинговою діяльністю є наступні складові:

- комплексне дослідження ринку;
- визначення потреб споживачів;
- дослідження товару;
- ціноутворення;
- збут продукції;
- реклама.

При здійсненні управління маркетингом перед підприємством забезпечується виконання таких завдань [28]:

- цільова орієнтація ринкової діяльності;

- комплексність даної діяльності, що виявляється в технологічному процесі від моменту розробки товару до його споживання;
- врахування перспектив вдосконалення товарного асортименту відповідно до наявних потреб і умов споживання.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві реалізується за такими напрямками:

- організація маркетингової діяльності;
- розробка та реалізація програми маркетингу.

Загалом, управління маркетинговою діяльністю будь-якого суб'єкта господарювання ґрунтується на таких принципах [15]:

- чітке розмежування зусиль підрозділів із виконання різноманітних маркетингових функцій (вивчення ринку, розробка нових продуктів та їх виробниче планування, постачання і збут, реклама і стимулювання збуту);
- усунення дублювання робіт;
- комплексність ринкових досліджень, розробка стратегічних прогнозів, оцінка ефективності стратегій маркетингової діяльності.

Дані теоретичні положення управління маркетинговою діяльністю повинні використовуватися і в умовах кризових процесів, зумовлених пандемією COVID-19 та наслідками повномасштабної агресії на територію України з боку росії.

На сьогоднішній день, в умовах воєнного стану спостерігається суттєвий вплив на функціонування підприємств та економіку країни загалом. Підприємства, які до початку війни були успішними, сьогодні перебувають на межі банкрутства, а оголошений в країні воєнний стан серйозно вдарив по бізнесу в середовищі офлайн. За таких умов значна кількість підприємств змушені модернізувати та удосконалювати принципи управління маркетинговою діяльністю і залучати більш новітні форми реалізації маркетингу в своїй діяльності.

Зокрема, основними проявами даних факторів стали: скорочення маркетингових бюджетів лівової частки підприємств, переведення діяльності в режим он-лайн і скорочення працівників, зміна часового горизонту прийняття управлінських рішень в сфері маркетингової діяльності [1].

Відзначаючи основні тенденції розвитку ринків періоду пандемії та воєнного стану, що мали суттєвий вплив на маркетингову діяльність варто відмітити наступне:

- суттєве обмеження горизонту довгострокового бачення поведінки споживачів та переорієнтація зусиль маркетологів на он-лайн заходи;
- основний стиль спілкування між виробниками та споживачами змінений на онлайн замість офлайн, що переважав до недавнього часу;
- нестабільність попиту та пропозиції призвела до нестабільності цін на ринках більшості найменувань продукції виробників, тож необхідний постійний перегляд структури витрат, в тому числі й на маркетингові заходи;
- зміна логістичних ланцюгів постачання, як на стадії закупівлі, так і на стадії постачання, що підвищуватиме рівень орієнтації виробництва на клієнтів.

Відповідно до адаптації впливу зовнішніх факторів пандемії та військових дій на території України можна здійснити групування підприємств за даною ознакою. Зокрема, можна виокремити наступну групу підприємств:

- зупинили свою діяльність через знаходження на тимчасово окупованих територіях та територіях, на яких ведуться активні бойові дії;
- переорієнтували своє місце розташування в інші області України, на яких не ведуться активні бойові дії;
- повністю припинили маркетингові заходи та перебувають у стагнації в нових умовах;
- переорієнтували маркетинговий бюджет, що вивільнився, для реалізації стратегії інтернет-маркетингу та підтримують інтерес споживачів;

- закрили офлайн-точки та перевели бізнес в онлайн.

За свідченням практики скорочення маркетингової діяльності і бюджету під час пандемії та воєнного стану негативно вплинуло на перспективи розвитку окремих підприємств, оскільки споживачі дуже швидко переходять до конкурентів, що змогли використати кризу в своїх інтересах, залучивши нових споживачів.

Тож на даному етапі можна виокремити такі особливості маркетингу відповідно до зазначених тенденцій розвитку більшості ринків:

- здійснення постійного моніторингу змін потреб споживачів і забезпечення швидкої реакції на їх запити;
- зміна методів ведення конкурентної боротьби із застосуванням основних маркетингових інструментів;
- удосконалення структури витрат за напрямками маркетингової діяльності;
- розширення спектру інноваційних інструментів маркетингової діяльності.

Під впливом вищезазначених процесів відбувається зміна моделей маркетингової системи: з класичної моделі «4P» до розширеної моделі «7P». Якщо чотири класичні складові (продукт, ціна, розподіл, споживання) є повністю контрольовані підприємством, то запровадження концепція «7P» встановлює більш розширені взаємозв'язки системи маркетингу. Тож до класичного варіанту «4P» додаються ще 3 складові – персонал, процеси та фізичне оточення, які в умовах пандемії та воєнного стану розширюють масштаби маркетингової діяльності.

Наступний етап вдосконалення моделей ведення маркетингової діяльності є розширення моделі «7P» до «8P». В останньому випадку запроваджена модель є виключно актуальною для підприємств, що здійснюють онлайн-діяльність, адже восьма «P» включає партнерів (partners). За даної моделі відбувається

пошук нових підходів до управління маркетинговою діяльністю в розрізі концептуальних підходів та реальних практичних інструментів.

Підсумовуючи основні тренди розвитку концепції маркетингу, що пришвидшилися останнім часом варто зазначити розвиток цифрового, ситуативного та індивідуально-орієнтованого маркетингу (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Характеристики сучасних моделей маркетингу

Цифровий маркетинг	Ситуативний маркетинг	Індивідуально-орієнтований маркетинг
<ul style="list-style-type: none"> – формування комплексу інформації про споживачів та їх уподобання; – здійснення комунікацій через мережу інтернет; – змінювання каналів продажу продукції; – накопичення інформації щодо клієнтів через створення маркетингових платформ; – застосування широкого спектру цифрових інструментів просування інформації 	<ul style="list-style-type: none"> – використання певних подій для проведення маркетингових заходів; – оперативне врахування запитів споживачів; – формування лояльності клієнтів за рахунок розуміння аудиторії та посилення позицій на ринку; – динамічне змінювання форм і методів маркетингової діяльності з орієнтацією на зміну запитів споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> – активна взаємодія зі споживачами на етапі визначення потреб; – реалізація споживачеві набору продукції; – максимізація угод з наявними споживачами; – співробітництво зі споживачами щодо визначення перспективного попиту; – пошук цифрових інструментів зменшення відстані між споживачем та виробником

Джерело: сформовано автором на основі [10; 15, 22; 27; 28]

Цифровий маркетинг – це процес просування товарів та адміністрування з використанням комп’ютеризованих каналів транспортування через персональні комп’ютери, мобільні телефони чи інші автоматизовані гаджети. Цифровий маркетинг здійснив революцію в аспекті керування та взаємодії компанії зі своїми споживачами та суспільством в глобальному масштабі. На сьогодні він є важливим та необхідним інструментом для вирішення проблем у сфері маркетингової діяльності. Результатом розвитку цифрових технологій та цифрового маркетингу являється динамічний розвиток електронної комерції –

способу здійснення торгових і фінансових операцій з використання комп'ютерних мереж.

Ситуативний маркетинг – це процес акцентування уваги споживачів на безпечності для здоров'я діяльності та продукції компанії за рахунок додаткових заходів. На практиці ситуативний маркетинг означає прийняття рішень у сфері маркетингу відповідно до ситуацій, що, в окремих випадках, швидко змінюються.

Індивідуально-орієнтований маркетинг – це процес урахування мінливої поведінки споживачів, що має бути врахована в процесі розробки бізнес-стратегій. Особливістю процесу управління маркетингом в сьгоднішніх умовах є пошук і підбір нових концепцій задля збереження та розширення клієнтського попиту.

Випередження конкурентів з метою отримання лідерських позицій вимагає від підприємств поєднання і традиційних й інноваційних інструментів, посилення бренду і активізації інноваційної діяльності. Актуальна і грамотна політика просування бренду підприємства в сьгоднішніх умовах забезпечить стабільність позицій та іміджу в очах споживачів та допоможе перевершити конкурентів.

Отже, нові ринкові умови діяльності, зумовлені пандемією та воєнним станом, вимагають адаптації всього комплексу маркетингових заходів і підвищують їх значимість у розвитку підприємств в цілому. Сьгоднішні зовнішні виклики повністю змінили набір успішних маркетингових технологій і поставили загально результати діяльності підприємства від його спроможності адаптувати ринкові і маркетингові інструменти до цих змін.

На сьгоднішній день всі суб'єкти господарювання потребують поєднання:

- довгострокових і короткострових планів маркетингових заходів;

- розширення спектру методів дослідження ринку та заходів маркетингової діяльності;
- врахування результатів маркетингової діяльності в процесі удосконалення бізнес-моделей розвитку підприємств.

Для посилення позицій підприємства на ринку зростає значення пошуку нових видів продукції, а значить – здійснення інноваційної діяльності. Ключовими формами маркетингової діяльності, розвиток яких прискорився останнім часом, стали: цифровий маркетинг, ситуативний маркетинг та індивідуально-орієнтований маркетинг. Комплексний підхід до реалізації маркетингу означає врахування як поточних, так і довгострокових запитів споживачів.

Висновки до першого розділу

На сьогоднішній день всі сфери діяльності підприємства загалом і маркетингова зокрема зазнають істотних змін та потребують застосування нових управлінських інструментів із врахуванням ринкових умов, що постійно зазнають істотних змін.

Загалом маркетинг ґрунтується на концепціях та переконаннях, відповідно до яких діячі ринку намагаються визначити і відповісти на вимоги та побажання цільових споживачі краще, ніж це роблять конкуренти. В процесі управління маркетинговою діяльністю основну увагу зосереджено на врахуванні вимог і потреб ринку та діяльність конкурентів в даному напрямі.

Основна суть управління маркетингом полягає в тому, щоб знайти оптимальну кількість споживачів, які потрібні для реалізації всієї виробленої підприємством в даний момент часу обсягу продукції. Тому й завдання

управління маркетингом полягає в тому, щоб впливати на рівень, час та характер попиту таким чином, щоб це допомагало підприємству у досягненні його цілей.

В умовах воєнного стану спостерігається суттєвий вплив на функціонування підприємств та економіку країни загалом. Підприємства, які до початку війни були успішними, сьогодні перебувають на межі банкрутства, а оголошений в країні воєнний стан серйозно вдарив по бізнесу в середовищі офлайн. За таких умов значна кількість підприємств змушені модернізувати та удосконалювати принципи управління маркетинговою діяльністю і залучати більш новітні форми реалізації маркетингу в своїй діяльності.

Під впливом зовнішніх умов відбувається зміна моделей маркетингової системи: з класичної моделі «4P» до розширених моделей «7P» та «8P», які є виключно актуальними для підприємств, що здійснюють онлайн-діяльність.

Для посилення позицій підприємства на ринку зростає значення пошуку нових видів продукції, а значить – здійснення інноваційної діяльності. Ключовими формами маркетингової діяльності, розвиток яких прискорився останнім часом, стали: цифровий маркетинг, ситуативний маркетинг та індивідуально-орієнтований маркетинг. Комплексний підхід до реалізації маркетингу означає врахування як поточних, так і довгострокових запитів споживачів.

2 Аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на ринку молочної продукції

2.1 Аналіз стану та перспектив розвитку українського ринку молочної продукції

Ринок молока зокрема і молочної продукції загалом належить до стратегічної сфери, оскільки молоко та молочні продукти мають значний вплив для продовольчої безпеки. Молочні продукти являються важливим джерелом харчових речовин та поживних речовин: білків, вітамінів (груп D та B), мінералів (кальцій, фосфор та інші), жирів і вуглеводів. Крім того, молоко являється основним джерелом кальцію, що є необхідним для здоров'я кісток та зубів і для нормального функціонування нервової системи та м'язів. Також воно є вмістом високоякісних білків, що являються будівельним матеріалом для організму та є важливими для росту та розвитку. Такі молочні продукти як сир, йогурт, вершки та масло також є важливими для продовольчої безпеки. Вони є різноманітними за харчовими властивостями та використовуються в різних стравах і кулінарних рецептах. Дані продукти додають смак, текстуру та харчові якості до різноманітних страв, збагачують раціон людей та допомагають забезпечити різноманіття харчування. При низькому споживанні молочних продуктів існує загроза зростання хронічних захворювань опорно-рухової і серцево-судинної систем, що пов'язано з дефіцитом кальцію, вітаміну D і білка, оптимальним поєднанням яких являються саме молочні продукти. Тож споживання молочної продукції є важливим при визначенні рівня продовольчої безпеки країни. Проте, по відношенню до України показник продовольчої безпеки набув загрозливих ознак у 2022 р. Україна зайняла 71 зі 133 місць [7].

Найгірше значення при цьому для продовольчої безпеки нашої країни характерне для критеріїв наявності, стійкості та адаптивності. Варто зауважити, що доступність та якість продовольства оцінюється значно вище.

Традиційно ринок молочної продукції в Україні являвся важливим сектором аграрної економіки та мав значний потенціал для розвитку. Наша країна являється однією з провідних країн світу за обсягами виробництва молока і є великим експортером молочної продукції. Серед основних характеристик ринку молочної продукції в Україні виділимо наступні:

- Україна має потужний тваринницький комплекс, який забезпечує значний обсяг виробництва молока. Задля отримання молока вирощуються в основному корови та вівці;

- помітне місце в структурі молочної продукції посідають сир, масло, йогурти і кефір, сухе молоко. При цьому значна частина продукції експортується на зовнішні ринки;

- Україна являється активним експортером молочної продукції зокрема до країн Європейського союзу та Азії, проте й значна кількість молочних продуктів та сировини імпортується з інших країн;

- ринок молочної продукції в Україні являється достатньо конкурентним: на ньому функціонують як великі молочні компанії, так і невеликі сільськогосподарські підприємства.

- конкурентоспроможність продукції здебільшого залежить від якості та ціни;

- розвиток ринку молочної продукції сприяє залученню інвестицій у виробництво та впровадженню нових технологій. Інновації можуть сприяти як покращенню якості продукції, так і зниженню витрат та розширенню асортименту;

- важлива роль у регулюванні ринку молочної продукції належить державі, що стосується стандартизації якості продукції, встановлення тарифів і

митних зборів на експорт та імпорт, фінансової підтримки сільськогосподарських підприємств.

На рисунку 2.1 представлено динаміку споживання молока та молочних продуктів в Україні в розрахунку на одну особу.

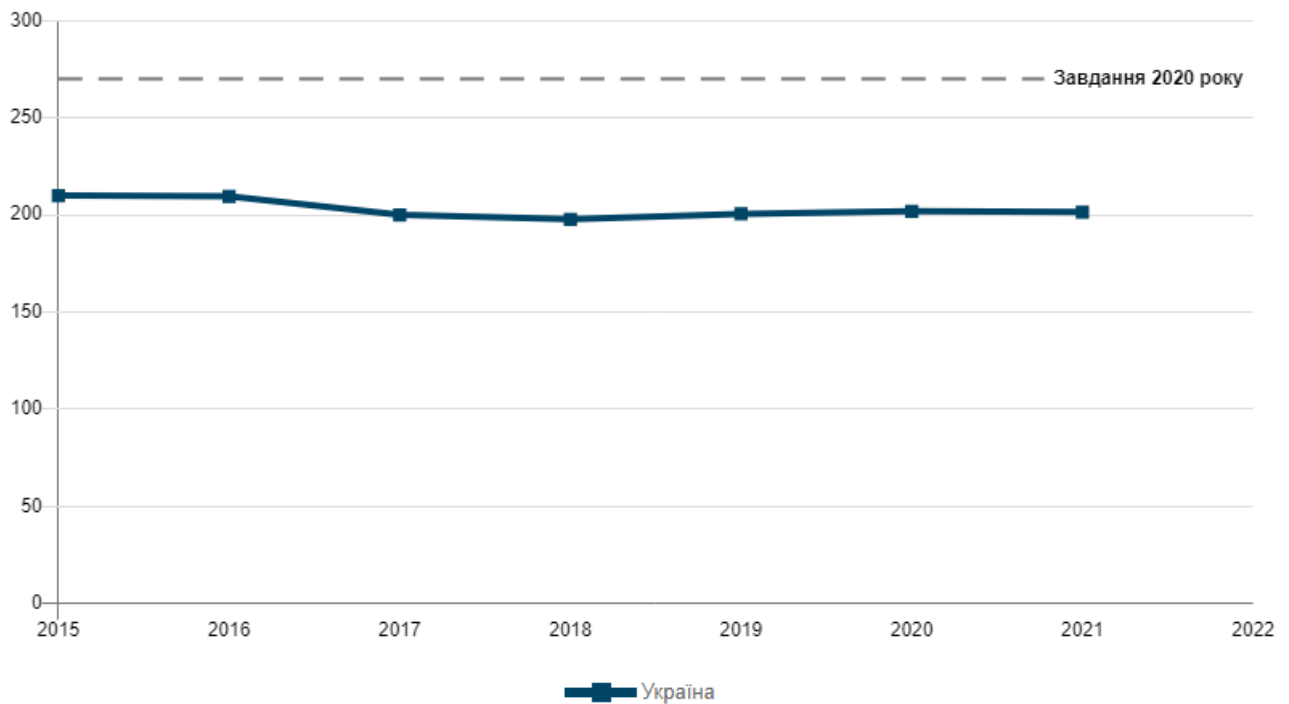


Рисунок 2.1 – Споживання молока та молочних продуктів у розрахунку на одну особу в Україні, кг / рік

Джерело: побудовано автором на основі [23]

Як можна пересвідчитись, споживання молока та молочних продуктів в розрахунку на одну особу в Україні є далеким від нормативів і знаходиться навіть нижче від завдань 2020 року.

На рисунку 2.2 наведена динаміка і структура виробництва молока в Україні за всі роки незалежності.

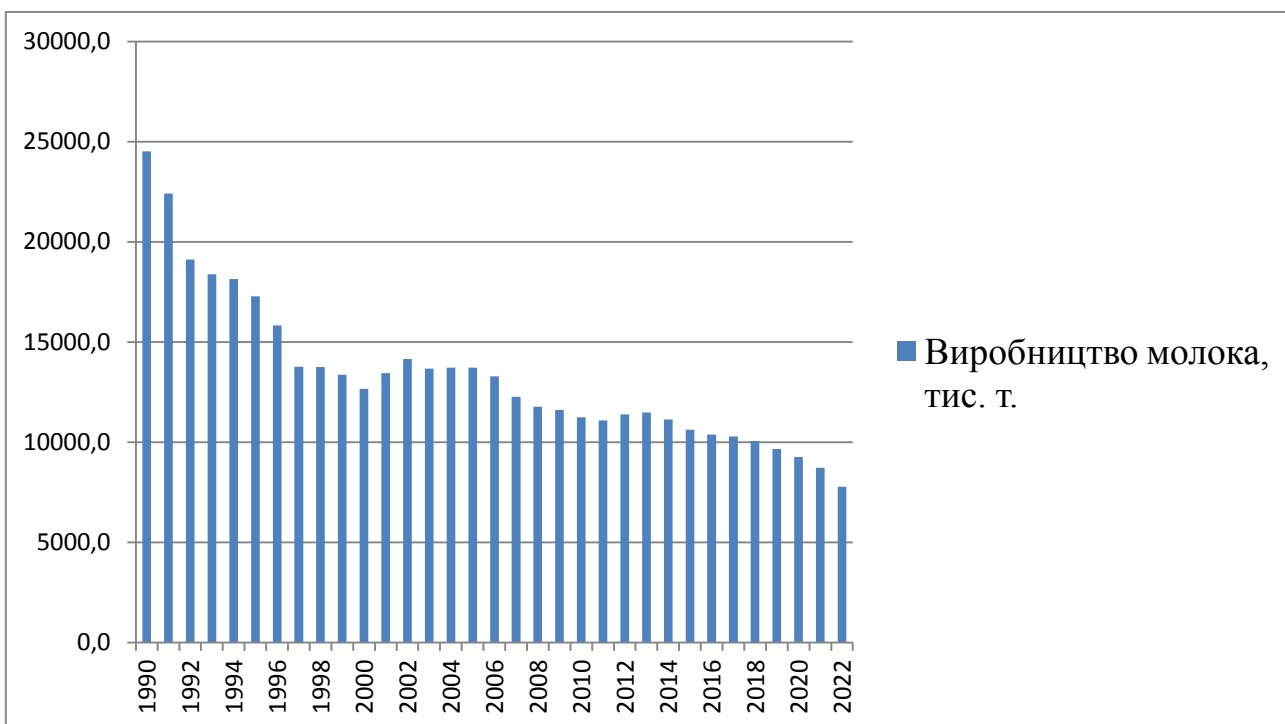


Рисунок 2.2 – Виробництво молока в Україні, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [18]

Як можна побачити з гістограми, найбільше молока за роки незалежності Україна виробила в 1990 році. Починаючи з цього періоду виробництво молока, в основному, зменшувалось.

За останні 30 років кількість переробних підприємств зменшилася втричі. У перші тижні війни зупинили свою діяльність або зменшили виробництво 32 % молочних підприємств. Проте в кінці травня їх частка знизилася до 17 %. Тож останнім часом молочний ринок і так працював в умовах дефіциту сировини, а з лютого 2022 року ситуація ще погіршилась. Найбільшу частку молока раніше давали: Чернігівська (8,9 % всього обсягу промислового молока), Харківська (8,9 %), Київська (8,2 %), Сумська (5,9 %) та Житомирська (4,3 %) області. Проте за останній рік у багатьох постраждалих регіонах, за інформацією учасників ринку, продуктивність корів знизилася на 15-70 % [26].

На сьогоднішній день виробництво молока господарствами всіх категорій за 2021-2022 роки в розрізі областей України має наступний розподіл (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Виробництво молока в Україні, в розрізі областей, тис. т

Області	Господарства усіх категорій		
	2022 ¹ р.	2021 ¹ р.	2022 р. у % до 2021 р.
Україна	7 767,7	8713,9	89,1
Вінницька	631,1	686,1	92,0
Волинська	323,5	338,0	95,7
Дніпропетровська	228,6	246,0	92,9
Донецька	61,8	144,2	42,9
Житомирська	464,2	487,6	95,2
Закарпатська	298,3	312,5	95,5
Запорізька	106,3	180,6	58,9
Івано-Франківська	370,0	393,3	94,1
Київська	321,3	368,3	87,2
Кіровоградська	273,2	269,4	101,4
Луганська	73,1	102,1	71,6
Львівська	387,5	425,3	91,1
Миколаївська	197,3	245,7	80,3
Одеська	286,8	291,4	98,4
Полтавська	663,2	690,7	96,0
Рівненська	273,5	283,1	96,6
Сумська	293,2	354,6	82,7
Тернопільська	493,8	463,0	106,7
Харківська	212,0	427,5	49,6
Херсонська	65,2	237,5	27,5
Хмельницька	673,2	653,8	103,0
Черкаська	442,3	435,9	101,5
Чернівецька	226,6	235,8	96,1
Чернігівська	401,7	441,5	91,0

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Отже, новими лідерами з виробництва молока являються Хмельницька, Полтавська та Вінницькі області. За 2022 рік практично всі області України

виробили молока менше, ніж у попередньому році. Лише господарства Хмельниччини, Черкащини, Тернопільщини та Кіровоградщини незначно змогли наростити виробництво.

Нині більшість молокопереробних підприємств відновили свою діяльність, налагоджуються нові ланцюги продажів та експортних каналів збуту, починається відновлювання зовнішньої торгівлі молочними продуктами. Значною мірою це пов'язане із закінченням боїв у звільнених північних областях. Тож молочні підприємства відновлюють свою роботу в Київській, Сумській та Чернігівській областях, звідки відступили російські війська.

Згідно з прогнозом першого заступника Міністерства аграрної політики та продовольства Тараса Висоцького, виробництво молока в Україні у 2023 році скоротиться на 300-400 тис. т. Проте у промисловому виробництві очікується зростання на 100-150 тис. т, що є дуже позитивним сигналом в умовах воєнного стану задля покращення продовольчої безпеки країни [21].

На основі наведених вище даних з рисунків та таблиці можна зробити висновок про те, що карантинні обмеження 2020-2021 років та воєнні дії в 2022 року негативно вплинули на розвиток молочної галузі: спостерігається негативна динаміка виробництва та споживання молочної продукції.

Незважаючи на це, ринок молочної продукції в Україні має великий потенціал для розвитку, проте його ефективність залежить від низки факторів: стабільність економічного середовища, розвиток технологій, залучення інвестицій і державне регулювання.

Одним з найважливіших напрямів розвитку молочної продукції в Україні є експорт та зовнішня торгівля. Завдяки своїм природним ресурсам та розвинутому тваринництву Україна має значний потенціал для експорту молочної продукції. Серед основних типів молочних продуктів, що експортуються з України відносяться сир, масло, сухе молоко, конденсоване

молоко, йогурти та кефір. Експорт молочної продукції з України загалом налагоджений на 107 ринків. Основними торговими партнерами України на сьогоднішній день є Польща, Нідерланди та Молдова. Основні імпортери – Європа (41,8 %), країни Євразійського економічного союзу (17,4 %), країни Азії (14,8 %) та Близького Сходу (10,9 %) (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3. – Регіони експорту української молочної продукції в 2022 р.

Джерело: [26]

Варто відмітити збільшення обсягів експорту сирів. Український виробник зміг наростити торгівлю, коли до повномасштабного вторгнення це було складно зробити через більш високу собівартість виробництва. Суттєво збільшилися обсяги експорту морозива. Основними покупцями продукту є: Молдова (21,8 %), Польща (34,8 %), Ізраїль (12 %).

Експорт молока та вершків згущених зріс на 37 %. Найбільше імпортували: Польща (17,7 %), Малайзія (14,7 %), Ізраїль (10,2 %), Литва (7,8 %).

Обсяги експорту масла вершкового зросли на 35 %, Найбільше масла вершкового експортувалося до: Молдови (26,1 %), Казахстану (21 %), Азербайджану (15,4 %), Ізраїлю (11,2 %), Лівії (7 %).

У 2022 році в товарній структурі експорту переважали сухе і згущене молоко (26 %), масло (24 %) і казеїн (21 %), які в сукупності зайняли понад 70 % експорту (рисунок 2.4).

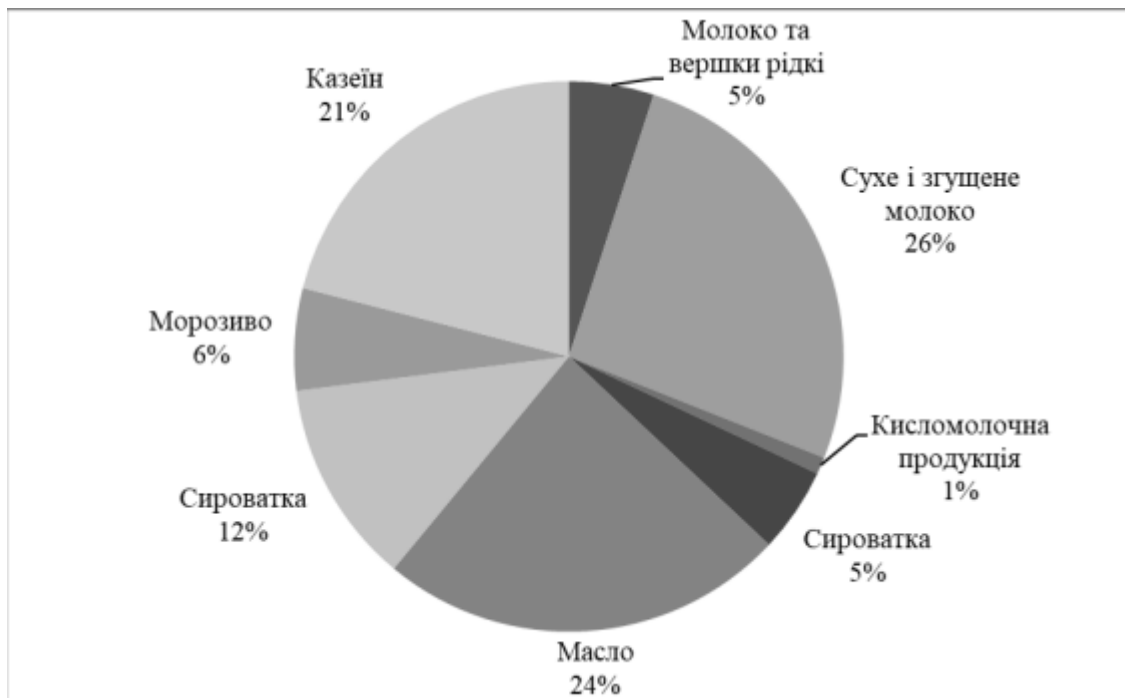


Рисунок 2.4 – Структура експорту молочних продуктів у 2022 році, %
Джерело: побудовано автором на основі [14]

Не дивлячись на постійне зниження експорту вітчизняної молочної продукції протягом 2019-2021 років, минулий 2022 рік став роком нового зростання експорту молочних продуктів. Вітчизняні виробники спільно з трейдерами, за сприяння урядових структур і завдяки оперативній допомозі

країн ЄС змогли подолати нові проблеми, що були викликані війною і збільшити експорт у порівнянні з 2021 роком.

Навіть незважаючи на нестабільну ситуацію на світовому молочному ринку (слабкий попит на молочну продукцію за даними сесії GDT (Global Dairy Trade) – падіння індексу на -0,7%), Україна в 2023 поточному році вже експортувала на 55% більше молочних продуктів, ніж в аналогічний період минулого року. Вартісний показник зріс на 33%. Об'єми поставок зросли у всіх категоріях, окрім маслянки, коагульованого молока та вершків, йогуртів, кефіру.

Таким чином, серед основних аспектів експорту молочної продукції в Україні варто виділити наступні:

- Україна займає одне з провідних місць у світі за обсягами експорту молочної продукції. Експорт молочних продуктів за останні роки зростає, що свідчить про збільшення інтересу зовнішніх ринків до вітчизняної продукції;
- основними імпортерами української молочної продукції є країни Європейського союзу, країни Східної Азії та Близького Сходу, ближнього зарубіжжя;
- ринок молочної продукції є конкурентним, тож країна стикається з конкуренцією з боку інших країн – лідерів у виробництві молочної продукції, таких як Нова Зеландія, США, Європейський союз та інші;
- державна підтримка експортерів молочної продукції (надання фінансової допомоги, страхування ризиків сприятимуть розвитку експорту);
- постійний пошук нових зовнішніх ринків і розвиток партнерських відносин з імпортерами являється важливими для диверсифікації напрямів експорту і збільшення обсягів продажу молочної продукції.

Тож загалом експорт молочної продукції в Україні має значний потенціал, проте успіх на міжнародному ринку вимагає високої якості продукції, конкурентоспроможних цін, ефективної логістики, здатності адаптуватися до

змін на ринку. Державна підтримка та розвиток молочного сектору сприятимуть у збереженні та посилення позицій України на світовому ринку молочних товарів.

Таким чином на сьогоднішній день молочна галузь перебуває у важкому стані. Окрім негативного впливу багатьох системних чинників додалися ще ситуаційні, фактори форс-мажорної дії. Проте, саме системні чинники були причиною сьогоднішнього кризового стану, оскільки протягом останніх тридцяти років щорічно зменшувалася кількість ВРХ та обсяги виробництва молока. Через низьку якість та високу вартість виробництва молока збільшилися витрати на його переробку, тож зросла ціна на молочну продукцію, яка тепер знаходиться на тому ж рівні, що й європейської продукції.

Однак саме в умовах воєнного стану з'являються нові можливості для розвитку молочного бізнесу. Крім того, для активізації молочного бізнесу потрібно збільшити державну підтримку та обсяги фінансування цієї сфери. Лише за таких умов можна забезпечити стійке зростання молочної галузі в довгостроковій перспективі.

2.2 Характеристика та аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» заснована ще в 1944 р. і тоді мала назву «Молтехпостачзбут». За ці роки підприємство пройшло ряд етапів свого розвитку і становлення. З 2014 року був обраний вектор удосконалення якості продукції, проведена реконструкція цехів, встановлено нове обладнання (рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Процес виробництва твердих сирів на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» знаходиться за адресою: вул. Кооперативна, 3, м. Хмельницький, 29025, Україна.

Телефон: +38(0382) 78-43-00, 78-43-32

Веб-сайт: <http://www.msb.km.ua>

Директором підприємства на протязі 25 років була Беседа Людмила Василівна, проте останнім часом відбулася зміна керівництва, тож нині керівником товариства являється Сакін Сергій Олександрович.

Головний офіс підприємства зображено на рисунку 2.5.

На сьогодні завод вже кілька десятків років успішно працює на вітчизняному та зарубіжних ринках, спеціалізуючись на виробництві продукції з незбираного молока: твердих та плавлених сирів, сирних продуктів, цільномолочної продукції, масла та спредів, СОМ.



Рисунок 2.6 – Головний офіс ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» створене організацією орендарів Хмельницької маслосирбази, що здійснила викуп державного майна, зданого в оренду відповідно із договором купівлі-продажу. Власниками являється колектив членів підприємства. Членами підприємства є громадяни, що взяли участь у викупі державного майна. Акціонерами Товариства з найбільшими частками є: ТОВ «Добре молоко» (24,5724%), ТОВ «Житній урожай» (24,5724%), ТОВ «Трејкомконсалт» (24,5724%), ТОВ «Добре молоко» (24,5702%), ПП «Інгул-трејд» (24,5688%). ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» володіє корпоративними правами двох компаній: ДП «Случ-молоко» та Подільської спеціалізованої аграрної біржі.

Продукція підприємства включена до Національного реєстру кращих товарів України. ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» являється дипломантом Київської виставки «Укрм'ясомолпром-2000», на якій її було відзначено званням «Лідер у розробці та освоєнні різноманітного асортименту нових видів і виготовленні молочних продуктів високої якості». ПрАТ «Хмельницька

маслосирбаза» на сьогоднішній день являється власником титулу «Всенародне визнання».

Крім того, торгова марка підприємства «Вершковий рай» свого часу була визнана лауреатом Національного Рейтингу «Краща торгова марка України. Продукція підприємства відповідає стандартам якості ISO 9001: 2008, ISO 9001:2009, і має сертифікат кошерності.

Метою діяльності підприємства є одержання прибутку від реалізації продукції, продажу товарів, виконання робіт та надання послуг.

Предметом діяльності підприємства є:

- 15.51.0 – виробництво та реалізація продовольчих товарів (в т.ч. молочних продуктів);
- 52.11.0 – оптова і роздрібна торгівля;
- закупівля сільськогосподарської та іншої продукції у населення за готівку;
- виробництво та реалізація товарів народного споживання;
- 51.19.0 – посередницька діяльність;
- громадське харчування;
- внутрішні і міжнародні перевезення пасажирів та вантажів автомобільним транспортом;
- зовнішньоекономічна діяльність;
- здійснення орендних і лізингових операцій;
- здійснення безпроцентних позикових операцій;
- здійснення консигнаційних операцій;
- туризм;
- інша діяльність;

В обов'язки директора входить: визначення, формулювання, планування, здійснення та координування всіх видів діяльності підприємства. Він визначає

напрями розвитку при формуванні фінансової, цінової, кредитно-банківської, податкової і страхової політик, соціальної і зовнішньо-економічної діяльності, організовує роботу та ефективну взаємодію виробничих одиниць, цехів та інших структурних підрозділів підприємства.

Організаційна структура підприємства представлена на рисунку 2.7.

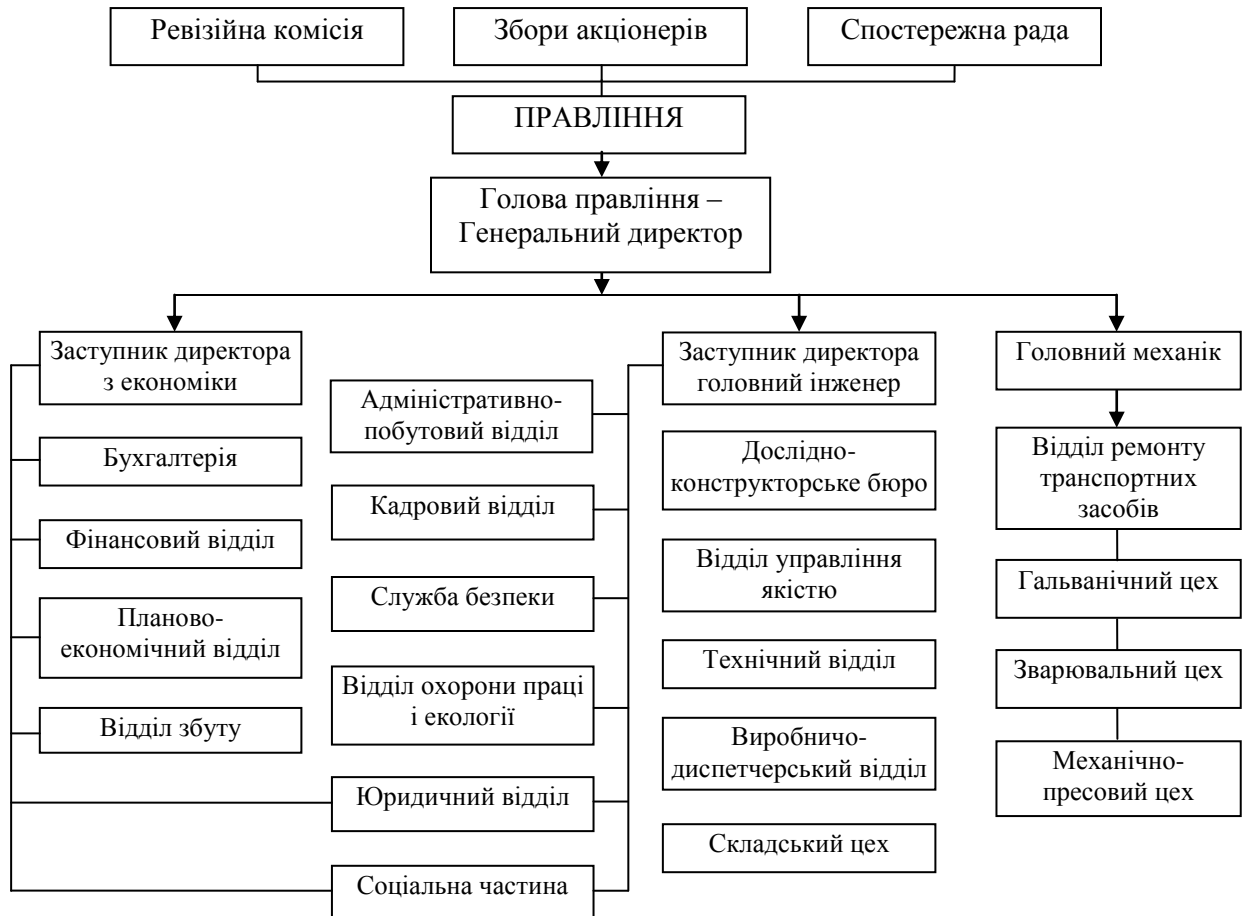


Рисунок 2.7 – Організаційна структура ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Як можна пересвідчитись, на підприємстві діє лінійно-функціональна структура управління.

Директору безпосередньо підпорядковуються 3 керівника:

- заступник директора з економіки;
- головний інженер;
- головний механік.

Основними цехами підприємства, що безпосередньо пов'язані з основним видом його діяльності є:

- цех дозрівання твердих сирів;
- цех по випуску безалкогольних напоїв;
- цех плавлених сирів;
- цех цільно-молочної продукції.

Реалізація продукції підприємства здійснюється як гуртом, так і через мережу спеціалізованих і універсальних і магазинів і кіосків (рисунок 2.8).



Рисунок 2.8 – Приклад оформлення фірмового кіоску
ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Основні техніко-економічні показники підприємства представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020-2022 роки

Назва показника	Значення показника			Темп зростання, %	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. / 2020 р.	2022 р. / 2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	769 628	1 002 479	1 086 163	130,25	100,25
Кількість працівників, осіб	597	562	516	94,14	91,81
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 289,16	1 783,77	2 104,96	138,37	118,00
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	766 851	1 007 254	1 062 734	131,35	105,51
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,96	1,02	0,95	96,9	85,4
Активи, тис. грн	440 753	748 543	1 039 846	169,83	129,13
Зобов'язання, тис. грн	415 492	689 347	974 221	127,39	128,49
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2777	-4775	23429		-
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	152 570	185 030,6	233 480,4	132,46	148,45
Фондовіддача, грн/грн	5,68	6,2	4,15	109,15	66,94

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

З поданої таблиці видно, що чистий дохід від реалізації продукції у 2020 році складає 769 628 тис. грн, а у 2021 році – 1 002 479 тис. грн: темп його зростання на кінець 2021 року порівняно із 2020 роком складає 130,25%. Даний показник у 2022 році склав 1086163 тис. грн, темп зростання порівняно з 2021 роком – 100,25%.

Необхідно відзначити зростання чистого прибутку на кінець 2020 року, який склав 2 777 тис. грн, та на кінець 2022 року – 23 429 тис. грн, за 2021 рік підприємство отримало збиток у сумі 4 775 тис. грн.

Середньооблікова чисельність працівників значно скорочувалась з року в рік й темпи зростання їх чисельності відповідно становили 94,14 % і 91,81 % у 2021 та у 2019 роках відповідно.

Продуктивність праці одного працівника у 2022 році складає 2 104,96 тис. грн/особу, темп її зростання порівняно із 2021 роком становить 118 %, а уд 2021 порівняно з 2020 роком – 138,37 %.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 році порівняно із 2020 роком більша на 295 883 тис. грн, тому темп її зростання по роках становить 131,35% і 105,51 % відповідн. У той же час темпи зростання витрат на 1 грн реалізованої продукції складають 85,4%.

Середньорічна вартість основних фондів є найбільшою у 2022 році – 233480,4 тис. грн і темп зростання її складає 148,45%.

Фондовіддача являється економічним показником ефективності використання засобів праці, що показує, скільки продукції випускається на підприємстві в розрахунку на 1 гривню основних виробничих фондів. У 2022 році показник фондовіддачі становив 4,15 грн, що на 2,05 грн менше, ніж у 2021 році і на 1,53 грн менше, ніж у 2020 році, а темп зростання показника становить 66,94% і 109,15% відповідно

Отже, з огляду на техніко-економічні показники підприємства, зважаючи на збиток у 2021 році і прибутки у 2020 та 2022 рока, можна стверджувати про нестійкий фінансовий стан підприємства. Звичайно, на нестабільні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» значною мірою вплинули зовнішньо-політичні причини, в яких перебуває вся країна. Проте їх вплив відобразився якраз у 2022 році, коли підприємство отримало значний прибуток. В попередні роки аналізованого періоду підприємство або отримувало мінімальний прибуток (2020 рік) або взагалі було збитковим (2021 рік). Тож керівництву ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» варто звернути особливу увагу на проблеми в управлінні підприємством.

2.3 Аналіз товарного асортименту підприємства

Основним видом діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за системою КВЕД 15.51.0 являється переробка молока та виробництво молочної продукції.

У виробництві даної продукції необхідне дотримання дуже точної технології виготовлення. Особливо це стосується виготовлення твердих сирів. Сам процес дозрівання сиру залежно від виду триває від 30 до 70 діб. І тут потрібно бути дуже обережним, бо в цьому процесі дуже велику роль відіграє час та пильність працівників: трохи не додивилися і – і в сирів вже не той смак і не та якість. Такі сири вже годяться лише на переробки для виготовлення плавлених сирків. Для їх виробництва здійснюється перебивка твердих сирів, солів плавників, масла, спецій.

В рамках асортиментної політики підприємство здійснює виробництво та реалізацію:

- сирів плавлених – 16 сортів (рисунок 2.9);
- 7 сортів морозива;
- солодких газованих напоїв та мінеральної води (19 видів);
- приймає на дозрівання сири тверді та реалізація їх;
- здійснює пастеризацію і пакування молока та виробництво кисломолочної продукції (рисунок 2.10);
- виробляє 5 сортів масла жирністю до 85 % та спредів (рисунок 2.11);
- займається виробництвом м'яких та розсільних сирів – адигейського, бринзи та сулугуні;
- здійснює розлив газованої води.



Рисунок 2.9 – Асортимент плавлених сирів на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства



Рисунок 2.10 – Асортимент молока ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства



Рисунок 2.11 – Асортимент вершкового масла ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Продукція підприємства під торговою маркою «Вершковий рай» здобула багато медалей і дипломів на виставках та конкурсах (рисунок 2.12).



Рисунок 2.12 – Найбільш популярна продукція ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» під ТМ «Вершковий рай»

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Загалом виробництво молочної продукції підприємства включає такий асортимент:

- ацидофілін;
- біо кефір;
- кефір;
- вершки;
- йогурти;
- масло;
- молоко;
- сироватка;
- сири плавлені;
- сири тверді;
- сири розсольні;
- ряжанка;
- сметана;
- творог;
- творожна маса.

Задля наочності продемонструємо структуру асортименту ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2023 рік у вигляді діаграми (рисунок 2.13).

За даними рисунка 2.13 видно, що основним видом продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є сири (тверді та сичужні) – їх питома вага становить майже 67%. Інші види продукції підприємства займають значно меншу частку. Зокрема:

- сир плавлений – 11,3%;
- молоко – 1,8%;
- масло – 11,4%;
- кисломолочна група – 1,6%;
- творожна група – 2,5%.

Питома вага інших асортиментних груп продукції, що випускаються підприємством, становлять менше 1%.

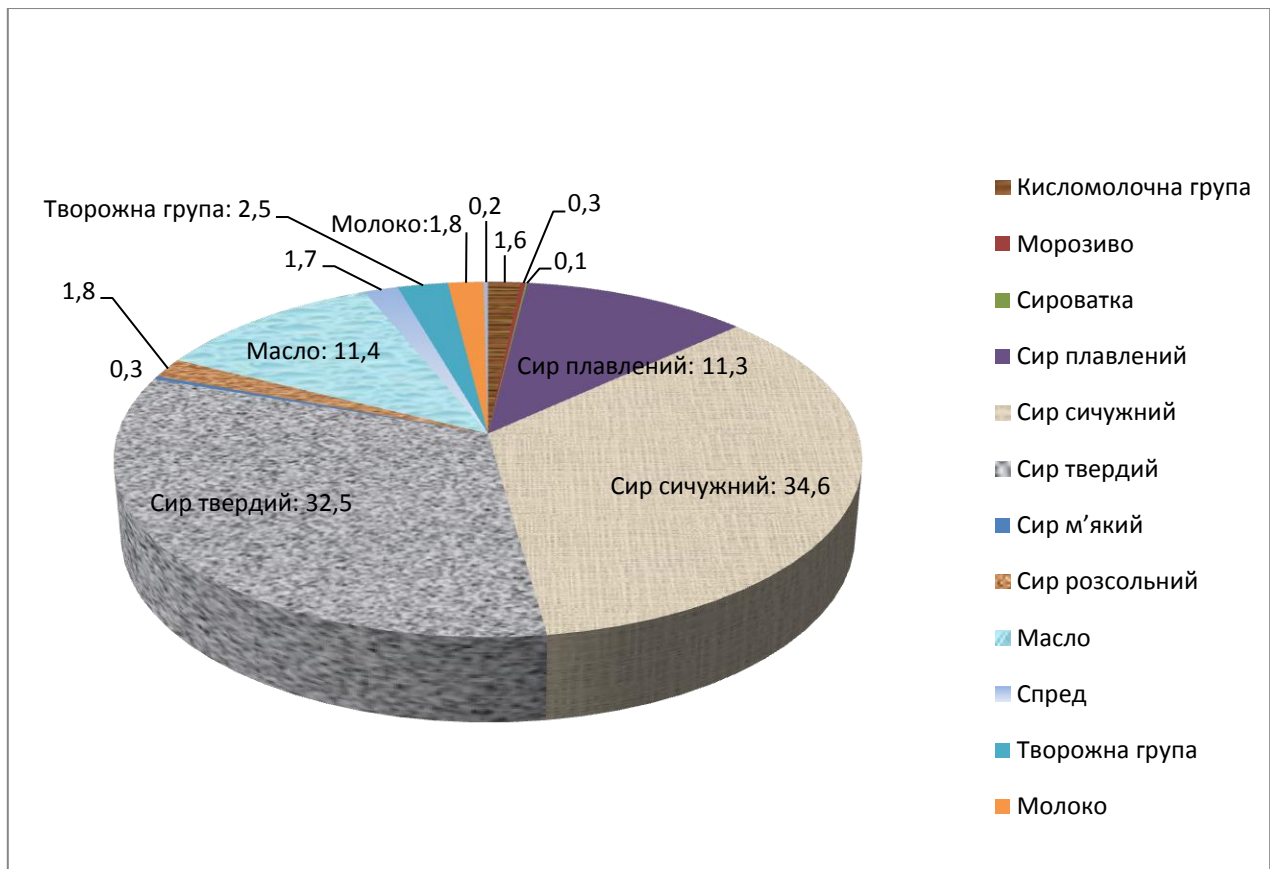


Рисунок 2.13 – Структура асортименту ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2023 рік

Джерело: побудовано автором за матеріалами підприємства

Також варто зауважити, що продукція ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» не відрізняється сезонністю – структура реалізованої продукції майже не змінюється протягом кварталів. Виключення становить асортиментна група «морозиво», яке в літні місяці випускається у значно більших обсягах, ніж в зимові. Проте, оскільки питома вага даної асортиментної групи є незначною –

менше 1%, то вона не чинить скільки-небудь помітного впливу на сезонну структуру продукції підприємства.

2.4 Аналіз маркетингового середовища ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

При здійсненні аналізу маркетингового середовища будь-якого суб'єкта ринкових відносин варто мати на увазі, що воно включає дві складові – макросередовище та мікросередовище.

Дослідження маркетингового середовища ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» розпочнемо із впливу факторів зовнішнього впливу – макросередовища.

Макросередовище – фактори, що діють на підприємство ззовні і на які воно не може впливати. Загалом макросередовище включає шість груп факторів:

- економічні;
- соціально-культурні;
- політико-правові;
- демографічні;
- технологічні;
- природно-географічні.

Розглянемо вплив кожної групи факторів макросередовища на досліджуване підприємство.

Для зручності зведемо всі дані до таблиці, в якій наведемо характеристику тенденцій та змін та здійснимо прогноз можливих змін на наступний період (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз факторів макросередовища ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Фактор макросередовища	Характеристика тенденцій та змін	Прогноз можливих змін на наступний період
Економічний	Економічне становище в країні досить тривожне в умовах повномасштабного військового вторгнення. В зв'язку зі світовою економічною кризою та запровадження воєнного стану в країні підвищення заробітної плати не найближчим часом можна не очікувати. Зменшення реальної купівельної спроможності населення. Призупинені видачі кредитів не дають можливості покладатись населенню на банківську підтримку	Зменшення рівня безробіття; зниження товарного дефіциту; зменшення інфляції, шляхом зміни монетарної політики НБУ; підвищення мінімальних та середніх показників по зарплаті, пенсії
Політичний	Запровадження воєнного стану, політична ситуація нестабільна уже протягом тривалого періоду часу.	Прийняття нових законів, що можуть внести позитивні зміни в економічне становище підприємства в позитивну чи негативну сторону
Демографічний	Продовжується зменшення чисельності населення внаслідок зменшення народжуваності та міграції за кордон. Збільшується частка людей похилого віку	Зменшення народжуваності у випадку продовження війни, збільшення народжуваності у випадку закінчення воєнних дій; збільшення частки молодих спеціалістів, що дозволить поновити кадри підприємства
Науково-технічний	Відбувається введення нових технологій, що допоможе підвищити продуктивність праці; збільшення частки нової продукції	Слабке оновлення обладнання, введення нових технологій не відбуватиметься інтенсивно; нової продукції випускатиметься мало
Соціально-культурний	Підвищення рівня культури населення; розподіл на соціальні класи триває; збільшаться такі прошарки населення, як незаможні та середнього достатку	Рівень культури буде підвищуватись, але досить повільно, розподіл на соціальні групи буде відчутнішим
Природний	Зменшення природних запасів, підвищення цін на електроенергію, паливо, погіршення екологічної ситуації в країні	Поступове оновлення очисних споруд, зміни в екологічному законодавстві; тенденція подальшого погіршення екології збережеться; з кожним роком природні запаси зменшуються

Джерело: розроблено автором

Наступним етапом дослідження маркетингового середовища є вивчення його мікросередовища – частини середовища, в якому підприємство безпосередньо функціонує та фактори якого безпосередньо впливають на його діяльність.

Мікросередовище будь-якого суб'єкта ринкових відносин включає наступні фактори:

- споживачі;
- конкуренти;
- постачальники;
- посередники;
- контактні аудиторії.

Стосовно споживачів ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» варто зауважити, що підприємство реалізує свою продукцію як гуртом, так і вроздріб. Тож серед споживачів продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є як організації, так і індивідуальні споживачі. Зокрема, серед найбільших споживачів – організацій продукції підприємства можна виділити:

- Чорноострівську селищну раду;
- ВП ХАЕС ДП «НАЕК «Енергоатом»;
- відділ освіти, молоді та спорту Красилівської міської ради Хмельницької області;
- відділ освіти, молоді та спорту Волочиської міської ради Хмельницької області;
- Розсошанську сільську раду;
- Меджибізьку селищну раду Хмельницького району Хмельницької області;
- Лісовогринівецьку сільську раду;
- Солобковецьку сільську раду;

- Управління освіти Могилів-Подільської міської ради;
- Державний ліцей-інтернат з посиленою військово-фізичною підготовкою «Кадетський корпус» імені І.Г. Харитоненка Державної прикордонної служби України.

ПрАТ «Маслосирбаза» – підприємство, що має широкий асортимент продукції. Тож для забезпечення її виготовлення підприємство співпрацює із багатьма надійними та перевіреними постачальниками. Вся сировина надходить з таких підприємств:

- ТОВ «Стіомі-Холдінг»;
- Кренчук ТОВ «ТД Українські крохмалі»;
- ФОП Мельник В.В.;
- ПМП «Голосієво»;
- Київ ТОВ «Віскотрейд»;
- ТОВ «Гермес»;
- ТОВ «Агроекспорт»;
- ТОВ «Вторма-Поділля».

Оскільки підприємство працює на висококонкурентному ринку, то його конкурентами являються досить потужні підприємствами харчової промисловості, що мають значний сектор ринку. Найбільшу конкуренцію для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» складають виробники, що охоплюють всі можливі сегменти ринку та пропонують більш якісну продукцію. Найбільшими конкурентами підприємства є наступні виробники:

- ТМ «Молочна родина» (ТОВ «Західна молочна група»);
- ТМ «Фанні»;
- ТМ «PRESIDENT»;
- ТОВ «Віньковецький сирзавод»;
- Кам'янець-Подільське відкрите акціонерне товариство «ЛАКТИС»;

- ТДВ «Дунаєвецький маслозавод»;
- ПрАТ «Каланчацький маслозавод»;
- ВАТ «Виробниче об'єднання «Молокопереробний комбінат»;
- ВАТ «Старокостянтинівський завод СЗМ».

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» з метою налагодження безперебійності процесу виробництва залучає банківські позики задля фінансування оборотних коштів та уникнення ризиків пов'язаних із можливістю виникнення на підприємстві дебіторської заборгованості, яка виникає внаслідок неспівпадіння в часі між поставкою товару чи виконанням замовлення та надходженням розрахункових документів. В наш час дуже важливою є співпраця зі страховими компаніями для убезпечення себе від ризиків невиконання іншою стороною зобов'язань. Тож як і будь-яке сучасне підприємство ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» з метою інформування споживачів використовує різноманітні засоби, в тому числі й рекламу на радіо, телебаченні, в мережі інтернет.

Контактні аудиторії – це групи, які виявляють інтерес до діяльності підприємства та можуть вплинути на досягнення поставлених ним цілей. Виділяють сім контактних груп:

- внутрішні контактні аудиторії (трудовий колектив, акціонери, рада директорів, профспілки);
- місцеві контактні аудиторії (місцеві мешканці);
- фінансові контактні аудиторії (банківські службовці, аудитори, дебітори, кредитори, фінансові консультанти, брокери);
- контактні аудиторії державних установ (державні службовці, що відповідають за державний реєстр підприємств, працівники податкової служби і статистичних органів, пожежної інспекції та санітарно-епідеміологічного контролю);

- контактні аудиторії засобів масової інформації (журналісти, економічні оглядачі, працівники відділів реклами і інформації);
- контактні аудиторії груп громадської дії (активісти екологічного руху, руху за здоровий спосіб життя);
- громадські контактні аудиторії – лідери громадської думки (естрадні зірки, спортсмени, політики).

Взаємини з контактними аудиторіями повинні будуватися за схемою: максимального заохочення до співпраці одних (спонсорів, консультантів, журналістів) та врахування можливих дій інших (податкова, пожежна інспекція, санітарно-епідеміологічний контроль та інші).

Ринкова ситуація для підприємства загалом є сприятливою, проте даний фактор може негативно вплинути на його діяльність в сфері розробок та інновацій. Переважна більшість продукції знаходить свого споживача. Важливим кроком в цьому напрямку стало відкриття власної мережі магазинів і збільшення їх масштабів.

Висновки до другого розділу

Традиційно ринок молочної продукції в Україні являвся важливим сектором аграрної економіки та мав значний потенціал для розвитку. Наша країна являється однією з провідних країн світу за обсягами виробництва молока і є великим експортером молочної продукції.

Проте на сьогоднішній день молочна галузь перебуває у важкому стані. Окрім негативного впливу багатьох системних чинників додалися ще ситуаційні, фактори форс-мажорної дії. Адже саме системні чинники були причиною сьогоднішнього кризового стану, оскільки протягом останніх

тридцяти років щорічно зменшувалася кількість ВРХ та обсяги виробництва молока. Через низьку якість та високу вартість виробництва молока збільшилися витрати на його переробку, тож зросла ціна на молочну продукцію, яка тепер знаходиться на тому ж рівні, що й європейської продукції. Проте саме в умовах воєнного стану з'являються нові можливості для розвитку молочного бізнесу.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» вже кілька десятиків років успішно працює на вітчизняному та зарубіжних ринках, спеціалізуючись на виробництві продукції з незбираного молока: твердих та плавлених сирів, сирних продуктів, цільномолочної продукції, масла та спредів, СОМ.

Основним видом діяльності підприємства є переробка молока та виробництво молочної продукції. Продукція підприємства під торговою маркою «Вершковий рай» здобула багато медалей і дипломів на виставках та конкурсах.

Проте, з огляду на техніко-економічні показники підприємства, зважаючи на збиток у 2021 році і прибутки у 2020 та 2022 роках, можна стверджувати про нестійкий фінансовий стан підприємства. На нестабільні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» значною мірою вплинули зовнішньо-політичні причини, в яких перебуває вся країна. Проте їх вплив відобразився якраз у 2022 році, коли підприємство отримало значний прибуток. Проте їх вплив відобразився якраз у 2022 році, коли підприємство отримало значний прибуток. В попередні роки аналізованого періоду підприємство або було мінімально прибутковим (2020 рік), або взагалі – збитковим (2021 рік). Тож керівництву ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» варто звернути особливу увагу на проблеми в управлінні підприємством.

3 Розробка заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

3.1 Маркетингові дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції

Маркетингова діяльність є об'єктивною необхідністю функціонування підприємства із врахуванням ринкового попиту, потреб та вимог споживачів. Досить важливим та змістовним інструментом оцінки стану маркетингової діяльності підприємства є метод еталонного порівняння, який застосовується для наочного відображення переваг та недоліків маркетингової діяльності підприємства.

Застосування даної методики передбачає наступні етапи:

– визначення напрямів оцінювання рівня маркетингової діяльності. Серед найчастіше оцінюваних напрямів маркетингової діяльності вирізняють виділяють: організацію управління маркетингом; організацію маркетингових досліджень; ефективність товарної політики; ефективність цінової політики; ефективність політики товарного руху; ефективність рекламної діяльності підприємства тощо;

– встановлення еталонної кількості балів оцінювання;

– визначення фактичної кількості балів за кожним напрямом оцінювання.

Зміст, критерії та шкала оцінювання за напрямками маркетингової діяльності підприємства представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Зміст, критерії та шкала оцінювання за напрямками маркетингової діяльності підприємства

Напрями діяльності, що оцінюються	Шкала оцінювання		
	Низький рівень 0-3,0 бала	Середній рівень 3,1-7,0 балів	Високий рівень 7,1-12,0 балів
Управління маркетингом		На підприємстві існують спеціалісти з маркетингу, які виконують окремі маркетингові функції	
Проведення маркетингових досліджень		Наявний відділ маркетингу, який займається проведенням маркетингових досліджень	
Ефективність маркетингової товарної політики		Наявний відділ маркетингу, обов'язком якого є контроль, аналіз та розробка товарної політики підприємства	
Ефективність маркетингової цінової політики		Наявний спеціаліст з маркетингу, що аналізує ціни конкурентів, контролює та розподіляє цінову політику	
Ефективність маркетингової політики збуту		Функцію збуту виконує відділ маркетингу, який забезпечує контроль за ефективністю збутових операцій	
Ефективність рекламної діяльності підприємства	Рекламна діяльність не є достатньо ефективною		

Джерело: сформовано автором на основі [16; 27; 28]

Для здійснення оцінки напрямів маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» була проведена експертна оцінку. З цією метою проведено відбір експертів, які були опитані за допомогою розроблених для них анкет (додаток Б). Експертами виступили п'ять осіб: генеральний директор ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»; генеральний директор ПрАТ «Деражнянський молокозавод»; генеральний директор «Віньковецький молокозавод»; заступник генерального директора з економіки ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»; спеціаліст відділу економічного розвитку,

торгівлі та інфраструктури Хмельницької ОВА. Результати експертної оцінки зведено до таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Зведена таблиця результатів експертної оцінки стану маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Критерій оцінювання	Оцінка експерта					Середня оцінка
	1	2	3	4	5	
Управління маркетингом	4	5	4	5	6	4,8
Проведення маркетингових досліджень	5	6	5	6	5	5,4
Ефективність товарної політики	6	5	5	6	4	5,2
Ефективність цінової політики	5	4	5	4	5	4,6
Ефективність політики товарного руху	6	5	6	5	5	5,4
Ефективність рекламної діяльності	2	3	2	2	2	2,2

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Для порівняння фактичного рівня маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» з еталонним значенням графічно проілюструємо дані таблиці 3.2 (рисунок 3.1).

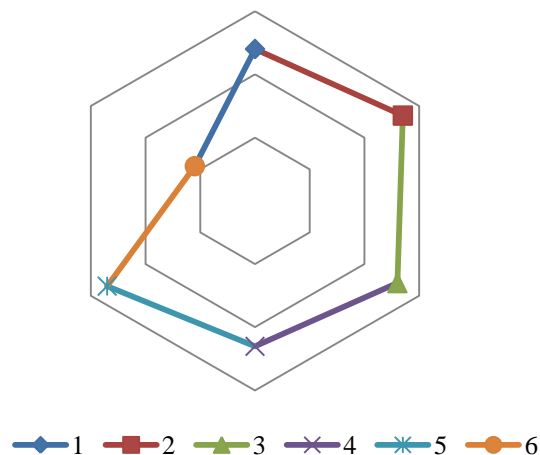


Рисунок 3.1 – Оцінка рівня маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

На підставі отриманих даних для покращення усіх інших показників потрібно створити маркетинговий відділ з підрозділами, які будуть виконувати усі функції маркетингу. Це перш за все проведення маркетингових досліджень, проведення систематичного аналізу і розробки товарної політики та цінової.

З таблиці 3.2 та рисунку 3.1 можна зробити висновок, що на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» маркетингова діяльність знаходиться на середньому рівні, для покращення потребує удосконалення маркетингового відділу на предмет проведення ним дослідження ринку, проведення систематичного аналізу, розробки товарної, цінової політик, нормування товарної номенклатури та асортименту, планування, розподілу та збуту продукції, комунікаційних зв'язків.

Зауважимо, що найслабшим місцем в маркетинговій діяльності підприємства є його комунікаційна складова. Незважаючи на наявність власної мережі торгівельних точок відомість даної торгової марки не поширюється серед споживачів. Тож керівництву ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» варто приділити увагу рекламній політиці підприємства, створенню конкурентоспроможного бренду й посиленню відомостей про власну торгову марку та його продукцію.

З метою подальшого дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції вияляється за доцільне проаналізувати конкурентне середовище підприємства.

Загалом «конкуренція» (від лат. *concuttere* – зіштовхуватися, бігти до мети) – це змагання, боротьба між суб'єктами виробничих відносин за найбільш вигідні сфери застосування капіталу, ринок збуту, джерела сировини.

Ринок молочної продукції, на якому працює досліджуване підприємство є високо конкурентним із великою кількістю виробників продукції. Проте, якщо вести мову про регіональний ринок, то серед основних конкурентів

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є: ПрАТ «Деражнянський молокозавод» та ПрАТ «Віньковецький молокозавод».

Тож задля проведення оцінки конкурентної позиції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на основі розроблених нами опитувальних листів попередньо відібрані експерти дали свої оцінки (додаток В). Коефіцієнти значущості за кожним критерієм були розроблені на основі наукових розробок в даному напрямі. Отримані результати представлено за допомогою таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Оцінка конкурентних позицій підприємства

Критерій оцінювання	Коефіцієнт значущості критерію	Оцінка конкурента		
		ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»	ПрАТ «Деражнянський молокозавод»	ПрАТ «Віньковецький молокозавод»
Широта асортименту	0,20	5	3	4
Обсяг продажу	0,20	5	3	4
Рівень цін	0,25	4	4	5
Якість продукції	0,25	4	5	3
Реклама	0,1	3	2	3
Сукупний коефіцієнт	1,00	4,3	3,65	3,9

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

На основі наведеної таблиці розрахуємо середнє значення для кожного конкурента. Задля більшої наочності виявляється за доцільне графічне представлення рангів конкурентів у вигляді діаграми (рисунок 3.2).

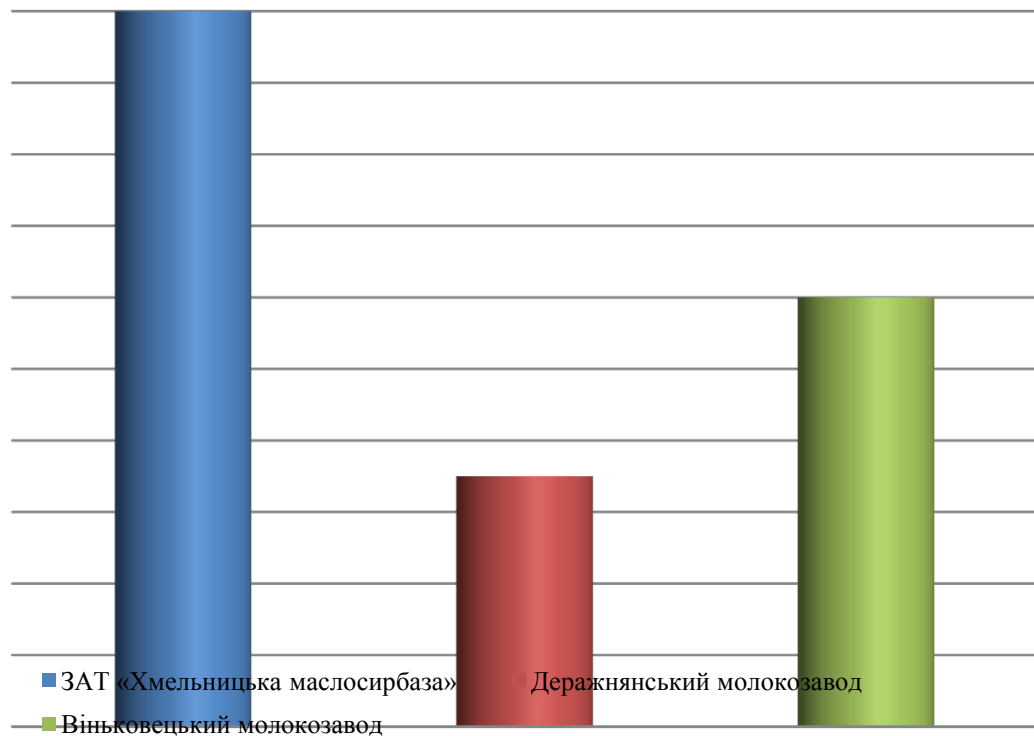


Рисунок 3.2 – Діаграма рангів конкурентів

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

На основі даних діаграми можна зробити висновок, що ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» займає найсильнішу позицію серед конкурентів. Лише зауважимо, що дані показники стосуються виключно регіонального ринку.

Задля глибшого проведення аналізу побудуємо карти конкурентних позицій за такими показниками:

- широта асортименту – обсяги продажу;
- рівень цін – обсяги продажу;
- реклама – обсяги продажу.

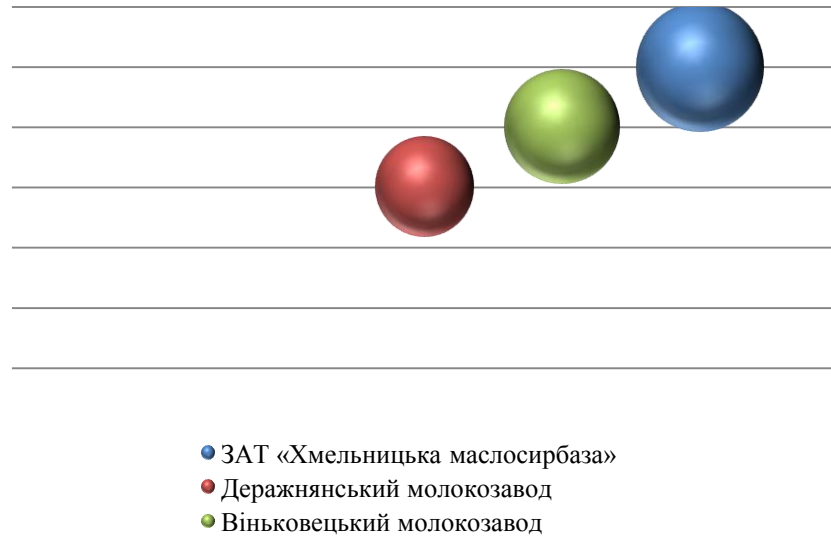


Рисунок 3.3 – Порівняння позицій конкурентів за широтою асортименту і обсягами продажу

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Очевидно, що ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є лідером за обома позиціями. Проте, обсяги продажу знаходяться на провідних ролях лише завдяки широті асортименту та мережі власних торгових точок.

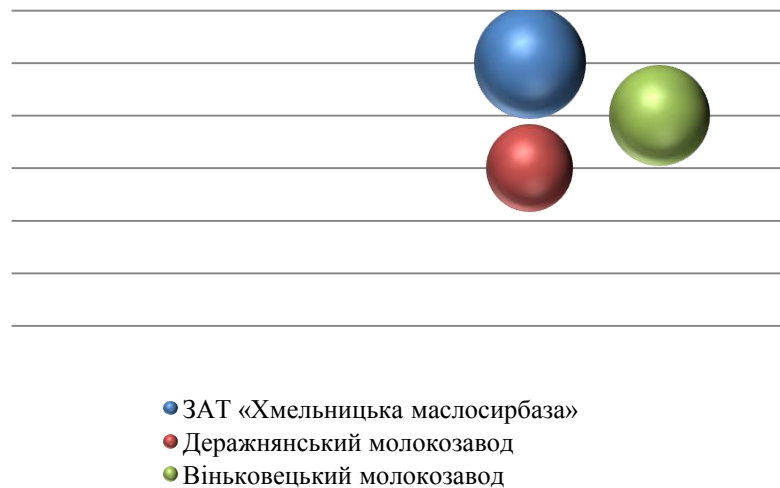


Рисунок 3.4 – Порівняння позицій конкурентів за рівнем ціни і обсягами продажу

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

На рисунку 3.5 прослідковуються, що ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є лідером за обсягами продажу, в той час як Віньковецький молокозавод – за рівнем цін. Оскільки останнім часом дане підприємство активно створило у м. Хмельницький мережу власних фірмових кіосків то, враховуючи співвідношення ціни та якості продукції Віньковецького молокозаводу керівництву варто замислитися над заходами, що дозволять зберегти власні позиції на регіональному ринку молочної продукції.

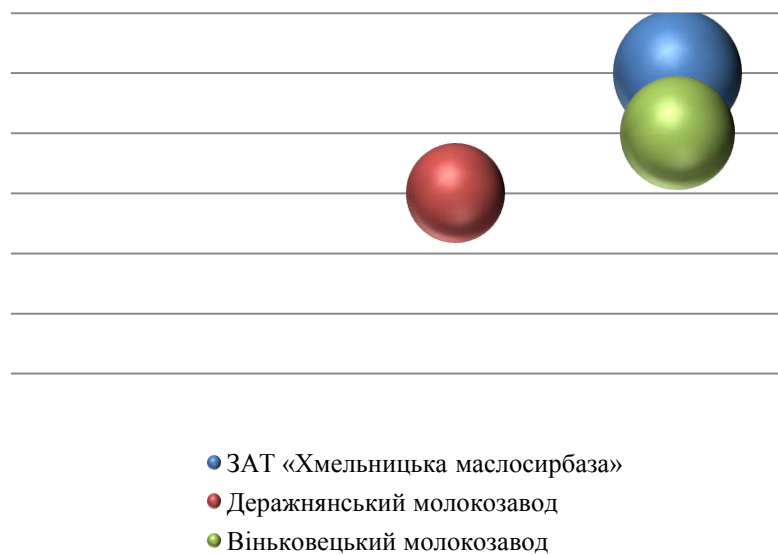


Рисунок 3.5 – Порівняння позицій конкурентів за рівнем реклами та обсягами продажу

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Показники реклами на всіх досліджуваних підприємствах є достатньо невеликими, оскільки місцеві виробники молочної продукції віддають перевагу функціонуванню за рахунок сформованих смаків споживачів та їх обізнаності про продукцію підприємств. Але, враховуючи сучасні тенденції сьогоденного часу, керівництву ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» доцільно приділити більше уваги просуванню власної торгової марки та підвищенню поінформованості споживачів про власну продукцію.

3.2 Заходи з удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

За свідченням практики, конкурентний статус підприємства визначається сьогодні наявністю ефективної та прибуткової бізнес-моделі, оскільки вона спроможна забезпечити надходження коштів та зростання прибутку.

Дана модель є гармонійною, гнучкою системою бізнесу, що адекватно існує в даний час відповідно до умов господарського середовища. Вона реалізується шляхом використання набору стратегічних дій, результатом яких є виготовлення продукції, що найкраще відповідає пріоритетам споживачів.

Теоретичну основу портфельного аналізу складають концепція життєвого циклу товару і крива досвіду. Основним прийомом, який використовується в моделях та методах портфельного аналізу, є побудова двовимірних матриць. За допомогою даних матриць здійснюється порівняння окремих одиниць продукції підприємства за різноманітними критеріями. В літературних джерелах виділяють наступні критерії:

- темпи зростання обсягів продажу;
- стадія життєвого циклу товару чи галузі;
- частка ринку;
- привабливість ринку чи галузі;
- конкурентна позиція підприємства на ринку чи галузі;
- інші критерії.

Аналізуючи існуючі методи і моделі портфельного аналізу зауважимо, що в «чистому вигляді» вони не можуть бути, як правило, використані при розробці бізнес-моделі для даного конкретного підприємства. Причиною цього є те, що двовимірні матриці, що використовуються як основа для більшості методів портфельного аналізу враховують два, обраних заздалегідь параметра.

Незважаючи на простоту та наочність у застосуванні даних інструментів, в умовах реального ринку, врахуванню підлягають набагато більше факторів.

Також недоліком застосування двовимірних матриць являється і високий ступінь суб'єктивізму, який проявляється при виборі компонентів та чинників аналізу та при визначенні вагових коефіцієнтів. З цієї причини застосування даних інструментів в процесі побудови бізнес-моделі компанії обмежене та потребує модифікації задля розробки альтернативних схем та моделей аналізу системи бізнесу компанії.

Тому, вирішуючи дану проблему необхідно:

- здійснити ретельний аналіз елементів, що беруться за основу альтернативної схеми;
- застосувати принцип поєднання існуючих моделей;
- розробити багатовимірні матриці портфельного аналізу.

Альтернативна схема портфельного аналізу має сформувати найбільш оптимальний бізнесовий набір компанії і забезпечити вибір максимально ефективних та прибуткових стратегічних зон господарювання з метою побудови дієвої бізнес-моделі.

Механізм застосування альтернативної схеми портфельного аналізу наведено на рисунку 3.6.

Важливим вихідним моментом початкового етапу аналізу портфеля бізнесового набору підприємства є формування груп параметрів, на основі яких буде здійснюватися побудова двовимірних матриць. При цьому вибір параметрів значною мірою визначатиметься ступенем детальності аналізу.

Для підприємств зі складною організаційною структурою аналіз набору бізнесового портфеля ускладнюється. Це пов'язано з тим, що для таких підприємств портфельний аналіз в першу чергу необхідно проводити для окремих видів діяльності, а лише потім – в межах портфелів цих видів діяльності.

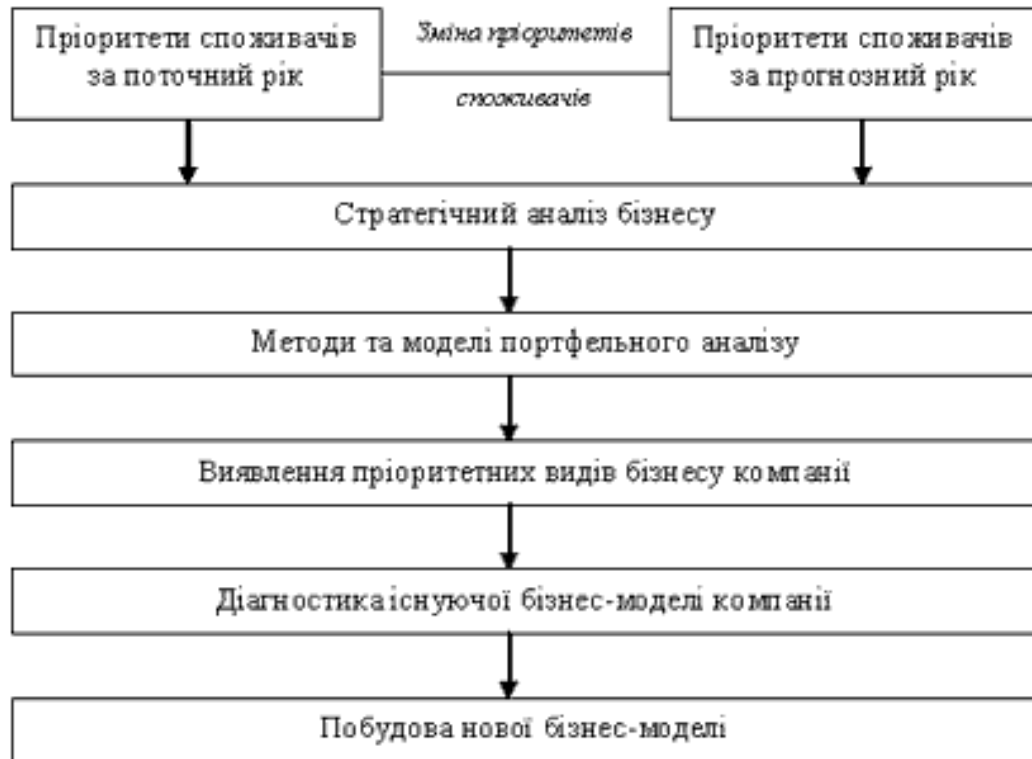


Рисунок 3.6 – Місце портфельного аналізу в бізнес моделюванні

Джерело: сформовано автором за матеріалами [5; 12; 13]

При проведенні аналізу окремих портфелів бізнес-набору великого підприємства необхідно орієнтуватись на такі критерії:

- конкурентоспроможність портфеля;
- стадія життєвого циклу бізнесу;
- наявність ключової компетенції;
- можливість задоволення майбутніх потреб споживачів;
- здатність бізнесу залучати капітал;
- частка ринкової вартості бізнесу в ринковій вартості всієї компанії;
- інші критерії.

Для максимально достовірної оцінки обраних показників доцільно їх розбити на ряд більш детальних із присвоєнням їм відповідної ваги. В цьому

випадку значення параметра для окремого виду бізнесу буде визначатися впливом середньозважених факторів. Це дасть можливість зменшити ступінь суб'єктивізму при розміщенні бізнесу у площині матриць.

Важливим моментом для наступного етапу портфельного аналізу за альтернативною схемою являється вибір видів двовимірних матриць, які можуть бути використані при проведенні аналізу. Тут необхідно враховувати описані вище недоліки цих інструментів.

Задля вирішення проблеми вибору доцільне комбіноване чи паралельне використання різних матриць, які будуть характеризувати бізнес-портфелі за парами різних показників.

З метою удосконалення управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» доцільним є застосування альтернативної схеми портфельного аналізу. За обсягом ринкової частки у 2021-2022 роках підприємство входило до п'ятидесяти найбільших виробників молочної продукції в Україні.

Оскільки ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» являється єдиним, цілісним підприємством, що не має відокремлених підрозділів, що здійснюють окремі види діяльності, аналіз необхідно здійснити відповідно до набору його продуктового портфеля. Як було виявлено в ході проведеного аналізу, асортимент продукції підприємства є досить широким: виготовляється більше 100 їх видів. Проте рентабельність та прибутковість кожної асортиментною групи продукції підприємства та окремої її одиниці є різною.

Тож з метою структурування продуктового портфелю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» доцільною є здійснення класифікації продукції, що виготовляється підприємством, залежно від її прибутковості, тобто рентабельності (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Класифікація продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за рівнем прибутковості

Показник	Кількість сортів	Відсоток в загальному випуску продукції
Продукція з рентабельністю понад 30%	11	4,6
Продукція з рентабельністю 25-30%	12	11,4
Продукція з рентабельністю 20-25%	32	14,5
Продукція з рентабельністю 15-20%	40	27,3
Всього продукція з рентабельністю понад 15%	95	57,7
Продукція з рентабельністю 10-15%	42	19,7
Продукція з рентабельністю 5-10%	20	12,0
Продукція з рентабельністю 0-5%	11	5,5
Всього продукція з рентабельністю 0-15%	73	37,1
Збиткова продукція	11	5,1
Всього	179	11,5

Джерело: сформовано автором на основі аналізу

Продовженням аналізу має бути вивчення структури кожної окремо взятої асортиментної групи. Результат аналізу слід порівняти з даними про ринкову частку підприємства в конкретному продуктовому сегменті на ринку та із загальногалузевим прогнозом розвитку даного сегмента на найближчий період часу (на 3 роки). Таким чином сформується аналітична оцінка позицій ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» в конкуренції на окремих ринкових сегментах молочної продукції. Позиція в конкретному ринковому сегменті може бути визначена як один з параметрів для побудови двовимірної матриці.

Як наступний параметр використовуємо рівень довгострокової галузевої привабливості. Даней показник носить агрегатний характер та включає в себе наступні елементи:

- місткість ринку та темп його зростання;

- технологічні вимоги;
- рівень концентрації ринку і конкурентний тиск;
- вхідні та вихідні бар'єри;
- сезонні та циклічні коливання;
- потреба в інвестиціях;
- загрози з боку інших галузей;
- оцінка перспективної прибутковості галузі;
- вплив факторів макросередовища.

Для отримання формальної кількісної оцінки довгострокової галузевої привабливості кожному показнику необхідно присвоїти свій ваговий коефіцієнт, який відповідає його важливості при прийнятті стратегічних управлінських рішень. Сума всіх вагових коефіцієнтів має дорівнювати 1,0. Середньозважені оцінки привабливості розраховуються шляхом добутку оцінки кожного показника привабливості галузі (від 1 до 5 або від 1 до 10) на вагу даного показника.

Відображення позиції окремої асортиментної групи на двовимірній матриці, що побудована за описаними параметрами (привабливість продуктового сектора, конкурентна позиція в товарному сегменті), дасть змогу зробити висновок стосовно подальшого розвитку даного конкретного бізнесу підприємства. По відношенню до ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на основі даної моделі подібні пропозиції доцільно запропонувати для окремих асортиментних груп. Так, для групи «Плавлений сирок голандський» доцільно:

- підготувати і впровадити у виробництво фасування 100 г плавленого сирка;
- впровадити до виробництва новий дизайн упаковки на плавлені сирки;
- опрацювати та представити пропозиції стосовно удосконалення форм плавленого сирка.

На основі даних таблиці 3.4, у структурі продуктового портфеля ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» наявні збиткові види продукції. Відповідно до запропонованої схеми альтернативного портфельного аналізу, дані види продукції належать до слабких видів бізнесу підприємства. До них можна застосувати одне з двох рішень: або відмовитись від подальшого виробництва цього товару (застосувати стратегію елімінавання), або побудувати тривимірну матрицю (за прикладом матриці Абеля) для визначення можливої антикризової схеми розвитку даних товарних груп.

Таким чином, використання тривимірних схем аналізу являється завершальним етапом запропонованої схеми аналізу бізнесового портфеля ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». Результатом проведення подібного аналізу має стати реальна картина всієї бізнес-системи підприємства. Вона має братиметься за основу при формуванні проєктної бізнес-моделі чи прийняття рішення про трансформацію існуючої.

З метою використання даної схеми портфельного аналізу необхідно більш ґрунтовно вивчити методи відбору, групування, оцінки та аналізу показників, на основі яких будуть будуватимуться матриці. Зокрема, детального опису потребують методи оцінки значень факторів, які формують кінцеве значення показника матриці. З цією метою необхідно розглянути статистичні методи та моделі аналізу.

Наступним заходом із удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства є використання збутової логістики в системі його маркетингової діяльності.

Маркетинг-логістика є фактором, що визначає рівень конкурентоздатності системи збуту та являється інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства.

Основними етапами процесу маркетинг-логістики є:

- дослідження і прогноз потреб споживачів та пропозицій конкурентів;
- прогноз обороту і збуту;
- планування розподілу;
- укладання договорів про поставку сировини і матеріалів для виготовлення продукції;
- організація прийому сировини і матеріалів;
- оформлення замовлень із замовниками;
- планування і виробництво продукції;
- упаковка продукції;
- організація зберігання готової продукції на складах;
- розсилка продукції;
- організація транспортування готової продукції;
- сервісне обслуговування поставок та обслуговування покупців;
- збут.

Основними функціями маркетинг-логістики є: дослідження, планування, реалізація і контроль фізичних потоків і готової продукції при їх переміщенні від виробника до кінцевого споживача.

Завдання маркетинг-логістики полягають у наступному:

- організація дослідження потреб і замовлень споживачів, вивчення пропозицій конкурентів;
- порівняння варіантів створення власної системи складування готової продукції із використанням складів посередницьких підприємств;
- організація інформаційного забезпечення маркетинг-логістики;
- порівняння і вибір оптимального шляху транспортування готової продукції до споживачів, або до центрального складу підприємства поза його територією, або до центрального складу посередницької організації;

- створення постійного торгового представництва підприємства для забезпечення робіт зі збуту готової продукції або регулярне відрядження свого спеціаліста для взаємодії з торговими організаціями з питань збуту продукції;
- визначення обсягів запасу готової продукції задля оперативного обслуговування покупців;
- встановлення оптимальних обсягів замовлень споживачів на всі види продукції підприємства;
- контроль та розробка планів з розподілу готової продукції.

Більш детально завдання маркетинг логістики наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Основні завдання підсистеми маркетинг-логістики

Підсистема маркетинг-логістики	Основні завдання
Інформаційне забезпечення	Формування та розвиток інформаційної сітки заказів продукції Автоматизація обробки заказів Інформаційне обслуговування підрозділів фірми Організація комп'ютерних угод, банківських операцій
Складування	Створення транспортно-експедиційного складу Вибір транспортних засобів та шляхів доставки продукції до покупців Визначення обсягу замовлень та місця поставки для поповнення складських запасів Контроль складських запасів Короткостроковий прогноз запасів Вибір методу складування
Транспортування	Вибір виду транспортних засобів Застосування лізингу або залучених транспортних засобів від спеціалізованих організацій Оренда транспортних засобів Вибір оптимального комплексу транспортних засобів Визначення оптимальних транспортних маршрутів Розробка планів використання і завантаження транспортних засобів
Упакування	Підготовка та проведення упакувальних операцій Застосування технічних засобів та необхідних технологій упакування тари Визначення розмірів та обсягу упакувальної одиниці, тара, дизайн упаковки, надійність

Джерело: сформовано автором на основі [5, 12]

Вирішення цих та інших задач у маркетинг-логістиці сприяє досягненню її головної мети – забезпечення готовності постачання продукції покупцям з високим рівнем сервісу їх обслуговування та оптимальними витратами.

Рівень сервісу визначається постачанням споживачу бажаної продукції, визначеної наперед кількості та необхідної якості, за обумовленими цінами, у визначений час та в зазначене місце.

Ефективність системи маркетинг-логістики ($E_{\text{мл}}$) визначається за формулою 3.1 та залежить від величини ефекту (E), яки отримується завдяки досягненню головної мети маркетинг-логістики та від величини загальних витрат на створення та експлуатацію цієї системи ($I_{\text{мл}}$):

$$E_{\text{мл}} = \frac{E}{I_{\text{мл}}}, \quad (3.1)$$

Загальні витрати ($I_{\text{мл}}$) визначається за формулою 3.2 та розраховуються як сума загальних витрат підприємства на транспортування продукції ($I_{\text{п}}$), загальних постійних витрат на складування продукції ($I_{\text{пс}}$), загальних змінних витрат на складування продукції ($I_{\text{вс}}$) та імовірного збитку через можливі затримки постачання продукції з вини підприємства ($У$):

$$I_{\text{мл}} = I_{\text{п}} + I_{\text{пс}} + I_{\text{вс}} + У, \quad (3.2).$$

Ефект системи маркетинг-логістики акумулюється як результат дії всіх структурних підрозділів, що входять в дану систему (транспортування, складування, упаковка, інформаційне забезпечення). Результат залежить від рівня постійної готовності здійснювати постачання продукції споживачу та від якості обслуговування споживачів до і після постачання продукції.

Даний підхід при визначенні ефективності системи маркетинг-логістики носить методичний характер. В кожному конкретному випадку мають бути оцінені витрати та результати створення окремого підрозділу або комплексу маркетинг-логістики, співвідношення яких дасть можливість оцінити доцільність їх формування. Так, наприклад, критерієм доцільності формування власного товарного складу може бути перевищення річної економії на витратах з перевезення товарів та із забезпечення готовності постачання товарів над витратами по створенню та експлуатації складу. В такій ситуації можуть розглядатися варіанти оренди, лізингу, або створення товарного складу. При цьому необхідно враховувати фактор незалежності та гнучкості поставок за наявності власного складу.

На ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» збутова логістика полягає в здійсненні наступних функцій:

- транспортування продукції від виробника до споживача;
- підтримання на підприємстві товарних запасів;
- пакування, складування, зберігання товарів.

Зазначимо, що значення цих функцій значно зростає по мірі того, як збільшується відстань між виробником та споживачем.

Діяльність в галузі логістики має кінцеву мету, яка отримала назву «сім правил логістики»:

- вантаж – потрібний товар;
- якість – потрібної якості;
- кількість – у потрібній кількості;
- час – має бути доставлений у потрібний час;
- місце – у потрібне місце;
- споживач – для відповідного споживача;
- витрати – з мінімальними витратами.

Дотримуючись даного правила, працівники підприємства організують свою діяльність таким чином, щоб потрібний товар потрібної якості в потрібній кількості був доставлений для відповідного споживача у потрібне місце з мінімальними витратами.

Збутова логістика забезпечує ефективну організацію розподілу виготовленої продукції. Значна частина логістичних операцій на шляху від виробника до споживача здійснюється із застосуванням транспортних засобів. Витрати підприємства на транспортування продукції досягають 50% від суми загальних витрат на логістику.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» при виборі виду транспорту керується такими основними факторами:

- швидкість доставки;
- частота відправлення;
- надійність;
- здатність перевозити різноманітні вантажі;
- доступність та вартість доставки.

Значна кількість перевезень здійснюється підприємством автомобільним транспортом, оскільки він характеризується високою маневреністю, забезпечує регулярність поставок, не висуває жорстких умов щодо упаковки товару. Проте недоліками є достатньо висока собівартість перевезень, терміновість розвантаження та низька вантажопідйомність.

Завдяки застосуванню контейнеризації перевезень підприємства використовувати одночасно два та більше видів транспорту. В цьому випадку продукція завантажуються в ящики чи трейлери, щоб їх легко можна було перемістити з одного виду транспорту на інший.

Підприємству доводиться зберігати свій товар аж до моменту його реалізації. З одного боку, підприємство є зацікавленим у наявності таких запасів продукції, які були б достатніми для негайного виконання всіх замовлень своїх

споживачів. З другого – утримання складів та значних складських запасів призводить до додаткових витрат, що входять до кінцевої ціни продукції, збільшуючи таким чином її собівартість.

При здійсненні споживачами замовлень через однакові проміжки часу підприємству доцільно визначити оптимальний розмір виконання замовлення (ОРЗ):

$$ОРЗ = \frac{2 \cdot A \cdot S}{I}, \quad (3.3)$$

де A – вартість оформлення та виконання одного замовлення, грн;

S – потреба в товарі, що його замовляють, грн;

I – вартість зберігання одиниці товару, грн / од.

Дотримання оптимального розміру замовлення та інтервалу між його виконанням дає змогу мінімізувати витрати на утримання запасів товарів та здійснювати повторення замовлення враховуючи інші факторів (площа складських приміщень та вартість оформлення замовлення).

Розрахуємо оптимальний розмір виконання замовлення на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»:

$$ОРЗ = \frac{245000 \cdot 20000}{0,25} = 2685 \text{ одиниць.}$$

Отже, зробивши розрахунок, було визначено, що оптимальний розмір замовлення на даному підприємстві становить 2685 одиниць продукції.

Додатковим напрямом підвищення ефективності утримання складських запасів є створення необхідних умов для правильного зберігання продукції. Тож на складах підприємства температура та вологість завжди відповідають встановленим нормам. Також дотримуються вимоги із забезпечення послідовності відвантаження продукції і контроль за видатками.

На території підприємства розміщені три великі склади. Це є оптимальна їх кількість, оскільки збільшення складів хоч і дозволить швидше доставити товар до споживача, але значно та невиправдано збільшить видатки на їх утримання. Всі пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» представлені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Заходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Рекомендований захід	Цілі, що досягаються	Методи, досягнення цілей	Очікуваний результат
Розробка прибуткової бізнес-моделі	Сформувані найбільш оптимальний набір бізнесовий компаній та забезпечити вибір максимально ефективних і прибуткових стратегічних зон господарювання для побудови дієвої бізнес-моделі	Проведення глибокого стратегічного аналізу існуючого бізнес-потенціалу підприємства. При цьому основною вимогою є максимальна відповідність моделі пріоритетам споживачів	Результатом проведення аналізу є реальна картина всієї бізнес-системи підприємства, що братиметься за основу при формуванні проектної бізнес-моделі чи прийнятті рішення про трансформацію існуючої
Використання збутової логістики	Забезпечення готовності постачання товарів покупцям з високим рівнем сервісу їх обслуговування та розумними витратами	Дотримання вимог забезпечення послідовності відвантаження продукції та контроль за видатками, розрахунок оптимального розміру замовлення	Мінімізація витрат на утримання запасів товарів та повторення замовлення з урахуванням інших факторів. Визначено оптимальний розмір виконання замовлення, який дорівнює 2685 одиниць продукції

Джерело: розробка автора

Зазначені заходи мають привести до покращення діяльності підприємства, підвищення прибутковості та удосконаленню управлінню його маркетингової діяльності.

Висновки до третього розділу

Для здійснення оцінки напрямів маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» була проведена експертна оцінку.

Проведені маркетингові дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції засвідчили, що ринок молочної продукції, на якому працює досліджуване підприємство є високо конкурентним із великою кількістю виробників продукції. Серед основних конкурентів ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному рівні є: ПрАТ «Деражнянський молокозавод» та ПрАТ «Віньковецький молокозавод». На основі отриманих даних було визначено, що ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є лідером за обсягами продажу, в той час як Віньковецький молокозавод – за рівнем цін. Показники реклами на всіх досліджуваних підприємствах є достатньо невеликими, оскільки місцеві виробники молочної продукції віддають перевагу функціонуванню за рахунок сформованих смаків споживачів та їх обізнаності про продукцію підприємств.

Одним з напрямів удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» стосуються розробки прибуткової бізнес-моделі, що дасть змогу отримати реальну картину всієї бізнес-системи підприємства, яка братиметься за основу при формуванні проектної бізнес-моделі чи прийнятті рішення про трансформацію існуючої.

Також доцільним є використання збутової логістики, що дозволить мінімізувати витрати на утримання запасів товарів та повторення замовлення з урахуванням інших факторів, зокрема площі складських приміщень та вартості оформлення замовлення. Визначено оптимальний розмір виконання замовлення.

Висновки

У кваліфікаційній роботі магістра розглянуто актуальні проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку.

У першому розділі визначено, що на сьогоднішній день всі сфери діяльності підприємства загалом і маркетингова зокрема зазнають істотних змін та потребують застосування нових управлінських інструментів із врахуванням ринкових умов, що постійно зазнають істотних змін.

Основна суть управління маркетингом полягає в тому, щоб знайти оптимальну кількість споживачів, які потрібні для реалізації всієї виробленої підприємством в даний момент часу обсягу продукції. Тому й завдання управління маркетингом полягає в тому, щоб впливати на рівень, час та характер попиту таким чином, щоб це допомагало підприємству у досягненні його цілей.

В умовах воєнного стану спостерігається суттєвий вплив на функціонування підприємств та економіку країни загалом. Підприємства, які до початку війни були успішними, сьогодні перебувають на межі банкрутства, а оголошений в країні воєнний стан серйозно вдарив по бізнесу в середовищі офлайн. За таких умов значна кількість підприємств змушені модернізувати та удосконалювати принципи управління маркетинговою діяльністю і залучати більш новітні форми реалізації маркетингу в своїй діяльності.

У другому розділі визначено, що традиційно ринок молочної продукції в Україні являвся важливим сектором аграрної економіки та мав значний потенціал для розвитку. Наша країна являється однією з провідних країн світу за обсягами виробництва молока і є великим експортером молочної продукції.

Проте на сьогоднішній день молочна галузь перебуває у важкому стані. Окрім негативного впливу багатьох системних чинників додалися ще

ситуаційні, фактори форс-мажорної дії. Проте, саме системні чинники були причиною сьогоденішнього кризового стану, оскільки протягом останніх тридцяти років щорічно зменшувалася кількість ВРХ та обсяги виробництва молока. Через низьку якість та високу вартість виробництва молока збільшилися витрати на його переробку, тож зросла ціна на молочну продукцію, яка тепер знаходиться на тому ж рівні, що й європейської продукції. Однак саме в умовах воєнного стану з'являються нові можливості для розвитку молочного бізнесу.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» вже кілька десятиліть років успішно працює на вітчизняному та зарубіжних ринках, спеціалізуючись на виробництві продукції з незбираного молока: твердих та плавлених сирів, сирних продуктів, цільномолочної продукції, масла та спредів, СОМ. Основним видом діяльності підприємства є переробка молока та виробництво молочної продукції.

З огляду на техніко-економічні показники підприємства, зважаючи на збиток у 2021 році і прибутки у 2020 та 2022 роках, можна стверджувати про його нестійкий фінансовий стан. На нестабільні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» значною мірою вплинули зовнішньо-політичні причини, в яких перебуває вся країна. Проте їх вплив відобразився якраз у 2022 році, коли підприємство отримало значний прибуток. В попередні роки аналізованого періоду підприємство або було мінімально прибутковим (2020 рік), або взагалі – збитковим (2021 рік). Тож керівництву ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» варто звернути особливу увагу на проблеми в управлінні підприємством.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра проведені маркетингові дослідження діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному ринку молочної продукції засвідчили, що ринок молочної продукції, на якому працює досліджуване підприємство є високо конкурентним із великою кількістю виробників продукції. Серед основних конкурентів

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на регіональному рівні є: ПрАТ «Деражнянський молокозавод» та ПрАТ «Віньковецький молокозавод». На основі отриманих даних було визначено, що ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є лідером за обсягами продажу, в той час як Віньковецький молокозавод – за рівнем цін. Показники реклами на всіх досліджуваних підприємствах є достатньо невеликими, оскільки місцеві виробники молочної продукції віддають перевагу функціонуванню за рахунок сформованих смаків споживачів та їх обізнаності про продукцію підприємств.

Одним з напрямів удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» стосуються розробки прибуткової бізнес-моделі, що дасть змогу отримати реальну картину всієї бізнес-системи підприємства, яка братиметься за основу при формуванні проектної бізнес-моделі чи прийнятті рішення про трансформацію існуючої.

Також доцільним є використання збутової логістики, що дозволить мінімізувати витрати на утримання запасів товарів та повторення замовлення з урахуванням інших факторів, зокрема площі складських приміщень та вартості оформлення замовлення. Визначено оптимальний розмір виконання замовлення.

Перелік джерел посилання

1. Бабко Н.М. Особливості маркетингової діяльності компанії в умовах пандемії корона вірусу / Н.М. Бабко, Т.М. Квятко, В.В. Дузькрятченко, А.В. Микитась // Університетські наукові записки. – 2020. – № 3–4 (75–76). – С. 86–92.
2. Бойко Р.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства / Р.В. Бойко, В.О. Завадський // Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингові технології в умовах євро інтеграційних процесів» (20-21 грудня 2023 р., м. Хмельницький). – Хмельницький, – 2023. – С. (в друці).
3. Бойко Р.В. Стратегічний розвиток підприємств в сучасних умовах / Р.В. Бойко // Інформаційні технології : наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020, 28-30 жовтня 2020 р.. Харків : НТУ «ХПІ». – 2020 – С. 38-39.
4. Бойко Р.В. Методичні засади клієнтоорієнтованного маркетингового управління / Р.В. Бойко, О.В. Романюк // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки», 21 вересня 2022 р., Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, – 2022. – С. 9-12.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – 5-те вид., доп. – К. : Лібра, – 2021. – 771 с.
6. Гладій М. Р. Сучасний стан та перспективи розвитку молочної галузі України / М. Р. Гладій, О. В. Просович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. [Електронний ресурс]. – 2022. – Вип. 6. – С. 20–31.
<https://doi.org/10.23939/semi2022.02.020>.

7. Держстат оприлюднив дані щодо кількості молокопереробних підприємств. InfAgro. 2023. – [Електронний ресурс]. – URL: <https://infagro.com.ua/ua/2023/02/16/derzhstat-oprilyudnivdani-shhodo-kilkosti-molokopererobnihpidpriyemstv/> (дата звернення: 10.09.2023).
8. Експорт <https://bizagro.com.ua> Зростання експорту [Електронний ресурс]. – <https://export.gov.ua/news/4644-zmini-u-molochnii-galuzi-za-rik-viini-rezultati-pershoi-ekspertnoi-zustrichi>.
9. Завадський В.О. Комунікації, їх сутність, характеристика та роль у системі маркетингу підприємства / В.О.Завадський, І.В. Закрижевська // Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів Тези доповідей Економічного науково-практичного форуму 1-3 грудня 2022 року, м. Хмельницький. – С. 59-61.
10. Закрижевська І. Особливості застосування маркетингових комунікаційної політики на міжнародному ринку / В. Завадський, М. Солонінко, І. Закрижевська // Всеукраїнський економічний студентський форум, присвячений 50-річчю Факультету економіки і управління Хмельницького національного університету, 08 червня 2023 р., м. Хмельницький [Електронний ресурс] : тези доп. – Хмельницький : ХНУ, – 2023. – С. 470-472.
11. Зниження ставки податку на додану вартість на молоко і молочні продукти. Milk.Ua. 2023. – [Електронний ресурс]. – URL: <http://milkua.info/uk/post/zнизenna-stavki-podatku-na-dodanuvartist-na-moloko-i-molocni-produkti> (дата звернення: 14.11.2023).
12. Ковальчук С.В. Маркетинг: навч. посіб. / С.В. Ковальчук, В.Л. Карпенко, Л.М. Коваль, Р.В. Бойко, Л.А. Бичікова та ін.; [за ред. канд. екон. наук Ковальчук С.В.]. – Львів : Новий Світ – 2000. – 2017. – 679 с.
13. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер, Г. Катарджая, Ї. Сетьяван. За ред. В. Олександро. – К. : КМ-БУКС. – 2019. – 224 с.

14. Лінецька Я. Молочна галузь вистояла і продовжує працювати на перемогу. Milk.Ua. 2022. – [Електронний ресурс]. – URL: <http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzuepracuvati-na-peremogu> (дата звернення: 17.10.2023).
15. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством / Є.В. Маказан // Вісник Приазовського державного технічного університету. – 2019. – Вип. 31. Т. 2. – С. 49–54.
16. Маркетинг : навч. посіб. / Є.О. Балацький., А.Ф. Бондаренко. – Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», – 2015. – 397 с.
17. Місюк М. В. Розвиток ринку молока в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни / М. В. Місюк, М. В. Заходим // Економіка АПК. – 2021. – № 1. С. 34-43.
18. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.
19. Палка І.М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – 2015. – № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4498>.
20. Петруня Ю.Є. Маркетинг : навч. посіб. / Ю.Є. Петруня. – К. : Знання, – 2007. – 325 с.
21. Прогноз [Електронний ресурс]. – <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/942325.html>.
22. Руделіус В. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні», – 2009. – 231 с.
23. Споживання молока та молочних продуктів у розрахунку на одну особу, кг / рік. Цілі сталого розвитку ООН.– [Електронний ресурс]. – URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/2-1-2/> (дата звернення: 08.11.2023).

24. Старостіна А.О. Маркетинг : навчальний посібник. підручник / А.О. Старостіна, Д. М. Черваньов, О.В. Зозульов. – К. : Знання-Прес, – 2003. – 191 с.

25. Турченко М. О. Маркетинг : навч. посіб. / М.О. Турченко. – Рівне : НУВГП, – 2010. – 293 с.

26. Чагаровський В. П. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка. 2020. – – [Електронний ресурс]. – URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yyimaybutnye-chez-10-rokiv-probleminatsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavnapidtrimka> (дата звернення: 24.10.2023).

27. Churwiruch N., Jhundra-Indra P., & Boonlua S. Marketing Innovation Strategy and Marketing performance: a conceptual framework. Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies. – 2015. – 20(2): 82–93.

28. Hurbyk Yu.Yu., Kychak Yu.S. (2020) Traktuvannia poniattia «marketynh»: poliaspektnyi pidkhid [Interpretation of the concept of «marketing»: a multifaceted approach]. The 8th International scientific and practical conference «Modern science: problems and innovations» (October 18-20, 2020). – [Електронний ресурс]. – Stockholm, SSPG Publish, pp. 389–392.

29. The 11th Global Food Security Index shows a deterioration in the global food environment for the third year, threatening food security. UN. GFSI. [Електронний ресурс] –. Режим доступу : URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/> (дата звернення: 14.10.2023).

30. The American Marketing Association. Офіційна сторінка. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ama.org/about-ama/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Публікації автора за темою дослідження

Міністерство освіти і науки України
Хмельницький національний університет
Міжнародна фундація перспектив та освіти
Спілка економістів України
Хмельницький національний університет
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»
Вищий навчальний заклад «Технологічний університет економіки і торгівлі»
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Донецький національний університет імені Василя Стуса
Національний університет «Львівська політехніка»
Закарпатський національний університет
Національний університет аграрної господарства та природористороування
Київська Подільський національний університет імені Івана Огієнка

**ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
СТУДЕНТСЬКИЙ ФОРУМ**

Присвячений 50-річчю Факультету економіки і управління
Хмельницького національного університету

Конференції Форуму:
Кафедра HR-інжиніринг у бізнес-економіці:
**І Всеукраїнська студентська науково-практична конференція
«HR-ІНЖИНІРИНГ У XXI СТОЛІТТІ: ТРЕНДИ, ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ».**

Кафедра маркетингу:
**VI Всеукраїнська науково-практична конференція студентів
«МАРКЕТИНГ ОЧИМА МОЛОДИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ».**

08 червня 2023 р.
м. Хмельницький

УДК 338(477.43)
B85

*Рекомендовано до друку редакцією науково-методичної ради
Хмельницького національного університету,
протокол № 6 від 19.03.2023*

У збірнику представлено матеріали Всеукраїнського економічного студентського форуму, присвяченого 50-річчю Факультету економіки і управління Хмельницького національного університету. І Всеукраїнська студентська науково-практична конференція «HR-інжиніринг у XXI столітті: тренди, проблематика та перспективи» та VI Всеукраїнська науково-практична конференція студентів «Маркетинг очима молоді в умовах європеїзації інтеграції», яка була організована кафедрою HR-інжиніринг у бізнес-економіці Хмельницького національного університету за підтримки органів місцевого самоврядування, партнерських організацій, університета та інших навчальних закладів освіти.

Матеріал подано в авторській редакції.

Редакційна колегія:
*Ведерніков М. Д., д. с. н., проф.; Волонська-Сичук Л. В., м. с. н., доц.;
Білоус М. І., к. с. н., доц.; Глушак Т. В., ст. викл.*

B85 **Всеукраїнський економічний студентський форум, присвячений 50-річчю Факультету економіки і управління Хмельницького національного університету, 08 червня 2023 р., м. Хмельницький [Електронний ресурс] : тези докл. – Хмельницький : ХНУ, 2023. – 516 с. (укр., англ.).**

Привертання актуальні тренди філософії розвитку трансформації національної економіки України у XXI ст., проблеми і шляхи реалізації стратегії розвитку ІІІ-поколінняу в умовах діджиталізації, проривної ІІІ-поколінняу в умовах турбулентності світової економіки, наслідки, перспективи, нові підходи управління економічними аспектами в умовах реалізації національної стратегії, імплементація пріоритетів розвитку в умовах інтеграційності та розвитку, інноваційності економіки та проривності економіки, процесів трансформації об'єктивних системних чинників та глобалізаційні мегатренди, сучасні парадигми інтеграції контролю та зупинки в масштабі управління та аналізування економіки, аналізування інноваційних аспектів та стратегії національного розвитку, інноваційного розвитку управління суб'єктами господарювання в процесі європеїзації, фінансово-забезпечення інноваційного розвитку різних сегментів національного та світового фінансового ринку, фінансово-забезпечення у забезпеченні інноваційного розвитку різних сегментів економіки в умовах її європеїзаційних процесів, актуальні проблеми торгівлі і маркетингу національної економіки в умовах європеїзації економіки, перспективи та перспективи розвитку інноваційного маркетингу в умовах глобалізації та європеїзації економіки України; інноваційні технології в аспекті маркетингових стратегій бізнесу.

Для фахівців з HR-інжинірингу, маркетингу, економіки, бізнесу, фінансів та банківської справи, освіти та інноваційного, викладачів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ЗВО, а також учнів.

УДК 338(477.43)
© Авторів статей, 2023
© Хмельницький національний університет, 2023

Міністерство освіти і науки України
Хмельницький національний університет
Академія економічних наук України
Спілка економістів України
Хмельницька торгово-промислова палата
Технологічно-Природничий університет, м. Бісгош, Польща
Європейський Науковий фонд Інституту Інновацій, м. Вроцлавек, Польща
Університет Миколая Ромерсиса, м. Вільнюс, Литва
Тбіліський державний університет імені І. Дзавахадіші, м. Тбілісі, Грузія
Сухумський державний університет, м. Тбілісі, Грузія
Національний університет «Львівська політехніка»
Національний університет міського господарства імені О. М. Бевітова, м. Харків
Закарпатський національний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
Донецький національний університет, м. Вінниця
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»
Львівський торговельно-економічний університет
Херсонський національний технічний університет
Центральноукраїнський національний технічний університет

**Підприємництво і маркетинг
у формуванні національної безпеки
за умов сучасних глобальних викликів**

Тези доповідей
Економічного науково-практичного форуму
1–3 грудня 2022 року

Хмельницький

УДК 339.138:339.9]:338(477)
P32

*Рекомендовано до друку Науково-методичною радою
Хмельницького національного університету,
протокол № 12 від 09.12.2022 року*

Опубліковано тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1–3 груд. 2022 р., м. Хмельницький).

Розглянуті теоретичні аспекти розвитку національної економіки та концептуальні засади забезпечення національної безпеки за умов поглиблення процесів діджиталізації та європеїзації національної економіки. Проаналізовано проблемні аспекти та сучасні тенденції розвитку підприємництва, торгівлі, сфери гостинності та маркетингу. Акцентовано увагу на стратегіях управління підприємствами потенціалом та стратегічній парадигмі інноваційного маркетингу.

Матеріал подано в авторській редакції.

Редакційна колегія:
*Гончар О. І., д-р екон. наук, проф.;
Львівський Л. С., д-р екон. наук, доц.;
Тельнов А. С., д-р екон. наук, проф.*

P32 **Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів : тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1–3 груд. 2022 р., м. Хмельницький). – Хмельницький : ХНУ, 2022. – 397 с. (англ., укр., пол.).**

Розглянуто застосування концептуальних засад забезпечення національної безпеки за умов поглиблення процесів діджиталізації та європеїзації національної економіки. Проаналізовані актуальні проблеми застосування теорії і практики маркетингу, підприємництва та торгівлі у різних сферах господарювання в умовах воєнного часу.

Для фахівців з маркетингу, економічної безпеки, комерційної, торговельної і підприємницької діяльності, викладачів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ЗВО.

УДК 339.138:339.9]:338(477)
© Авторів доповідей, 2022
© ХНУ, оргіналі-макет, 2022

Зміст

14. Пріоритети та перспективи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації та євроінтеграції економіки України

Лісові Валентина, Комішова Ольга
Пріоритети та перспективи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації та євроінтеграції економіки України 463

Mikhailov Sergii, Peregra Perfo, Tyubiano Georgy
Development of methods of the international division of labor 465

Заваришаска Ірина, Недашні Світлана, Рогошкіна Олександр
Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу 468

Заваришаска Ірина, Солонішко Максим, Завальський Володимир
Особливості застосування маркетингової комунікаційної політики на міжнародному ринку 470

Васильшина Любов, Набієвко Дмитро
Міжнародний маркетинг територій та держав в умовах воєнних конфліктів 472

Васильшина Любов, Явас Микола, Володимир Валерій
Теоретичний розвиток міжнародного маркетингового середовища 474

15. Інноваційні технології в аспекті маркетингових стратегій бізнесу

Кашінін Геннадій, Нероба Анастасія
Основи застосування інноваційних технологій у маркетингових стратегіях бізнесу 476

Забурнага Світлана, Бушко Дмитро
Інноваційні технології в аспекті маркетингових стратегій бізнесу для стимулювання продажів онлайн 478

Забурнага Світлана, Коваленко Денис, Сурай Олександр
Теоретичні підходи до використання територіальної реклами 481

Забурнага Світлана, Рогошкіна Світлана, Мельничук Валентина
Особливості використання інструментів онлайн-просування 484

Простула Людмила, Сачура Олександр
Вплив інноваційних технологій на підвищення ефективності маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні 486

Баранова Світлана, Субітін Віталій
Перспективи використання інноваційних технологій у маркетинговій діяльності підприємства 489

Білоус Руслан, Петрушин Андрій
Цифровий маркетинг та його вплив на розвиток підприємства в умовах війни 492

Забурнага Світлана, Уманов Іван, Буровська Єлизавета
Медіафорум України в середовищі засобів масової інформації в 2022–2023 роках 493

Забурнага Світлана, Жакун Олександр, Шибринович Артем
Вплив телебачення на формування соціальної реальності 495

Голоубовська Оксана, Ваши Вікторія, Бушко Дмитро, Жигальський Віталій
Маркетингові стратегії онлайн-просування відеореклами українського національного університету 498

Ремішкова Світлана, Омельчук Ірина, Калюжний Роман
Розвиток інноваційного маркетингу в умовах глобалізації та євроінтеграції економіки України 500

Валаско Олександр, Колібр Анастасія, Рабінович Катерина
Інформаційні гідни під час війни 503

Всесвітній економічний студентський форум,
присвячений 50-річчю Факультету економіки і управління Львівського національного університету

14. Пріоритети та перспективи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації та євроінтеграції економіки України

якості товарів, умов їх придбання, особливостей конкурентної пропозиції, а в аналізати прихильність цільового ринку, створити атмосферу взаєморозуміння між виробниками, споживачами і суспільством.

При організації комунікаційної політики орієнтованою на локальний або глобальний підхід і використовують три способи:

- міжнародні уніфіковані кампанії – уніфікація комунікативних заходів є передумовою до стандартизації комунікаційної політики на локальних ринках; міжнародні єдині стандартизовані комунікативні стратегії застосовуються в тих випадках, коли необхідним є формування іміджу у світовому масштабі; їх впровадження може також диктуватися і бюджетними обмеженнями;
- міжнародні диференційовані кампанії – розробляються конкретно для тієї країни або цільового ринку, куди перебігають намірні товари;
- адаптивні кампанії – являють собою змішану форму стосовно «стандартизованої і «диференційованої». Виходячи з особливостей кожної окремої міжнародної комунікативної кампанії, глобального характеру стратегій, варто враховувати необхідність розробки локальних тактик, орієнтованих на особливості застосування засобів комунікативного міксу [1].

Дослідження змісту маркетингових комунікацій та трактування його поняття дозволяє констатувати наявність двох істотних відмінностей щодо визначення даного явища: першій – розглядає маркетингові комунікації як канали, форми, сукупність сигналів (тобто як окремі елементи, допоміжні засоби в системі просування товарів і послуг); іншій – як систему, процес, діяльність, управління процесом, тобто сприймає маркетингові комунікації не як складну, а як самостійну систему.

Єдність обох складових маркетингових комунікацій є їхньою властивістю, що має бути врахована при формуванні маркетингової політики просування та її вплив на діяльність підприємства на ринку, зокрема міжнародному.

Виділяють два основні блоки інструментів маркетингових комунікацій: базові (особистий продаж, зв'язок з громадськістю (PR), директ-маркетинг, стимулювання збуту) та синтетичні (інстаграм та яриари, брендінг, спонсорство, реклама в місцях продажу).

Кожен з перелічених інструментів маркетингових комунікацій має особливості застосування, але усі вони доповнюють один одного, створюючи єдиний комплекс.

Зітк комплексу маркетингових комунікацій постійно розширюється та доповнює синтетичних інструментів маркетингових комунікацій, які об'єднують засоби, що відокремлені від основних. В сучасному світі традиційні, а поєднані і синтетичні, інструмент комунікацій не можуть більше гарантувати повноту охоплення всіх контактних аудиторій та забезпечити ефективність маркетингових комунікацій підприємства, особливо при ускладненні їх міжнародно складовою. Розвиток технологій та суспільства спонукає до використання нових та осучаснених інструментів комунікацій, які зорієнтовані в першу чергу, на креатив та динамічність.

Просування продукції підприємства на зовнішні ринки має здійснюватися з врахуванням їх особливостей, тому для успішного експорту необхідно реагувати на запити місцевого ринку, частіше брати участь у різноманітних семінарах, конференціях, тендерах, активно використовувати інші заходи маркетингових комунікацій. Політика просування може складатися з різних інструментів просування, які вимагають фінансових витрат. На початковому етапі копінг на просування слід розглядати як довгостроковий інвестицій. Перехід національно орієнтованого маркетингу в міжнародний потребує вивчення конкретного товарного ринку, його сегментації і розробки комплексу маркетингу, що поширюється б не тільки на особливості поведінки підприємства в торгівлі та після продажного сервісу, а й на інвестиційну діяльність з урахуванням інтересів споживачів інземних ринків.

Список використаних джерел

1. Сасеїцева О. С. Тергетинг – цілеспрямований шлях на споживача / О. С. Сасеїцева, Д. Д. Мерулова // *Економіка та держава*. – 2019. – № 3. – С. 107–113.

Всесвітній економічний студентський форум,
присвячений 50-річчю Факультету економіки і управління Львівського національного університету

Список використаних джерел

1. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації / Н. В. Войтович // *Соціальна економіка*. – 2021. – № 62. – С. 122–129.

2. Гринько О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців / О. А. Гринько // *Економіка теорія та право*. – 2018. – № 2(13). – С. 77–90. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-77>.

3. Шталк Т. В. Формування міжнародної маркетингової політики виходу компаній на зовнішній ринок / Т. В. Шталк, В. О. Козуб, А. Н. Халаченко // *БІЗНЕСІНФОРМ*. – 2018. – № 1. – С. 345–351.

Ірина ЗАКРІЖЕВСЬКА
*к. е. н., доктор,
доцент кафедри маркетингу*

Максим СОЛОНІШКО, Володимир ЗАВАЛЬСЬКИЙ
*асистент кафедри економіки,
Львівський національний університет, м. Львів, Україна*

**ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ
МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ**

В сучасних умовах конкурентоспроможність держави та її суб'єктів господарювання за межами національного ринку визначається наявністю інтелектуального потенціалу, розвитком інформаційних систем, швидкістю впровадження перспективних комунікаційних розробок та технологій в практичну діяльність.

З огляду на це необхідно розглянути питання інтеграційних процесів, а з іншого – жорсткості конкурентної боротьби, швидкості змін, старіючої інформації й змін та підвищення вимог до застосування ринку засобів маркетингової комунікаційної політики. Все це призводить до необхідності шукати нові шляхи та інструменти, які забезпечать переваги та посилення ринкових позицій.

Найважливішим інструментом збереження та засобом зняття ринкових позицій підприємства є здійснення найефективнішої комунікаційної політики, основним елементом якої є маркетингова комунікація. Сьогодні вони несуть основне місце серед засобів конкурентної боротьби будь-якого підприємства як на національному, так і зарубіжному ринку.

Учасники комунікаційних процесів особливо в сфері маркетингової діяльності є суб'єктами зовнішнього маркетингового середовища (в першу чергу споживач, постачальник, посередники тощо).

Міжнародні ринки мережі перебігають:

- доступність, загальність ринкових мереж у межах встановлених господарськими зв'язками;
- стійкість розвитку і вразливість накопиченого досвіду, потенціалу і форм інтеграції підприємств у міжнародній мережі;
- інтенсивне впровадження комп'ютеризації, інформатизації і мультимедіа технологій, можливість інтерактивної взаємодії як на реальних, так і на віртуальних ринках;
- конвергенція і дивергенція процесів у сфері національних культур при впровадженні мультинаціональних товарів на ринки інших країн;
- логістична фінансових потоків комунікацій та формування стандартизації і єдиного життєвого циклу фінансових послуг; формування процесу стандартизації рекламної діяльності [3].

За таких умов ускладнюються процеси формування попиту і угодливих споживачів, здійснення комунікаційного впливу на них. Ефективна система комунікацій підприємства та організації покликана не тільки надати споживачам необхідні знання щодо характеристик і

Всесвітній економічний студентський форум,
присвячений 50-річчю Факультету економіки і управління Львівського національного університету

14. Пріоритети та перспективи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації та євроінтеграції економіки України

2. Касян С. Я. Міжнародна маркетингова комунікація і логістична співпраця підприємств України у просторі ЄС у межах політики сідного партнерства / С. Я. Касян // *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність*. : зб. наук. пр. XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 12–13 березня 2020 р.). – Київ : КПІ імені І. Сікорського. – 2020. – С. 19–21.

3. Король І. В. Маркетингова комунікація : навч.-метод. посіб. / І. В. Король. – Умань : Відав. 2018. – 191 с.

4. Нойкова Л. В. Маркетингова комунікація як складова маркетингової політики підприємства на міжнародному ринку / Л. В. Нойкова, Л. О. Черешнова // *Бізнес Інформ*. – 2018. – № 11. – С. 340–345.

Любов ВАСИЛІШИННА
к. е. н., доктор кафедри маркетингу

Дмитро НАБЕКАЛО
*асистент кафедри економіки,
Львівський національний університет, м. Київ, Україна*

**МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЙ ТА ДЕРЖАВ
В УМОВАХ ВОЄННИХ КОНФЛІКТІВ**

Міжнародний маркетинг територій та держав може значно ускладнюватися в умовах воєнних конфліктів. Воєнні конфлікти можуть мати великий вплив на ринки, торгівлю та інвестиції, що може призвести до руйнування економіки держави.

Один з основних викликів для маркетингових фахівців полягає в тому, як ефективно просувати продукти та послуги на території держав, що перебуває в стані війни. У таких умовах дуже важко зберегти контакти з клієнтами та партнерами, а також забезпечити безпеку робочого персоналу. Маркетингові фахівці повинні знати, як адаптуватися до швидких змін у відносинах з партнерами та клієнтами, які можуть бути спричинені воєнним конфліктом.

Іншим викликом є забезпечення безпеки інвестицій та фінансових операцій в умовах війни. Воєнні конфлікти можуть призвести до девальвації валют та інфляції, що може вплинути на фінансові операції та інвестиції. Також важливим фактором є дотримання санкцій, які були запроваджені проти деяких держав. Маркетингові фахівці повинні враховувати санкції та розуміти їх вплив на міжнародну торгівлю та інвестиції [1].

Загалом, воєнний конфлікт може сильно вплинути на міжнародний маркетинг територій та держав. Маркетингові фахівці повинні бути готові до швидких змін в умовах війни та розуміти вплив конфлікту на економіку, фінанси та міжнародні відносини. Для забезпечення успішного маркетингу в умовах воєнних конфліктів, маркетингові фахівці повинні враховувати наступні фактори:

1. **Безпека.** Маркетингові фахівці повинні забезпечити безпеку своєю персоналу та клієнтам. Умови воєнного конфлікту можуть бути небезпечними, тому важливо дотримуватися всіх необхідних заходів безпеки.
2. **Адаптивність до змін.** Маркетингові фахівці повинні бути готові до швидких змін у відносинах з клієнтами та партнерами. Воєнний конфлікт може призвести до змін у попиті та пріоритетах, тому важливо адаптуватися до нових умов.
3. **Розуміння культурних різниць.** Маркетингові фахівці повинні розуміти культурні різниці між різними країнами та дотримуватися місцевих традицій та звичаїв. Це допоможе забезпечити успішну рекламу та продажі на місцевих ринках.
4. **Стратегії розвитку.** Маркетингові фахівці повинні розробити стратегії, які дозволять зберегти бізнес в умовах воєнного конфлікту. Це може включати пошук нових ринків та партнерів, а також забезпечення фінансової стабільності.
5. **Співпраця з міжнародними організаціями.** Маркетингові фахівці повинні співпрацювати з міжнародними організаціями, такими як ООН, щоб забезпечити безпеку та стабільність в

нішніх і внутрішніх факторів. Вивчення умов і факторів, що провокують виникнення загроз кадрової безпеки підприємства і створюють небезпеку реалізації її інтересів, а також різновидів їхнього виникнення, дозволяє виділити політичні, економічні, демографічні, соціальні, техніко-технологічні, екологічні, правові, етнікультурні їх різновиди. На наш погляд, саме такий варіант структуризації може бути використаний під час вивчення загроз кадрової безпеки, а також їхніх факторів, оскільки дає можливість комплексно охарактеризувати кадрові загрози і небезпеки, що формуються на різних особистих рівнях.

Література

1. Бутенко І. А. Теоретико-методичні засади управління персоналом промислового підприємства : монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2015. 238 с.
2. Сторога О. С. Управління кадровою безпекою. URL: <http://masters.donnu.edu.ua/2010/diss.htm>.
3. Онищенко В. О., Завора Т. М., Чепурний О. В. Соціальна безпека регіону: теоретичні та прикладні аспекти. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 275 с.

В. О. ЗАВАДСЬКИЙ, І. В. ЗАКРИЖЕВСЬКА
Хмельницький національний університет

КОМУНІКАЦІЇ, ЇХ СУТНІСТЬ, ХАРАКТЕРИСТИКА ТА РОЛЬ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Початок XXI ст. характеризується суттєвими змінами в економіці України. Наша країна сьогодні рухається до інформаційного, постіндустріального етапу розвитку суспільства, де інформація стає одним із пріоритетних видів ресурсів. За оцінкою вітчизняних та зарубіжних спеціалістів промислово розвинуті країни кожний рік втрачають до 10 % національного продукту через відсутність необхідної інформації. Тому, на сьогодні забезпеченість інформацією висувається в число критичних факторів комерційного успіху підприємницької діяльності і створює передумови для перемоги у конкурентній боротьбі.

Управління своїм інформаційним полем стає необхідним для будь-якої організації, що функціонує в суспільстві, яке вже досягло певного інформаційного ступеня свого розвитку. Успішна діяльність організації забезпечується необхідними потоками інформації, а система комунікації стає головним елементом управління, на основі якої відбувається обмін інформацією та відповідно будується структура

59

Аналізуючи всі розглянуті моделі комунікаційного процесу, ми можемо зробити висновок, що всі вони не суперечать одна одній, а доповнюють. Тому, на нашу думку, можливе поєднання елементів різних моделей наступним чином:

- відправник – той хто генерує ідеї, збирає інформацію і передає її;
 - повідомлення – інформаційна ідея, яка закодована за допомогою символів;
 - канал – засіб передачі інформації;
 - одержувач – особа, для якої призначена інформація.
- Також виділяються фактори, які впливають на ефективність комунікаційного процесу, а саме:
- ідентифікація цільової аудиторії;
 - ступінь довіри споживача до підприємства;
 - налагодження зворотного зв'язку;
 - зона накладення сприйняття.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що процес комунікації досить складний і багатограний. Знання видів комунікації має важливе значення для маркетологів, менеджерів та керівників підприємств для ефективного управління підприємством та організації її діяльності.

Література

1. Barker L. L. Nonverbal and Kinesic Research / Ed. by P. Emmert, W. D. Brooks // *Methods of Research in Communication*. – Boston : 1970.
2. Малахов В. А. Аполонія туризму. Екзистенційно-етичний сенс туризму як рівновдуд подорожування / В. А. Малахов. – Київ : Інститут філософії імені Г. С. Сковороди, 2005. – 252 с.
3. Наумова А. В. Маркетингові комунікації : учеб. посіб. / Е. В. Тюнкова, А. В. Наумова. – Новосибірськ : СибУПК, 2001. – 132 с.
4. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент / А. В. Войчак. – Київ : КДЕУ, 2008. – 254 с.

О. І. ЗАКРИЖЕВСЬКИЙ, С. Л. РЕШІМІДЛОВА
Хмельницький національний університет

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СОЛОДОВОЇ ГАЛУЗІ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Пивоварна індустрія є однією із складових переробної промисловості. Ця індустрія є досить прибутковою та привабливою як для вітчизняних виробників, так і для іноземних, які продовжують ску-

61

організації. Також у свою чергу систему комунікації можливо розглядати, як джерело інформації для прийняття рішень.

Л. Баркер визначає комунікацію як «процес взаємопов'язаних елементів, що працюють разом, аби досягти необхідного результату або мети» [1, с. 124]. Вважаємо, в цьому визначенні не вистачає саме специфіки комунікації, це дуже широке визначення.

Дж. Хаймс взагалі вважає, що комунікацію як таку досить важко визначити наперед, існують лише загальні характеристики, яким може відповідати комунікація в конкретній реалізації [2, с. 16].

За О.С. Віханським та А. І. Наумовим «комунікація може бути визначена як передача не просто інформації, а значення суті за допомогою символів» [3, с. 45].

Основна базова комунікаційна модель має три складові, вони є необхідною умовою реалізації комунікаційного процесу [4, с. 38]: відправник повідомлення; повідомлення; одержувач повідомлення. З цієї моделі одержувач повинен розуміти, що йому відправлено повідомлення, і знати, хто його відправив. Це, в свою чергу, передбачає надійність відправника, ступінь якого впливає на те, чи буде сприйнята інформація одержувачем, чи ні. Відповідно факторами, які впливають на ефективність комунікаційного процесу і повинні бути враховані маркетологами є:

- ступінь довіри споживача (одержувача) до підприємства (відправника).
- правильне визначення відправником, хто є його одержувачем (ідентифікація цільової аудиторії).

Основна мета даного повідомлення є переконання споживача, що повідомлення заслуговує на увагу. Тому воно повинно мати форму і бути написано на мові, яка буде зрозуміла одержувачу. Даний процес називається кодуванням повідомлення. Оскільки відправник кодує інформацію, то одержувач повинен її проаналізувати і зрозуміти. Отже, в комунікаційному процесі з'являються ще дві складові – це кодування і декодування.

Для більшої ефективності звернення, що надіслане до одержувача в закодованому вигляді, має бути адекватно розшифроване. Так, найбільш вдале звернення – це ті знаки, що добре знайомі одержувачу. Але окрім цього, на нашу думку, маркетологи повинні враховувати досвід, на основі якого і відправник і одержувач сприймають повідомлення.

При організації зворотного зв'язку відправник та одержувач обмінюються комунікаційними ролями. Добре спланований зворотній зв'язок значно підвищує якість обміну інформації, а, отже, і ефективність діяльності підприємства в цілому.

60

Гарват О. А. Оцінка результатів підприємницької діяльності в Україні	41
Годлевська В. О., Сачинська Л. В. Класифікація видів ефективності та способи їх застосування	43
Годубовська О. А. Вивчення структури аудиторії соціальних мереж в Україні для ефективного управління онлайн-продажами	46
Декальчук А. В., Анаршукевич З. М. Маркетингові інструменти просування підприємства в Інтернет-мережі	51
Дражниця С. А., Даріуш С. В. Методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств автосервісу	54
Ємець І. П., Бушовська Л. Б. Характеристика загроз кадрової безпеки	56
Завадський В. О., Закрижевська І. В. Комунікації, їх сутність, характеристика та роль у системі маркетингу підприємства	59
Закрижевський О. І., Решімідлова С. Л. Сучасний стан та тенденції розвитку солодової галузі промисловості України	61
Запухляк І. Б., Красник О. С. Релокація бізнесу: причини та вплив на розвиток регіону	66
Звада Л. В., Бойко Р. В. Особливості маркетингової діяльності торговельного підприємства	70
Канцір І. А., Турчин Ю. П. Концептуальні виклики економічної безпеки підприємств будівельної галузі	73
Караульня І. В., Закрижевська І. В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності Польщі та України в час війни	76
Карвацка Н. С., Струк Р. В. Аналіз теоретичних підходів до управління розвитком підприємств	78
Карпенко В. Л. Формування парадигми локального інтеграційного розвитку корпоративних структур	81

390



СЕРТИФІКАТ

засвідчує, що

Вадим Завадський

приймав (ла) участь у

ХVІІІ МІЖНАРОДНІЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНІЙ КОНФЕРЕНЦІЇ
«МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ»
20-21 грудня, 2023

ОЛЕГ СИНЮК

ПРОРЕКТОР З НАУКОВОЇ РОБОТИ
ХМЕЛЬНИЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ



ВІТАЛІЙ КАРПЕНКО

ДЕКАН ФАКУЛЬТЕТУ ЕКОНОМІКИ І
УПРАВЛІННЯ ХМЕЛЬНИЦЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ, 2023

Додаток Б

Таблиця Б-1 – Анкета для опитування експертів відносно стану маркетингової діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Критерій оцінювання	Оцінка в балах					Середня оцінка
	1	2	3	4	5	
Широта асортименту						
Обсяг продажу						
Рівень цін						
Якість обслуговування клієнтів						
Реклама						