

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти «Магістр»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

к.е.н., доцент В.Д. Хурдей

« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «**Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства**»
(на матеріалах ТОВ «Щедро»)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Андрієвський Денис Олександрович

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи,
к.е.н., доцент

Даценко В.В.

Дніпро – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
на тему: **«Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства»**
(на матеріалах ТОВ «Щедро»)

Виконав:
здобувач вищої освіти
освітньо-професійної
програми «Маркетинг»
другого (магістерського)
рівня вищої освіти
за спеціальністю 075 «Маркетинг»
галузі знань
07 «Управління та адміністрування»
групи МК-23-1м
Андрієвський Д.О.
Науковий керівник: Даценко В.В.
Рецензент: _____

Дніпро – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

к.е.н., доцент В.Д. Хурдей

« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Андрієвського Дениса Олександровича

1. Тема роботи: «Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства» (на матеріалах ТОВ «Щедро»), затверджена наказом закладу вищої освіти від 17.09.2024 року № 765 кс, керівник роботи: к.е.н., доцент кафедри маркетингу Даценко В.В.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «30» грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

– звітність ТОВ «Щедро», за 2021-2023 рр.;

– інші інформаційні дані: літературні джерела, статистичні щорічники Дніпропетровської області, Інтернет-джерела, дані первинного обліку підприємства, власні спостереження автора.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства

Розділ 2. Аналіз маркетингової стратегії тов «щедро» та оцінка її ефективності

Розділ 3. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 15.04.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	03.06.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	04.06 - 07.06.2024	
3	Опрацювання літературних джерел	10.06 - 12.07.2024	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	15.07 - 30.12.2024	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	15.07 - 30.09.2024	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.10 - 29.11.2024	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	02.12 - 20.12.2024	
8	Оформлення тексту роботи	23.12 - 27.12.2024	
9	Нормо-контроль	25.12.2024	
10	Попередній захист роботи на кафедрі	30.12.2024	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	31.12.2024	
12	Захист кваліфікаційної роботи	згідно з розкладом роботи ЕК	

Здобувач вищої освіти

Андрієвський Д.О.

Науковий керівник

Даценко В.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Сутність та класифікація маркетингових стратегій підприємства	9
1.2 Механізм формування маркетингових стратегій підприємства	18
1.3 Методичний інструментарій оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємства	25
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЩЕДРО» ТА ОЦІНКА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	33
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Щедро»	33
2.2 Аналіз формування та реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»	44
2.3 Оцінка ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»	52
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	59
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЩЕДРО»	61
3.1 Напрямки удосконалення маркетингової стратегії підприємства	61
3.2 Обґрунтування заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»	68
3.3 Оцінка впливу запропонованих заходів на показники діяльності ТОВ «Щедро»	70
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	74
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність дослідження/ Сучасні ринкові відносини вимагають сучасних та креативних інструментів стратегічного планування. А роль маркетингових стратегій компаній виходить на перший план для створення конкурентоспроможної продукції. Це пов'язано, по-перше, з демонополізацією виробництва, посиленням конкуренції з боку вітчизняних компаній та швидким технологічним розвитком і змінами, які вимагають динамізму в розробці та виробництві принципово нових продуктів або в удосконаленні вже розроблених продуктів. По-друге, зовнішня конкуренція та відкриття кордонів для західної продукції вимагають від вітчизняних підприємств наздоганяти стандарти компаній світового рівня. Це ставить нові вимоги до процесу планування діяльності підприємства - не від виробництва, а від попиту. Точна та своєчасна оцінка маркетингової стратегії компанії може бути використана як ефективний інструмент для успішного впровадження та дифузії інновацій на світовий ринок та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Вагомий внесок у дослідження змісту маркетингових стратегій та їх методологічної демонстрації зробили зарубіжні та українські дослідники: Г. Армстронг, Н. Боден, Е. Діхтль, Ж. Холод, Л. Балабанова, А. Войчак, С. Гальхавенко, Н. Куденко, А. Павленко, А. Старостіна, В. Крудей, В. Даценко, Д. Міщенко. Сучасні проблеми формування маркетингової стратегії на українських підприємствах досліджують Г.М. Гузенко, Н.С. Ілляшенко, М.А. Коноплянікова, О.М. Лукан, С.В. Мамалига, І.І. Ройк, Н.О. Шпак, Т.Ю. Кирилич, Т.С. Доронова.

Метою даної кваліфікаційної роботи є всебічне та детальне дослідження процесу формування маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» та підготовка пропозиції щодо його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені наступні завдання:

- дослідити сутність та класифікацію маркетингової стратегії підприємства;
- виявити особливості формування маркетингової стратегії підприємства;
- дослідити методичний інструментарій оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства;
- ТОВ «Щедро Охарактеризувати маркетингову діяльність ТОВ «Щедро»;
- дослідити особливості формування та реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»;
- оцінити ефективність маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»;
- запропонувати напрямки удосконалення маркетингової стратегії підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є маркетингова стратегія ТОВ «Щедро».

Предметом кваліфікаційної роботи є процес формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.

Методи дослідження: абстрактно-логічний метод, системний аналіз, спостереження та узагальнення, аналіз і синтез, метод експертних оцінок, прикладні методи: порівняння та групування, екстраполяція та статистичний аналіз.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі українського права, маркетингу та менеджменту, матеріали періодичних видань з маркетингу та економіки за темою дослідження, фінансова звітність ТОВ «Щедро», а також власні дослідження авторів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та науково-методичні положення, викладені в кваліфікаційній роботі, доведені до рівня практичних рекомендацій та впроваджені в роботу ТОВ «Щедро».

Апробація дослідження – публікація і виступ на міжнародній науково-практичній конференції «Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд» у 1 т. Том 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2024. 364 с.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний зміст роботи складає 87 сторінках тексту без урахування додатків. Робота містить 24 таблиці, 6 рисунків та 1 додаток. Список використаних джерел включає 66 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та класифікація маркетингових стратегій підприємства

Стратегії спрямовують бізнес-рішення в різних сферах діяльності компанії. Існування чіткої стратегії та процес її формулювання (стратегічне планування) є вигідним як з фінансової, так і з суто психологічної точки зору. Тому будь-який менеджер, який застосовує основні елементи стратегічного планування, може досягти управлінської ефективності при низьких витратах. З цієї точки зору необхідно визначити поняття «стратегія». Слово «стратегія» походить з грецької мови (від грецького *stratos* - «військо» і *ago* - «вести»). Як видно з його перекладу, історично воно пов'язане з військовим мистецтвом, яке було необхідною поведінкою для стародавніх держав [8].

Багато дослідників у галузі менеджменту по-різному визначають термін «стратегія»: на думку Т.О. Зайчук, стратегія - це довгострокова концепція управління, яка «визначає довгострокові орієнтири і цілі розвитку компанії та довгостроковий курс дій для досягнення цілей і реалізації стратегій». Вона визначає розподіл необхідних ресурсів» [19].

Схожої точки зору дотримується Ковец Д.Л., який вважає, що стратегія - це «загальний напрямок, навіть якщо він не може бути точно визначений, і, як правило, все одно корисніше мати нечіткий напрямок, ніж не мати ніякого напрямку взагалі» [24].

На нашу думку, поняття «стратегія» має включати в себе всі вищезазначені характеристики. Стратегії повинні мати перспективи і пріоритети розвитку, базуватися на плануванні з використанням необхідних методів і виступати сполучною ланкою в системі. Водночас, для досягнення стратегічних цілей необхідно враховувати людський фактор. Маркетингова стратегія є одним з основних інструментів стратегічного управління

організаційним розвитком. В останні роки вітчизняні та міжнародні дослідники маркетингу все більше уваги приділяють проблемі визначення сутності маркетингової стратегії. Термін «маркетингова стратегія» з'явився в науковому обігу порівняно недавно, у вісімдесятих роках минулого століття. З того часу інтерес до маркетингової стратегії зростає, але єдиного підходу до її трактування та визначення досі не вироблено. Одні вчені розглядають маркетингову стратегію як логічну та раціональну конструкцію (схему маркетингової діяльності), яка є основою для вирішення маркетингових проблем компанії.

Інші вчені розглядають її як процес, що створює умови для фокусування ресурсів на можливостях збільшення обсягів продажу та отримання стійких конкурентних переваг на ринку. Наприклад, на думку Ф. Котлера, маркетингова стратегія складається з трьох частин: 1. Цільовий ринок Маркетингова стратегія повинна точно визначати сегмент ринку, на якому компанія сконцентрує свої зусилля. Вона визначає окремі стратегії для елементів комплексу маркетингу, таких як нові продукти, території збуту, реклама, просування, ціноутворення та дистрибуція.

Маркетинговий бюджет, необхідний для реалізації всіх попередньо окреслених стратегій. У маркетинговій літературі існує багато визначень цього поняття, що відображають різні погляди (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Трактування поняття «маркетингова стратегія»
Н.В. Куденко [7]	«...це напрям (вектор) дій підприємства зі створення його цільових ринкових позицій»
Д. Дихгель, Х. Хершген [7]	«...це принципові, середні або довгострокові рішення, що надають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей»
Т.В. Гавриленко [11]	«...це головний напрям маркетингової діяльності, орієнтуючись на який, стратегічні господарчі підрозділи організації прагнуть досягти своїх маркетингових цілей»
В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко [7]	«...це засіб, за допомогою якого досягається маркетингова мета. Її характеризують певний цільовий ринок і маркетингова програма його освоєння»

О. М. Гриненко [17]	«...це довгостроковий план ринкової діяльності організації та основні принципи його реалізації»
Л.В. Балабанова [4]	«...це основний напрям зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації»
Н.В. Мельник [7]	«...це модель, складовими елементами якої є певні послідовні у часі дії, що визначають певний напрям (вектор) діяльності підприємства щодо формування його цільової позиції на ринку»
П. Дойль [7]	«...це рішення у сфері маркетингу та інновацій, що визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання»
П.В. Зав'ялов [7]	«...це засіб досягнення мети; генеральний стратегічний напрям діяльності підприємства, з яким повинні ув'язатися всі аспекти маркетингового плану; сукупність рішень організацій щодо вибору цільового ринку й продукту для ринку»
Н.О. Макаренко, А.С. Складенко [36]	«...це маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат»
Н.П. Карачина, І. В Зозуля [22]	«...це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору та агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності»
С.Я. Войтович [10]	«...це стратегічний напрям діяльності підприємства, який забезпечує приведення можливостей підприємства у відповідність до ситуації на ринку й складається зі спеціальних середньо- або довгострокових рішень щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат»

Джерело: систематизовано автором на основі [4, 7, 10, 11, 17, 22, 36]

Аналіз наукової літератури за темою дослідження показує, що дослідники використовують два терміни: «маркетингова стратегія» і «стратегія маркетингу», причому «маркетингова стратегія» - це те саме, що і «стратегія маркетингу» [30, с.34], з чим погоджується Кулешова Н.В. слід було зробити, і це було зроблено.

Підсумовуючи літературні джерела, можна зробити висновок, що загалом маркетингова стратегія - це бізнес-план, орієнтований на задоволення потреб споживачів, досягнення поставлених цілей і зміцнення позицій організації на ринку.

Дійсно, стратегія - це свого роду узагальнена модель поведінки з довгостроковою перспективою, реалізація якої відбувається у формі координації та розподілу наявних ресурсів для того, щоб компанія досягла поставлених цілей.

По суті, стратегія - це набір певних правил, які організація визначає і

встановлює для себе з метою прийняття рішень, що впливають на управління компанією. Основне завдання маркетингової стратегії - вести організацію з теперішнього в майбутнє. Вона поєднує в собі добре продуманий і спланований курс дій організації зі здатністю швидко реагувати на основні інновації та зміни.

Таким чином, стратегія - це не що інше, як програма або план досягнення стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності.

У ході дослідження можна сформувати логічну схему основних елементів маркетингової стратегії (рис. 1.1).



Рис.1.1. Елементи маркетингової стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [10, 11, 14, 30]

Як показано на рис. 1.1, набір елементів, що визначають сутність маркетингової стратегії, включає цілі та завдання маркетингової діяльності компанії, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також конкретні

маркетингові заходи, відображені в комплексі маркетингу (включаючи 4P: product, price, place and promotion).

Окремі елементи не тільки більш повно розкривають зміст поняття «маркетингова стратегія» як комплексного плану досягнення маркетингових цілей, але й фіксуються як конкретні орієнтири в маркетинговій стратегії компанії. Таким чином, маркетингова стратегія поєднує в собі різні елементи комплексу маркетингу, які гарантують здійснення ефективної маркетингової діяльності, спрямованої на досягнення маркетингових цілей.

Основною функцією маркетингової стратегії є передбачення існуючих і потенційних потреб ринку. Маркетингові стратегії повинні формуватися на різних підставах (табл. 1.2), але, на нашу думку, основною з них має бути маркетинг-мікс, тобто виділення товарної, цінової, збутової та комунікаційної стратегій.

Таблиця 1.2

Основні види маркетингових стратегій

Ознака класифікації	Види стратегій
За станом ринкового попиту	Стратегія конверсійного маркетингу, стратегія креативного маркетингу, стратегія стимулюючого маркетингу, стратегія синхромаркетингу, стратегія підтримуючого маркетингу, стратегія ремаркетингу, стратегія демаркетингу.
За охопленням ринків	Стратегія недиференційованого (масового) маркетингу, диференційованого маркетингу, концентрованого (цільового) маркетингу.
За видом спеціалізації	Стратегія товарної, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення
За елементами комплексу маркетингу	Товарна стратегія (інновації, модифікації, елімінації, підтримання), цінова стратегія (орієнтована на вартість чи споживача; стратегія проникнення, стратегія «зняття вершків», нейтральна тощо); стратегія збуту (стратегія інтенсивного, селективного, ексклюзивного збуту; стратегія втягування, вштовхування, змішана); стратегія комунікацій (рекламна стратегія, стратегія особистого продажу, стратегія стимулювання збуту, стратегія пропаганди)

Джерело: [27]

Таким чином, маркетингова стратегія компанії стає взаємопов'язаною системою товарної, цінової, збутової та комунікаційної стратегій. У

стратегічному маркетингу зазвичай виділяють такі рівні розробки маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія компанії складається з формулювання стратегічних і тактичних цілей компанії та оцінки можливостей компанії, її цінності, клієнтоорієнтованості та здатності задовольняти різні потреби споживачів.

Стратегія визначає пріоритети розподілу ресурсів, включаючи фінансові, обладнання, людські ресурси та виробничі потужності. Існує багато категорій маркетингових стратегій компаній. У найзагальнішому вигляді їх можна поділити на стратегії зростання (стратегії посилення ринкових позицій, стратегії розвитку ринку, стратегії розвитку продукту, стратегії інтегрованого зростання (стратегії диверсифікації)) та стратегії скорочення (стратегії ліквідації, стратегії «збору врожаю», стратегії скорочення витрат тощо).

На практиці можуть використовуватися кілька стратегій одночасно. У цьому випадку компанії використовують або комбіновану стратегію зростання, або комбіновану стратегію скорочення. Крім того, кожна маркетингова діяльність компанії так чи інакше пов'язана з однією або кількома базовими стратегіями. Тому в маркетинговій літературі ці стратегії прийнято називати базовими стратегіями. Конкурентна стратегія, як зазначає М. Портер, «для того, щоб компанія досягла стабільного прибуткового зростання, вона повинна продемонструвати лідерство в одній з трьох сфер: продуктивній, ціновій або у вузькій ринковій ніші» [51].

При цьому Портер обґрунтовує три основні конкурентні стратегії: стратегії диференціації та домінування, захоплення ринку через частку продажу та стратегії концентрації на сегменті. Ці маркетингові стратегії фактично розробляються на завершальному етапі формулювання стратегії для кожного з маркетингових інструментів, що входять до стратегічного набору. Інструментальні маркетингові стратегії складають ядро загального комплексу стратегічної моделі і визначаються стратегічним маркетинг-міксом компанії.

Природно, що тут розрізняють товарну стратегію, цінову стратегію,

стратегію дистрибуції та стратегію просування як маркетингові стратегії, що базуються на концепції 4P. Стратегії просування визначають соціально-психологічні характеристики цільового ринку та його очікувану цінність. Стратегії просування встановлюють основні комунікаційні цілі та канали передачі інформації. Стратегія визначає пріоритети вибору цих каналів (ATL, BTL або інтернет-канали), формує принципи медіапланування для планування рекламних заходів і потоку рекламної інформації, підтримки нових товарів і основних товарних асортиментних позицій, а також розмір рекламного бюджету [37].

Просування інноваційних товарів і послуг на ринок передбачає процес передачі інформації цільовій аудиторії в будь-якому форматі, такому як мова, графіка, музика тощо, а сприйняття цієї інформації передбачає розробку системи комунікацій, яка повинна відповідати очікуванням продавця.

Комунікація має на меті вплинути на рішення покупця щодо купівлі товару чи послуги; на думку Р.В. Рогоша та О.Л. Польової, основними завданнями просування є [35]: поширення інформації про підприємство, його продукцію та якість продукції, розширення знань, підприємництва створення вражень про товар тощо, створення емоційного ставлення, стимулювання прийняття рішення про купівлю, заохочення та схвалення поведінки, усунення дисонансних почуттів після придбання товару, усунення дисонансних почуттів [35].

Вибір конкретних напрямів комунікації визначається характеристиками продукту та позицією компанії на ринку. До таких напрямів належать унікальність пропозиції, імідж бренду, конкурентна позиція, до якої прагне компанія, та позиція бренду у свідомості споживачів. При розробці стратегії просування необхідно визначити конкурентні переваги нових товарів і послуг, проаналізувати структуру ринку, виявити тенденції його розвитку та принципи ціноутворення. Стратегії просування формують основу для цінового та цільового позиціонування. Розробка стратегії просування товару, послуги чи бренду на цільовий ринок вимагає оцінки конкурентів,

визначення взаємовідносин з клієнтами та партнерами, а також аналізу сильних і слабких сторін компанії [23].

Стратегії просування дозволяють компаніям передбачати можливості розвитку, оцінювати ризики, знаходити нові ринкові ніші або виходити на вже зайняті ринки, а також формувати канали маркетингових комунікацій з урахуванням ринкових змін і наявності своїх ресурсів Р.В. Рогош та О.Л. Польова зазначають, що основними цілями просування є [35].

Поширення інформації про компанію, продукцію та якість продукції; розширення знань; створення вражень про компанію, продукцію тощо; створення емоційного ставлення; стимулювання рішень про покупку; заохочення та схвалення поведінки; усунення дисонуючих почуттів після придбання продукції [35].

Вибір конкретних напрямів комунікації визначається характеристиками товару та позицією компанії на ринку. До таких напрямів належать унікальність пропозиції, імідж бренду, конкурентна позиція, до якої прагне компанія, та позиція бренду у свідомості споживачів. При розробці стратегії просування слід визначити конкурентні переваги нового продукту або послуги, проаналізувати структуру ринку, тенденції його розвитку та визначити принципи ціноутворення. Стратегія просування є основою для цінового та цільового позиціонування. Для розробки стратегії просування товару, послуги або бренду на цільовий ринок необхідно оцінити конкурентів, визначити відносини з клієнтами та партнерами, проаналізувати сильні та слабкі сторони компанії [23].

Стратегії просування дозволяють компаніям передбачати можливості розвитку, оцінювати ризики, знаходити нові ринкові ніші або виходити на вже зайняті ринки, а також формувати канали маркетингових комунікацій з урахуванням змін на ринку та наявності своїх ресурсів.2) Pull Стратегія витягування. Оскільки ця стратегія формує попит на товар або послугу з боку кінцевого споживача, маркетингові комунікації в основному зосереджені на агресивній масовій рекламі та PR. В результаті споживачі звертаються до

роздрібних торговців, щоб придбати продукцію компанії, роздрібні торговці звертаються до оптовиків, а оптовики звертаються до виробників. Це створює цикл «витягування». Це усуває залежність від посередників, яка перешкоджає входженню на ринок. Ця стратегія підходить для просування унікальних продуктів, продуктів з високою лояльністю до бренду, високим попитом і сильною диференціацією в реальних або очікуваних вигодах від використання цього продукту.

Що стосується просування нових продуктів, то стратегії витягування застосовуються на завершальному етапі розробки продукту для створення попиту, коли продукт потрапляє в роздрібну мережу. Стратегії витягування зазвичай вимагають великої кількості комунікацій і, відповідно, значних фінансових інвестицій. Слід зазначити, що стратегії витягування та проштовхування не є взаємовиключними, а доповнюють один одного, і що найбільш ефективні результати (синергія) досягаються при поєднанні обох підходів. Деякі науковці класифікують стратегії просування на основі інших характеристик. Наприклад, у дослідженні Шульги Л.В., Терещенко І.О. та Ширлі О.В., залежно від способу впливу на цільову аудиторію, стратегії просування поділяються на селективні (спрямовані на певні групи споживачів) та мас-маркет. [62].

Щербина Т.В. вказує, що залежно від цільового регіону розрізняють локальні, регіональні, національні та глобальні стратегії просування [63]. Також заслуговує на увагу класифікація стратегій просування, запропонована Левченко К. А. [64]. Тому можна виділити такі типи стратегій [33]: 1) інформативні: ті, що надають споживачам нову інформацію про появу нових товарів, нові характеристики існуючих товарів, зміни в характеристиках товару, наприклад, зниження ціни в рамках рекламної кампанії, формування іміджу компанії тощо; 2) умовні: ті, що в основному спрямовані на формування уподобань до бренду, формування переваг, зміни в уявленнях покупців про характеристики товару тощо; 3) нагадувальні: ті, що в якості основної мети ставлять формування переваг, зміну уявлень

покупців про характеристики товару тощо, як основну мету; 3) нагадувального типу: інформування покупців про те, де можна придбати товар, нагадування про швидкий попит на товар, утримання в пам'яті покупця протягом міжсезоння.

Зауважимо, що багато науковців і практиків маркетингу вказують на те, що просування товарів і послуг є елементом комплексу маркетингу і що недоцільно розглядати і планувати його як самостійний процес маркетингової діяльності компанії. В останні роки розвиток ринку призвів до зміщення основних маркетингових інструментів у бік клієнтоорієнтованості та ціннісного позиціонування. У той же час концепція маркетинг-міксу 4P зміщується в бік концепції маркетингу взаємовідносин 4C [36].

Якщо традиційний підхід до розробки продукту базується на концепції задоволення виявлених або створених потреб, то концепція маркетингу взаємовідносин базується на вирішенні проблем споживача/клієнта. Вирішення проблеми клієнта означає, що коли клієнт купує товар, він не просто хоче купити пральну машину, він хоче вирішити проблему, щоб прання було швидшим і зручнішим. У цьому випадку продукт «пральна машина» включає в себе демонтаж, доставку, установку, обслуговування і, за необхідності, позику старого обладнання.

Такий комплексний продукт коштуватиме дорожче, але рішення залишається за клієнтом. Інші елементи цієї стратегічної концепції також мають відношення до прийняття рішень клієнтами. Зокрема, комунікаційний елемент комплексу маркетингу, який співвідноситься з просуванням в рамках класичного маркетинг-міксу 4P, полягає не лише в інформуванні споживачів, а й у створенні діалогу та знаходженні спільної мови. Цей набір елементів дещо трансформує маркетингові стратегії загалом і стратегії просування інноваційних продуктів зокрема в розробку програм лояльності.

1.2 Механізм формування маркетингових стратегій підприємства

Сьогодні всі організації зацікавлені в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Наприклад, компаніям необхідно аналізувати ринкові можливості, визначати відповідні сегменти ринку, працювати над ефективними стратегіями та розуміти, як ними ефективно управляти. Важливо також продумати, як будуть реалізовуватися маркетингові стратегії. Менеджери повинні розуміти, що стратегічне планування - це безперервний процес і що, в принципі, цілі та завдання, поставлені перед організацією, будуть переглядатися кілька разів.

Це пов'язано з мінливими обставинами, які вимагають від менеджерів внесення коректив. Іноді може змінюватися навіть довгострокове бачення організації. Поява нових викликів і цілей, постійне коригування прогнозів розвитку організації, аналіз змін на ринку - все це вимагає коригування ключових стратегій. При розробці маркетингових стратегій використовується імовірнісний підхід. Найбільш перспективні типи стратегій визначаються за допомогою математичного та економічного моделювання. Однак слід зазначити, що цей підхід є дуже складним і рідко використовується на практиці.

Набагато простіше при розробці маркетингових стратегій використовувати сценарний підхід. Його суть полягає у визначенні трьох сценаріїв (оптимістичного, найбільш вірогідного та реалістичного і песимістичного) можливого розвитку подій на ринку. Ці сценарії враховують майбутні можливості компанії, діяльність її конкурентів та інші фактори, які можуть вплинути на ринок. Беручи все це до уваги, можна розрізнити резервний та основний типи маркетингової стратегії. Вибір стратегії визначається принципом максимального задоволення попиту платоспроможних споживачів і досягнення найвищої ефективності на одиницю вкладеного капіталу [36].

Дуже важливою вимогою до розробленої маркетингової стратегії є здатність адаптуватися до непередбачуваних подій у зовнішньому середовищі. Це може бути пов'язано з низкою причин, починаючи від появи

численних конкурентів, створення нових технологій і насичення ринку і закінчуючи зміною економічної та законодавчої ситуації в країні. Формулювання та реалізація маркетингової стратегії - складна і трудомістка процедура, що вимагає не тільки підготовчого аналізу для визначення внутрішнього стану компанії та її позиції на ринку, а й розуміння зовнішніх факторів, які на неї впливають.

Однак маркетингові стратегії не можуть залишатися незмінними протягом усього часу свого існування. Це пов'язано з тим, що в довгостроковій перспективі кількість змінних має тенденцію до максимізації і неможливо передбачити, як зміниться зовнішнє середовище, а іноді навіть визначити, які дії компанія буде робити в непередбачених обставинах. Саме тому перед компаніями постає завдання не лише розробити маркетингову стратегію, але й вирішити, як вирішити завдання коригування окремих частин і зміни траєкторії розвитку компанії в цілому. Маркетингова стратегія є частиною загальної стратегії компанії і складається з багатьох взаємопов'язаних елементів.

Тому адаптація маркетингових стратегій також залежить від багатьох факторів і вимагає певного рівня аналізу та підготовки. Маркетингові стратегії включають: 1) розробку продуктів, які відповідають потребам споживачів; 2) позиціонування продуктів на цільових ринках; 3) розробку ефективного комплексу маркетингу. Тепер розглянемо цілі розробки маркетингової стратегії (рис.1.2).



Рис. 1.2. Цілі розробки маркетингової стратегії

Джерело: [23]

Цілі розробки маркетингової стратегії 1. ринкові цілі (або зовнішні програмні цілі): частка ринку, кількість клієнтів, обсяг продажів у вартісному та натуральному вираженні; 2. виробничі цілі (внутрішні програмні цілі): є результатом ринкових цілей [23]; 3. організаційні цілі: управління структурою компанії, персоналом та організацією.

Наприклад, найняти трьох маркетологів, довести середню зарплату працівників до рівня зарплат лідерів ринку, запровадити систему управління проектами тощо. Фінансові цілі - фінансові цілі компанії, які є результатом ринкових цілей компанії.

Зокрема [23]: обсяг витрат, продажів, чистий і валовий прибуток, рентабельність продажів тощо. При розробці маркетингової стратегії необхідно враховувати всі фактори, що мають відношення до ринкової позиції будь-якої компанії. Загалом, процес розробки маркетингової стратегії компанії включає основні етапи, наведені на рис. 1.3..

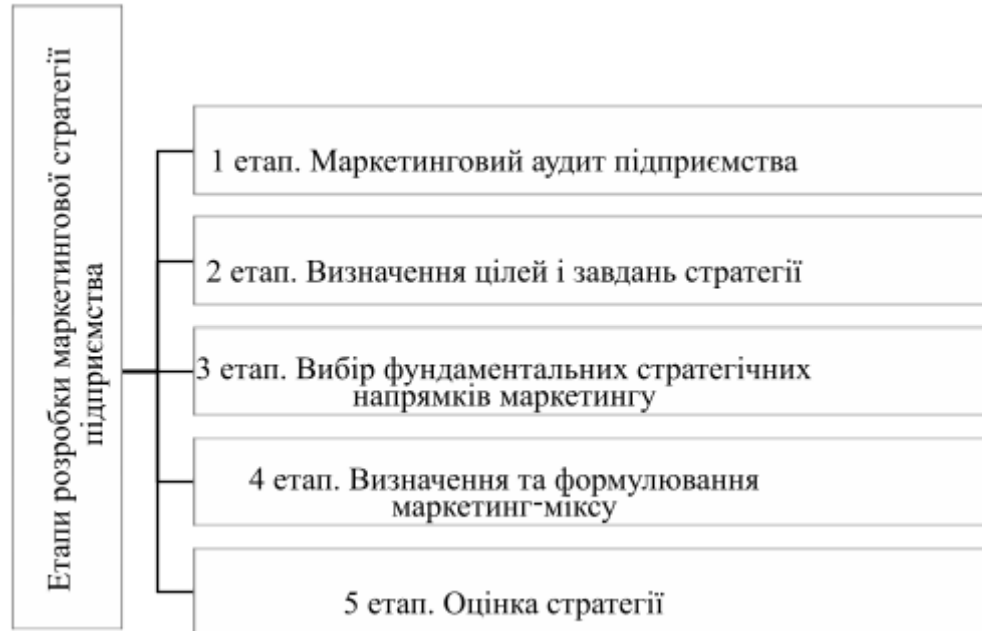


Рис.1.3. Етапи розробки маркетингової стратегії підприємства [29]

Етап 1. Маркетинговий аудит компанії аналізує та діагностує ринок, конкурентів та саму компанію. На етапі маркетингового аудиту вирішується

низка питань, спрямованих на аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. При аналізі зовнішнього середовища оцінюються найважливіші для компанії фактори зовнішнього середовища, а також її цільовий орієнтир, стан і перспективи розвитку. До них відносяться галузі, ринки, постачальники та багато глобальних факторів зовнішнього середовища, які не мають прямого впливу на компанію або мають обмежений вплив. Аналіз внутрішнього середовища вивчає сильні та слабкі сторони компанії, оцінює її потенціал і розглядає, на що вона може покласти в конкурентному середовищі для досягнення своїх цілей. Аналіз продуктового портфеля - це компонент аналізу внутрішнього середовища, який оцінює продуктивні лінійки компанії та визначає перспективні прибуткові та збиткові напрямки діяльності.

Проаналізувавши вищезазначені фактори, компанії повинні визначити цільові ринки, на яких слід сконцентрувати свої маркетингові зусилля. Існують різні методи аналізу маркетингової діяльності компанії. Тому можна запропонувати розділити всі методи на методи аналізу зовнішнього середовища, методи аналізу внутрішнього середовища та комбіновані методи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Методи стратегічного аналізу

Напрямок аналізу	Методи
Зовнішнє середовище	PEST (STEP) - аналіз, матриця Портера, експрес-аналіз конкурентоспроможності, профіль середовища.
Внутрішнє середовище	PIMS-аналіз, бенчмаркінг, SNW-аналіз, метод Р. Гранта, модель BCG, трьохфакторна модель оцінки ефективності маркетингової діяльності.
Комплексний аналіз	SWOT-аналіз, SCP-аналіз, SPACE-аналіз

Джерело: складено автором

Вищезазначені аналітичні методи можуть бути використані для сканування та аналізу факторів зовнішнього середовища, визначення сильних сторін та оцінки потенціалу компанії. Практична значущість та ефективність

окремих методів очевидна. Використовувані в комплексі, вони надають достатню інформацію, щоб сформувавши основу для маркетингового планування та прийняття рішень щодо розробки варіантів маркетингової стратегії компанії.

Етап 2. Визначте цілі та завдання стратегії. Перш ніж щось планувати, компанії повинні провести повний маркетинговий аудит, щоб визначити свої цілі та план розвитку. Цілі компанії повинні бути конкретними, досяжними, послідовними, вимірюваними, обмеженими в часі та узгодженими із загальним напрямком розвитку компанії та якостями її персоналу [29].

Слід розуміти, що цілі компанії та розроблена відповідно до них маркетингова стратегія не обов'язково повинні бути конкретними і чіткими. Може бути розроблена програма формування іміджу компанії на споживчому ринку.

Етап 3. Вибір базового стратегічного маркетингового напрямку. Тут також слід визначити цільові сегменти компанії, позиціонування та політику бренду. Це пов'язано з тим, що для того, щоб маркетинг-мікс був ефективним, всі його елементи повинні пронизувати одні й ті ж базові ідеї. Ці ідеї стосуються п'яти основних елементів маркетингової стратегії: вибір джерел, цільові групи, позиціонування, політика бренду і переважний стратегічний напрямок.

Етап 4. Визначення та формулювання комплексу маркетингу вимагає чіткого визначення на основі всіх вищезгаданих ключових сфер і, нарешті, формулювання так званого маркетинг-міксу, тобто набору товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. Оцінити комплекс маркетингу означає визначити, чи може компанія досягти загальних цілей, викладених у її маркетинговій стратегії, і якщо так, то якою мірою. Ця оцінка може і повинна здійснюватися якісно, з одного боку, і кількісно, з іншого [29].

5 Етап. Останнім етапом є оцінка розробленої та реалізованої маркетингової стратегії. Ефективність маркетингової функції (наприклад, дослідження ринку, встановлення цілей) та функції управління маркетингом

можна оцінити лише за допомогою експертної оцінки. Експерт повинен бути фахівцем маркетингового відділу підприємства. Аналіз якості та ефективності управління маркетингом на підприємстві повинен базуватися на розрахунку динамічних показників, які можуть характеризувати прибутковість і конкурентоспроможність комерційної діяльності підприємства [4].

При виборі маркетингової стратегії необхідно: 1) порівняти кілька сценаріїв маркетингової діяльності, використовуючи детальний опис маркетингової програми, економічну оцінку діяльності підприємства та прогнози продажів; 2) оцінити ризики та вибір найбільш підходящої маркетингової стратегії для підприємства.

Для ефективної реалізації маркетингової стратегії необхідно розробити та обґрунтувати стратегічний план. Маркетингові цілі визначаються за допомогою аналізу попиту. Аналіз попиту ставить перед гравцями ринку, тобто продавцями і виробниками, завдання змінити поточну ринкову ситуацію в потрібному для компанії напрямку.

Стратегічні плани повинні бути підкріплені великими дослідженнями та фактичними даними. Щоб досягти успіху в сучасній конкуренції, компаніям необхідно постійно збирати та аналізувати великі обсяги даних про ринок, його сегменти та конкурентів. Стратегічне планування надає компаніям впевненості та індивідуальності, відкриває нові горизонти, мотивує працівників та дозволяє їм ефективніше продавати свою продукцію.

Стратегічні плани необхідно розробляти таким чином, щоб вони не тільки зберігали цілісну структуру протягом тривалого часу, але й були достатньо адаптивними, щоб їх можна було переорієнтувати або модифікувати в будь-який час. Загалом стратегічне планування можна розглядати як програму, яка спрямовує діяльність організації в часі, беручи до уваги, що конфронтаційне соціальне та бізнес-середовище постійно змінюється і не дозволяє постійно адаптуватися до нього [12].

Отже, основою для розробки та реалізації маркетингових стратегій є

потреби споживачів. Маркетингова стратегія є одним з основних інструментів стратегічного управління компанією і складається з декількох смислових елементів, таких як планування маркетингової діяльності, просування продукції на ринок, досягнення маркетингових цілей, вибір цільових ринків і задоволення потреб споживачів.

Маркетингова стратегія - це набір маркетингових інструментів, які дозволяють компанії розробляти ефективні програми просування своїх товарів і послуг, орієнтуючись на ті групи споживачів, для яких її діяльність є найбільш прибутковою. Розробка ефективної маркетингової стратегії має наступні результати для компаній: значне збільшення клієнтської бази та обсягів продажів; успішний запуск нових продуктів та послуг; вихід на нові ринки та розширення меж збуту; підвищення конкурентоспроможності продуктів та послуг; створення інструментів для масового залучення клієнтів; ефективний вибір цінової та товарної політики; механізми контролю маркетингової діяльності; підвищення якості обслуговування клієнтів.

1.3 Методичний інструментарій оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємства

Ефективність маркетингової стратегії компанії відіграє важливу роль у побудові взаємовідносин зі споживачами, що, в свою чергу, визначає обсяги продажів, прибутки та стабільне фінансове становище компанії. Зовнішнє середовище є нестабільним і перебуває під впливом різноманітних факторів, що змушує підприємства до кардинальних змін, які потребують відповідних маркетингових стратегій.

Маркетингова стратегія - це система поведінки підприємства, спрямована на збалансування внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому відповідні механізми оцінки маркетингових стратегій надають підприємствам переваги, які проявляються у вигляді підвищення

конкурентоспроможності, зниження чутливості споживачів до цін та полегшення доступу до фінансових, інформаційних, трудових та інших ресурсів.

Система оцінки ефективності маркетингових стратегій є необхідною для будь-якого підприємства. Така система повинна включати такі підсистеми: 1) планування; 2) організація та реалізація процесів вимірювання та оцінки результатів маркетингової стратегії; 3) оцінка ефективності управлінських заходів для досягнення тактичних і стратегічних цілей маркетингу [37].

На думку Коріньова В.Л. та Мартиненка Д.О., аналіз маркетингової стратегії підприємства повинен базуватися на розрахунку динаміки показників, що характеризують прибутковість та конкурентоспроможність продукту [28].

Ефективна маркетингова стратегія починається з досліджень. Аналіз витрат відділу маркетингу слід порівнювати з вищезазначеними показниками для того, щоб оцінити адекватність витрачених коштів фінансовим результатам комерційної діяльності. Оцінка прибутковості комерційної діяльності компанії здійснюється з урахуванням визначення коефіцієнта конкурентоспроможності, який має визначатися за критеріями, наведеними нижче [37]:

1. Конкурентоспроможність товару:

а) коефіцієнт ринкової частки (КР) відбиває частку підприємства на ринку:

$$КР = Оп/Опр \quad (1.1)$$

де Оп – обсяг продажу підприємства;

Опр – загальний обсяг продажу продукції на ринку.

б) коефіцієнт передпродажної підготовки (КПП), якщо товар не вимагав передпродажної підготовки у звітний період, то КПП = 1, цей показник розраховується за формулою [37]:

$$КПП = ЗВП/ Зврп \quad (1.2)$$

де ЗВП – сума витрат на передпродажну підготовку;

Зврп – сума витрат за виробництво (придбання) товару і його реалізацію.

в) коефіцієнт зміни обсягу продажу (Кзоп):

$$Кзоп = Опк/Опп \quad (1.3)$$

де Опк - обсяг продажів на кінець звітного періоду; Опп – обсяг продажу на початку звітного періоду.

2. Конкурентоспроможність ціноутворення [37]:

а) коефіцієнт рівня цін (Кр.ц):

$$Кр.ц = Цмах + Цмін / (2 * Цвп) \quad (1.4)$$

де Цмах - максимальна ціна товару на ринку;

Цмін - мінімальна ціна товару на ринку;

Цвп - ціна товару, встановлена підприємством.

3. Конкурентоспроможність за критерієм просування продукції [37]:

а) коефіцієнт суми витрат за функціонування системи збуту (КВЗ):

$$КВЗ = Кзоп * (ЗВзк / ЗВзп) \quad (1.5)$$

де ЗВзк - сума витрат на функціонування системи збуту на кінець звітного періоду;

ЗВзп - сума витрат на функціонування системи збуту на початок звітного періоду.

б) коефіцієнт витрат за рекламну діяльність (Крек.д) [37]:

$$Крек.д = Кзоп * (Зрек.д.к / Зр.д.п) \quad (1.6)$$

де Зрек.д.к – витрати на рекламну діяльність на кінець звітного періоду;

Зр.д.п – витрати на рекламну діяльність на початку звітного періоду.

Ці коефіцієнти допомагають визначити:

- бажання фірми підвищити конкурентоспроможність за рахунок покращення передпродажної підготовки;

- зростання або зниження конкурентоспроможності фірми в результаті зміни обсягів реалізації продукції;

- рівень бажання фірми підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання фірми підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання фірми підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності рівень бажання підприємств підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання підприємств підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання підприємств підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання підприємств підвищити конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності рівень бажання підприємств підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання підприємств підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання підприємств підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності;
- рівень бажання підприємств підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок підвищення ефективності рекламної діяльності.

Таким чином, підсумовуючи вищезазначені коефіцієнти та знаходячи середнє арифметичне, можна визначити проміжне значення коефіцієнта конкурентоспроможності маркетингової діяльності для конкретного товару. Для того, щоб оцінити ефективність маркетингової стратегії компанії, необхідно проаналізувати формування стратегії, результати її реалізації та

відповідність поставленим цілям.

Ефективність маркетингової стратегії компанії - це показник, який характеризує співвідношення між результативністю маркетингових заходів і витратами на їх реалізацію, і є індикатором довгострокових результатів. Оскільки маркетингові стратегії формуються у внутрішньому середовищі і впливають на зовнішнє середовище, всі критерії оцінки їх ефективності можна умовно розділити на внутрішні і зовнішні. Так, внутрішніми критеріями оцінки ефективності маркетингової стратегії є [46]:

- результативність (відповідність досягнутим результатам від реалізації маркетингової стратегії): характеризують показники частки ринку, обсягу продажу та прибутку підприємства від цього продажу;

- доцільність (відповідність маркетингових відповідність між цілями стратегії та необхідністю її реалізації): відповідність маркетингової стратегії поставленим цілям та рівню їх досягнення;

- економічність (відповідність результатам, досягнутим завдяки реалізації маркетингової стратегії): характеризує показники частки ринку, обсягу продажу та показники прибутку підприємства від цього продажу;

- рентабельність (відповідність результатам, досягнутим завдяки реалізації маркетингової стратегії).

Результативність (відповідність досягнутим результатам від реалізації маркетингової стратегії): характеризує частку ринку, обсяг продажу та показники прибутку підприємства від цього продажу; - Економічність (відповідність досягнутим результатам від реалізації маркетингової стратегії). Внутрішні критерії оцінки ефективності маркетингової стратегії згруповані та представлені в таблиці 1.4..

Таблиця 1.4

Внутрішні критерії оцінки ефективності маркетингових стратегій

Показник
Результативність маркетингової стратегії
Ринкова частка підприємства, %
Темп зміни обсягів продажу
Частка лояльних покупців, %

Коефіцієнт відповідності попиту
Коефіцієнт завершеності покупок
Ефективність маркетингової стратегії
Ефективність реалізації продукції, %
Рентабельність маркетингових інвестицій, %
Рентабельність товарообороту, %
Прибуток від маркетингової діяльності, тис.грн.

Джерело: складено автором на основі [37, 46]

До зовнішніх критеріїв оцінки ефективності належать раціональність (задоволення потреб), адаптивність (приспособлення до змін у навколишньому середовищі) та конкурентоспроможність (рівень конкурентних переваг) [46].

Узагальнюючи внутрішні та зовнішні критерії та аналізуючи їх співвідношення, можна об'єктивно оцінити ефективність маркетингової стратегії компанії. Крім того, для збереження більш конструктивної інформації про ефективність маркетингової стратегії компанії та надання рекомендацій щодо її вдосконалення можна використовувати рейтингову методологію [13].

Вибір цієї методики обґрунтований, по-перше, її зручністю та відносною простотою розрахунку. По-друге, обсяг показників, що збираються і розраховуються на їх основі у звіті, дуже великий і для розуміння загальної ситуації керівництву часто потрібна лаконічна і читабельна оцінка результатів і очікуваних перспектив.

Цю функцію добре виконують інтегральні показники ефективності, які розраховуються на основі рейтингових оцінок. По-третє, рейтингова шкала - це впорядкований перелік набору можливих балів для параметрів, які важко піддаються формулюванню, як, наприклад, фінансовий та операційний стан компанії. Іншими словами, рейтингові оцінки можуть включати «нефінансові» показники поряд з фінансовими, які мають вирішальне значення для оцінки ефективності таких видів діяльності, як маркетинг.

Розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингової стратегії підприємства здійснюється за формулою [14]:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n a_i * b_i}{\sum_{i=1}^n a_i * b_i'} \quad (1.7)$$

де a_i - рівень суттєвості i -ї цілі маркетингової стратегії;

b_i - експертна оцінка ступеня реалізації мети (наприклад, від 1 до 5, де 1 - мета не реалізована, 5 - мета реалізована);

b_i' - максимально можлива оцінка ступеня реалізації мети;

n - кількість цілей маркетингової стратегії.

Цікавим є підхід до оцінки ефективності маркетингових стратегій, запропонований Куліняком І.Ю. - «науково-методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства, що базується на розрахунку зведеного інтегрального показника маркетингової стратегії підприємства» [32].

Оцінка ефективності за допомогою чітко розмежованих окремих критеріїв дозволяє охарактеризувати ефективність маркетингової стратегії в різних її аспектах, оцінити її складові (шляхом аналізу впливу внутрішніх та зовнішніх факторів) та отримати її узагальнюючі показники.

Таким чином, аналізуючи існуючі підходи до побудови аналітичного інструментарію маркетингу підприємств, сучасні теорії оцінки маркетингової стратегії підприємства є комплексними і враховують альтернативні варіанти та неповноту інформації, притаманні процесу прийняття маркетингових рішень, ефективність прийнятих рішень та ступінь ризику, а також те, що не існує моделей чи методів, які б дозволяли достовірно оцінити ступінь ризику.

Маркетингова стратегія компанії є важливим інструментом реалізації ефективної політики розвитку підприємства. Цей аналіз є ключовою функцією і впливає на розробку ефективних продуктів, які орієнтовані на конкретні групи споживачів і мають характеристики, що відрізняють їх від продуктів конкурентів, тобто на створення стійких конкурентних переваг.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У першому розділі дослідження було виявлено, що маркетингова стратегія - це добре продуманий план, який включає заходи для перетворення потенційних клієнтів на існуючих та досягнення довгострокових і короткострокових цілей компанії. Це включає в себе розуміння потреб споживачів, вибір каналів комунікації та розвиток конкурентних переваг. Маркетингові стратегії необхідні для досягнення довгострокових і короткострокових цілей компанії та для того, щоб виділитися серед конкурентів. Стратегії включають пропозиції, інформацію про цільові аудиторії, елементи бренду та інші елементи бізнесу.

Маркетингові стратегії базуються на чотирьох ключових елементах: продукт, ціна, місце та просування. Власники бізнесу витрачають час і гроші на розробку чіткої та детальної маркетингової стратегії. Стратегія, яка охоплює цільові аудиторії, корпоративні цілі, бачення, позиціонування та план роботи в соціальних мережах, допоможе компаніям йти в ногу з часом і швидше досягати ключових бізнес-цілей. Як результат, компанії можуть спрямовувати свої маркетингові повідомлення на правильну аудиторію та пропонувати правильні продукти.

Маркетингові стратегії допомагають визначити свою перевагу над конкурентами. Все більш конкурентні ринки вимагають креативних та інноваційних бізнес-рішень. Бренди з добре продуманою маркетинговою стратегією мають більше шансів і можливостей вийти на новий рівень продажів.

Стратегії допомагають зрозуміти та оцінити продукцію. Дослідження ринку, проведені під час розробки маркетингової стратегії, допомагають дізнатися більше про продукт у порівнянні з його конкурентами. Таким чином, можна встановити розумну ціну за якість продукту. Існує багато причин для компаній розробляти маркетингову стратегію.

Переваги маркетингової стратегії полягають у розумінні проблем

клієнтів і наданні відповідних рішень, розумному розподілі ресурсів, забезпеченні узгодженості маркетингових каналів, наданні релевантного контенту клієнтам, розробці рекламних кампаній, які резонують з цільовою аудиторією, створенні продуктів, що вирізняються з-поміж інших, а також у максимізації прибутку та максимізацію прибутку; ефективне використання ресурсів, а також їх утилізацію; задоволення бажань і потреб клієнтів; комунікацію цінності та переваг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЩЕДРО» ТА ОЦІНКА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

2.1 Загальна економічна характеристика діяльності ТОВ «Щедро»

ТОВ «Щедро» - сильний гастрономічний бренд з 25-річною історією, який входить до топ-20 брендів українського харчового сектору за версією Forbes.ua.

«Щедро» виробляє продукцію для кінцевих споживачів, для харчової промисловості та для готелів і ресторанів. Завдяки сильній команді та високоякісній продукції «Щедро» вже кілька років поспіль входить до ТОП-50 найдорожчих брендів України. Група компаній «Щедро» об'єднує виробників олійної та соусної продукції під торговими марками «Щедро», «Запоріжжя» та «Орі», входить до складу холдингу «ОПТИМУСАГРО ТРЕЙД», компанія є членом групи компаній «ОПТИМУСАГРО ТРЕЙД». Діяльність компанії базується на B2B контрактах і передбачає виробництво одношарових маргаринів, спредів, кондитерських масел і жирів для харчової промисловості.

Продукція ТМ «Щедро» відзначена численними нагородами, в тому числі Європейською премією якості Європейської бізнес-асоціації (ЄБА). Виробничі потужності 1. Запорізький олійно-жировий комбінат (ЗОЖК). Це одне з найбільших олійно-жирових підприємств в Україні, яке веде свою історію з 1947 року. Завод виробляє монолітний маргарин, кондитерські жири для промисловості, замітники молочного жиру для промисловості, фасований маргарин для кінцевих споживачів та маргарин наливом для кінцевих споживачів.

Компанія виробляє 85 000 тонн готової продукції на рік. Виробничі потужності компанії базуються на виробничих лініях з Німеччини, Італії та Бельгії. Запорізький олійножировий комбінат побудував завод з екстракції

насіння соняшнику потужністю переробки 2 800 тонн на добу; 2. Львівський олійножировий комбінат (ЛОЖК). Львівський олійно-жировий комбінат розпочав свою діяльність у 1948 році з виробництва майонезу та маргарину; майонез, кетчуп, гірчиця, білі та червоні соуси; потужність ЛЖК - 70 000 тонн готової продукції на рік; виробничі потужності ЛЖК базуються на лініях виробництва Великобританії, Німеччини, Швейцарії, Нідерландів та Індії; 3. Харківський олійно-жировий комбінат (ХЖК).

«Харківський олійно-жировий комбінат» - одне з найбільших підприємств олійно-жирової галузі України, яке веде свою історію з 1932 року, коли почав працювати як маргариновий завод, і був одним з перших українських підприємств, що освоїли виробництво майонезу. Завод спеціалізується на переробці рослинних олій, виробництві харчового маргарину, харчових жирів та майонезу.

Історія розвитку 23 липня 1996 року - компанія була створена для реалізації олійно-жирової продукції; 1998 рік - нашим партнером став Запорізький масложировий комбінат (ЗМЖК), який виробляє маргарин для промислової переробки та для кінцевих споживачів; 2001 рік - розпочалася модернізація виробничих потужностей Запорізького масложирового комбінату, з додаванням лінії промислової переробки та лінії промислової переробки та лінії з виробництва м'якого нефасованого маргарину «Герстенберг Шредер».

Продуктивність заводу збільшено вдвічі, у вересні зареєстровано торгову марку «Оллі» та розпочато виробництво першого в Україні наливного маргарину (легкого вершкового масла); 2004 - до складу Групи увійшов Львівський жировий комбінат (ЛЖК), що спеціалізується на виробництві майонезу та маргарину для кінцевих споживачів.

Відкриваються філії у всіх регіонах України. На ринок України виведено новий бренд «Щедро» з двома продуктовими категоріями - майонез і маргарин. На Запорізькому олійно-жировому комбінаті впроваджено систему управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO

9001:2008. 2008 р.

На Львівському олійно-жировому комбінаті введено в експлуатацію нову установку на базі гомогенізатора фірми Fryma KORUMA (Швейцарія), що дозволило впровадити унікальну технологію виробництва майонезу з яєчними жовтками, яка не має аналогів в Україні. 2009 р.

Завдяки придбанню нового обладнання від голландської компанії SELO та встановленню виробничого модуля, асортимент ТМ «Щедло» розширився за рахунок нової категорії кетчупів: «Шашличні», «Чилі», «Томатний» та «Тендер». Уся продукція містить цільномелені спеції.

«Щедро» посідає перше місце за обсягами виробництва вітчизняного маргарину з часткою ринку 70% у категорії фасованого маргарину для кінцевого споживача та 50% у категорії промислових маргаринів. На всіх виробничих майданчиках компанії впроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів відповідно до міжнародного стандарту ISO 22000:2005 (НАССР).

2010 - Асортимент «Щедро» розширено двома новими категоріями - гірчицею та готовими соусами. 2012 - ТМ «Щедро» виводить на український ринок нові продукти.

На Львівському олійно-жировому комбінаті введено в експлуатацію лінії з виробництва спредів, рослинно-молочних паст та молочно-рослинних сумішей. Випробувальна лабораторія Запорізького олійножирового комбінату - одна з перших випробувальних лабораторій в олійно-жировій галузі, яка була акредитована національним органом з акредитації на технічну компетентність відповідно до вимог міжнародного стандарту ДСТУ ISO/IEC 17025:2006.

Литва, Латвія, Румунія та Угорщина стали першими країнами ЄС, куди почалися поставки продукції компанії. 2013 рік - ТМ «Щедло» випустила одну з головних інновацій останнього десятиліття - майонез «Провансаль Органік» на основі органічних інгредієнтів, без барвників та консервантів. Майонез сертифікований як органічний продукт міжнародною організацією

Sic Global LLP (Лондон, Великобританія).

На Запорізькому олійножировому комбінаті відкрито центр технічної підтримки та інновацій; 2014 рік - виробничий майданчик у Щедровому сертифіковано за міжнародним екологічним стандартом ISO 14024:1998 (ISO 14024:2002 для ДСТУ), з правом використання знаку «Зелений кран»; 2015 рік - у ЗМЖК вводиться в експлуатацію нова котельня. Вона обладнана котлом на рисовому лушпинні та паровим турбогенератором Siemens, що дозволило перейти на лушпиння соняшника як альтернативне джерело енергії. Антимонопольний комітет України надав дозвіл на злиття компаній SCHEDRO GROUP LTD, ТОВ «Щедро», Львівського жирового комбінату та Запорізького олійножирового комбінату.

У жовтні на міжнародній виставці Anuga в Німеччині компанія «Щедро» презентувала свій новий бренд для європейського ринку.

2016 - ТМ «Щедро» випустила на ринок дитячу продукцію - майонез «Домашній для дітей» та кетчуп «Томатний для дітей». Тривала модернізація Львівського олійно-жирового комбінату, що дозволило збільшити виробництво майонезної та маргаринової продукції. Було введено в експлуатацію нову фасувальну машину та нову набивальну машину німецької компанії «Gerstenberg Schroeder».

На заводі також продовжували впроваджувати енергозберігаючі технології. На Запорізькому олійно-жировому комбінаті введено в експлуатацію напівавтоматичну фасувальну машину BV30 італійської компанії Enoitalia, що дозволяє здійснювати вакуумне пакування жирів і рослинних олій у пакет bag-in-box. 2017 рік - перехід на виробництво майонезної продукції за новим ДСТУ.

Вперше в Україні «Щедро» випустило гірчицю з органічними спеціями. ТМ В асортименті соусів «Щедро» з'явився новий SKU «Сирний» білий соус. 2021 - №1 у п'ятірці найбільших виробників маргарину з часткою ринку 37,8%.

2022 - 2023 рр. - Впровадження програми енергозбереження на

Запорізькому олійножировому комбінаті за рахунок забезпечення теплом, виробленим з власної сировини. Потужності зберігання соняшнику збільшено на 33%. 2024 - Обмежена робота Запорізького олійножирового комбінату через його близькість до лінії фронту.

Огляд ключових показників діяльності ТОВ «Щедро» на період 2021-2023 рр. представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ «Щедро» за 2021 - 2023 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Абсол. відхилення, тис.грн.		Віднос. відхил., %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід від реалізації продукції	312272	365891	629857	53619	263966	17,17	101,70	72,14
Собівартість реалізованої продукції	274458	341065	610231	66607	269166	24,27	122,34	78,92
Адміністративні витрати	8308	8388	10057	80	1669	0,96	21,05	19,90
Витрати на збут	203	1368	804	1165	-564	573,89	296,06	-41,23
Повні витрати	282969	350821	621092	67852	270271	23,98	119,49	77,04
Прибуток від опер. діяльності	26929	14585	7386	-12344	-7199	-45,84	-72,57	-49,36
Чистий фінансовий результат: прибуток	22429	11472	6155	-10957,5	-5316,8	-48,85	-72,56	-46,35
Витрати на 1 грн. виручки від реалізації, коп.	0,88	0,93	0,97	0,05	0,04	6,06	10,23	3,94
Рентабельність продажів, %	12,11	6,79	3,12	-5,32	-3,67	-43,97	-74,27	-54,08
Рентабельність продукції, %	8,17	3,36	1,01	-4,81	-2,35	-58,84	-87,66	-70,01

Джерело: складено та розраховано на основі фінансової звітності підприємства

З таблиці 2.1 видно, що чистий прибуток у 2023 році збільшився на 101,7% порівняно з 2021 роком. Позитивно слід оцінити і річні темпи зростання цього важливого показника корпоративної діяльності: чистий

прибуток у 2023 році збільшився на 72,14% порівняно з 2022 роком.

Водночас ситуація ускладнюється нестабільною динамікою прибутку через пандемію COVID-19 та негативний вплив на вітчизняну економіку з початком поточної військової операції: у 2022 році чистий прибуток ТОВ «Щедро» становив 11472 тис. грн і зменшився на 10957,5 тис. грн (48,85 2023 року чистий прибуток продовжив тенденцію до зниження, зменшившись на 46,35% до 5316,8 тис. грн.

Як свідчать розрахунки, прибутковість ТОВ «Щедро» протягом аналізованого періоду знижувалася, причому у 2023 році відбулося значне зниження всіх показників рентабельності.

У таблиці 2.2 наведено динаміку виробництва основних видів продукції ТОВ «Щедро» у 2021-2023 роках.

Таблиця 2.2

Динаміка обсягів виробництва основних видів продукції ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр., тонн

Показники	Роки			Абсол.відхил.		Віднос.відхил., %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2021	2023/ 2022
Маргарини-м оноліти	23652	25690	39596	2038	13906	8,62	67,41	54,13
Майонез	6223	6874	7850	651	976	10,46	26,14	14,20
Кетчуп	1236	1350	2141	114	791	9,22	73,22	58,59
Гірчиця та соуси	2350	2568	3240	218	672	9,28	37,87	26,17
Всього	33461	36482	52827	3021	16345	9,03	57,88	44,80

Джерело: складено автором на основі інформації ТОВ «Щедро»

За аналізований період виробництво продукції ТОВ «Щедро» зросло загалом на 57,88%. Зокрема, у 2023 році порівняно з 2022 роком виробництво маргарину зросло на 53,13%, майонезу - на 14,20%, кетчупу - на 58,59%, гірчиці та соусу - на 26,17%.

Наразі продукція ТОВ «Щедло» реалізується у власних магазинах компанії (36%), великих торговельних мережах (гіпермаркети, супермаркети) (58%) та малих торговельних мережах (міні-маркети, приватні компанії тощо)

(6%). Проаналізуємо фактори конкуренції на ринку компанії «Сухедро» на основі моделі Портера.

Оцінка проводилася маркетологами компанії відповідно до важливості факторів (сильний вплив, середній вплив, слабкий вплив).

Результати аналізу компанії «Щедро» систематизовано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз п'яти сил М.Портера для ТОВ «Щедро»

Параметр	Рівень впливу	Опис	Напрямок робіт
Продукти - замітники «ціна-якість»	Низький	Замінники молочної продукції: соєве, кокосове, вівсяне, рисове, горіхове молоко, йогурти та сири з рослинної сировини. Найбільшого поширення набули продукти із сої. Товари замітники мають вузький асортимент та вищі ціни в порівнянні з традиційними молочними продуктами. Але рівень загрози – низький. Як правило, перемикаються на рослинну сировину тільки вегани, а їх кількість становить малу величину.	Підвищення обізнаності про користь органічної молочної продукції
Рівень внутрішнього лузевої конкуренції	Високий	Конкуренція на ринку молочних продуктів досить інтенсивна, так як на ринку присутня велика кількість виробників. Таким чином, сила виробників визначає внутрігалузову конкуренцію	Підвищення та підтримка конкурентоспроможності продукції. Моніторинг дій конкурентів
Рівень появи нових гравців	Середній	Вплив нових конкурентів пояснюється тим, що їхнє входження в галузь (зазвичай з більш новими технологіями, товарами та способами продажу) перерозподіляє ринкові частки та обмежує прибуток вже існуючих конкурентів. Новачки на ринку створюють умови для динамічного розвитку конкуренції та «старіння» наявних конкурентних переваг. У останні роки новачки з'являються лише у вигляді відкриття виробництв з іноземним капіталом, оскільки бар'єри входу досить високі	Моніторинг появи новачків на ринку
Ринкова влада споживача	Сильний	Існування більш економічних варіантів створює ризик відходу ключових клієнтів, що здатне спричинити за собою значне падіння продажів	Підтримувати якість на необхідному рівні. Формування унікальної торгової

			пропозиції. Вивчення та облік думок споживачів під час розробки стратегії
Загроза нестабільності постачальників	Слабкий	Постачальниками ТОВ «Щедро» є: сільгоспідприємства, що мають молочні ферми, підприємства, що виробляють цукор, харчові добавки, закваски, фруктові наповнювачі, сіль тощо, а також підприємства, що виготовляють обладнання для молочного виробництва та упаковки. Імпортозалежність існує лише у закупівлях пакувальних матеріалів. В основному молокозаводи приймають сировину підприємств, що входять до їх сировинної зони. Пропозиція вищих цін іншими переробниками може бути не вигідною через їх територіальну віддаленість. Тому господарські зв'язки формуються та підтримуються роками. Це знижує загрози постачальників.	Формування довгострокових відносин з постачальниками та особливо з фермерськими господарствами

Джерело: складено автором

У дослідженні розглядалися такі параметри, як цінові та якісні альтернативи, рівень конкуренції в галузі, кількість нових учасників, ринкова влада споживачів та загроза нестабільності постачальників. Аналіз показав, що рівень конкуренції на ринку є вищим за середній.

Основними факторами, що знижують рівень конкуренції, є відсутність унікальності продукції підприємства, загроза появи аналогічної продукції з боку конкурентів та посилення їх позицій, а також висока ймовірність посилення конкуренції в галузі. Використовуючи PEST-аналіз (табл. 2.4), проаналізуємо загрози та можливості для ТОВ «Щедро» більш детально.

Сила впливу фактора оцінюється за шкалою від 1 до 3 балів:

- 1: вплив фактора незначний і будь-яка зміна фактора не матиме значного впливу на діяльність компанії;
- 2: зміна фактора незначна і вплине на продажі та прибутки компанії;
- 3: вплив фактора високий і будь-яка зміна фактора матиме значний вплив на продажі та прибутки компанії;

4: вплив фактора високий і будь-яка зміна фактора матиме значний вплив на продажі та прибутки компанії;

5: вплив фактора незначний і будь-яка зміна фактора матиме значний вплив на продажі та прибутки компанії. вплине на продажі та прибутки компанії;

Таблиця 2.4

PEST-аналіз ТОВ «Щедро»

Фактор	Вплив фактору	Вага фактору	Експертна оцінка					Середня оцінка	Зважена оцінка
			1	2	3	4	5		
ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ									
Зміна законодавства	2	0,3	5	4	4	5	4	4,4	1,32
Недосконала і складна податкова система	2	0,2	2	2	2	3	2	2,2	0,44
Законодавство з охорони навколишнього середовища	1	0,1	2	2	3	3	2	2,4	0,24
Бюрократизація і рівень корупції	1	0,3	3	2	2	2	3	2,4	0,72
Фінансування, гранти та ініціативи, держ. замовлення	1	0,1	1	1	2	1	2	1,4	0,14
ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ									
Інфляція	3	0,2	4	5	5	5	4	4,6	0,92
Курси основних валют	2	0,2	4	5	5	4	5	4,6	0,92
Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	2	0,1	2	1	3	2	2	2	0,2
Інвестиційний бізнес-клімат	3	0,1	4	2	4	5	2	3,4	0,34
Платоспроможний попит населення	2	0,2	2	3	3	2	3	2,6	0,52
Основні зовнішні витрати (енергоносії, транспорт, сировину, оренда, комплектуючі)	3	0,2	3	3	4	3	4	3,4	0,68
СОЦІАЛЬНО - КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ									
Рівень освіти населення країни	3	0,1	3	4	4	3	5	3,8	0,38
Уподобання кінцевих споживачів продукції	1	0,3	4	5	3	4	4	4	1,2
Вимоги до якості продукції і рівня сервісу	2	0,5	5	4	5	5	5	4,8	2,4
Ставлення до натуральних і екологічно-чистих продуктів	2	0,1	2	3	3	2	3	2,6	0,26
ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ									
Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	3	0,2	4	5	5	5	5	4,8	0,96
Витрати на дослідження і розробки	3	0,2	3	4	5	3	5	4	0,8

Доступ до новітніх технологій	3	0,3	3	4	5	2	4	3,6	1,08
Ступінь викор-ня, впровадження та передачі технологій	2	0,1	2	4	4	4	3	3,4	0,34
Розвиток пов'язаних технологій (сфера обслугов-ня і підтримки)	2	0,1	3	2	5	4	4	3,6	0,36
Трансфер технологій	2	0,1	2	1	2	2	2	1,8	0,18
Всього								69,8	

Джерело: складено автором

Завершальним кроком PEST-аналізу є приведення всіх розрахунків в матричний вигляд, коли всі фактори розміщуються в порядку убутання своєї важливості (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Матриця PEST-аналізу ТОВ «Щедро»

ПОЛІТИЧНІ		ЕКОНОМІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
Зміна законодавства	1,32	Інфляція	0,92
Бюрократизація і рівень корупції	0,72	Курси основних валют	0,92
Недосконала і складна податкова система	0,44	Основні зовнішні витрати (енергоносії, транспорт, сировину, оренда, комплектуючі);	0,68
Законодавство з охорони навколишнього середовища	0,24	Платоспроможний попит населення	0,52
Фінансування, гранти та ініціативи, держ. замовлення	0,14	Інвестиційний бізнес-клімат	0,34
		Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	0,2
СОЦІАЛЬНІ		ТЕХНОЛОГІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
Вимоги до якості продукції і рівня сервісу	2,4	Доступ до новітніх технологій	1,08
Уподобання кінцевих споживачів продукції	1,2	Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	0,96
Рівень освіти населення країни	0,38	Витрати на дослідження і розробки	0,8
Ставлення до натуральних і екологічночистих продуктів	0,26	Розвиток пов'язаних технологій (сфера обслуговування і підтримки)	0,36
		Ступінь використання, впровадження та передачі технологій	0,34
		Трансфер технологій	0,18

Джерело: складено автором

Проведений аналіз дозволив оцінити вплив окремих факторів на сталий розвиток ТОВ «Щедро». Наприклад, політичні фактори, такі як зміни в

законодавстві та бюрократичному апараті, рівень корупції; економічні фактори, такі як інфляція, валютні курси та ключові зовнішні витрати (енергія, транспорт, сировина, оренда, комплектуючі); соціальні фактори, такі як вимоги до якості продукції та рівня сервісу, а також вподобання кінцевих споживачів щодо продукції; доступ до новітніх технологій, технологічні фактори, такі як рівень інновацій та технологічного розвитку в галузі.

Для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз ТОВ «Щедро» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТОВ «Щедро»

	МОЖЛИВОСТІ:	ЗАГРОЗИ:
	1. За рахунок хорошої думки вже наявних клієнтів про компанію можна збільшити число своєї клієнтури. 2. Є можливість розширити асортимент продукцію, що виробляється. 3. Укладення контрактів з великими торговельними мережами.	1. Об'єднання конкурентів для ведення конкурентної боротьби. 2. Зриви поставок сировини. 3. Підвищення мит на ввезення з ближнього і далекого зарубіжжя сировини 4. Переманювання фахівців в інші компанії.
СИЛЬНІ СТОРОНИ:	СИЛА І МОЖЛИВОСТІ:	СИЛА І ЗАГРОЗИ:
1. Достатньо широкий спектр продукції, що виробляється. 2. Висока якість продукції 3. Працюють тільки фахівці з високим досвідом і професійними навичками. 5. Є свій сайт, але він не просувається в мережі. 6. Безліч постачальників сировини для виробництва продукції.	1. Наявність широкого спектра продукції дає можливість укласти договір з великими торговельними мережами (високий і стабільний дохід). 2. Безліч постачальників і високопрофесійні фахівці додають переваг в конкурентній боротьбі за ринок і увагу клієнтів.	1. Широкий спектр продукції і його висока якість спільно з позитивним думкою клієнтів додають переваг в порівнянні з конкурентами. 2. Зміна якості поставок товарів і запасних частин позначиться на якості послуг, що надаються і призведе до перемоги конкурентів. 3. Переманювання фахівців до конкурентів позначиться на якості послуг, що надаються і призведе до відтоку клієнтів до конкурентів.
СЛАБКІ СТОРОНИ:	СЛАБКІСТЬ І МОЖЛИВОСТІ:	СЛАБКІСТЬ І ЗАГРОЗИ:

<p>1. Практично повна відсутність маркетингової діяльності.</p> <p>2. Відсутність продуманої цінової політики.</p> <p>3. Багато потенційних споживачів не знають про компанію.</p> <p>4. У багатьох конкурентів є свій сайт, який вони активно просувають в мережі.</p>	<p>1. Розвиток маркетингової діяльності дозволить знайти і отримати нових споживачів і розширити сегмент цільового ринку.</p> <p>2. Грамотне використання сайту як інструменту маркетингу дозволить випередити конкурентів при утриманні існуючих споживачів та приверненні нових</p> <p>3. Інформування усіма можливими засобами вже наявних і потенційних споживачів про діяльність компанії дозволить отримати вигідних клієнтів раніше, ніж це зможуть зробити конкуренти.</p>	<p>1. Недоліки сайту і відсутність роботи щодо його просування в мережі веде до того, що потенційні клієнти не знають про компанію і йдуть до конкурентів.</p> <p>2. Відсутність продуманої цінової політики не дасть перемогти в разі об'єднання конкурентів.</p> <p>3. Відсутність маркетингової діяльності відбирає у компанії частину ринку і не дає побачити раніше конкурентів його нові можливості</p>
---	--	---

Джерело: складено автором

Найбільш доцільним рішенням було б створення ефективної маркетингової служби на підприємстві, але це також потребує значних витрат. Ще однією слабкою стороною компанії є неефективна комунікація та зв'язки з громадськістю, що негативно впливає на інформування споживачів про діяльність та продукцію ТОВ «Щедро».

2.2 Аналіз формування та реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»

Керівництво ТОВ «Щедро» приділяє мало уваги плануванню та організації маркетингової діяльності. Маркетингові бюджети визначаються за принципом збалансованості. Кошти, що залишаються від основної діяльності, виплат працівникам та капітальних поліпшень, можуть бути витрачені на контракти з маркетинговими центрами для проведення маркетингових заходів на підприємстві.

Специфіка маркетингової діяльності компанії зосереджена на використанні таких інструментів, як рекламні акції, мерчандайзинг,

спонсорство та заохочувальні програми, включаючи випуск подарункових карток.

Маркетингова стратегія - це детальний і всебічний комплексний план, розроблений фахівцями з маркетингу і впроваджений на всіх рівнях управління. Стратегія розробляється на основі досліджень і фактичних даних про загальний розвиток, продажі та іміджеву діяльність компанії.

Розглянемо бізнес-стратегію, яку використовує ТОВ «Щедро» для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Бізнес-стратегії ТОВ «Щедро»

1. Корпоративна стратегія - стратегія інтегрованого зростання, стратегія глибокого проникнення на ринок, стратегія розширення ринку	
2. Конкурентна стратегія - стратегії концентрації, переслідування, диференціації, фокусування	
3. Функціональні стратегії – виробнича стратегія, маркетингова стратегія, стратегія управління персоналом	
Виробнича	Унікальність виробництва. Управління якістю. Енергозберігаючі проекти
Маркетингова	Стратегія послідовників, тобто збереження свого положення
Управління персоналом	Планування Навчання та розвиток Мотивація

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таким чином, поточна маркетингова стратегія ТОВ «Щедро» - це стратегія послідовника, тобто стратегія утримання позиції, а не прояву ініціативи.

Цілями ТОВ «Щедро» є: - збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, особливо на зовнішніх ринках. Розглянемо елементи маркетингової стратегії ТОВ «Щедро». Позиціонування товару. Продукти харчування належать до категорії товарів, які виробляються всіма переробними підприємствами, користуються щоденним попитом і мають схожі характеристики. Потенційним покупцям складно зорієнтуватися в

цьому розмаїтті.

Багато споживачів все ще віддають перевагу продуктам з відомими назвами: «Сметана Кові», «Толтін» тощо. Тому компаніям дуже важко виділитися, якщо вони зберігають старі назви рецептур, які не асоціюються з конкретним виробником. У такій ситуації будь-яка спроба зробити продукт більш конкурентоспроможним має мало сенсу. Для того, щоб відрізнити свою продукцію від майже ідентичних продуктів, вироблених на інших заводах, їм потрібно ввести якусь відмінність, яка викличе позитивні емоції у потенційних споживачів і таким чином перетворить їх на покупців.

З цієї причини багато виробників почали використовувати торгові марки на своїй продукції як інструмент ідентифікації, зазвичай починаючи з молока і поступово поширюючи бренд на весь асортимент продукції. ТОВ «Сухе молоко» не є винятком, розробивши власну ТМ «Сухе молоко» та реалізуючи свою продукцію під цим брендом (рис. 2.1)..



Рис. 2.1. Торговельна марка ТОВ «Щедро» - «Щедро» [45]

Товарна політика У сучасному конкурентному середовищі компанії стикаються з проблемою визначення товарного асортименту, необхідного ринку для задоволення попиту краще та ефективніше, ніж у конкурентів. Неоптимальна продуктова конфігурація зменшує як потенційний, так і фактичний прибуток, знижує конкурентоспроможність на перспективних споживчих та товарних ринках і, в свою чергу, знижує економічну

стабільність компаній.

Тому для компаній, які бажають підвищити свою конкурентоспроможність, важливо створити оптимальний асортимент продукції, який оптимізує прибуток і допомагає підтримувати бажаний рівень прибутку протягом тривалого часу.

Основними напрямками товарної політики компанії є постійне підвищення якості продукції та аналіз відповідності асортименту продукції ринковому попиту. Виходячи з поточної ситуації на світовому та внутрішньому ринку, пріоритетними були визначені наступні групи продуктів: соуси та гірчиці, майонез, кетчуп та маргарин.

Цінова політика За винятком соціально значущої продукції, відпускна ціна на продукцію визначається ТОВ «Щедро» виходячи з планової собівартості, ставок податків і неподаткових платежів відповідно до податкового та бюджетного законодавства та норми прибутку, необхідної для розширеного відтворення, яка визначається з урахуванням якості продукції та кон'юнктури ринку.

Цінова політика компанії базується на постійному аналізі попиту, конкуренції та неконтрольованих зовнішніх факторів. У своїй ціновій політиці ТОВ «Щедро» використовує метод «витрати плюс прибуток». Суть цього методу полягає в наступному. Для визначення відпускної ціни товару за методом «витрати плюс прибуток» до собівартості додається відсоткова націнка. Приклад: собівартість = 80,0 грн, націнка 25% = 20,0 грн, ціна = 100,0 грн. У цьому випадку націнка покриває невиробничі витрати і формує прибуток.

Цей метод поширений у промисловості. На ТОВ «Щедро» витрати на сировину становлять 75% собівартості кінцевого продукту. Тому коливання встановленої закупівельної ціни на сире молоко та роздрібною ціни на продукт мають найбільший вплив на ТОВ «Щедро».

Тому єдиний спосіб знизити ціни - це зменшити виробничі витрати компанії та більш ефективно використовувати сировину. Цінова політика

ТОВ «Щедро» полягає в підтримці стратегії середніх цін, оскільки її метою є довгострокова стабільність і прибутковість. Ця стратегія є найбільш типовою для більшості компаній. Ця стратегія дозволяє компанії бути прибутковою, з одного боку, і не завищувати ціни для своїх клієнтів, з іншого.

У майбутньому ТОВ «Щедро» планує дотримуватися стратегії глибокого проникнення на ринок, яка характеризується низькими цінами та високими маркетинговими витратами. Така політика використовується, коли ринок великий, поінформованість споживачів низька, а конкуренція висока. Це характерно для українського ринку.

Збутова політика На сучасному ринку, який стає все більш конкурентним, компанії рано чи пізно стикаються з проблемою вибору та оптимізації найбільш ефективних каналів збуту. Цьому питанню приділяється все більше уваги, оскільки від збуту продукції залежить стабільність роботи компанії. Як наслідок, оптимально сформовані канали дистрибуції та збуту можуть допомогти компанії підвищити свою конкурентоспроможність, залучити нових клієнтів та розширити свій вплив на ринку. Тому вибір дистриб'юторських мереж можна віднести до сфери прийняття стратегічних рішень.

ТОВ «Щедро» формує оптимальний канал дистрибуції. ТОВ «Щедро» приділяє велику увагу своїй політиці дистрибуції: у 2023 році продукція ТОВ «Щедро» реалізовувалася через такі канали збуту:

1. постачання продукції оптовим покупцям (за договорами комісії та оптовими знижками);
2. постачання продукції роздрібним покупцям;
3. продаж у власних магазинах.

Показники ефективності збутової діяльності ТОВ «Щедро» представлені в таблиці 2.8.

Згідно з даними таблиці 2.8. Зменшення витрат на збут ТОВ «Щедро» у 2023 році становило 41,23% або 564 тис. грн, що за темпами зростання було меншим, ніж виробнича собівартість компанії У 2023 році витрати на збут у

відсотках до загальних витрат ТОВ «Щедро» зменшилися на 0,27%. Рентабельність витрат на збут у 2023 році зменшилася на 0,16%, що свідчить про зниження ефективності збутової діяльності компанії.

Таблиця 2.8

Збутова діяльність ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр.

Показники	Рік			Абсол. приріст (відхил.), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	312272	365891	629857	53619	263966	17,17	72,14	101,7
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	274458	341065	610231	66607	269166	24,27	78,92	122,34
Приріст прибутку за рахунок збутової діяльності, тис.грн	203	1368	804	1165	-564	573,89	-41,23	296,06
Витрати на збут, тис.грн	624,544	1829,46	944,79	1204,91	-884,67	192,93	-48,36	51,28
Темп приросту витрат на збут, %	-12,6	573,89	-41,23	586,49	-615,12	-4654,7	-107,2	227,22
Чистий дохід в розрахунку на 1 грн. витрат на збут, грн.	0,001	0,004	0,001	0,003	-0,002	475,14	-65,86	96,36
Частка витрат на збут у загальних витратах, %	0,07	0,40	0,13	0,33	-0,27	442,29	-67,15	78,13
Коефіцієнт рентабельності витрат на збут, %	3,08	1,34	1,18	-1,74	-0,16	-56,53	-12,13	-61,80

Джерело: складено та розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Комунікаційна політика Комунікаційна політика ТОВ «Щедро» - це інструмент впливу на зовнішнє та внутрішнє середовище через інформаційну взаємодію з метою стимулювання попиту та просування продажів. Її основною функцією є налагодження комунікації між виробником та цільовою аудиторією.

Тому успіх трьох вищезгаданих маркетингових політик (товарної, цінової та збутової) залежить від гармонійно сформованої комунікаційної політики.

Маркетингові інструменти, які використовує ТОВ «Щедро» у своїй діяльності, представлені в таблиці 2.9.

ТОВ «Щедро» розробило функціональну рекламну політику та інформаційні матеріали (листівки, брошури), які надають достатню інформацію для прийняття рішень клієнтами. ТОВ «Щедро» використовує додатковий метод залучення клієнтів: гнучку систему знижок.

Таблиця 2.9

Маркетингові інструменти, що використовує ТОВ «Щедро» у своїй діяльності

№ п/п	Інструмент	Характеристика	Частота використання
1	Пряма реклама: рекламні матеріали, інформаційний бюлетень, листівки і т. д.	Інформування споживачів про продукцію, нові смаки, акції, збільшення числа нових споживачів продукції.	Протягом року
2	Реклама в друкованих ЗМІ		
3	Зовнішня реклама		
4	Інтернет-реклама (власний сайт, соц. мережі, форуми)	Просування продукції підприємства в Інтернеті. Збільшення числа нових споживачів продукції.	
5	Виставки	Визначення можливого попиту на розроблювану та готову продукцію; діагностика ситуації у галузі; ініціація діючих та пошук нових клієнтів; пошук нових торгових посередників у регіоні; вивчення конкурентів	
6	Стимулювання збуту	Проводяться дегустації продукції ТОВ «Щедро» на підприємствах роздрібною торгівлі	

Джерело: складено на основі інформації ТОВ «Щедро»

Рекламна діяльність ТОВ «Щедро» може бути показана наступним чином:

- 1) Пряма реклама: рекламні матеріали, інформаційний бюлетень, листівки тощо.
- 2) Публікація рекламної інформації в друкованих ЗМІ.
- 3) Рекламні брошури готуються і поширюються в вигляді плакатів і банерів.

- 4) Зовнішня реклама на вулицях.
- 5) Використання власного сайту (<https://schedro.ua/>) та соціальних мереж.

У 2022-2023 роках ТОВ «Щедро» зосередиться на комунікації зі споживачами через інтернет.

Однак у сьогоднішніх реаліях цього недостатньо: на сайті є посилання на соціальні мережі, які представляє ТОВ «Щедро». Використовуючи вищезазначені маркетингові інструменти, компанія має можливість утримувати існуючих клієнтів, залучати нових, утримувати свої позиції на ринку та збільшувати свої конкурентні переваги.

Динаміка та структура витрат на маркетингову діяльність ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр. наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка та структура витрат на маркетингову діяльність ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр.

Маркетингові інструменти	2021 рік		2022 рік		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Витрати на маркетинг, в т.ч.:						
заробітна плата маркетолога	84	11,03	96	10,99	120	15,47
нарахування на заробітну плату маркетолога (ЄСВ)	18,48	2,43	21,12	2,42	26,4	3,40
реклама	142,6	18,72	178,9	20,48	154,6	19,93
утримання сайту	45,3	5,95	74,9	8,57	54,3	7,00
послуги сторонніх організацій з проведення маркетингових досліджень	471,3	61,88	502,6	57,54	420,3	54,19
Всього	761,68	100,00	873,52	100,00	775,6	100,00

Джерело: складено на основі інформації ТОВ «Щедро»

Таблиця 2.10 показує, що витрати на маркетинг зменшилися на 11,2% у 2023 році. Найбільше скорочення витрат відбулося в категорії «підтримка веб-сайту» та в категорії витрат на послуги сторонніх організацій для проведення маркетингових досліджень. Найбільшу питому вагу в структурі загальних маркетингових витрат становили витрати на послуги сторонніх

організацій та маркетингові дослідження - від 471,3 до 420,3 тис. грн, що відповідає від 61,88 до 54,19% загальних маркетингових витрат.

Частка цієї статті в загальних маркетингових витратах зменшується.

2.3 Оцінка ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»

Для оцінки ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» було обрано економічний і фінансовий аналіз маркетингової стратегії, а також метод визначення інтегральної оцінки маркетингової стратегії.

Проведемо оцінювання ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» за показниками, що наведено в табл.2.11.

Таблиця 2.11

Оцінювання ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» за 2021 - 2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Результативність маркетингової стратегії			
Ринкова частка підприємства	0,11	0,13	0,14
Темп зміни обсягів продажу	1,11	1,17	1,72
Частка лояльних покупців, %	22,3	26,7	28,6
Коефіцієнт відповідності попиту	0,31	0,36	0,42
Коефіцієнт завершеності покупок	0,27	0,35	0,39
Ефективність маркетингової стратегії			
Ефективність реалізації продукції, %	7,26	3,24	1,21
Рентабельність маркетингових інвестицій, %	2,7	3,1	6,3
Рентабельність товарообороту, %	8,65	4,17	1,38
Прибуток від маркетингової діяльності, тис.грн.	95,3	126,1	263,7

Джерело: складено автором

Отже, як видно з показників, наведених у таблиці 2.11, результативність та ефективність маркетингової стратегії компанії «Щедро» є низькою: у 2023 році обсяг продажів компанії збільшиться на 1,72 відсоткових пункти. Кількість лояльних клієнтів є низькою - 28,6%. Коефіцієнт продажів також низький - 0,39%. Рентабельність маркетингових інвестицій становить 6,3%, що свідчить про те, що маркетингова діяльність компанії не є повністю ефективною. Більш детальне пояснення ефективності маркетингової стратегії компанії можна отримати, розглянувши та проаналізувавши показники

прибутковості.

Вихідні дані і результати розрахунку показників рентабельності ТОВ «Щедро» представлені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Рентабельність активів, %	15,72	17,81	8,73	13,30	-50,98	-44,47
Рентабельність власного капіталу, %	36,54	39,85	20,04	9,06	-49,71	-45,16
Рентабельність виробничих засобів, %	75,63	79,68	41,02	5,36	-48,52	-45,76
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	8,65	4,17	1,38	-51,79	-66,91	-84,05
Рентабельність продажів за чистим прибутком (чиста маржа), %	7,26	3,24	1,21	-55,37	-62,65	-83,33

Джерело: складено та розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунки, наведені в таблиці 2.12, свідчать про зниження показників прибутковості протягом аналізованого періоду, причому всі показники прибутковості суттєво знизилися у 2023 році.

На таку тенденцію вплинув рік повномасштабного російського вторгнення, який приніс невизначеність, уповільнення економічних процесів, хвилю міграції та зниження платоспроможності цільових клієнтів компанії.

Так, у 2021 році рентабельність активів ТОВ «Щедро» становила 15,72%; у 2023 році показник знизився до 8,73%, але все ще залишався досить високим; рентабельність виробничих активів у 2023 році становила 41,02%, що на 48,52 процентних пункти нижче, ніж у 2022 році. Рентабельність власного капіталу ТОВ «Щедро» зменшилася на 49,71% порівняно з 2022 роком.

Це означає зменшення чистого прибутку на 49,71 грн на 100 грн власного капіталу. Негативна динаміка рентабельності продажів свідчить про те, що ТОВ «Щедро» недостатньо ефективно управляє своєю маркетинговою діяльністю.

Відносні ринкові частки ТОВ «Щедро» та його основного конкурента (ТОВ «Толхін») на українському ринку тих самих продуктів харчування наведені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Відносна ринкова частка ТОВ «Щедро» та його основного конкурента на ринку органічної молочної продукції України (ТОВ «Старий Порицьк» - ТМ «Старопоріцкое») за 2021-2023 рр., %

Підприємство	2021	2022.	2023.
ТОВ «Щедро»	0,11	0,13	0,14
ТОВ «Торчин»	0,9	0,9	0,12

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Щедро» та відкритих джерел інформації

Протягом аналізованого періоду відносна частка ринку ТОВ «Щедро» зросла, досягнувши 0,14% у 2023 році, але залишається низькою. Збільшення ринкової частки компанії є передумовою збільшення доходів. Компанії з невеликою часткою ринку або такою, що зменшується, рано чи пізно можуть бути потіснені більшими компаніями, і їхнє виживання опиниться під питанням.

З метою збереження конструктивної інформації та надання рекомендацій щодо ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» пропонується використати рейтинговий метод [13].

У табл. 2.14 наведено розрахунок інтегральних показників ефективності маркетингової стратегії компанії «Щедро» на основі системи збалансованих показників маркетингової діяльності та їх рейтингової оцінки.

Отже, інтегральний показник ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» становить:

$$K = \frac{\sum_{i=j}^n ai*bi}{\sum_{i=j}^n ai*bi'} = 74,4\%$$

Таблиця 2.14

Розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»

Елемент збалансованої системи показників	Основні цілі маркетингової стратегії	Рівень пріоритету	Ступінь реалізації у короткотривалому періоді		Інтегральна оцінка		Максимально можлива оцінка		Ступінь реалізації цілей даної групи показників
			b_i	b_i'	$a_i b_i$	$\sum a_i b_i$	$a_i b_i'$	$\sum a_i b_i'$	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Фінанси	Частку ринку збільшити на 5% до 2024 р	1	4	5	4	34	5	50	68
	Збільшити прибуток на 80% до кінця 2021 р	2	5	5	10		10		
	Збільшити рентабельність продажів мінімум до 1,5% до кінця 2021 р	3	4	5	12		15		
	Підвищити ефективність маркетингових витрат на 50% до кінця 2021 р	4	2	5	8		20		
Клієнти	Число нових споживачів збільшити на 10% в 2021 р	1	3	5	3	28	5	50	56
	Оцінка покупцями співвідношення "ціна-якість": перше місце з точки зору не менше 60% клієнтів	2	4	5	8		10		
	Підвищити лояльність клієнтів	3	3	5	9		15		
	Збільшити рентабельність реклами на 5%	4	2	5	8		20		

Внутрішні процеси	Знизити середню собівартість молочної продукції	1	5	5	5	62	5	75	82,7
	Завантаження виробничої потужності мінімум на 95%	2	4	5	8		10		
	Не підвищуючи маркетингову витратоємність	3	4	5	12		15		
	Підвищити якість продукції	4	3	5	12		20		
	Збільшити ціну на одну продукцію і знизити на іншу (на основі оптимізації асортименту)	5	5	5	25		25		
Продовження таблиці 2.14									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Навчання і розвиток	Підвищити ефективність роботи торгового персоналу	1	5	5	5	62	5	75	82,7
	Підвищити кваліфікацію фахівця маркетолога	2	1	5	2		10		
	Забезпечити випередження темпу зростання заробітної плати темпом зростання вироблення продукції	3	5	5	15		15		
	Знизити плинність кадрів	4	5	5	20		20		
	Підвищити поінформованість працівників про цілі діяльності	5	4	5	20		25		

Джерело: складено автором

Аналіз інтегральних показників ефективності маркетингової стратегії показує, що ТОВ «Щедро» має ефективну політику щодо людських ресурсів (підвищення ефективності роботи торгового персоналу та зменшення плинності кадрів) та ключових внутрішніх бізнес-процесів (оптимізація товарного асортименту: його розширення, пропозиція нових продуктів за рахунок додавання нових послуг, тобто формування вдосконалених продуктів).

Компанія має розроблені політики. Однак політика продажів та комунікації не призвела до запланованих результатів. ТОВ «Щедро» має забезпечити підвищення обізнаності споживачів про свою продукцію, але зробити це слід у менш витратний спосіб. Для оцінки ефективності

маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» було використано методику, запропоновану Кулиняк І.Ю. [31].

Показники маркетингової стратегії компанії «Щедро» за елементами комплексу маркетингу представлені в табл. 2.15. Після визначення показників маркетингової стратегії компанії «Щедро» за елементами комплексу маркетингу розраховується інтегральний показник ефективності кожного елемента комплексу маркетингу [31].

Вагові коефіцієнти інтегральних показників визначаються маркетингологами компанії та експертами комерційного сектору (табл. 2.16).

Таблиця 2.15

Показники маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» за елементами комплексу маркетингу

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +,-	
				2022/2021	2023/2022
1. Розподіл (збут) (вагомість показника – 0, 35)					
1.1. Темп приросту витрат на збут,%	-12,6	573,89	-41,23	586,49	-615,12
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах, %	0,07	0,4	0,13	0,33	-0,27
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	0,07	0,37	0,13	0,3	-0,24
1.4. Рентабельність витрат на збут, %	3,08	1,34	1,18	-1,74	-0,16
2. Просування (реклама) (вагомість показника – 0, 30)					
2.1. Рентабельність заходів просування, %	2,3	2,1	1,2	-0,2	-0,9
2.2. Темп приросту витрат на просування, %	1,5	1,4	0,4	-0,1	-1
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах,%	0,02	0,03	0,01	0,01	-0,02
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	0,02	0,02	0,01	0	-0,01
3. Товарна політика (вагомість показника – 0, 25)					
3.1. Темп приросту частки підприємства на ринку,%	12,3	18,2	7,7	5,9	-10,5
3.2. Темп приросту загального обсягу реалізації продукції, %	13,6	17,17	72,14	3,57	54,97
3.3. Рентабельність продажів, %	7,26	3,24	1,21	-4,02	-2,03
3.4. Рентабельність продукції, %	8,17	3,36	1,01	-4,81	-2,35
4. Цінова політика (вагомість показника – 0, 1)					
4.1. Індекс товарообігу	8,65	4,17	1,38	-4,48	-2,79
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	0,96	0,97	0,92	0,01	-0,05
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	0,59	0,62	0,32	0,03	-0,3
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній	20	20	20	0	0

ціні, %					
---------	--	--	--	--	--

Джерело: складено автором на основі [31], фінансової звітності та даних підприємства

Розрахунок комплексного інтегрального показника маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»:

$$I_{2021} = -3,3*0,35+2,7*0,3+10,3*0,25+3,0*0,1 = 2,53.$$

$$I_{2022} = 201,6*0,35+3,1*0,3+10,5*0,25+2,6*0,1 = 74,38.$$

$$I_{2023} = -13,9*0,35+0,5*0,3+20,5*0,25+2,2*0,1 = 0,63.$$

Таблиця 2.16

Інтегральні показники ефективності елементів комплексу маркетингу ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр.

Показники	Вагомість показника	2021	2022	2023
Ірозподіл	0,35	-3,3	201,6	-13,9
Іпрос.	0,30	1,2	1,1	0,5
Ітов.пол.	0,25	8,3	10,5	20,5
Іцін.пол	0,1	3,0	2,6	2,2

Джерело: розраховано автором

Рівень ефективності маркетингової стратегії компанії «Щедро» було визначено за методикою Кулиняк І.Ю. [31] Рівень ефективності маркетингової стратегії компанії «Щедро» у 2023 році визначено як «нормальний». На цьому рівні ефективності ефективними є лише дві складові комплексу маркетингу, а результати інших двох складових є розбіжними.

Цей рівень ефективності маркетингової стратегії характеризує середній рівень маркетингового потенціалу компанії та її конкурентоспроможності на ринку. Заходи щодо підвищення ефективності маркетингових стратегій на цьому рівні включають вдосконалення (формування) організаційної структури управління маркетингом компанії, систематичне проведення та обробку маркетингових досліджень, посилення рекламної діяльності,

підвищення кваліфікаційного рівня маркетингового персоналу та використання методів утримання існуючих клієнтів. Існують. В ході аналізу ефективності маркетингової стратегії компанії «Щедро» було виявлено ряд недоліків, які негативно впливають на діяльність компанії:

1. Асортиментна політика повинна бути стратегічно посилена. Необхідно якомога ретельніше відстежувати життєвий цикл товарів, що випускаються. Слід розглянути можливість виробництва нових товарів, які знаходяться на ранній стадії життєвого циклу і мають високий потенціал збуту;

2. більше уваги приділяти PR-кампаніям;

3. в PR-кампаніях компанії більше уваги приділяти асортименту, а не самим товарам; ТОВ «Щедро» слід більше фокусуватися на своїх цінностях,

4. доносити до громадськості якомога більше інформації про свої цінності, цілі та традиції.

Слід приділяти увагу представленню себе як соціально орієнтованої та процвітаючої компанії. Детальний аналіз ключових показників діяльності ТОВ «Щедро» та дослідження його маркетингу виявив необхідність вжиття заходів для покращення поточної ситуації. Варто звернути увагу на фінансування маркетингових служб підприємства та розширення каналів збуту продукції.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У розділі 2 кваліфікаційної роботи було досліджено види діяльності та продукцію ТОВ «Щедро». При цьому ситуація ускладнюється нестабільною динамікою прибутку через негативний вплив пандемії COVID-19 та початку проведення військової операції на вітчизняну економіку: у 2022 році чистий прибуток ТОВ «Щедро» склав 11472 тис. грн, зменшившись на 10957,5 тис. грн (48,85%) порівняно з 2021 роком.

Тенденція до зниження чистого прибутку продовжилася і в 2023 році, зменшившись на 46,35% до 5316,8 тис. грн. За аналізований період обсяг виробництва ТОВ «Щедро» збільшився загалом на 57,88%. Зокрема, у 2023 році порівняно з 2022 роком виробництво маргарину зросло на 53,13%, майонезу - на 14,20%, кетчупу - на 58,59%, гірчиці та соусів - на 26,17%. Наразі продукція «Щедро» продається у власних магазинах компанії (36%), великих торговельних мережах (58%) та малих торговельних мережах (6%).

У цій роботі проаналізовано конкурентні фактори на функціональному ринку Щедро на основі моделі Портера.

Результати показують, що конкуренція на продуктовому ринку є вищою за середню. Основними факторами, що знижують рівень конкуренції, є відсутність унікальності продукції компанії, загроза появи аналогічної продукції з боку конкурентів та посилення їх позицій, а також високий потенціал для посилення конкуренції в галузі. Детальний аналіз загроз та можливостей для компанії «Щедро» представлено за допомогою PEST-аналізу. Визначено ступінь впливу окремих факторів на сталий розвиток компанії «Щедро».

Політичні фактори - зміни в законодавстві та бюрократії, рівень корупції; економічні фактори - інфляція, валютні курси, основні зовнішні витрати; соціальні фактори - вимоги до якості продукції та рівня обслуговування, вподобання кінцевого споживача щодо продукції; технологічні фактори - доступ до новітніх технологій, рівень інновацій та технологічного розвитку в галузі.

Для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз ТОВ «Щедро» було проведено SWOT-аналіз. Найбільш доцільним, але й найбільш витратним рішенням є створення ефективної маркетингової служби на підприємстві. Ще однією слабкою стороною компанії є неефективна комунікація та зв'язки з громадськістю, що негативно впливає на інформування споживачів про діяльність та продукцію ТОВ «Щедро». Детальний аналіз ключових показників діяльності ТОВ «Щедро» та

маркетингових досліджень свідчить про необхідність вжиття заходів для покращення поточної ситуації.

Слід звернути увагу на фінансування маркетингових служб на підприємствах та розширення каналів збуту продукції.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЩЕДРО»

3.1 Напрямки удосконалення маркетингової стратегії підприємства

Маркетингова стратегія ТОВ «Щедро» є досить ефективною, але потребує певного вдосконалення. Поточна маркетингова стратегія ТОВ «Щедро» є стратегією послідовника, тобто стратегією утримання своїх позицій, а не завоювання лідерства.

Однак, на нашу думку, виходячи з цілей компанії, більш доцільним було б використання агресивної стратегії, спрямованої на завоювання активної позиції на ринку, завоювання та розширення частки ринку та доведення її до оптимального рівня.

Основними цілями маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» є наступні - збільшити обсяг продажів на 15% до кінця 2024 року; - збільшити частку ринку на 15% у 2024 році; - збільшити обсяги реалізації продукції та послуг за рахунок розширення каналів нульового рівня; - підвищити рівень маркетингу всередині компанії.

Для забезпечення досягнення ключових цілей маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» пропонується реалізувати наступні заходи: 1) впровадити ефективні маркетингові заходи від імені компанії для стимулювання та розвитку продажів; 2) впровадити ефективні маркетингові заходи від імені компанії для стимулювання та розвитку продажів; 3) впровадити ефективні маркетингові заходи від імені компанії для стимулювання та розвитку продажів; 4) впровадити ефективні маркетингові заходи від імені компанії для стимулювання та розвитку продажів; та 5) впровадити ефективні маркетингові заходи від імені компанії для стимулювання та розвитку продажів. а також підвищити впізнаваність бренду та вийти на нові ринки, створення маркетингової служби ТОВ «Щедро» з компетентними фахівцями.

Ефективне організаційне забезпечення процесу розробки маркетингової стратегії вимагає створення добре організованої та високоефективної команди фахівців у сферах безпосереднього контакту зі споживачами продукції, а також у сфері проектування та розробки продукції. Основною функцією такої команди буде формулювання маркетингової стратегії компанії та моніторинг її реалізації.

Враховуючи масштаби діяльності ТОВ «Щедро», ці функції повинен виконувати повноцінний відділ маркетингу. Перед відділом маркетингу ТОВ «Щедро» слід поставити такі ключові стратегічні завдання:

- Ребрендинг торгової марки ТОВ «Щедро».
- Формування лояльного ставлення споживачів до компанії та її продукції.
- Підвищення маркетингової культури персоналу.

Для того, щоб сприяти найбільш ефективному впровадженню інструментів маркетингової стратегії, досягненню загальних цілей компанії та забезпечити комплексну роботу в усіх сферах маркетингу, фахівці з маркетингу ТОВ «Щедро» повинні бути залучені до виконання наступних завдань:

- Постійний моніторинг товарного ринку та аналіз зовнішнього середовища з метою визначення напрямків подальшого розвитку компанії.
- Постійний збір, зберігання та обробка даних про клієнтів з метою виявлення тенденцій розвитку ринку.
- Управління процесом формування та вдосконалення товарного портфеля з урахуванням етапів життєвого циклу кожного товару.
- Продукт просування - участь у формуванні та підтримці високого рівня корпоративного іміджу.

Процес розробки та реалізації маркетингової стратегії в ТОВ «Щедро» доцільно делегувати відділу маркетингу. У той же час, основну частину маркетингових досліджень, які необхідно проводити у зв'язку зі створенням, просуванням і розвитком бренду, слід віддати на аутсорсинг спеціалізованим

агентствам. Хоча це може значно збільшити витрати компаній на маркетинг, але в майбутньому це неодмінно окупиться, оскільки спочатку спрямоване на створення нематеріальних активів, які при правильному використанні дають більший ефект, ніж матеріальні активи. У зв'язку з цим ТОВ «Щедро» необхідно розвивати правильних людей, які можуть вирішувати ці маркетингові завдання (рис. 3.1)..

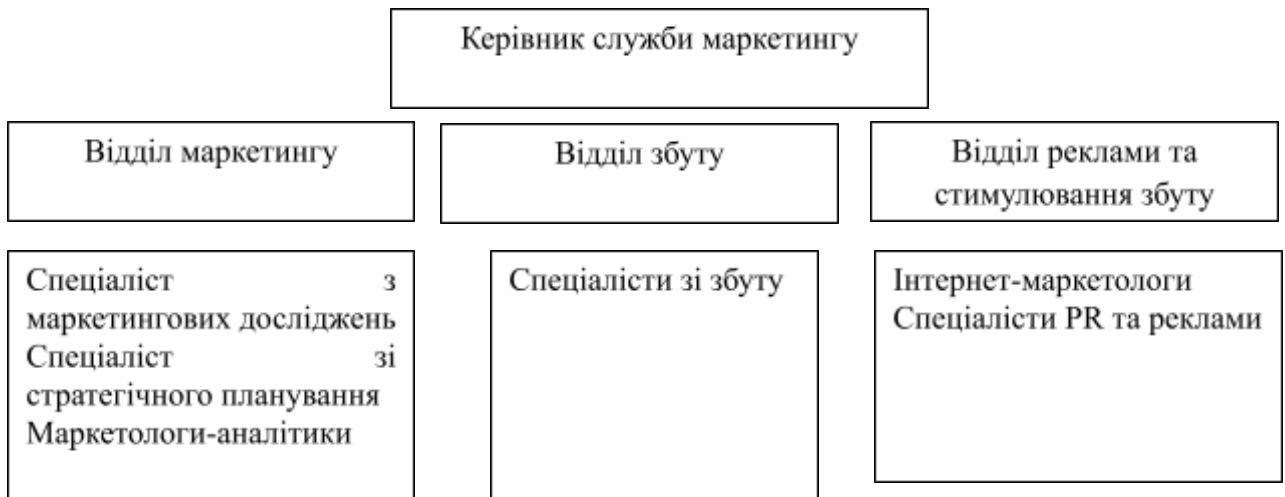


Рис.3.1. Пропонована структура служби маркетингу ТОВ «Щедро»

Джерело: складено автором

Як видно з рисунку 3.1, маркетингова служба ТОВ «Щедро» складається з відділу маркетингу, відділу збуту, відділу реклами та відділу стимулювання збуту.

Структура маркетингових служб ТОВ «Щедро» наведена в таблиці 3.1. Кадрове забезпечення для розробки та реалізації маркетингових стратегій потребує висококваліфікованих фахівців у різних галузях знань. Працівники сфери маркетингу потребують перепідготовки та підвищення кваліфікації.

До сучасних та ефективних методів підвищення кваліфікації належать тренінги з продажів.

Це необхідно, оскільки на відділ маркетингу в майбутньому покладається відповідальність за реалізацію заходів стратегії: пропонується збільшити кількість торгових точок і каналів нульового рівня з метою збільшення обсягів продажу товарів і послуг.

Таблиця 3.1

Склад персоналу служби маркетингу ТОВ «Щедро»

Посада, кваліфікація	Чисельність персоналу	З/п на місяць	Кількість робочих днів у місяці
Керівник служби маркетингу	1	26000	22
Відділ збуту:			
Керівник відділу	1	19000	22
Спеціаліст зі збуту	1	15000	22
Відділ маркетингу:			
Керівник відділу	1	19000	22
Спеціаліст з маркетингових досліджень	1	10000	22
Спеціаліст зі стратегічного планування	1	10000	22
Маркетолог аналітик	1	10000	22
Відділ реклами та стимулювання збуту			
Керівник відділу	1	15000	22
Інтернет-маркетолог	1	9000	22
Спеціаліст PR та реклами	1	10000	22
ВСЬОГО	9	143000	

Джерело: складено автором

Надсилайте комерційні пропозиції електронною поштою потенційним бізнес-партнерам. Цей захід є безкоштовним, якщо комерційна пропозиція надсилається клієнтам через електронний ресурс або CRM-систему.

Електронний лист повинен містити інформацію про компанію, контактні дані та прайс-лист. Електронний лист повинен містити інформацію про компанію, контактні дані та прайс-лист. У тексті слід показати переваги ТОВ «Щедро» над конкурентами, щоб переконати одержувача в тому, що співпраця саме з цією компанією буде більш вигідною.

Також слід проінформувати про можливі знижки та акції, їхні умови та терміни проведення.

Для того, щоб підвищити впізнаваність бренду, збільшити кількість потенційних споживачів і таким чином збільшити продажі продукції ТОВ «Щедро», пропонуються заходи, показані на рисунку 3.2.

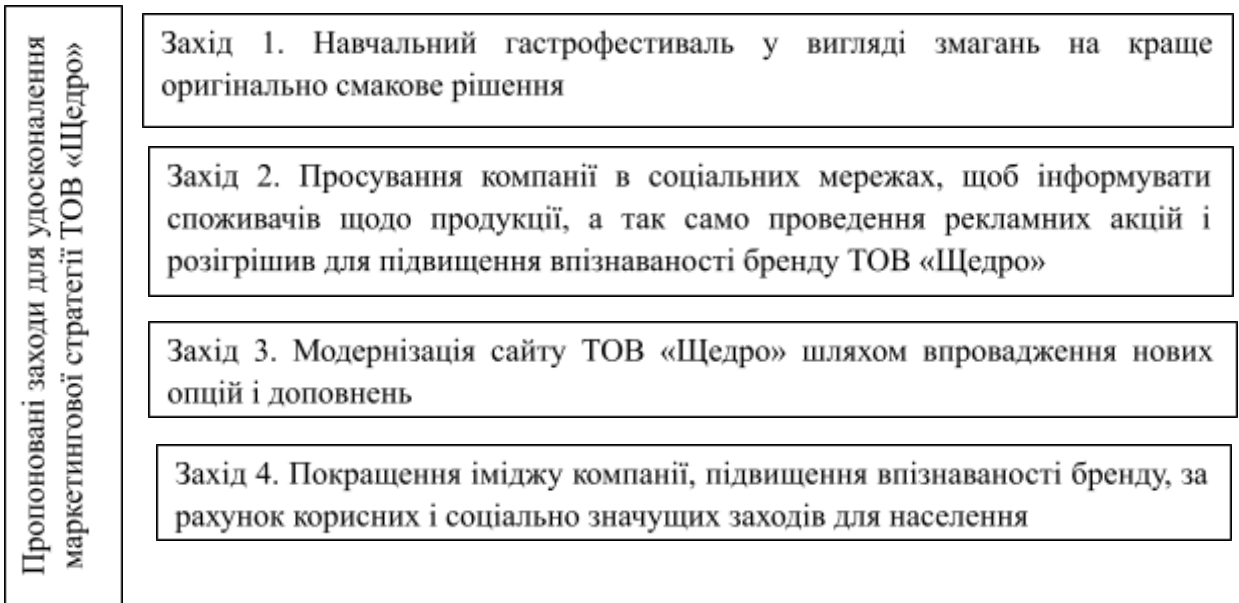


Рис.3.2. Заходи для підвищення впізнаваності бренду ТОВ «Щедро»

Джерело: складено автором

Розглянемо запропоновані заходи більш детально: захід 1: підготовка Гастрофестивалу у формі конкурсу на кращі оригінальні смакові рішення (незвичні поєднання смаків). Конкурс організовується у відкритому форматі з елементами майстер-класу з метою підвищення інтересу до продукції ТОВ «Щедро» серед індивідуальних споживачів, які бажають самостійно виготовляти кетчупи та майонези, але не мають для цього досвіду та навичок. Участь візьмуть відомі шеф-кухарі з усієї України, які навчатимуть та демонструватимуть, як готувати автентичні українські соуси, кетчупи та майонези.

У відкритих майстер-класах візьмуть участь дванадцять шеф-кухарів. Заходи відбуватимуться кожні чотири тижні. Потенційні споживачі можуть дізнатися про заходи через групи в соціальних мережах, радіорекламу та рекламу в продуктових магазинах, де продається продукція «Щедро»; вартість радіореклами на два дні - 3 000 грн; вартість внутрішньої реклами в продуктових магазинах, де продається продукція «Щедро» - 1 500 грн за одну листівку, Оплата майстру за організацію майстер-класів: оплата майстру за організацію майстер-класів: 140 грн за годину (420 грн за майстер-клас з

людини в день), час проведення: 17:00-20:00, майстер-класи відкриті для всіх бажаючих, в день проведення будуть розміщені інформаційні таблички. Учасники забезпечуються стендом для одного майстра, підготовленим волонтерами з харчового коледжу. Учасники будуть забезпечені необхідними для роботи інгредієнтами.

Майстер заздалегідь готує рецепт та заповнює заявку із зазначенням необхідних інгредієнтів. Часовий ліміт - дві з половиною години, а змагання починається о 17:00 щодня протягом тижня. Наприкінці тижня конкурсні роботи оцінюють експерти, а критерії оцінювання надає ТОВ «Щедро». Після суддівства відбувається церемонія нагородження, де оголошуються результати та вручаються сертифікати за кожну оцінку.

Цей захід підвищує популярність ТОВ «Щедро» через рекламу та майстер-класи для зацікавлених людей, які мають потребу та бажання виготовляти власний сир та споживати продукцію компанії правильно та якісно.

Захід 2: Промо-акції та розіграші в соціальних мережах для інформування споживачів про продукцію та підвищення впізнаваності бренду Групи компаній «Щедро». Основний акцент робиться на залучення індивідуальних споживачів через розіграші в цій групі та спрямування їх у популярні групи, присвячені здоровому способу життя. Вартість реклами в соціальних мережах становить 9 000 гривень на місяць. Сам розіграш має ряд умов:

1. репост реклами; 2. переможець повинен бути споживачем реклами;
2. переможець повинен бути споживачем реклами. Призом може бути набір нашої продукції, на який ТОВ «Щедро» витрачає 2000 грн на місяць;
3. періодичність розіграшу: раз на місяць;
4. призом може бути набір нашої продукції, на який ТОВ «Щедро» витрачає 2000 грн на місяць.

Захід 3: Модернізація веб-сайту ТОВ «Щедро» шляхом введення нових опцій та доповнень. Пропонується запровадити реєстрацію відвідувачів на

сайті ТОВ «Щедро» в обмін на додаткові послуги та інформацію. При реєстрації відвідувачам зазвичай пропонується заповнити коротку анкету, в якій вказується ім'я, стать, вік, місце роботи, хобі та вподобання. Такі анкети розроблені таким чином, щоб включати лише ті питання, які дійсно цікавлять компанію.

Це пов'язано з тим, що надмірна кількість інформації ускладнює процес, а тристорінкова анкета лише відштовхує людей від її заповнення. Цей захід матиме ефективний вплив на утримання клієнтів на сайті ТОВ «Щедро». Створення зворотного зв'язку з користувачами сайту ТОВ «Щедро» Завдання створення зворотного зв'язку з користувачами сайту ТОВ «Щедро» передбачає кілька ключових моментів: - створення розділу «Питання-відповіді», розміщення кнопки «Дзвінок з сайту», онлайн-чату Підключення. Розділ «Поширені запитання» на сайті ТОВ «Щедро» доступний для всіх відвідувачів і збирає питання, які їх цікавлять, надає відповіді на них та інформацію про сайт. Встановлення кнопки «Зателефонувати з сайту» є новітнім інструментом онлайн-маркетингу для зв'язку користувачів сайту з компанією.

Ця послуга є ефективною для залучення нових клієнтів та підтримки лояльності існуючих, дозволяючи компаніям збільшити продажі та утримати клієнтів. Послуга call-back дозволяє компаніям зв'язуватися зі своїми абонентами таким чином, що вихідні дзвінки тарифікуються оператором як вхідні. Це забезпечує комфортне спілкування і, що важливо, є безкоштовним для клієнта.

Сервіси онлайн-чатів - це інструменти для обміну повідомленнями в режимі реального часу та програмне забезпечення для організації спілкування. Створення цього сервісу дозволяє сайту ТОВ «Щедро» залучити як нових відвідувачів, так і потенційних клієнтів. Після модернізації веб-сайту програмне забезпечення передається організації, яка надає відповідні послуги.

Захід 4: Покращення іміджу компанії та підвищення впізнаваності

бренду через діяльність, яка є корисною та соціально значущою для широкої громадськості. Компанія пропонує взяти участь у благодійній програмі підтримки дитячих будинків в Україні. В рамках цієї програми держава щороку виділяє кошти у вигляді грантів переможцям конкурсу.

З цією метою ТОВ «Щедро» додатково виплачуватиме 5 000 грн щомісяця відповідному фахівцю компанії з моменту початку підготовки та оформлення матеріалів для отримання грантів та підтримки від мерії. Планується, що період розробки проекту триватиме шість місяців. Пропонується організувати такі заходи у всіх містах, де є офіційний представник акціонерного товариства «Щедро». Очікується, що акціонерне товариство «Щедро» не понесе жодних витрат, оскільки планується отримати гранти та фінансову підтримку від міської адміністрації.

3.2 Обґрунтування заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»

Пропонується, що маркетингова стратегія компанії «Щедро» полягає у використанні агресивної маркетингової стратегії, яка передбачає активну позицію компанії на ринку з метою завоювання та збільшення своєї частки ринку та доведення її до оптимального рівня. Для цього необхідно збільшити кількість точок продажу продукції компанії та розширити канал нульового рівня.

У місті Дніпро пропонується встановити додаткові точки продажу продукції ТОВ «Щедро» у місцях з високою прохідністю. Центр міста Дніпро має багато торгових центрів, магазинів та інших об'єктів з високим трафіком, обслуговується майже всіма лініями громадського транспорту та є кінцевою зупинкою для приміських автобусів. Два магазини будуть розташовані біля автобусної зупинки на центральній площі.

З метою реалізації заходів щодо підвищення ефективності

маркетингової стратегії акціонерного товариства «Щедро» в таблиці 3.2 наведено розрахунок інвестиційних витрат за проектом.

Таблиця 3.2

Розрахунок інвестиційних витрат на реалізацію заходу з підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро»

Найменування робіт/придбання обладнання	Кількість	Вартість, тис.грн	Всього вартість, тис.грн
Початкові витрати			
Придбання кіосків, шт.	5	280	1 400,00
Прокладання електромереж та освітлення, об'єктів	5	32	160,00
Установка охоронно-пожежної сигналізації та відеоспостереження, об'єктів	5	10	50,00
Прокладання комп'ютерних мереж, об'єктів	5	7	35,00
Виготовлення вивіски, шт.	5	8,5	42,50
Придбання холодильного обладнання, зокрема:			
середньотемпературний лар, шт.	5	22,2	111,00
холодильник, шт.	5	17,6	88,00
Придбання торговельного обладнання, зокрема:			
стелаж, шт.	20	4	80,00
полиці, шт.	10	1	10,00
Придбання касових терміналів, шт.	5	15,7	78,50
Поточні витрати			
Заробітна плата продавців з нарахуваннями, осіб/міс.	5	12,35	61,75
Всього			2 116,75

Джерело: складено автором на основі відкритих джерел інформації

Інвестиції склали 2 116 752 грн, у тому числі 14 млн грн на відкриття магазинів у торговельних центрах. Сума, необхідна для реалізації заходів з підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро», буде покрита за рахунок реінвестування прибутку, отриманого компанією за підсумками 2023 року.

Оскільки чистий прибуток ТОВ «Щедро» становить 6155 тис. грн, залучення коштів для реалізації цього проекту не є доцільним.

Ці рекомендації допоможуть побудувати хороші відносини з

бізнес-партнерами та підвищити впізнаваність компанії на українському ринку продуктів харчування.

3.3 Оцінка впливу запропонованих заходів на показники роботи ТОВ «Щедро»

Реалізація заходів, спрямованих на вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро», потребує як бюджетування, так і оцінки ефективності розроблених заходів. В якості методу оцінки ефективності запропонованих заходів було обрано метод PIMS, метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) - один з методів стратегічного передпланового аналізу, метою якого є визначення впливу обраної стратегії на прибутковість та обсяг грошових коштів [58].

PIMS-аналіз оцінює конкурентну позицію компанії, стратегію її досягнення та можливу зміну прибутковості.

Цей аналіз виявляє взаємозв'язок між стратегією та результатами діяльності. Цей взаємозв'язок допомагає керівництву зрозуміти і спрогнозувати вплив стратегічних рішень і ринкових умов на результати діяльності компанії (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Прогнозне збільшення частки ринку ТОВ «Щедро»,%

Експерт	Песимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз
1 експерт	0,4	0,4	0,9
2 експерт	0,3	0,6	1
3 експерт	0,4	0,7	0,8
4 експерт	0,2	0,6	0,8
5 експерт	0,4	0,5	0,7
6 експерт	0,4	0,6	0,9
Середнє значення прогнозу	0,4	0,6	0,9

Джерело: складено автором

За прогнозами незалежних експертів зі стратегічного планування, за трьома сценаріями розвитку (песимістичним, оптимістичним та

реалістичним) можливе збільшення частки ринку ТОВ «Щедро»:

- 1) за оптимістичним сценарієм частка ринку збільшиться з імовірністю 10%;
- 2) за песимістичним сценарієм частка ринку збільшиться з імовірністю 15%;
- 3) за реалістичним сценарієм частка ринку збільшиться з імовірністю 15%.
- 4) за реалістичним сценарієм частка ринку зростає з ймовірністю 75%.

Таблиця 3.3 показує, що, згідно з прогнозами шести експертів, частка ринку ТОВ «Щедро» зростає в середньому на 0,4% за песимістичним сценарієм, на 0,6% за реалістичним сценарієм та на 0,9% за оптимістичним сценарієм.

Беручи до уваги вищезазначені прогнози експертів, розрахуємо майбутню частку ринку ТОВ «Щедро»:

- 1) За песимістичним сценарієм коефіцієнт ринкової частки (КРЧ) становитиме: $1,04 + 0,4 = 1,08\%$
- 2) За реалістичним сценарієм КРЧ становитиме: $1,04 + 0,6 = 1,64\%$
- 3) За оптимістичним сценарієм КРЧ становитиме: $1,04 + 0,6 = 1,64\%$
- 4) За сценарії співвідношення ринкових часток становитиме: $1,04 + 0,9 = 1,94\%$.

Таким чином, згідно з розрахунками в таблиці 3.3, за оптимістичним сценарієм частка ринку ТОВ «Щедро» становить 1,94%, за песимістичним - 1,08%, а за реалістичним - 1,64%.

Залежність між часткою ринку та прибутковістю в програмі PIMS показано в Таблиці 3.4..

Таблиця 3.4

Залежність прибутковості від частки ринку України за даними PIMS [64]

«Група	Частка ринку,%	Прибутковість,%
1 група	Менше 6	5,0
2 група	Від 6 до 16	10,0

3 група	Від 16 до 21	15,0
4 група	Від 21 до 34	20,0
5 група	Від 348 і вище	25,0

Як зазначалося в попередньому розділі цієї роботи, ТОВ «Щедро» мало частку ринку 1,04%, тобто прибутковість 5%. Виходячи з цього прогнозу частки ринку, ТОВ «Щедро» залишиться в першій групі з рентабельністю 5% у всіх трьох сценаріях. Тепер розглянемо економічну ефективність заходів, запропонованих для підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро».

Ефективність визначається як ступінь досягнення поставлених цілей. Метою розроблених заходів з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» є підвищення впізнаваності бренду, збільшення аудиторії потенційних споживачів і, таким чином, збільшення обсягів продажу продукції.

Розрахунок річного ефекту від впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» на основі прогнозних розрахунків представлено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Річний ефекту від впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» за різних сценаріїв розвитку

Прогноз	Ефект	
	% від чистого доходу від реалізації	Абсолютне значення чистого доходу, тис. грн.
Песимістичний прогноз	0,4	2519,43
Реалістичний прогноз	0,6	3779,14
Оптимістичний прогноз	0,9	5668,71

Джерело: складено автором

Оптимістичний прогноз = $629857 * 0,009 = 5668,71$;

Реалістичний прогноз = $629857 * 0,006 = 3779,14$;

Песимістичний прогноз = $629857 * 0,004 = 2519,43$.

Дані табл. 3.5 показують, що за оптимістичним сценарієм загальногосподарським ефектом від впровадження запропонованого заходу

щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» є збільшення прогнозного чистого доходу від реалізації продукції на 0,9% чи 5669,71 тис.грн., за реалістичним прогнозом на 0,6% або на 3779,14 тис.грн., за песимістичним прогнозом на 0,4% або на 2519,43 тис.грн.

Проведемо порівняння основних показників діяльності ТОВ «Щедро» до та після впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Основні показники діяльності ТОВ «Щедро» до та після впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії (за реалістичним прогнозом), тис.грн.

«Показники	Факт	План	Абсолютне відхил., +,-	Відносне відхил., %
Чистий дохід від реалізації продукції	629857	633636,14	3779,14	0,60
Собівартість реалізованої продукції	610231	612347,75	2116,75	0,35
Адміністративні витрати	10057	10057	0,00	0,00
Витрати на збут	804	804	0,00	0,00
Повні витрати	621092	623208,8	2116,75	0,34
Прибуток від операційної діяльності	7386	10427,39	3041,39	41,18
Інші фінансові доходи	3	3	0,00	0,00
Інші доходи	262	262	0,00	0,00
Інші витрати	9	9	0,00	0,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	7642	10683,39	3041,39	39,80
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1418	1923,01	505,01	35,61
Чистий фінансовий результат: прибуток	6155	8760,38	2605,38	42,33
Витрати на 1 грн. виручки від реалізації, коп	0,97	0,97	0,00	0
Рентабельність продажів, %	3,12	3,60	0,48	-
Рентабельність продукції, %	1,01	1,43	0,42	-

Джерело: складено та розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Показники, наведені в табл. 3.6, свідчать про позитивну динаміку після впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро».

Так, чистий дохід ТОВ «Щедро» збільшиться на 3779,14 тис. грн.,

чистий прибуток збільшиться на 2605,38 тис. грн., рентабельність продажів збільшиться на 0,48 п.п., а рентабельність виробництва збільшиться на 0,42 п.п.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У розділі 3 пропонується агресивна маркетингова стратегія для ТОВ «Щедро». Ця стратегія передбачає агресивну позицію компанії на ринку з метою завоювання та збільшення частки ринку і доведення її до оптимального рівня. Для цього пропонується збільшити кількість дистриб'юторів та розширити канал нульового рівня. У місті Дніпро пропонується встановити додаткові точки продажу продукції ТОВ «Щедро» у місцях з високою прохідністю. Центр міста Дніпро має багато торгових центрів, магазинів та інших об'єктів з високим трафіком, обслуговується майже всіма лініями громадського транспорту та є кінцевою зупинкою для приміських автобусів. Два магазини будуть розташовані біля автобусних зупинок на центральній площі; інвестиції необхідні для реалізації заходів з підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро».

Розрахунок витрат показує, що інвестиції становлять 2 116 751 000 грн, у тому числі 14 млн грн на відкриття магазинів у торговому центрі; чистий прибуток ТОВ «Щедро» на кінець 2023 року становив 6 155 000 грн, тому фінансування реалізації цього проєкту є недоцільним. не є доцільним. Ці рекомендації допоможуть побудувати хороші відносини з бізнес-партнерами та підвищити впізнаваність компанії на українському ринку продуктів харчування.

Метою розроблених заходів з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» є підвищення впізнаваності бренду, збільшення кількості потенційних споживачів і, таким чином, збільшення обсягів продажу продукції. Таким чином, згідно з проведеним аналізом, реалізація запропонованих заходів щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» дозволить підприємству збільшити свою частку на

ринку та суттєво підвищити доходи, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню економічної ефективності діяльності підприємства. Економічна ефективність підприємства.

ВИСНОВКИ

У даній кваліфікаційній роботі було проведено комплексне та детальне дослідження формування маркетингової стратегії підприємства, розглянуто систему показників ефективності маркетингової стратегії підприємства та визначено ефективні шляхи підвищення її результативності. Маркетингова стратегія зазвичай визначається як бізнес-план, орієнтований на задоволення потреб споживачів, досягнення поставлених цілей і зміцнення позицій організації на ринку.

По суті, стратегія - це свого роду узагальнена модель поведінки з довгостроковою перспективою, реалізація якої відбувається у формі координації та розподілу наявних ресурсів, щоб компанія могла досягти поставлених цілей. Основна мета маркетингової стратегії - перевести організацію з її теперішнього стану в майбутнє. Вона поєднує в собі добре продуманий і спланований курс дій організації зі здатністю швидко реагувати на основні інновації та зміни.

Таким чином, стратегія - це не що інше, як програма або план досягнення стратегічних цілей у всіх сферах діяльності. Розробка та реалізація маркетингової стратегії виявилася складною і трудомісткою процедурою, що вимагає не тільки підготовчого аналізу для визначення внутрішнього стану компанії та її позиції на ринку, але й розуміння зовнішніх факторів, які на неї впливають. Це пов'язано з тим, що в довгостроковій перспективі кількість змінних, як правило, є найбільшою і неможливо передбачити, як зміниться зовнішнє середовище, а іноді навіть визначити, до яких дій вдасться компанія в непередбачуваних обставинах.

Ось чому компанії стикаються з проблемою не тільки розробки маркетингової стратегії, але й з тим, як вирішити завдання коригування окремих частин або навіть зміни курсу в цілому. Розробка ефективної маркетингової стратегії може призвести до наступних результатів для компаній. Значне зростання клієнтської бази і продажів, успішний запуск

нових продуктів і послуг, вихід на нові ринки і розширення меж збуту, підвищення конкурентоспроможності продуктів і послуг, створення інструментів для масового залучення клієнтів, ефективний вибір цінової і товарної політики, налагодження механізмів контролю маркетингової діяльності, поліпшення якості обслуговування клієнтів. Основними завданнями є підвищення якості.

Аналіз існуючих підходів до побудови аналітичного інструментарію корпоративного маркетингу виявив, що новітні теорії оцінки маркетингових стратегій підприємств є комплексними і враховують альтернативи та неповноту інформації, притаманні процесу прийняття маркетингових рішень, а також ефективність та ризик прийняття рішень. Виявлено, що не існує моделі або методу, який би гарантував таку оцінку.

Маркетингова стратегія компанії є важливим інструментом реалізації ефективної політики розвитку підприємства. Аналіз є важливою функцією і впливає на розробку ефективних продуктів, які орієнтовані на конкретні групи споживачів і мають особливості, що відрізняють їх від продуктів конкурентів, тобто на створення стійких конкурентних переваг.

ТОВ «Щедро» - виробник органічних продуктів харчування, який працює на ринку України з 2013 року. Основними напрямками діяльності ТОВ «Щедро» є виробництво пастеризованого питного молока, виробництво кисломолочних продуктів, виробництво сметани, виробництво сиру та масла. Результати діяльності ТОВ «Щедро» свідчать про різноспрямований тренд у бізнесі компанії. Зокрема, чистий прибуток у 2023 році збільшився на 101,7% порівняно з 2021 роком. Крім того, позитивно слід оцінити і темпи зростання цього ключового показника діяльності в річному вимірі: чистий прибуток у 2023 році збільшився на 72,14% порівняно з 2022 роком.

Результати діяльності ТОВ «Щедро» у 2023 році були менш оптимістичними. Зокрема, за аналізований період прибуток від операційної діяльності зменшився на 49,36%, а чистий прибуток - на 46,35%: негативний вплив пандемії COVID-19 на вітчизняну економіку з подальшою

нестабільною динамікою прибутку через повномасштабне російське вторгнення ще більше ускладнює ситуацію.

Основними факторами, що знижують рівень конкуренції, є поява аналогічних продуктів у конкурентів і побоювання, що конкуренти можуть посилити свої позиції, оскільки продукція компанії не є вузькоспеціалізованою і конкуренція в галузі, ймовірно, зростатиме. Найбільш значний вплив на діяльність компанії мають політичні фактори, такі як зміни в законодавстві, бюрократія та рівень корупції; економічні фактори, такі як інфляція, обмінні курси та основні зовнішні витрати (енергія, транспорт, сировина, оренда, комплектуючі); вимоги до якості продукції та рівня обслуговування, а також уподобання кінцевого споживача щодо продукції. Соціальні фактори, технічні фактори, такі як рівень життя, рівень освіти, рівень життя та рівень життя.

ТОВ «Щедро» слід використовувати агресивну маркетингову стратегію, яка забезпечить йому активну ринкову позицію, щоб завоювати і збільшити свою частку ринку та довести її до оптимального рівня. Для цього слід збільшити кількість точок продажу своєї продукції та розширити мікроканали збуту.

У місті Дніпро пропонується встановити додаткові точки продажу продукції ТОВ «Щедро» у місцях з високою прохідністю. Центр міста Дніпро має багато об'єктів з високим трафіком, таких як торгові центри та магазини, обслуговується майже всіма лініями громадського транспорту та є кінцевою зупинкою для приміських автобусів. Дві торгові точки будуть розташовані поблизу автобусних зупинок на центральній площі, де знаходиться центр міста, та дві торгові точки будуть розташовані поблизу автобусних зупинок на центральній площі, де знаходиться центр міста. Інвестиції, необхідні для реалізації заходів з підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» Згідно з кошторисом витрат, інвестиції склали 211 671 000 грн, з яких 14 млн грн було витрачено на відкриття магазинів у торговельних центрах.

Сума, необхідна для реалізації заходів з підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро», буде покрита за рахунок реінвестування отриманого підприємством прибутку; оскільки чистий прибуток ТОВ «Щедро» за підсумками 2023 року склав 6,155 млн грн, фінансування реалізації цього проєкту фінансувати реалізацію цього проєкту недоцільно.

Ці рекомендації допоможуть побудувати хороші відносини з бізнес-партнерами та підвищити впізнаваність компанії на українському ринку харчових продуктів. Метою розроблених заходів з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» є підвищення впізнаваності бренду, збільшення кількості потенційних споживачів і, таким чином, збільшення обсягів продажу продукції. Таким чином, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що реалізація запропонованих заходів щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Щедро» дозволить підприємству збільшити свою частку на ринку та суттєво підвищити доходи, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню економічної ефективності діяльності підприємства. Економічна ефективність підприємства покращилася.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
2. Бойчук І.В. Маркетинг промислового підприємства. Київ : "Центр учбової літератури", 2014. 620 с.
3. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Чернега В. М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2022. № 21. С. 86–92.
4. Віннікова І.І., Гребньов Г. М., Пузанова Ю. О. Особливості використання інструментів SMM у маркетинговій діяльності українських підприємств. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. 2017. № 14.
5. Войтович С.Я. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4(31). С. 77–80.
9. Гавриленко Т.В. Маркетингова стратегія підприємства в умовах глобалізації. *Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка : Економіка*. 2014. №1. С.11–13.
10. Гвоздецька І. В. Особливості застосування інноваційних підходів до інтернетмаркетингу на вітчизняному ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2017. № 3, т. 1. С. 60-64.
11. Герасимяк Н.В., Ковальчук О.В., Даценко В.В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 5. С.331336.
12. Гончаренко Т.П. Сучасна концепція стратегічного маркетингу: організаційно–економічний механізм. URL: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/841/1/1.pdf>
13. Горбаль Н. І. Трансформація маркетингових комунікацій українських підприємств в умовах кризи, глобалізації та євроінтеграції. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 3. С. 96–110.

14. Готра В.В., Філін Ю.І. Розробка адаптивної стратегії маркетингу. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні*. 2017. С. 163-169.
15. Гриненко О. М. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. Харків : НТУ «ХПІ». 2013. № 24 (997). С. 23–28.
16. Дронова Т.С., Хурдей, В., Даценко, В., Міщенко, Д., Павловська, І. Формування маркетингової стратегії управління брендом компанії. *Економічні горизонти*, (1(23)), 4–14. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/272720/270412>
17. Зайчук Т.О. Принципи та інструменти стратегічного маркетингу. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/632/Zaichuk.pdf>
18. Зозуля І.В. Дослідження сутності поняття "маркетингова стратегія підприємства". URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/3004>
19. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії. *Вісник Дніпропетровського університету*. №10/1. Т.22. Дніпропетровськ: Вво ДНУ ім. О. Гончара, 2014. С. 123-131.
20. Ілляшенко, Н.С. Впровадження концепції інноваційного маркетингу в діяльність промислових підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2010. № 1. С.28–33.
21. Карачина Н.П., Зозуля І. В. Змістовність поняття "маркетингова стратегія підприємства" та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165-172.
23. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка та суспільство*. Мукачево, 2017. № 13. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13>
24. Ковтун Е. О. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6(1). С. 169–171.

25. Коленда Н. Виробнича стратегія підприємства: класифікація та види. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 23 (1). С. 103-107.*

26. Копчук Ю. Теоретичні та методологічні аспекти маркетингової діяльності. *Матеріали Регіональної науково–практичної конференції молодих вчених та студентів „Маркетингові технології підприємств в сучасному науково–технічному середовищі”, 26 квітня 2016 року Т. : ТНТУ, 2016, С. 26–27.*

27. Корінець В.Л., Мартиненко Д.О. Стратегічне планування маркетингу як складова адаптивного управління підприємством. *Держава та регіони. 2014. № 3 (78). С. 71-74.*

28. Корягіна С. В. Маркетинговий аудит. Київ : «Центр учбової літератури», 2014. 320 с

30. Кулешова Н. В. Маркетингова стратегія туристичного підприємства: моделі формування та оцінювання : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 220 с.

31. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. 2017. Вип. 2. С. 94-100.*

32. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава. 2021. № 3. С. 113-117.*

33. Логоша Р.В., Польова О.Л. Особливості формування маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2021. № 11 (2). С. 22-26.*

34. Ляшенко В. І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу. URL: [http : // dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml](http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml).

35. Макаренко Н.О., Склярєнко А.С. Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії в системі управління збутовою діяльністю аграрного підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 5(16). С. 152–158.
36. Маркетинг: основи теорії і практики / Вачевський М.В., Вачевський О.М., Стасишин Б.О. та ін. Львів: Каменяр, 2010. 223 с.
37. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
38. Мельник Н.В. Стратегічне планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання туристичної галузі України : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03. Львів, 2014. 291 с.
39. Окландер М. А. Тенденції маркетингових досліджень: онлайн панелі та онлайн спільноти. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 1. С. 118–129.
42. Олійник А. С., Тургеля Ю. С., Соколовська Ю. Є. Виробничомаркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 19-20. С. 110–116.
43. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
44. Офіційний сайт ТОВ «Щедро». URL: <https://schedro.ua/>
45. Пасічник І.Ю. Методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової стратегії в процесі управління конкурентоспроможністю продукції. *Управління розвитком*. 2015. № 4(182). С. 71–75.
46. Польова О. Л. Маркетингові дослідження формування конкурентного середовища на продовольчому ринку України. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. С.109-116.
47. Приймак В. Управління проектами. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 420 с.
48. Рябова Т. А. Споживча поведінка промислових підприємств:

теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. С. 93–98.

49. Святненко В. Маркетингові технології як засіб ефективного розвитку вітчизняних підприємств. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. Вип. 8. С. 44–49.

50. Сичова О.Є. Формування сучасних маркетингових стратегій для підприємства на вітчизняному ринку товарів та послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 63. С. 234–240.

51. Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізація. *Економіка та держава*. 2023. № 10. С. 89–92.

52. Стадник В. В. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. С. 112-119.

53. Старостіна А.О., Зозульов О.В. Маркетинг. 2ге вид., переробл. і доп. Київ : ЗнанняПрес, 2008. 326 с.

54. Сударкіна С. П. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація. *Вісник Нац. техн. унту "ХПІ" : зб. наук. пр. Економічні науки*. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 28 (1200). С. 94-99.

55. Талавирия О.М. Особливості формування стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2017. Вип. 260. С. 339-347.

56. Телишевська Л.І. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 3. С. 126-132.

57. Ткаченко В. В. Ринок маркетингових досліджень в Україні. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 84-87

58. Угольков Є. О. Світові тенденції використання інструментів інтернет-маркетингу. *Вісник Національного університету "Львівська*

політехніка". Проблеми економіки та управління. 2017. № 873. С. 97-104.

59. Чукурна О.П. Модель оцінки маркетингових антикризових стратегій в організаційно-економічному механізмі підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 110. С. 549–555.*

60. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. 2022. № 67. С. 107-114.*

61. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка. 2023. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192>*

62. Щербина Т. В. Сучасні маркетингові стратегії в системі глобальних цінностей міжнародних фірм URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1933>.

63. Юрченко Н. Б. Маркетингова діяльність в умовах глобалізації та розвитку електронної комерції. *Ефективна економіка. 2021. № 4. С.65-71.*

64. American Marketing association. Academic Journals URL: <http://www.ama.org>

65. Marketing aspects of the pseudoleisure consumption and the quality of life: a case study from Kazakhstan. *Маркетинг і менеджмент інновацій. 2021. № 1. С. 419-438.*

66. Solcansky M. Measurement of marketing effectiveness. URL: www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/15/1822-6515-2010-755.pdf.

ДОДАТКИ

Додаток А

Консолідована фінансова звітність ТОВ «Щедро» за 2021-2023 рр.
 Консолідований Звіт про фінансові результати підприємства
 (Звіт про сукупний дохід) за 2021-2023 рр.

Показники	Код рядка	Рік		
		2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	312272	365891	629857
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	274458	341065	610231
Валовий прибуток (збиток)	2090	37814	24826	19626
Інші операційні доходи	2120	72609	113431	6445
Адміністративні витрати	2130	8308	8388	10057
Витрати на збут	2051	203	1368	804
Інші операційні витрати	2180	74983	113916	7824
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	2190	26929	14585	7386
Інші фінансові доходи	2220	151	123	3
Інші доходи	2240	3019	44	262
Інші витрати	2270	3772	304	9
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	2290	26327	14448	7642
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3898	2976	1487
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	2350	22429	11472	6155