

**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: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

**на тему « Маркетинговий комплекс промислового підприємства і шляхи
його розвитку»**

здобувача Майстренко Євгенії Сергіївни


(підпис)

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор,
Ларіна Ярослава Степанівна

(підпис)

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

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

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність та роль комплексу маркетингу в діяльності сучасного промислового підприємства	6
1.2 Методи та сучасні підходи до формування і оцінки ефективної структури комплексу маркетингу промислового підприємства.....	15
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»	23
2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства	23
2.2. Особливості структури комплексу маркетингу та визначення шляхів її розвитку	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»	50
3.1 Визначення напрямків та надання рекомендацій щодо удосконалення комплексу маркетингу підприємства	50
3.2 Обґрунтування економічної ефективності реалізації запропонованих рекомендацій.....	62
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

В умовах сучасної ринкової економіки підприємства будь-якого розміру, галузі та форми власності зобов'язані здійснювати стратегічне та тактичне планування своєї діяльності, ураховуючи всі аспекти. Кожен аспект господарської діяльності компанії має враховувати умови маркетингового середовища і мати можливість гнучкого регулювання та адаптації.

Серед всіх аспектів господарської діяльності маркетинг виділяється своєю змінністю та різноманітністю. Ця сфера має широкий спектр інструментів, засобів та каналів реалізації, а також широкий спектр застосування. Вона поділяється на різні напрямки, які узагальнюються в межах маркетингового комплексу. Класичний підхід до маркетингу - це комплекс "4Р" (продукт, ціна, місце, просування), але деякі дослідники розробляли розширені варіанти його функціонування. Проте для промислових підприємств ключовим орієнтиром залишається класичний маркетинг-мікс.

Відповідно до характеристик конкретного підприємства та умов його діяльності, формується визначення особливостей складових маркетингового комплексу, яке є унікальним для кожної компанії, враховуючи її специфіку та потреби. Це створює потребу в забезпеченні ефективної маркетингової діяльності в усіх аспектах маркетингового комплексу. Процес цього вибору є унікальним для кожного промислового підприємства.

Саме в цьому полягає основна проблема цієї роботи - вибір належних маркетингових методів та інструментів для кожного окремого підприємства з урахуванням його унікальності у всіх аспектах маркетингового комплексу.

При цьому, необхідно враховувати, що більшість виробничих підприємств в Україні мають недостатнє використання маркетингових інструментів, які переважно обмежуються лише комплексом маркетингових комунікацій. Дослідження та аналіз їх маркетингової діяльності, а також розробка рекомендацій з удосконалення елементів маркетингового комплексу, є важливими завданнями,

розв'язання яких сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та зростанню економіки країни в цілому.

Дослідженням маркетингової діяльності промислових підприємств займалися, у тому числі, й в межах їх маркетингового комплексу, займалися класики та сучасники маркетингової науки, серед яких доцільно виділити: А.Ф. Павленка, Пилипчука В. П., Бойчука І. В., Дмитрів Я. В., Райко Д. В., Окландера М. А., Решетнікову І. Л., Котлера Ф., Келлера К., Друкера П., Дж. та Д. Кріків, Спенсера Р, Ліндгріна А., Ді Бенедетто К., Броді Дж., Яаккола Е.

Мета роботи полягає в розробці теоретико-методичних засад і практичних інструментів розвитку маркетингового комплексу промислового підприємства.

В ході роботи для досягнення мети мають бути виконані такі завдання:

- дослідження теоретичних засад формування та специфіки маркетингового комплексу на промислових підприємствах;
- огляд основних методичних підходів до оцінки ефективності функціонування маркетингового комплексу на промислових підприємствах;
- надання характеристики організаційно-господарської діяльності конкретного підприємства;
- оцінювання ефективності маркетингової політики підприємства в межах різних складових його маркетингового комплексу;
- визначення стратегічних напрямків для вдосконалення складових маркетингового комплексу підприємства;
- проведення економічної оцінки доцільності впровадження цих рекомендацій.

У даній науковій роботі досліджується сукупність теоретичних та практичних аспектів, що стосуються комплексу маркетингу промислового підприємства.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність промислового підприємства ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Предмет дослідження – структурні елементи комплексу маркетингу підприємства та їх реалізація в умовах сучасного маркетингового середовища.

У роботі були використані методи абстрактно-логічного апарату, такі як загальна логіка та виклад матеріалу дослідження, а також спостереження, аналіз та синтез (для обробки інформації про маркетингове середовище). Додатково застосовувалися структурний та динамічний аналіз (для дослідження та оцінки показників та їх прогнозування), а також графічний метод для візуалізації даних.

Основним джерелом інформації для даної наукової роботи були теоретичні дослідження, представлені у вигляді підручників, монографій та наукових статей, а також аналітичні дані щодо зовнішнього маркетингового середовища, які включали статистичні звіти, аналітичні огляди та експертні оцінки. Також використовувалися як закрита, так і відкрита статистична інформація про компанію та її ресурси.

Теоретична значимість дослідження виявляється у систематизації та узагальненні обсягу інформації для кращого розуміння сутності, складових та факторів ефективної маркетингового комплексу промислового підприємства.

Практична значимість роботи полягає в реалізації рекомендацій щодо вдосконалення діяльності конкретного промислового підприємства з метою підвищення показників ефективності окремих складових маркетингового комплексу та маркетинг-мікс загалом.

Структура роботи включає в себе вступ, три розділи, висновок, список використаних джерел та додатки

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та роль комплексу маркетингу в діяльності сучасного промислового підприємства

В умовах динамічного розвитку ринку та жорсткої конкуренції, маркетинговий комплекс відіграє ключову роль у забезпеченні успішного функціонування промислового підприємства. Оскільки успіх промислових підприємств у сучасному конкурентному середовищі залежить від їхньої здатності налагодити чітку й синхронну роботу виробничого та комерційного секторів, з фокусом на потреби та очікування клієнтів. Еволюція ж комплексу маркетингу протягом останніх десятиліть свідчить про постійне вдосконалення та його адаптацію до нових умов ведення бізнесу.

Комплекс маркетингу в маркетингову практику було введено Н. Борденом у 1953 р. Він запропонував використати в структурі даного поняття відразу багато компонентів, що спричиняло складнощі його практичного застосування [1, с. 18]. Практичне застосування концепції стало можливим лише через кілька років, завдяки зусиллям Дж. МакКарті, американського професора маркетингу та автора книги «Базовий маркетинг: управлінський підхід». У своїй праці він виділив 4 базових елементи комплексу маркетингу, а саме продукт, ціна, місце та просування [2, с. 191].

У сучасному науковому дискурсі для розкриття сутності поняття «маркетинговий комплекс» науковці та дослідники часто користуються широким спектром синонімічних термінів, таких як: «маркетинговий-мікс», «інструменти маркетингу», «маркетинговий інструментарій», «комплекс маркетингових комунікацій» тощо. При цьому саме поняття трактується по-різному. Наприклад, на погляд Н. Карпенко і Л. Мизіна під поняттям «маркетинговий комплекс» варто розуміти систему маркетингових інструментів, структура яких дозволяє

підприємству успішно втілювати в життя свої стратегічні цілі та вирішувати маркетингові завдання, що виникають під час його роботи [3, с. 116].

Група дослідників К. Павлов, А. Лялюк та О. Павлова під поняттям «комплекс маркетингу» розуміють набір інструментів маркетингу, які підприємство використовує для створення, захоплення та утримання цільового ринку [4, с. 140].

З точки зору Буднікевич І, Комплекс маркетингу є набором інструментів (об'єктів, процесів та функцій), які використовують маркетологи у своїй діяльності з метою найкращого задоволення потреб споживачів [5, с. 171].

Опрацювання та аналіз існуючих дефініцій терміну «комплекс маркетингу» дозволило зробити висновок, згідно якого під досліджуваним поняттям ми розумітимемо сукупність маркетингових елементів, які підприємство ретельно підбирає та використовує для задоволення потреб цільового ринку, досягнення своїх стратегічних цілей та розв'язання маркетингових завдань.

Маркетинговий комплекс промислового підприємства є важливою складовою стратегічного і операційного маркетингу. Він використовується для реалізації маркетингових цілей підприємства. Характер цього зв'язку показано на рис.1.1.

Він ілюструє, що розробка маркетингового комплексу здійснюється після таких етапів стратегічного маркетингу як: сегментація, вибір цільового ринку та позиціонування. Це дозволяє зробити висновок, що в основі реалізації маркетинг-міксу лежить комплексне дослідження ринкового середовища в межах окремих складових сегментів на які має орієнтуватися підприємство.

Операційний маркетинг в свою чергу використовує інструменти маркетингового комплексу, які сприяють реалізації процесу управління виробничо-збутовою діяльністю. Співвідношення прибутків, операційних витрат та витрат на реалізацію комплексу маркетингу формує чистий прибуток промислового підприємства [6, с. 109].

Маркетинговий комплекс для промислових підприємств ґрунтується на наборі змінних, які піддаються контролю зі сторони підприємства, які воно

використовує, щоб впливати на споживчий попит на свою продукцію. Дана концепція враховує особливості ринку промислових товарів [7, с. 92]. Адже промисловий маркетинг сильно відрізняється від споживчого. Його основною відмінністю є те, що в ролі споживачів виступають підприємства, а не фізичні особи. Це змінює звичний спосіб розробки маркетингового комплексу.

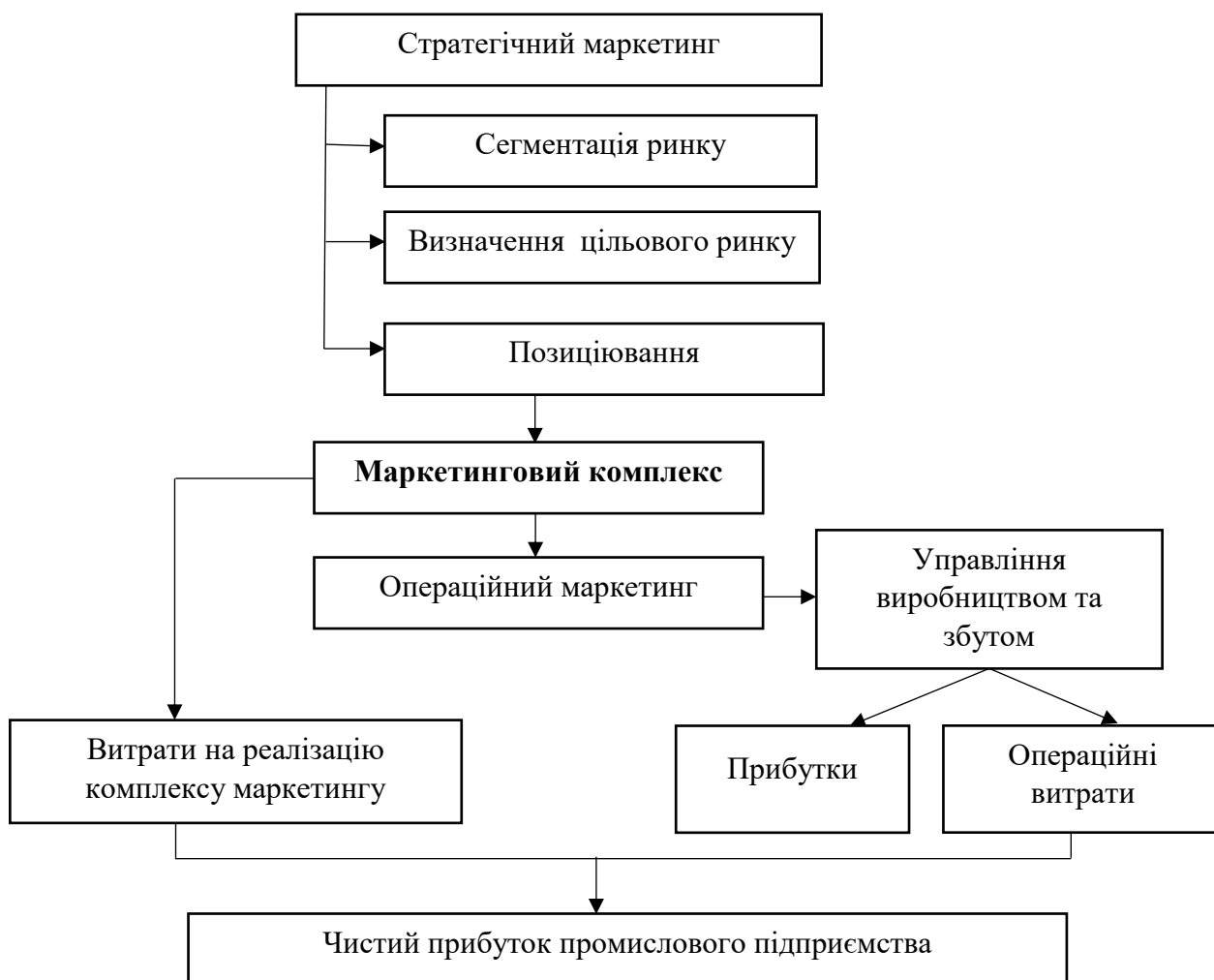


Рисунок 1.1 – Економічна роль маркетингового комплексу в діяльності промислового підприємства

Джерело: складено автором на основі [6, с. 109]

Метою промислового маркетингу є збільшення обсягів гуртового продажу продукції виробничого призначення. Завдяки йому компанії, які виробляють сировину, можуть розширити свій бізнес. Маркетингова діяльність промислових виробництв охоплює два аспекти [5, с. 201]:

- просування продукту. Побудова маркетингової стратегії, стратегічний розвиток товарної пропозиції та просування на ринку високотехнологічної продукції;
- просування виробничого бізнесу. Розвиток потенціалу та створення іміджу компанії, її просування на промисловому ринку та підвищення інвестиційної привабливості.

В маркетинговій діяльності промислових підприємств часто застосовується класичний комплекс маркетингу «4Р», який складається з 4 основних елементів: продукт (товар), ціна, місце (розподіл), просування. Проаналізуємо специфіку цих елементів.

1. Продукт (товар). Даний елемент відображає той товар чи послугу, які промислове підприємство пропонує на ринку. Продукт є першим етапом роботи над комплексом маркетингу, що охоплює розробку, дизайн-проектування та оформлення, визначення якісних характеристик, пакування, торгову марку, післяпродажне обслуговування покупців, політику гарантійного обслуговування, диверсифікацію товару, кастомізацію, роботу з асортиментом [8, с. 290]. Успішність визначення даного елементу залежить від розуміння потреб цільового споживача, які можна задовольнити. Продукт повинен представляти для покупця цінність, інакше він не купуватиметься. Якщо товар не відповідає очікуванням клієнта, він не купуватиме його повторно. При цьому цей елемент комплексу маркетингу може впливати як на виробника, так і на постачальників, дилерів, дистриб'юторів, і навіть споживачів.

На промисловому ринку треба враховувати те, що покупці цього товару є професіоналами, що купують виробничі товари та послуги виробничого характеру. Особливостями маркетингової товарної політики промислового підприємства є [9, с. 153]:

- гуртові обсяги закупівель;
- продукція промислового призначення має складні технічні характеристики, що потребує детального опису та розробки інструкцій;

- асортимент продукції може бути ширшим, з різними модифікаціями та комплектаціями;
- має довший цикл розробки у порівнянні зі споживчим ринком;
- продукція підприємства переходить від виробничих до споживчих галузей, потрапляючи до окремих споживачів.
- обмежена серійність товару, адже багато видів промислової продукції випускаються невеликими серіями або на замовлення;
- важливим аспектом є надання гарантійного та післягарантійного обслуговування.

2. Ціна. Цей пункт комплексу маркетингу включає у себе: цінову стратегію входу на ринок; ціноутворення для кожного каналу продажу; акції чи сезонні знижки; пакетне ціноутворення; можливість цінової дискримінації; промо-заходи, їх частота та умови надання знижок. При встановленні цін слід враховувати такі фактори [10, с. 212]:

1) необхідність відшкодування витрат на виробництво та реалізацію продукції. Мінімальна вартість продукції визначається витратами підприємства на її виробництво. Аналіз витрат можна проводити за допомогою графіка беззбитковості;

2) отримання прибутку, необхідного для розвитку підприємства;

3) стан попиту на товар і його замітники. Попит визначає максимальну ціну, яку фірма може запросити за товар. При цьому попит на товари промислового призначення визначається попитом на товари широкого споживання. Він нееластичний і різко змінюється;

4) поєднання єдиних та гнучких цін на продукцію. Застосування гнучкого підходу до процесу ціноутворення, що залежить від зміни фаз розвитку ринку та продукту, що продається;

5) досягнення бажаної частки на ринку;

6) ціни та якість товарів компаній конкурентів. Оскільки підприємству необхідно позиціонувати свій товар на ринку орієнтуючись на пропозиції конкурентів, дуже важливо знати ціни і якість їх товарів. Якщо товари аналогічні,

то підприємство має призначити ціну, близьку до ціни конкурента. Відхилення за якістю товару в гіршу чи кращу сторону є основою зниження чи підвищення ціни на свій товар порівняно з цінами конкурентів.

Важливо враховувати те, що ціни на промислові товари зазвичай вище за споживчі товари, що потребує ретельного аналізу конкурентного середовища та калькуляції витрат. Ціноутворення здійснюється з врахуванням життєвого циклу продукції. Цінова політика при цьому є взаємозалежною з цілями промислового підприємства. Її особливість полягає в тому, що на товари промислового підприємства необхідно встановлювати такі ціни, які могли б гнучко для його фінансово-господарської діяльності реагувати на найменші зміни на ринку і при цьому не знижувати намічені обсяги прибутку, вирішуючи оперативні та стратегічні завдання [11, с. 133].

Ціна на промислову продукцію сильно варіюється та встановлюється внаслідок переговорів та на конкурентних торгах. Тому на промисловому ринку поширеним явищем є використання довгострокових контрактів з фіксованими цінами для забезпечення стабільності та прогнозованості. Значного поширення набуло й використання трансфертних цін при переміщенні продукції, між підрозділами одного підприємства.

3. Місце (розподіл) – це система дистрибуції, яка забезпечує доступність продукції для цільового ринку. В межах даного елементу мають бути враховані усі питання, пов'язані з поширенням продукції та її доставкою одержувачу від місця виробництва, а саме: визначення каналів збуту; формування системи продажів; умови транспортування та зберігання, маркетингова логістика, управління запасами та складська логістика тощо [12, с. 89].

Система розподілу в маркетинговій діяльності промислових підприємств має особливості порівняно з розподілом на споживчому ринку. Так, для неї характерна більш проста структура, адже кількість учасників маркетингового каналу є меншою. Зазвичай промислова продукція проходить через одного або двох посередників перед тим, як потрапити до кінцевого споживача по прямим каналам [13, с. 105]. Також в збутовій політиці варто враховувати те, що на промисловому

ринку: відсутня роздрібна торгівля, кількість операцій менша, а розмір замовлень є великим; операції здійснюються за специфікацією, технічною документацією; високу кваліфікацію учасників збуту; наявність окремої спеціалізації учасників збуту за видами продукції.

4. Просування. Під просуванням розуміються всі маркетингові комунікації, здатні привернути увагу потенційного споживача до товару чи послуги, сформувані його знання про продукт та його ключові характеристики, а також забезпечити потребу у його придбанні та повторне придбання. До цього елемента маркетинг-міксу належать: PR, стимулювання збуту, особисті продажі, брендинг, прямий маркетинг, спонсорство та інші інструменти. Простіше кажучи, все, що дозволяє компанії ефективно комунікувати з цільовою аудиторією (споживачами, постачальниками, партнерами, конкурентами та співробітниками) [14, с. 241].

Головна мета просування – підвищення обізнаності, створення інтересу, збільшення продажів чи створення лояльності до бренду. Для її досягнення визначається баланс між типами спілкування, зміст спілкування, шляхи виходу на споживача, частота контакту зі споживачем.

Головна відмінність промислового маркетингу від споживчого проявляється в тому, що послуги та товари просуваються в гуртових масштабах, а це суттєво змінює звичну стратегію. Сума чека часто дуже висока, тому угода проводиться ретельно та довго. При просуванні промислового бренду при цьому необхідно враховувати такі особливості [11, с. 136]:

- через високу ціну кожної покупки ризики для покупця стають вищими. Це призводить до того, що прийняття рішення стає складнішим і споживачам необхідно більше часу на придбання товару.

- порівняно зі споживчим ринком, клієнтів на ринку менше, а обсяги закупівель більші;

- оскільки покупці добре розуміються на особливостях високотехнологічної продукції, в процесі просування товару потрібно глибоке розуміння технічних процесів.

Найбільш поширеними інструментами просування на промисловому ринку є особисті продажі, інтерактивні комунікації (сайт, наявність Інтернет-магазину), презентації (друкована продукція, мультимедійні презентації, фото- та відео матеріал), реклама [13, с. 109]. У табл. 1.1 відображено особливості застосування інструментів просування для різних груп промислових підприємств.

Таблиця 1.1 – Особливості застосування інструментів просування для різних груп промислових підприємств

Група підприємств	Інструменти комунікацій			
	Особисті продажі	Інтерактивні комунікації	Презентаційні	Реклама
Постачальники сировини	Direct mail	-	Друкована продукція	Друк. матеріали На Інтернет-порталах Заочна участь у виставках
Виробники кінцевої продукції	Виставки Direct mail	Сайт	Фото- та відео матеріал Друкована продукція	Друкована продукція В Інтернет середовищі
Збутові підприємства	Direct mail Виставки	Сайт Інтернет-магазин	Друкована продукція Мультимедійні презентації	Друкована продукція В Інтернет середовищі

Джерело: складено автором за [13, с. 109]

Але використання маркетингового комплексу на промисловому ринку не обмежується концепцією «4Р». Наприклад, В. Пилипчук пропонує розширену модель маркетингового комплексу, яка включає 8 елементів: 4 традиційних елементи (продукт, ціна, місце, просування) та 4 додаткових елементи (люди, персонал, процес, планування, виробництво) [15]. Комплекс маркетингу згідно наукового підходу В. Пилипчука відображено на рис. 1.2.

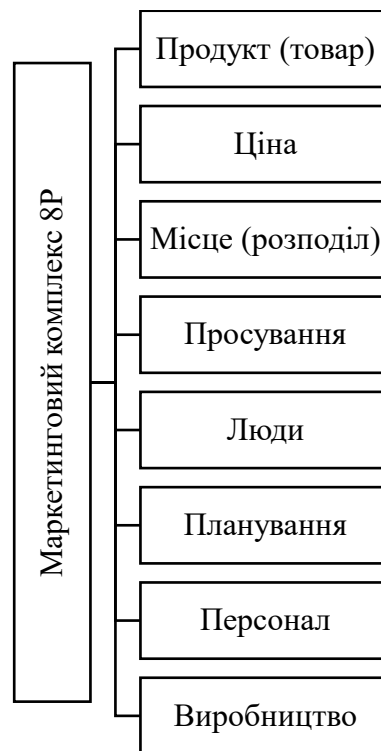


Рисунок 1.2 – Маркетинговий комплекс «8Р» за В. Пилипчуком

Джерело:[15]

Проаналізуємо більш детально характеристики додаткових елементів:

- Люди. Цей елемент відповідає за здійснення дослідження споживачів а також впливом на широкую аудиторію з метою залучення додаткових споживачів;
- Персонал. Кваліфіковані кадри, які володіють знаннями та навичками для ефективної роботи з клієнтами (торгові представники, інженери з технічної підтримки, менеджери по роботі з клієнтами);
- Процес. Чітко організована система роботи з клієнтами, яка забезпечує високий рівень обслуговування;
- Виробництво. цей елемент включає аналіз можливостей та потужностей підприємства, а також ведення обліку його резервів.

Аналізуючи складові, якими було розширено класичну модель комплексу маркетингу, можна зробити висновок, що цей метод дає підприємствам можливість розробити більш комплексний маркетинговий план, який буде враховувати всі аспекти діяльності промислових підприємств.

Згідно із іншою моделлю маркетингового комплексу для промислових підприємств, доцільним є об'єднання класичного маркетингового комплексу «4Р» (з орієнтацією на виробника) та більш сучасного – «4С» (з орієнтацією на споживача). При цьому фактично комплекс «4Р-4С» являє собою модель SIVA, яка дозволяє підприємствам більш ефективно використовувати маркетингові інструменти на сучасному ринку. Вона враховує потреби клієнтів та допомагає підприємствам отримати конкурентну перевагу [16, с. 46]. Його особливості проілюстровано на рис. 1.3.

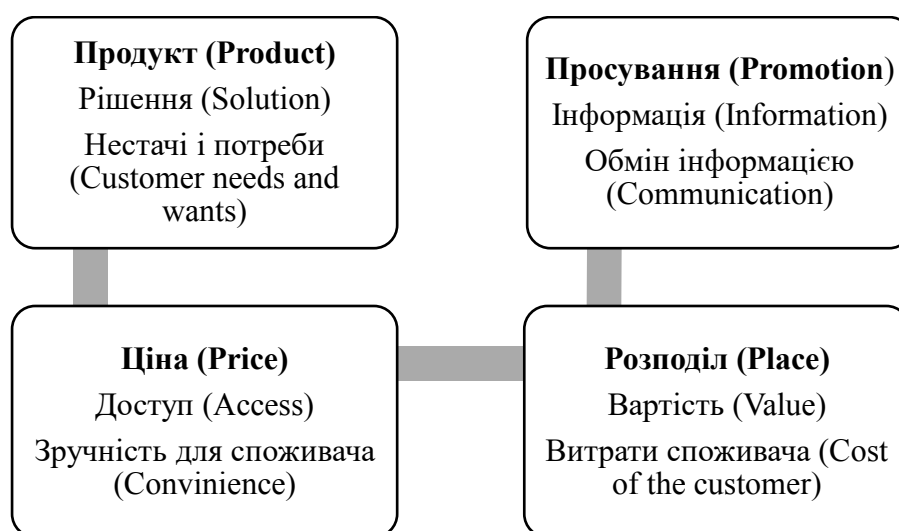


Рисунок 1.3 – Складові комплексу маркетингу промислового підприємства «4Р-4С»

Джерело: складено автором за [16, с.46]

Отже, можемо зробити висновок, що промислові підприємства в процесі розробки комплексу маркетингу обов'язково мають враховувати специфіку ринку на якому вони здійснюють діяльність.

1.2 Методи та сучасні підходи до формування і оцінки ефективної структури комплексу маркетингу промислового підприємства

Комплексність та складність системи маркетингу підприємства зумовлюють широкий спектр напрямів теоретично-прикладних досліджень, що

спрямовані на виявлення ефективності комплексу маркетингу. При цьому визначення ефективності маркетингового комплексу сучасних промислових підприємств ґрунтується на досягненні таких цілей [16, с. 49]:

- Економічні (за товаром, за ціною, за розподілом і збутом, за просуванням);
- соціальні (за покупцем, за партнерами, за привілейованими постачальниками, за персоналом, за суспільством)

Однак, якщо в процесі визначення ефективності досягнення економічних цілей легко здійснити кількісну оцінку, бо вони вимірюються у певних величинах і для кожної з них є свій критерій. То процес визначення ефективності досягнення соціальних цілей не завжди можна визначити кількісним показником. Тому при визначенні ефективності враховуються як кількісні, так і якісні показники [17, с. 197].

В процесі формування маркетингового комплексу сучасних промислових підприємств та визначення його ефективності важливо дотримуватися принципів, відображених на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Принципи формування ефективного комплексу маркетингу

Джерело: складено автором за [18, с. 105]

Використання кількісних методів дозволяє промисловим підприємствам отримати об'єктивну та достовірну оцінку ефективності маркетингового

комплексу. Це сприяє прийняттю більш ефективних рішень щодо розвитку свого бізнесу. Кількісні методи дозволяють [13, с. 306]:

- отримати об'єктивну оцінку ефективності маркетингових інструментів та стратегій, яка допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку маркетингового комплексу;
- виміряти конкретні результати маркетингових активностей, такі як: обсяг продажів, рівень рентабельності, частка ринку тощо.
- порівняти результати маркетингових активностей в різних періодах часу та в різних сегментах ринку, що допомагає визначити найефективніші маркетингові інструменти та стратегії;
- прогнозувати результати маркетингових активностей, що допомагає підприємствам планувати свою маркетингову діяльність та бюджет;
- отримати достовірні дані, які можна використовувати для прийняття рішень.

Зазвичай методи, що використовуються під час проведення маркетингових досліджень поділяють на кілька груп кількісних методів, які зводяться до визначення, обґрунтування і розрахунку ефективності маркетингових маркетингового комплексу [4, с. 391]. Ними є:

- багатомірні методи (наприклад, дисперсійний, дискримінантний, факторний та кластерний аналізи). Дані методи дозволяють цілком повно та достовірно визначати причинно-наслідкові зв'язки між декількома ознаками одночасно, які не можуть бути виявлені простими одновимірними аналізами [7, с. 448];
- регресивні та кореляційні методи. Дають можливість визначення щільності та напрямки зв'язку між досліджуваними факторами, а також побудувати математичну залежність результуючої змінної від цих факторів;
- імітаційні методи. Використовуються, коли неможливо зробити розрахунок через вплив випадкових факторів і факторів, що не піддаються оцінці. Такі методи дають змогу оцінити можливі наслідки прийняття того чи іншого

варіанту рішення. Найчастіше застосовуються в управлінні запасами, аналізі ризиків, виробничому плануванні;

- методи статистичної теорії ухвалення рішень. Використовуються для стохастичного опису реакції споживачів на зміну ринкової ситуації (теорія ігор і стохастичне програмування);

- детерміновані методи дослідження операцій (насамперед, лінійне та нелінійне програмування). Ефективність маркетингового заходу згідно з цими методами полягає у виборі однієї маркетингової дії, яка буде найоптимальнішою у цій конкретній ситуації [7, с. 449]. Розв'язання маркетингових питань, пов'язаних з великою кількістю взаємопов'язаних змінних, а також розв'язання задачі оптимізації потоків товароруку та розподілу продукції;

- гібридні методи. Об'єднання детермінованих та ймовірнісних (стохастичних) характеристик. Використовуються практично в першу чергу для дослідження політики розподілу;

- моделі планування мереж. Згідно з ними будується мережева модель маркетингового комплексу заходів з усіма основними економіко-математичними параметрами діяльності підприємства, що описують стан системи (підприємства) під час здійснення взятих за основу маркетингових дій. Часто застосовується для складних багатозадачних маркетингових заходів, розрахованих на тривалий період реалізації. Тому особливо актуальними є для промислового маркетингу [17, с. 324].

Широкий спектр розглянутих методів ефективності потребує обґрунтованого вибору окремих показників, що найкраще співвідносяться з стратегічними завданнями певного промислового підприємства. Одним з найбільш відомих кількісних показників є рентабельність інвестицій у маркетинг, що ілюструє повернення коштів, витрачених на просування. Даний показник розраховується за формулою [18, с. 109]:

$$ROMI = \frac{(B_n - C_n)}{C_n}, \quad (1.1)$$

де $ROMI$ – рівень прибутковості маркетингових заходів;

B_n – прибутки від маркетингової діяльності у плановому періоді;

C_n – витрати на маркетинг у відповідний період.

До недоліків розрахунку показника ROMI можна віднести те, що він не враховує всі аспекти маркетингової діяльності, фокусуючись лише на фінансових результатах, ігноруючи вартість грошей у часі та тривалість реалізації маркетингових заходів. Даним показником може бути недооцінена ефективність маркетингових активностей, яким характерний довгостроковий ефект. Тому важливо використовувати ROMI в поєднанні з іншими показниками для отримання більш повного уявлення про ефективність маркетингового комплексу [11, с. 310]. Це можуть бути показники чистої поточної вартості NPV (Net Present Value) і оптимального терміну окупності проєкту OPP (Optimal Payback Period).

Чиста поточна вартість (NPV) – це показник економічної ефективності інвестиційного проєкту, який розраховується шляхом дисконтування (приведення до поточної вартості, тобто на момент інвестування) очікуваних грошових потоків (як доходів, так і витрат). При цьому вибір дисконтної ставки є ключовим моментом при розрахунку NPV [19, с. 92]. Вона повинна відображати вартість капіталу для компанії та ризик маркетингового проєкту. Для розрахунку NPV необхідно спрогнозувати всі грошові потоки, які будуть пов'язані з маркетинговим проєктом. Це включає як доходи, так і витрати. Сам показник можна розрахувати за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t} , \quad (1.2)$$

де CF – вхідний чи вихідний грошовий потік;

R – вартість капіталу (коефіцієнт дисконту);

t – проміжок часу;

n – кількість планових періодів.

Якщо за результатами значення $NPV > 0$ означає, що маркетинговий проєкт є ефективним. У випадку, коли $NPV < 0$, тоді проєкт є неефективним. Тому чим більше значення NPV, тим більш ефективним є розроблений маркетинговий комплекс. Але варто враховувати недолік даного показника. Адже він не враховує ризики маркетингового проєкту [19, с. 93].

Не менш важливим кількісним показником оцінки маркетингового комплексу є аналіз терміну окупності, який показує, протягом якого періоду

вкладення в маркетингові інструменти будуть відшкодовані за рахунок отриманого доходу. Завдяки цьому показнику, який враховує зміну вартості коштів протягом певного періоду, можна зробити висновок про рівень ризику, пов'язаного з реалізацією проєкту. Його розрахунок здійснюється за формулою [20, с. 74]:

$$OPP = \frac{1}{r} * \frac{1}{r*(1+r)^2}, \quad (1.3)$$

де r – ставка дисконтування;

n – кількість періодів протягом яких маркетингова діяльність приносить дохід.

Маркетингові заходи можна вважати ефективними, якщо вони відповідають наступним критеріям: $OMI \rightarrow \max$, $NPV > 0$, $OPP \rightarrow \min$.

Одночасно застосування кількісних методів обмежене з наступних причин [13, с. 308]:

- маркетингові процеси не лінійні, характеризуються наявністю порогових ефектів (наприклад, мінімальний рівень стимулювання продажів), наявністю тимчасових лагів (ефект від нового рекламного ролика в тривалий період часу, яким може бути лише впізнаваність бренду);
- взаємодія і одночасно взаємовплив змінних і факторів маркетингової діяльності, навіть маркетингові взаємозв'язки змінюються в часі (зміна смаків, звичок покупців тощо).
- складність прямої однозначної оцінки маркетингової проблеми.

Якісні методи передбачають опис та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації, аналіз ситуації на ринку до та після проведення маркетингових заходів з метою визначення правильності обраної маркетингової стратегії, а, отже розроблених маркетингових заходів [1, с. 368].

Загалом, якісні методи формулюються як маркетинговий аудит ефективності та маркетинговий контроль. Аудит з пов'язаний з аналізом та описом процесів, в основу якого найчастіше береться конкурентний аналіз та оцінка конкурентних переваг підприємства. Маркетинговий контроль визначає фактичні досягнення підприємства за фактом здійснення тих чи інших маркетингових заходів. Використання якісних методів дає можливість [7, с. 519]:

- глибше зрозуміти мотиви, потреби та поведінку цільової аудиторії. Це допомагає краще оцінити ефективність маркетингових інструментів та стратегій;
- отримати зворотний зв'язок від клієнтів та інших зацікавлених сторін. Це допомагає визначити сильні та слабкі сторони маркетингового комплексу та внести необхідні корективи;
- доповнити кількісні методи дослідження. Це дозволяє отримати більш повну картину ефективності маркетингового комплексу.

Тобто використання якісних методів дозволяє промисловим підприємствам отримати більш глибоке та багатогранне розуміння ефективності маркетингового комплексу. Це допомагає їм приймати більш обґрунтовані та ефективні рішення щодо розвитку свого бізнесу. Але у маркетинговій практиці існує думка, що якісно найчастіше описується загальна ефективність маркетингової діяльності як сукупності всіх заходів комплексу маркетингу.

Завдяки визначенню ефективності маркетингового комплексу сучасні промислові підприємства можуть: підвищити конкурентоспроможність компанії; активізувати всі наявні ресурси компанії; конкретизувати й уточнити цілі діяльності підприємства; отримати інструменти для підвищення продажів та залучення нових клієнтів; підвищити інтенсивність та результативність взаємодії між підрозділами.

Таким чином, проведене опрацювання та аналіз існуючих дефініцій терміну «комплекс маркетингу» дозволило запропонувати власне розуміння цього поняття як сукупності маркетингових елементів, які підприємство ретельно добирає та використовує для задоволення потреб цільового ринку, досягнення своїх стратегічних цілей та розв'язання маркетингових завдань.

Промислові підприємства в процесі розробки комплексу маркетингу обов'язково мають враховувати специфіку ринку на якому вони здійснюють діяльність.

Комплексність та складність системи маркетинг у підприємства зумовлюють широкий спектр напрямів теоретично-прикладних досліджень, що спрямовані на виявлення ефективності комплексу маркетингу. При цьому визначення

ефективності маркетингового комплексу сучасних промислових підприємств ґрунтується на досягненні таких цілей: економічні (за товаром, за ціною, за розподілом і збутом, за просуванням); соціальні (за покупцем, за партнерами, за привілейованими постачальниками, за персоналом, за суспільством)

Завдяки прогнозуванню ефективності маркетингового комплексу сучасні промислові підприємства можуть: підвищити конкурентоспроможність компанії; активізувати всі наявні ресурси; конкретизувати й уточнити цілі діяльності підприємства; отримати інструменти для підвищення продажів та залучення нових клієнтів; підвищити інтенсивність та результативність взаємодії між підрозділами.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» (код ЄДРПОУ 30356917) – належить до категорії великих вітчизняних підприємств. У поточній організаційно-правовій формі підприємство зареєстроване в 2000 році та вже понад 20 років займає вагомі позиції в українському агропромисловому комплексі (АПК). Основні виробничі потужності розташовані в Тернопільській області, адреса реєстрації підприємства – м. Тернопіль, вул. Лозовецька 28, індекс 30356917. За структурою власності компанія є партнерством – має чотирьох кінцевих вигодонабувачів (всі – громадяни України) з частками по 37,45%, 37,25%, 9,95% та 9,95%. Підприємство діє на підставі статуту акціонерного товариства, управляється дирекцією на чолі з генеральним директором [21].

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» - велике підприємство, яке входить у категорію великих платників податків від 2023 року. Підприємство є платником ПДВ та в цілому не має проблем зі сплатою податкових зобов'язань. Облікова політика цілком відповідає НП(С)БО України. Для реалізації фінансово-облікової діяльності на додаток до власного відповідного відділу використовуються послуги незалежного аудитора – ТОВ “Нексія ДК Аудит”. Зауважимо, що ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» має дочірню компанію ТОВ “Мілкія”, а також володіє корпоративними правами ТОВ «МАСЛО-СОЮЗ». Всі вони поєднані національно відомим брендом “Молокія”, торговельну марку якого зареєстровано в 2002 році. Звітність ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» є консолідованою, отже надалі будемо позначати діяльність корпорації як діяльність Групи “Молокія” [22].

Галузева належність підприємства знаходиться в переробному секторі АПК України. Як основний вид діяльності використано 10.51 “Перероблення молока, виробництво сиру і масла”. В якості додаткових (всього 6) зазначені оптові та роздрібні торгівлі продуктами харчування, а також діяльність в сфері логістики. Загальна структура видів економічної діяльності згідно КВЕД є оптимальною та лаконічною [22]. Вона дозволяє визначати позиціонування підприємства як виробника та постачальника молока та молочної продукції по Україні зі спеціалізацією на західних регіонах.

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» пройшло тривалий етап еволюції, його історія почалася в 1957 році як локального виробника молокопродукції. В період з 1957 по 1969 роки підприємство реалізувало виробничу концепцію розвитку – нарощувало потужності, мінімізувало витрати та оптимізувало додаткові виробничі процеси. За рахунок цього було кратно збільшено обсяги виробництва до 300 тон молока на добу. З початку 1969 року можна говорити про перехід на товарну маркетингову концепцію. Було суттєво оптимізовано асортимент, підвищено якість продукції, впроваджено виробництво ряжанки, кефіру, айрану та пряженого молока. На сьогодні асортимент налічує 100 найменувань продукції.

Починаючи з 2000 років, після зміни керівництва підприємство перейшло на концепцію інтенсифікації комерційних зусиль, яка полягала в більш агресивному підході до просування та продажів. Підприємство поставило ціль стати регіональним лідером та почало активно відкривати регіональні представництва, запровадило процеси FRESH-логістики, налагодило співпрацю з фермерськими господарствами.

Лише з 2009 року можна говорити про перехід на класичну маркетингову концепцію. Маркерною подією тут стало повноцінне виведення ТМ “Молокія”, формування його бренд-айдентики. Визначена місія підприємства та бренду – стати виробником, обіцянкам якого довіряють. Сучасна маркетингова концепція реалізовує принципи соціальної відповідальності (благодійні акції, турбота про довкілля, стандарти пакування та виробництва тощо), стратегічної взаємодії (з

постачальниками та партнерами), інновацій (постійний інтегрований розвиток), внутрішнього маркетингу (формування команди “Молокіїв”) [23].

Здобутки маркетингової діяльності проявляються в позиціях бренду. Так, в 2021 році в рейтингу 100 найдорожчих вітчизняних брендів “Молокія” посіла 64-е місце з вартістю 18 млн дол та приростом за рік в 9,1%. В цілому він входить в 5 найкращих виробників питного молока та стабільно займає 1-2 позиції в західних регіонах України [24].

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» використовує функціональний підхід до організації своєї діяльності. Структура має високий рівень вертикальної диференціації та реалізується у відповідності до затверджених правил корпоративної культури (рис. 2.1).

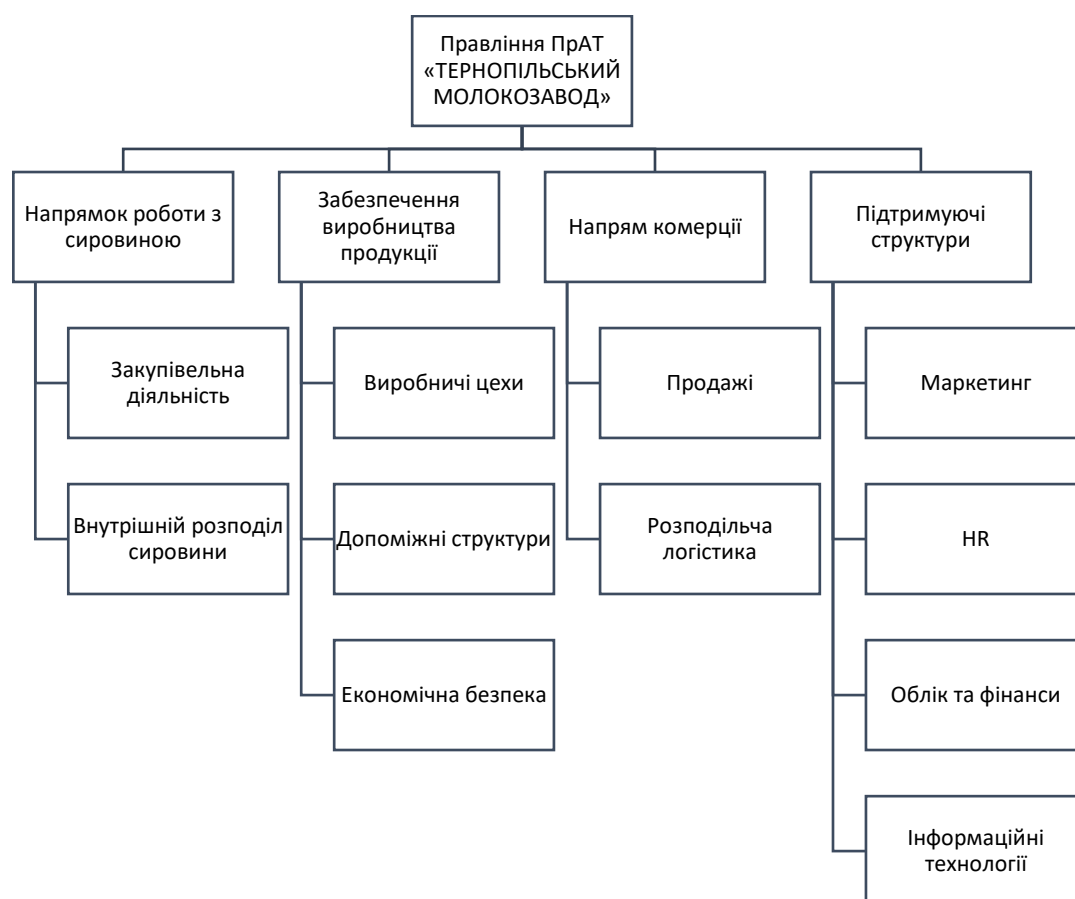


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Джерело: [25]

Всього у структурі ієрархії виділяється 4 рівні: вищий (наглядова рада), середній (структурні керівники відокремлених бізнес-одиниць), первинний (керівники відділів або служб), та виконавчий (окремі працівники). Перевагами є виконання завдань, що вимагають спеціальної кваліфікації, гнучкість в умовах турбулентного середовища, а також постійне підвищення якості менеджменту.

Очолює структуру головне правління, якому підпорядковуються директор заводу (заступник голови правління), директори з маркетингу, фінансів, розвитку, продажів, економічної безпеки, управління персоналом, експорту, закупівель, логістики, а також головний бухгалтер. Загальна чисельність персоналу за 2023 рік Групи досягла 1,3 тисячі осіб. Середньооблікова чисельність Групи за 2022 рік становила 1245 осіб, в 2021 році 1268 осіб. На підприємстві використовуються різноманітні методики розвитку персоналу, зокрема формування загальної сучасної корпоративної культури (Додаток А).

За останні два роки підприємства Групи мали достатньо позитивну динаміку зміни та розвитку економічних показників (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Консолідовані економічні показники Групи ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД», млн. грн.

№	Показник	2021	2022	2023	Абсолютний приріст			Відносний приріст		
					2022-2021	2023-2022	2023-2021	2022-2021	2023-2022	2023-2021
1	Валюта балансу	1033	1286	1444,3	252,9	158,2	411,1	24,5	12,3	39,8
3	Чистий дохід від реалізації (товарів, робіт, послуг)	2 327	3 549	4074,0	1222,3	525,2	1747,5	52,5	14,8	75,1
4	Собівартість реалізації (товарів, робіт, послуг)	2 093	2 887	3187	794,4	300,3	1094,7	38,0	10,4	52,3
5	Операційний фінансовий результат	4,4	342,9	489,5	338,5	146,6	485,1	7693,2	42,8	11025,0
9	Чистий фінансовий результат	-23	185	267,8	208,5	82,5	291,0	-898,7	44,5	-1254,3
10	ROS, %	0,2	9,7	12,0	9,5	2,4	11,8	5009,0	24,3	6253,0
11	ROA, %	0,4	26,7	33,9	26,2	7,2	33,5	6160,7	27,1	7858,5
12	Рентабельність продукції, %	0,2	11,9	15,4	11,7	3,5	15,1	5548,8	29,3	7204,3

Джерело: https://pjsc.molokija.com/uploads/file_uploads/Konsolidovana_finansova_zvitnist_2022r..pdf

Незважаючи на кризові умови, за роки війни ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» демонструє стрімкі тенденції до зростання. За 2022 рік валюта балансу зросла на 24,5%, за 2023 рік ще на 12,3% - всього на 39,8% до 1444,3 млн грн.

Чистий дохід (виручка) Групи зросла на 52,5% (близько половини зростання за рахунок збільшення цін) в 2022 році та ще на 14,8% за 2023 рік (близько третини зростання за рахунок цін) – всього на 75,1% до 4074 млн грн. Собівартість зростала значно меншими темпами, що відображає сталість в зростанні підприємства та зростання його ефективності.

Операційний прибуток в 2022 році склав 342,9 млн грн після фактичного нульового значення в 2021 році. За 2023 рік він зріс ще на 42,8% до 489,5 млн грн. Чистий прибуток за 2022 рік склав 185 млн грн після збитку 2021 року в 23 млн грн. За 2023 рік приріст склав ще 44,5% до 267,8 млн грн.

Якщо говорити про ефективність, то показники рентабельності в 2021 році були дуже низькими, навіть при обчисленні за операційним прибутком. За 2022-2023 роки вони суттєво зросли та станом на початок 2024 року Групу можна вважати високоефективною. Так, рівень рентабельності продажів досягає 12%, рентабельність активів 33,9%, а рентабельність продукції 15,4%. Це дуже високі показники, особливо з урахуванням розмірів підприємства.

Причини такого зростання полягають в оптимальному пристосуванні до ринкових умов в період загострення кризових явищ в Україні. В 2022 році, після суттєвого зростання до 200 млрд дол ВВП за 2021 рік, відбулося його скорочення на 29,1%. Окрім того, на першому році війни середні ціни зросли на 26,6%, а рівень безробіття досягав 30%. Найбільшою проблемою для економіки стало стрімке збільшення відтоку населення з території країни. Показники за 2023 рік дещо покращилися, зокрема стабілізувалося зростання цін (5,1% до року), рівень безробіття (близько 18%) та відбулося незначне підвищення ВВП (близько 5% до року). Однак, все це дуже повільні темпи відновлення, які на фоні значної втрати наявного населення (не менше 7 млн. ос.), зростання боргового навантаження та зовнішньої залежності (близько 70% фінансування бюджету) і суттєвих зон

окупації (близько 20%) не дозволяють сформувати позитивну екосистему для розвитку ринкового середовища [26].

Агропромисловий комплекс України суттєво постраждав від ескалації війни на території України. Більшою мірою постраждало рослинництво, оскільки даний сектор в Україні є суттєво більшим та має вищу ступінь територіальної залежності. Збитки, нанесені війною можуть перевищувати 10 млрд грн, однак, при цьому вони продовжують зростати.

Якщо розглядати безпосередньо галузь виробництва молокопродукції, то вона є складовою тваринництва. Ключовими показниками функціонування галузі (первинними) є кількість корів, середній надій та, відповідно, обсяги виробництва молока (рис. 2.2).

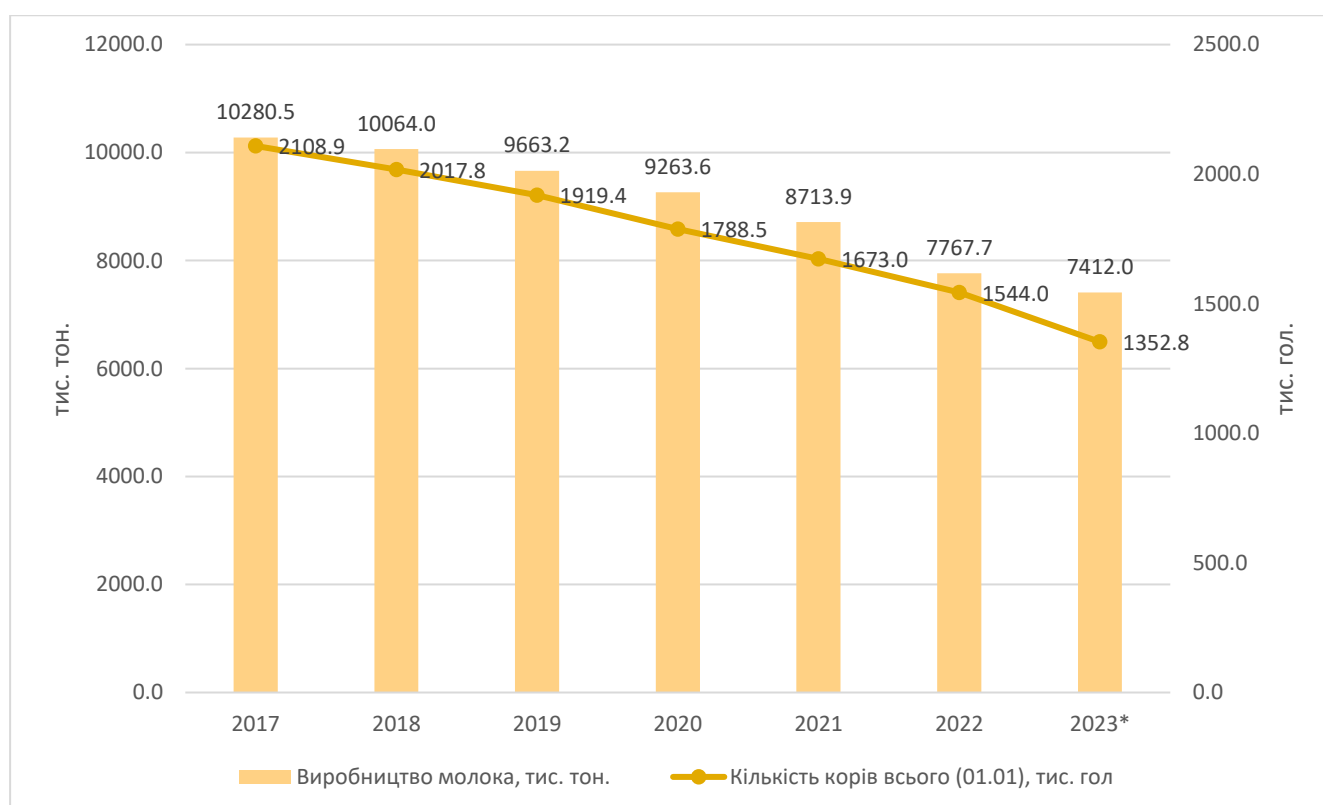


Рисунок 2.2 – Кількість корів (тис. гол) та обсягів виробництва молока (тис. тон) в Україні в 2017-2023 рр.

Джерело: [27]

Обсяги виробництва молока в Україні постійно скорочуються, ця тенденція була закладена ще в 90-і роки. Головний фактор – скорочення кількості наявного населення в Україні, який в подальшому буде визначити динаміку місткості ринку в негативну сторону. За 2022 рік обсяги виробництва скоротилися дуже стрімко – на майже 1 млн тон до 7767,7 тис. тон. Якщо на початок 2022 року було 1544 тис гол корів, то на початок 2023 вже лише 1352,8 тис год.

За 2023 рік падіння дещо скоротилося. Підприємства навіть наростили обсяги виробництва приблизно на 6% і їх частка досягла 38%. Інші 62% виробництво молока-сировини постачаються домогосподарствами, які скоротили обсяги виробництва за 2023 рік на 11%. Загалом за підсумками 2023 року орієнтовні обсяги виробництва скоротилися на 350 тис тон до 7412 тис тон за рік. Окрім скорочення кількості населення та, відповідно, попиту, негативним фактором є і постійне зниження середніх надоїв у домогосподарствах. Що ж до рівня середнього споживання, то він в цілому є незмінним та становить близько 200 кг молока на одну особу в рік в нормі в 390 кг на рік, тобто, українці суттєво недоспоживають дану продукцію, а отже, є потенціал для зростання [28].

Характеристики ринкового середовища діяльності підприємства можна узагальнити з використанням PEST-аналізу (табл. 2.2).

В 2024 році підприємства галузі продовжать функціонувати в умовах високих ризиків, скорочення розмірів кінцевої цільової бази, нестабільності політичної системи та економічних показників. Очікується, що стабілізація, яка почалася в 2023 році продовжиться і в наступному році. Драйверами для зростання можуть стати інноваційні технології в різноманітних бізнес-процесах, а також інструменти маркетингової діяльності, які суттєво впливають на поведінку споживачів та їх вибір. Прикладом є рішення одного з лідерів ринку Danone SE провести ребрендинг ТМ “Простоквашино” на “Простонаше” в рамках “культури відміни” назв продукції російського походження.

Таблиця 2.2 - PEST-аналіз ринку молокопродукції України

Політичні фактори	Економічні фактори
Продовження воєнного стану, фактичний стан війни без юридичного статусу	Зниження ВВП 2022 рік 29,1%, приріст 2023 року 5% - достатньо для стабільного зростання
Постійно діюча мобілізація чоловічого населення (план на 2024 р. – ще 500 тис. ос)	Інфляція 2022 року 26,6%, 2023 року 5,1% - позитивна стабілізація цінових рівнів
Окупаційні зони суверенної території (близько 20% південних та східних регіонів)	Безробіття 2022 року близько 30%, 2023 року близько 18% - позитивна динаміка зайнятості.
Отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС, початок переговорів про вступ	Підтримка пільгового оподаткування окремих категорій продукції, в т. ч. імпорту
Динамічні зміни в законодавчому регулюванні, в тому числі господарського кодексу	Значна диференціація ділової активності по різних регіонах країни
Соціальні фактори	Технологічні фактори
“Соціально-культурна” мобілізація населення на перемогу поступово змінюється на “втому від війни”	Суттєве скорочення промислового потенціалу – падіння на 45% за 2022 рік та незначне відновлення в 2023 році.
Скорочення наявного населення на рівень до 30 млн. ос.	Значний рівень зносу обладнання та інших фондів вітчизняних виробників
Фактор внутрішньої міграції населення (Схід-Захід)	Постійний розвиток в збиранні, переробці та доставці продукції
Продовження тренду на відповідальне споживання, “безлактозне” та веганство	Підвищення важливості цифрових методів та інструментів в різних бізнес-процесах
“Культура відміни” на все, що стосується країни агресора	Зростання ролі “зелених” технологій та технологій ощадливого виробництва

Джерело: авторське дослідження

Ринок на рівні виробників молокопродукції є достатньо олігополізованим. Тут конкурують великі промислові підприємства, частина з яких – міжнародні промислові корпорації. Частки ринку молокопродукції станом на початок 2024 року представлені на рис. 2.3.

На початок 2024 року частка ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» (його бренду “Молокія”) оцінюється в 7,2%. Лідер ринку – глобальний виробник молокопродукції Danone SE, частка якого оцінюється в 14,7%. Головна його особливість – найбільша кількість брендів у порівнянні з іншими виробниками, найбільшими з яких є “Простонаше” та “Активіа”. Серед глобальних виробників на вітчизняному ринку суттєвими є також Groupe Lactalis (бренди President, Lactel та інші) і Pepsi Co (найбільший бренд “Слов’яночка”).

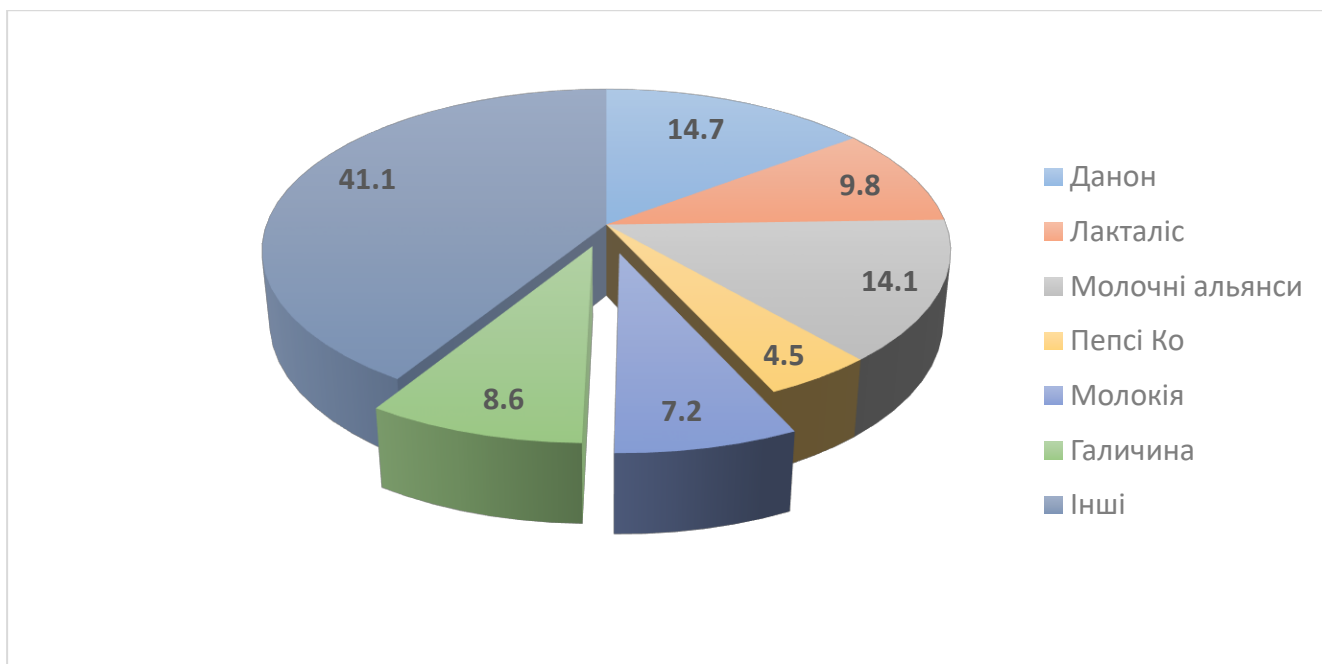


Рисунок 2.3 – Частки ринку конкурентів на ринку молокопродукції, 2023 рік

Джерело: дані маркетингової аналітики ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Серед вітчизняних виробників лідером виступають “Молочні альянси” на чолі з найбільшим брендом на ринку ТМ “Яготинське”. Зауважимо, що позиції даного бренду вартістю понад 100 млн. дол. суттєво випереджають будь-якого іншого конкурента, навіть флагмана Danone “Простонаше”.

Також двома суттєвими гравцями на ринку вітчизняного виробництва виступають ТМ “Молокія” (варість близько 20 млн. дол) та ТМ “Галичина” (вартість понад 34 млн. дол). Частка ринку ТОВ "МК "ГАЛИЧИНА" оцінюється в 8,6% за 2023 рік. Окрім основного бренду вона включає ще три торговельні марки. Незважаючи на це, ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» поступово наздоганяє основного конкурента за показниками обсягів продажу та масштабами діяльності. Конкуренцію між підприємствами та їх брендами підсилює той факт, що вони концентруються в одному географічному регіоні країни.

Якщо говорити про інші складники конкуренції, то варто відмітити, що ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» має добре налагоджену модель взаємодії з фермерськими господарствами регіону у відповідності до оригінальної моделі FRESH-логістики. Обсяги закупівель за 2022 рік зросли на 26,5% в

натуральному вираженні, а у вартісному збільшилися більше ніж на 40%. Відмітимо, що кожен окремий постачальник не має істотного впливу на діяльність підприємства. Найбільшими є ТОВ “НВА Перлина Поділля”, ТОВ “Дзензелівське”, ТОВ “Агропродсервіс” та ТОВ “Кишенці”

Якщо ж говорити про покупців та споживачів продукції, то тут підприємство використовує інтенсивний тип розподілу. Продукція поставляється в найбільші мережі України. Серед найбільших покупців – ТОВ “Сільпо-фуд”, на якого припадає близько 20% обсягів продажу підприємства. Суттєвими також за обсягами продажу є ТОВ “Новус Україна”, ТОВ “АТБ”, ТОВ “ФОРА” та інші продуктові роздрібні ритейлери. Продукція пропонується для всіх споживчих сегментів, однак, основний цільовий портрет – молоді на зрілі люди з “середнім+” та високим рівнем доходу, які піклуються про власне здоров’я, ведуть активний спосіб життя та підтримують національних виробників.

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» можна проаналізувати з використанням SWOT-аналізу (табл. 2.3).

Наявність прогресивної концепції маркетингової діяльності дозволила сформувати високі показники вартості бренду, економічних результатів та ефективності економічної діяльності. У поєднанні з розвиненим менеджментом персоналу це дозволяє розвивати товарний асортимент, виходити на зарубіжні ринки, нарощувати рівень комунікаційної присутності та розвивати різні формати торгівлі.

Високі результати та ефективність ведення бізнесу в складних ринкових умовах дозволяють знизити рівні комерційного ризику. Налагоджена логістика дозволить подолати проблеми збутової та закупівельної компоненти, а наявна унікальна модель менеджменту персоналу дозволить знизити вплив потенційних наслідків кадрової кризи в економіці.

Сучасні цифрові технології та інноваційні інструменти дозволяють розвивати та підвищувати ефективність прямих продажів, оптимізувати взаємодію з державними органами, удосконалювати товарний асортимент та політику

розподілу продукції. Сучасні комунікаційні засоби та рішення в сфері логістики дозволяють посилити ступінь охоплення цільових ринкових сегментів.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» 2024 рік

SWOT-АНАЛІЗ	Можливості	Загрози
	1. Розширення діяльності завдяки підвищенню ролі експорту	1. Зменшення ринкового потенціалу
	2. Збільшення важливості прямих продажів та комунікацій	2. Нестабільність ділової активності, погіршення ситуації на ринку
	3. Збільшення взаємодії з державою	3. Руйнація або окупація частини територій України
	4. Товарна диверсифікація та диференціація лідерів	4. Потенційні проблеми з кадровим дефіцитом
	5. Інтегровані маркетингові комунікації та омніканальні продажі	5. Посилення конкурентного тиску зі сторони національних лідерів
Сильні сторони	СiМ Наявність прогресивної концепції маркетингової діяльності дозволила сформувати високі показники вартості бренду, економічних результатів та ефективності економічної діяльності. У поєднанні з розвиненим менеджментом персоналу це дозволяє розвивати товарний асортимент, виходити та зарубіжні ринки, нарощувати рівень комунікаційної присутності та розвивати різні формати торгівлі.	Високі результати та ефективність ведення бізнесу в складних ринкових умовах дозволяють знизити рівні комерційного ризику. Налагоджена логістика дозволить подолати проблеми збутової та закупівельної компоненти, а наявна унікальна модель менеджменту персоналу дозволить знизити вплив потенційних наслідків кадрової кризи в економіці.
1. Стрімка позитивна динаміка зростання прибутку підприємства та його відомості бренду		
2. Високорезультативна та ефективна господарська діяльність		
3. Ефективна модель менеджменту та управління персоналом		
4. Позиції члендзера на регіональному ринку		
5. Ефективна модель FRESH логістики		
Слабкі сторони	Сучасні цифрові технології та інноваційні інструменти дозволяють розвивати та підвищувати ефективність прямих продажів, оптимізувати взаємодію з державними органами, удосконалювати товарний асортимент та політику розподілу продукції. Сучасні комунікаційні засоби та рішення в сфері логістики дозволяють посилити ступінь охоплення цільових ринкових сегментів.	В умовах постійного скорочення реального ринкового потенціалу та нестабільності платоспроможності, якщо підприємство не буде розвивати географію охоплення та удосконалювати товарне пропонування, воно ризикує опинитися у стагнації. Низька ефективність експорту та продажі державним установам призводять до недоотримання потенційного доходу та прибутків, які можна спрямувати на поповнення страхових резервів.
1. Недостатнє географічне покриття національного ринку		
2. Складна модель прямих продажів продукції		
3. Відсутність розвиненої моделі взаємодії з державою		
4. Низький рівень ефективності експорту		
5. Недостатнє насичення товарного асортименту		

Джерело: авторське дослідження ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

В умовах постійного скорочення реального ринкового потенціалу та нестабільності платоспроможності, якщо підприємство не буде розвивати географію охоплення та удосконалювати товарне пропонування, воно ризикує опинитися у стагнації. Низька ефективність експорту та продажі державним установам призводять до недоотримання потенційного доходу та прибутків, які можна спрямувати на поповнення страхових резервів.

2.2. Особливості структури комплексу маркетингу та визначення шляхів її розвитку

Загальний успіх бренду “Молокія” на ринку в основному зумовлений нестандартним підходом, що відрізняється від більшості вітчизняних промислових підприємств. Цей підхід передбачає активне використання маркетингових методів та інструментів, спрямованих на залучення та здобуття цільової аудиторії. Поточна ситуація визначає потребу у більш детальному аналізі маркетингової структури базового підприємства за її окремими складовими з метою визначення сильних та слабких сторін. Це стане основою для подальших рекомендацій.

Розглядаючи специфіку товарної політики підприємства, слід враховувати її фундаментальну роль в контексті визначення специфічних особливостей діяльності підприємства в цілому, а також інших компонентів маркетингового комплексу, що формується навколо наявної товарної номенклатури.

Основним напрямком діяльності підприємства є виробництво товарів продовольчої групи в галузі виробництва молочної продукції. Для кращого розуміння загальних показників його асортименту та розмаїтості товарів, розглянемо це більш детально (рис. 2.4).

На сьогоднішній день ми можемо виділити шість основних напрямків виробництва молочних продуктів базового підприємства, а саме: йогурти, кефір, молоко, масло, сметану та кисломолочні сири. Така різноманітність дозволяє нам

значною мірою охопити велику частину ринку молочної продукції та задовольнити попит на найбільш популярні категорії.

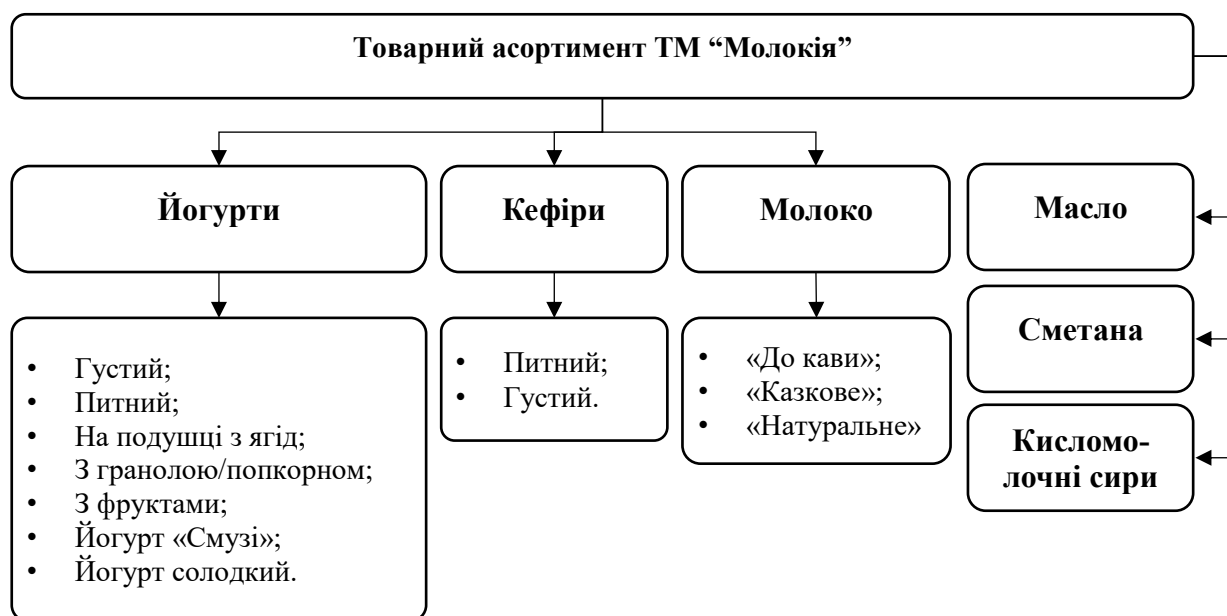


Рисунок 2.4 – Продуктова номенклатура бренду "Молокія"

Джерело: дані маркетингової аналітики ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Розглядаючи показники глибини товарного асортименту, ми можемо відзначити, що в деяких категоріях, особливо йогурти, кефір та молоко, ми можемо виділити значне різноманіття продуктів, які можна групувати в певні підкатегорії. Наприклад, в напрямку йогуртів можна виділити такі підкатегорії, як густий та питний. Крім того, існують різновиди йогуртів, пов'язані з їх специфічними особливостями, такі як йогурти з ягодами, з гранолою/попкорном, зі шматочками фруктів, йогурт-смузі та йогурт-солодкий. У випадку кефіру, товарна категорія менш різноманітна і включає лише два основних напрямки: питний та густий.

Розглядаючи глибину товарного асортименту в напрямку "Молоко", можна виділити кілька його різновидів, а саме: молоко до кави (яке наразі виконує функції заміни вершків), молоко «Казкове» (виокремлюється як окремий суббренд, спрямований на дитячу аудиторію) та натуральне молоко (яке є основним видом молока, що компанія реалізує). Варто відзначити, що товарні категорії масло,

сметани та кисломолочні сири не мають підкатегорій і характеризуються лише показниками глибини товарного асортименту.

При ретельному аналізі показників глибини товарної номенклатури базового підприємства можна відзначити значне різноманіття як в рамках окремих підкатегорій, так і в товарних категоріях. Ключовими параметрами глибини товарної номенклатури є різні варіації продукції, в основному пов'язані зі смаковими характеристиками та вмістом жиру, а також різними видами упаковки (поліетиленові пакети, пластикові баночки, пляшечки, картонні коробки). Крім того, упаковка може відрізнятися за об'ємом та вагою продукту (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Основні варіації видів пакування упаковки ТМ “Молокія”

Джерело: [29]

Таким чином, завдяки наявності значної кількості різновидів продукції забезпечується максимізація задоволення потреб цільової аудиторії, оскільки кожен споживач може знайти вид та варіацію продукції, яка буде найбільш зручною для його споживання. Крім того, різноманіття продукції сприяє підвищенню загального рівня конкурентоспроможності, дозволяючи створювати аналоги продукції конкурентів.

Для визначення видів продукції, які відіграють найбільшу роль у діяльності базового підприємства, пропонується розглянути частки основних товарних категорій у прибутку ПрАТ «Тернопільський молокозавод». З метою кращого розуміння особливостей товарної номенклатури компанії, також слід розглянути

зміни, які відбулися в ній протягом останніх років, щоб визначити загальні тенденції та перспективи подальшого розвитку (рис. 2.6).

На основі проведеного аналізу ми можемо відзначити значне переважання показника реалізації молока, яке є основною товарною категорією, що становить приблизно 40% усіх прибутків компанії. Разом з цим ми спостерігаємо певне скорочення частки цього продуктового напрямку через зростання показників інших категорій продукції. Так, ми можемо відзначити зростання популярності йогуртів, які демонстрували свій ріст як у 2022 році, так і у 2023 році, і зараз генерують близько 25% всіх прибутків базового підприємства. З іншого боку, розглядаючи категорію кисломолочних сирів, ми можемо відзначити зменшення її частки з 15,5% у 2021 році до 13,7% у 2022 році і 12,8% у 2023 році. Таким чином, можна відзначити тривалий спад, який характеризується більшою мірою сповільненням темпів росту попиту на цей вид продукції та збільшенням інтересу споживачів до інших товарів.

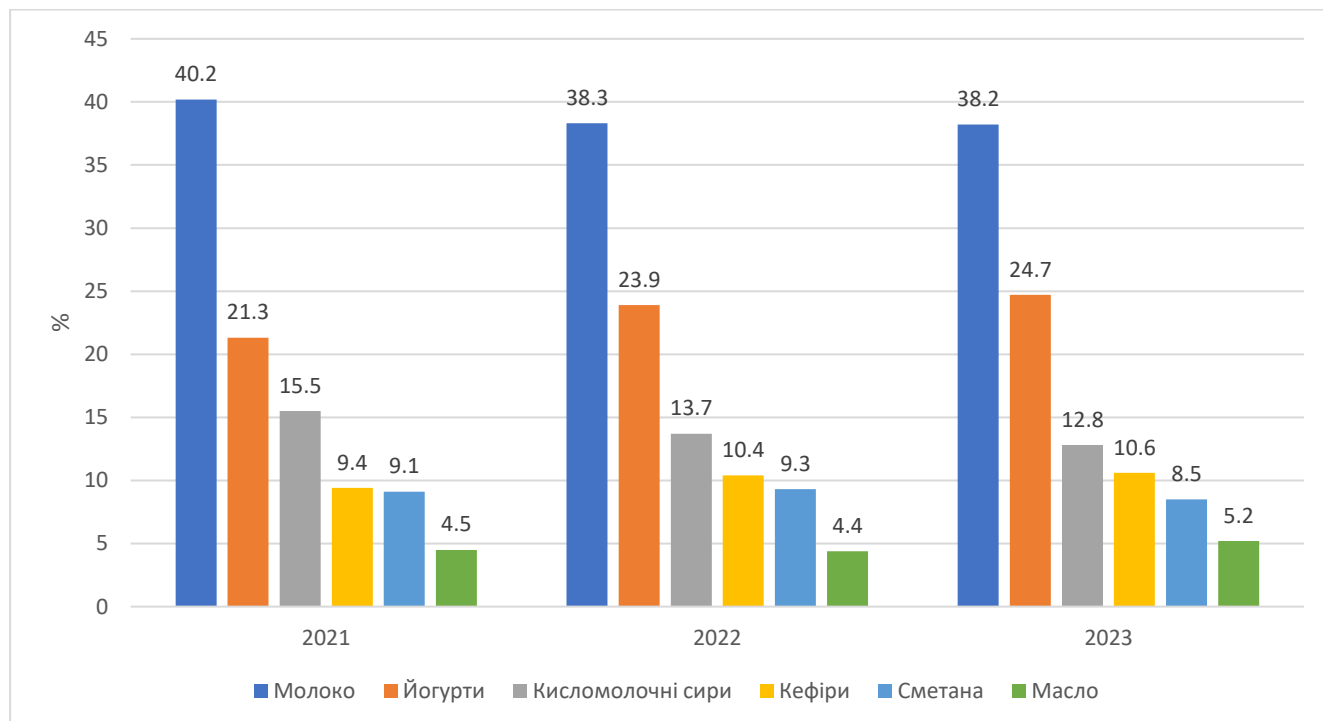


Рисунок 2.6 – Динаміка та структура продажів продукції “Молокія” за показниками частки, %

Джерело: дані маркетингової аналітики ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Також ми можемо спостерігати ріст інтересу до категорії кефіру, який зріс на 1% у 2021 році порівняно з попереднім роком. Проте, у 2023 році ріст дещо сповільнився і становив лише 0,2%. Динаміка категорії сметани є неоднозначною, оскільки відзначається невеликим ростом у 2022 році, але значним скороченням в 2023 році. Важливо відзначити скорочення частки масла у 2022 році, але значне зростання у 2023 році.

В цілому, зміни в ролях окремих товарних категорій у структурі прибутку базового підприємства є невеликими. Однак ми можемо відзначити чітку динаміку, яка свідчить про поступове зростання ролі різних товарних напрямків, що свідчить про загальну диференціацію товарного асортименту, що безумовно є позитивним знаком.

Надаючи загальну характеристику товарної номенклатури базового підприємства, ми також можемо відзначити високий рівень гармонічності, тобто взаємозв'язок між всіма видами продукції, які пов'язані між собою технологічно. Головним чином ця продукція ґрунтується на основі молочної сировини і орієнтована на одну і ту саму цільову аудиторію. Проте, через специфіку сфери діяльності, вона масова та спрямована на більшість населення країни.

Розглядаючи показники широти, довжини та глибини товарної номенклатури, ми можемо відзначити досить непогані результати. Проте загальне різноманіття не є надто великим і може поступатися значній кількості конкурентів.

Переходячи до розгляду цінової політики базового підприємства, важливо відзначити надзвичайну важливість цього компонента маркетингового комплексу, особливо на вітчизняному ринку продовольчих товарів. Ціна є одним із основних факторів конкурентоспроможності продукції та бренду, що пов'язано з відносно невисоким рівнем життя більшості споживачів і не дуже розвиненим напрямком споживацької культури та здорового харчування. Це призводить до переваги цінових параметрів продукції перед якісними характеристиками.

З метою отримання розуміння специфіки цінової політики базового підприємства та позиціонування його продукції на ринку, ми пропонуємо зробити порівняння популярних типів продукції бренду “Молокія” та його конкурентів. Для

збільшення рівня об'єктивності спостережень, всі цінові показники продукції були взяті з єдиного інтернет-магазину мережі «Сільпо» (табл. 2.4).

Варто зазначити, що складність порівняння полягає у неоднорідності продуктового асортименту різних торгових марок, подібний товар яких може відрізнятися за деякими технічними параметрами виготовлення, однак в більшій мірі відрізняється в контексті ваги кінцевого продукту в упаковці. З цього приводу не тільки доцільне порівняння цін на конкретний вид товару, але також розрахунок вартості одного грама продукції.

Таблиця 2.4 – Порівняння цінових показників продукції “Молокія” та його конкурентів

Назва продукції	Молокія	Яготинське	Селянське	Ферма	Галичина	Простонаше
Роздрібна ціна, грн						
Сметана 15% (в пластиковій баночці)	37,8 (300г)	38,49 (300г)	40,19 (300г)	46,99 (350г)	42,29 (300г)	41,89 (325г)
Йогурт питний з фруктовим смаком, 1,5% (в пакеті)	24,99 (400г)	22,99 (400г)	-	-	-	-
Сир кисломолочний нежирний 9% (брикет)	38,69 (200г)	44,29 (180г)	-	-	-	78,49 (300г)
Масло 82%	82,9 (180г)	85,99 (180г)	81,49 (180г)	102 (180г)	92,99 (180г)	-
Кефір, 2,5% (в пляшці)	49,49 (870г)	47,99 (850г)	50,49 (950г)	44,79 (840г)	48,99 (870г)	45,19 (870г)
Молоко 2,5% (картонна упаковка)	42,49 (870г)	43,99 (950г)	45,69 (950г)	54,99 (980г)	54,99 (950г)	-
Ціна за 1г продукції, грн						
Сметана 15% (в пластиковій баночці)	0,1260	0,1283	0,1340	0,1343	0,1410	0,1289
Йогурт питний з фруктовим смаком, 1,5% (в пакеті)	0,0625	0,0575	-	-	-	-
Сир кисломолочний нежирний 9% (брикет)	0,1935	0,2461	-	-	-	0,2616
Масло 82%	0,4606	0,4777	0,4527	0,5667	0,5166	-
Кефір, 2,5% (в пляшці)	0,0569	0,0565	0,0531	0,0533	0,0563	0,0519
Молоко 2,5% (картонна упаковка)	0,0488	0,0463	0,0481	0,0561	0,0579	-

Джерело: власне авторське дослідження на основі даних [30]

Порівнюючи наявні цінові пропозиції на основні види товарів, можна відзначити значний рівень диференціації ціни, яка різниться для різних видів

продукції. Так можна відзначити найнижчі ціни на сметану серед конкурентів, вищий рівень цін на питний йогурт, низькі ціни на кисломолочні сири, низькі ціни на масло, а також досить високі ціни на кефір та молоко.

Показники тари для однакових продуктів від різних виробників показують найбільший рівень різноманітності, що спостерігається в категоріях кефіру та молока. У даному випадку ми можемо бачити значні відмінності залежно від виробника, які можуть включати в себе власну упаковку та об'єм від 840 г. до 950 г. У випадку базового підприємства цей показник становить 870 г., при цьому цінова пропозиція за одиницю продукту визначає ціну на рівні вище за середні.

Ця ж ситуація спостерігається і в контексті розрахунку ціни за 1 г. продукції. Разом з тим, розглядаючи всі цінові показники товарів, можна відзначити нижчу вартість, ніж середня на ринку, для масла, кисломолочних сирів та сметани, середні показники для молока, та вищі ціни для кефіру та йогурту.

Таким чином, можна відзначити високий рівень активності цінової політики, яка проявляється у постійних змінах вартості продукції для забезпечення отримання найбільшого рівня прибутку від збуту кінцевої продукції. З цього приводу ціни на окремі категорії товарів можуть відрізнятися від середніх ринкових показників та можуть бути меншими або вищими. Разом з цим загальна цінова пропозиція базового підприємства в цілому є подібною до аналогічних товарів конкурентів, тобто орієнтована на єдиний масовий сегмент споживачів.

Слід відзначити, що особливості гнучкості цінової політики базового підприємства включають можливість зміни ціни на кінцевий товар в залежності від мереж, в яких вони реалізуються. Кожен партнер компанії укладає договір на постачання продукції, в якому визначається фактичний рівень ціни поставки. У свою чергу, магазин, в якому реалізується продукція, додає до товару власну торгіву націнку, що визначає кінцеву ціну. Таким чином, в кожному конкретному випадку базове підприємство має забезпечити такий рівень вартості цін на продукцію, що реалізується роздрібним мережам, який в цілому відповідає основним конкурентам.

Окремо, слід зазначити такі важливі цінові фактори впливу на цільову аудиторію, як застосування знижок на окремі види товарів. Даний напрямок маркетингової активності одночасно може відноситися до цінової політики та маркетингового напрямку просування. У межах аналізу цінової складової варто зазначити наявність можливості застосування та надання корпоративних знижок великим оптовим покупцям продукції, які співпрацюють з компанією на постійній основі. Також може розглядатися варіант виходу на більшу кількість споживачів через використання додаткового ретейлера, якому пропонуються вигідні умови співпраці з метою забезпечення більш ефективного розміщення продукції базового підприємства на полицях.

Незважаючи на високу роль ціни на ринку, базове підприємство намагається частково зменшити вплив цього фактору за рахунок більшої уваги іншим компонентам маркетингового комплексу. Це спрямовано на встановлення стійких зв'язків зі своєю цільовою аудиторією та формування високого рівня лояльності та підвищення довгострокової цінності клієнта. Це дозволяє зменшити значення політики ціноутворення для базового підприємства порівняно з більшістю його конкурентів і надає можливість встановлювати дещо вищі ціни внаслідок цінової еластичності.

Переходячи до розгляду політики розподілу базового підприємства, ми можемо зауважити високий рівень розвитку, що створює значні конкурентні переваги для базового підприємства у порівнянні з його конкурентами

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» характеризується наявністю функціонування ефективної та добре налагодженої моделі взаємодії з фермерськими господарствами регіону, в якому він функціонує, що відповідає міжнародним моделям функціонування в галузі Fresh-логістики. Варто відзначити загальний зріст обсягу закупівель, який мав місце навіть під час кризи у 2022 році і збільшився на 26,5% за обсягом та 40% за вартістю порівняно з 2021 роком. Також специфіка діяльності базового підприємства визначає відсутність критичних постачальників сировини і високий рівень диференціації постачальників, що дозволяє уникнути залежності від окремих постачальників і забезпечує можливість

заміни їх, що в свою чергу сприяє створенню вигідних умов співпраці для базового підприємства.

Розглядаючи особливості політики розподілу ПрАТ "Тернопільський молокозавод", можна відзначити, що він відіграє ключову та центральну роль у виробництві та реалізації продукції під брендом "Молокія". Однак ця торгова марка характеризується наявністю виробничих потужностей і в інших філіях на території України. На сьогоднішній день промислові потужності компанії розташовані в таких містах, як Хмельницький, Вінниця, Івано-Франківськ, Луцьк, Львів, Рівне, Ужгород, Умань, Чернівці та Київ (рис. 2.7).

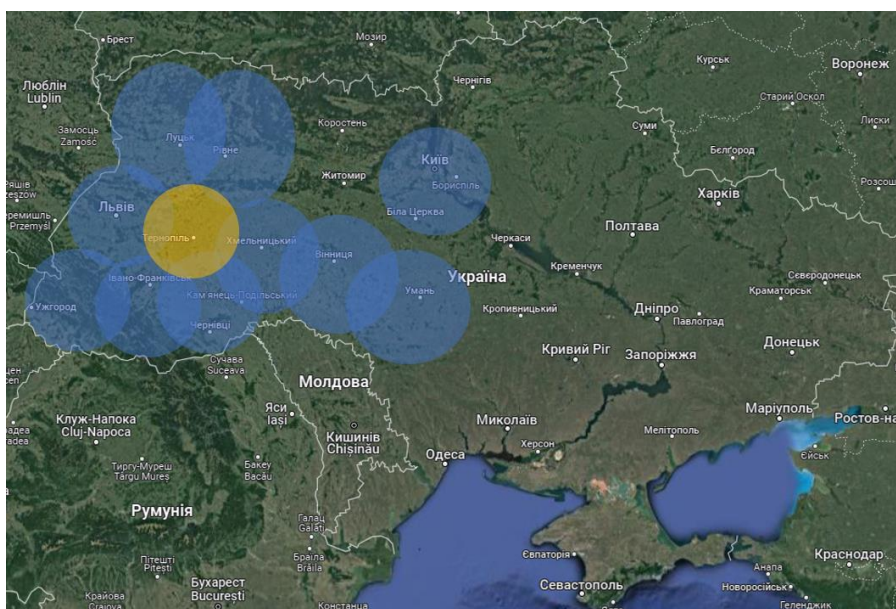


Рисунок 2.7 – Основні райони концентрації діяльності ТМ "Молокія"

Джерело: дані маркетингової аналітики ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Географічна структура розподілу виробництва бренду дозволяє максимально охопити ринок Західної України, а також завдяки наявності представництв в Києві, Вінниці та Умані компанія може ефективно працювати на чотирьох територіях Центральної України. Саме на зазначених географічних районах реалізація бренду "Молокія" характеризується найбільшою активністю, з огляду на велику кількість молочної продукції, яка має короткий термін зберігання та вимагає специфічних умов зберігання та транспортування. Незважаючи на

основну активність на зазначених географічних районах, продукція компанії реалізується по всій території України.

Хоча базове підприємство є промисловим виробником, воно не займається безпосередньою реалізацією своєї продукції кінцевим споживачам. У більшості випадків основна частина продукції, що продається під брендом “Молокія”, реалізується через єдиний збутовий канал, на який припадає близько 85% всього обсягу продажів. Цей підхід передбачає наявність одного ринкового посередника, який здійснює безпосередні продажі товарів кінцевим споживачам. Таким посередником виступають великі та популярні роздрібні мережі, які реалізують основну частину продовольчих товарів в країні. Серед найбільших партнерів базового підприємства можна виділити мережі, такі як Novus, АТБ, Фора, Ашан і багато інших. Проте ключову роль у забезпеченні збуту продукції підприємства, що становить близько 20% загального обсягу, відіграє мережа Сільпо.

Також у окремих випадках базове підприємство може використовувати різні збутові канали. Двоканальний підхід застосовується у випадку співпраці з невеликими роздрібними магазинами, обороти яких недостатні для безпосереднього замовлення у базового підприємства. У такому випадку, для забезпечення їх продукцією, використовуються як крупні, так і дрібні оптовики, в яких невеликий магазин може придбати продукцію. Всього цей збутовий канал складає близько 10% обсягів продажів продукції базового підприємства. Важливо відзначити, що 3% з цих 10% генеруються за кордоном, через експорт окремих видів товарів.

У окремих випадках застосовується також канал нульового рівня, коли базове підприємство бере участь у тендерних торгах та укладає контракти на поставку своєї продукції безпосередньо до різних, зазвичай, державних установ. Цей збутовий канал становить близько 5% всіх продажів підприємства.

Один з найважливіших факторів, що впливає на ефективність діяльності базового підприємства на ринку, - це політика в сфері маркетингових комунікацій. Вона сприяє виділенню продукції бренду серед конкурентів і сприяє підвищенню його пізнаваності та лояльності цільової аудиторії.

З метою отримання загального розуміння специфіки комунікаційної політики базового підприємства, ми пропонуємо розглянути структуру його маркетингового бюджету за останні роки (рис. 2.8).

Розглядаючи загальні показники витрат на маркетинг, ми можемо відзначити наявність стабільного росту в даному напрямку. Найбільший рівень зростання витрат на маркетинг спостерігався в кризовий 2022 рік. Ця ситуація пов'язана з тим, що основні потужності базового підприємства не постраждали внаслідок початку повномасштабної війни, що дозволило ефективно продовжити свою діяльність та частково посилити позиції на ринку за рахунок ослаблення деяких основних конкурентів. У даному контексті високий рівень інфляції сприяв підвищенню маркетингових витрат для забезпечення утримання наявних ринкових позицій та їх посилення. Разом з цим сприятливі умови для розвитку бренду також сприяли підвищенню витрат на нього в 2023 році.

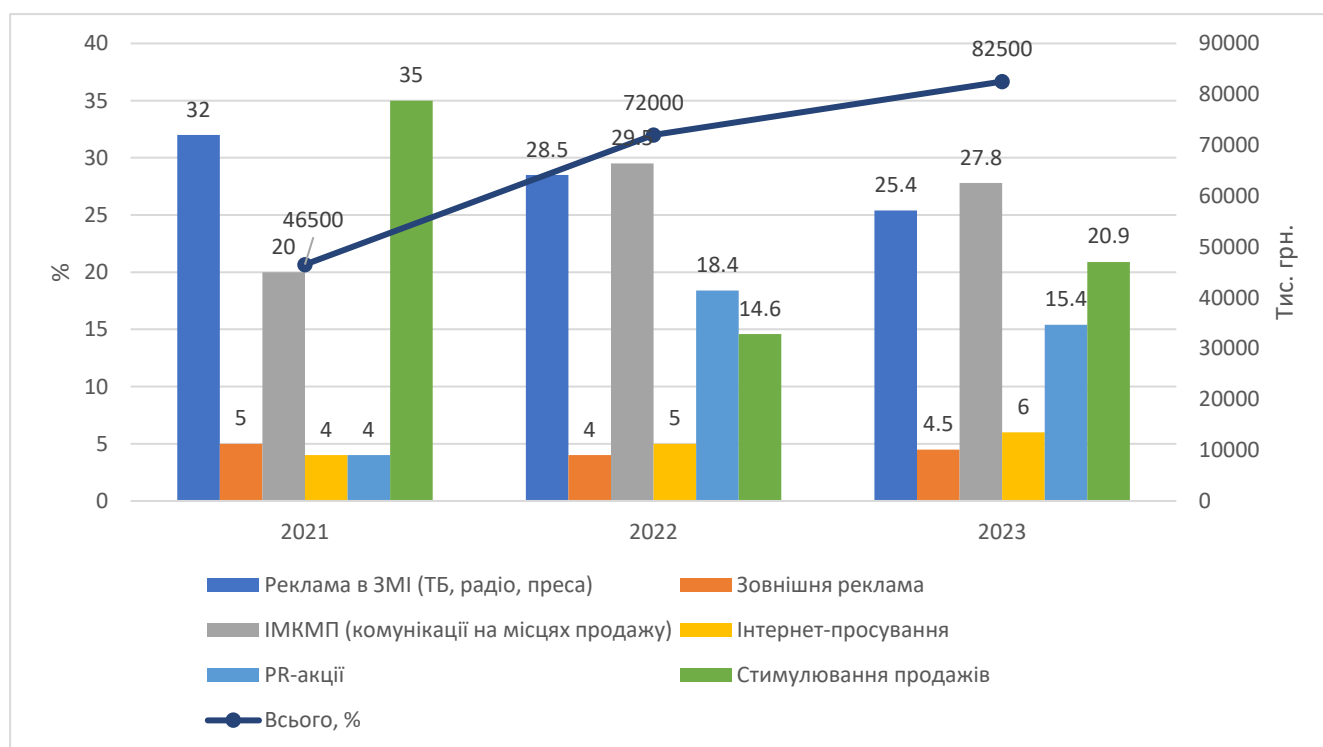


Рисунок 2.8 – Динаміка та структура витрат на комунікаційну діяльність «Молокія» за показниками частки та обсягів витрат

Джерело: дані маркетингової аналітики ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Наявна ситуація демонструє надзвичайно важливу роль маркетингу для торгової марки та її просування, що є досить нетиповим для більшості промислових вітчизняних підприємств, однак доводить свою ефективність в контексті отримання прибутків.

Звичайно, цікавим аспектом маркетингової політики базового підприємства є зміна її структури в останні роки, яка активно відбувалася, незважаючи на загальні показники росту маркетингових витрат в цілому.

Так, одним із основних напрямків змін в останні роки є зменшення ролі традиційних видів реклами, таких як телебачення, радіо, преса, зовнішня реклама тощо.

Це відіграє надзвичайно важливу роль на сьогоднішній день. Рекламні кампанії базового підприємства відзначаються високим рівнем креативності, і, крім того, вони взаємодіють з іншими напрямками маркетингової комунікації. В даному контексті особливою вагомістю користується відеореклама, яка дозволяє візуалізувати продукцію базового підприємства та передати основні повідомлення, пов'язані з брендом та його цінностями, у швидкій та доступній формі (рис. 2.9).

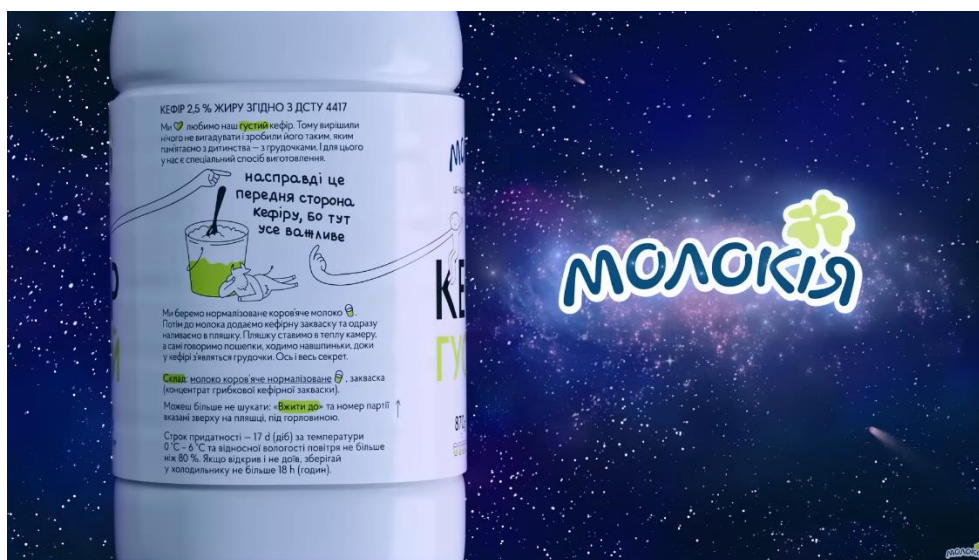


Рисунок 2.9 – Фрагмент рекламного відеоролику ТМ “Молокія”

Джерело: [31]

Також варто відзначити, що скорочення видатків стосувалося і напрямку стимулювання продажів. Для досягнення короткострокового підвищення попиту на окремі види продукції та товарні лінійки, базове підприємство використовувало засоби цінового та нецінового стимулювання збуту. Зазвичай це включало в себе застосування цінових знижок на окремі види товарів. Ці знижки досить часто використовувалися в різних торгових мережах і, як правило, ініціювалися саме базовим підприємством з метою залучення додаткової уваги до бренду та його товарів і підвищення попиту.

Важливо відзначити, що базове підприємство намагалося не зловживати знижками. Знижки в першу чергу використовувалися як інструмент привертання уваги і куштування продукції, щоб якнайбільше споживачів могли оцінити високі якісні характеристики продукції, та стали постійними клієнтами бренду.

Крім цього, можна відзначити підвищення ролі інтегрованих маркетингових комунікацій на місцях продажу (ІМКМП), які відзначаються базовим підприємством. Цей напрямок включає в себе застосування реклами на місці продажу, проведення дегустації товару на місцях продажу (семплінг), мерчандайзинг і багато інших складових маркетингового комплексу. Вони поєднують в собі окремі елементи реклами, стимулювання збуту, особистого продажу та інших компонентів маркетингу, що застосовуються на місці продажу з метою підвищення вірогідності придбання споживачами продукції базового підприємства.

Також важливо відзначити, що в останні роки спостерігалось надзвичайно високий рівень росту у напрямку зав'язків з громадськістю (PR). Його частка зросла з 4% у 2021 році до 15,4% у 2023 році, після чого дещо зменшився, залишившись високим показником. Специфіка розвитку цього напрямку комунікації пов'язана з початком повномасштабної війни і необхідністю активної участі у благодійній та волонтерській діяльності.

ПрАТ Тернопільський молокозавод, в рамках бренду “Молокія”, відзначився активною волонтерською та благодійною діяльністю, яка включала збір коштів і використання частини прибутку для придбання необхідної продукції для фронту.

Таким чином, активізація цього напрямку сприяла збільшенню витрат підприємства. Крім того, ці ініціативи сприяли підвищенню відомості про базове підприємство та покращенню сприйняття його бренду серед цільової аудиторії. Важливо зауважити, що ця діяльність не є самоціллю, а є частиною загальної маркетингової стратегії підприємства.

Щодо використання зовнішньої реклами, основними засобами її розміщення є біг-борди та сіті-лайти. Варто відзначити, що спостерігається зниження їх частки у витратах на маркетинг. Однак це не пов'язано передусім із зменшенням важливості цієї сфери комунікаційних заходів. Замість цього, це обумовлено збільшенням витрат на інші напрямки, які були значно більшими, ніж збільшення витрат на зовнішню рекламу.

Аналізуючи абсолютні значення, можна відзначити поступове зростання інтенсивності використання даного інструменту.

Також, поступовим ростом характеризується ще один окремий комунікаційний напрямок - інтернет-просування. Він включає в себе представництво базового підприємства в інтернет-середовищі, включаючи корпоративний сайт, де розміщена основна інформація про компанію. Крім того, компанія має представництво у соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, і веде канал на відеохостингу YouTube. За допомогою інструментів інтернет-комунікації, таких як електронна пошта, також може здійснюватися безпосередній контакт з представниками базового підприємства.

Загалом, цей напрямок демонструє поступовий ріст, що відображає збільшення ролі онлайн-середовища в загальному функціоналі підприємства. Незважаючи на це, на даний момент його вагомість все ще є недостатньою, що пов'язано, передусім, зі специфікою компанії та відсутністю прямої співпраці з кінцевими споживачами (рис. 2.10).

Підбиваючи підсумок даного розділу, слід відзначити надзвичайно високий рівень ефективності маркетингової політики ПрАТ "Тернопільські молокозаводи", який виявляється в рамках бренду "Молокія".

Асортиментна політика підприємства включає в себе широкий спектр молочної продукції, таку як йогурти, кефір, масло, кисломолочні сири та сметана. Продукція характеризується високою якістю та відповідає потребам цільового споживача на масовому ринку продовольчих товарів. Основну роль у генерації прибутків відіграють напрямки молока та йогурти.

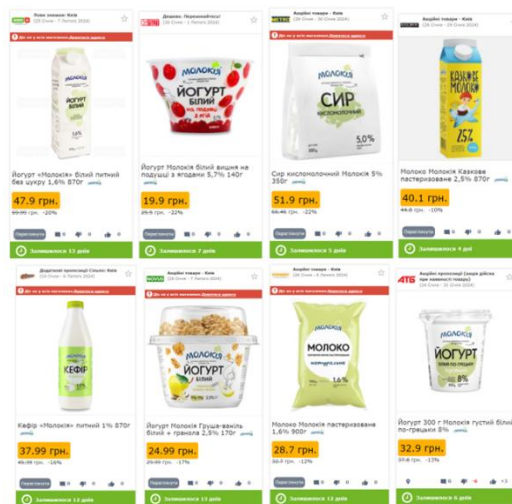


Рисунок 2.10 – Приклад застосування засобів стимулювання збуту ТМ “Молокія”

Джерело: [32]

Цінова політика підприємства відповідає конкурентним пропозиціям конкуруючих брендів. Однак загальна вартість окремих товарів та послуг може відрізнятися залежно від торгової мережі та різновиду продукції. В цілому, маркетинговий підхід компанії сприяє зменшенню впливу цінового фактору на реалізацію товарів.

Підприємство активно співпрацює з багатьма фермерськими господарствами на основі підходу Fresh Logistics. Близько 85% продукції реалізується через збутовий канал першого рівня завдяки співпраці з такими великими торговими мережами, як "Сільпо", "Novus", "АТБ", "Ашан", "Фора", тощо. Приблизно 15% продукції реалізується через дво- та багаторівневий канал завдяки послугам крупно- та дрібнооптових посередників, які співпрацюють з невеликими мережами та окремими магазинами. Також, продукція реалізується

напряму через участь у тендерах та постачання товарів для державних підприємств на договірній основі.

Комунікаційна політика відіграє ключову роль у діяльності базового підприємства, дозволяючи виділити бренд серед конкурентів. Компанія активно користується інструментами традиційної реклами, такими як телевізійна реклама, радіо, преса та зовнішня реклама. Також вона застосовує засоби стимулювання збуту, інтегровані маркетингові комунікації на місцях продажу, публічні відносини (PR) та інтернет-маркетинг.

Проте слід зауважити, що витрати на маркетингову комунікацію загалом зросли з 46500 тис. грн. у 2021 році до 82500 тис. грн. у 2023 році, переважно завдяки підвищенню інтенсивності використання інтегрованих маркетингових комунікацій та PR-акцій. Остання активізація напрямку PR пов'язана передусім з багатьма благодійними акціями та зборами коштів для підтримки Збройних Сил України (ЗСУ).

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

3.1 Визначення напрямків та надання рекомендацій щодо удосконалення комплексу маркетингу підприємства

Незважаючи на високу ефективність маркетингової діяльності базового підприємства у межах всіх складових класичного маркетингового комплексу, ми можемо відзначити кілька недоліків та проблем, які пов'язані як з факторами зовнішнього середовища, так і з необхідністю забезпечення постійного розвитку та удосконалення маркетингу підприємства. Крім того, важливим фактором необхідності удосконалення наявної структури полягає в її загальних масштабах застосування на національному ринку, що визначає постійну потребу в покращенні та удосконаленні маркетингової системи в цілому та окремих її складових елементах.

Ми виділили три ключові напрямки діяльності, пов'язані з оптимізацією та покращенням товарної політики, політики розподілу та комунікаційної активності. Нова політика базового підприємства, яка виключає необхідність впровадження глобальних змін, супроводжуватиметься рекомендаціями щодо її реалізації.

У своїх рекомендаціях ми можемо відзначити, що незважаючи на достатньо широкий асортимент товарів та насиченість товарної номенклатури на сьогодні, компанія втрачає певну частку ринку у порівнянні з деякими зі своїх конкурентів. Наразі компанія успішно працює на ринку найбільш популярних категорій молочної продукції, але активний ріст і розвиток вказують на необхідність розширення на інші сегменти цього ринку.

Процес диверсифікації товарного асортименту стає обов'язковим для створення такої структури товарного асортименту, яка найкраще задовольнятиме потреби цільової аудиторії. Зважаючи на велику кількість прихильників бренду “Молокія”, ми можемо зазначити, що вони споживають різні види молочної

продукції, включаючи ті продукти, які не представлені в асортименті базового підприємства. Це означає, що ці споживачі купують продукцію конкурентів, яка на даний момент не позиціонується під брендом “Молокія”, що призводить до втрати прибутку для компанії.

Розширення товарної номенклатури є важливою складовою подальшого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Ідеальною метою є охоплення всіх категорій продукції, які реалізуються на вітчизняному ринку молочної продукції. Проте важливо зазначити, що цей вектор розвитку має впроваджуватися поступово, охоплюючи дедалі більше різновидів молочної продукції.

Необхідно враховувати, що на сьогоднішній день розширення діяльності масового підприємства за рахунок виробництва інших видів продовольчої продукції, окрім молочної, може бути не доцільним. Це пов'язано з великою широтою можливостей розширення асортименту в межах фактичного ринку, а також вимагатиме значних інвестицій, що є дуже ризикованим.

Аналізуючи загальні товарні категорії різних видів молочної продукції та структуру їхнього попиту, було виділено наявність продуктових категорій, що характеризуються стабільним попитом і можуть бути досить швидко та ефективно впроваджені під брендом компанії, такі як важкі сорти сирів, глазуровані сири та м'які сири. У випадку розширення товарної номенклатури на основі цих продуктових категорій, фактичний вигляд планування може бути наступним (рис. 3.1).

Розглядаючи товарну категорію "вершки", важливо відзначити, що на сьогоднішній день частково можна вважати їх заміником різновиду молочної продукції, як "молоко для кави". Однак цей вид товару не є повноцінним заміником через різницю в споживчих характеристиках, зокрема рівень жирності. "Молоко для кави" є трохи іншим видом молочної продукції, яке виділяється високим рівнем жирності. Воно має гладку кремову текстуру і багатий концентрований молочний смак. Цей продукт використовується в кулінарії для

приготування десертів та для додавання у каву та інші страви, і відрізняється різними рівнями жирності в залежності від призначення.

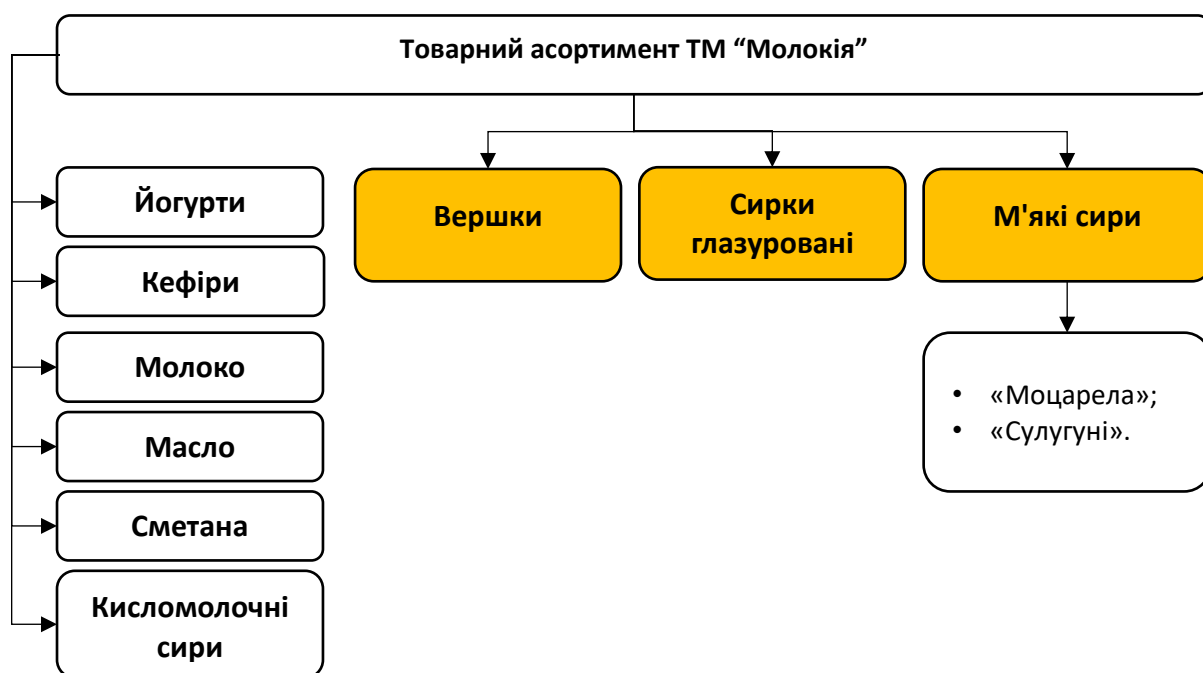


Рисунок 3.1 – Перспективні напрямки удосконалення товарної номенклатури “Молокія”

Джерело: створено самостійно автором

Напрямок «глазуровані сирки» повинен характеризуватися наявністю кількох різновидів сирків в асортименті. Глазуровані сирки представляють собою різновид десерту, основою якого є м'який сирний наповнювач, всередині якого може бути певна начинка у вигляді джему, крему або ванілі. Вони зазвичай покриті шоколадною глазур'ю. Основною перевагою цього продукту є його висока мобільність, що дозволяє споживачам використовувати їх як перекус.

На сьогоднішній день дуже популярними варіантами молочної продукції є сири. Проте виробництво повноцінної лінійки твердих сирів є витратним та ризикованим процесом. Тому для базового підприємства може бути більш доцільним спрямування у виробництво м'яких сирів, технологія виготовлення яких є більш зручною та менш ризикованою.

Цей товарний напрям може складатися з двох видів сирів: моцарели і сулугуні. Моцарела – сир італійського походження, що характеризується високою якістю та еластичністю. Цей сир має ніжний смак і високий рівень плавкості, що дозволяє його широко використовувати для приготування салатів, бутербродів та інших страв.

Сулугуні - це грузинський сир, який також відзначається високою еластичністю та насиченим смаком. Зазвичай він має солоний або кисломолочний смак і добре тане. Цей сир дуже популярний для використання в гарячих стравах та його можна споживати сирим, смаженим або в складі різних страв. Виробництво обох видів м'яких сирів дозволить більш ефективно задовольнити потреби кінцевих споживачів в цій категорії продукції, в залежності від їх гастрономічних вподобань та потреб.

При розширенні структури товарного асортименту базового підприємства через вказані категорії, важливо забезпечити належний рівень різноманітності продукції. Наприклад, для вершків можна розглядати кілька варіантів жирності, такі як 10%, 15% та 33%. Також важливо забезпечити наявність різних розмірів упаковки, наприклад, 200 г. та 500 г. Упаковка вершків повинна бути традиційною для цього виду продукту і може бути виготовлена у формі невеликої картонної коробки.

Щодо розширення асортименту сирків, важливо зберігати єдиний формат упаковки та розміру. Наприклад, середня вага одного сирка може становити близько 36 грамів. Основним фактором різноманітності в цьому виді продукції має бути наявність різних смаків, таких як ваніль, шоколад, а також фруктові та кремові наповнювачі, які можуть включати в себе вишню та полуницю.

У випадку з напрямком м'яких сирів важливо забезпечити однаковий форм-фактор для моцарели та сулугуні, що відрізнятиметься єдиними розмірами та вагою, а також подібним зовнішнім дизайном. Упаковка для цих видів сирів може бути зроблена з поліетилену або пластику, і загальна вага сиру також повинна бути однаковою для обох продуктів, приблизно 200 г.

Для кращої візуалізації нових видів продукції для базового підприємства, ми рекомендуємо розглянути зразок зовнішнього вигляду аналогічних товарів, які виробляються конкурентами (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Приклади варіацій упаковки для рекомендованих продуктових напрямків у конкурентів “Молокія”

Джерело: [33]

Розглядаючи можливість розширення товарної номенклатури, важливо врахувати, що кожен з наведених напрямків має свої відмінності щодо легкості реалізації та обсягу інвестицій.

Найменший рівень витрат буде при розширенні за рахунок виробництва вершків, які можуть виготовлятися на існуючих виробничих лініях з невеликими модифікаціями. Даний тип продукції може бути виготовлений відносно легко зі змінами у виробничій структурі.

Введення в асортимент глазурованих сирків вимагає більшої складності в реалізації. Наявність виробництва базового підприємства напрямку кисломолочних сирів спрощує створення основи для виробництва сирків. Проте для їх виробництва потрібно додатково обладнання для начинки та шоколадного глазурування, що

може потребувати додаткових витрат на нове обладнання та дооснащення існуючих виробничих ліній.

Найбільш затратним є напрямок м'яких сирів, який передбачає придбання нового виробничого обладнання, такого як лінія для переробки молока, сироробні ванни, преси для сиру, системи пастеризації та інше.

Таким чином, визначення доцільності розширення товарної номенклатури за рахунок тієї чи іншої товарної категорії повинно бути проведено більш детально самим підприємством, з урахуванням затрат та потенційного економічного ефекту, і ця рекомендація буде детальніше розглянута в розділі 3.2.

Друга рекомендація стосується політики розподілу Тернопільського молокозаводу та бренду “Молокія” в цілому. Подібно до попереднього випадку, ця рекомендація відноситься не тільки до конкретного заводу, але й до бренду “Молокія” взагалі.

Аналізуючи географічну присутність бренду, який був проведений в попередньому розділі, ми прийшли до висновку, що він покриває всю Західну Україну та частину Центральної України. Таке географічне охоплення допомогло компанії мінімізувати збитки внаслідок початку повномасштабної війни, оскільки її виробничі потужності не були пошкоджені або обмежені в їх функціонуванні.

Однак із загальним зростанням та розвитком компанії виникає необхідність у подальшій географічній експансії на території всього вітчизняного ринку. Це передбачає створення нових філій та представництв. Такий підхід є необхідним для забезпечення повноцінного постачання продукції в певному географічному районі, оскільки кожне виробництво бренду в першу чергу забезпечує продукцією область, в якій воно функціонує. Це пов'язано зі специфікою молочної продукції, коротким строком зберігання та особливими умовами її транспортування та зберігання.

Розглядаючи можливі напрямки розширення географічної присутності, важливо враховувати необхідність поступового впровадження цього процесу, щоб уникнути значних розладів у логістичній системі компанії і максимізувати продуктивність кожного окремого представництва. Отже, загальна стратегія

географічної експансії повинна відзначатися розширенням від заходу до сходу та південного напрямку України.

Проте, при плануванні розширення слід обережати компанію від ризиків, пов'язаних з продовженням повномасштабної війни. Тому важливо уникати наближення до районів активних бойових дій. Аналізуючи розташування виробничих потужностей ТМ “Молокія”, ми визначили два найбільш перспективних райони для розміщення нових філій (рис. 3.3).

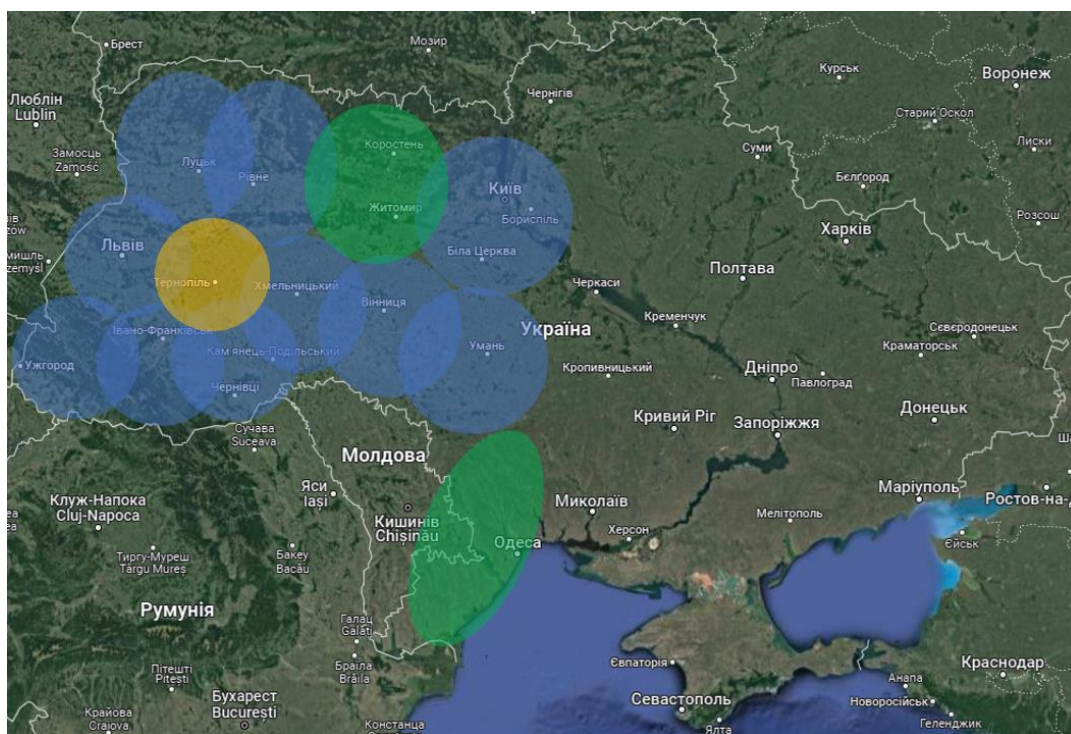


Рисунок 3.3 – перспективні райони розширення присутності бренду “Молокія”

Джерело: [34]

Найбільш логічним напрямком розширення діяльності базового підприємства через відкриття нової філії є Житомирська область. На даний момент компанія має представництва у містах Рівне, Київ, Вінниця та Хмельницький, що охоплюють всі області України, які межують із Житомирською. Проте на території самої Житомирської області представництво відсутнє, що призводить до зниження ефективності поширення бренду саме на цій території.

Проведений аналіз географічного району показав, що у Житомирській області є достатньо виробничих можливостей, інфраструктури та платоспроможної аудиторії. Крім того, тут присутні достатньо фермерських господарств, що дозволить ефективно використовувати модель Fresh-логістики базового підприємства.

Відкриття представництва в даному географічному районі дозволить повністю охопити північну частину Правобережної України і забезпечити максимальне охоплення цільовою аудиторією в даному районі, забезпечивши найефективнішу логістичну систему.

Щодо потенційного напрямку розширення, Одеська область може стати об'єктом уваги. Вона відзначається сприятливим кліматом та великою кількістю фермерських господарств, які можуть забезпечити сировиною діяльність базового підприємства. Також область має велику кількість населення, що сприяє формуванню платоспроможному попиту на нашу продукцію. Одеса, одне з найбільших міст України з населенням близько мільйона осіб.

Розширення у цьому географічному районі є логічним і в межах поступового руху з території Вінницької та Черкаської областей. Незважаючи на південне розташування, область знаходиться достатньо далеко від району бойових дій, що робить її безпечною та перспективною для подальшого розширення базового підприємства.

Проведення цього розширення дозволить компанії значно підвищити свої економічні результати та створити передумови для подальшого розширення в інші географічні райони України через відкриття додаткових філій у майбутньому. Проте цей процес має бути поступовим та характеризуватися достатнім рівнем економічної ефективності, що буде розглянуто детальніше в розділі 3.2.

У рамках розвитку своєї маркетингової діяльності підприємство удосконалює свою комунікаційну структуру. На сьогоднішній день була визначена загальна ефективність маркетингово-комунікаційної політики компанії на території України. Проте варто зауважити, що на даний момент діяльність компанії не

обмежується лише внутрішнім ринком, і близько 3% продукції підприємства реалізується на зарубіжному ринку, перш за все, в Республіці Польща.

Ураховуючи поступову інтеграцію України в загальну європейську економічну систему, багато вітчизняних компаній починають виходити на ринки європейських країн, зокрема сусідніх з Україною. Це пов'язане з конкурентними перевагами українських виробників, такими як менший рівень собівартості продукції при збереженні високих якісних показників.

Серед цих ринків, найбільш перспективним є ринок Польщі, який відзначається найбільшою кількістю населення та відносно високим рівнем життя і доходу громадян. Додатковим стимулом для виходу виробників споживчих товарів з України на ринок Польщі є міграція населення з України до цієї країни. До 2022 року міграція переважно мала трудовий характер, а після початку повномасштабної війни велика кількість біженців залишилась на території Польщі. Ця ситуація створює додаткові стимули і переваги для вітчизняних виробників споживчих товарів на ринку Польщі, де є значна кількість потенційних споживачів [35].

Необхідно враховувати, що ринок іноземної країни характеризується значною кількістю місцевих виробників молочних продуктів, що призводить до високого рівня конкуренції і вимагає активних маркетингових заходів, особливо в сфері комунікації. Однак, враховуючи, що цей напрямок розвитку не є основним для базового підприємства на даному етапі, і враховуючи обмежений бюджет, ми не можемо забезпечити розширення через відкриття нового представництва або великі витрати на маркетингові комунікації на території Польщі. Тому в рамках маркетингової підтримки та підвищення популярності нашої продукції в Польщі ми маємо використовувати інструменти інтернет-маркетингу.

Аналізуючи загальні запити, пов'язані з популярними видами молочної продукції, такими як молоко та йогурт на території Польщі за останні п'ять років, ми можемо помітити чітку довгострокову динаміку зростання інтересу. Це свідчить про те, що велика кількість потенційних споживачів шукає інформацію про ці види продукції і товари виробників в інтернеті, зокрема в пошуковій мережі Google (рис. 3.4).

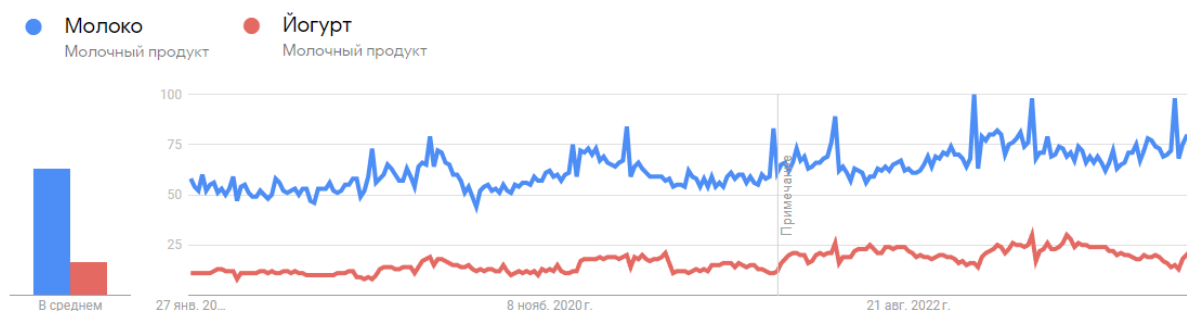


Рисунок 3.4 – Популярність запитів пов’язаних з тематикою молочної продукції на території Польщі

Джерело: [36]

Розглядаючи можливість створення власної структури маркетингової інтернет-комунікації для базового підприємства, важливо врахувати обмеженість бюджету. Проте для успішної присутності на міжнародних ринках, зокрема в Польщі, рекомендується спрямовувати зусилля на формування власної повноцінної веб-присутності.

Найбільш обґрунтованим варіантом є створення корпоративного веб-сайту, який функціонуватиме на аналогічних принципах, що і наявний веб-сайт на території України. Цей інтернет-сайт буде містити основну інформацію про підприємство, його продукцію та контактні дані. Окрім цього, він також має включати додаткову інформацію про продукцію, бренд, а також рецепти, які можуть включати продукцію “Молокія”. Це допоможе привернути увагу споживачів та створити інтерес до продукції.

Міжнародне представництво повинно мати різні версії сайту, зокрема польськомовну та англomовну. Зважаючи на велику кількість українців в Польщі, також слід враховувати можливість надання можливості використання й української мови на сайті.

Для досягнення найвищої ефективності в інтернет-комунікації важливо враховувати значення присутності підприємства у соціальних мережах. У контексті запуску нового бренду на польський ринок рекомендується створити

представництво компанії в популярних соціальних медіа, таких як Facebook і Instagram, аналогічне до сторінок, які існують в українському інтернет-просторі.

З метою забезпечення найвищого рівня ефективності введення нового бренду на польський ринок, рекомендується розглянути запуск невеликої рекламної кампанії з використанням відеореклами, особливо в соціальних мережах, таких як Instagram і Facebook, а також на відеохостингу YouTube.

Отже, загальна структура комунікаційного впливу на польського споживача має включати наступні основні компоненти: веб-сайт, рекламу та присутність у соціальних мережах (рис. 3.5).

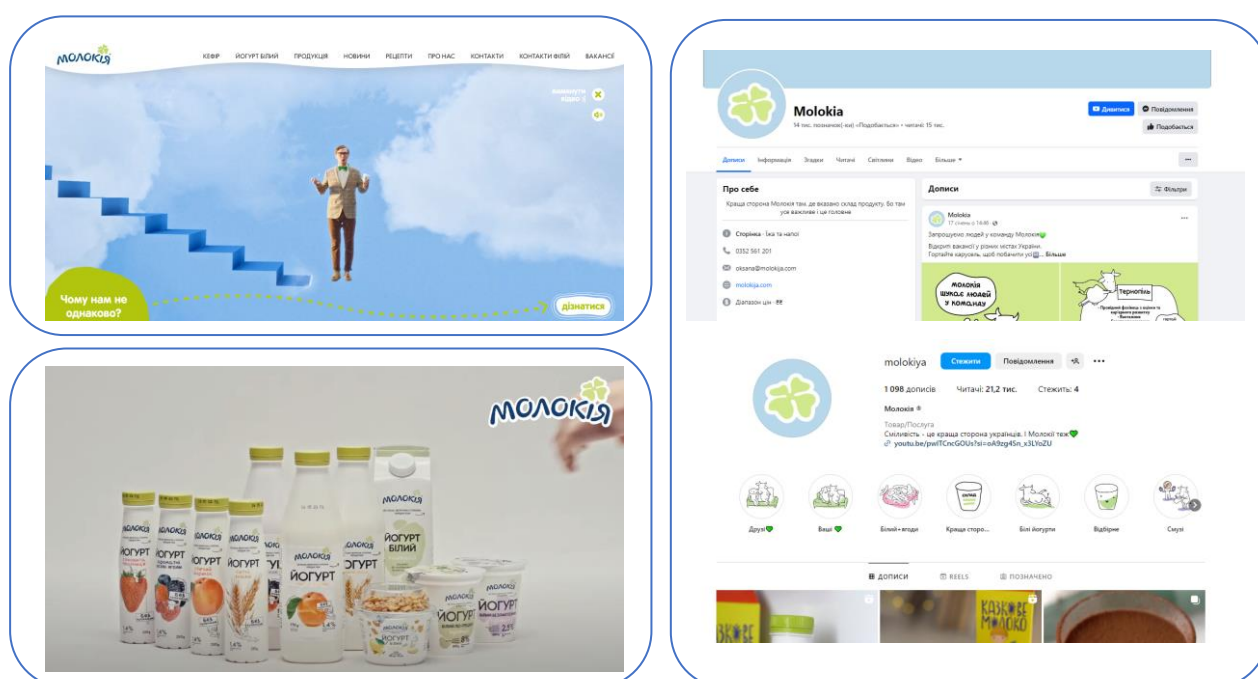


Рисунок 3.5 – Структура комунікаційних каналів впливу ТМ “Молокія” в Україні

Джерело: [29; 37; 38]

Важливо враховувати потребу у використанні контекстної реклами в пошуковій мережі для просування веб-сайту компанії. Це може бути особливо ефективним у випадку формування цільових запитів зі сторони потенційних споживачів. Також важливо забезпечити високий рівень сео-оптимізації веб-

ресурсу для його видимості в результатах пошукових запитів, пов'язаних з різними видами молочної продукції, а також назвою бренда чи його конкурентів.

Ефективному просуванню на ринок також може сприяти використання рекламних інструментів, супроводжене наданням знижок на продукцію. Вартість продукції повинна бути конкурентоспроможною в порівнянні з продукцією основних польських виробників молочної продукції, зокрема на молоко та йогурти, які реалізуються на ринку Польщі.

Підводячи підсумок даного підрозділу, ми можемо визначити, що на сьогоднішній день база підприємства має потенціал для оптимізації та покращення власної маркетингової діяльності. Зокрема, компанія може розглядати розширення структури товарного асортименту як ключовий фактор для довгострокового розвитку на ринку. Ми рекомендуємо впроваджувати товарні категорії, такі як вершки, глазуровані сирки та м'які сири. Ці напрямки повинні мати глибокий асортимент, включаючи різні розміри упаковки та продукцію з різним вмістом жиру (10-15% та 33%). Сирки повинні мати різноманітні смакові варіанти, такі як ванільні, шоколадні та з фруктовোю начинкою, а різновиди сирів мають включати моцарелу та сулугуні.

У плані подальшого географічного розширення, найбільш доцільним вважається відкриття нової філії в Житомирській області, оскільки компанія вже присутня в усіх інших областях, що межують із Житомирською. Ця область також має достатньо фермерських господарств, що сприятиме ефективному використанню концепції Fresh-логістики.

Завдяки цьому розширенню, компанія зможе значно підвищити ефективність своєї діяльності в даному географічному районі і збільшити загальний рівень прибутку. Крім того, ефективна реалізація цього напрямку розширення визначить доцільність перспектив відкриття нових філій в інших географічних районах України.

Останній напрямок рекомендацій стосується необхідності формування структури комплексу інтегрованих комунікацій в інтернет-середовищі на ринку Польщі. Цей вектор розвитку підприємства пов'язаний з імпортом продукції на

територію України, що може зростати в найближчі роки через перспективність ринку країни, а також наявність значної кількості українців на її території. Ми пропонуємо створити представництво підприємства у вигляді власного веб-сайту та представництва у соціальних мережах, таких як Facebook та Instagram. Ці представництва повинні дублювати аналогічну діяльність бренду на території України, а також мати версії сайту на польській, англійській та українській мовах для забезпечення максимальної ефективності. Для проведення ефективних представництв також необхідно забезпечити оптимізацію сайту, використовувати інструменти контекстної реклами та запустити рекламну кампанію, включаючи демонстрацію відеороликів у соціальних медіа та YouTube, а також застосовувати інструменти цінового стимулювання збуту.

Забезпечення комплексного поєднання нами зазначених рекомендацій значно підвищить рівень прибутку базового підприємства вже в короткостроковій перспективі та підвищить загальний рівень його конкурентоспроможності. Це, в свою чергу, сприятиме сталому довгостроковому розвитку і зростанню компанії.

3.2 Обґрунтування економічної ефективності реалізації запропонованих рекомендацій

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» в 2024 році продовжує використовувати наступальну стратегію членджера на вітчизняному ринку молокопродукції. Підприємство майже вийшло на рівень обсягів продажу свого головного конкурента (ТОВ «МК «Таличина») за рівнем частки ринку та суттєво скоротило відставання між вартістю основних брендів конкуруючих компаній. Про високу результативність діяльності підприємства за 2022-2023 роки в першу чергу свідчать показники обсягів продажу на рівні близько 4 млрд грн, чистих прибутків до 500 млрд грн з рентабельністю продажів понад 12%

Такі високі показники результатів та ступінь ефективності їх досягнення можна не тільки підтримувати, а і розвивати за рахунок різноманітних варіантів

оптимізації інструментальної структури маркетингової діяльності підприємства. Комплекс маркетингу ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» є багатограним системним утворенням, який складається з чотирьох компонентів-товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики. Саме в рамках даних комплексних структур ми сформуваємо рекомендації, які позитивно вплинуть на стан конкурентних позицій підприємства та дозволять йому додатково підвищити рівень економічної віддачі від здійснення своєї діяльності.

Варто зауважити, що попередня оцінка не може стати остаточним критерієм визначення доцільності реалізації тієї чи іншої пропозиції. Сучасні динамічні та турбулентні ринкові умови потребують багатоетапної перевірки тих чи інших розрахункових показників перед безпосереднім впровадженням ідеї. Показниками, що дозволяють оцінити економічну доцільність з позиції результатів можуть бути показники натурального обсягу продажів, чистого доходу, операційного та/або чистого прибутку. З позиції економічних ефектів основними показниками слугуватимуть рівні рентабельності по продажам, реалізованій продукції чи інвестиціями.

Методами обчислення попередньої економічної оцінки в даному дослідженні слугуватимуть прості методи статистичних прогнозів (середні приросту), прямого обчислення показників на базі фактичних даних та метод бюджетування. Прогнозоване покриття витрат залежить від конкретної рекомендації, однак, суттєвий економічний ефект має досягатися вже у 2024 році.

Нами пропонуються наступні заходи для оптимізації інструментальної структури комплексу маркетингу:

- в рамках товарної (продуктової) політики: розширення асортименту за рахунок нових категорій продукції, яка користується попитом на ринку;
- в рамках розподільчої політики: розширення мережі філій та торговельних представництв в рамках розвитку географічного покриття по районах України;
- в рамках політики маркетингових комунікацій: кампанія з просування продукції в інтернет-середовищі, що орієнтована на зарубіжний ринок.

Всі рекомендації можуть бути реалізовані за рахунок реінвестицій операційного прибутку підприємства та не потребують додаткових кредитних залучень.

Найбільш витратною є рекомендація, що стосується продуктової політики. При ретельному дослідженні товарного асортименту нами було виявлено, що в номенклатурі продукції відсутні окремі категорії, що користуються стабільним попитом на вітчизняному ринку. В рамках цього, ми відібрали три потенційні категорії: вершки (різної жирності), сирки глазуровані (в асортименті) та м'які сири ("Моцарела", "Сулугуні"). Категорії вказані в даному порядку виходячи з суми витрат на необхідне інвестування у виробництво. Входячи з даних виробництва та можливостей продажу нами сформовано табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозовані результати та ефективність розширення асортименту новими категоріями

Показник	Продукція		
	Вершки "Молокія"	Сирки "Молокія" в асортименті	Сир м'який "Моцарела"
Партія випуску, тон.	30	90	65
Відпускна ціна без ПДВ за тону, тис. грн.	122,2	166,7	142,4
Норма рентабельності, %	21,4	25,1	23,5
Дохід від реалізації, тис. грн	3666	15003	9256
Собівартість реалізації, тис. грн	3019,8	11992,8	7565,2
Валовий прибуток, тис грн	646,23	3010,19	1761,26
Інші операційні витрати, тис. грн.	355,602	1455,291	897,832
Операційний прибуток, тис. грн	290,63	1554,90	863,43
Інвестиційні витрати, тис. грн.	250	2000	2500
Рентабельність продажу, %	7,93	10,36	9,33
Рентабельність інвестицій, %	116,25	77,75	34,54

Джерело: дані виробничого відділу ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Партії випуску визначені у відповідності до виробничих потужностей та рівню попиту на продукцію. Середні відпускні ціни визначені у відповідності до домовленостей з постачальниками продукції, а норма рентабельності закладена виробничим відділом ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД».

Вершки "Молокія" пропонується виробити в обсягах 30 т на рік з відпускної ціни в 122,2 тис грн за тону та рентабельності продукції в 21,4%. Враховуючи це, маємо рівень реалізаційного доходу в 3666 тис грн за собівартості в 3019,8 тис грн. З урахуванням частки інших операційних витрат маємо обсяги операційного прибутку в 290,63 тис грн. Інвестиції у виробництво є мінімальними та складають всього 250 тис грн. Рівень рентабельності продажу досягається в 7,93%, а рентабельність інвестицій перевищує 116,25%. Тобто, виробництво повністю покриває свої витрати та забезпечує чистий економічний ефект вже у першому періоді. Дану продукцію однозначно можна рекомендувати для впровадження в асортимент.

Сирки "Молокія" пропонується виробити асортименті в обсягах 90 т на рік з відпускної ціни в 166,7 тис грн за тону та рентабельності продукції в 25,1%. Враховуючи це, маємо рівень реалізаційного доходу в 15003 тис грн за собівартості в 11992,8 тис грн. З урахуванням частки інших операційних витрат маємо обсяги операційного прибутку в 1554,9 тис грн. Інвестиції у виробництво є суттєвими та досягають 2000 тис грн. Рівень рентабельності продажу досягається в 10,36%, а рентабельність інвестицій перевищує 77,75%. Тобто, виробництво майже покриває свої витрати та забезпечує чистий економічний ефект вже у 2025 році. Дану продукцію також можна рекомендувати для впровадження в асортимент.

Сир "Моцарела" пропонується виробити в обсягах 65 т на рік з відпускної ціни в 142,4 тис грн за тону та рентабельності продукції в 23,5%. Враховуючи це, маємо рівень реалізаційного доходу в 9256 тис грн за собівартості в 7565,2 тис грн. З урахуванням частки інших операційних витрат маємо обсяги операційного прибутку в 863,43 тис грн. Інвестиції у виробництво є суттєвими та досягають 2500 тис грн. Рівень рентабельності продажу досягається в 9,33%, а рентабельність

інвестицій перевищує 34,54%. Цей рівень рентабельності є достатньо низьким, тому дану продукцію впроваджувати в даних обсягах недоречно.

Наступна важлива рекомендація – розвиток розподільчої політики підприємства. ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» в рамках власної моделі FRESH-логістики відкриває торговельні представництва-філії в окремих областях України. Це дозволяє якіснішим чином охопити дані області, що призводить до збільшення економічних результатів. Нами виявлено, що відповідне представництво відсутнє в Житомирській області, отже, пропонуємо розглянути доцільність його відкриття на базі статистичної оцінки (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Прогнозовані результати та ефективність розширення мережі представництв ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Показник/Регіон	До формування представництва	Після відкриття представництва	Темп приросту, %
Доходи, млн грн			
Хмельницька область	134,5	164,5	22,3
Рівненська область	102,3	128,6	25,7
Вінницька область	204,2	254,3	24,5
Середній темп приросту, %	24,1		
Житомирська область	174,5	216,6	-
Прибутки, млн грн.			
Хмельницька область	13,181	16,540	25,484
Рівненська область	8,696	10,980	26,272
Вінницька область	21,645	27,210	25,709
Середній темп приросту, %	25,753		
Житомирська область	16,229	20,408	-
Рентабельність вкладень в філіал Житомирської області			
ROS, %	9,3	9,4	1,3
Інвестиції, млн. грн.	3,5		
ROI, %	119,41		

Джерело: дані відділу продажів ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

При відкритті відповідних філіалів близьких до Житомирської області (Хмельницька, Рівненська, Вінницька області) відбувалося збільшення

регіональних обсягів продажу. В середньому виручка збільшувалася на 24,1%, при цьому зростання по регіонах було відносно рівномірним.

Схожим чином складалася ситуація і з операційним прибутком. В середньому по трьом регіонах він зріс на 25,75% після відкриття філії. Знову ж таки, зростання по регіонах було достатньо близьким. Відповідно, отримаємо незначне зростання рентабельності продажів з 9,3% до 9,4% за рік.

Рівень інвестицій в налагодження роботи філії складе 3,5 млн. грн. Даний показник взято на рівні витрат в аналогічні філії інших районів, однак, скориговано на загальне зростання цін. Рівень рентабельності витрат в даний напрямок складе 119,41%, тобто забезпечується двократна окупність понесених витрат вже за перший рік, що характеризує доцільність інвестування.

Остання рекомендація стосується розвитку комунікаційної політики на зарубіжному (Польському) ринку. ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» має структуру ТОВ “Мілкія”, яка реалізує продаж окремих категорій продукції на території Польщі. Ми пропонуємо реалізувати комплексну комунікаційну кампанію в інтернет-середовищі для впливу на польського користувача з використанням прийомів пошукової оптимізації вебсайту, контекстної реклами та стимулювання продажів. Очікувані результати в табл. 3.3.

Розраховуємо на рівень охоплення від 100 до 200 тис унікальних користувачів. Середня конверсійність по даному каналу просування в Україні становить 0,25%, однак, вважаємо, що на новому ринку може бути дещо меншою, близько 0,2%. Такі параметри в середньому мають забезпечити 30 тисяч покупок за рік. Середній чек покупця продукції бренду “Молокія” становить 124,5 грн в переводі на національну валюту. Такий рівень забезпечує чистий дохід в 3735 тис грн реалістично, а мінімально на рівні 1583,6 тис. грн.

В результаті продажів будуть понесені витрати в 3144,9 тис грн при зваженому сценарії, що призведе до одержання прибутку в 590,1 тис грн. Витрати на комплексне просування становитиме 240 тис грн (6 тис. дол). Рівень рентабельності витрат на маркетингові комунікації становитиме 145,89%, що

свідчить про більш ніж двократне перевищення прибутків над витратами на просування.

Таблиця 3.3 – Прогнозовані результати та ефективність медіакампанії від ТОВ “Мілкія” в інтернет-середовищі на ринку Польщі

№	Показник	Прогноз		
		Мінімальний	Реалістичний	Максимальний
1	Rich, од	100000	150000	200000
2	CTR, %	0,15	0,20	0,25
3	Order, од	15000	30000	50000
4	AOV, грн	124,5		
5	Чистий дохід, тис. грн.	1867,5	3735,0	6225,0
6	Витрати реалізації, тис. грн.	1583,6	3144,9	5222,8
7	Прибуток, тис. грн	283,9	590,1	1002,2
8	Витрати на просування, тис. грн.	240,0		
10	ROMI, %	18,28	145,89	317,59
11	CPO, грн/пок.	16,00	8,00	4,80

Джерело: дані відділу продажів ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Зауважимо, що при найбільш негативному сценарії маємо рентабельність в 18,28% - низький показник, однак, навіть тут прибутки покривають додаткові витрати на просування. Що стосується витрат на привернення одного клієнта то вони є незначними та прогнозовано складуть 8 грн на одного покупця. Представлена медіакампанія доцільна для впровадження.

За результатами приведених попередніх оцінок з використанням різних методик обчислення можна сформулювати узагальнену інфографіку (рис. 3.5).

Підсумовуючи даний підпроділ можна відзначити, що ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» суттєво покращить свої показники за умови реалізації наведених рекомендацій. Доходи в результаті заходів можуть зрости більше ніж на 44 млн грн, що складає близько 1% до обсягів продажу підприємства за 2023 рік. Зростання прибутків прогнозується на рівні 6,5 млн грн,

що у відносному прирості відображає збільшення показника 2023 року на 1,3%. Така динаміка, враховуючи розміри підприємства є дуже суттєвою.



Рисунок 3.6 – Попередня оцінка наслідків рекомендацій для комплексу маркетингу ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

Джерело: власні авторські обрахунки

Важливим є той факт, що всі рекомендації мають високі показники ефективності. Так, середній рівень рентабельності продажів з заходами становить більше 14%, тоді як середній на підприємстві складає 12%. Рентабельність інвестованих коштів також є високою – більшість рекомендацій забезпечують покриття витрат на їх реалізацію вже протягом 2024 року. Звісно, реальні позитивні наслідки для підприємства будуть ще більшими, оскільки ми не можемо врахувати стійкий позитивний соціальний ефект, який буде досягнутий за рахунок комплексного розвитку маркетингового комплексу. Саме тому вважаємо, що реалізація рекомендацій стане важливою складовою подальшого розвитку підприємства на ринку молочної продукції.

ВИСНОВКИ

В дипломній роботі проведено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів формування, оптимізації та розвитку комплексу маркетингу сучасного промислового підприємства.

В першому розділі проведено опрацювання та аналіз існуючих дефініцій терміну «комплекс маркетингу» дозволило зробити висновок, згідно якого під досліджуваним поняттям ми розумітимемо сукупність маркетингових елементів, які підприємство ретельно підбирає та використовує для задоволення потреб цільового ринку та досягнення своїх стратегічних цілей та розв'язання маркетингових завдань.

Промислові підприємства в процесі розробки комплексу маркетингу обов'язково мають враховувати специфіку ринку на якому вони здійснюють діяльність.

Комплексність та складність системи маркетингу підприємства зумовлюють широкий спектр напрямів теоретично-прикладних досліджень, що спрямовані на виявлення ефективності комплексу маркетингу. При цьому визначення ефективності маркетингового комплексу сучасних промислових підприємств ґрунтується на досягненні таких цілей: економічні (за товаром, за ціною, за розподілом і збутом, за просуванням); соціальні (за покупцем, за партнерами, за привілейованими постачальниками, за персоналом, за суспільством)

Завдяки визначенню ефективності маркетингового комплексу сучасні промислові підприємства можуть: підвищити конкурентоспроможність компанії; активізувати всі наявні ресурси компанії; конкретизувати й уточнити цілі діяльності підприємства; отримати інструменти для підвищення продажів та залучення нових клієнтів; підвищити інтенсивність та результативність взаємодії між підрозділами.

В другому розділі досліджено ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД», що є одним з великих та успішних підприємств харчової

промисловості України. Наявність прогресивної концепції маркетингової діяльності дозволила сформувати високі показники вартості бренду, економічних результатів та ефективності економічної діяльності. У поєднанні з розвиненим менеджментом персоналу це дозволяє розвивати товарний асортимент, виходити та зарубіжні ринки, нарощувати рівень комунікаційної присутності та розвивати різні формати торгівлі.

Високі результати та ефективність ведення бізнесу в складних ринкових умовах дозволяють знизити рівні комерційного ризику. Налагоджена логістика дозволить подолати проблеми збутової та закупівельної компоненти, а наявна унікальна модель менеджменту персоналу дозволить знизити вплив потенційних наслідків кадрової кризи в економіці.

Сучасні цифрові технології та інноваційні інструменти дозволяють розвивати та підвищувати ефективність прямих продажів, оптимізувати взаємодію з державними органами, удосконалювати товарний асортимент та політику розподілу продукції. Сучасні комунікаційні засоби та рішення в сфері логістики дозволяють посилити ступінь охоплення цільових ринкових сегментів.

Слід відзначити надзвичайно високий рівень ефективності маркетингової політики ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД», який виявляється в рамках просування на ринку бренду “Молокія”.

Асортиментна політика підприємства включає в себе широкий спектр молочної продукції, таку як йогурти, кефір, масло, кисломолочні сири та сметана. Продукція характеризується високою якістю та відповідає потребам цільового споживача на масовому ринку продовольчих товарів. Основну роль у генерації прибутків відіграють напрямок молока та йогурти.

Цінова політика підприємства відповідає конкурентним пропозиціям конкуруючих брендів. Однак загальна вартість окремих товарів та послуг може відрізнятися залежно від торгової мережі та різновиду продукції. В цілому, маркетинговий підхід компанії сприяє зменшенню впливу цінового фактору на реалізацію товарів.

Підприємство активно співпрацює з багатьма фермерськими господарствами на основі підходу Fresh Logistics. Близько 85% продукції реалізується через збутовий канал першого рівня завдяки співпраці з такими великими торговими мережами, як "Сільпо", "Novus", "АТБ", "Ашан", "Фора", тощо. Приблизно 15% продукції реалізується через дво- та багаторівневий канал завдяки послугам крупно- та дрібнооптових посередників, які співпрацюють з невеликими мережами та окремими магазинами. Також, продукція реалізується напрямку через участь у тендерах та постачання товарів для державних підприємств на договірній основі.

Комунікаційна політика відіграє ключову роль у діяльності базового підприємства, дозволяючи виділити бренд серед конкурентів. Компанія активно користується інструментами традиційної реклами, такими як телевізійна реклама, радіо, преса та зовнішня реклама. Також вона застосовує засоби стимулювання збуту, інтегровані маркетингові комунікації на місцях продажу, публічні відносини (PR) та інтернет-маркетинг.

Проте слід зауважити, що витрати на маркетингову комунікацію загалом зросли, переважно завдяки підвищенню інтенсивності використання інтегрованих маркетингових комунікацій та PR-акцій. Остання активізація напрямку PR пов'язана передусім з багатьма благодійними акціями та зборами коштів для підтримки Збройних Сил України (ЗСУ).

В третьому розділі визначено, що маркетингова база підприємства має потенціал для оптимізації та покращення власної маркетингової діяльності. Зокрема, компанія може розглядати розширення структури товарного асортименту як ключовий фактор для довгострокового розвитку на ринку. Ми рекомендуємо впроваджувати товарні категорії, такі як вершки, глазуровані сирки та м'які сири. Ці напрямки повинні мати глибокий асортимент, включаючи різні розміри упаковки та продукцію з різним вмістом жиру (10-15% та 33%). Сирки повинні мати різноманітні смакові варіанти, такі як ванільні, шоколадні та з фруктову начинкою, а різновиди сирів мають включати моцарелу та сулугуні.

У плані подальшого географічного розширення, найбільш доцільним вважається відкриття нової філії в Житомирській області, оскільки компанія вже присутня в усіх інших областях, що межують із Житомирською. Ця область також має достатньо фермерських господарств, що сприятиме ефективному використанню концепції Fresh-логістики.

Завдяки цьому розширенню, компанія зможе значно підвищити ефективність своєї діяльності в даному географічному районі і збільшити загальний рівень прибутку. Крім того, ефективна реалізація цього напрямку розширення визначить доцільність перспектив відкриття нових філій в інших географічних районах України.

Останній напрям рекомендацій стосується необхідності формування структури комплексу інтегрованих комунікацій в інтернет-середовищі на ринку Польщі. Цей вектор розвитку підприємства пов'язаний з імпортом продукції на територію України, що може зростати в найближчі роки через перспективність ринку країни, а також наявність значної кількості українців на її території. Ми пропонуємо створити представництво підприємства у вигляді власного веб-сайту та представництва у соціальних мережах, таких як Facebook та Instagram. Ці представництва повинні дублювати аналогічну діяльність бренду на території України, а також мати версії сайту на польській, англійській та українській мовах для забезпечення максимальної ефективності. Для проведення ефективних представництв також необхідно забезпечити оптимізацію сайту, використовувати інструменти контекстної реклами та запустити рекламну кампанію, включаючи демонстрацію відеороликів у соціальних медіа та YouTube, а також застосовувати інструменти цінового стимулювання збуту.

Забезпечення комплексного поєднання нами зазначених рекомендацій значно підвищить рівень прибутку базового підприємства вже в короткостроковій перспективі та підвищить загальний рівень його конкурентоспроможності. Це, в свою чергу, сприятиме сталому довгостроковому розвитку і зростанню компанії.

ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» суттєво покращить свої показники за умови реалізацій наведених рекомендацій. Доходи в результаті

заходів можуть зрости більше ніж на 44 млн грн, що складає близько 1% до обсягів продажу підприємства за 2023 рік. Зростання прибутків прогнозується на рівні 6,5 млн грн, що у відносному прирості відображає збільшення показника 2023 року на 1,3%. Така динаміка, враховуючи розміри підприємства є дуже суттєвою.

Важливим є той факт, що всі рекомендації мають високі показники ефективності. Так, середній рівень рентабельності продажів з заходами становить більше 14%, тоді як середній на підприємстві складає 12%. Рентабельність інвестованих коштів також є високою – більшість рекомендацій забезпечують покриття витрат на їх реалізацію вже протягом 2024 року. Звісно, реальні позитивні наслідки для підприємства будуть ще більшими, оскільки ми не можемо врахувати стійкий позитивний соціальний ефект, який буде досягнутий за рахунок комплексного розвитку маркетингового комплексу. Саме тому вважаємо, що реалізація рекомендацій стане важливою складовою подальшого розвитку підприємства на ринку молочної продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дорошенко Г.О. Комплекс маркетингу. Маркетинг: навчальний посібник ; за заг. ред. Г. О. Дорошенко. Харків, ТОВ «Тім Пабліш Груп», 2016. 412 с.
2. Мороз А.В. Питання удосконалення комплексу маркетингу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 1. С. 190–194.
3. Карпенко Н. В., Мизін Л. О. Комплекс маркетингу в сучасних умовах. *Збірник наукових статей магістрів*. Полтава: ПУЕТ, 2020. С. 115-120
4. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.
5. Буднікевич І. М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності. Навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 536 с.
6. Шевченко М. М. Місце комплексу маркетингу в системі маркетингового стратегічного управління. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 37 (1313). С. 107-111.
7. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. КИЇВ: Центр учбової літератури, 2016. 620 с.
8. 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
9. Мирошниченко Г.Б., Павленко Д.Г. Особливості промислового маркетингу у сучасних умовах. Збірка матеріалів: Всеукраїнська наукова конференція (із зарубіжною участю) «Актуальні проблеми розвитку менеджменту, фінансів і фінансової науки: ідеї та їх впровадження». 2020. С. 151-156.

10. Кудренко Н. В. Обґрунтування цінової політики підприємства. *Економіка та суспільство. Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету*. 2017, Вип. 13. С. 210-214.
11. Загорулько В. М., Борисенко О. С., Шевченко А. В. Промисловий маркетинг: навч. посіб. К. : НАУ, 2015. 356 с.
12. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85–97.
13. Жуков, С.А. Управління промисловим маркетингом на підприємствах: монографія. НАУ, 2017. 345 с.
14. Липецька В. Особливості використання маркетингових комунікацій промисловими підприємствами. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. Вип. 50. С. 240-243.
15. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства: монографія / за ред. В.П. Пилипчука. Київ: КНЕУ, 2018. 464 с.
16. Мойсеєнко Ю.В. Трансформація маркетингового комплексу промислової власності в контексті еволюції світової економіки. *Наука та наукознавство*. 2015. № 1. С. 44-50
17. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
18. Микитюк, Ю., Палковський, Є. Оцінка маркетингової діяльності промислових підприємств з використанням збалансованої системи показників. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 2. С. 103–116.
19. Жуков С.А. Формування системи оцінки ефективності промислового маркетингу на підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. Вип.1 (47). С. 89–95.
20. Макарова В.В. Формування та оцінка ефективності маркетингового комплексу на промислових підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 2(07). С. 70-76.

21. Інформаційний ресурс YouControl URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30356917/ (дата звернення: 06.03.2024).
22. Інформаційний ресурс Opendatabot URL: <https://opendatabot.ua/c/30356917> (дата звернення: 06.03.2024).
23. Брендінгова агенція WeLoveBrands. Це Молокія і її найкращий бік: усе про бренд “Тернопільського молокозаводу” URL: <https://welovebrands.com.ua/ua/brendomaniya/molokiya/> (дата звернення: 06.03.2024).
24. 100 найдорожчих брендів України: лідери, новачки та падіння у рейтингу URL: https://24tv.ua/business/100-naydorozhchih-brendiv-ukrayini-hto-ocholiv-ukrayina-novini_n1708663 (дата звернення: 06.03.2024).
25. Звіт про управління “Тернопільського молокозаводу” URL: https://pjsc.molokija.com/uploads/file_uploads/Zvit_z_upravlinnya_PrAT_Ternopilskii_molokozavod_za_2022r..pdf (дата звернення: 06.03.2024).
26. Сайт Національного банку України. Новини економіки та фінансів URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all> (дата звернення: 06.03.2024).
27. Державна служба статистики. Сільське господарство. Виробництво продукції галузі URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (дата звернення: 06.03.2024).
28. Інформаційний портал milkua.info. Молочнотоварні ферми вийшли на довоєнні рівні виробництва молока в 2023 році URL: <http://milkua.info/uk/post/molocnotovarni-fermi-vijsli-na-dovoenni-rivni-virobnictva-moloka-v-2023-roci> (дата звернення: 06.03.2024).
29. Офіційний корпоративний сайт “Молокія” URL: <https://molokija.com/> (дата звернення: 06.03.2024).
30. Інтернет-магазин роздрібної мережі «Сільпо» URL: <https://shop.silpo.ua/> (дата звернення: 06.03.2024).

31. Власний канал бренду «Молокія» на відеохостингу YouTube URL: <https://www.youtube.com/@molokiya> (дата звернення: 06.03.2024).
32. Сервіс-агрегатор знижок торгових мереж GoToShop URL: <https://gotoshop.ua/kyiv/> (дата звернення: 06.03.2024).
33. Інтернет-магазин роздрібної мережі АТБ URL: <https://www.atbmarket.com/> (дата звернення: 06.03.2024).
34. Створено автором на основі інформації базового підприємства та Сервіс Google maps URL: <https://www.google.com.ua/maps/@50.4851493,30.4721233,14z?hl=ru&entry=ttu> (дата звернення: 06.03.2024).
35. Дані міграції українців закордон на ресурсі Open Data Portal URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 06.03.2024).
36. Сервіс аналізу популярності запитів Goggle trends URL: <https://trends.google.com/> (дата звернення: 06.03.2024).
37. Представництво ТМ “Молокія” в соціальній мережі Facebook URL: https://www.facebook.com/molokiya/?locale=uk_UA (дата звернення: 06.03.2024).
38. Представництво ТМ “Молокія” в соціальній мережі Instagram URL: <https://www.instagram.com/molokiya/> (дата звернення: 06.03.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А1. Структура системи навчання ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»



Рисунок Б2. Динаміка скорочення виробництва продукції тваринництва за 2022 рік



Рисунок Б2. Динаміка потреби в молокопродукції