

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: дистанційна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Комплекс маркетингу та його інструментальна структура»

здобувача Дроздовської Анни Павлівни _____

Науковий керівник: к.е.н. Кудирко О.В. _____



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ТА ЙОГО ІНСТРУМЕНТІВ	6
1.1.Комплекс маркетингу в функціонуванні сучасного підприємства	6
1.2.Дослідження основних інструментів маркетингового комплексу сучасного підприємства	12
РОЗДІЛ 2. СТАН ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства	22
2.2. Аналіз маркетингового комплексу підприємства.....	34
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»	49
3.1 Шляхи підвищення ефективності окремих складових комплексу маркетингу підприємства	49
3.2 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій та її прогностична оцінка	59
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ.....	77

1. ВСТУП

Зараз на ринковому середовищі високий рівень динамічності, непередбачуваність та збільшення конкуренції. Тому, маркетингові інструменти стають дедалі важливішими для довгострокового розвитку підприємства.

Актуальність теми. У ринковій економіці підприємство повинно самостійно визначати свої цілі та найбільш оптимальні способи їх досягнення. У цьому процесі, споживач грає ключову роль як складова ринкового середовища. У період глобалізації та цифровізації світової економіки, індивідуальні потреби споживачів стають ще важливішими для ефективної діяльності підприємства. Тому, маркетингова активність стає все важливішою для успішного довгострокового розвитку підприємства. Для забезпечення ефективного управління та планування маркетингової діяльності, виникла необхідність у поділі маркетингу на компоненти, що стало відомо як комплекс маркетингу. Хоча складові елементи маркетингової діяльності є загальними, вони все ж мають унікальні особливості для кожного підприємства. Отже, є необхідність у виокремленні найбільш ефективного підходу для кожного підприємства у проведенні маркетингової діяльності. Ця проблематика становить загальну основу написання даної роботи.

Маркетингова діяльність охоплює більшість сфер функціонування підприємства і є дуже широкою. Вона проникає все глибше в кожную з них, і з'являються нові методи та технології, які допомагають підвищити її ефективність. Щоб успішно проводити маркетингову діяльність, компанії повинні мати ефективну систему організації та проведення маркетингових заходів. Основною метою цієї діяльності повинно бути забезпечення високих показників конкурентоспроможності підприємства. Цього можна досягти, забезпечуючи максимальне задоволення потреб споживачів, активно застосовуючи нові методи та інструменти в окремих аспектах діяльності та так далі.

Аналіз останніх досліджень. Широке поширення даної проблематики та її загальна важливість зумовила наявність високого ступеню інтересу до теми зі

сторони наукового співтовариства. Серед провідних іноземних та українських дослідників проблеми ефективного управління маркетинговою діяльністю, ми можемо виокремити: Дж. Маккарті, Р. Латеборна, М. Бітнера, Т. Крауза, С. Джонсону, А. Шромніку, Ч. Дева, Д. Шульца, Дж. Бумса, Г. Мастермана, В. Новаторова, М. Окландера, В. Пилипчука, І. Решетнікову, Л. Балабанова, І. Бойчука, Є. Голубкова, Б. Пітса, Д. Столара, Ф. Котлера, Г. Багієва та інших.

Мета підсумкової науково-бакалаврської роботи полягає узагальненні теоретичної інформації з метою розробки практичних рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності торгово-промислового підприємства.

Для досягнення мети необхідно виконати наступні *завдання*:

- дослідити теоретичні та методологічні аспекти загальних особливостей та складових маркетингової діяльності;
- виокремити ключові компоненти системи маркетингової діяльності;
- дослідити господарську діяльність підприємства та особливості його зовнішнього середовища функціонування;
- проаналізувати окремі складові маркетингового комплексу функціонування підприємства та особливості їх управління;
- сформулювати та обґрунтувати основні шляхи підвищення ефективності управління маркетинговим комплексом та окремими його елементами;
- провести економічне обґрунтування рекомендацій та визначити їх загальну ефективність.

Об'єкт дослідження. Маркетингова діяльність торгово-промислового підприємства є об'єктом даного наукового дослідження.

Предметом дослідження є система маркетингової діяльності конкретної організації - ТОВ "Данон Дніпро"

Методи дослідження. У науковому дослідженні використовуються різноманітні наукові методи та підходи, зокрема структурно-логічний та семантичний аналіз, логічний метод, порівняльний економічний аналіз,

статистичні методи, а також методи індукції та дедукції. Для візуалізації та узагальнення матеріалів використовуються популярні електронні інструменти Microsoft Office та Microsoft Excel.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Підсумкова бакалаврська робота має велику теоретичну цінність, оскільки вона дає можливість комплексно узагальнити наявну інформацію та підвищити рівень розуміння інструментів управління маркетинговим комплексом підприємств. Практична цінність роботи проявляється в тому, що наведені рекомендації можуть бути практично використані в господарській діяльності підприємства, що дозволить підвищити його конкурентоспроможність.

Інформаційна база дослідження. Джерелами інформації для наукового дослідження є різні форми наукової літератури, статистичні матеріали, експертні висновки, аналітичні публікації, періодичні видання, а також відкриті дані про діяльність підприємства та його закрита статистика.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку та переліку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ТА ЙОГО ІНСТРУМЕНТІВ

1.1 Комплекс маркетингу в функціонуванні сучасного підприємства

З появою у маркетингу підходу, що визначає в товарах або послугах специфічні характеристики, які можуть задовольнити унікальні потреби певної категорії споживачів, було акцентовано увагу на сегментну орієнтацію. Це призвело до широкого застосування концепції маркетинг-міксу, який визначається як комплексний підхід в маркетингу [1, с. 30]. Маркетинг-мікс відображає новий рівень у розвитку маркетингових стратегій, орієнтованих на аналіз та прогнозування споживацьких потреб з метою їх ефективного задоволення. Це включає пропонування відповідних товарів, з максимізацією прибутку підприємства та досягненням стратегічних цілей.

Концепція маркетинг-міксу бере свій початок з кінця 1940-х років, коли вперше було зафіксовано у вчених роботах. Відомий маркетинговий спеціаліст з Гарвардського університету, Дж. Каллітон, у своїй статті описав маркетингістів як фахівців, які поєднують різні компоненти у своїй діяльності. Вони можуть слідувати вже існуючим рецептам, створювати власні, адаптувати їх до поточних потреб або ж експериментувати з новими інгредієнтами, які не використовувалися раніше [2, с. 7].

Декілька років після публікації статті Каллітона, його колега, професор Н. Борден, випустив ретроспективну роботу, що містила всебічний аналіз раннього розвитку теорії маркетинг-міксу. Він виділив дванадцять ключових елементів маркетингової стратегії, зокрема планування, ціноутворення, брендинг, дистрибуційні канали, особисті продажі, рекламу, просування, упаковку, організацію виставок та вітрин, обслуговування клієнтів, зберігання і транспортування товарів, а також дослідницьку роботу [3, с. 10].

У 1960-х роках Е. Дж. Маккарті розробив концепцію маркетинг-міксу, спростивши обширний список компонентів, визначених Н. Борденом. Його система, відома як "4P" (Product, Price, Place, Promotion), стала широко прийнятою методологією для систематизації маркетингових зусиль на підприємствах. Такий підхід згодом був узагальнено як ефективна методика, що дозволяє підприємствам значно покращити свої економічні показники.

У кінці двадцятого століття концепція маркетинг-міксу претерпіла значні трансформації, що дозволило їй адаптуватися до рівня тактичного управління підприємствами. Дослідники почали розглядати маркетинг-мікс як набір тактичних рішень, що формують специфічні маркетингові стратегії для входження на цільові ринки. З настанням XXI століття, на фоні зростаючої конкуренції, глобалізації та розвитку клієнтоорієнтованих підходів, маркетинг-мікс почав відігравати стратегічну роль у корпоративному управлінні.

Технологічний прогрес спричинив кілька ключових нововведень, що кардинально змінили розуміння сутності маркетинг-міксу [4, с. 13]:

- 1) поява інтернет-маркетингу;
- 2) збільшення застосування процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті.

Електронний ринок вніс свої корективи, ускладнивши застосування традиційних маркетингових інструментів. Це зумовило необхідність адаптації вченими традиційних моделей маркетингу для потреб інтернет-бізнесу, результатом чого стало створення нових, більш ефективних для віртуального середовища маркетингових комплексів.

На сьогодні, маркетинг-мікс вважається класичною моделлю, що описує основні фактори, за допомогою яких компанія може впливати на поведінку споживачів. Ця модель ефективно зарекомендувала себе в реальній практиці. У визначенні поняття "маркетинг-мікс" маркетингологи використовують такі синоніми, як "комплекс або класифікація «4 Ps»", "маркетинговий комплекс", "маркетингова суміш чи композиція", "інструменти маркетингу", "комплекс маркетингових засобів", "контрольовані чинники маркетингу" та "керовані чинники маркетингу".

Ф. Котлер визначає маркетинг-мікс як набір маркетингових змінних, які компанія може контролювати, щоб спровокувати бажану реакцію від цільового ринку [5, с. 405]. В той же час, вітчизняні дослідники Л. Мороз та Н. Чухрай розуміють під цим терміном набір маркетингових інструментів, які підприємство використовує для впливу на цільовий ринок з метою отримання бажаного відгуку [6, с. 16].

Дослідник О. Сенишин визначає "комплекс маркетингу" як систему практичних інструментів, які дозволяють впливати на ринок, адаптуючись до його змін швидко, точно та своєчасно. Зазначені зміни можуть включати фактори внутрішнього середовища організації, уподобання споживачів, дії конкурентів, постачальників, ринки збуту, а також впливи зовнішнього середовища, які побічно торкаються діяльності підприємства [7, с. 35].

Г. Дорошенко розглядає сутність "комплексу маркетингу" як збалансовану комбінацію контрольованих маркетингових елементів, що використовуються підприємством для досягнення його маркетингових цілей на цільовому ринку [8, с. 64].

Комплекс маркетингу включає набір інструментів, які охоплюють об'єкти, процеси та функції. Маркетологи застосовують ці інструменти з метою оптимального задоволення потреб споживачів [9, с. 71].

Проте, серед недоліків сучасних підходів до розуміння комплексу маркетингу є те, що, хоча дослідники і визначають фактори, що впливають на реакцію цільового ринку, вони не пояснюють, як цими факторами керувати. Це залишає керівників підприємств без ясності щодо того, як використання певних елементів маркетингу може сприяти досягненню бажаних обсягів продажів.

Впровадження комплексу маркетингу в діяльність підприємства є процесом, що вимагає значних витрат часу і ресурсів, включаючи зусилля на різних рівнях організації та від кожного співробітника окремо. Цей процес є ключовим у впливі на прибутковість і загальну ефективність підприємства, сприяючи його конкурентоспроможності та сталому розвитку [10, с. 193].

Можна стверджувати, що під комплексом маркетингу маються на увазі змінні, що знаходяться під контролем маркетингового відділу. Так, в цьому дослідженні комплекс маркетингу розглядається як набір керованих маркетингових факторів, які відіграють роль у підвищенні конкурентоспроможності компанії. Управління цими факторами, їх аналіз та оптимізація дозволяють підприємству стимулювати бажану реакцію ринку.

Основна мета маркетинг-міксу полягає у залученні та задоволенні потреб цільового ринку, забезпечуючи при цьому підприємству тверді конкурентні переваги та міцні позиції у ринковому середовищі, що є стратегічними цілями компанії.

Ключова функція маркетинг-міксу полягає у забезпеченні задоволення потреб потенційних споживачів на цільових ринках, а також у створенні умов для максимізації прибутків підприємства. Розробка ефективного комплексу маркетингу є важливим аспектом діяльності будь-якої компанії, оскільки дозволяє глибше аналізувати ринок, розуміти потреби споживачів, адекватно встановлювати ціни та розвивати комунікаційні стратегії. Таким чином, маркетинг-мікс стає основою стратегічного планування бізнесу.

Економічне значення маркетинг-міксу виявляється через його роль у стратегічному та операційному маркетингу (рис. 1.1.). Розробка комплексу маркетингу базується на результатах маркетингових досліджень, що забезпечують необхідні дані про макро- та мікросередовище, ринкові тенденції та внутрішні можливості компанії, стаючи логічним завершенням стратегічного процесу в маркетингу [12, с.103].

У процесі розробки програми маркетинг-міксу доцільним є використання адаптивного підходу, який зосереджується на гнучкій адаптації маркетингових стратегій до умов діяльності компанії, а не на радикальному переосмисленні традиційної моделі «4Р».

На підприємстві проводиться детальний аналіз кожного компонента моделі «4Р», при цьому враховуються особливості галузі та потреби цільової аудиторії. Кожен елемент маркетинг-міксу має бути інтегрований з загальною

маркетинговою стратегією компанії, що сприяє досягненню оперативних прибутків і забезпеченню бажаної частки ринку, що також передбачає визначення необхідного маркетингового бюджету.

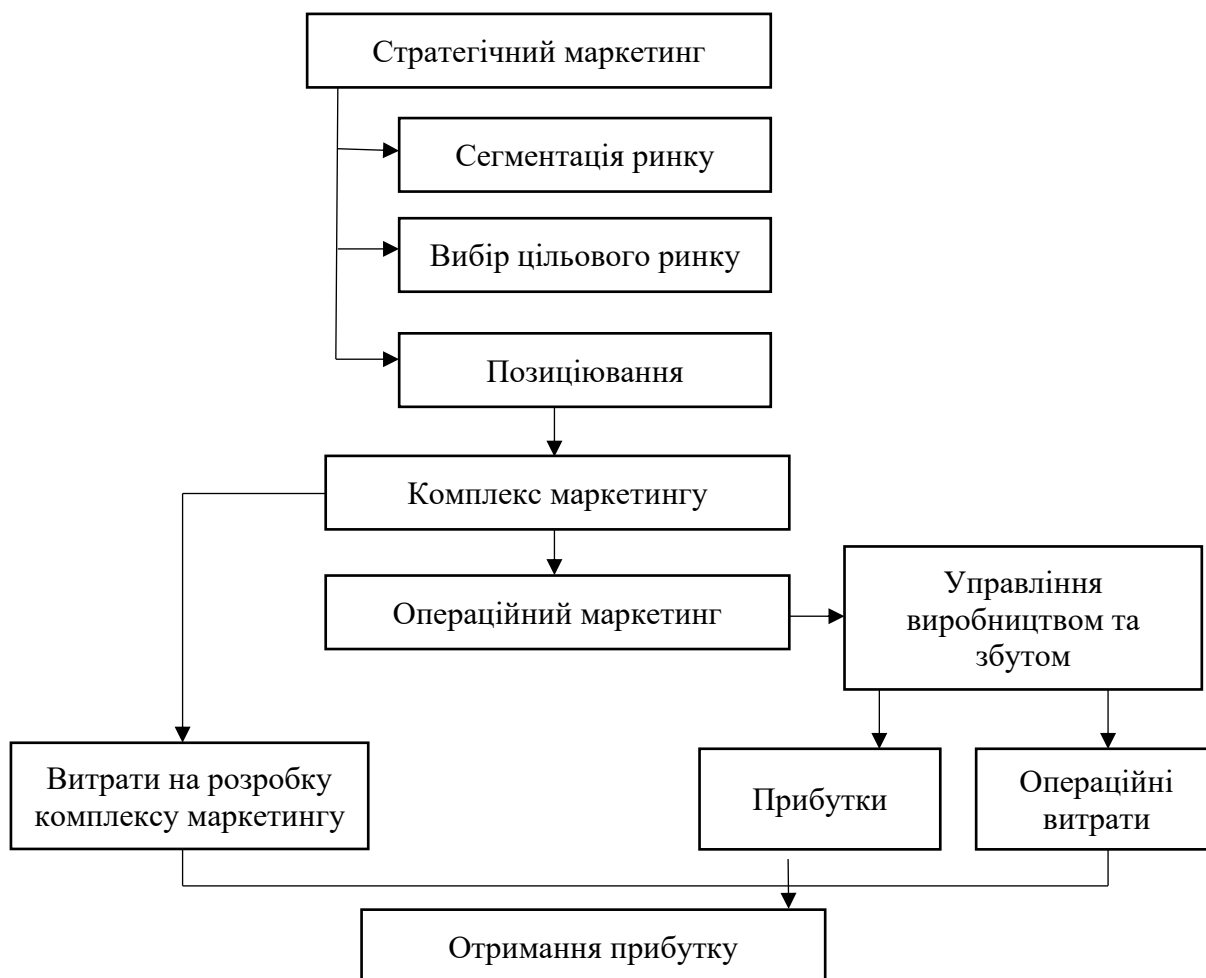


Рисунок 1.1 – Економічна роль комплексу маркетингу в діяльності підприємства

Джерело:[11, с. 129]

Крім того, на підприємстві визначаються керовані та некеровані компоненти. Важливо встановити, які поєднання цих компонентів можуть вважатися керованими змінними, що піддаються управлінню компанією. Ефективність управління будь-яким компонентом залежить від того, чи має підприємство відповідні інструменти для його контролю.

Наступним кроком є розробка маркетинг-міксу, адаптованого до специфіки обраної організації та галузі, який складається з трьох типів змінних [11, с. 130]:

1) Базисні змінні – це традиційні елементи маркетингу, такі як продукт, ціна, місце та просування.

2) Самостійні компоненти – це ті компоненти базисних змінних, які, враховуючи унікальні аспекти діяльності компанії, можна виділити як незалежні елементи.

3) Похідні змінні – формуються з поєднань самостійних компонентів, коли це виправдано, або з базисних змінних. Наприклад, поєднання фізичних характеристик торгової точки (компонент «Місце»), зовнішнього вигляду товару (компонент «Продукт») та його реклами на місці продажу (компонент «Просування») може створити нову змінну – presentation (представлення). Цей маркетинговий інструмент може бути виділений як окрема похідна змінна для певних категорій товарів та в певних ситуаціях підлягати управлінню з боку компанії.

Очевидно, що не обов'язково усі види змінних повинні бути включені в маркетинговий комплекс підприємства. Часто достатньо використовувати чотири традиційні елементи маркетинг-міксу, проте існують випадки, коли компанія може застосувати виключно похідні змінні.

Отже, розробка всебічного маркетингового комплексу є важливою для застосування комплексного підходу в маркетингових діяльностях. Такий підхід дозволяє систематично аналізувати та використовувати всі складові, які впливають на ринковий успіх організації. В результаті, підприємство може досягти значного зростання продажів завдяки ефективному використанню маркетингових інструментів.

Таким чином, ми аналізували сутність та ключові аспекти маркетингового комплексу сучасного підприємства. Встановлено, що маркетинговий комплекс складається з змінних, які перебувають під управлінням маркетингового відділу. У цій роботі прийнято вважати, що маркетинговий комплекс — це набір контрольованих маркетингових факторів, які мають критичне значення для

підтримки конкурентоспроможності підприємства. Ефективний облік, вплив і маніпуляція цими факторами дозволяють підприємству залучити бажану реакцію з боку ринку.

Розробка інтегрованого маркетингового комплексу є невід'ємною для забезпечення всебічного підходу до маркетингових дій на підприємстві. Цей підхід включає аналіз і використання всіх елементів, що впливають на ринковий успіх організації. Завдяки цьому, підприємство може досягти комплексного впливу маркетингових інструментів і значного зростання обсягів продажів.

1.2 Дослідження основних інструментів маркетингового комплексу сучасного підприємства

Суть маркетингового комплексу полягає в тому, що робота з його елементами ведеться комплексно, де кожен елемент є ключовим для досягнення визначеної мети. При розробці маркетингової програми, кожне підприємство вибирає ті компоненти, які найкраще відповідають обраній стратегії позиціонування.

Згідно з традиційною концепцією «4Р», підприємства розробляють та впроваджують політику, пов'язану з продуктом, ціною, місцем та просуванням в рамках своєї маркетингової діяльності [1, с. 59].

На схемі 1.2 ми представимо основні складові класичного комплексу «4Р».

Цей комплекс широко застосовується підприємствами, часто з модифікаціями, що враховують специфіку відповідної галузі. Давайте розглянемо його основні компоненти детальніше.

Продукт (товар). При виборі продукту чи послуги, продавець має забезпечити, що він відповідає потребам споживачів. Ефективний вибір продукту вимагає аналізу наступних характеристик [6, с. 97]:

- гарантія – термін служби продукту;
- функціональність – здатність продукту задовольняти конкретні потреби споживача;

- дизайн – привабливість упаковки та зовнішній вигляд, які сприяють приверненню уваги споживачів;
- надійність – довговічність, безвідмовність у використанні, можливість ремонту, а також здатність продукту зберігати свої характеристики протягом визначеного часу.

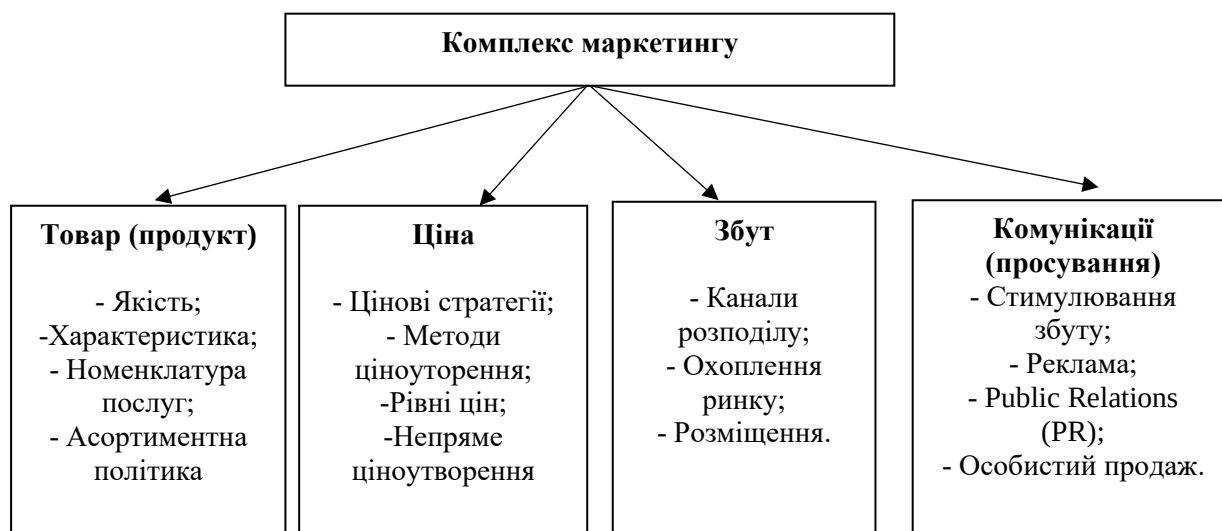


Рисунок 1.2 - Складові комплексу маркетингу «4Р»

Джерело: [7, с. 44]

У сфері товарної політики підприємцям необхідно бути уважними до ринкових тенденцій та новинок, оперативно адаптуючи свої товари та послуги. Залишатися релевантними і конкурентоспроможними на ринку критично важливо для успіху. Ключовим аспектом, що забезпечує стратегічні переваги підприємств, є управління якістю продукції. Основна мета політики управління якістю полягає в надійному забезпеченні стандартів якості товарів та послуг, які відповідають вимогам та очікуванням споживачів [13, с. 59].

В умовах жорсткої конкуренції, широкого асортименту товарів на ринку, а також високих вимог споживачів до якості, виробникам необхідно постійно аналізувати потреби ринку та асортимент товарів, а також ефективно планувати оновлення продукції, мінімізуючи витрати. Так, асортиментна політика стає ключовою у маркетинговій стратегії підприємств, визначаючи цілі, задачі та

основні напрями розвитку продуктового портфеля. Основні напрямки реалізації асортиментної політики включають [14, с. 82]:

- розширення асортименту шляхом введення нових товарів та збільшення частки популярних продуктів;
- оновлення та удосконалення асортименту за рахунок видалення застарілих товарів;
- стабілізація через розробку політики, яка сприяє збереженню ключових показників продажів.

Ціна є вирішальним фактором для багатьох споживачів при виборі товару чи послуги. Цей елемент маркетингового комплексу представляє собою вартість, на яку продавець і покупець домовляються про продаж та покупку товару або послуги [15, с. 136].

Розрізняють два типи цін: ціну продавця і ціну покупця. Ціна продавця (ціна пропозиції) визначається як сума, яку підприємець очікує отримати за продукт, щоб покрити витрати на його виробництво, дистрибуцію та отримати прибуток як винагороду за свої зусилля та інвестиції у бізнес. Ціна покупця (ціна попиту) — це кількість грошей, яку покупець готовий витратити на товар або послугу, ґрунтуючись на доступному бюджеті та власному сприйнятті корисності і цінності продукту. Обидві ціни є змінними та можуть коливатися в залежності від еластичності попиту [13, с. 64].

У процесі виробництва свого продукту, підприємства можуть застосовувати різноманітні стратегії ціноутворення, проте основна мета полягає у максимізації прибутків виробника, досягненні стратегічних цілей компанії та забезпеченні споживачу вигідної покупки.

Цінові стратегії можна класифікувати в залежності від підходів до ціноутворення та мети цінової політики:

- стратегії за рівнем ціни на нові товари включають: стратегію "зняття вершків", стратегію "проникнення на ринок" та стратегію "середньоринкових цін";
- стратегії за рівнем модифікації ціни охоплюють: стратегію "стабільних цін", стратегію "вичерпання" та стратегію "зростання проникаючої ціни";

- стратегії за рівнем диференціації товарів та споживчих цін включають: стратегію "диференціації цін на взаємопов'язані товари", стратегію "цінових ліній" та стратегію "цінової дискримінації".

Залежно від орієнтації компанії при виборі методу ціноутворення, методи можна поділити на:

- Витратні методи, які базуються на витратах виробництва. Сюди входять: метод прямих витрат, метод змінних витрат, метод повних витрат, та метод обліку рентабельності інвестицій.

- Ринкові методи, які зорієнтовані на ринкову ситуацію та можуть включати розрахунок максимально прийнятної ціни або розрахунок економічної вартості товару.

- Параметричні методи, засновані на техніко-економічних параметрах продукції, використовують агрегатний метод, баловий метод або метод питомих показників.

Існують також проміжні методи ціноутворення, які базуються на попиті та конкуренції.

Місце. Розташування підприємства значно впливає на придбання товарів та послуг. Правильно обране місце дозволяє привабити більше клієнтів. Важливим є також розгляд стратегій розповсюдження товарів, оскільки продукт має бути доступним для кінцевого споживача. Методи розповсюдження можуть включати домашню доставку, точки видачі біля транспортних зупинок чи інші зручні для споживача локації [9, с. 73].

Багато виробників вдаються до послуг посередників, оскільки не мають можливості здійснювати прямі продажі своїм цільовим аудиторіям. Посередники виконують транспортування, складування, зберігання і продаж товарів, формуючи таким чином канали розподілу. Ефективність цих каналів важлива не тільки до моменту продажу, а й після нього, оскільки від їх оптимізації залежить загальна вартість збуту та мерчандайзингу, а також задоволеність клієнтів післяпродажним обслуговуванням. Це включає в себе і мінімізацію витрат на логістичні та збутові процеси.

Просування відіграє ключову роль у маркетингу, оскільки забезпечує залучення уваги, інформування, та налагодження взаємодії зі споживачами. Це фундаментальний компонент, без якого концепція маркетингу не була б повноцінною. Для просування використовуються наступні основні види маркетингових комунікацій [14, с. 107]:

- Стимулювання збуту — це набір маркетингових ініціатив, спрямованих на підвищення попиту на продукцію компанії. Зазвичай, включає цінові заходи, товарне стимулювання, та активні пропозиції.

- Реклама — платне розповсюдження інформації про товари через різні канали комунікацій, такі як інтернет, телебачення, радіо, друковані ЗМІ, наружна реклама, прямі поштові відправлення, телемаркетинг тощо.

- PR (Public Relations) — це важлива форма комунікації, яка допомагає підвищити впізнаваність бренду, формувати позитивний імідж та залучати прихильників бренду. Використовуються такі інструменти, як прес-зв'язки, корпоративні комунікації, лобіювання, консультаційна діяльність.

- Прямий маркетинг — надсилання персоналізованих повідомлень споживачам через електронну пошту, push-сповіщення, чат-боти, що дозволяє взаємодіяти безпосередньо.

- Особистий продаж — безпосереднє представлення товарів потенційним покупцям з метою здійснення продажу та налагодження довгострокових відносин, збирання зворотного зв'язку для компанії.

Також існують синтетичні методи просування, які інтегрують елементи різних комунікаційних інструментів. Основна мета цих методів — стимулювати бажання споживачів придбати товар. В цьому контексті підприємці використовують різноманітні тактики, спрямовані на залучення та утримання уваги цільової аудиторії [12, с. 106].

На практиці, для просування продукту на ринку, компанії зазвичай застосовують стратегії "проштовхування" та "витягування". Стратегія "проштовхування" зосереджує зусилля на роботі з дистриб'юторами для того, щоб спонукати їх до продажу продукту кінцевим споживачам. Вона вимагає

інтенсивних комерційних заходів та стимулювання збуту [9, с. 73]. Натомість, стратегія "витягування" спрямована безпосередньо на споживачів, стимулюючи їхній інтерес до продукту так, що вони самі звертаються до виробника або роздрібних точок для його придбання, що забезпечує більш ефективне задоволення їхніх потреб.

Основна відмінність між двома радикально різними стратегіями просування полягає в їхній орієнтації та методах роботи з ринком. Стратегія "проштовхування" фокусується на рекламі вже існуючих товарів, які підприємство виробило і випустило на ринок. Вона спрямована на стимулювання розподільчих каналів до активного продажу продукції. Натомість, стратегія "витягування" зосереджена на дослідженні потреб споживачів і потенційного попиту для створення нових товарів. Тут продукція "витягується" на ринок самими споживачами через високий попит.

Компоненти маркетингового комплексу «4Р» представлені в стратегічному порядку, який відображає логіку маркетингових функцій:

- Товар. Перш за все, маркетологи повинні мати товар, який пропонує виробник, щоб можна було розробити стратегію його реалізації на ринку, оцінюючи його споживчу цінність.
- Ціна. Споживачі оцінюють товар не тільки за його корисними властивостями, а й за ціною, яку вони готові заплатити, що є важливим фактором у їхньому рішенні про покупку.
- Місце. Товар має бути доступним там, де його шукає потенційний покупець, що гарантує ефективне збутове покриття і зручність придбання.
- Просування. Без належних комунікацій потенційні покупці та продавці не зможуть знайти один одного. Канали комунікації мають ефективно інформувати ринок про пропозиції, підкреслюючи унікальність і переваги продукту.

Маркетинговий комплекс визначається взаємодією його складових, яку можна розглядати на трьох рівнях: логічність, інтеграція, та способи досягнення цілей [4, с. 14]. Логічність полягає у послідовному і взаємопов'язаному розташуванні елементів, що впливають один на одного. Інтеграція відбувається

через об'єднання усіх елементів у єдину систему, де кожен елемент включає набір взаємодоповнюючих піделементів, формуючи підсистему. Спосіб досягнення мети зосереджений на реалізації цілей маркетингової стратегії.

Вважається, що класичний маркетинговий комплекс є оптимальною моделлю, яка не потребує радикальних змін або удосконалень. Ця модель може бути адаптована до особливостей конкретного ринку або сектора діяльності. Однак така адаптація має ґрунтуватися на глибокому аналізі основних складових класичного комплексу та розширенні самостійності його компонентів [16, с. 290].

Сучасна інформаційна ера вносить значні корективи у структуру маркетингового комплексу. Хоча деякі автори не закликають до радикальної зміни традиційного комплексу «4Р», вони все ж підкреслюють, що під впливом електронного маркетингу ролі його складових зазнають значних змін [17, с. 19]:

- спільна розробка та виробництво продукту стає можливою, з урахуванням індивідуальних параметрів клієнтів;
- зростає прозорість у формуванні цін та посилюється цінова конкуренція;
- зникають часові та просторові обмеження в дистрибуції, з'являється можливість безпосередньої взаємодії з клієнтами;
- підвищується гнучкість комунікацій у просуванні продуктів;
- контроль та взаємодія із споживачами стає більш активними.

Таким чином, у сучасному маркетингу формується розрізнення компонентів маркетингового комплексу, відповідно до особливостей онлайн та офлайн діяльності підприємств.

З часом традиційна концепція маркетингу «4Р» розширилася та трансформувалася, включаючи нові елементи, що призвело до появи моделей як «5Р», «6Р», «7Р», а також «4Р + 1S», «5Р + 1S», «4А», «4Е», «4V», «SIVA», «2Р + 2S + 2С». Такі зміни відбулися паралельно з розвитком концепції «4С» та інших інноваційних моделей.

У концепції «5Р» до основних компонентів було додано елемент «Люди». Дослідники вказали на те, що модель «4Р» була переважно внутрішньо

орієнтованою, і наголосили на необхідності більшої уваги до потреб клієнтів (person), які впливають на сприйняття продукту на ринку. Ця концепція розглядається як система взаємодії між людьми – продавцем і покупцем, де ключова роль належить людині. Використання елемента «Люди» дозволяє глибше розуміти та визначати портрет цільової аудиторії, встановлювати цілі та адаптувати навчання персоналу відповідно до потреб споживачів.

У подальших розвитку маркетингових комплексів додаються такі елементи як процес у моделі «6Р» та фізичні докази у моделі «7Р».

Концепція маркетингу «7Р» розширює традиційні чотири складові класичного комплексу наступними трьома елементами [19, с. 85]:

- Люди (People). ця складова включає співробітників підприємства, які безпосередньо контактують зі споживачами та впливають на їхній досвід.
- Фізичні докази (Physical Evidence). цей компонент відображає те, як споживачі сприймають фізичне середовище, де вони отримують послугу або купують товар, включно з дизайном, чистотою приміщень, уніформою персоналу та іншими візуальними елементами.
- Процес (Process). цей елемент обіймає всі процедури та методи, що впроваджуються підприємством у своїй маркетинговій діяльності.

Популярність комплексу «7Р» особливо важлива в секторі послуг, де виробник і споживач часто взаємодіють напряду, без посередників, що є критичним відмінням від маркетингу фізичних товарів [15, с. 139]. У випадку товарів, виробник та кінцевий споживач часто розділені каналом розподілу, де виробник не має повного контролю над взаємодією. Натомість, у послугах, місце продажу і спосіб взаємодії мають велике значення, а всі аспекти збуту стають керованими змінними, що пояснює значення інтеграції цих елементів у маркетинговий комплекс.

Аналіз доданих складових у концепцію «7Р» виявляє їх тісний зв'язок із традиційним компонентом «Місце». Персонал, який взаємодіє зі споживачами, характеристики місця придбання, а також організація процесу обслуговування є ключовими аспектами кінцевого етапу каналу розподілу. Коли персонал здійснює

прямі продажі, це також може бути включено до компоненту «Просування», що іноді створює складнощі в аналізі та використанні цього комплексу через перекриття компонентів.

Ще одна популярна модель, «4С», зосереджує увагу на перевагах споживачів. Ця модель була розроблена на основі даних, які показують, що близько 80% підприємців не досягають очікуваних результатів під час виведення нових продуктів на ринок [16, с. 291].

Нижче у табл. 1.1 представлено структурований огляд розглянутих маркетингових комплексів та їхніх основних складових.

Таблиця 1.1 – Аналіз елементів комплексів маркетингу

Комплекс	Складові елементи	Ключові характеристики
4P	Product, Price, Promotion, Place	класичний маркетинг-мікс для товарного ринку
5P	4P + People	адаптований маркетинг-мікс під соціальне середовище
6P	5P + Publicity	адаптований маркетинг-мікс під соціальне середовище
7P	5P + Process, Physical Evidence	адаптований маркетинг-мікс для сфери послуг
8P	7P + Perceptual psychology	сучасний погляд на класичний маркетинг-мікс
10P	5P + Personnel, Package, Purchase, Probe, Public Relations	сучасний погляд на класичний маркетинг-мікс
12P	5P + Personnel, Package, Purchase, Public Relations, Process, Physical Premis, Profit	адаптований маркетинг-мікс під сталий розвиток
4C	Customer Needs & Wants, Cost to the Customer, Convenience, Communication	маркетинг-мікс адаптований під покупців
4V	Validity, Value, Venue, Vogue	сучасний погляд на класичний маркетинг-мікс
4 M	Merchandise, Market, Media, Message	маркетинг-мікс для просування різноманітних об'єктів
2P + 2S + 2C	Personalisation, Privacy, Customer Service, Community, Site, Security	маркетинг-мікс адаптований під інтернет маркетинг

Джерело: складено на основі [18, с. 50]

Аналіз таблиці 1.1 показує, що маркетингові комплекси можна класифікувати в алфавітні групи «Р» та інші літерні формати. У рамках літерних комплексів «Р», кожен новий комплекс побудований на базі попереднього, з

додаванням нових елементів та їх адаптацією під потреби бізнесу. Аналіз дозволяє зробити висновок про взаємозв'язок всіх елементів традиційного комплексу «4Р». Вони формують єдиний цілісний комплекс, що дозволяє виділяти окремі компоненти, сприяючи створенню нових комплексів у групі «Р». У ситуаціях, коли підприємство не може впливати на ці компоненти, а поведінка споживача значною мірою залежить від цих компонентів, вони можуть бути інтегровані в маркетинговий комплекс як окремі змінні.

Проте, чим більше елементів «Р» включено до маркетингового комплексу, тим менше прихильників знаходять такі розширені моделі. Такий підхід може виявитися контрпродуктивним, адже додавання нових елементів часто описує не сам комплекс, а вже існуючі впливові фактори, що могли б бути включені у кожний з чотирьох традиційних маркетингових інструментів. Тим не менш, не можна заперечувати актуальність і необхідність розширених комплексів у певних галузях, що свідчить про їх специфічну спрямованість.

Розробники таких моделей, як 4С, 4М, та 4V, підходили до маркетингової діяльності з нових перспектив. Особливо слід відзначити комплекс $2P + 2S + 2C$, адаптований для потреб онлайн-бізнесу.

У 2010 році в Індії було представлено комплекс 4М, що включає складові: Merchandise (Товар), Market (Ринок), Media (Медіа), і Message (Повідомлення) [20]. Ця модель враховує, що сучасні маркетингові стратегії та просування важливі не тільки для товарів, а й для послуг, особистостей, ідей, соціальних рухів, організацій, міст, країн і т.д.

Підприємцям слід пам'ятати, що не існує універсальної моделі маркетингового комплексу, яка б підходила всім організаціям без винятку. Кожне підприємство може вибрати той комплекс, який найкраще відповідає його унікальним особливостям і стратегіям. Крім того, існують спеціалізовані маркетингові комплекси, розроблені спеціально під конкретні галузі.

РОЗДІЛ 2

СТАН ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»

2.1 Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства

Danone S.A. – глобальна корпорація з виробництва молочної продукції та інших товарів харчової промисловості. Базування материнської компанії – Франція. В Україні Danone S.A. має 8 регіональних представництв та дві основні промислові потужності з базуванням в Херсоні та Кременчузі. На ринку компанія з 1998 року. У її бренд портфелі представлені на вітчизняному ринку: Активіа, Данон, Актімель, Даніссімо, Растішка, Простоквашино (з суббрендом), Актуаль, Альпо, ЙоПро, Нутріція (з суббрендами) та інші. В структурі діяльності наявні такі бізнес-компоненти: ТОВ "Данон" – управлінська структура дочірня до Danone S.A.; ПрАт "Данон Кременз" – промислова структура заводу в Кременчузі; ТОВ з П "Нутріція Україна" – промислова структура однойменного бренду; ТОВ "Данон Дніпро" – промислова та комерційна структура [21].

Саме ТОВ "Данон Дніпро" є основою операційної діяльності підприємства. До початку війни дана компанія базувалася в Херсоні, де розташований завод компанії. В жовтні 2022 року офіційна адреса компанії була юридично перенесена до м. Києва, просп. С. Бандери 28А. Реєстраційний код 31489175. Основний вид економічної діяльності – перероблення молока, виробництво масла та сирів. Також в даній структурі реалізуються комерційна та логістична діяльність [22]. До війни на херсонському заводі вироблялося більше половини продукції, окрім того, саме даний завод забезпечував більшу частину інноваційної продукції. Незважаючи на деокупацію Херсону в листопаді 2022 року, компанія в не ставить цілей відновлення його роботи до закінчення війни., як мінімум до деокупації лівобережної частини області [23].

В структурі організації діяльності підприємства (рис. 2.1) 5 департаментів, серед яких юридичний, фінансовий, комерційний, операційний (адміністративний), маркетингових та департамент розвитку персоналу.

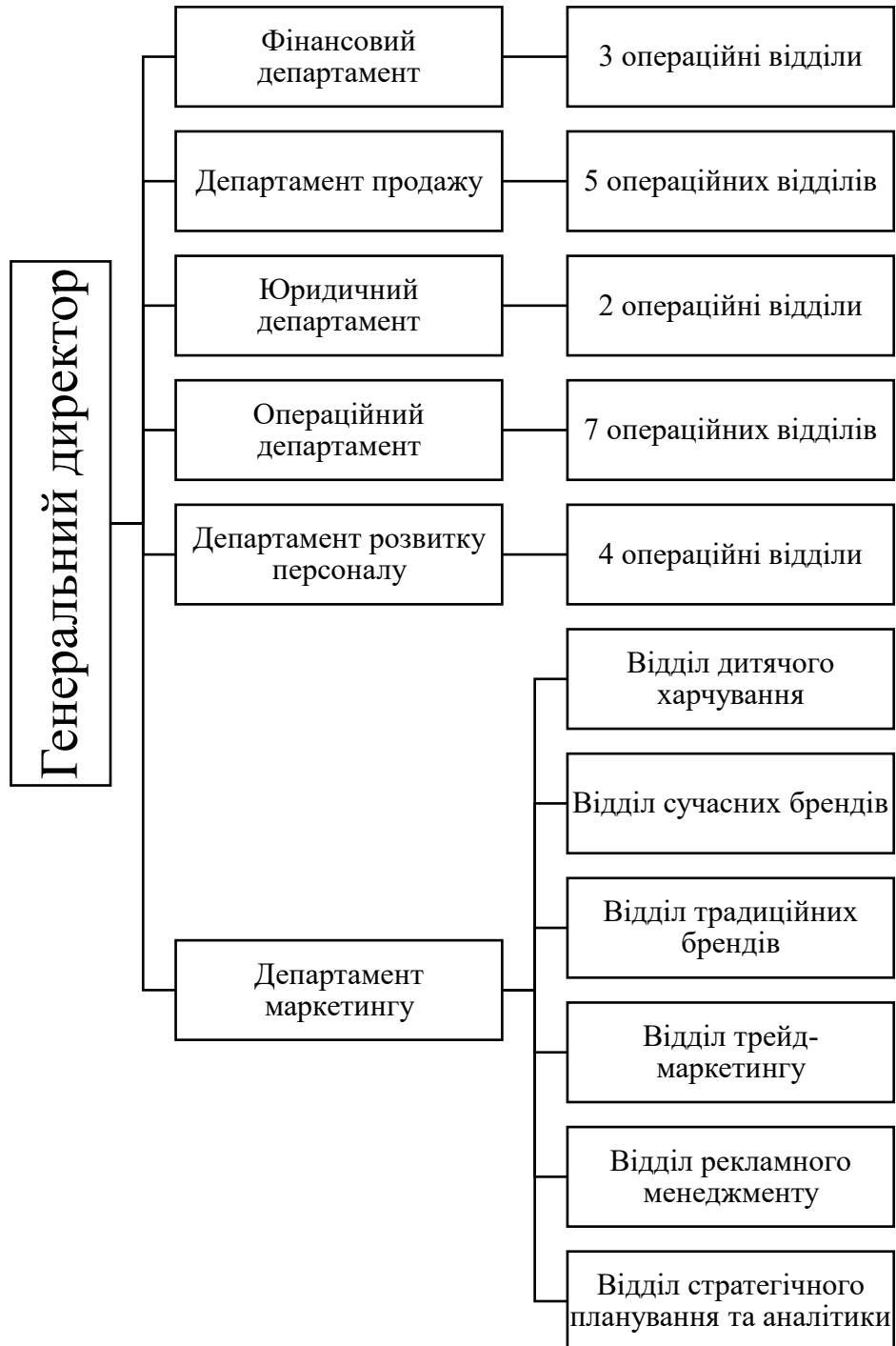


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ “Данон Дніпро”

Джерело: Матеріали ТОВ “Данон Дніпро”

У штаті компанії станом на 01.01 2022 р було 1184 осіб, станом на 01.01 2023 – 830 осіб, загальне скорочення близько 30%. Робітники херсонського заводу частково переведені на завод полтавської області.

Департамент маркетингу має змішаний формат побудови. Для частини відділів використовується продуктовий принцип. Це відділи дитячих торговельних марок (Растішка, Milupa, Nutrilon, Простоквашино кідс), сучасних торговельних марок (Активіа, Денон, Живинка, Актімель), традиційних торговельних марок (Простоквашино, Веселий пастушок). Для окремих брендів створюються проектні команди, зокрема для ТМ Альпро (продукція рослинного походження). Наявні у департаменті і функціональні структури, зокрема відділи трейд-маркетингу та рекламного менеджменту. В структурі останнього – служба медіапланування. На підприємство сформовано маркетингову інформаційну систему, проводиться аналітика маркетингової діяльності та маркетингові дослідження. В той же час, їх роль в 2022 році значно знизилася через асиметрію інформації та невизначеність ринкового середовища. Узагальнені задачі відділу маркетингу підприємства представлені в Додатку А.

Аудитор підприємства - ТОВ “КМПГ-Україна”. Вся фінансова звітність компанії подається своєчасно, складається за НПСБО та МСФ. Підприємство належить до великих компаній приватної власності. В табл. 2.1. наведені показники економічної діяльності підприємства за 2020-2022 роках.

В довоєнний період ТОВ “Данон Дніпро” мало стабільну динаміку економічних показників, перебуваючи на лідерських ринкових позиціях. Така ситуація була позитивною для підприємства. Обсяги продажу в 2020-2021 роках становили близько 3,9 млрд грн, а операційний прибуток складав понад 500 млн грн. Чистий прибуток за 2021 зріс на 20% до 348 млн грн. Рентабельність продажів (по операційному прибутку) в періоді склала 13,3%, рентабельність активів 17,4%, рентабельність продукції 18,9%. Структура балансу залишалася оптимальною, а сам його обсяг зріс на 8,5% до 3 млрд .грн за рахунок інвестицій у виробничі процеси. На 2022 рік закладалося стабільне позитивне зростання обсягів продажу та прибутків.

Таблиця 2.1 – Економічні показники ТОВ “Данон Дніпро” 2020-2022, млн грн

№	Категорія	2020	2021	2022	Абсолютний приріст			Відносний приріст		
					2021-2020	2022-2021	2022-2020	2021/2020	2022/2021	2022/2020
1	Валюта балансу	2769	3004	2595,5	235,0	-408,5	-173,5	8,5	-13,6	-6,3
3	Чистий дохід від реалізації продукції	3 907	3 923	3103,1	16,0	-819,9	-803,9	0,4	-20,9	-20,6
4	Собівартість реалізованої продукції	2 671	2 754	2557	82,9	-196,7	-113,7	3,1	-7,1	-4,3
5	Операційний прибуток	553,8	521,2	81,6	-32,6	-439,6	-472,2	-5,9	-84,3	-85,3
9	Чистий прибуток	290	348	-102,4	58,0	-450,4	-392,4	20,0	-129,4	-135,3
10	ROS, %	14,2	13,3	2,6	-0,9	-10,7	-11,5	-6,3	-80,2	-81,4
11	ROA, %	20,0	17,4	3,1	-2,6	-14,2	-16,9	-13,2	-81,9	-84,3
12	Рентабельність продукції, %	20,7	18,9	3,2	-1,8	-15,7	-17,5	-8,7	-83,1	-84,6

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Однак, з початком війни господарська діяльність опинилася в кризовому становищі. Від початку лютого компанія розпочала евакуацію виробничих потужностей та здійснила релокацію логістичних вузлів. Однак, повністю уникнути втрат неможливо в умовах окупації основного регіону виробничих потужностей. За підсумками року, компанія констатує зниження обсягів реалізації на 20,9%, падіння операційного прибутку до 81,6 млн грн на 84,3%. Чистий збиток, що враховує фінансові та інвестиційні витрат за підсумками року склав 102,4 млн грн. За показниками операційної діяльності підприємство зберігає низький рівень економічної ефективності. Так, рентабельність продажу 2,6%, рентабельність активів 3,1%, рентабельність продукції 3,2%. Скорочення балансу за рік склало 13,6% до 2,6 млрд грн.

Незважаючи на негативну динаміку, ми робимо висновок, що за рахунок оптимальних антикризових заходів підприємство змогло суттєво мінімізувати

падіння обсягів продажу та операційних фінансових результатів. Відновлення економічної активності, що розпочато в другій половині 2022 року продовжиться у поточному 2023 році.

Для узагальнення факторів впливу макромаркетингового середовища підприємства нами проведено PEST-аналіз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - PEST-аналіз для ринку молочної продукції в Україні

Політичні фактори	Економічні фактори
Функціонування в умовах воєнного стану	Скорочення ВВП України близько на 29% за 2022 рік
Загальна мобілізація населення	Середнє зростання цін на понад 26%
Окупація частини областей України	Падіння номінальних доходів населення на 10-14%
Отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС	Підвищення рівня безробіття до 28,3%
Постійні зміни законодавчого регулювання	Пільгове оподаткування окремих імпорتنих категорій
Соціальні фактори	Технологічні фактори
Соціальна та культурна мобілізація	Зниження промислових потужностей на 50-70% в цілому по Україні
Зменшення чисельності реального населення до 28 млн. ос.	Високий фізичний та моральний знос більшості основних фондів
Значна кількість внутрішньо переміщених осіб	Поява нових засобів обробки та переробки сировини
Соціальний тренд на відміну російської культури	Цифровізація бізнес-процесів, зростання ролі цифрових комунікацій
Соціальні тренди на “безлактозне” споживання, веганство	Зниження показників оновлення основних засобів

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Головними ризиками на 2023 рік залишається подальша ескалація війни, що може призвести до окупації нових регіонів та знищення додаткових промислових потужностей. Окрім того, негативних фон накладає подальша мобілізація населення, що може призвести до кадрової кризи на підприємствах. Серед економічних факторів відмітимо, що після сильного падіння ВВП в 2022 році на поточний рік прогнозується мінімальне зростання в межах 4%. При цьому, високий рівень інфляції буде зберігатися, що призведе до подальшого зниження реальних доходів населення. Серед особливих економічних факторів, зазначимо, що до 03.05

2022 року від початку війни молочна продукція знаходилася в переліку критичного імпорту, що дозволило скоротити логістичні та податкові витрати [24].

Серед соціальних трендів найбільш істотним є мобілізація суспільства на перемогу та відміна культури російського походження. Головною проблемою соціальної сфери є суттєве зниження кількості жителів в Україні, що негативно впливає на баланс споживання продукції. Особливим соціальним трендом є культура “безлактозного” споживання, що часто підігрівається зі сторони засобів масової інформації. Окремі виробники адаптуються під такі тренди та запускають виробництво молока рослинного походження. В Україні на сьогодні дана культура нерозвинена і навряд чи матиме істотний вплив на ринок в найближчі роки. Більш суттєвим є тренд на споживання органічної продукції підвищеної якості [25; 26].

В технологічному плані, в економіці продовжиться цифровізація бізнес-процесів та зростатиме роль інтернет-комунікацій і продажів. Даний чинник сильно посилюється в 2020 році через карантинні обмеження.

Виробництво молочної продукції належить до харчової промисловості, однак, напряду визначається розвитком сільського господарства. На сьогодні в харчовій індустрії задіяно близько 5% зайнятих, в сільському господарстві 17,3%. Загалом вони забезпечують близько 17% ВВП країни та мають близько 15% загальних капітальних інвестицій. При цьому галузі мають значний рівень самозабезпеченості (Додаток Б).

Молочне господарство в Україні є доволі розвиненим напрямком, що належить до сектору тваринництва в сільському господарстві. Щоправда, з кожним роком поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ) скорочується, особливо в сегменті господарств населення (рис. 2.2).

Фермерські підприємства в даному контексті більш стабільні. Станом на початок 2022 року кількість корів всього становила 1544 тис гол, з яких 27,5% на фермерських господарствах, решта на домогосподарствах населення. У порівнянні з 2015 роком кількість менша на 31,76% [37]. В 2022 році чисельність ВРХ скоротилася на 10-15%. До позитивної динаміки можна зарахувати зростання продуктивності, що збільшилася з 4644 кг удою з корови на рік в 2015 році до 5155

кг за підсумками 2021 року. При цьому, середній удій по підприємствам в середньому на 11% вищий ніж у господарств населення. Причинами цього є кращий рівень технологічного забезпечення та використання необхідних кормів.

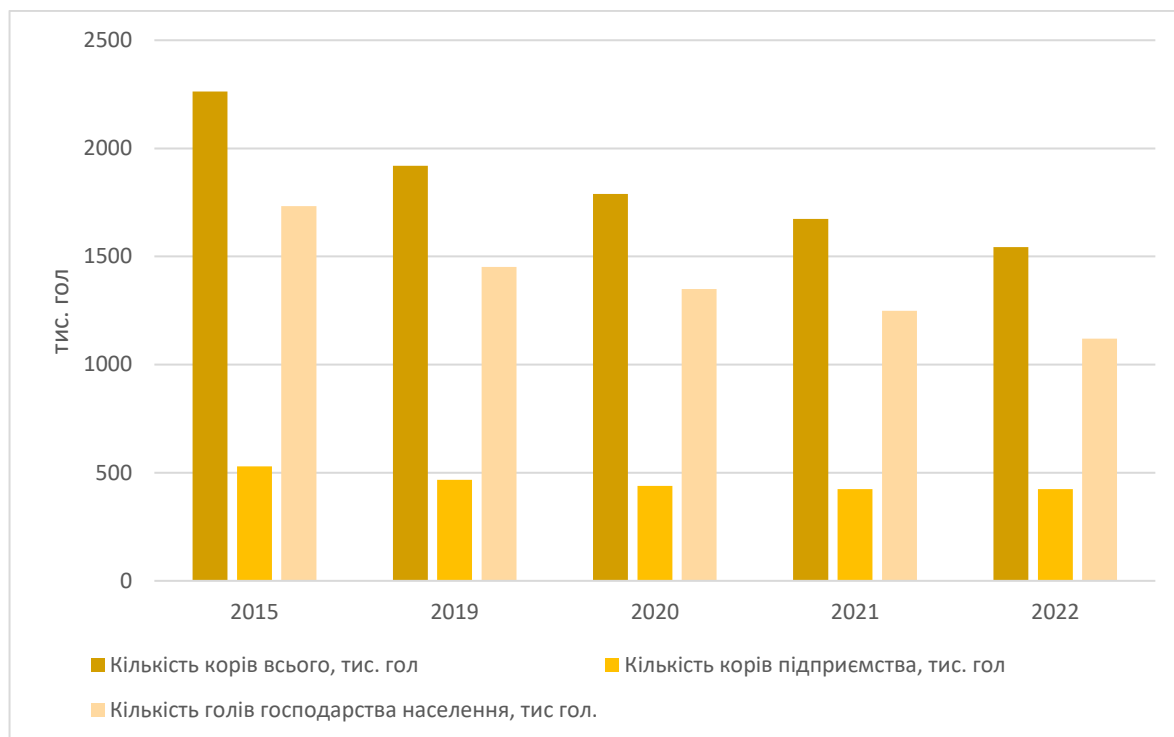


Рисунок 2.2 – Розподіл кількості голів корів станом на початок року, тис. гол.

Джерело: [27]

Незважаючи на скорочення кількості ВРХ, в Україні підтримується стабільний баланс споживання продукції. Так, за 2021 рік в середньому споживання молока та молочної продукції на місяць на одиницю населення досягає 5,1 кілограм. Це модальний та близький до середнього показник за останні 12 років. При цьому, даний показник підтримується і в 2022 році.

За 2021 рік баланс споживання склав 8337 тис тон молока. Зниження до 2015 року досягає 7,3%, що в цілому пов'язано зі скороченням чисельності населення. Імпортована продукція становила близько 9%, експорт – близько 4% від вироблених обсягів.

Підприємства галузі в цілому є рентабельними (на рівні 20,4% за 2021 рік), в тому числі за рахунок постійного підвищення цін. Індекс цін за 2020 рік 103,9%,

за 2021 рік 111,3%. В 2022 році зростання цін по молоку склало 118,7%, по категорії сиру та тварогу 125%, в середньому по молочній продукції ціни зросли на 22%. В 2023 році ціни продовжать тенденцію до росту [28].

До сильних сторін підприємницької діяльності ТОВ “Данон Дніпро” можна зарахувати наявність власної інфраструктури матеріального та логістичного забезпечення. Основні поставки продукції відбуваються від компаній «Сімейні ферми» та «Молочні кооперативи», що засновані ТОВ “Данон Дніпро”. На дані підприємства припадає до 80% основної сировини для виробництва (молока). Власна система забезпечення дає підвищений контроль за якістю сировини, а також сприяє мінімізації ризиків. Важливу роль у структурі забезпечення відіграють комунальні підприємства ПРАТ "КРЕМЕНЧУКГАЗ", АТ "ХЕРСОНГАЗ", КП "КРЕМЕНЧУКВОДОКАНАЛ", ТОВ "ХАВАС ПР КИЇВ" та приватна компанія ТОВ «ТРИПІЛЬСЬКИЙ ПАКУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ». Разом на них припадає до 10% обсягів закупівель. Значна частина постачальників сильно постраждала від окупації та ракетних ударів, що змусило ТОВ “Данон Дніпро” залучити резервні, менш вигідні поставки.

В 2022 році значно зросла роль імпортного забезпечення збутової діяльності підприємства. Через втрату виробничих потужностей, компанія стабілізувала попит за рахунок закупівель через материнську структуру по трансферним цінам. Якщо в 2020 році на імпорт припадало близько 25% продажів, то за 2022 рік частка зросла до 50%. Найбільша частка імпорту у торговельних марок Nutrilon, Milupa, Actimel, найменша у Простоквашино та Акцівіа, частка виробництва останніх до 2022 року досягала 100%. Імпорт дозволив стабілізувати продажі підприємства та уникнути кризи закупівель.

Також позитивний вплив на стабілізацію продажів мала ефективна співпраця з мережевими ритейлерами. Саме вони забезпечили оптимальний рівень розподілу продукції. ТОВ “Данон Дніпро” веде співпрацю з усіма великими продуктовими ритейлерами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Структура продажів по контрагентам

Постачальник	Обсяги 2021 р., млн. грн.	Частка 2021 р, %	Обсяги 2022 р., млн. грн.	Частка 2022 р, %	К рост, %
Фоззі груп (Сільпо, Фора, Фоззі)	597,1	23,6	650,5	25,0	108,9
Ашан	402,3	15,9	455,4	17,5	113,2
Метро	645,2	25,5	418,9	16,1	64,9
Новус	151,8	6,0	187,3	7,2	123,4
Таврія В	129,0	5,1	7,2	5,2	5,6
Інші	604,7	23,9	754,6	29,0	124,8
Разом	3923,0	100,0	3103,1	100,0	79,1

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Загалом, на продажі ритейлерам напряду припадає до 70% обсягів, а загалом через мережевий ритейл реалізується близько 85% обсягів продукції кінцевим споживачам. З окремими мережевими ритейлерами, зокрема з “АТБ”, співпраця не ведеться напряду, продукція потрапляє на полиці від оптових дистриб’юторів. Через оптових дистриб’юторів реалізується близько 25% обсягів продукції. Отже, переважна більшість каналів довжиною 1-2. Мають місце прямі продажі, через укладання контрактів з підприємствами, що закуповують продукцію для власного споживання. Прямі продажі кінцевим споживачам не реалізуються. В цілому, розподіл продукції інтенсивний, компанія намагається охопити всі можливі канали реалізації продукції.

Так, компанія намагається розвивати онлайн-продажі через співпрацю з маркетплейсами та онлайн-магазинами. Їх частка на сьогодні є незначною, однак, динаміка зростання свідчить про перспективність напрямку продажу. Основні платформи - “Аква-маркет”, “Розетка” і “Кукер”.

Якщо говорити про аспекти конкуренції, то продукція Danone S.A. в довоєнний період був лідером ринку молочної продукції та лідером сегменту йогуртів та молочних десертів зокрема. В 2022 році конкурентні позиції компанії

погіршилися, особливо в першій половині року. Від червня компанія поступово відновлює свої позиції, однак, станом на початок 2023 року не повернула ринкове лідерство (рис. 2.3).

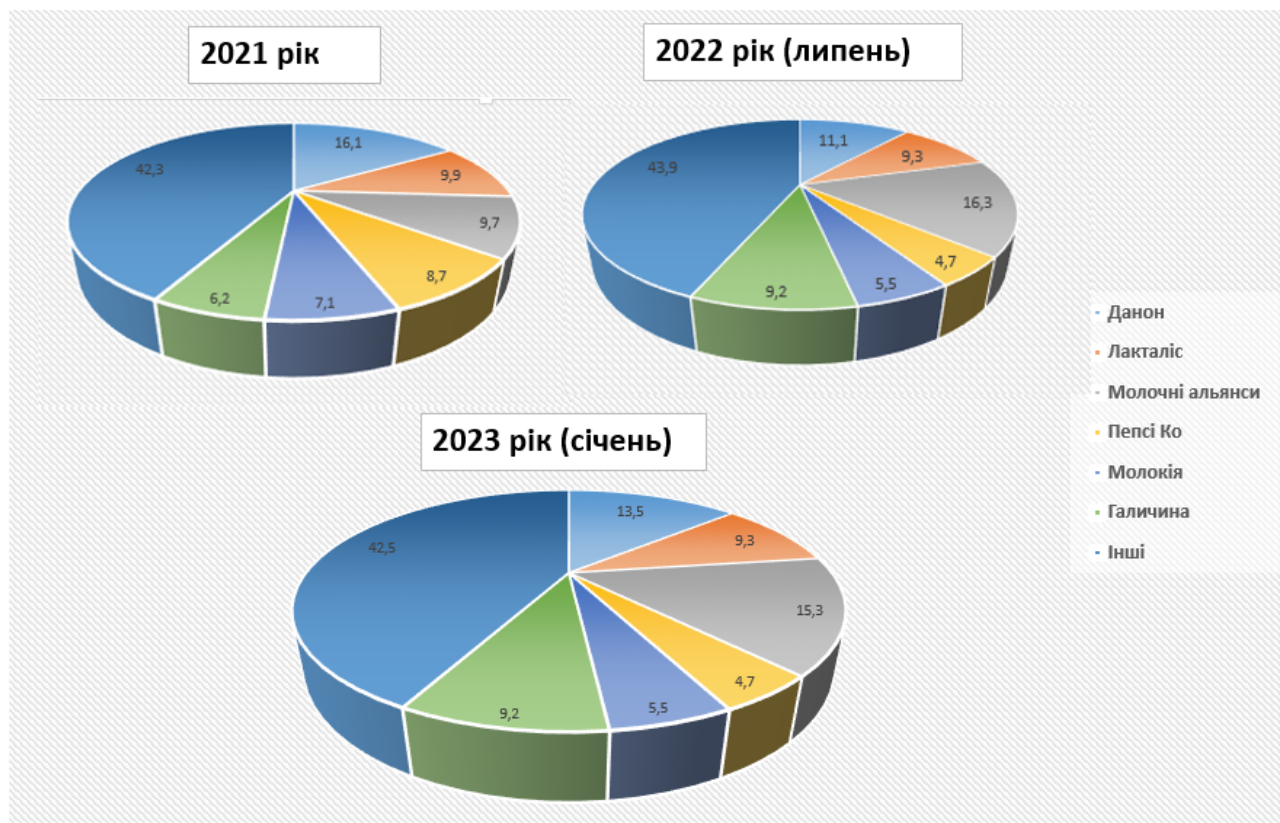


Рисунок 2.3 – Частки ринку основних виробників молочної продукції в Україні за 2022 рік

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Половина лідерів ринку – глобальні компанії, що мають розвинений бренд-портфель. Це компанії Данон, Лакталіс і Песці Ко. Ще троє лідерів – вітчизняні лідери ринку, що робляться акцент на одному бренді. Серед них Молочні альянси (ТМ Яготинське), Тернопільський молокозавод (Молокія) та Молочна компанія Галичина (ТМ Галичина).

В 2022 році була зафіксована рекордно низька частка ринку компанії Данон – всього 4,8% за квітень місяць, тоді як до війни вона становила 16,1%. До кінця 2022 року частка зросла до 13,5%.

Головний конкурент та лідер сегменту молока Молочні альянси навпаки, сильно наростив свою частку на ринку. Їх частка за 2022 рік максимально склала 17,8%. Такий приріст досягнений за рахунок того, що старту від військового вторгнення для підприємства були мінімальними. Однак, після відновлення стабільної роботи глобальних гравців, частка почала скорочуватися і за підсумками року досягла 15,3%, що все ще дозволяє зберігати лідерство.

Найбільш суттєві втрати мав глобальний учасник Пепсі Ко, оскільки за підсумками року частка продажу його брендів знизилася майже вдвічі, з 8,7% до 4,7%. Відносно стабільні позиції зберігає Лакталіс з часткою в 9,3% (в 2021 -9,9%).

Проведемо SWOT-аналіз для узагальнення маркетингових позицій підприємства ТОВ “Данон Дніпро” (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - SWOT-аналіз ТОВ “Данон Дніпро” 2023 рік

Сильні сторони	Слабкі сторони
Сильні позиції на ринку, лідерство на окремих сегментах	Дефіцит виробничих потужностей через тривалу окупацію Херсону
Розвинених диверсифікований асортимент та бренд-портфель	Складність логістики поставок
Ефективні канали розподілу та продажу продукції	Низький рівень фінансово-інвестиційного ресурсу
Високий рівень мотивації та продуктивності персоналу	Суттєвий рівень спрацювання основних потужностей, суттєвий рівень браку
Маркетингова інформаційна система ринкових досліджень	Сильна залежність від стабільності імпорتنих поставок
Можливості ринку	Загрози ринку
Нові технології переробки сировини та виробництва продукції	Скорочення кількості наявного населення, особливо жінок та дітей
Цифровізація бізнес-процесів, зниження окремих витрат	Зниження платоспроможності через падіння реального доходу
Підвищення стандартів якості продукції в Україні до європейського рівня (вступ в ЄС)	Подальші удари по інфраструктурі, додаткова ескаляція конфлікту
Нова культура споживання продукції подальше зростання онлайн-продажів	Зростання цін імпорту, витрат на паливо та енергетику
Отримання репарацій від країни-агресора	Подальша мобілізація, брак кадрових ресурсів

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

ТОВ “Данон Дніпро” в 2023 році має сильні ринкові позиції, на окремих сегментах є лідером за обсягами реалізації. Окрім того, компанія має розвинений асортимент продукції та бренд-портфель. Також сильною стороною компанії є власна розвинена маркетингова інформаційна система. Визначальними сторонами, що забезпечили стабілізацію в 2022 році стали висока продуктивність праці та розвинені канали розподілу товарів.

Слабкі сторони стосуються в першу чергу браку виробничої потужності через її втрату під час окупації Херсону. Окрім того, частина обладнання має значне спрацювання, що призводить до суттєвого рівня виробничого браку на

заводі в Кремечузі. Сильно обмежує розвиток низька сума фінансово-інвестиційних резервів.

В перспективі розвитку на ринку можуть бути впроваджені нові технології з обробки сировини та виробництва продукції. Окрім того, буде продовжуватися цифровізація бізнес-процесів, розвиватиметься онлайн-торгівля та просування продукції. Потенційно можуть виникати нові формати споживання. Після компанії на ринку можуть розраховувати на виплати репарацій.

Основні загрози криються в демографічній кризі, що загострилася під час війни. Скорочення населення, особливо серед жінок та дітей у поєднанні зі зниженням рівня реальних доходів призведе до суттєвого зниження балансу споживання продукції. Окрім того, загрози несуть подальші удари по інфраструктурі та загальна ескалація конфлікту на нові регіони України. Негативно вплинути на кадрову підсистему може і подальша активна мобілізація населення чоловічої статі.

2.2 Аналіз маркетингового комплексу підприємства

На основі проведеного дослідження у попередньому розділі роботи, ми можемо зазначити, що незважаючи на значні проблеми, що мали місце в рамках діяльності базового підприємства на вітчизняному ринку у попередньому році, воно змогло зберегти досить сильні ринкові позиції, що поступово відновлюються з другої половини 2022 року. Варто зазначити, що одним з визначальних факторів забезпечення високого рівня міцності організації стала її маркетингова діяльність, що характеризується загальною системністю та всеосяжністю. Так, в значній мірі саме маркетинг дозволив провести мінімізацію витрат за рахунок оптимізації частини процесів та видатків, а також сконцентрувати наявні ресурси для забезпечення нарощування виробництва з метою відновлення позицій підприємства в окремих ринкових ніші.

Така вагомість маркетингової діяльності визначає доцільність її комплексного аналізу, що має відбуватися в рамках стандартної системи

маркетингового комплексу 4Р. саме вона дозволить комплексно охопити окремі напрямки маркетингової діяльності та визначати ефективність їх функціонування, в рамках обмеженого формату наукової роботи. Окрім цього, даний підхід дозволить ефективно визначити подальші рекомендації, що будуть проваджуватись в рамках окремих складових даного комплексу

Так, першим елементом маркетингового комплексу, що буде нами проаналізованим є «продукт», адже саме він визначає загальну специфіку функціонування підприємства на основі якої базуються всі інші компоненти маркетингового комплексу.

Як вже нами зазначалося вище, базове підприємство реалізує власну діяльність в сфері реалізації товарів продовольчої групи. Основним напрямком діяльності ТОВ «Данон Дніпро» є реалізації різних видів молочної продукції, більша частина яких виробляється власними силами на заводах в Кременчузі, та до недавнього часу, заводу в м. Херсон. Окрім цього, значна частка товарного асортименту імпортується із-за кордону, з інших підприємств, що входять до глобального бренду «Данон».

Узагальнюючи наявний товарний асортимент, ми можемо умовно виділити дві ключові групи продукції, а саме власно «молочна» та «інша продукція» (рис. 2.4)

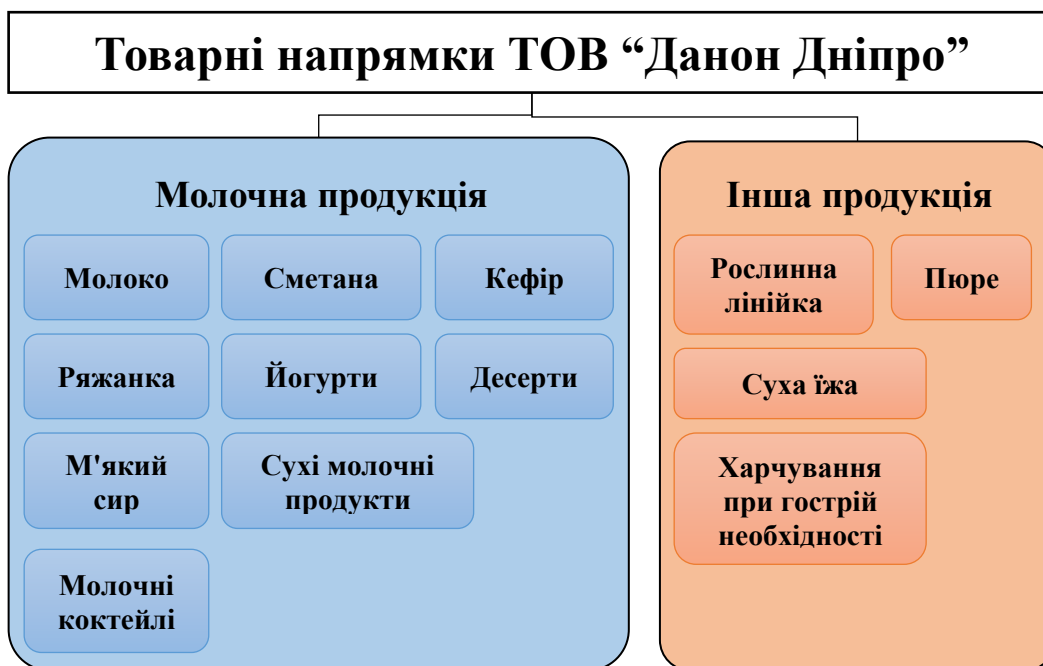


Рисунок 2.4 – Ключові продуктові напрямки які реалізуються базовим підприємством

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Так, як вже зазначалося у попередньому параграфі, основним товарним напрямком є молочна продукція, що включає такі основні категорії продукції, як молоко, сметану, кефір, ряжанку, йогурти, десерти, м'який сир, молочні коктейлі, а також сухі молочні продукти. Таким чином, базове підприємство охоплює основну частку ринку молочної продукції, що дозволяє їй орієнтуватися на досить широку цільову аудиторію. В свою чергу, це визначає загальну орієнтацію маркетингову діяльність на масовість виробництва та реалізації продукції, що визначає загальну специфіку інших складових маркетингового комплексу.

«Інша продукція» включає різноманітні немолочні продукти, до яких можна віднести «росину лінійку» - товари, що є заміниками молочної продукції, однак створені на рослинній основі (вівсяне, гречане, бананове молоко тощо). Також до даної категорії можна віднести такі види продукції, як суха продукція (сухі каші, печиво), фруктові та овочеві пюре та харчування при гострій необхідності. Варто зазначити, що даний продуктовий напрямок більшою мірою орієнтується на спеціалізовану аудиторію – дітей молодшого віку (орієнтація на батьків, що

купують товар). Також даний напрямок досить тісно пов'язаний з власне молочною продукцією, так він доповнює її або виступає в якості альтернативи.

Загальна структура товарного асортименту визначає його високий рівень насиченості, а також органічності, що орієнтований на єдиний глобальний ринок та займає в ньому значну кількість ніш. Так, більшість товарних категорій характеризується високим рівнем диференціації продуктової лінійки, що демонструє загальна кількість брендів у брендівому портфелі ТОВ “Данон Дніпро” (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Ключові бренди в товарній номенклатурі ТОВ “Данон Дніпро”

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Так, в портфелі компанії знаходиться більше десятка великих та відомих брендів, що дозволяють компанії максимально широко охоплювати ринок та орієнтуватися на його різні сегменти. Таким чином, ми можемо зазначити застосування підприємством мультибрендового підходу, що визначає необхідність побудови для кожного з них власної специфічної маркетингової структури. Незважаючи на це, загальна схожість концептуальних підхід, а також дослідження маркетингової корпоративної системи визначає необхідність лише загальної характеристики особливості маркетингової діяльності окремих торгових марок.

Так, варто зазначити загальну важливість в рамках реалізації продукції підприємства загально корпоративного бренду, що має досить значний інформаційний зв'язок з більшістю інших торгових марок. Окрім цього, варто визначити наявність реалізації торгової лінійки і під власне корпоративною назвою.

Варто зазначити, що значна кількість брендів функціонують у схожих ринкових сегментах. Так, найбільший рівень диверсифікації має такий продуктовий напрямок, як «Йогурти». Він визначається наявністю неменше семи брендів, що орієнтується на всі наявні ніші в даному напрямку (питні, ложкові йогурти, дитячі йогурти, корисні йогурти, йогурти для щоденного споживання тощо). Кожна продукція відрізняється особливостями власного позиціонування. Також варто зазначити, що наявність схожих видів продукції під різними марками створює загальну видимість різноманіття, що дозволяє базовому підприємству отримати більші показники збуту продукції.

З метою більш комплексного отримання уявлення про виробничу діяльність підприємства, ми пропонуємо провести їх порівняння за часткою доходу, що вони генерують в діяльності загального підприємства. В даному контексті найбільш доцільним є проведення АВС-аналізу. Його специфіка полягає у розподілі всього асортименту на ключові групи, відповідно до тієї ролі яку вони відіграють в рамках формування загального прибутку підприємства (табл. 2.4).

Так, в рамках основної частини брендів, що формують більшу частину прибутку, ми можемо виокремити «Простоквашино», «Nutrilon», «Актімель», «Мілур» та «Активіа», що складають категорію «А». Вони сумарно формують біля 80% всіх прибутків компанії, складаючи її ядро товарного асортименту. При цьому, варто окремо відзначити бренд «Простоквашино», що відіграє головну роль в товарній номенклатурі та формує майже 50% її прибутків. Це стало можливим через його високий рівень диверсифікації, що включає «молоко», «кефір», «ряжанку», «сметану», «м'який сир» та «йогурти».

Таблиця 2.4 – Дослідження товарної структури базового підприємства на основі «АВС-аналізу» за окремими брендами

Бренд	Млн. грн.	%	Всього, %	Категорія
Простоквашино	1240,41	47,6	47,6	А
Nutrilon	250,17	9,6	57,2	
Актімель	213,68	8,2	65,4	
Milupa	195,44	7,5	72,9	
Активія	158,96	6,1	79	
Растішка	114,66	4,4	83,4	В
Данон	88,60	3,4	86,8	
Nutricia	88,60	3,4	90,2	
Рaw Petrol	85,99	3,3	93,5	
Альпро	83,39	3,2	96,7	С
Данніссімо	54,72	2,1	98,8	
Живинка	31,27	1,2	100	

Джерело: Інформація ТОВ «Данон Дніпро»

Категорію «В» формують бренди «Растішка», «Данон», «Nutricia», «Рaw Petrol». Це більш вузькоспеціалізована бренди, що орієнтуються на реалізацію йогуртів (окрім Nutricia, що спеціалізується на сухому дитячому харчуванні). Окрім цього, більшість даних брендів орієнтуються на дитячу аудиторію різного віку. Сукупність даних брендів формують біля 15% прибутку компанії.

До останньої групи, ми можемо віднести продукцію брендів «Альпро», «Данніссімо» та «Живинка», які формують біля 6,5% всіх прибутків.

Варто зазначити, що наявна структура є наслідком подій 2022 року, що призвели до значного скорочення випуску продукції брендів «Активія», «Активія», «Растішка», «Данон», «Рaw Petrol», «Данніссімо», «Живинка», тобто брендів, що займалися виробництвом більшої частини йогуртів компанії. Також необхідно зазначити, що незважаючи на частки окремих брендів, всі вони мають високу важливість в рамках забезпечення ефективної діяльності підприємства через орієнтацію на різні ринкові сегменти, що визначаються різним розміром, однак є важливими для забезпечення максимальної широти присутності компанії на ринку.

Наступним елементом маркетингового комплексу є цінова політика, вона відіграє одну з ключових ролей, особливо в умовах масового зниження реальних доходів населення, а також підвищення рівня цін більшості видів продукції.

Варто зазначити, що цінова політика ТОВ «Данон Дніпро» напряду пов'язано з високим ступенем його товарної диверсифікації та наявністю значного різноманіття брендів, що орієнтуються на різні ринкові ніші. З метою отримання загального уявлення про цінову політику підприємства, ми пропонуємо провести порівняння цін на окремі види продукції в рамках чотирьох найпопулярніших брендів та порівняти їх з подібними товарами конкурентів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Порівняння вартості окремих видів продукції ключових брендів ТОВ «Данон Дніпро» та його конкурентів

Бренд	<i>Простоквашино</i>	<i>Nutrilon</i>	<i>Актімель</i>	<i>Активія</i>
Товар	Молоко Простоквашино пастеризованное 2,5%, 870г	Суміш Nutrilon Комфорт 2 молонна, 300 грн.	Actimel солодкий 1,5% пляшка, 100г	Біфідойогурт «Активія» полуниця-суниця питний 1,5%
Ціна	38,9	289	17,9	59,99
Ціна конкурентів на товар-аналог	35,99	200	15,2	55,29
	32,9	2	16,5	53,49
	36,89	305	17,1	59,59
	38,99	379	16,7	57,49
Ціновий сегмент	Середньо-високий	Середній	Середньо-високий	Середньо-високий

Джерело: [29]

Так, у більшості випадків, ми можемо відзначити, що продукція підприємства має більш високі цінові показники по відношенню до більшості товарі-конкурентів. При цьому, дана ситуація має місце в рамках всіх брендів, що дає можливість віднести ключові бренди підприємства до середньо-високого цінового сегменту. Таким чином, продукцію компанії мають можливість придбати значна кількість цільової аудиторії, через загальну наближеність вартості до середніх по ринку показників. При цьому має місце їх перевищення в середньому

на декілька гривень. Аналогічна ситуація є характерною і для інших брендів компанії. Таким чином, жоден з брендів компанії не орієнтується на низький ціновий сегмент.

Основним способом встановлення ціни базовим підприємством відбувається на основі підходу «витрати+прибуток», що передбачає врахування загальних витрат на виготовлення та реалізацію продукції до яких додається певний рівень торгової націнки.

Високий рівень вартості продукції базового підприємства пов'язаний зі значним підвищенням вартості виготовлення, що мав місце не тільки через інфляційні коливання, але і в наслідок втрати частини виробничих потужностей.

Загальні показники ціновою пропозиції свідчать про орієнтацію компанії на забезпечення нецінової конкуренції. Головним драйвером придбання товару для покупця є відомий бренд та якісні характеристики продукції. Таким чином, ми можемо визначити цінову стратегію компанії, як стратегію «преміальних націнок», що характеризуються високою вартості за високого рівня якості.

Зважаючи на загальні обсяги виробництва продукції та масовість її товарної номенклатури, ми маємо зазначити і ключову роль політики розподілу, в забезпеченні ефективного функціонування ТОВ “Данон Дніпро”. Так, базове підприємство реалізує продукцію на всій території України. При цьому вся реалізації продукції відбувається не напряму кінцевим споживачем, а через використання збутових мереж у кості посередника, між виробником та кінцевим споживачем. Таким чином, ми можемо визначити, що підприємство не використовує канал 0-го рівня. З метою кращого розуміння особливостей структури збуту підприємства, ми пропонуємо скористатись аналізом структури розподілу за ключовими посередниками за останні декілька років (табл. 2.6).

Так, ми можемо визначити, що більша частина продукції реалізується в рамках продуктових ритейлерів, тобто має місце застосування збутового каналу 0-го рівня. Цей напрямок забезпечує біля 75% збуту всієї продукції, головними партнерами базового підприємства виступають «Fozzy Group» (Сільпо, Фора,

Фоззі), «Ашан», «Метро» та «Новус». Окрім цього, частка продукції реалізується і напряму в інші великі локальні мережі.

Таблиця 2.6 – Структура розподілу продукції за окремими збутовими каналами

Основні збутові канали		2020	2021	2022
Продуктові рітейлери	«Fozzy Group»	691,5	694,4	732,3
	«Ашан»	512,5	514,6	493,4
	«Метро»	1156,7	1161,4	791,3
	«Новус»	203,0	203,9	173,8
	Інші мережі	242,2	243,2	158,3
Оптові дистриб'ютори		1101,0	1105,5	754,1
Загальний дохід від реалізації		3 907	3 923	3103,1

Джерело: Інформація ТОВ «Данон Дніпро»

Продукція підприємства присутня також і в невеликих магазинах, що є індивідуальними збутовими точками. При цьому, базове підприємство немає можливості взаємодіяти з невеликими дистриб'юторами та магазинами, через загальні масштаби власної діяльності та значну кількість таких продавців. Враховуючи це, підприємство немає можливості забезпечити навіть фізичного охоплення доставки продукції до них.

В даному випадку основним способом взаємодії виступає використання послуг великих оптових дистриб'юторів. Вони закупають продукцію підприємства великими партіями, а потім самостійно реалізують її в невеликі магазини та торгові мережі. Варто зазначити, що такий спосіб взаємодії застосовується навіть найбільшою торговою мережею України – «АТБ», при її взаємодії з базовим підприємством. В рамках такої дистрибуції може мати місце застосування одного або декількох рівнів оптових посередників, що визначає даний збутовий канал, як 2-го та 3-го рівня. Застосування каналів з більшою кількістю рівнів є недоцільним, в наслідок заячого зростання ціни для кінцевого покупця. Варто зазначити, що на канал 1-го рівня припадає близько 75% всього збуту продукції, у той час, як канали

2-го та 3-го рівнів сумарно характеризуються біля 25% збуту продукції підприємства.

Базове підприємство має розвинуту логістичну систему, що включає власні логістичні потужності, логістичні можливості спеціалізованих логістичних операторів, логістичні потужності ритейлерів та оптових дистриб'юторів. Окремо варто зазначити, що компанія має власну мережу торгово-розподільчих центрів в окремих регіонах, звідки відбувається подальші розподіл продукції на регіональному рівні. Такий підхід дозволяє охопити всю територію України, незважаючи на концентрацію виробничих потужностей лише в одному регіоні.

Враховуючи високий рівень розвитку ринку молочної продукції та забезпеченням конкурентної боротьби, ключову роль в забезпеченні ефективної довготривалої присутності компанії на ринку відіграє комунікаційна діяльність. З метою отримання загального уявлення про її функціонування, ми пропонуємо проаналізувати показники її бюджету за останні роки (рис. 2.6).

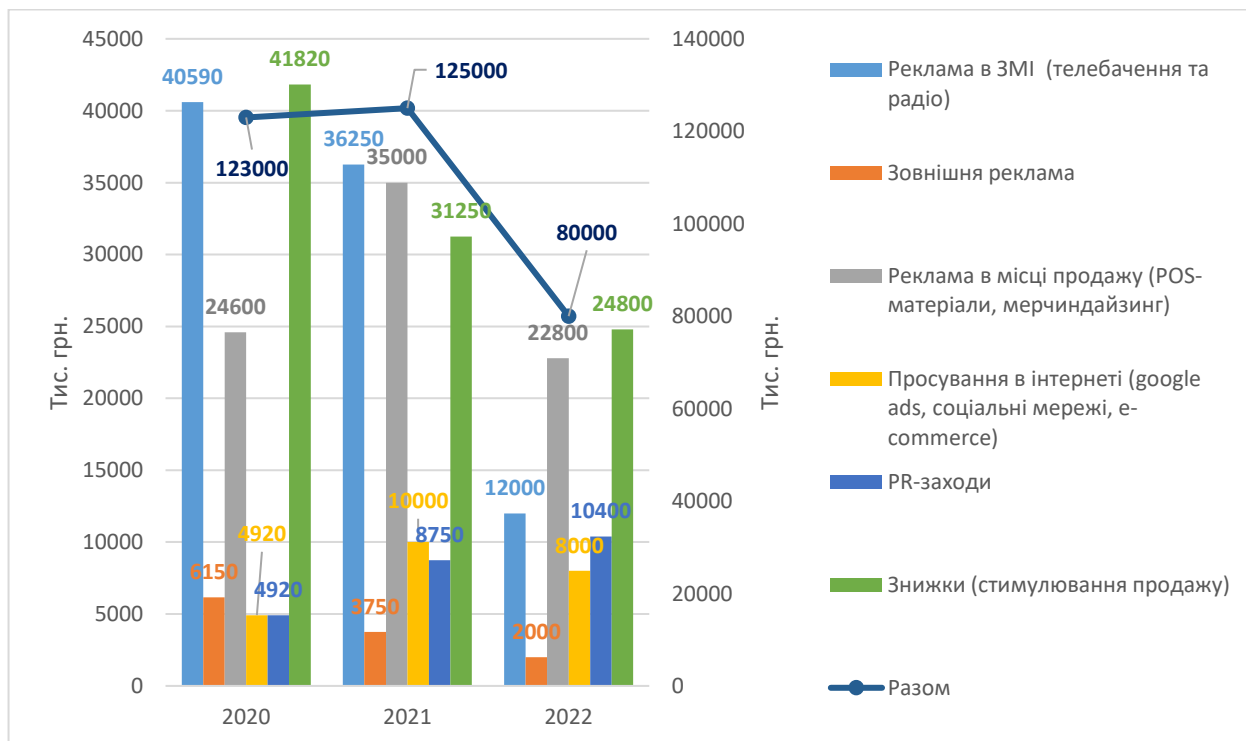


Рисунок 2.6 – Структура та динаміка комунікаційного бюджету базового підприємства

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Так, ми можемо бачити загальне зростання рівня комунікаційної діяльності у 2021 році та забезпечення її більш рівномірного розподілу за окремими напрямками впливу. Однак у 2022 році спостерігається значне скорочення комунікаційної активності в наслідок початку масштабних військових дій, втрати частини виробничих потужностей та загального падіння попиту на продукцію. Відновлення комунікаційної діяльності мало місце разом з налагодженням виробництва продукції та підвищенням рівня попиту на неї у другій половині 2022 року.

Найбільшого рівня падіння зазнала рекламна активність, що визначалась найвищим рівнем витрат. Так найбільшого скорочення зазнали такі традиційні форми рекламної активності, як реклама на радіо, телебаченні, друкованих ЗМІ, зовнішня реклама. Менший рівень зменшення був характерним для реклами на місці продажу, до якої відноситься POS-матеріали, мерчандайзинг.

Відносно незначною мірою скоротилися й витрати на інтернет-активність, що включає підтримку онлайн-комунікаційних ресурсів компанії, а також інтернет-рекламу.

Єдиним напрямком комунікаційної активності, що продемонстрував зростання стала PR-активність. Так, вона стосувалась публікації в ЗМІ різноманітних матеріалів стосовно підприємства .відновлення його діяльності, нарощування потужностей тощо. Ключовим напрямком даної форми комунікативного впливу стала активна участь в благодійних акціях, зборах гуманітарної допомоги та підтримки ЗСУ. Така інтенсифікація зумовлена загальною актуальністю та доцільністю даної теми, а також необхідності демонстрації бренду підтримки України та її населення, тобто прояву турботи бренду про суспільство та окремих споживачів.

Одну з ключових ролей в рамках забезпечення ефективної комунікаційної діяльності відіграє стимулювання збуту, що проявляється головним чином в провадженні цінових знижок на окремі види продукції з метою реалізації товарних надлишків, привернення уваги до нового продукту, збільшення загального рівня

попиту на товар тощо. Саме даний напрямок активності в певній мірі компенсує високі цінові показники продукції підприємства.

Головною специфічною особливістю комунікаційної діяльності підприємства, є унікальність комунікаційної стратегії та підходів для різних брендів, що продемонстровано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Специфіка комунікаційної діяльності різних брендів ТОВ “Данон Дніпро”

	Цінність бренду/ потреба ЦА	Ключове повідомлення	Шляхи донесення повідомлення	Інструмент та ІМК
«Растішка»	Здорове харчування для повноцінного розвитку дитини	Продукти "Растішка" спеціально розроблені для дітей в період ростового стрибку. Всі продукти виготовлені з молока без штучних підсолоджувачів, та містять лише натуральні інгредієнти, збагачені кальцієм та вітаміном D3, які так необхідні дітям для здорового росту та формування кісток.	Інформація про користь продукту в рекламних повідомленнях, спеціальні зображення на упаковці продукту, публікації про повноцінне дитяче харчування на різних інформаційних майданчиках, ігри від «Растішка», POS-матеріали, сувенірна продукція.	Пряма реклама, PR (співпраця з медіа, робота з лідерами громадської думки, мама-блогерами, педіатрами, експертами з дитячого харчування), акції в місцях продажу, просування в соціальних мережах, власний сайт, просування за допомогою посланця бренду (динозаврик Діно) тощо.
«Активія»	Здоровий продукт для збалансованого харчування.	Лінійка «Активія» - це продукти, що містять унікальний мікс 5-ти штамів Біфідобактерії ActiRegularis, які сприяють нормалізації травної системи.	Інформація про користь продукту в рекламних повідомленнях, спеціальні зображення на упаковці продукту, публікації про збалансоване харчування на різних інформаційних майданчиках, POS-матеріали, сувенірна продукція, співпраця з блогерами (Anywell, Скиталінська Оксана, Олена Лівінська, Мар'яна Гутак, Olya Chubata та ін), співпраця з посланцями бренду (Маша Єфросініна).	Пряма реклама, PR (співпраця з медіа, робота з лідерами громадської думки, б'юті-блогерами, експертами зі здорового харчування), акції в місцях продажу, просування в соціальних мережах, власний сайт, просування за допомогою посланця бренду (Маша Єфросініна) тощо.
«Простоквашино»	Смачні та корисні продукти для всієї родини з якісного фермерського молока.	Смакота, бо з фермерського молока!	Інформація про якість продукту в рекламних повідомленнях, спеціальні зображення на упаковці продукту, публікації про використання молочних продуктів у домашній кухні, POS-матеріали, співпраця з кулінарними блогерами та фахівцями у сфері здорового харчування (Надія Матвєєва, Ольга Матвей).	Пряма реклама, PR (співпраця з медіа, робота з лідерами громадської думки, кулінарними-блогерами, експертами зі здорового харчування), акції в місцях продажу, просування в соціальних мережах, власний сайт тощо.

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Так, ми вказали особливості комунікаційної політики для трьох важливих брендів компанії. Аналогічним чином відрізняються й інші торгові марки. Такий підхід є основною забезпечення позиціонування різної продукції. Що дозволяє максимально широко охопити ринок. Разом з цим варт відзначити і роль корпоративного бренду, що прослідковується в рамках окремих торгових марках, що дозволяє посилити їх загальну пізнаваність та сформувати позитивний імідж в уяві споживачів, що асоціюватимуть нову марку з всесвітньо відомим брендом, що виготовляє якісну продукцію. Особливо важливим даний фактор є в рамках виправдання високої вартості товарів.

Підводячи підсумки даного розділу роботи відмітимо, що ТОВ “Данон Дніпро” в 2023 році має сильні ринкові позиції, на окремих сегментах є лідером за обсягами реалізації. Окрім того, компанія має розвинений асортимент продукції та бренд-портфель. Також сильною стороною компанії є власна розвинена маркетингова інформаційна система. Визначальними сторонами, що забезпечили стабілізацію в 2022 році стали висока продуктивність праці та розвинені канали розподілу товарів.

Слабкі сторони стосуються в першу чергу браку виробничої потужності через її втрату під час окупації Херсону. Окрім того, частина обладнання має значне спрацювання, що призводить до суттєвого рівня виробничого браку на заводі в Кременчузі. Сильно обмежує розвиток низька сума фінансово-інвестиційних резервів.

Підприємство має розвинуту та ефективну маркетингову систему, що дозволяє йому мінімізувати збитки в наявних кризових умовах та забезпечити максимальний можливий рівень прибутку.

Характеризуючи маркетингову товарну політику, ми можемо визначити її загальну розвиненість та диференціацію. Компанія реалізує товарний асортимент в напрямку молочної продукції (молоко, сметану, кефір, ряжанку, йогурти, десерти, м'який сир, молочні коктейлі, а також сухі молочні продукти), а також немолочної (суха їжа, пюре), що однак досить сильно пов'язано з першим напрямком. Така товарна номенклатура дає можливість максимально охопити цільову аудиторію на

ринку, через активне представлення продукції в різних його нішах. Високий рівень диференціації та насиченості товарного асортименту відбувається за рахунок значної кількості брендів. Вони дозволяють забезпечити різне позиціонування товару та збільшити загальний рівень альтернатив для споживачів, з метою забезпечення якомога кращого задоволення його потреб. Незважаючи на високий рівень різноманіття брендів, ключову роль серед них відіграють «Простоквашино», «Nutrilon», «Актімель», «Milupa» та «Активіа», що забезпечують біля 80 % прибутку.

Цінова політика підприємства формується в рамках підходу «витрати + прибуток». При цьому, ми можемо відзначити досить високий рівень торгової націнки, що визначає продукцію базового підприємства, як більш дорогу у порівнянні з більшістю конкурентів. Даний фактор пов'язаний із дотриманням цінової стратегії «преміальних націнок», а також значним зростанням рівня видатків в наслідок втрати частини виробничих потужностей 2022 році. Таким чином, в рамках конкурентної боротьби, базове підприємство робить ставку на нецінові фактори.

Характеризуючи політику розподілу, ми можемо зазначити, що продукція компанії реалізується через канали 1-го (біля 75%) та 2-го рівня (біля 25%). Реалізація продукції відбувається через різноманітні торгові мережі та магазини, тобто базове підприємство не реалізує напрямку власну продукцію кінцевому споживачу. Найбільшими партнерами компанії виступають такі великі торгові мережі, як «Fozzy Group», «Ашан», «Метро», «Новус» тощо. Загальна широта діяльності компанії вимагає необхідності розвинутої логістичної мережі. Так, компанія використовує власні логістичні потужності, використовує послуги великих логістичних операторів та логістичних служб торгових мереж, оптових дистриб'юторів.

Значним рівнем розвитку характеризується комунікаційна політика компанії, що включає рекламну активність, просування в інтернет-середовищі, прямі продажі, PR-активність, а також засоби стимулювання збуту. Головною особливістю комунікаційної діяльності підприємства є формування їх специфічної

системи в рамках кожного окремого бренду. Так, вона направлена на забезпечення його загального позиціонування та просування на ринку. Загальні відмінності аудиторії та продукції визначають формування унікальних рекламних, акцентів при позиціонуванні та просуванні окремих брендів тощо.

Загалом, ми можемо визначити високий рівень ефективності маркетингової політики компанії, що незважаючи на розмах діяльності компанії та несприятливих ринкових обставин забезпечує утримання наявних ринкових позицій, відновлення діяльності та сприяння подальшому розвитку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»

3.1 Шляхи підвищення ефективності окремих складових комплексу маркетингу підприємства

Провівши комплексний аналіз маркетингової діяльності підприємства, а також загальної специфіки його господарювання, ми можемо зазначити її досить високий рівень ефективності в наявних кризових умовах. Незважаючи на це, загальні масштаби діяльності підприємства, значні негативні кризові прояви на ринковому середовищі та загострення конкретної боротьби визначають значну кількість проблем та недоліків у наявній маркетинговій структурі, що потребують швидкого та ефективного рішення.

На основі аналізу наявної ситуації, нами був розроблений комплекс рекомендацій, що направлений на забезпечення підвищення конкретних позицій підприємства в наявних умовах та покращення функціонування окремих компонентів маркетингового комплексу. Так, комплекс наших рекомендацій стосується таких основних аспектів функціонування підприємства, як товарна політика, політика розподілу та політика просування, що потребують найбільших змін. Проведення рекомендацій в рамках цінової політики компанії є малодоцільним в зв'язку з обмеженням наявної інформаційної бази, можливостей прогнозування наслідків її зміни, а також забезпечення загальної ефективності наявної системи, що використовується для позиціонування товарних марок та забезпечує високий рівень прибутків.

Перший напрямок наших рекомендацій стосується товарної політики підприємства, що незважаючи на значний рівень розвитку та високу ефективність потребує значного доопрацювання, в рамках наявних ринкових умов.

У попередньому розділі роботи ми вже говорили про те, що більшість продукції компанії "Данон", яка продавалася на вітчизняному ринку, виготовлялася на фабриках у містах Херсон та Кременчук. До того, як розпочалися повноцінні бойові дії на території України, фабрика в Херсоні виробляла всю продукцію популярних брендів йогуртів, таких як "Активіа", "Растішка", "Даніссімо" та "Danon". Ці бренди були ключовими у виробництві більшості продуктів лінійки йогуртів. Але після початку повномасштабної війни фабрика у Херсоні опинилася в зоні, що не контролювалася урядом України, що призвело до припинення роботи заводу та виробництва всієї продукції цих брендів.

В результаті таких подій виробництво та продаж продукції цих брендів було припинено на певний час. Компанія провела розпродаж наявних запасів та збільшила імпорт продукції, щоб задовольнити попит. Після подолання початкових труднощів на ринку та зменшення частки виробництва інших брендів, компанія провела часткову евакуацію технічних засобів та персоналу на територію свого виробництва у місті Кременчук. Це дозволило компанії відновити виробництво продукції з ключових брендів та почати знову реалізовувати йогурти. Але це відновлення мало обмежений характер та стосувалося лише найбільш популярних брендів та видів продукції.

Хоча товарний асортимент продукції компанії починає відновлюватися, на початок 2023 року ми відзначаємо значні втрати, як у кількості товарних позицій, так і в загальному рівні різноманітності. Загалом, кількість SKU скоротилася на 26 одиниць порівняно з першою половиною 2022 року. Проте, частка зменшення показників SKU в популярних брендах зменшилась на 38,2%. Бренд "Активіа" зазнав найбільших втрат, адже його загальний асортимент скоротився на 16 SKU або (61,5%). Аналогічна ситуація спостерігається і в рамках торгової марки "Растішка", де зменшення склало 57,1%. Проте, в абсолютних цифрах скорочення асортименту становить всього 4 позиції, що є наслідком меншої диверсифікації бренду. Бренди "Danon" та "Даніссімо" також зазнали значного скорочення товарної номенклатури, що складає більше чверті від загальної кількості SKU.

Оптимальним способом розширення діяльності компанії є розширення наявних виробничих потужностей в Кременчуці шляхом встановлення нових виробничих ліній. Цей підхід дозволяє вивільнити виробничі лінії, які раніше використовувалися для виробництва продукції на херсонському заводі. Такий підхід дозволить не лише збільшити кількість випущених йогуртів, але й створити можливість виробництва нових перспективних продуктів, про які ми розповімо далі. Цей метод є універсальним і може бути застосований в майбутньому для виробництва у Кременчуці або перенесення до Херсона в разі повного відновлення діяльності в даному регіоні. Таким чином, це рішення допоможе вирішити проблему виробничих потужностей з мінімальним ризиком і витратами.

Незважаючи на потребу відновлення виробництва частини товарів, базове підприємство має розглядати перспективи розширення свого виробництва та диверсифікації асортименту продукції. Розглядаючи потенціал розширення товарної номенклатури, можна виділити три ключові напрямки.

Перший напрямок передбачає збільшення різноманітності товарів в структурі наявних видів продукції, наприклад, шляхом додавання нових смаків йогуртів та інших продуктів.

Другий напрямок передбачає запуск нових видів товарів на нових ринках або в нових ринкових сегментах, що можуть відрізнятися технологічними особливостями від наявних товарів. Для цього необхідно створити нові виробничі лінії, формувати нові бренди та суббренди та забезпечувати їхню комунікацію.

Третій напрямок полягає в розширенні товарної номенклатури в рамках наявних брендів шляхом додавання нових видів продукції для охоплення ринкових ніш на наявних ринках.

Варто зазначити, що перший напрямок розширення характеризується занадто високим рівнем витрат та ризиків і є недоцільним застосуванням в наявних умовах. Другий напрямок може стати досить доцільним та актуальним, однак його налагодження в наявних умовах може викликати певні проблеми. Таким чином, найбільш актуальним та простим для впровадження методом розширення має стати третій, що передбачає розширення лінійки продукції в рамках наявних брендів.

Так, в даному контексті, ми можемо запропонувати новий смак популярного бренду йогуртів «Активія», а новий смак має отримати назву «червона калина».

Доцільність зазначеного розширення буде фактором, що сигналізуватиме широкій аудиторії про відновлення діяльності підприємства у значному обсязі, навіть незважаючи на наявні негаразди. Саме тому, найбільш актуальним буде провадження нового смаку в торговій марці, що найбільшою мірою постраждала в наслідок подій попереднього року.

Новий смак продукції є досить цікавим та специфічним, по-перше, варто зазначити, що смак калини та її косині властивості досить добре підходять до обраного бренду, що орієнтується на реалізацію продукції корисної для здоров'я. По-друге, «Червона калина» є одним із найважливіших символів України, провадження такого смаку сигналізуватиме про патріотичність бренду, що може привернути до нього більший рівень уваги зі сторони споживачів. Окрім цього, даний продукт буде сигналізувати загальну підтримку Україні та українському народові у скрутні часи, що демонструватиме соціальну відповідальність бренду. Загальний вигляд потенційної продукції зображено на рис. 3.1.

Новий товар має реалізуватися відповідно до інших смаків йогуртів «Активія», тобто у пляшках вагою у 290 г. та 800 г.. Таким чином, ми зможемо досить широко охопити цільову аудиторію. Цінова пропозиція нового продукту має характеризуватись на рівні інших аналогічних видів продукції бренду.

Варто зазначити, що розширення товарної номенклатури можливо лише в рамках загального розширення виробничих потужностей на заводі у м. Кременчук. Детальніше про вартість та ефективність нової виробничої лінії буде та провадження ного продукту піде мова у наступному параграфі.



Рисунок 3.1 – Макет зовнішнього вигляду нового потенційного продукту «Йогурт Активіа зі смаком калини»

Джерело: розроблено автором на основі інформації ТОВ “Данон Дніпро”

Другим напрямком наших рекомендацій є необхідність провадження удосконалень в структуру розподілу базового підприємства. Так, нами зазначалося, що на сьогоднішній день структура базового підприємства характеризується реалізацією продукції через канали 1-го, 2-го та 2-го рівнів. При цьому, продукція компанії реалізується по території всієї України, що визначає необхідність забезпечення якісної та ефективної логістичної системи. Визначній мірі логістика підприємства задовольняється завдяки використанню логістичних систем ритейлерів, оптових дистриб'юторів та логістичних посередників. Незважаючи на це, вирішальну роль в забезпеченні ефективного функціонування системи розподілу відіграє власна логістична структура підприємства, що проявляється через наявність власних розподільчих центрів, що розташовані на території всієї України.

Всього на сьогоднішній день компанія володіє восьми логістичними центрами, що розташовані в Львові, Івано-Франківську, Вінниці, Харкові, Києві, Черкасах, Харкові та Дніпрі. Вагомість розподільчих центрів полягає в акумулюванні на їх території продукції підприємства, доставленої з місця виробництва. Це необхідно для можливості подальшої взаємодії та співпраці з

посередниками на регіональному рівні. Особливо важливим дана складова діяльності є для оптових дистриб'юторів, що можуть не володіти значними логістичними потужностями, що дозволяють транспортувати їм значні обсяги товарів по всій території України на постійній основі. Таким чином, вони мають доступ до регіональних центрів компанії, з яких і можуть забирати продукцію. Особливо актуальним роль розподільчих центрів стало в зв'язку зі скороченням виробничих потужностей фірми, що визначило зменшення складських площ та збільшення рівня завантаженості виробничих ліній.

В зазначених умовах, базовому підприємству необхідно не тільки підтримувати функціонування наявної системи розподілу, але й задумались про її загальне розширення. Справа в тім, що на сьогоднішній день, наявна система регіональних розподільчих центрів нездатна в повній мірі задовольнити реальні потреби підприємства, навіть з урахуванням скорочення рівня реалізації продукції. Окрім цього дана проблема буде ще більшою мірою загострюватись у випадку активного відновлення діяльності фірми та її зростанні в майбутньому. В зв'язку з цим, ми рекомендуємо відкрити новий розподільчий центр в найближчій перспективі. З метою визначення найбільш перспективного місця його розміщення проведеному загальний аналіз наявної географії розміщення центрів з урахуванням наявних ринкових тенденцій (рис. 3.2).

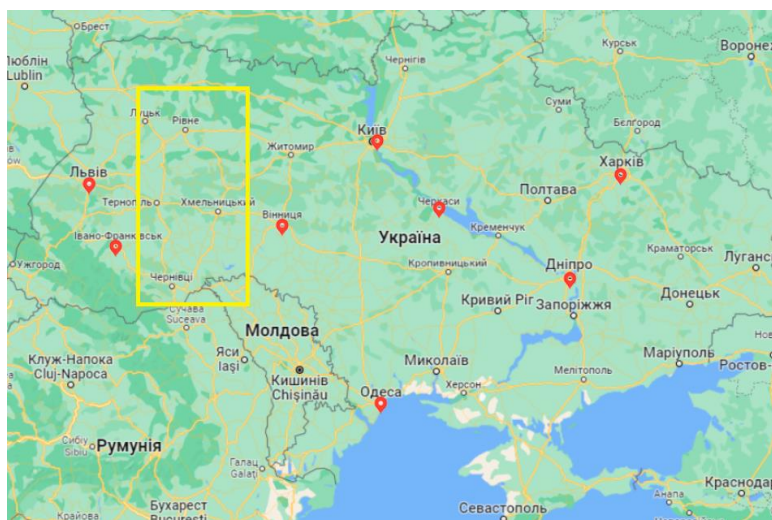


Рисунок 3.2 – Наявна структура та потенційний район охоплення нового розподільчого центру базового підприємства

Джерело: розроблено автором на основі інформації ТОВ “Данон Дніпро”

Так, з урахуванням наявної інформації. Ми можемо зазначити найвищий рівень доцільності відкриття нового центру на території м. Хмельницький. Такий вибір визначений об’єктивними ринковими обставинами, з метою кращого охоплення території Західної України. Так, на сьогоднішній день. Дайни район є найбільш перспективним місцем розвитку, через найменший рівень втрат від кризи спричиненої військовими діями. Даний район достатньою мірою віддалений від лінії фронту. Окрім цього варто зазначити, що цей район характеризується високим рівнем густоти населення, що рівномірно розподілена на всій території. Така специфіка вимагає наявності більш щільної мережі розподільчих центрів, у порівнянні з південними, північними та східними районами країни, де більша частина населення концентрується у великих містах. Вищий рівень розподілу населення за рахунок невеликих міст та сел, зменшує рівень їх покриття великими торговими мережами, що визначає необхідність зростання рівня співпраці з місцевими оптовими дистриб’юторами, що і визначає загальну необхідність збільшення кількості розподільчих центрів.

Розміщення нового розподільчого центру на території м. Хмельницького дасть широкі можливості для більш якісного охоплення території не тільки Хмельницької, але і Рівненської області. Окрім цього, ми отримаємо моди вість

підвищити якість взаємодії з посередниками в частині тернопільської, Волинської, Чернівецької, а також Івано-Франківської областей.

Останній напрямок рекомендацій стосується необхідності активізації комунікаційної діяльності підприємства, що значною мірою постраждала у 2022 році. Так, ми можемо зазначити, що базове підприємство відзначилось значним падіння більшої кількості комунікаційних напрямків. В умовах поступового відновлення та нарощування власної діяльності, необхідно зосередити увагу і на просування продукції. В рамках нашої рекомендації, ми пропонуємо сконцентруватись на такому елементі маркетингової діяльності, як комунікації в інтернет-середовищі. Даний вид комунікаційної активності є досить ефективним та активно розвивається в останні роки. Особливо важливим він став в умовах зниження ролі традиційних комунікаційних каналів в зв'язку з карантинними обмеженнями 2020-2021 рр. та активними військовими діями в 2022 році.

Варто зазначити, що діяльність в інтернет-мережі передбачає використання значної кількості різноманітних комунікаційних каналів та інструментів, які визначають і загальну специфіку комунікаційної діяльності. Наша рекомендація полягає у запуску комплексної інтегрованої комунікаційної кампанії, що пов'язано з провадженням нами, розглянутого вище, нового виду продукції.

Головною особливістю комунікаційної діяльності підприємства полягає у відсутності в нього власних збутових майданчиків для продажу продукції кінцевому споживачу. В даному контексті, ми можемо застосовувати комунікаційні інструменти для загального інформування та привернення уваги зі сторони цільової аудиторії. Однак, для забезпечення дійсно ефективної кампанії, даних дій явно недостатньо, що визначає загальну потребу в більш широкому комплексі взаємодії. Так, в даному контексті найбільш доречним може стати провадження спільних кампаній у взаємодії з партнерськими мережами онлайн-магазинів. Це можуть бути, як великі ритейлери, так і відносно невеликі мережі. Розглядаючи нашу рекомендацію, ми пропонуємо проглянути її на прикладів взаємодії з компанією «Аква Маркет».

Головним представництвом мережі в інтернет-середовищі є його власний онлайн-магазин. Він характеризується високими показниками відвідуваності у понад 250 тис. користувачів на місяць, а також високими показниками залученості (рис. 3.3).

Зазначене вище підприємство являє собою мережу онлайн-магазинів, що реалізують питну воду, а також цілу низку товарів у сферах; «Вода та напої», «Дім та Офіс», «Побутова хімія», «Гігієна», «Продукти», «Для дітей», «Зоотовари», «Техніка та обладнання», «Автотовари» та «ремонт інтер'єр». Таким чином, зазначена мережа характеризується надзвичайно високим рівнем товарного асортименту, а отже і потенційною аудиторією. Працює мережа магазинів на території великих міст: Київ, Біла Церква, Харків, Одеса, Дніпро, Чернігів. Окрім цього, існує служба доставки підприємства, а також провадження ним відправки продукції через поштові служби. Таким чином визначається і загальна доцільність співпраці з даним ресурсом.

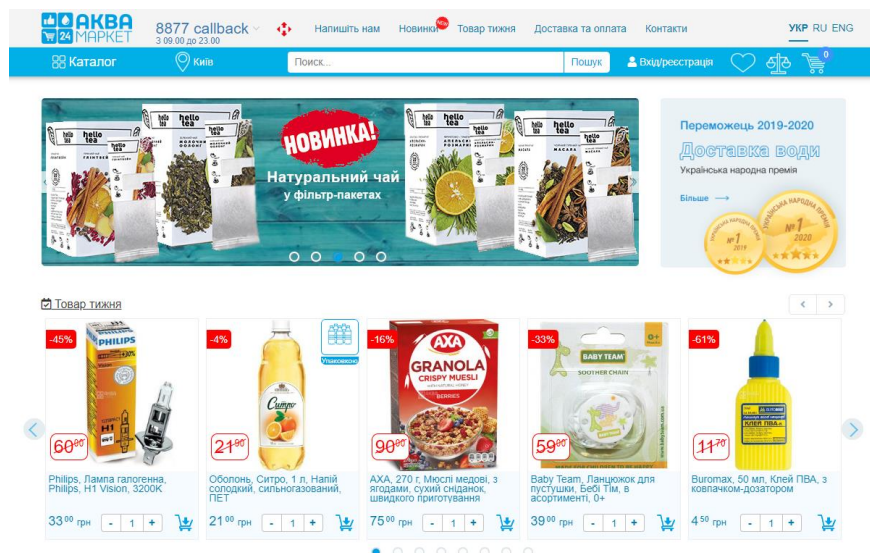


Рисунок 3.3 – Веб-ресурс фактичного партнера «Аква Маркет»

Джерело: [30]

Наявна співпраця має включати в себе інструменти комплексного просування, що враховуватиме реклами, піару та стимулювання продажів. Так, ми можемо запуснути медійну рекламу запуску нової продукції, що буде вести на сайт

«Аква маркет». Також посилення ефективності медійної кампанії може відбутися завдяки надання знижки на продукцію.

Зазначена взаємодія дозволить посилити і ефективність функціонування сайт-партнера, що дозволить збільшити загальний рівень взаємодії з ним, в рамках закупівлі ним продукції. Окрім цього, така форма взаємодії перекладе частину видатків на партнера та зменшить загальний рівень ризиків провадження рекламної кампанії, що є особливо доцільним в нинішніх умовах. Детальніше про економічні аспекти провадження рекомендації піде мова у наступному параграфі.

Підводячи підсумок даного параграфі, ми можемо зазначити, що незважаючи на високий рівень ефективності маркетингової діяльності, вона характеризується наявністю низкою проблем, що напряду пов'язані із несприятливими ринковими обставинами та неможливістю швидко адаптуватися до них через власні масштаби діяльності. В рамках забезпечення такої адаптації нами була запропонована низка рекомендацій, що стосувалися товарної, комунікаційної політики та політики розподілу.

Перший напрямок рекомендацій стосувався товарної політики підприємства, так, ми можемо визначити необхідність розширення його виробничих потужностей, що має стати ключовим фактором відновлення позицій підприємства. Актуальність даного виду діяльності зумовлено неможливістю відновлення повноцінного виробництва у м. Херсон, що визначає потребу в забезпеченні нарощування виробничих позицій в м. Кременчук. Лане розширення має сприяти загальному розширенню товарного асортименту та загальної товарної пропозиції. Також в рамках даного розширення має відбутися і підвищення якості контролю за виробництвом, що сприятиме зменшенню рівня браку.

В рамках розширення виробництва необхідно зазначити й потребу в підвищенні загального рівня насиченості товарної номенклатури, що має відбуватися. Як за рахунок відновлення частини старого товарного асортименту, так і за рахунок провадження нових видів товарів, що привернуть додаткову увагу зі сторони цільової аудиторії. Як приклад такого нового виду товару, нами був запропонований запуск нового смаку йогурту для бренду «Активія».

Другий напрямок рекомендацій направлений на забезпечення покращення системи розподілу підприємства шляхом викриття нового розподільчого центру в м. Хмельницький. Це дозволить більш ефективно покрити територію Західної України, що відрізняється високим рівнем густоти населення, що розміщено по всій території регіону. В наслідок цього, ми матимемо кращі можливості охоплення Хмельницької та Рівненської області, а також частини Тернопільської та Чернівецької, волинської та івано-Франківської.

Останній комплекс рекомендацій направлений на необхідність посилення присутності підприємства в онлайн середовищі. Головним фактором цього, може стати просування нового, виду продукції. Медіа-кампанія має бути комплексною та включати в себе інструменти рекламної активності, PR та стимулювання збуту. Оскільки базове підприємство не реалізує самостійно власну продукцію кінцевому споживачу, провадження кампанії може мати місце в застосуванні з компаніями-партнерами, прикладом чого може стати популярна мережа магазинів «Аква Світ».

3.2 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій та її прогнозна оцінка

У 2022 році ТОВ “Данон Дніпро” зіткнулося з серйозними викликами, які негативно вплинули на більшість підсистем його господарської діяльності. Найбільші втрати спричинила окупація міста Херсон, де були розташовані основні виробничі потужності підприємства. На херсонському заводі працювало близько 400 співробітників, що становило понад третину всіх кадрових ресурсів підприємства. Втрата цих виробничих потужностей призвела до значного скорочення економічних результатів підприємства – обсягів виробництва та реалізації продукції, а також прибутків від господарської діяльності. За рік величина основних доходів знизилася на 20,9% або на 803,9 млн грн, а прибутки від операційної діяльності – на 129,4% або на 450,4 млн грн.

Падіння також стосувалося показників ефективності діяльності. Зокрема, віддача від продажів скоротилася до рекордно низького рівня у 2,6%, віддача виробництва – до 3,2%, віддача активів – до 3,1%. Показники рентабельності за чистим збитком набули негативних значень.

Суттєво погіршилися стратегічні індикатори розвитку компанії. Зокрема, частка ринку у 2022 році знизилася до рівня менш ніж 5%. Однак, протягом року завдяки ефективним управлінським рішенням та підтримці з боку материнської компанії, підприємство розпочало швидкий процес відновлення.

Попри те, що станом на початок 2023 року ТОВ "Данон Дніпро" ще має низькі показники економічної діяльності, частка ринку вже наблизилася до довоєнного рівня. У 2023 році компанія планує продовжити своє відновлення, зокрема через активізацію маркетингової діяльності.

У межах оптимізації бюджетів різних сфер підприємницької діяльності у 2022 році на підприємстві було значно скорочено витрати за декількома напрямками, включно з маркетинговими категоріями. Витрати на маркетинг у 2022 році зменшилися на 36% до 80 млн грн. Крім того, було оптимізовано виробничі потужності, зосередившись на випуску високорентабельних категорій товарів. Стратегія на 2023 рік передбачає розвиток виробничих потужностей та поступове розширення маркетингової політики до довоєнного рівня. Вдосконалення маркетингової діяльності планується здійснювати у всіх елементах маркетинг-міксу.

Відновлення ефективності маркетингової товарної політики неможливе без запуску додаткових виробничих ліній на заміну тих, що були втрачені в період окупації. Наразі головною проблемою вітчизняного підрозділу є дефіцит основних фондів для внутрішнього виробництва, що змушує збільшувати імпортні операції, які, попри трансферні ціни, є менш вигідними. ТОВ "Данон Кремез", як найбільший виробничий підрозділ на сьогодні, може бути розширений за рахунок капітальних інвестицій. Це є основною рекомендацією, сформульованою в рамках нашого дослідження.

Другий важливий аспект – оптимізація каналів розподілу за рахунок розвитку мережі постачання на західній та південно-західній території України. Пропонується створити додатковий регіональний розподільчий центр в Хмельницькій області по аналогії з іншими логістичними вузлами. Автономний розподільчий центр підвищить якість обслуговування партнерів та кінцевих споживачів в області, дозволить збільшити обсяги поставок та знизить рівень витрат на збутові операції.

Третьою пропозицією стане медіакампанія по просуванню нової продукції в інтернет-середовищі. Враховуючи той факт, що на сьогодні маркетингові бюджети компанії все ще є досить обмеженими, нами будуть відібрані та застосовані найбільш актуальні та ефективні канали просування. Медіакампанія проектується в інтегрованій формі як комплекс реклами, піару та стимулювання продажів. Можлива інтеграція з традиційними (офлайн) каналами просування.

Реалізувати вказані проекти компанія може в першому півріччі 2023 року та отримати перші економічні результати вже у поточному році. Інвестування має відбуватися за рахунок залучених фінансових ресурсів від материнської компанії, використання кредиту від банків є недоречним.

Показниками економічної ефективності стануть показники: рентабельність вкладених коштів, період окупності витрат, рентабельність продажу, рентабельність маркетингу. Також будемо враховувати загальне зростання доходів і прибутків та комунікаційні (соціальні) ефекти.

Розпочнемо з найбільш витратного інвестиційного проекту. Інвестиційну привабливість вкладень коштів в додаткові технологічні лінії будемо обчислювати через дисконтовані потоки операційних доходів, витрат та інвестицій. В табл. 3.1 наведено відповідні показники за період трьох років.

Вартість нових виробничих ліній включно з витратами на транспортування та монтаж становить 150 млн грн з закладеним додатковим вкладенням протягом ще двох років в 25 млн грн. Сумарна недисконтована вартість 200 млн грн. З урахуванням ставки дисконту в 15% (прийнято як відсоток за депозитним вкладом на два роки) дисконтована інвестиційна сума досягає 190,6 млн грн.

Мінімальна продуктивність основних фондів становить 2,5 грн на гривню вартості. Середньоочікувана продуктивність за перший рік близько 2,75 грн з поступовим нарощенням до 90% від максимальної (3 грн) за перші три роки. В цілому, за період в 3 роки розраховуємо одержати суму доходу понад 1,26 млрд грн. Більш ніж реальна сума, виходячи з заданих показників.

Таблиця 3.1 – Економічна доцільність впровадження нових ліній виробництва

Показник	T 0	T 1	T 2	T 3	Сума
Проект нарощення виробничих потужностей					
Капітальні інвестиції, тис. грн	150000	25000	25000		200000
Валові доходи, тис. грн.	-	412500	420000	427500	1260000
Валові витрати, тис. грн.	-	314160,0	324282,0	334732,5	973174,5
Валовий прибуток, тис. грн.	-	98340,0	95718,0	92767,5	286825,5
Дисконтна ставка, %	15				
Показник приведення	1	0,87	0,76	0,66	-
Дисконтовані інвестиції, тис. грн	150000	21739,13043	18903,59		190642,72
Дисконтовані валові прибутки, тис. грн		85513,04	72376,56	60996,14	218885,74
Приведена вартість проекту (NPV), тис. грн.	28243,02				
Рівень доходності (Id), %	114,81				

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Виходячи зі ставки дисконту та відповідних їй коефіцієнтів приведення маємо динаміку основних показників проекту (рис. 3.5).

Величина дисконтованого грошового потоку має скласти 190,6 млн, що з урахуванням дисконтованих інвестицій дозволяє визначити величину чистої приведеної вартості в майже 21,9 млн грн. Індекс доходності проекту 114,81%, тобто, проект є економічно доцільним. Таким чином, на 1 грн вкладень припадає 1,148 грн дисконтованої вартості. Враховуючи той факт, що додаткові виробничі

потужності для підприємства є необхідністю для компанії на сьогодні, даний проект є максимально пріоритетним серед потенційних крупних інвестицій.

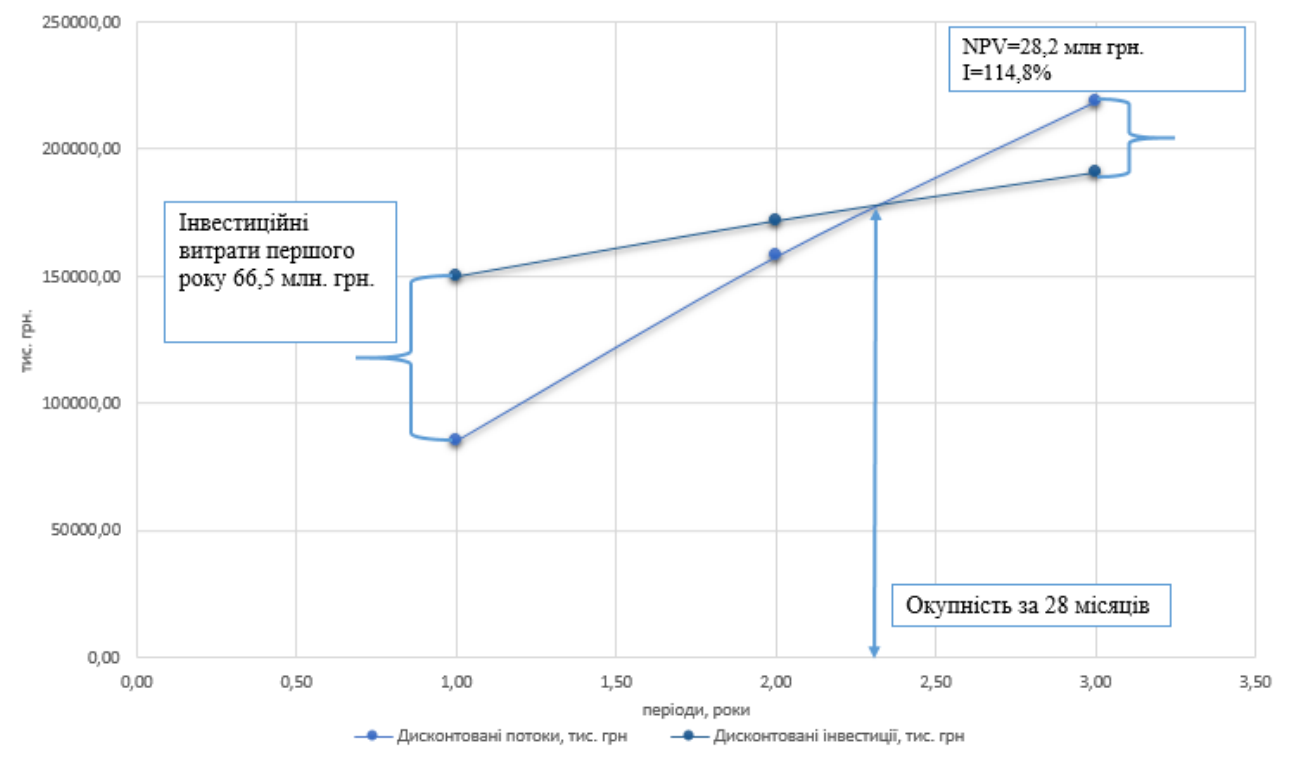


Рисунок 3.5 – Дисконтовані потоки проекту технологічної лінії

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Наша друга рекомендація на підвищення ефективності системи розподілу продукції підприємства. Для ТОВ “Данон Дніпро” в останній рік набула доцільності активізація охоплення західних регіонів України. До війни акцент робився на центральних та південних областях. В даному контексті для нарощення обсягів реалізації розглядається Хмельницька область. Основними перевагами даного регіону є той факт, що туди перемістилася численні жителі східних регіонів. На сьогодні дана область має навіть приріст населення у порівнянні з довоєнним. Підприємство здійснює продажі в даному регіоні, однак, відкриття регіонального розподільчого центру (РРЦ) сприятиме їх інтенсифікації, як це було у випадку інших областей. Окрім того, буде знижено рівень конфліктів при взаємодії з

транспортними організаціями, підвищиться рівень сервісу для клієнтів, відбудеться оптимізація цінової політики в даному регіоні. Економічна доцільність наведена в табл. 3.2.

Прогнозування економічної доцільності від організації регіонального розподільчого центру в м. Хмельницький проводимо за показником середнього темпу приросту на базі даних про виручку та прибутки в від відкриття подібних структур в інших регіонах. Так, в середньому при організації офіційного представництва виручка зростала на 10,7%, а операційні прибутки на 11,742%.

Таблиця 3.2 - Проект відкриття РРЦ «Данон Дніпро» у м. Хмельницький

Показник/Регіон	До відкриття РРЦ	Після відкриття РРЦ	Темп приросту, %
Чисті доходи, тис грн			
РРЦ Вінницька область	268,7	296,1	10,2
РРЦ Львівська область	403,6	436,3	8,1
РРЦ Івано-Франківська область	135,4	161,7	19,4
Середній темп приросту, %	10,7		
РРЦ Хмельницька область	189,8	210,1	-
Операційні прибутки, тис грн.			
РРЦ Вінницька область	26,333	29,611	12,449
РРЦ Львівська область	50,450	54,973	8,965
РРЦ Івано-Франківська область	11,644	14,227	22,177
Середній темп приросту, %	11,742		
РРЦ Хмельницька область	17,462	19,512	-
Рентабельність вкладень в РРЦ Хмельницька область			
ROS, %	9,2	9,3	0,9
Загальні інвестиції, тис. грн.	1,5		
ROI, %	136,69		

Джерело: власні обрахунки автора

Отже, при базисних показниках прогнозовано згенеруємо доходи 210,1 млн. грн. та операційний фінансовий результат в 19,5 млн. грн. Додатковий дохід становить 20,3 млн грн, а збільшення операційного прибутку 2,05 млн грн.

Інвестиційні вкладення у організацію РРЦ досягнуть 1,5 млн. грн. Рентабельність по реалізації продукції в новому регіоні збільшиться з 9,2% до 9,3%. Рентабельність інвестицій досягне 136,69%, тобто, витрати всі інвестиційні витрати покриваються за 2023 рік. Економічна доцільність є цілком достатньою для реалізації даного проекту.

Комунікаційна політика залишатиметься основою маркетингової діяльності в поточному році. Загальна кількість медіакампаній по різних брендах та категоріям продукції на 2023 рік вимірюється десятками. Всі вони можуть мати різну комунікаційну спрямованість. Окремо знаходяться рекламні кампанії для збільшення обсягів продажу в інтернет-середовищі. Під даний формат ми пропонуємо окрему медіакампанію соціально-комерційного спрямування з використанням онлайн-інструментарію спільно з партнером «Акваркет». В табл. 3.3. представлено очікувані результати та показники ефективності медіакампанії.

Таблиця 3.3 – Показники медіакампанії для продукції «Данон Дніпро» по платформі «Акваркет»

№	Показник	Прогноз, сценарій		
		Мінімальний	Серньоочікуваний	Максимальний
1	Rich, од	615500	803250	1008000
2	Click, од	24620	32130	40320
3	Order, од	4924	6426	8064
4	AOV, грн	584,2		
5	Чистий дохід, тис. грн.	2876,6	3754,1	4711,0
6	Витрати реалізації, тис. грн.	2410,6	3145,9	3947,8
7	Медіаприбуток, тис. грн	466,0	608,2	763,2
8	Вартість медіакампанії, тис. грн	300,0		
10	ROMI, %	55,34	102,72	154,39
11	CPC	12,19	9,34	7,44
12	CPO	6,09	4,67	3,72

Джерело: власні обрахунки автора

Показник охоплення варіюється від 615500 до 1008000 осіб, тобто максимальне охоплення 1 млн осіб. Клікабельність в середньому оцінюється в 4%, що дозволя отримати від 24620 до 40320 переходів на вебсайт (інтернет-магазин). З урахуванням поточного рівня конверсії інтернет-магазину, очікувана кількість покупок складе 6426 одиниць. При цьому середній чек замовлення по платформі за 2022 рік складає 584,2 грн.

Такі вхідні показники дозволяють отримати дохід в межах від 2876,6 тис грн до 4711 тис грн. Враховуючи стандартний рівень витрат на реалізацію продукції, медіаприбуток в середньому очікується на рівні 608,2 тис грн. При цьому вкладення в медіакампанію закладаються у величині 300 тис грн. Виходячи з цього, рівень ROMI очікується на рівні близько 100%, тобто, медіакампанія забезпечує двократну окупність. На 1 грн вкладень «Данон Дніпро» отримує близько 2 грн медіаприбутку та близько 1 грн операційного фінансового результату. Ціна за клік при цьому на рівні 9,34 грн, а ціна на залучення одного замовлення 4,67 грн. Окрім того, компанія розширює свою загальну активність в сфері електронної комерції та зміцнює відносини з партнером (агрегатором).

Узагальнення всіх представлених проектів дозволяє представити сукупний вплив представлених рекомендацій на економічні показники господарської діяльності компанії (табл. 3.6).

З точки зору економічних показників очікується значне зростання операційних доходів та прибутків підприємства, причому останні зростатимуть випереджаючими темпами. Зокрема, прогнозоване збільшення доходу за рік може сягнути 436,5 млн грн, а підвищення рівня операційного результату без урахування окремих категорій розподілених витрат підприємства може становити майже 100,7 млн грн. Значна позитивна динаміка забезпечується, зокрема, відновленням втрачених ринкових позицій у 2022 році.

Таблиця 3.6 – Узагальнення оптимізації комплексу маркетингу ТОВ “Данон Дніпро”

Рекомендація	Характер реалізації	Економічний ефект
Оптимізація виробничих можливостей, удосконалення МТП	Придбання основних засобів для виробництва продукції, запуск нових категорій товарів на вітчизняному ринку.	Доходи +412,5 млн. грн.
		ЧГП +98,3 млн. грн.
		ІД 114,81%
		NPV 28,2 млн грн (3 роки)
Оптимізація каналів розподілу	Формування додаткового РРЦ в м. Хмельницький для оптимізації матеріальних потоків та покращення покриття області.	Доходи +20,3 млн. грн.
		Прибуток +2,05 млн. грн.
		ROI 136,4%
Збільшення рівня використання ІМК в інтернет-середовищі	Реалізація системи інтегрованих маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі для підвищення ефективності електронної комерції та збільшення охоплення цільової аудиторії.	Доходи +3,7 млн. грн.
		Прибуток +308,2 тис. грн.
		ROMI 102,72%
		CPO 4,67 грн
Загалом	Комплексний позитивний вплив на підсистеми маркетинг-міксу підприємства в поточному році	Доходи +436,5 млн. грн.
		Прибуток +100,7 тис. грн.
		ROS 23,07%

Джерело: Інформація ТОВ “Данон Дніпро”

Основними ризиками для підприємства залишаються потенційне подальше скорочення чисельності населення та зниження його платоспроможності. Також існує ризик подальшої ескалації війни та її тривалого затягування. Відповідно, зростають ризики втрати виробничих потужностей через окупацію, диверсії, ракетні удари тощо. У найближчі два роки ці фактори не дозволять більшості компаній на ринку молочної продукції досягти стабільного позитивного розвитку.

ВИСНОВКИ

За підсумками проведеного дослідження теоретико-практичних основ маркетингового комплексу підприємства нами сформовані наступні висновки.

розробка всебічного маркетингового комплексу є важливою для застосування комплексного підходу в маркетингових діяльностях. Такий підхід дозволяє систематично аналізувати та використовувати всі складові, які впливають на ринковий успіх організації. В результаті, підприємство може досягти значного зростання продажів завдяки ефективному використанню маркетингових інструментів.

Таким чином, ми аналізували сутність та ключові аспекти маркетингового комплексу сучасного підприємства. Встановлено, що маркетинговий комплекс складається з змінних, які перебувають під управлінням маркетингового відділу. У цій роботі прийнято вважати, що маркетинговий комплекс — це набір контрольованих маркетингових факторів, які мають критичне значення для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Ефективний облік, вплив і маніпуляція цими факторами дозволяють підприємству залучити бажану реакцію з боку ринку.

Розробка інтегрованого маркетингового комплексу є невід'ємною для забезпечення всебічного підходу до маркетингових дій на підприємстві. Цей підхід включає аналіз і використання всіх елементів, що впливають на ринковий успіх організації. Завдяки цьому, підприємство може досягти комплексного впливу маркетингових інструментів і значного зростання обсягів продажів.

Підприємцям слід пам'ятати, що не існує універсальної моделі маркетингового комплексу, яка б підходила всім організаціям без винятку. Кожне підприємство може вибрати той комплекс, який найкраще відповідає його унікальним особливостям і стратегіям. Крім того, існують спеціалізовані маркетингові комплекси, розроблені спеціально під конкретні галузі.

Danone S.A. – глобальна корпорація з виробництва молочної продукції та інших товарів харчової промисловості. Базування материнської компанії – Франція. В Україні Danone S.A. має 8 регіональних представництв та дві основні промислові потужності з базуванням в Херсоні та Кременчузі.

ТОВ “Данон Дніпро” в 2023 році має сильні ринкові позиції, на окремих сегментах є лідером за обсягами реалізації. Окрім того, компанія має розвинений асортимент продукції та бренд-портфель. Також сильною стороною компанії є власна розвинена маркетингова інформаційна система. Визначальними сторонами, що забезпечили стабілізацію в 2022 році стали висока продуктивність праці та розвинені канали розподілу товарів.

Слабкі сторони стосуються в першу чергу браку виробничої потужності через її втрату під час окупації Херсону. Окрім того, частина обладнання має значне спрацювання, що призводить до суттєвого рівня виробничого браку на заводі в Кременчузі. Сильно обмежує розвиток низька сума фінансово-інвестиційних резервів.

Підприємство має розвинуту та ефективну маркетингову систему, що дозволяє йому мінімізувати збитки в наявних кризових умовах та забезпечити максимальний можливий рівень прибутку.

Характеризуючи маркетингову товарну політику, ми можемо визначити її загальну розвиненість та диференціацію. Компанія реалізує товарний асортимент в напрямку молочної продукції (молоко, сметану, кефір, ряжанку, йогурти, десерти, м'який сир, молочні коктейлі, а також сухі молочні продукти), а також немолочної (суха їжа, пюре), що однак досить сильно пов'язано з першим напрямком. Така товарна номенклатура дає можливість максимально охопити цільову аудиторію на ринку, через активне представлення продукції в різних його нішах. Високий рівень диференціації та насиченості товарного асортименту відбувається за рахунок значної кількості брендів. Вони дозволяють забезпечити різне позиціонування товару та збільшити загальний рівень альтернатив для споживачів, з метою забезпечення якомога кращого задоволення його потреб. Незважаючи на високий рівень різноманіття брендів, ключову роль серед них відіграють

«Простоквашино», «Nutrilon», «Актімель», «Milupa» та «Активіа», що забезпечують біля 80 % прибутку.

Цінова політика підприємства формується в рамках підходу «витрати + прибуток». При цьому, ми можемо відзначити досить високий рівень торгової націнки, що визначає продукцію базового підприємства, як більш дорогу у порівнянні з більшістю конкурентів. Даний фактор пов'язаний із дотриманням цінової стратегії «преміальних націнок», а також значним зростанням рівня видатків в наслідок втрати частини виробничих потужностей 2022 році. Таким чином, в рамках конкурентної боротьби, базове підприємство робить ставку на нецінові фактори.

Характеризуючи політику розподілу, ми можемо зазначити, що продукція компанії реалізується через канали 1-го (біля 75%) та 2-го рівня (біля 25%). Реалізація продукції відбувається через різноманітні торгові мережі та магазини, тобто базове підприємство не реалізує напряду власну продукцію кінцевому споживачу. Найбільшими партнерами компанії виступають такі великі торгові мережі, як «Fozzy Group», «Ашан», «Метро», «Новус» тощо. Загальна широта діяльності компанії вимагає необхідність розвинутої логістичної мережі. Так, компанія використовує власні логістичні потужності, використовує послуги великих логістичних операторів та логістичних служб торгових мереж, оптових дистриб'юторів.

Значним рівнем розвитку характеризується комунікаційна політика компанії, що включає рекламну активність, просування в інтернет-середовищі, прямі продажі, PR-активність, а також засоби стимулювання збуту. Головною особливістю комунікаційної діяльності підприємства є формування їх специфічної системи в рамках кожного окремого бренду. Так, вона направлена на забезпечення його загального позиціонування та просування на ринку. Загальні відмінності аудиторії та продукції визначають формування унікальних рекламних, акцентів при позиціонуванні та просуванні окремих брендів тощо.

Загалом, ми можемо визначити високий рівень ефективності маркетингової політики компанії, що незважаючи на розмах діяльності компанії та несприятливих

ринкових обставин забезпечує утримання наявних ринкових позицій, відновлення діяльності та сприяння подальшому розвитку.

Незважаючи на високий рівень ефективності маркетингової діяльності, вона характеризується наявністю низкою проблем, що напряду пов'язані із несприятливими ринковими обставинами та неможливістю швидко адаптуватися до них через власні масштаби діяльності. В рамках забезпечення такої адаптації нами була запропонована низка рекомендацій, що стосувалися товарної, комунікаційної політики та політики розподілу.

Перший напрямок рекомендацій стосувався товарної політики підприємства, так, ми можемо визначити необхідність розширення його виробничих потужностей, що має стати ключовим фактором відновлення позицій підприємства. Актуальність даного виду діяльності зумовлено неможливістю відновлення повноцінного виробництва у м. Херсон, що визначає потребу в забезпеченні нарощування виробничих позицій в м. Кременчук. Лане розширення має сприяти загальному розширенню товарного асортименту та загальної товарної пропозиції. Також в рамках даного розширення має відбутися і підвищення якості контролю за виробництвом, що сприятиме зменшенню рівня браку.

В рамках розширення виробництва необхідно зазначити й потребу в підвищенні загального рівня насиченості товарної номенклатури, що має відбуватися. Як за рахунок відновлення частини старого товарного асортименту, так і за рахунок провадження нових видів товарів, що привернуть додаткову увагу зі сторони цільової аудиторії. Як приклад такого нового виду товару, нами був запропонований запуск нового смаку йогурту для бренду «Активіа».

Другий напрямок рекомендацій направлений на забезпечення покращення системи розподілу підприємства шляхом викриття нового розподільчого центру в м. Хмельницький. Це дозволить більш ефективно покрити територію Західної України, що відрізняється високим рівнем густоти населення, що розміщено по всій території регіону. В наслідок цього, ми матимемо кращі можливості охоплення Хмельницької та Рівненської області, а також частини Тернопільської та Чернівецької, волинської та івано-Франківської.

Останній комплекс рекомендацій направлений на необхідність посилення присутності підприємства в онлайн середовищі. Головним фактором цього, може стати просування нового, виду продукції. Медіа-кампанія має бути комплексною та включати в себе інструменти рекламної активності, PR та стимулювання збуту. Оскільки базове підприємство не реалізує самостійно власну продукцію кінцевому споживачу, провадження кампанії може мати місце в застосуванні з компаніями-партнерами, прикладом чого може стати популярна мережа магазинів «Аква Світ».

З точки зору економічних показників очікується значне зростання операційних доходів та прибутків підприємства, причому останні зростатимуть випереджаючими темпами. Зокрема, прогнозоване збільшення доходу за рік може сягнути 436,5 млн грн, а підвищення рівня операційного результату без урахування окремих категорій розподілених витрат підприємства може становити майже 100,7 млн грн. Значна позитивна динаміка забезпечується, зокрема, відновленням втрачених ринкових позицій у 2022 році.

Основними ризиками для підприємства залишаються потенційне подальше скорочення чисельності населення та зниження його платоспроможності. Також існує ризик подальшої ескалації війни та її тривалого затягування. Відповідно, зростають ризики втрати виробничих потужностей через окупацію, диверсії, ракетні удари тощо. У найближчі два роки ці фактори не дозволять більшості компаній на ринку молочної продукції досягти стабільного позитивного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми: вид-во СумДУ, 2011. 192 с.
2. Culliton J. The Management of Marketing Costs. Research Bulletin. Harvard University, 1948.
3. Borden N.H. (1964). The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. Vol.24 (4): 7-12.
4. Красовська О. Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс». *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-2. С. 12-15.
5. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового . Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
6. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: підручник; за редакцією Л.А. Мороз. 5-е вид., онов. Львів: Бухгалтерський центр «Ажур», 2010. 232 с.
7. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с
8. Дорошенко Г.О. Комплекс маркетингу. Маркетинг: навчальний посібник ; за заг. ред. Г. О. Дорошенко. Харків, ТОВ «Тім Пабліш Груп», 2016. 412 с
9. Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва*. Харків : НТУ «ХПІ». 2010. № 5. С. 70-75
10. Гамова І. В. Специфічні особливості комплексу маркетингу підприємства, що працює у сфері роздрібної електронної торгівлі. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 3 (33). С. 192–20.
11. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.

12. Багорка М. О. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 1. С. 102-108.
13. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017. 200 с
14. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг : навчальний посібник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
15. Борисенко О. С., Табачук Н. О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 14. С. 134-141.
16. Фомішина В.М., Федорова Н.Є. Трансформація складових класичного «комплексу маркетингу підприємства» у сучасний «комплекс маркетингу споживача». *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.2. С. 288-293
17. Allen E. E-commerce marketing strategies: an integrated framework and case analysis. *Logistics Information Management*. 2001. Vol. 14. № 1/2. P. 14–23
18. Мамалига С.В. Комплекс маркетингу: сучасні концепції. Сучасні агротехнології: тенденції та інновації: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції. 2016. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/13305.pdf> (дата звернення 10.02.2023).
19. Іванова Л. О. Маркетинг послуг. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
20. McClean Roy. The C's and P's of Marketing: What's the Diff? URL: <http://www.customfitfocus.com> (дата звернення 08.02.2023).
21. Корпоративний сайт Danone S.A. URL: <https://www.danone.com/> (Дата звернення 08.03 2023 року).
22. Сервіс перевірки контрагентів YouContol URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31489175/ (Дата звернення 08.03 2023 року).

23. Настане час, і ми знову будемо працювати у Херсоні, — гендиректор Danone в Україні URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/mi-povernemos-do-virobnictva-u-hersoni-gendirektor-danone-interv-yu-nv-novini-ukrajini-50259761.html> (Дата звернення 08.03 2023 року).

24. Інфляційний звіт НБУ URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report> (Дата звернення 08.03 2023 року).

25. Новини агросектору України. Список критичного експорту скорочено URL: <https://agroportal.ua/ru/news/zhivotnovodstvo/bilshist-molokoproduktiv-viluchilizi-spisku-kritichnogo-importu> (Дата звернення 08.03 2023 року).

26. Дослідження про користь та шкоду від споживання лактози URL: <https://www.eurolab.ua/news/health/48589> (Дата звернення 08.03 2023 року).

27. Державна служба статистики України. Сільське господарство України 2021 URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/09/sg_21_pdf.zip (Дата звернення 08.03 2023 року).

28. Інформаційний портал Мінфін URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2022/> (Дата звернення 08.03 2023 року).

29. Онлайн-магазин торгової мережі «Сільпо» URL: https://shop.silpo.ua/?checkout=1&gclid=EAIaIQobChMIIsKrpzcbW_QIV5AWiAx03gQ5DEAAYASAAEgJMY_D_BwE (Дата звернення 08.03 2023 року).

30. Сайт маркетплейсу «Аква маркет» URL: <https://aquamarket.ua/uk/> (Дата звернення 08.03 2023 року).

31. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

32. Кібік О.М. Белоус К.В., Котлубай В.А. Менеджмент і маркетинг: навч.-метод. посібник. Одеса, 2017. 114 с.

33. Крикавський Є.В., Данько Т.І., Ярошевич Н.Б. Маркетинг та менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2016. 96 с

34. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури, 2014. 208 с.
35. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. Київ: Видавництво, 2014. 284 с.
36. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2017. 326 с.
37. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг: навчальний посібник. К.: НВП «Інтерсервіс. 2018. 216 с.
38. Маркетинг: бакалаврський курс: підручник. За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2019. 1134 с.
39. Власний корпоративний сайт Danon Україна URL: <https://danone.ua/#danone> (Дата звернення 08.03 2023 року).
40. Сайт представництва Danon Україна в соціальній мережі Facebook URL: <https://www.facebook.com/DanoneUkraine> (Дата звернення 08.03 2023 року).
41. Сайт представництва Danon Україна в соціальній мережі Instagram URL: <https://www.instagram.com/danoneukraine/> (Дата звернення 08.03 2023 року).
42. Сайт представництва Danon Україна в соціальній мережі YouTube URL: <https://www.youtube.com/user/DanoneUkraineEvents> (Дата звернення 08.03 2023 року).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А1. Завдання маркетингової діяльності підприємства

№ пор.	Сфера діяльності	Завдання маркетингу
1.	Маркетингові дослідження	Інформаційне забезпечення маркетингових рішень, підготовка та представлення звітів, у яких відображені результати проведення маркетингових досліджень.
2.	Формування пропозиції товарів	1. Планування та формування асортименту. 2. Визначення та коригування цін на продукцію. 3. Розробка нових молочних продуктів. 4. Розробка нових видів пакування молочних товарів. 5. Створення торгової марки, іміджу товарів. 6. Надання пропозицій щодо коригування виробничого процесу відповідно до ситуації на ринку. 7. Надання пропозицій щодо модифікації продуктів чи упаковки, розширення асортименту чи скорочення виробництва певних елементів товарної номенклатури відповідно до потреб споживачів. 8. Маркетингова підтримка продажів.
3.	Розподіл готової продукції	1. Визначення дистрибуції товарів по каналах розподілу. 2. Визначення дистрибуції товарів по регіонах. 3. Дослідження ефективності використання існуючих каналів розподілу.
4.	Зв'язок зі споживачами	1. Дослідження ступеня задоволеності споживачів продукцією підприємства та її наявністю у торгових точках. 2. Отримання та аналіз зворотного зв'язку від споживачів з метою удосконалення продуктів / упаковки / розподілу. 3. Формування нових потреб споживачів. 4. Інформування споживачів про новинки, акції, спільні промо-активності. 5. Інформування споживачів про статус соціальних проєктів, підтримка та покращення репутації компанії.
5.	Усі сфери	У кожній із зазначених сфер діяльності компанії маркетинг спрямований на виконання трьох видів завдань: – інформаційних; – аналітичних; – управлінських.

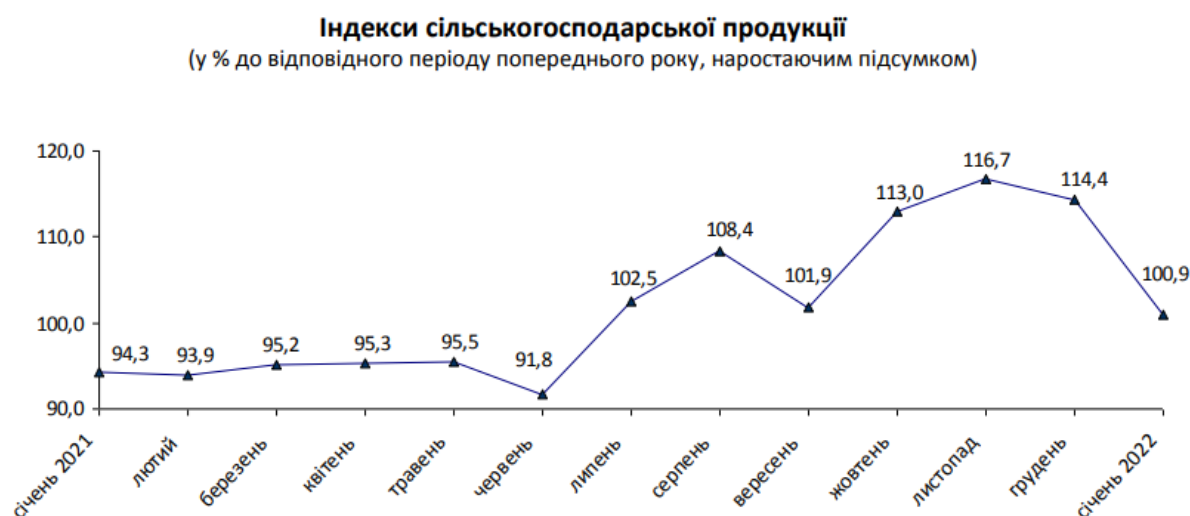


Рисунок Б1. Індекси сільськогосподарської продукції в Україні

7.17. РІВЕНЬ САМОЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ОСНОВНИМИ ВИДАМИ ПРОДОВОЛЬСТВА У 2021 РОЦІ
Self-sufficiency by main food-stuffs of 2021

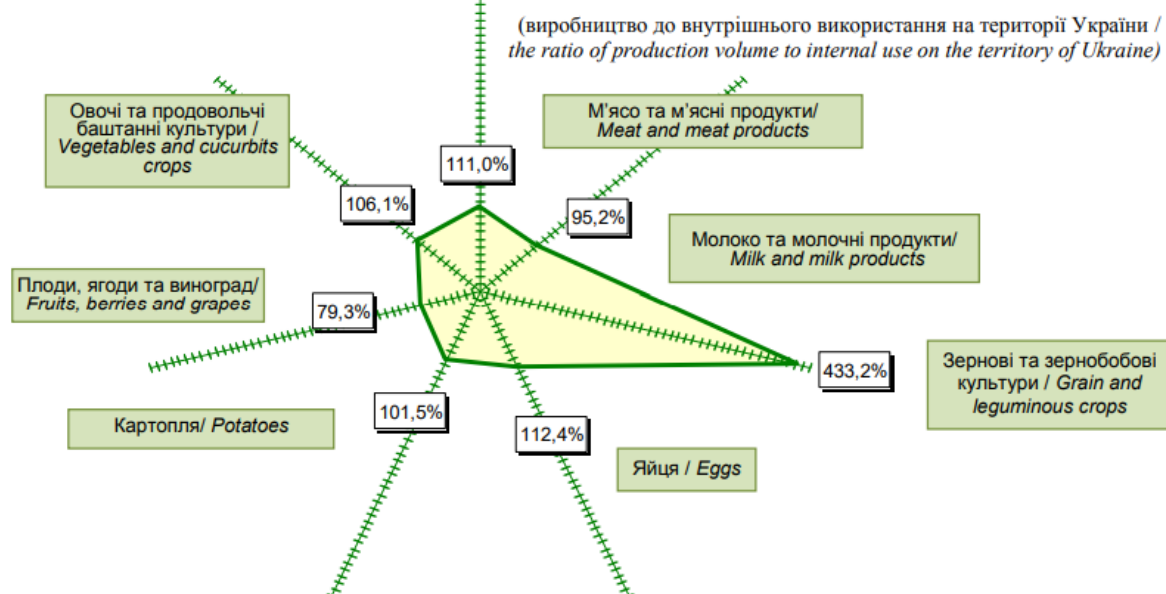


Рисунок Б2. Рівень самозабезпеченості видами продовольства в 2021 році

2023 STRATEGIC ROAD MAP



Рисунок В1. Стратегічна карта розвитку підприємства на 2023 рік