

Міністерство освіти і науки України  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

До захисту допускається

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

д.е.н., професор Михасюк І.Р.

«\_\_» \_\_20\_\_\_\_\_р.

## КВАЛІФІКАЦІЙНА (МАГІСТЕРСЬКА) РОБОТА

### **МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ**

Виконала студентка II курсу, групи ЕкпМ -  
21с

галузі знань 07 "Управління та  
адміністрування"

спеціальності 076 "Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність"

Годів Галина Ростиславівна

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

доцент, к.е.н. Швець А.І.

(посада, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Львів – 2021

## ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1 .....	9
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ .....	9
1.1. Поняття життєвого циклу товару, основні етапи.....	9
1.2. Методологія визначення ефективності маркетингових стратегій підприємства .....	17
РОЗДІЛ 2 .....	24
АНАЛІЗ ПРОВЕДЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ НА ТОВ “ДАНОН ДНІПРО” .....	24
2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства .....	24
2.2. Оцінка проведення маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару.....	33
2.3. Визначення ефективності маркетингових стратегій підприємства .....	43
РОЗДІЛ 3 .....	48
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДАНОН ДНІПРО».....	48
3.1. Шляхи збільшення ефективності маркетингових стратегій на різних етапів життєвого циклу товару .....	48
3.2. Використання зарубіжного досвіду проведення маркетингових стратегій на ТОВ «Данон Дніпро».....	58
ВИСНОВКИ .....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	70

## ВСТУП

За сучасних умов існування підприємницька діяльність в Україні має важливе значення. Важливо здійснювати її правильно та ефективно. Важливим аспектом ведення підприємницької діяльності вважається етап виробництва конкретного товару чи послуги, від якого залежить те, чи ефективною буде робота підприємства, у порівнянні із сумою витрат та перспективи його розвитку.

За сучасних умов важливо правильно обирати та успішно здійснювати маркетингову стратегію, яка буде найбільш органічно відповідати загальній стратегії, яка існує на підприємстві. Це питання є особливо актуальним для тих суб'єктів, діяльність яких виходить за межі національних ринків.

Вивченням життєвого циклу товарів займалися багато дослідників: М.Ф. Зяйлик, І. І. Набок, І. Б. Скворцов, Р.А. Фатхутдінов та ін.

Впровадження в життя маркетингових стратегій висвітлено у працях закордонних та вітчизняних авторів: Х. Анн, І. Ансофф, М. Асмолова, Г. Ассель, М. Дмитрук, Ф. Котлер, Н. Куденко, Дуглас К. Макбет, М. Мак-Дональд, С. Полонець, І. Решетникова, У. Сухорська, В. Тарасевич, Д. Форд та інші. Авторами було розглянуто сутність поняття «маркетингова стратегія», їх застосування під час здійснення процесу стратегічного управління підприємствами. Крім цього, науковцями вивчалися питання, що стосуються застосування стратегічних підходів у сфері інформаційних технологій. Було розглянуті особливості розроблення та реалізації маркетингових стратегій на високотехнологічних ринках, а також деякі аспекти, що стосуються здійснення інтеграції технологічної та маркетингової стратегії на підприємствах за сучасних умов господарювання. Л.В. Балабанова, А.Ю. Беліченко, Д. Борман, В.О. Василенко, Л. І. Воротіна є авторами найбільш суттєвих наукових досліджень, у яких розглядалася залежність стадій життєвого циклу продукції та формування маркетингової стратегії.

**Мета даного дослідження** полягає у вивченні маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару.

На основі визначеної мети можемо сформулювати *завдання*, які необхідно вирішити у процесі написання магістерської роботи:

- розглянути сутність поняття «життєвий цикл товару», назвати його основні етапи;
- визначити, які існують види маркетингових стратегій підприємства залежно від стадії життєвого циклу товару;
- дослідити методологію визначення ефективності маркетингових стратегій підприємства;
- дати характеристику господарської діяльності підприємства ТОВ «Данон Дніпро»;
- провести оцінку маркетингових стратегій ТОВ «Данон Дніпро» та визначити ефективність їх проведення на різних етапах життєвого циклу товару;
- запропонувати найбільш ефективні стратегії для різних етапів життєвого циклу товару підприємства;
- розглянути зарубіжний досвід проведення маркетингових стратегій на ТОВ «Данон Дніпро».

*Об'єкт магістерської роботи* є процес формування маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару підприємства на прикладі ТОВ «Данон Дніпро».

*Предмет дослідження* – це сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо формування маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару підприємства.

*Методологія дослідження.* В ході дослідження були використані такі методи наукового пізнання: емпіричний – узагальнення, порівняння, вимірювання, аналіз, синтез, дедукція, індукція; теоретичний – формалізація, моделювання, системний та структурно-функціональний підходи. Також було застосовано аналіз маркетингових стратегій та SWOT-аналіз.

*Структура роботи.* Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків та списку використаних джерел, що містить 58 найменувань. Загальний об'єм роботи – 68 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ

#### 1.1. Поняття життєвого циклу товару, основні етапи

Будь який товар рано чи пізно витісняється із ринку іншими, більш удосконаленими і дешевшими товарами. У маркетингу не існує вічного товару, який існуватиме на ринку завжди, звісно є товари-довгожителі, але вічного товару немає. Результативним знаряддям управління стратегічною діяльністю компанії являється концепція життєвого циклу товару або життєвий цикл товару.

Життєвий цикл товару – це термін, упродовж якого продукт рекомендований споживачам на ринку від початку і до закінчення його випуску й реалізації в первісному виді. На кожному етапі життєвого циклу проблеми реалізації товару розрізняються.

Коли продукт виходить на ринок, часом непомітно для покупців у нього вже існує життєвий цикл, який супроводжується тим, що переходить з нового та корисного товару до остаточного виведення з обігу на ринку. У той же час об'єми продажу товару виступають одним із головних індикаторів життєвого циклу товару на самому ринку. Для організації об'єми продажу пов'язані з таким поняттям, як “прибутковість” або “рентабельність”. Дана модель дозволяє наочно описати динаміку попиту на продукцію, поведінку покупців, відносно об'єму продажу, цінову політику підприємства тощо.

Концепція життєвого циклу товару вперше була розроблена відомим американським вченим Теодором Левіттом у 1965 році. Істотно доопрацював концепцію з позиції вивчення конкурентоспроможності товару на ринку Філіп Котлер. Вчений порівнює зміни об'ємів продажу товарів на всьому відрізку життєвого циклу із коливанням вогню при згоранні гніту свічі: полум'я з'являється у той момент коли свічу запалюють, сперш полум'я коливається, вслід швидко з'являється та набуває максимальний розмір, деякий час горить стабільно і поступово згасаючи пропадає зовсім [57]. Такі ж зміни відбуваються і з товаром у

період його життєвого циклу: товар з'являється на ринку, об'єм продажу стрімко росте, якщо товар відповідає усім ринковим вимогам, вслід стабілізується і починає спадати, досягаючи незначного або нульового рівня.

Слід зазначити, що маркетинг цікавить життєвий цикл товару безпосередньо на самому ринку. Він коротший за економічний цикл товару, який також включає в себе етапи розробки товару, його експериментальне виробництво тощо.

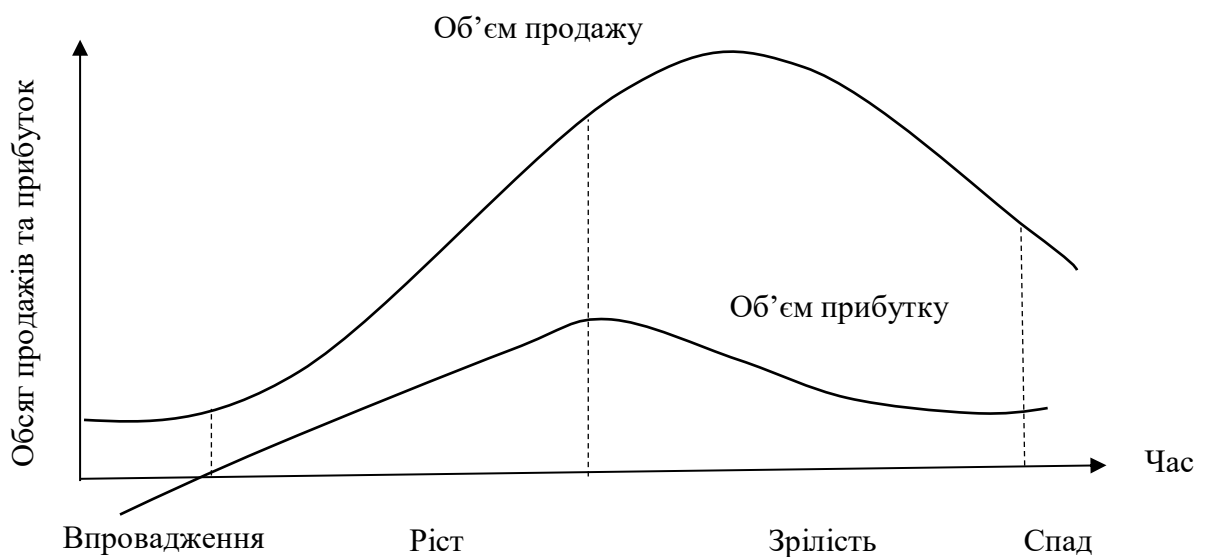
Науковець М. Саорі у своїх роботах притримується позиції Ф. Котлера, аналогічно розкриваючи поняття життєвого циклу та його етапів відокремлюючи, таким чином, етап впровадження, етап росту, етап зрілості, етап спаду [58].

Втім на практиці існують поодинокі труднощі з використанням даної концепції. До прикладу, нелегко передбачити тривалість кожного з етапів, відповідно й об'єми продажів товару. Через це, чимало авторів виділяють не чотири, а п'ять етапів життєвого циклу товарів. Вчена Ніна Хромих у своїх роботах пропонує переглянути наступні етапи: впровадження, ріст, зрілість, насичення, спад [51]. Внаслідок цього окремим етапом виділяється “насичення” товаром на ринку.

З погляду маркетингу досить вагомо сформулювати кількість етапів життєвого циклу товару, оскільки для кожного із етапів своєрідний підхід у області фінансів, просування, виробництва та збуту. Слід зазначити, що етап “зрілості” та “насичення” за своїми властивостями надзвичайно подібні, обидва етапи характеризуються припиненням росту на ринку та постійністю прибутку. Очевидно, зниження об'ємів продажу враховуючи підсилення конкуренції. Таким чином, для більш точного аналізу в даній роботі ці етапи не поділяються та дотримується позиція Ф. Котлера.

Життєвий цикл товару формулюється коливанням об'ємів продажу і прибутку від реалізації. Ці коливання можна зобразити у вигляді кривої в системі координат, де відносно осі ординат відкладаються кількісні показники, а по осі абсцис – час (рис. 1.1). Вивчення життєвого циклу товару є вагомим через такі причини:

1. Прискорення темпу науково-технічного прогресу сприяє зменшенню ринкового циклу товару.
2. Нові товари потребують більших фінансових інвестицій.
3. За допомогою аналізу життєвого циклу з'являється можливість передбачити зміни смаків покупців та коригувати маркетинговий план.
4. Концепція життєвого циклу уможлиблює детальний аналіз асортименту товарів, забезпечує збалансоване поєднання нових, зростаючих та зрілих товарів.



**Рис. 1.1. Традиційні етапи життєвого циклу товарів**

З огляду на вищесказане традиційний життєвий цикл товару складається з чотирьох етапів: впровадження товарів на ринок; росту об'ємів продажу; зрілості ринку; спаду об'ємів продажу.

Традиційна форма кривої об'єму продажів характеризується наступними рисами [19]: крива розпочинається з нуля, як тільки товар зароджується на ринку; стадії життєвого циклу мають рівнозначну тривалість; свого максимального значення об'єм продажу товару досягає близько межі стадії росту та стадії зрілості; стадія спаду визначається низьким об'ємом продажу; завершується життєвий цикл товару опісля послідовного проходження всіх стадій і крива об'єму продажу досягає свого нульового значення, що означає зникнення товару з ринку. Таким чином, товари потребують коригування стратегій виходячи з характеристики стадій та стану ринкового середовища.

Вплив чинників глобального бізнес-середовища спричиняє інтенсифікацію конкуренції та дедалі більшої уваги до коректування ринково-продуктової стратегії залежно від етапу життєвого циклу.

Таблиця 1.1

### Характеристика етапів життєвого циклу товару

№	Етапи ЖЦТ	Підсумковий економічний інтерес	Рівень ризикованості	Більш результативні інструменти маркетингу
1	2	3	4	5
1.	Етап впровадження	Поява на ринок	Високий рівень ризикованості, пов'язаний здебільшого зі сприйняттям товару покупцями на ринку.	Маркетингові дослідження, розробка товару, підготовка потенційного ринку методами маркетингових комунікацій
2.	Етап росту	Здобуток максимальних обсягів виробництва і частки на ринку	Найвищий ступінь ризикованості, пов'язаний із залученням інвестиційних, фінансових ресурсів і вживанням ресурсів, в тому числі, появою потенційних конкурентів.	Партнерські відносини з інвесторами, контроль конкурентної ситуації, переконуюча реклама, оптимізація цінової та диверсифікаційної стратегії
3.	Етап зрілості	Генерування стійких конкурентних переваг і продовження тривалості періоду максимізації прибутку	Середній, пов'язаний зі ступенем перемінності та передбачуваності чинників ринкового середовища й результативності реалізації маркетингових стратегій	Усі частини ринково-продуктивної стратегії виходячи зі стану бізнес-середовища
4.	Етап спаду	Мінімізація втрат, поєднана із припиненням процесу виробництва товару, оптимізація часу припинення виробництва	Середній, пов'язаний із формуванням часу для виведення товару з ринку та загрозою перевищення бюджету на частку маркетингової стратегії	Зменшення витрат на розробку частки комплексу маркетингу, відстеження нових сфер використання товару для відновлення ЖЦТ



Відомо, що життєвий цикл товару не постійно має вигляд традиційної кривої у якій поза сумнівом зазначенні основні етапи. Види життєвих циклів товарів, також розрізняють за формою та тривалістю (рис. 1.2).

Крива захоплення (1) відтворює життєвий цикл товару, який в силу певних причин має ажіотажний попит в короткий термін та різке падіння популярності з відсутністю повторних покупок.

Крива сезонності (2) відображає життєвий цикл товару, котрий добре реалізується в одному часовому періоді і має коливання в попиті на товар.

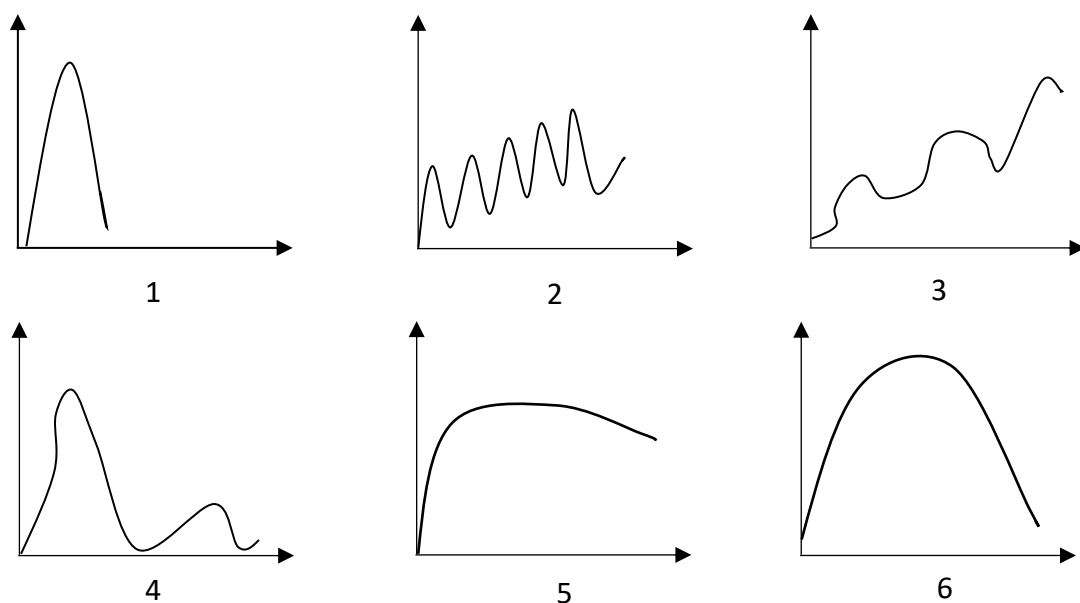
Крива з “гребінцевим” циклом (3). Характер кривої, спричинений результативними маркетинговими рішеннями на початкових стадіях спаду.

Крива повторного сплеску або ностальгія (4) стосується застарілих товарів, які вже знаходяться на стадії спаду, але знаходять нові сфери застосування для здобуття популярності.

Класична крива (5). Відтворює ситуацію на ринку товарів, які мають непохитні конкурентні переваги і довшу стадію зрілості.

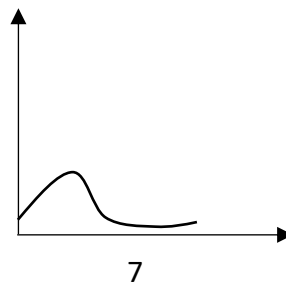
Традиційна крива (6). Характерна для більшості товару, який проходить кожну стадію і відтворює гармонійну та ефективну маркетингову стратегію.

Крива провалу (7). Характеризує товар, який зовсім не досяг успіху на ринку і після мінімальних продажів знявся з виробництва.



**Рис 1.2. Види життєвих циклів товару**

Продовження рис. 1.2.



Усі криві життєвого циклу товарів, окрім традиційної та класичної, мають періоди, що характеризуються значним падінням обсягів збуту. Таким чином, основне завдання керівників бізнесу, виводити на ринок нові товари таким чином, щоб початок періоду зрілості збігався із закінченням етапу зрілості попереднього товару.

Розглянемо, чотири стратегії, що використовуються на стадії впровадження на ринок товару:

#### 1. Стратегія зняття вершків.

Найбільш агресивна стратегія, яка ґрунтується на встановленні на товар максимально високої ціни, що дає змогу максимально збільшити прибуток на одиницю проданого товару. Це дозволяє компанії спрямувати кошти на рекламу, щоб якнайшвидше змусити споживачів купувати нові продукти враховуючи високу ціну. Потужне просування товарів пришвидшує темп проникнення в ринок маючи мету “знежирити” ринок та зібрати усі “вершки”. Найчастіше цю стратегію використовують у випадку, якщо товар новаторський та немає жодних аналогів на ринку у зв’язку з цим 90% покупців незнайомі з ним, також коли є перспектива стрімкого зростання конкуренції, тоді як фірма має на меті створити цінову першість бренду.

#### 2. Маркетингова стратегія повільного ковзання.

Стратегія передбачає просування товару високою ціною, але з низьким обсягом рекламних інтеграцій. Мета вищої ціни - отримати якнайбільше загального прибутку. Низька потужність знижує просування на загальні маркетингові витрати. Таке поєднання дозволяє одержати максимальний прибуток вже на етапі просування товару. Найчастіше цю стратегію використовують у випадку, якщо

більшість покупців знають або користуються продуктом та ринок обмежений у просторі.

### 3. Маркетингова стратегія швидкого проникнення.

Компанією встановлюється низька ціна з високим рівнем витрат на рекламу. Метою цієї стратегії є стрімкий вихід на ринок та захоплення максимум перспективної долі на ринку. Доцільно використовувати цю стратегію, коли покупці погано проінформовані про новий товар та ринок погано обізнаний, також коли компанія виходить на глобальний конкурентний ринок.

### 4. Маркетингова стратегія повільного проникнення.

Провідними елементами даної стратегії можна узагальнити два фактори: впровадження недорогого продукту з нижчою інтенсивністю маркетингу. Низька ціна спонукає до запуску нового продукту, а низька вартість рекламної кампанії дозволяє заробляти вже на етапі впровадження. Гіпотези, на які опирається стратегія: потенційно більша місткість ринку; споживачі добре знають товар; більшість споживачів відмовляється від покупок дорожчих товарів та шукають більш альтернативні товари; відносно невисокий рівень конкуренції.

Перейдемо до маркетингових стратегій безпосередньо на етапі росту. Сталий зріст допустимий, якщо ринок швидко приймає нові продукти. Комплекс маркетингу зосереджується на прогресі ринку та здатності максимізувати операційний прибуток з часом. Метою є не підвищення обізнаності, а підвищення лояльності споживачів до продукту.

Компанія в пошуку нових сегментів безпосередньо на етапі росту. Сталий зріст допустимий, якщо ринок швидко приймає нові продукти. Комплекс маркетингу зосереджується на прогресі ринку та здатності максимізувати операційний прибуток з часом. Метою є не підвищення обізнаності, а підвищення лояльності споживачів до продукту.

Для того, щоб компанія мала змогу продовжити життєвий цикл на етапі росту вона повинна притримуватись таких стратегій як:

- Неперервне покращення якості товарів та обслуговування споживачів;
- Постійний пошук нових ринків буту в іншому сегменті;

- Розширення асортименту товарів та створення відділу постійної підтримки споживачів;
- Заохочення нових клієнтів, які є більш чутливими до цін за допомогою періодичних знижок;
- Підсилення каналів збуту, тільки б впоратись з проростом попиту;
- Для підтримки високого попиту і прибутку, слід не допустити впровадження та проникнення на ринок конкурентів, за рахунок максимально високих цін;

Наступною за порядком виступають стратегії для етапу зрілості. На цьому етапі на ринок вже вийшли конкуренти. Між фірмами йде важка боротьба за частину ринку. Маркетинг вже на цьому етапі вводить заходи, цілеспрямовані на формування лояльності і надійності клієнтів. Здебільшого, він зосереджується на стимулюванні збуту, щоб змусити покупців відмовитися від товару конкурента.

На зрілому етапі важко визначити деструктивну маркетингову стратегію. У компанії вважають, що нічого особливого робити у сфері маркетингу не потрібно. Падіння обсягів продажів рано чи пізно стане логічним і незаперечним фактом. Керівники всіма силами намагаються заощаджувати кошти, які потім можна інвестувати в нові вигідні послуги.

Коли ринок насичений, необхідно своєчасно виявляти товар, який переходить у стадію падіння продажів, прибуток, як правило, дорівнює нулю. Компанія мусить розробити стратегію управління етапом зниження продажу та скоротити маркетингові старання. Найважливішим завданням на цьому етапі є виявлення не прибуткового товару в асортименті. У результаті маркетологи повинні прийняти рішення, якої стратегії дотримуватись. Якщо компанія має на меті заощадити кошти вона повинна дотримуватись стратегії:

- Зменшити або зупинити витрати на рекламні послуги;
- Утримувати продажі та очікувати, допоки конкуренти не підуть з ринку першими

- Оголосити всеосяжне зниження ціни на товари, зібравши всі кошти та припинити продаж неприбуткового товару.

## **1.2. Методологія визначення ефективності маркетингових стратегій підприємства**

Визначення ефективності стратегії є такою ж важливою, як і розроблення стратегії через те, що вона проливає світло на ефективність та результативність комплексних планів у досягненні бажаних результатів. Оцінка ефективності маркетингу є досить важким завданням та не завжди є можливість виразити кількісний ефект, який отриманий за рахунок маркетингових заходів. Вчені виділяють безліч методів оцінки ефективності маркетингової діяльності та найбільш доцільними є: кількісні; якісні; соціологічні; бальні; інформаційні.

Кількісний метод характеризує підсумковий фінансовий результат діяльності організації. Цей метод потребує зіставлення витрат на маркетинг з одержаним валовим прибутком і витрати на рекламу до обсягу витрат [22].

Найчастіше під час проведення маркетингових досліджень виокремлюють кілька груп кількісних підходів:

- Багатовимірні – для обґрунтування маркетингових рішень в базі яких численні взаємопов'язані змінні.
- Кореляційні та регресивні методи – для створення зв'язку між групами змінних, які описують діяльність маркетингу.
- Імітаційні – у випадку, якщо змінні, що впливають на маркетингову не підкоряються аналітичним рішенням.

Якісний метод використовує маркетинговий аудит у процесі якого здійснюється аналіз зовнішнього середовища, можливостей та загроз. [49] цей метод також містить такі моменти:

- Контроль цілей та стратегічних напрямків діяльності фірми, з однієї сторони її можливостей та характеристик, з іншої відповідності потребам ринку та маркетингового середовища.

- Контроль прогнозів та гіпотез у структурі розвитку макро- та мікросередовища маркетингу.
- Контроль ефективності маркетингової діяльності, комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) та маркетингового бюджету.

На основі використання кількісних та якісних ознак використовують критеріальні показники ефективності маркетингової стратегії підприємства (Табл.1.2).

Таблиця 1.2

### Кількісні та якісні критеріальні показники ефективності маркетингової стратегії підприємства

№	Критерій/показник ефективності	Значення	Метод розрахунку
Ефективність діяльності підрозділів підприємства			
1	Рентабельність продукції ( $P_{\Pi}$ )	Визначає ступань рентабельності від реалізації продукції	$P_{\Pi} = \frac{\text{прибуток від реалізації}}{\text{повна собівартість продукції}} \times 100\%$
2	Продуктивність праці (ПП)	Визначає ступінь результативності використання праці та її організації	$ПП = \frac{\text{обсяг випуску продукції}}{\text{середньооблікова чисельність персоналу}}$
3	Фондовіддача ( $\Phi$ )	Визначає результативність використання основних виробничих фондів підприємства	$\Phi = \frac{\text{обсяг випуску продукції}}{\text{середньорічна вартість основних виробничих фондів}}$
4	Прибуток ( $\Pi$ )	Визначає загально-економічну результативність діяльності підприємства	$\Pi = \text{дохід} - \text{витрати}$
5	Витрати на одиницю продукції ( $V_o$ )	Визначає ефективне використання ресурсів підприємства	$V_o = \frac{\text{валові витрати}}{\text{обсяг випуску продукції}}$
6	Коефіцієнт освоєння нової продукції ( $DO$ )	Визначає здібність підприємства до впровадження інновацій або вдосконалення товару	$DO = \frac{\text{прибуток від реалізації нової чи удосконаленої продукції}}{\text{загальний прибуток від продажів усієї продукції}}$
7	Коефіцієнт освоєння нової техніки ( $DO_{\text{від}}$ )	Визначає здібність підприємства до опанування новітнього устаткування	$DO_{\text{від}} = \frac{\text{вартість знову запроваджених основних фондів}}{\text{середньорічна вартість основних виробничих фондів}}$

## Продовження таблиці 1.2

№	Критерій/показник ефективності	Значення	Метод розрахунку
Ефективність управління товарними потоками			
8	Рентабельність продажу (РП)	Визначає ступінь прибутковості від діяльності підприємства на ринку, привабливість установлених цін	$РП = \frac{\text{прибуток від реалізації}}{\text{обсяг продажу}} \times 100\%$
9	Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту ( $K_{EP}$ )	Визначає ефективність реклами і засобів стимулювання збуту	$K_{EP} = \frac{\text{витрати на рекламу та засоби стимулювання збуту}}{\text{приріст прибутку від реалізації}}$
10	Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей ( $K_{звп}$ )	Визначає ефективність відділу збуту, характеризує ділову активність підприємства	$K_{звп} = \frac{\text{обсяг випуску продукції}}{\text{виробнича потужність}}$
11	Коефіцієнт затовареності готовою продукцією ( $K_{згп}$ )	Визначає ступінь затовареності готовою продукцією. Зріст показників вказує на зниження попиту	$K_{згп} = \frac{\text{обсяг не реалізованої продукції}}{\text{обсяг продажу}}$
12	Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	Характеризує дійсний вплив маркетингу реалізованих заходів на покупця	$ROMI = \frac{\text{валовий прибуток} - \text{інвестиції в маркетинг}}{\text{інвестиції в маркетинг}}$
13	Обсяг продажу	Вказує позицію підприємства на ринку і динаміку	---

Науковець Р. Шоу стверджує, що поміж усіх вказаних критеріїв у Табл. 1.2 головним, який вказує на ефективність маркетингової стратегії є ROMI. Окрім вказаних у Табл. 1.2 показників ефективності маркетингових стратегій існує, також низка показників та критеріїв, що можна аналізувати [55].

Соціологічний метод скерований на розробку програм досліджень, опитування спеціалістів маркетингової діяльності та керівників, щодо ситуації системи маркетингової діяльності, оцінки ефективності PR, реклами та аналізу спонукання до реалізації товарів [17].

Бальний метод оцінки ефективності маркетингу являє собою дотримання переліку критеріїв відповідно до процесів та структур концепції маркетингу і виставленням балів по кожному критерію [45].

Інформаційний метод, передбачає застосування таких аналізів, як SWOT, STEP, GAP, метод 4P і також використання комп'ютерних програм.

В сучасній теорії маркетингу, окрім підходу визначення ефективності маркетингової стратегії, яка опирається на аналіз числових показників, присутній емпіричний підхід. Сутність якого полягає у виділенні основних критеріїв ефективності маркетингової стратегії, вслід виявляється цінність кожного із них для підприємства на основі ABC-аналізу. Пізніше на базі статичного або експертного методу аналізується відповідність маркетингової діяльності відносно цих критеріїв, приймаючи за взірць 100%.

Таблиця 1.3

### Показники підсистем ефективності маркетингової стратегії

Елемент	Показник ефективності
Ознака ефективності застосування маркетингових інструментів	Економічні ефекти від програм лояльності, показник лояльності покупців, коефіцієнт довіри покупця до товару, індекси споживчої задоволеності;
Ознака ефективності взаємодії з контрагентами	Взаємодія з контрагентами, коефіцієнти рентабельності: зміни в кількості укладених договорів, зміни в кількості контрагентів, зміни обсягу поставок, кооперування партнерів;
Ознака ефективності взаємодії з посередниками	Рівень утримання споживачів, кількість постійних покупців: рівень сервісної підтримки, компетентність персоналу, якість обслуговування; Ефективність мерчандайзингу; кількість товарів у споживчій корзині, середній розмір покупки, коефіцієнт покупки, частина підвищення покупки;
Ознака ефективності взаємодії з постачальниками	Характерна кількість витрат на закупку матеріальних ресурсів у виручці від реалізації, витрати на закупку матеріальних ресурсів через стратегічні зв'язки, закупки із відкладенням платежу у загальному обсязі закупок, якісних матеріальних ресурсів в загальному масштабі їх поставок, комплексний показник реалізації зобов'язань з поставок матеріальних ресурсів



## Продовження таблиці 1.3

Ознака ефективності позиції на ринку	Рівень утримання клієнтів їх залучення, коефіцієнт приросту ціни покупця, динаміка споживачів: обсяг повторних покупок, коефіцієнт нових покупців у прибутковості підприємства, прибуток на одного покупця
Ознака ефективності взаємодії з споживачами	Індекси ефективності підприємства, валовий товарообіг, рентабельність взаємодії з споживачем, середні темпи зміни обсягу реалізації товару та рентабельність взаємодії
Ознака ефективності функціонування підрозділів підприємства	Об'єм виготовлення товару загалом та за асортиментними групами, рентабельність виготовлення продукції, собівартість продажу товару, чистий дохід на одиницю продукції
Ознака ефективності розвитку виробництва	Об'єм виробництва продукції загалом та за асортиментними групами, рентабельність продажу продукції, собівартість продажу товарів, чистий дохід на одиницю товару
Ознака ефективності виробництва	Зміна кількості працівників на ділянках запровадження новітніх технічних засобів, зміни прибутку в наслідку розвитку виробництва, річна економія на витратах виробництва, зміна продуктивності праці в наслідку розвитку виробництва, економія витрат в наслідку розвитку виробництва

Емпіричний підхід якості показників результативності маркетингової стратегії виділяє такі критерії [38]:

1. Зрозумілість вказує на те, що підприємство, його стратегія, мета, продукт, цінності є зрозумілі для покупця. Маркетинг цілеспрямований на встановлення щільних взаємозв'язків з покупцем товару і розуміння потреб споживача.
2. Задоволення потреб вважається успішним, якщо маркетингова стратегія, яка спрямована на універсальні потреби споживачів.
3. Довіра від клієнтів спрямована на співпрацю і взаємодію зі клієнтами та дає можливість активно залучати споживачів до продажу товарів і просування.
4. Стратегічна креативність, вказує на винахідливість та відмова від шаблонів.
5. Автентичність за традиційними стратегіях маркетингу базуються на шаблонах, сучасні ж мають бути реалістичними, персоналізованими та не схожими на інші. Це вимагає творчого та новітнього підходу, спонукає до радикальної зміни правил, що панують на ринку.

6. Здібність до моментального пристосування до змін у зовнішньому середовищі. Наслідком цього є випуск актуальної продукції у відповідний момент, що збігається з очікуваннями покупців.
7. Інноваційність маркетингу – постійно повинна бути показана в сучасному аспекті відповідно з новими стандартами. Теперішні економічні відносини не є постійними та вимагають впровадження інновацій.
8. Стратегічне бачення місії та цінності підприємства. Кожне підприємство має дві сильні переваги перед конкурентами: особливе бачення майбутнього і ролі підприємства на ринку, унікальним цінностям і культурі.

Слід звернути увагу, що жоден з показаних методів не гарантує можливості зробити повноцінний аналіз ефективності стратегії. Методи, які беруть за основу визначення числових показників є досить навантаженими розрахунками, які характеризують кожен елемент роботи підприємства, та не мають єдиного показника. Отже, підприємство має встановити, такі показники ефективності, які на поточний період є пріоритетними та вказує на напрям для вдосконалення діяльності.

Таким чином можна розрахувати кожен з критеріальних показників, що вказані в таблиці 1.2 та за допомогою ABC-XYZ аналізу визначити відповідність коефіцієнтів до кожного із показників.

Для проведення цього аналізу потрібно заповнити таблицю 1.2 та табл. 1.4. Опісля, розрахунку показників наведених у таблиці 1.2 протягом певного періоду виконується їх ранжування за допомогою ABC-XYZ аналізу та враховуються для виявлення пріоритетів компанії. Показники, які входять до груп “локомотивів”: AX, BX і AY вказують на ті напрями, що найкраще реалізуються в стратегії. Показники, які входять до групи “посередні”: AZ, BY і CX отримують посередній результат, або ж їх важко спрогнозувати і не в змозі забезпечити благополучну реалізацію стратегії підприємства у довгостроковій перспективі. Показники, які входять до групи “якір”: CY, CZ і BZ засвідчують про невдалу реалізацію стратегії підприємства, яку вони характеризують. Тому, щоб підвищувати ефективність

реалізації стратегії підприємство має звернути свою увагу на ці показники та відкоригувати стратегію.

ABC-аналіз – це інструмент, що дає можливість визначити рейтинг показників за допомогою вказаних критеріїв і встановити ту частину, що забезпечить максимально можливий ефект. ABC-аналіз збудований на принципі Парето, що формулюються як: 20% зусиль надають 80% результатів, а наступні 80% зусиль тільки 20% результатів, таким чином 20% показників характеризують 80% ефективності стратегії, яка реалізовується [56].

Таблиця 1.4

### Матриця ABC-XYZ аналізу

	А	В	С
Х	АХ – вказує на високий рівень зростання, стабільні показники	ВХ – вказує на достатні темпи зростання показника поєднуються зі стабільністю	СХ – вказує на стабільні, проте низький або нульовий темпи зростання
У	АУ – вказує на високий рівень зростання з певною періодичністю, середній рівень прогнозування	ВУ – вказує на достатній рівень зростання з середнім рівнем прогнозування періодичних коливань	СУ – вказує на низькі темпи зростання показників з середнім рівнем прогнозування періодичних коливань
Z	AZ – вказує на високі, але не регулярні темпи зростання, низький рівень прогнозування	BZ – вказує на достатній рівень зростання показників, нерегулярність з низьким рівнем прогнозування	CZ – вказує на – низькі показники зростання з нестабільними темпами і низьким рівнем

Використовуючи надане правило, можна дійти до висновку, що маркетингову стратегію підприємства можна вважати ефективною в тому випадку, якщо показники визначені в таблиці 1.2 ранжуються таким чином:

- До групи “локомотиви” відноситься не менше 10% показників;
- До групи “посередні” відносяться не менше 15% показників;
- До групи “якір” має входити не більше 75% показників;

Отже, якщо стратегія є ефективною, має бути досягнута стратегічна відповідність між поведінкою на ринку та стратегією, між внутрішніми можливостями і стратегією та між планами покращення і стратегією, адже з цього моменту стратегія буде частиною ієрархії планів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПРОВЕДЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ НА ТОВ “ДАНОН ДНІПРО”

#### 2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства

Данон є провідною міжнародною компанією, що займається виробництвом продуктів харчування, яка представлена у 130 країнах світу. Місія компанії полягає у тому, щоб забезпечити більшу кількість людей корисними продуктами харчування по всьому світу.

Бізнес Данон складається із трьох напрямків – молочні продукти і продукти, що мають рослинну основу, вода та спеціалізоване харчування. Усі вони поєднуються єдиним принципом роботи – пропонувати інноваційні продукти, що мають високу якість та які відповідають очікуванням, які є у споживачів, на будь-якому етапі їх життя.

Протягом ста років група компаній Данон займається виробництвом корисних та смачних продуктів харчування, які є адаптованими до потреб у харчування, які притаманні споживачам. Компанія була заснована у 1919 році Ісааком Карасо в Барселоні. Спочатку вона спеціалізувалася на виробництві виключно свіжої молочної продукції. Покупцям пропонувався йогурт, який був доступний для покупок лише в аптеках. На сьогоднішній день фахівці компанії поєднали усі дослідження, що стосуються молочної продукції, ферментів та пробіотиків, що здатні підтримувати здоров'я, а також інновації, що стосуються продуктів на рослинній основі.

Компанія проявляє своє піклування про людей, що мають різні потреби, на всіх етапах життя. Тому вона особливу увагу приділяє спеціалізованому харчуванню. Зокрема, мається на увазі адаптоване харчування, призначене для малюків уже з перших днів їхнього життя. Крім цього, компанія пропонує своїм споживачам інноваційні продукти медичного харчування, які призначені для осіб, які мають певні захворювання.

Уся продукція, яка виготовляється компанією, випускається під різними торговими брендами: «Активіа», «Актімель», «Живинка», «Простоквашино», «Простоквашино для малят», «Растішка», «Актуаль», «YoPro», «Даніссімо», «Raw Patrol», «Alpro», «Danone».

Якщо говорити про напрямок дитячого харчування, то він представлений в Україні наступними брендами: «Nutrilon», «Milupa» та «Малиш Істринський».

Існує також напрямок клінічного харчування що представлений такими продуктовими гілками: «Nutrison», «Nutridrink», «Cubitan», «Infatrini», «Nutrini», «Lophlex», «Nutri», «Anamix», «KetoCal».

На території України Danone працює з 1998 року. У 2006 році було придбано молокозавод «Родич», що знаходиться у м. Херсон. Його поступово зробили більш сучасним та присвоїли йому нове ім'я – «Данон-Дніпро». У червні 2010 року відбулося злиття компаній Danone і «Юнімілк». Таким чином, до переліку українських активів «Danone-Юнімілк» увійшли три заводи: «Данон-Дніпро», на якому виготовляється більше, ніж 80% продукції Danone, завод Галактон, розташований у м. Київ і «Кремез», що знаходиться у м. Кременчук.

На ринку усієї молочної продукції, яка присутня в Україні, загальна частка Danone у серпні 2011 року становила 23,9% у грошовому еквіваленті. Якщо розглядати об'єми виробництва сучасних молочних продуктів, то частка Данон-Юнімілк становила 43,8%, традиційних молочних продуктів – 15,5%. До того моменту, як відбулося злиття компаній (станом на серпень 2010 року) частка Данон на всьому молочному ринку країни становила 12,5%, а Юнімілк — 12,1% у грошовому виразі. Якщо говорити про загальний обсяг виробництва молочних продуктів, які виготовляються на заводах об'єднаної компанії («Данон-Дніпро» в Херсоні, «Галактон» в Києві та «Кремез» в Кременчуці), то це понад 130 000 тонн продукції на рік.

У лютому 2011 року компанія запустила унікальний портал, на якому можна було ознайомитися із міфами та правдою, що стосується продуктів харчування [www.productmif.com.ua](http://www.productmif.com.ua). Його мета полягала у тому, щоб розвіяти існуючі міфи про молочні продукти. Цей портал продовжує працювати і зараз.

У 2017 році компанія Данон презентувала свій оновлений логотип та слоган «One Planet, One Health» (рис 2.1). Таким чином, це був заклик кожного жителя нашої планети до того, щоб стати учасником революції у поглядах на харчування.



**Рис. 2.1. Оновлений логотип компанії**

У 2020 році для того, щоб слідувати цілям компанії та відповідати новим викликам і можливостям, які існують у сучасному світі, було визначено нові цілі діяльності «Данон» до 2030 року (рис. 2.2).

Всього таких цілей було визначено 9, кожна з них є узгодженою з «Цілями сталого розвитку», які були ухвалені на саміті ООН у 2015 році до 2030 року.



**Рис. 2.2. Цілі діяльності «Данон»**

У 1919 році в Іспанії Ісаак Карасо було створено перший йогурт «Данон», названий на імя хлопчика, імя якого було Даніель, але вдома його називали Danone. З турботою про здоровя свого сина, з метою творення йогурту чоловіком були використані культури з Інституту Пастера та дослідження, автором яких був Ілля Мечников.

У 1932 році уже сам Даніель Карасо застував на околиці Парижа фабрику «Даноне», а також наукову лабораторію. Її працівники займалися розробкою нових технологій та створенням рецептів йогуртів, що мали фруктові наповнювачі.

Товари компанії «Danone Дніпро» є сертифікованими відповідно до міжнародних стандартів FSSC 22000. Це дає можливість здійснювати експорт продукції, що виготовляється на заводах. Завод «Danone Кремез» задіяний до процесу аудиту та сертифікації [34].

«Danone Україна» є першою компанією, яка здійснює експорт українських молочних продуктів, що мають нетривале зберігання, до країн ЄС (Польща). В той же час уже надійшли запити також від таких країн, як Латвія та Бельгія.

Компанія «Danone Україна» є досить динамічною на молочному ринку України. Компанією започатковуються проекти з ротації тих смаків, які не користуються попитом серед споживачів, а також випускаються продуктивні інновації для того, щоб розширити категорії.

Крім реалізації інструментальних та новітніх інновацій, значна увага приділяється удосконаленню управління якістю, що пов'язано безпосередньо міжнародною сертифікацією заводів компанії. При цьому значна увага таким проектам приділяється і в розрізі розвитку зовнішньоекономічної діяльності, а зокрема розвитку експорту українських продуктів закордон [34].

Продуктивні інновації та проекти з покращення якості, які присутні у компанії, реалізуються за системою управління проектами SDDIL, яка являє собою ефективний процес запуску продуктової інновації із конкретно встановленими термінами реалізації, фінансовими показниками, дотриманням стандартів якості.

У 2016 році завод компанії «Danone Україна» «Danone Дніпро» отримав право на те, щоб здійснювати експорт молочної продукції до країн Європейського Союзу. З цією метою було пройдено сертифікацію FSSC 22000, що є одним з найбільш всеосяжних підходів до сертифікації системи управління якістю харчових продуктів. На даний момент компанія «Danone Україна» добросовісно дотримується національних вимог та стандартів виробництва молочної продукції [34].

Працюючи над виробництвом якісних продуктів харчування, «Danone Україна» має тісну співпрацю лише з тими постачальниками, які є перевіреними та надійними. Наприклад, якщо молоко, необхідне для виробництва, не буде відповідати стандартам якості, то воно ні за яких обставин не потрапить на виробництво. У такому випадку воно повертається до постачальника. Таким чином, та сировина, яка була одержана від хворої корови або у якій були виявлені добавки, буде забракована. Ще одним важливим критерій чистоти молока є дотримання температурного режиму – усі продукти повинні зберігатися за правильної температури на всіх етапах виробництва. Отже, у компанії система забезпечення якості працює злагоджено.

Якщо ж говорити про логістичні операції, то вони також налагоджені таким чином, щоб продукція доставлялась на склади вчасно та ні в якому разі не залежувалась. Логістична система, що використовується у компанії, перейняла ряд основних принципів концепції «lean production». Наприклад, визначається мінімальна партія продукції. Такі дані можна отримати на основі планування та прогнозів, які регулярно переглядаються. Таким чином компанія є здатною до того, щоб оперативно реагувати на зміни попиту, які відображаються в цих прогнозах.

У тих випадках, коли відбувається зменшення попиту, наприклад, у зв'язку із впливом сезонності, такі плани необхідно коригувати. Завдання працівників відділу полягає у тому, щоб фіксувати вказану інформацію і передавати її виробництво. Проте обсяги мінімальних партій через виникнення стрибків попиту змінювати не доцільно. Через це на заводі визначається необхідна актуальним умовам частота виробництва.

Таким чином, за рахунок того, що існує налагоджений процес планування та прогнозування, відносини з постачальниками є стійкими, а підприємствам здатні закупляти мінімальні партії матеріалів, які є визначеними з кожним контрагентом індивідуально, існує можливість економити ресурси, повзані з утримуванням складських приміщень [34].

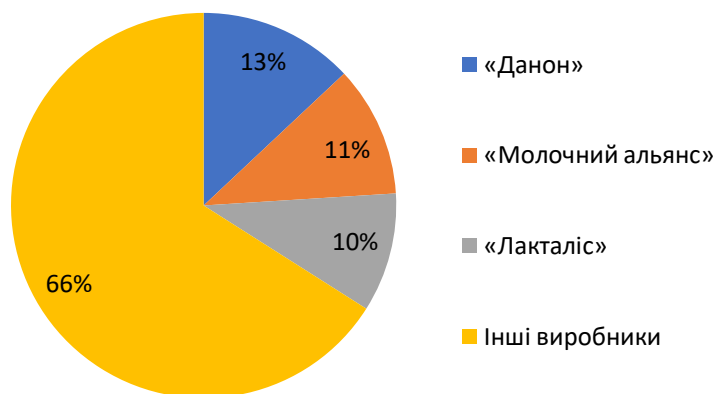
Якщо залишаються залишки, то їх кількість відслідковує програма SAPERP, яка відображає інформацію про те, коли найбільш доцільно закупити мінімальну



партію ресурсу для того, щоб продовжувати виробництво. В той же час людина, яка працює з цією програмою, намагається при внесенні даних пропорційно розрахувати затребувані матеріали, необхідні для майбутніх замовлень.

Таким чином, на основі ефективного використання системи управління якістю та логістичної концепції ощадливого виробництва в синергетичному комплексі, компанія «Данон» має можливість з точністю спрогнозувати об'єми виробництва та реалізації. Це дозволяє підтримувати постійні та довгострокові зв'язки з постачальниками, забезпечує економію фінансових ресурсів. При цьому існує можливість для уникнення перевантаження власної інфраструктури та забезпечення ринку високоякісною продукцією.

На українському ринку «Данон» займає досить високу частку у виробництві кисломолочних продуктів. Головними конкурентами виступають – компанії «Молочний альянс» та «Лакталіс» (рис.2.3)



**Рис 2.3. Частка основних виробників молочної продукції за 2020 рік**

Компанія «Данон» дотримується стратегії концентрованого зростання, яка має на меті завоювання лідерської позиції вже існуючим портфелем на ринку, який згенерувався та пошуку інших ринків для виготовленої продукції [46].

Для більш детальної характеристики «Данон», варто розглянути фінансові показники за минулі роки в таблиці 2.1.

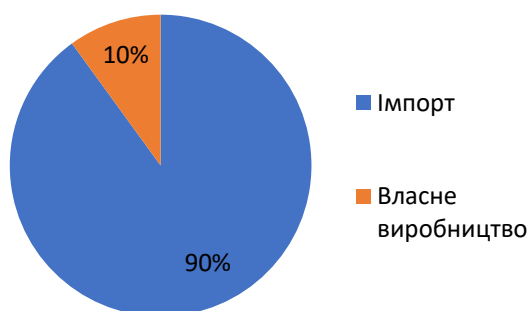
Таблиця 2.1

**Фінансові результати «Данон» за 2018-2020 роки.(Тис грн)**

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2019 р. /2018 р.		Відхилення 2020 р. /2019 р.	
				Абс.	%	Абс.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	3446119	3792231	3907159	347112	10,07	114928	3,03
Собівартість реалізованої продукції	2491844	2671933	2670961	180089	7,23	-972	-0,04
Валовий прибуток	954235	1120298	1236198	166063	17,4	115900	10,35
Витрати на збут	896669	650050	630694	-246619	-27,5	-19356	-2,98
Витрати на оплату праці	185378	234224	272516	48846	26,35	38292	16,35

Шляхом аналізу показників, можна зрозуміти те, що підприємство не стоїть на місці та безперервно збільшує дохід завдяки постійному розширенню збуту і скорочуючи собівартість реалізованої продукції.

Враховуючи інформацію про Данон можна зробити висновки, що компанія стрімко розширює мережу з етапу виходу на український ринок молочних продуктів. Адже компанія виготовляє в Україні 90% своєї продукції та імпортує тільки 10% з сусідніх країн (рис 2.4)

**Рис. 2.4. Потужності компанії**

Щоб розібратись більше у фінансовому аналізі, проаналізуємо наступні показники, як охарактеризують майновий стан, фінансову стійкість, рентабельність та ліквідність підприємства.

Таблиця 2.2

### Розрахунок кількісних та якісних показників підприємства (тис.грн.)

Показник	Рекоменд. значення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2019 р. / 2018 р.		Відхилення 2020 р. / 2019 р.	
					Абс.	%	Абс.	%
Коефіцієнт зносу основних засобів	↓	0,67	0,72	0,71	0,05	7,46	-0,01	-1,39
Показники фінансової стійкості:								
Коефіцієнт автономії	На рівні 0,5	0,36	0,30	0,25	-0,06	-16,67	-0,05	-16,67
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\geq 0,1$	0,34	0,38	0,55	0,04	10,53	0,17	44,76
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\geq 0,2$	0,13	0,37	0,17	0,24	184,62	-0,2	-54,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	$\geq 1$	0,34	0,44	0,56	0,1	29,41	0,12	27,27
Показники рентабельності:								
Коефіцієнт рентабельності активів	↑	3,38	3,41	3,13	0,03	0,89	-0,28	-8,21
Коефіцієнт рентабельності продажу	↑	0,03	0,03	0,07	0	0	0,04	133,33
Показники ліквідності:								
Коефіцієнт покриття	1,0 – 3,0	1,04	1,16	-1,11	0,12	11,54	-12,27	-1057,76
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 – 1	0,93	1,03	0,97	0,1	10,75	-0,06	-5,83
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,3	1,04	1,15	1,11	0,11	11,83	-0,04	-3,48
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	↑	4,14	4,41	4,42	0,27	6,52	0,01	0,23

Коефіцієнт зносу основних засобів, який вказує на стан та відновлення основних засобів характеризує підвищення рівня зносу основних засобів в період з 2018 р. по 2019 р., що є негативною динамікою з рекомендацією переглянути оновлення основних засобів, хоча в період з 2019 р. по 2020 р. показник незначно покращується, що вказує на покращення стану зносу основних засобів.

Поміж показників фінансової стійкості опрацюємо значення та динаміку показників таких, як коефіцієнт автономії, фінансування забезпеченості власними оборотними засобами і маневреністю капіталу. Коефіцієнт автономії вказує на те, яку частку власних активів фірма може профінансувати за допомогою своїх фінансових ресурсів. Фінансова стійкість з 2018 р. по 2019 р. зросла несуттєво лише на 0,04, хоча в період з 2019 р. по 2020 р. і складає більше рекомендованого значення 0,17 та стверджує, що компанія здатна профінансувати 55% усіх своїх оборотних активів за рахунок власного капіталу.

Значення показника маневреності свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних.

Коефіцієнт фінансової стабільності свідчить про високий рівень фінансових ризиків, але він стабільно покращується з кожним роком, що є позитивною динамікою цього показника.

Значення показника рентабельності активів вказує на ефективність використання активів підприємства для генерації прибутку. Можна помітити, що в період з 2018 р. по 2019 р. показник позитивно зростає, це вказує на збільшення ефективності процесу управління, на відміну від періоду з 2019 р. по 2020р.

Коефіцієнт рентабельності продажу протягом 2018-2019 рр. залишається на стабільному рівні, тільки у 2020 р. показник зріс, що вказує на ефективніше управління витратами компанії порівнюючи з попередніми роками.

Коефіцієнт покриття показує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Отримані дані показують, що протягом 2018-2019 років компанія мала нормативний показник. У 2020 році цей показник різко знизився нижче нормативного значення в привід до зниження довіри компанії з боку кредиторів,

постачальників, інвесторів та партнерів, адже не могла вчасно відповідати за своїми поточними зобов'язаннями.

Коефіцієнт швидкої ліквідності поточних років знаходиться у межах норми і вказує, що у компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Значення коефіцієнту абсолютної ліквідності перевищує нормативні норми, особливо в 2019 році, що може свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами.

## 2.2. Оцінка проведення маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару

Для проведення аналізу та визначення ефективності проведення маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару, важливо провести аналіз основних життєвих циклів на даному підприємстві та SWOT – аналіз оцінюючи три позиції товарів, що представлені в асортименті компанії “Данон”. Першим продуктом є йогурт «Активія», другим – «Actimel», третім – «Растішка». Ці товари обрані по тій причині, що вони є найбільш поширеними та відомими торговими марками компанії, які представлені на ринку України. Використовуючи вказані торгові марки, компанія займається реалізацією широкого спектру товарів, асортимент яких постійно оновлюється.

Таблиця 2.3

### SWOT – аналіз оцінки товарів які представлені в компанії ТОВ “Данон Дніпро”

Сильні	Слабкі
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концентрація на швидко зростаючих сегментах ринку;</li> <li>2. Достатні фінансові ресурси вищі за середні маркетингові навички;</li> <li>3. Збільшення обсягів виробництва;</li> <li>4. Висока рентабельність продуктів;</li> <li>5. Зростання оборотних коштів;</li> <li>6. Наявність джерел фінансування;</li> <li>7. Конкурентноздатна цільова політика;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виробництво з високими витратами та старіння потужностей;</li> <li>2. Збої в постачанні;</li> <li>3. Додаткові транспортні витрати;</li> <li>4. Недостатня увага дослідженням та розробкам;</li> <li>5. Вузька спеціалізація;</li> <li>6. Слабка система розподілу;</li> </ol>

## Продовження таблиці 2.3

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий контроль якості;</li> <li>2. Добре вивчений ринок та потреби покупців;</li> <li>3. Фокусування на споживачі;</li> <li>4. Імідж на ринку молочних продуктів;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність реальних особливих навичок у галузі менеджменту, брак талантів;</li> <li>2. Неучасть персоналу в ухваленні управлінських рішень;</li> <li>3. Надзвичайно мала кількість фірмових магазинів на території України;</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання чисельності цільових груп споживачів;</li> <li>2. Розширення мережі дистриб'юторів;</li> <li>3. Зростання уваги споживачів до вітчизняного споживача;</li> <li>4. Фінансова підтримка закордонних інвесторів;</li> <li>5. Вдосконалення технологій виробництва;</li> <li>6. Зниження податків і мит;</li> <li>7. Зниження цін на сировину і матеріали;</li> <li>8. Наявність бази та досвіду для розробки нової продукції;</li> <li>9. Стійкий попит на продукцію;</li> <li>10. Впровадження в нові сегменти ринку;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наплив дешевої продукції з інших країн;</li> <li>2. Існування товарів-субститутів дешевої якості за низькою ціною;</li> <li>3. Зміна уподобань споживачів до асортименту підприємства;</li> <li>4. Подорожчання матеріалів;</li> <li>5. Зростання вартості енергоносіїв;</li> <li>6. Зростання податків і мит;</li> <li>7. Пониження рівня цін;</li> <li>8. Зростання темпів інфляції;</li> <li>9. Зміна купівельних переваг;</li> <li>10. Скачки курсів валют;</li> </ol>

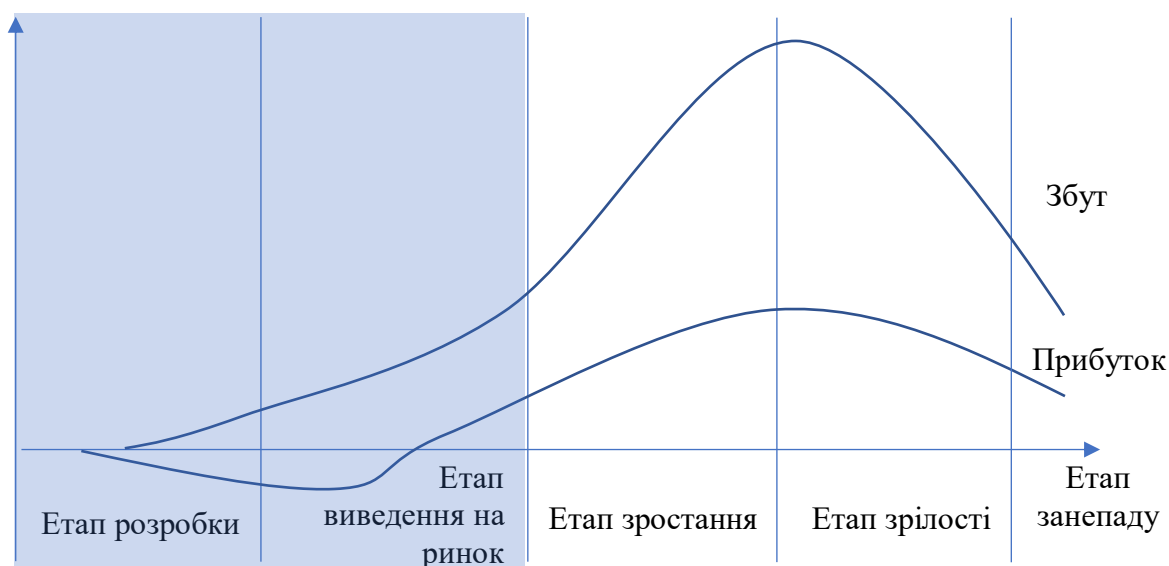
Активія (Activia) представляє собою марку пробіотичних молочних продуктів від компанії Danone. До складу Активія входить пробіотична бактерія, яка належить до виду *Bifidobacterium animalis* з роду *Bifidobacterium*. Якщо довіряти компанії, то «*Bifidus Regularis*» або «*Bifidus Actiregularis*» (обидві з них – торгові марки *Bifidobacterium animalis*) допомагає позбутися дискомфорту, що виникає в області живота [34].

Новий продукт, який нещодавно з'явився на ринку України, це «Активія Сніданок» (рис. 2.5.). Він являє собою кисломолочний біопродукт у поєднанні із сирним кремом та мюслі.



**Рис. 2.5. «Активія Сніданок»**

Після того, як «Активія Сніданок» з'явився на ринку України, одразу ж розпочалася рекламна компанія із застосуванням стратегії диференціації, метою якої було те, щоб новий товар якомога швидше пройшов стадію «виведення на ринок». Зважаючи на попит на даний товар, який існує серед українських покупців, «Активія Сніданок» наближається до стадії активного зростання. Таким чином, можна стверджувати, що товар пройшов дві перші фази життєвого циклу товару – це етап розроблення та етап виведення на ринок (рис. 2.6) [1].



**Рисунок 2.6. Стадії життєвого циклу товару, пройдені «Активія Сніданок»**

Етап розроблення товару «Активія Сніданок» тривав протягом певного часу до того моменту, коли відбулося виведення товару на ринок. У цьому найбільш важливу роль відіграв маркетинговий відділ компанії. Після того, як були проведені маркетингові дослідження, його співробітники запропонували ідею. Ідея

перетворилася на продукт, придатний для промислового виготовлення. Період розробки цього товару не був досить тривалим. Це пояснюється присутністю того фактора, що задум є досить простим.

Етапі виведення товару на ринок передбачав налагодження процесу виробництва, ринкову апробацію перших партій товару, формування стратегії розвитку. З цією метою були використані ті канали збуту, які уже налагоджені торгівельною маркою «Активія» застосовуючи дистрибуційну стратегію. Етап виведення «Активія Сніданок» на ринок супроводжувався використанням потужної рекламної кампанії, яка складалася із кількох напрямків. Зокрема, було використано: рекламу на телебаченні та в соціальних мережах інтернету, зовнішню рекламу на великих щитах, рекламу у місцях, де безпосередньо здійснювався продаж товару, а також реклама через власний Інтернет-сайт торгівельної марки «Активія». Використання активної рекламної компанії складало 203185 грн і стало головним фактором того, що досліджуваний товар досить швидко пройшов етап виведення на ринок. Прибуток, отриманий від продажу «Активія Сніданок» на цьому етапі, був невеликим, так як витрати, необхідні для запуску реклами та на заходи, пов'язані з організацією, перевищували доходи, отримані від продажу [1].

Зважаючи на темпи споживання товару покупців, можна стверджувати, що відбувається перехід товару на етап зростання. Розпочинається період, коли новий товар досить швидко сприймається ринком. Цьому сприяє те, що споживач вже знайомий із торгівельною маркою «Активія», переважна більшість людей сприймає її як ознаку високоякісних продуктів для здоров'я. Тому можна вважати, що протягом найближчого часу компанії «Данон» варто очікувати швидкого зростання прибутків, отриманих саме від продажу цього товару.

На основі проведеного дослідження з'являється можливість сформулювати висновки. «Активія Сніданок» – це відносно молодий товар, який перебуває наприкінці стадії виведення на ринок та виходить на етап зростання. Гроші, які були вкладені у рекламну кампанію, починають поступово повертатися у вигляді отримуваних прибутків. На мою думку, якщо розглядати товар в загальному, то можемо говорити про те, що його виведення на ринок є успішним.



Наступним необхідно розглянути продукт Actimel (рис. 2.7.). Це пробіотичний кисломолочний продукт, який містить традиційний склад йогуртів: *Lactobacillus bulgaricus* та *Streptococcus thermophilus*, доповнений штамом *Lactobacillus casei* DEFENSIS. Штам *Lactobacillus casei* DN-11400, який міститься виключно у продукті «Actimel», був виділений із ферментованого молока і відібраний із колекцій штамів науково-дослідного центру Danone Vitapole. Основним критерієм, на основі якого використовувався саме цей штам було те, що він має пробіотичні властивості і володіє здатністю зберігати власну біологічну активність протягом всього терміну споживання [1].

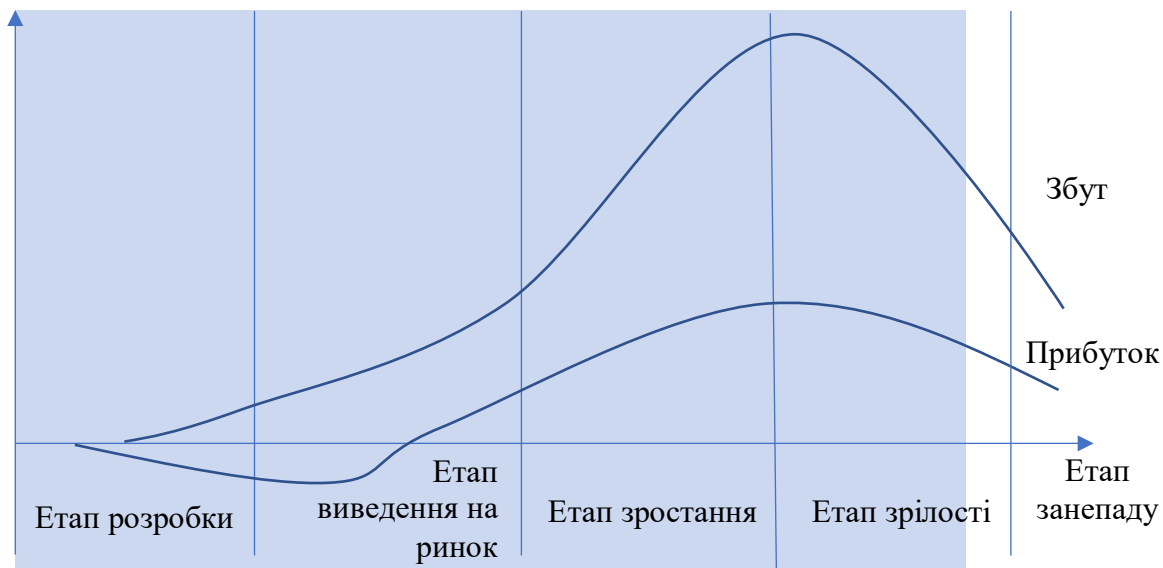


**Рис. 2.7. Actimel**

Виробник даного продукту здійснив низку експериментальних та клінічних досліджень, завдяки яким було підтверджено те, що Actimel та *Lactobacillus casei* DEFENSIS мають позитивний вплив на захисну систему шлунково-кишкового тракту людини.

Actimel – це продукт, який був одним із перших, який з'явився у компанії Danone та був виведений на український ринок. Сама компанія була змушена формувати сегмент ринку збуту для свого продукту, так як до того часу в Україні не існувало для цього необхідних умов. Був відсутнім сформований ринок йогуртів, а також сегмент йогуртів, призначений для здорового харчування. Поява на ринку товарів продукту Actimel відбулася у середині 90-их років. Не зважаючи на те, що йогурт був практично монополістом у своїй ніші, завоювати ринок було нелегко. Це пояснюється тим, що в той час була досить складна економічна ситуація в країні

з поєднанням високої вартості досліджуваного товару. Не зважаючи на це, на даному етапі товар зараз перебуває на стадії насичення (рис. 2.8.) [1].



**Рис. 2.8. Стадії життєвого циклу товару Actimel**

Виникнення ідеї виробництва такого товару, можна сказати, є зародженням головної ідеї усієї компанії Danone, яка полягала у виготовленні таких йогуртів, які сприяли б покращенню імунітету та позитивно впливали на роботу шлунково-кишкового тракту людини. Існування компанії супроводжувалося тим, що постійно були проведені науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи для того, щоб перетворити цю ідею в реальність. Тобто створити такий продукт, який би був на придатним для промислового виготовлення. Компанія спочатку була направлена на те, щоб виготовляти прості йогурти, проте з часом у неї зародилася ідея виготовляти продукцію такого плану, як Actimel.

Етап виведення продукту на український ринок припав на 90-ті роки. Завдання, які стояли перед компанією, полягали не лише у тому, щоб сформувати ринок йогуртів або молочнокислих продуктів, які б позитивно впливали на роботу шлунку та покращували імунітет, а й у тому, щоб сформувати весь ринок здорового харчування, адже у той час він перебував на етапі зародження. На цьому етапі проходила ринкова апробація продукції в Україні. Крім цього, здійснювалася перевірка ефективності різних підходів у створенні рекламної стратегії та розробка способів її втілення. Відбувалося також формування каналів збуту та стратегії дистрибуції. Цей процес також був досить складним через те, що було не стале

становлення ринкових відносин та форм господарювання. В той час прибутку від продажів товару не було, так як розмір коштів, витрачених з метою виведення на ринок цього товару складала 35 329 грн, були значно більшими за дохід, отриманий від продажу, який складав 22 684 грн за рік. До головних факторів, які сповільнювали темпи проходження товаром етапу виведення на ринок відносься те, що були несформовані ринкові відносини взагалі і несформованим був також ринок йогуртів в країні зокрема [44].

Етап зростання протікав також досить повільно. Це можна пояснити тим, що зростання купівельної спроможності жителів країни на той час було досить повільним за умови, що ціна на продукцію була високою. Період, коли відбувалося сприйняття нового товару ринком, та зростання прибутків також не був швидким.

Незважаючи на всі ці проблеми, товар Actimel від компанії «Данон» зумів зайняти міцні позиції у своєму сегменті ринку на етапі зрілості. Таким чином, враховуючи уповільнення темпів збуту, яке виникло через те, що ринок перенасичений товарами, можемо сказати наступне. Товар вийшов на етап зростання тільки кілька років тому, не зважаючи на те, що він тривав протягом тривалого часу. Додамо те, що при цьому товар вже давно перестав бути новинкою на ринку товарів. Відбулося стабілізування прибутку на деякий час, проте існує низка загроз, пов'язаних з тим, що необхідними є витрати на захист від конкурентів. Спираючись на це, можемо припустити, що етап зрілості досліджуваного товару добіжить свого кінця протягом найближчих років.

Як правило, що етап зрілості для переважної більшості товарів є найдовшим. Проте для Actimel це виявилось зовсім не так. Цього не сталося через наявність кількох причин. До таких ми можемо віднести наступні фактори: затягування етапу виходу на ринок; етап зростання був уповільненим; сегмент ринку досить швидко був насиченим; відбулось формування негативного іміджу; застаріння бренду; тривала незмінність даного товару [34].

Отже, можна стверджувати, що даний товар є зрілим. За сучасних умов він все ще здатний приносити значні прибутки. Проте для того, щоб забезпечити їх подальше надходження, виникає необхідність у тому, щоб оновлювати та

видозмінювати товар. Це є необхідним для того, щоб він залишався привабливим для споживачів.

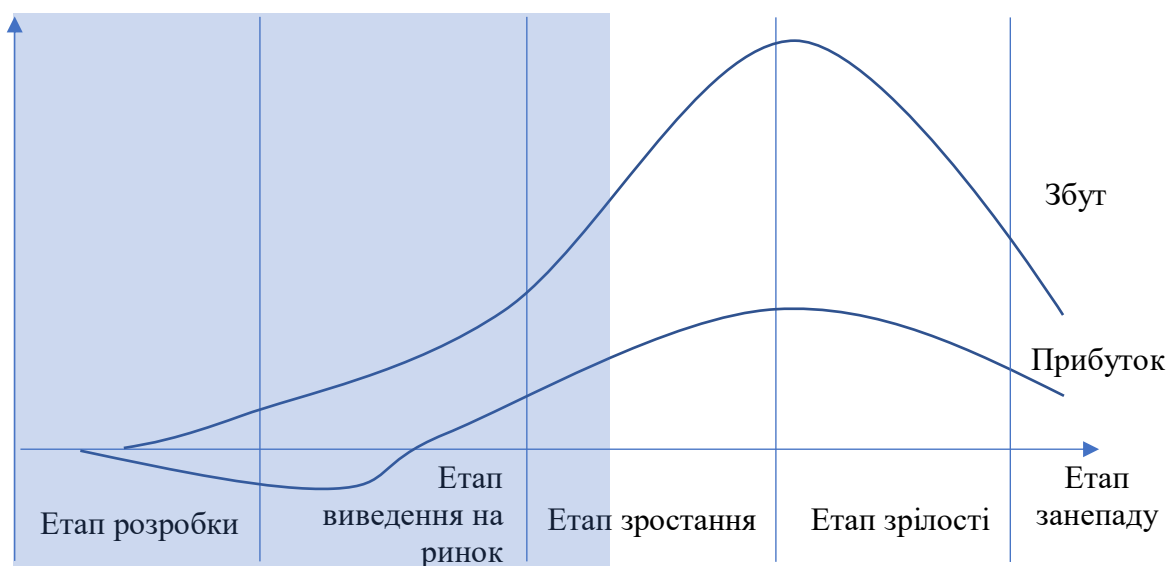
Пропоную також розглянути йогурт «Растішка», який є останнім у списку продуктів, які необхідно вивчити. «Растішка» являє собою лінію кисломолочних продуктів, які призначені для дітей [1].



**Рис. 2.9. Йогурт «Растішка»**

Питний йогурт «Растішка» з печивом, який збагачений кальцієм – це дитячий йогурт, який вважається унікальним, тому що він не має аналогів на ринку.

Йогурт «Растішка» з'явився на полицях магазину у квітні 2006 року. В цей же час була розпочата масштабна рекламна кампанія. Вона була розрахована на сприйняття дітьми та дорослими, що могло сприяти найбільш швидкому виведенню товару на ринок. Напередодні виходу нового продукту був спеціально відзнятий яскравий ролик з персонажем «Діно». А протягом травня покупці, які придбали питний йогурт «Растішка», в подарунок отримували яскраві альбоми для малювання. Це було передбачено спеціальною промо акцією [1].



**Рис. 2.10. Стадії життєвого циклу товару, пройдені питним «Растішка»**

Таким чином, на рис. 2.10 відображаються стадії життєвого циклу товару «Растішка». Можемо бачити, що він пройшов усі три етапи життєвого циклу: етап розробки, виведення на ринок та зростання. На даний момент товар наближається до етапу насичення ринку. Етап розробки для цього товару тривав більше, ніж рік, так як потрібно було запропонувати рецепт питного йогурту, до складу якого б входило печиво, а як виявилось, ця задача була технічно складною. Для її вирішення необхідно було докласти багато часу і зусиль співробітників науково-дослідного центру компанії. Ідея питного йогурту у поєднанні із розчиненим у ньому печивом була привабливою з точки зору маркетингу через те, що це був унікальний продукт, а діти, як відомо, є досить сприйнятливими до подібних новинок.

Етап виведення на ринок відзначився тим, що відбулося налагодження виробничого процесу та випуск перших партій товару для того, щоб здійснити їх апробацію на ринку. Основою стратегії збуту було те, що товар був унікальним. А це мало б викликати значну зацікавленість з боку цільової аудиторії, а саме – дітей. Якщо розглядати канали збуту, то тут компанія вже мала змогу використовувати ті канали, які були налагоджені раніше, так як торгівельна мережа, де продавалися товари торгової марки «Растішка», вже була сталою. На даному етапі компанія не змогла отримувати навіть мінімальний прибуток. Це пояснювалося тим, що витрати, необхідні для проведення агресивної кампанії унікального та несподіваного товару, протягом тривалого часу перевищували доходи від продажу товару [44].

Початок етапу зростання припав на той самий рік. Цьому сприяло використання агресивної рекламної кампанії вартість якої становила 132 528 грн та мала значний успіх через любов споживачів до продукту та персонажу “Діно”. Таким чином, компанія змогла успішно вивести товар на ринок. Споживачі почали цікавитися товаром, проте широкого розповсюдження товару не вдалося досягнути. Таким чином, зростання прибутків не було таким стрімким, як цього очікували. У цьому випадку відіграв свою роль фактор унікальності товару. Його суть полягає у тому, що споживачі не завжди абсолютно схвально сприймають

товар, який є унікальним. Важливого значення у даному випадку мало також те, що товар, в першу чергу, був призначений для споживання дітьми в той час, як його покупцями, як правило, є батьки, а вони можуть більш скептично відноситися до новинок будь-якого роду.

Не зважаючи на це, на даний момент товар перейшов межу етапу зрілості і поступово наближається до моменту, коли він повністю наситить ринок. При цьому обсяги його збуту є меншими у порівнянні із тими, які були передбачені. Уповільнення темпів збуту відбувається у результаті заповнення цільового сегменту ринку. На даному етапі товар вже не є новинкою, проте частина споживачів все-таки продовжують відноситися до нього з обережністю. Планується, що з часом прибуток від збуту цього товару покращиться. Проте на даний момент існує загроза того, що відбуватиметься розповсюдження негативних суджень про продукт. А як відомо, сила дії таких суджень підкріплюється хвилюванням батьків за здоров'я своїх дітей [18, с. 248].

Отже, можемо сформулювати висновок, що виведення на ринок питного йогурту «Растішка» з печивом, не принесло таких прибутків, які очікувалися. Це можна підтвердити тим, що товар зайняв свою ділянку ринку та досяг стадії насичення ринку та зони отримання найбільшого прибутку. Головною загрозою на даному етапі є те, що може з'явитися негативна громадська думка стосовно того, чи корисним та безпечним є споживання даного виду товару саме дітьми. Існує фактор, який здатний допомогти у тому, щоб продовжити стадію зрілості цього товару. Таким фактором є формування у покупців впевненості у тому, що товар є безпечним та корисним. Для цього необхідно доводити це та підкріплювати реальними загальнодоступними фактами [1].

Таким чином, у даному підрозділі магістерського дослідження було визначено, що основою концепції життєвого циклу товару є те, що кожен товар має визначений строк життя. Протягом цього строку він проходить декілька етапів. Завдання маркетингу полягає у тому, щоб продовжити строк перебування товару на ринку.

### 2.3. Визначення ефективності маркетингових стратегій підприємства

Компанія використовує рекламу, яка здійснюється за двома основними напрямками: створення і підтримка торгових марок компанії, іміджу через засоби масової інформації шляхом розробки рекламних роликів, розміщення іміджевої реклами в популярних друкованих виданнях, спонсорувannya спортивних заходів та благодійною допомогою; Мерчандайзинг торгових точок – розміщення рекламних матеріалів і фірмового торгового обладнання в торгових точках, забезпечення викладки продукції на прилавках за певними стандартами.

З огляду на те, що з кожним роком у світі стає все популярнішим здоровий спосіб життя, основною ціллю компанії “Данон” є заохотити якомога більше споживачів купувати молочну продукцію. Так як товари, які пропонує компанія “Данон” мають дієтичну та лікувальну дію та задовольняють потреби в здоровій та корисній їжі.

Наприклад для залучення більшої кількості споживачів компанія використовує PULL стратегію. Споживачам пропонують попробувати вживати продукт протягом двох тижнів та відстежити покращення роботи шлунково-кишкового тракту. У випадку, якщо споживач не отримає потрібного результату компанія гарантує повернення коштів за вживаний продукт. Ця промо-акція впливає на ріст споживчої активності та обізнаності про продукт. У 2017 році такий вид заохочення споживачів був досить ефективний та допоміг компанії зрозуміти більше споживача та зробити продукт більш високої якості.

У 2018 році компанія пропонувала споживачам різні види акцій для збільшення продажів своєї продукції. Дієвою виявилась акція покупки йогуртів у форматі мультипаку, протягом місяця у всіх партнерів компанії “Данон Дніпро” з’являлись знижки від 10% до 20%, розмір знижки залежав від того у якій із торговельних мереж був придбаний товар. Це допомогло компанії збільшити збут йогурту “Живинка” на 7%, що складає 40 204 грн чистого доходу.

Раніше для заохочення споживачів компанія використовувала прямий маркетинг, тобто проводила безкоштовні дегустації в пунктах продажу з безкоштовним розповсюдженням буклетів у яких були описані поради, щодо

правильного харчування. Витрати на розповсюдження були мінімальними та на даному етапі ці акції не приносять такого результату, як раніше, тому компанія повільно відмовляється від такої реклами.

Також, за допомогою благодійності компанія збільшує лояльність споживачів до продуктів харчування. Наприклад, у 2020 році за участі близько півсотні співробітників компанії приєдналися до благодійного еко-забігу No Waste Run, метою якого було зібрати 1 млн гривень для будівництва нової сортувальної станції ВДНГ в Києві, в результаті акції було зібрано 350 000 грн. та допомогло показати споживачам, що “Данон” є соціально відповідальною компанією, адже в даний момент важливим для споживача є не тільки якісний продукт, а й боротьба за екологію [34].

Розглянемо, докладніше другий напрямок використання рекламної стратегії. Слід розкрити, що таке мерчандайзинг і технологію його здійснення. Ефективний мерчандайзинг є одним з важливих елементів стратегії підприємства, який спрямований на збільшення обсягів продажу які здійснюються у торговій точці. Проведені компанією маркетингові дослідження свідчать, що 60% покупок у магазині носять імпульсивний характер. Споживачі не мають завчасно складеного списку покупок та купують товари під впливом ефекту. Це відбувається в тому випадку коли товар або торгова марка потрапляє в поле зору споживача. Товари “Данон” є не тільки товаром імпульсивної покупки, але слід звертати увагу і на таких покупців. Компанія, має на меті бути не тільки в списку покупок, а й створювати імпульс для покупки. “Данон” зазначає в договорі про співпрацю чіткі вимоги для організації асортименту. Є п’ять основних правил для успішного мерчандайзингу:

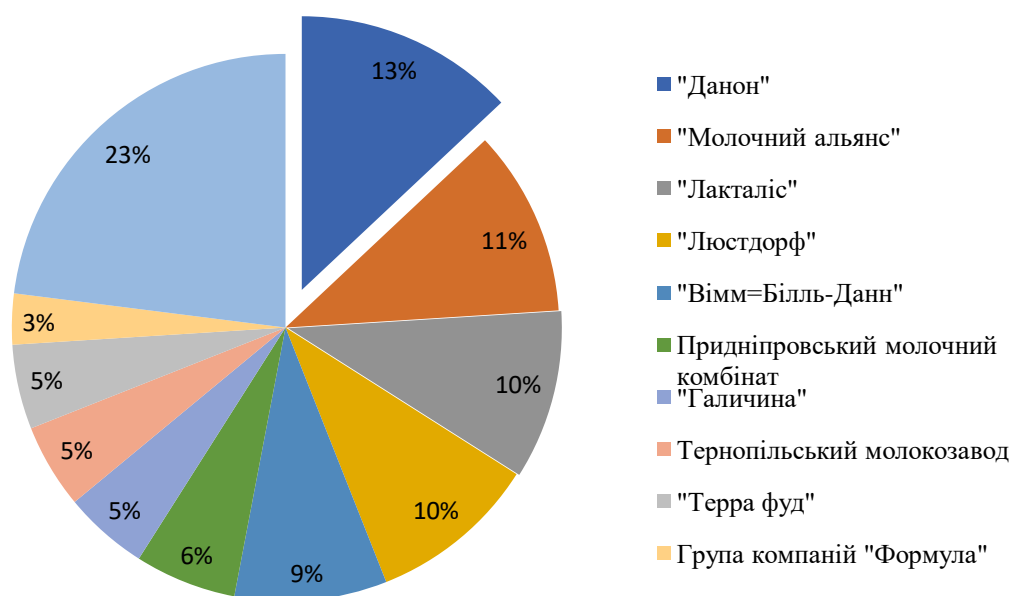
1. Розташування місця продажу важливий елемент мерчандайзингу. Завдання в тому, щоб продукція займала ключові позиції в торговельному просторі, щоб максимально використати можливості забезпечення продажу;
2. Зовнішній вигляд місця продажу;
3. Торгове обладнання (стійки, дисплеї);
4. Рекламне оформлення місця продажу;



5. Управління запасами має виконуватись персоналом магазину, тобто перевірка терміну придатності та ротація товару.

Отже, можна зробити висновок, що стратегія мерчандайзингу є ефективною через те, що споживачі часто купують продукцію імпульсивно зріст прибутку складає 60%, адже при використанні цієї стратегії у 2017 році продаж товарів збільшився на 47% [34].

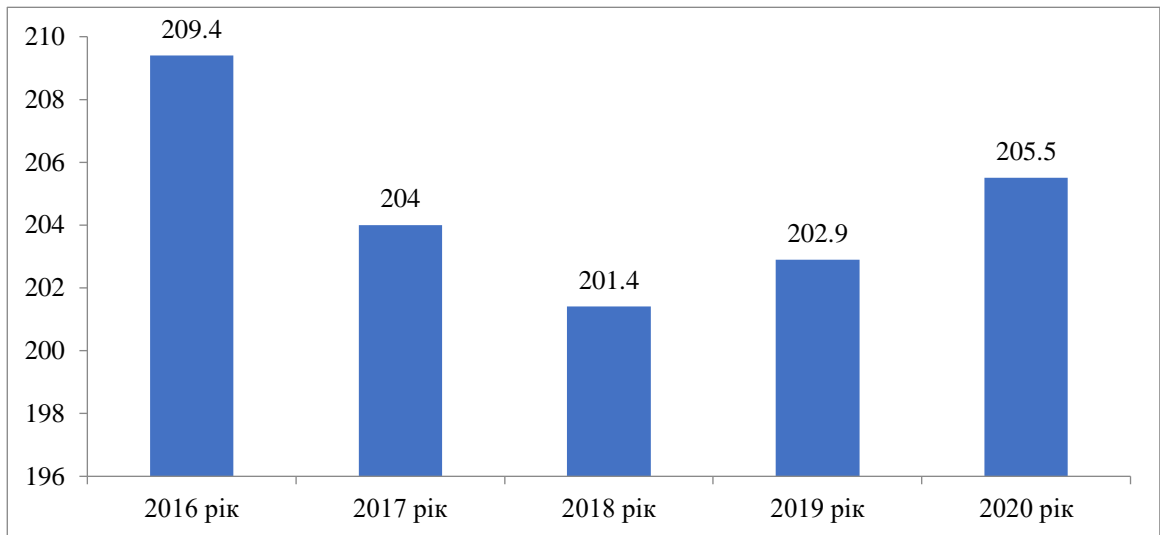
Посеред гравців молочного ринку добре відомі основні конкуренти компанії «Данон Дніпро» розглянемо в рис 2.11.



**Рис 2.11. Основні конкуренти «Данон Дніпро»**

З рис. 2.11 можна зауважити, що найбільшу частку займає компанія «Данон», а найменшу частку ринку група компаній «Формула». Сукупна частка основних виробників молочної продукції займає близько 77% ринку у грошовому виразі. Внутрішній попит молочної продукції повністю покривається власним виробництвом та протягом останніх років спостерігається його зростання.

На рис. 2.12 показано обсяги споживання молочної продукції в Україні протягом 2016 - 2020 років у перерахунку на молоко.



**Рис 2.12. Споживання молочної продукції в Україні в перерахунку на молоко, кг [24]**

З досліджень можна зрозуміти, що попит на молочну продукцію в 2020 році зростає. Це пояснюється карантинном, пов'язаним із поширенням COVID-19, оскільки люди більше готували домашню їжу таким чином збільшуючи реалізацію молочних продуктів в магазинах.

Наступним етапом для оцінки маркетингової стратегії підприємства “Данон” є аналіз кількісних та якісних показників протягом 2018-2020 рр., що допоможуть більш точно оцінити дане підприємство табл. 2.4. [46-47].

Таблиця 2.4

**Розрахунок кількісних та якісних критеріальних показників ефективності маркетингової стратегії підприємства**

№	Критерій/показник ефективності	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2019 р. /2018 р.		Відхилення 2020 р. /2019 р.	
					Абс.	%	Абс.	%
Ефективність діяльності підрозділів підприємства					Абс.	%	Абс.	%
1	Рівень витрат ( $P_B$ )	0,68	0,70	0,72	0,02	-2,94	0,02	2,86
2	Рентабельність продукції ( $P_n$ )	0,38	0,41	0,46	0,03	7,89	0,05	12,20
3	Продуктивність праці (ПП) На одну особу	504,99	535,55	528,28	30,56	6,05	-7,27	-1,36
4	Фондовіддача ( $\Phi$ )	10,46	13,87	14,84	3,41	32,6	0,97	6,99
Ефективність діяльності підрозділів підприємства								
5	Прибуток ( $\Pi$ )	3446119	3792231	3907159	346112	10,05	114928	3,03

## Продовження таблиці 2.4

№	Критерій/показник ефективності	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2019 р. /2018 р.		Відхилення 2020 р. /2019 р.	
Ефективність діяльності підрозділів підприємства								
6	Витрати на одиницю продукції (Vo)	2,29	1,78	1,66	-0,51	-22,27	-0,12	-6,74
Ефективність управління товарними потоками								
7	Рентабельність продажу (РП)	3,38	3,21	3,11	-0,17	-5,03	-0,1	-3,12
8	Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (К <sub>ЕР</sub> )	2,61	3,32	1,63	0,71	27,2	-1,69	-50,90
10	Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (К <sub>ЗВП</sub> )	0,93	0,96	0,98	0,03	3,23	0,02	2,08
11	Коефіцієнт заготовленості готовою продукцією (К <sub>ЗГП</sub> )	-0,995	-0,997	-0,995	-0,002	0,20	0,002	-0,20
12	Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	9,85	23,66	41,03	13,81	140,2	17,37	73,42

Підприємство дотримується стратегії диференціації яка направлена на розширення асортименту та створення нових смаків для задоволення потреб споживачів. Це дає можливість збільшити кількість споживачів за допомогою маркетингового просування, яке обійшло підприємству ТОВ “Данон Дніпро” в 385972 тис. грн. у 2020 році та підвищило обсяг доходу на 630694 тис. грн. Оскільки, проведені комплексні розрахунки конкурентоспроможності ТОВ “Данон Дніпро” вказують про те, що досліджуване підприємство в даній галузі є лідером. Адже, розрахунок конкурентоспроможності акумулює в собі найбільш вагомі оцінки діяльності підприємства, включаючи дублювання окремих показників та дозволяє ефективно і швидко одержати картину стану підприємства на ринку. Можна зробити висновок, що маркетингова стратегія ТОВ “Данон Дніпро” є ефективною, проте вищому керівництву слід звернути увагу на окремі підрозділи, які не зовсім ефективно використовують ресурси у порівнянні з минулим 2019 роком.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»

### 3.1. Шляхи збільшення ефективності маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару

Для забезпечення ефективної реалізації виробленої продукції підприємства здійснюють комплекс заходів, що забезпечують рух і розподіл товарів у ринковому просторі, доведення товарів до споживачів та організацію їх ефективного споживання. Все це присутнє при розробці маркетингової стратегії продажів.

Слід мати на увазі, що збут є одним з основних елементів маркетингу, за яким стоять такі елементи, як визначення потреб споживачів, розробка товару та ціноутворення, налагодження системи ефективного стимулювання.

Вивчення основних форм і методів маркетингу спрямоване на пошук перспективних засобів просування товарів від виробника до кінцевого споживача та організації роздрібної торгівлі на основі всебічного аналізу та оцінки ефективності використовуваних каналів та методів розподілу та збуту.

Ефективною є система вибраних каналів і методів маркетингу, яка доводить товар до точки продажу за дуже короткий час, витрати організації мінімальні, обсяги продажів і прибутку максимально високі. Основною метою вибору методів і каналів збуту є зниження загальних витрат на збут, які залежать від рівня комерційної експлуатації та обслуговування збуту [6].

У загальному випадку, на ТОВ «Данон Дніпро» може бути розроблено та реалізовано чотири основних типи стратегій:

1. Стратегії концентрованого зростання – стратегія посилення позицій на ринку, стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку продукту.
2. Стратегії інтегрованого зростання – стратегія зворотної вертикальної інтеграції, стратегія вперед йде вертикальної інтеграції.

3. Стратегії диверсифікаційного зростання – стратегія центрованої диверсифікації, стратегія горизонтальної диверсифікації.

4. Стратегії скорочення – стратегія ліквідації, стратегія «збору врожаю», стратегія скорочення, стратегія скорочення витрат .

Будь-яка стратегія включає загальні принципи, на основі яких менеджери даної організації можуть брати взаємопов'язані рішення, покликані забезпечити координований і впорядковане досягнення цілей у довгостроковому періоді [21].

Вибір конкурентної стратегії ТОВ «Данон Дніпро» відповідно до ринкової ситуації пов'язаний з оцінюванням її переваг і ризиків, аналізом її відповідності ситуації на ринку, а також рівня організації виробництва на підприємстві та управління ним.

При виборі базової конкурентної стратегії виходять з того, наскільки вона спроможна стимулювати адаптацію можливостей підприємства до конкретних ринкових умов. У цьому полягає суть базової стратегії як загальноекономічної основи забезпечення практичних дій підприємства [15].

Розробка конкурентної стратегії дає тривку конкурентну перевагу, тому звертають увагу на вирішення таких питань [52]:

– вирішити питання, де підприємство має найбільші шанси виграти конкурентну боротьбу. Для цього проводиться аналіз споживачів, сегментація ринку, аналізуються існуючі ринки та можливі нові, на яких можуть з'явитись потенційні нові споживачі;

– розробити такі характеристики продукції, які спроможні виокремити компанію серед інших та залучити нових покупців. Для цього залучаються кошти інвесторів, які будуть направлені на проведення модернізації обладнання, що покращить якість продукції, збільшить обсяги виробництва, з'явиться можливість розширення асортименту продукції та зниження собівартості;

– проводити політику нейтралізації конкурентних заходів супротивника, яка полягає у встановленні співвідношення «ціна-якість», укладанні вигідних контрактів, покращенні рівня обслуговування клієнтів.

В якості базової конкурентної стратегії ТОВ «Данон Дніпро» обрало стратегію диференціації. Метою впровадження даної стратегії є надання товару відмінних властивостей, які мають важливе значення для споживача та відрізняють товар від товарів конкурентів. Вірно розроблена стратегія диференціації надає підприємству можливість збільшити обсяги продажів, завоювати лояльність покупців до своєї торгової марки, мати постійну клієнтську базу.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства буде здійснено за такими основними напрямками [6]:

- підвищення технологічного рівня виробництва;
- раціоналізація організаційної системи;
- забезпечення виробничого процесу якісними сировиною та матеріалами;
- забезпечення та дотримання системи менеджменту якості.

За результатами реалізації даної організаційно-економічної політики підприємству вдасться забезпечити довгострокові конкурентні переваги шляхом підвищення рівня конкурентоспроможності.

Вертикальна організація виробництва стала одним із ключових чинників успішної конкурентної боротьби операторів ринку. Значна увага приділяється організації постачань сировини, хоча вкладати інвестиції в розвиток сировинної бази навіть великі виробники не поспішають, дані товари виробляються із якісної шкіри.

Дистрибуційна стратегія у поточному та наступному роках націлена на забезпечення присутності продукції у значних торгових центрах у великих містах України, створення відділу по роботі із VIP -клієнтами, набір територіальних менеджерів та мерчандайзерів. Стратегічним проектом підприємства на 2020-2022 роки передбачається будівництво філіалу у Карпатському регіоні, яке дозволить уникнути дефіциту сировини та, відповідно, мінімізує витрати.

Таблиця 3.1

## Розробка рекомендацій щодо вибору найефективнішої стратегії на ТОВ

## «Данон Дніпро»

4P	Рекомендації
1P Товар	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розмістити на упаковці рекламну інформацію про якість продукції</li> <li>– зробити маркування на упаковці, щодо якості</li> <li>– розширити асортимент з більш різними видами продукції</li> <li>– зробити упаковку більш зручною для тих споживачів, хто постійно подорожує</li> </ul>
2P Ціна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зробити цінні знижки на різні свята</li> <li>– встановлювати ціни на продукцію враховуючи рівень цін конкурентів після дослідження каталогів і прайс-листів цих конкурентів</li> </ul>
3P Методи розповсюдження	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підтримувати співробітництво з іншими компаніями, корпораціями, підприємствами</li> <li>– збільшити ступінь охоплення ринку</li> <li>– залучати регіональних дилерів</li> </ul>
4P Методи просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розміщати рекламу на транспортних засобах (тролейбусах, маршрутках, метро), на різних сайтах не тільки по Україні, а і за межами її.</li> <li>– проводити акції для покупців та отримання подарунків</li> </ul>

Найближчим часом ТОВ «Данон Дніпро» планує перебудувати систему логістики з «Push-стратегії» (підштовхування) на «Pull-стратегію» (підтягування), що дозволить отримати синергетичний ефект від консолідації дій виробничих та маркетингових підрозділів. В результаті, передбачається збільшення обсягів реалізації продукції та доходів на 5-10% щорічно. Одночасно, планується, що витрати на збут зростатимуть повільніше за доходи від реалізації продукції, а фінансові витрати зменшуватимуться внаслідок погашення поточних фінансових зобов'язань. Прогнозується, що заплановані зміни у стратегії на ТОВ «Данон Дніпро» дозволять збільшити рентабельність діяльності з 2-3% до 8-9%.

Щоб компанія продовжувала рости і розвиватися, необхідно постійно вдосконалювати бізнес-процеси компанії та розширювати асортимент послуг та продуктів. Це пов'язано з лояльністю клієнтів і налагодженим механізмом роботи, звичайно і з урахуванням фінансових показників, можливо якісне підвищення ефективності діяльності ТОВ «Данон Дніпро» та зміцнення організаційно-економічного механізму підприємства, що дозволить підвищити міцність її конкурентоспроможність на ринку.

Для того, щоб забезпечити ефективну діяльність ТОВ «Данон Дніпро» потрібно, щоб відбувався постійний запуск нових послуг або продуктів. Основною рушійною силою, що впливає на це – є клієнти, а також бізнес-процеси компанії. Саме за допомогою технологічних, організаційних, економічних та соціальних засобів і відбуваються зміни як в середині компанії так і ззовні. Для того, щоб ці заходи були успішними потрібно підґрунтя для їх реалізації, а саме ресурсна складова. Саме завдяки наявності необхідної кількості ресурсів та швидкості взаємодії елементів і залежить наскільки швидко відбуваються зміни та який ефект вони принесуть.

Є умови, які перешкоджають ефективній роботі ТОВ «Данон Дніпро»: відкриття фірмових магазинів у непристосованих приміщеннях, площа та планування яких не відповідають вимогам. Це призводить до того, що завдання з вивчення та формування попиту, реклами нових товарів, забезпечення високого рівня торговельного обслуговування населення, які закріплені за фірмовими магазинами, взагалі не виконуються або виконуються формально.

Часто фірмові магазини відкриваються без урахування інтенсивності покупців. Причиною цього є відсутність науково обґрунтованої організаційно-методичної системи вивчення попиту в фірмових магазинах. Тому необхідно розробити систему, яка б точно регулювала [54]:

- організаційні форми попиту на послуги у фірмовій торгівлі;
- порядок взаємодії фірмових цехів з виробничими об'єднаннями в процесі вивчення та формування попиту населення, впровадження результатів його роботи в планування обсягу та асортиментної структури виробництва товарів народного споживання.

Участь фірмової торгівлі в просуванні нових товарів до споживачів не повинна обмежуватися традиційними завданнями вивчення попиту та його формування. Значну частину роботи з вивчення окремих контингентів споживачів нових товарів мають взяти на себе фірмові магазини. Тобто фірмова торгівля повинна надавати наступну інформацію про групи споживачів, потреби та способи їх задоволення в конкретному регіоні; про склад споживчих груп товарів «фірма»,



про оцінку місця виробництва «фірма» поряд з подібними товарами вітчизняного виробництва та імпорту; про оцінку поточного асортименту зі споживачами та покупцями; про споживчу оцінку нових товарів, про договірні ціни, про ефективність реклами, про тенденції в групах споживачів і способи задоволення їх потреб, у тому числі продукцію «фірми», про очікувані зміни в обсягах і структурі виробництва, подібне профіль фірми та потреби населення в цих продуктах [52].

Така інформація повинна забезпечувати прийняття конкретних управлінських рішень щодо перспективного та поточного планування асортиментної структури виробництва товарів та формування раціонального споживання, а саме відповідати на такі питання: доцільність виробництва нових товарів, зразок серійної партії; про порядок обслуговування споживачів у процесі споживання товару; про ціноутворення; про види, форми, терміни реклами споживчих властивостей товару; про припинення виробництва; подальші напрямки асортиментної та рекламної політики «фірми» [52].

В даний час фірмові магазини ТОВ «Данон Дніпро» не вирішують такого важливого завдання, як визначення можливих продажів нових товарів. Вони обмежуються в основному виявленням особливостей попиту на ці товари. Ця ситуація призводить до цього. Що новинки не доходять до масового виробництва і випускаються невеликими серіями. Як наслідок, значний відсоток попиту на ці товари залишається незадоволеним.

Використання методу збуту у ТОВ «Данон Дніпро» дозволяє з достатнім ступенем достовірності визначити кількісні межі попиту на нову продукцію. Необхідні розрахунки рекомендується проводити в два етапи. На першому етапі розраховується частка реалізації нових товарів у загальному роздрібному товарообігу фірмових магазинів за період пробних продажів.

На другому етапі, знаючи обсяги торгівлі за прогнозний період, можна розрахувати приблизний рівень реалізації нових товарів. При необхідності результати можуть коригуватися експертною оцінкою реалізації нової продукції.

Особливу увагу у ТОВ «Данон Дніпро» слід приділити вдосконаленню методичного забезпечення роботи фірмових магазинів. Це пов'язано з тим, що,

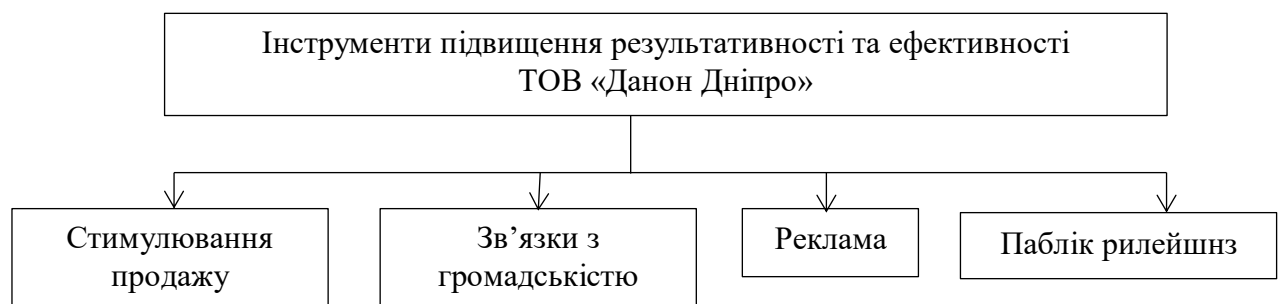
незважаючи на значний розвиток фірмової торгівлі, багато питань її функціонування не знайшли відображення в нормативно-правових актах.

А саме, єдиної форми дослідження ринку фірмовими магазинами не розроблено. Це знижує цінність інформації, що міститься в оглядах інформації, ускладнює її обробку та складання, можливість порівняння результатів. Важливим для фірмової торгівлі є методологічне питання визначення інтенсивності попиту на нову продукцію. Цей показник є розміром одноденного продажу товару. Його розрахунок необхідно проводити у вузькій спеціалізації фірмового магазину.

Основним інструментом ефективного управління підприємством є управління якістю в цілому відповідність поведінки системи управління конкретній ситуації, що дозволяє компанії бути впевненою дотримуватись швидких змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Якість управління залежить від статистичної та динамічної характеристики системи керування, тобто від її побудови та функціонування.

Виходячи з того, що ефективність діяльності залежить від якості управлінських рішень, ефективні інструменти управління підприємством повинні включати функції управління, на основі яких провідні спеціалісти апарату управління складають плани розвитку підприємства та здійснюють прогнозування його діяльність. На цьому етапі відбувається формування завдань і визначення стратегій розвитку підприємства, створює орієнтир для його подальшої діяльності.

Інструменти підвищення результативності та ефективності ТОВ «Данон Дніпро» наведено на рис. 3.1.



**Рис. 3.1. Інструменти підвищення результативності та ефективності ТОВ «Данон Дніпро»**

Під стимулюванням у ТОВ «Данон Дніпро» слід розуміти використання короткострокових стимулів для збільшення обсягів продажу товарів. Такі стимули, як купони, подарунки, знижки, конкурси, демонстрації, спрямовані на споживачів, а також стимули збуту, відпускні ціни – для посередників.

Важливим кроком на шляху до успіху в бізнесі у ТОВ «Данон Дніпро» є формування публік рилейшнз, які спрямовані на створення іміджу товару чи компанії іншими засобами, крім платної реклами.

Зв'язки з громадськістю у ТОВ «Данон Дніпро» орієнтовані на споживачів, працівників, представників громад, голів парламенту (та уряду). Їхня мета – створити хорошу репутацію і за потреби зменшити шкоду, завдану поганою репутацією. Для розширення контингенту клієнтів можна використовувати рекламу та пропаганду.

Реклама передбачає надання інформації про розташування магазинів, пропоновані продукти, продаж товарів за спеціальними знижками, товарів за зниженими цінами, знижки і т. д [48].

В умовах переорієнтації підприємств до потреб ринку найважливішим питанням є формування політики збуту відносно мінливих вимог споживачів та високого рівня конкуренції.

Економічні показники збутової політики впливають на процес функціонування підприємства в цілому, а їх аналіз дозволяє виявити проблеми, що виникають у його діяльності. Для усунення цих проблем необхідним є використання стратегічно спрямованого комплексу заходів щодо формування збутової політики, а також застосування сучасних моделей і методів удосконалення етапів організації, планування та контролю за збутовою діяльністю підприємства.

При постійно мінливих економічних умовах на ринку збуту, підприємству необхідно також використовувати у своїй практичній діяльності нові моделі та методи по формуванню збутової політики, що забезпечить своєчасне реагування на зміни дій як споживачів, посередників, так і конкурентів. Підприємства, що

орієнтуються на маркетинг, значну увагу повинні приділяти організації товарного руху від виробника продукції до споживача [50].

Комерційний успіх підприємства багато в чому визначається тим, як вдало вибрані канали реалізації виготовлених товарів, форми і методи збуту або чи достатнім є асортимент і рівень якості наданих підприємством послуг, що супроводжують продаж продукції. Тому в цій галузі маркетинг має велике значення. Що стосується засобів виробництва, то основною формою їх реалізації стає оптова торгівля. Існують такі форми оптової торгівлі [10]:

- 1) продаж продукції за прямими зв'язками між виробником і споживачем;
- 2) торгівля через територіальні бази;
- 3) торгівля через фірмові магазини та інші торгові організації міністерств, відомств, підприємств;
- 4) торгівля через товарно-сировинні біржі. Розвиток і вдосконалення зазначених форм оптової торгівлі необхідно враховувати при організації маркетингової діяльності підприємства.

Однак всі ці форми – лише один з елементів маркетингу. ТОВ «Данон Дніпро» з обмеженими фінансовими ресурсами повинно намагатися звести свій торгово-розподільний апарат до мінімуму і передати всі функції щодо реалізації продукції оптовому підприємству, яке здійснює кінцевий продаж товару.

Чим більше підприємство, чим ширший асортимент товарів, які воно виготовляє, тим більша його потреба й водночас можливість організації власної збутової мережі. При визначенні каналу збуту істотне значення має торгова практика аналогічних підприємств.

Просування – це будь-яка форма повідомлення, використовувана фірмою для інформації, переконування чи нагадування споживачам про свої товари, образи, ідеї, громадську діяльність чи вплив на суспільство. Головна мета процесу просування – стимулювання, а отже, поліпшення попиту. Коли фірма збирається запропонувати ринкові новий товар, то споживач може зреагувати позитивно у

тому випадку, якщо інформативна характеристика товару дійшла до нього вчасно і в повному обсязі. Наявність при цьому зворотного зв'язку обов'язкова [50].

Після того як споживач більш-менш ознайомлений з товаром, головним у просуванні стає вміння переконати його в необхідності зробити покупку. А для цього необхідно домогтися його прихильності, зуміти доброзичливо поставитися до товару. Якщо ж товар чи послуга вже набридли покупцеві, то у такому разі слід час від часу підкреслювати їхні найкращі риси і якості для підтримування і зміцнення позитивного образу, а отже, й ставлення до нього. Зазначений процес починається з виявлення цільової аудиторії. Саме вона головним чином впливає на прийняття рішень.

Отже, збутова політика ТОВ «Данон Дніпро» спрямована на підвищення ефективності фірми, тому що в сфері збуту остаточно виявляються всі зусилля маркетингу по підвищенню прибутковості. Пристосовуючи збутову мережу під споживача підприємство має більше шансів вистояти в конкурентній боротьбі.

Саме в даній сфері підприємець знаходиться ближче до покупця. Збут товару є ланцюжком, що пов'язує підприємство-виробника із споживачем через проміжні ланки: торгових посередників, ініціаторів покупки. Організація збутової мережі залежить від каналів реалізації, від об'ємів діяльності торгових посередників, типу товару і т.д.

Слід відзначити, що існують різні засоби підвищення ефективності збутової діяльності. Вибір тих або інших засобів залежить від поставлених цілей [40].

Їх можна об'єднати в три великі групи:

- пропозиція ціни (продаж за пониженими цінами, пільгові купони, талони, що дають право на знижку);
- пропозиція в натуральній формі (премія, зразок товару);
- активна пропозиція (конкурси покупців, гра, лотерея).

Оскільки, головною метою будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку, то збутовій діяльності повинно надаватися якомога більше уваги. Тому одним з пріоритетних складових маркетингової стратегії

підприємства є опрацювання збутової політики, спроможної забезпечити просування продукції в умовах невизначеності, загострення конкурентної боротьби.

Ефективна виробничо-комерційна діяльність ТОВ «Данон Дніпро» не можлива без застосування сучасних методів управління. Керівництво підприємства ТОВ «Данон Дніпро» особливого значення надає розробці ділової стратегії розвитку виробництва, здатної забезпечити стабільний довготерміновий прибуток.

Щоденно у ТОВ «Данон Дніпро» аналізується відповідність основних управлінських та технологічних процесі внутрішнім планам підприємства.

Таким чином, ТОВ «Данон Дніпро» повинно здійснювати стратегію Максимі, тобто використовувати свою конкурентну силу більшою мірою для нейтралізації зовнішніх загроз, а не для зростання.

### **3.2. Використання зарубіжного досвіду проведення маркетингових стратегій на ТОВ «Данон Дніпро»**

Сьогодні у світі широко використовується метод фокус-груп як провідний інструмент визначення потреб споживачів.

Коли відбулася перша фокус-група, ніхто не знає. Адже сам термін – це лише варіант назви групової дискусії, в якій зазвичай бере участь від 8 до 12 осіб, і тема якої «фокусується» на певній сфері. Але це один з найпопулярніших методів маркетингового дослідження.

Тільки в Сполучених Штатах існує понад 1000 постійних фокус-груп, і щорічно проводиться понад 200 000 таких фокус-груп. Усі проводять фокус-групи. Це одна з проблем – фокус-групи занадто легко проводити. Також і фокус-груп використовує ТОВ «Данон Дніпро».

Фокус-групи часто проводяться з кількох причин, деякі з яких спочатку є помилковими. Звичайно, фокус-групи можна проводити швидко (це займає від кількох днів до тижня), коштувати дешевше (порівняно з кількісним дослідженням) і може надати деяку основну, а іноді й глибоку інформацію в рамках цього «швидкого та недорогого» [40].

Фокус-групи можуть бути корисними при правильному використанні, і на це є кілька причин. Основними з них є [48]:

- вивчати мову та термінологію споживачів;
- перевірка припущень або гіпотез щодо реакції споживачів на нові продукти та послуги;

Показати клієнту, не знайомому з дослідженнями, як мало споживачі знають або як мало вони піклуються про його нові концепції чи ідеї. Але навіть у цьому випадку фокус-групи мають обмеження. Вони направляють, а не проєктують; показувати, а не вимірювати [52].

Хоча конкурентне середовище може бути різним у кожному місті, майже в кожній товарній категорії мотивація споживачів і думки про продукти та бренди однакові. Більше того, відмінності такого роду, якщо вони взагалі існують, можна знайти в кількісних дослідженнях.

Фокус-групи також іноді спираються на те, що говорять люди під час обговорення. Коли люди починають говорити, незалежно від того, з незнайомими людьми чи друзями, вони не хочуть виставляти себе в непривабливому світлі чи займатися самокритикою. Тому часто говорять добрі слова: «Реклама на мене не впливає» – чудовий приклад. Якби це було так, реклами б не було. Але ми знаємо, що реклама впливає на людей незалежно від того, що вони говорять і як вони до цього ставляться.

Модератори фокус-груп (у всіх дисциплінах, окрім маркетингових досліджень, модератор називають «куратором») повинні бути постійно пильними, щоб не допустити учасників, які мають повноваження або більше знань, вести дискусію. Іноді модератору доводиться видаляти конкретну людину, оскільки її чи її вплив занадто великий.

Інша проблема полягає в тому, що висновки у ТОВ «Данон Дніпро» часто сприймаються буквально. Те, що один або два або навіть усі люди в групі щось сказали, не означає, що вам потрібно слідувати їхнім порадам.

Наступним досягненням західної маркетингової науки є такий тип інформації, як звичайний аналіз [15].

Проводячи опитування, соціолог втілює в життя нову інформацію. Але в більшості випадків його можна видалити з носія і перенести з документів. Вся справа в тому, як і навіщо їх читати. Дослідники називають документи широкою темою: письменство та звукозапис, ікони та рекламні ролики, картини та публікації в газетах. Для вивчення сукупності подібних документів до середини ХХ ст. розроблені методи контент-аналізу (буквально: контент-аналіз). У районі, який ми розглядаємо, це набір рекламних текстів, теле- і радіопрограм, матеріалів газет і журналів. Метод маловідомий, тому зрозуміти його суть легше в порівнянні з більш відомим опитуванням. У випадку контент-аналізу питання «задаються» в текстах, а відповіді такі ж стандартизовані, як і в опитуваннях. Кожна вибірка, що входить до вибірки (до неї поширюються ті ж вимоги, що й опитування – вона має бути репрезентативною, якщо не безперервною), проходить через один фільтр для всіх – систему категорій і характеристик. Наприклад, при аналізі масивів рекламних текстів категорією аналізу є сектор ринку, а ознаками – перелік цих секторів [28].

За допомогою контент-аналізу можна вивчати ємність інформаційних каналів, їх залученість у певні сектори ринку, діяльність різних фірм, асортимент товарів і послуг, доступних у цьому секторі ринку, ступінь уваги до різних суб'єктів господарювання. Контент-аналіз може допомогти вивчити навіть таємні зв'язки, потяг між суб'єктами інформаційної, економічної, політичної діяльності. Їх виявляють кількісними методами, встановлюючи статистичні тенденції та зв'язки (кореляції). Рекламний аудит, близький до процедури контент-аналізу, – це зовнішнє спостереження, яке проводять деякі дослідницькі організації. Метод спостереження досить трудомісткий, його не завжди можна застосувати. На відміну від опитування, спостерігач повинен бути «тут і зараз» – під час спостережуваної події.

У роботі іноземних компаній сьогодні новою сферою стратегічного управління є маркетингові стандарти CRM (Customers Relationship Management – Customer Relationship Management), яке втілює і ТОВ «Данон Дніпро». Рішення пояснюється наступним чином:



– вартість залучення нового клієнта в середньому в 5 разів перевищує зміст існуючих;

- задоволений клієнт розповість про вдалу покупку в середньому 5 друзям. Незадоволених – мінімум 10;

– більшість клієнтів окупаються лише через рік роботи з ними (відповідно, якщо клієнт «вийшов» раніше цього терміну, він зазнав збитків);

- збільшення частки утриманих клієнтів на 5% збільшує прибуток підприємства на 50-100%.

Відомо, що CRM – це не тільки використання відповідного програмного забезпечення, а й цілісна корпоративна ідеологія, спрямована на збільшення продажів за рахунок більш ефективної роботи з клієнтами. І важливою частиною будь-якої корпоративної ідеології є технології управління [23].

Щоб зрозуміти місце CRM-систем в інформаційній структурі підприємства, давайте коротко заглянемо в недавнє минуле. Розвиток комерційних послуг і комерційної діяльності можна розділити на три етапи.

Етап перший: кінець 80-х - початок 90-х років. Початок епохи «дикого капіталізму» характеризувався появою великої кількості нових товарів і послуг, попит на які часто перевищував пропозицію. Ознаками того часу були: ненасиченість ринків та їх абсолютно хаотична організація, розрив старих економічних зв'язків, часта зміна постачальників. Відсутність «основної» діяльності для багатьох фірм і бізнесу була нормою, фірми з'являлися і зникали. Зрозуміло, що в цих умовах говорити про лояльність клієнтів і довгострокові відносини і цільові сегменти не доводилося. Технологія взаємодії з клієнтами нікого не цікавила [50].

Другий етап: у другій половині 90-х ситуація змінилася. Ринки поступово насичувалися товарами та послугами. В умовах загострення конкуренції перемогли компанії, на яких спеціалізується той чи інший бізнес. Окремі комерсанти були замінені комерційними службами та менеджерами з продажу, які працювали лише над реалізацією товарів чи послуг у певній місцевості. Для цього періоду характерна така технологія – менеджер на деякий час «набирає» клієнтську базу, а

потім працює з нею, заробляючи відсотки на продажах. Насправді результат його діяльності залежить від особистого досвіду в цій сфері, вміння знайти клієнта і переконати його.

Третій етап: в сучасних умовах, коли на деяких ринках загострюється конкуренція, дуже гостро стоїть питання активного управління збутом. Щоб швидше реагувати на зміну ринкової ситуації, необхідно контролювати не тільки завершальну фазу – приплив грошей, а й усі етапи процесу продажу. Важливими показниками комерційного обслуговування є не тільки результати продажів (шт., гроші), а й так звані «непродажні» показники – кількість активних звернень до потенційних клієнтів і від них, стан переговорів, причини за відмову від співпраці, кількість «нових» чи «втрачених» клієнтів тощо. І саме ці дані можуть дати керівництву компанії використання CRM-системи в комерційних послугах.

CRM-система стає не тільки корпоративним сховищем даних, а й інструментом для управління корпоративними КСІ це чи не головна його цінність для керівництва підприємства.

Якщо розглядати CRM на рівні конкретних бізнес-процесів ТОВ «Данон Дніпро», то можна виділити два основних рівні:

1. Комунікативний (або оперативний), що покращує залучення клієнтів.
2. Аналітичний, що дозволяє узагальнити та систематизувати клієнтську базу, робити прогнози.

Іншими словами, CRM – це комп'ютерна концепція управління бізнесом, яка фіксує, керує, обробляє та накопичує всі процеси між клієнтами та співробітниками організації. Збір інформації про клієнтів, їх потреби, про конкурентів і ринок загалом – це лише одне із завдань, які вирішують CRM-системи, але вони вирішують цю проблему найбільш ефективно. Причини цього наступні:

1. Збір маркетингової інформації здійснюється безпосередньо в основній діяльності співробітників. CRM-система автоматизує більшість рутинних операцій зі збору інформації, які виконуються працівниками відділу продажів, маркетингу та обслуговування (тобто тими, хто отримує інформацію про ринок у компанії), тому їм зручно використовувати її у своїй роботі.

2. Збір інформації в єдину базу даних здійснюється за певними правилами, визначеними потребами організації. Завдання таких правил та їх виконання забезпечує можливість аналізувати інформацію саме так, як це необхідно для вирішення різноманітних маркетингових завдань організації.

3. Зібрана інформація є надзвичайно об'єктивною маркетинговою інформацією про споживчий попит або ставлення до продукції. Слід зазначити, що обґрунтованість потреб і бажань, які вказуються в процесі маркетингових досліджень потенційними клієнтами, насправді невідома.

4. Системи дозволяють розмежувати права доступу до інформації або її обробки. Ця якість CRM-систем є досить значущою, оскільки якість зібраної інформації має високу комерційну цінність. CRM має забезпечувати засіб введення інформації в єдину базу даних (як компанії, так і співробітників клієнтів, наприклад, через веб-сайт під час реєстрації або покупки), а дані мають оновлюватися централізовано при кожному новому контакті. Наступний рівень — інструменти обробки даних (ранжування, кластеризація, агрегація, візуалізація).

Переваги використання цієї технології для ТОВ «Данон Дніпро» полягають у наступному:

Керувати:

1. Контроль поточної роботи комерційної служби, управління збутом на всіх етапах.
2. Отримання всієї інформації, необхідної для прийняття рішень, в одному форматі.
3. Широкі можливості управління процесом продажу при вирішенні стратегічних і тактичних завдань.

Для комерційних послуг:

1. Чітке формулювання проблеми збуту.
2. Додаткова мотивація у вирішенні стратегічних завдань.
3. Адекватні заходи просування, які відповідають цілям.
4. Отримання всієї інформації, необхідної для планування та проведення рекламних заходів.

5. Швидко отримувати інформацію від наявних і потенційних клієнтів. Додаткові можливості для сегментації клієнтів.

6. Швидко отримувати відгуки від акції.

Грамотно розроблена та впроваджена CRM програма дозволить ТОВ «Данон Дніпро»:

1. Зібрати найважливішу інформацію про кожного клієнта.

2. Визначити найбільш вигідних цільових клієнтів, розробити спеціальні маркетингові програми, спрямовані на підвищення їх лояльності до компанії.

3. Розробити індивідуальний пакет продуктів і послуг для кожного клієнта.

4. Суттєво збільшити прибуток з точки зору одного торгового представника та ефективність у кожному регіоні та зменшити витрати на одиницю продукції для кожного клієнта та для кожної торгівлі.

5. Забезпечити швидшу та точнішу роботу з потенційними клієнтами, оперативні дії щодо рекомендацій та відповідей на запити клієнтів.

6. Практично виключити можливість того, що клієнти або ті, хто міг би ними стати, «зникнуть крізь щілини» застарілої або перевантаженої системи взаємодії з ними.

7. Скласти для керівництва компанії детальну і точну картину всіх збутових і маркетингових робіт.

8. Негайно реагувати на зміни ринкових умов.

Тому програма CRM з правильним вибором і технологією впровадження є невід'ємною частиною загальної системи управління бізнесом підприємства.

Таким чином, CRM системи забезпечують швидкий доступ до інформації та використовуються для аналізу таких завдань, як:

- оперативні (забезпечення оперативного доступу до інформації);
- аналітичний (використовується для аналізу різних даних, що стосуються як клієнта, так і компанії);
- завдання кооперації (надати клієнтам можливість більшого впливу на діяльність підприємства).

## ВИСНОВКИ

Дана магістерська робота присвячена дослідженню маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару підприємства ТОВ «Данон Дніпро». У процесі її написання ми змогли вирішити низку завдань. Таким чином, можемо сформулювати загальні висновки.

У межах *першого завдання* нами було розглянуто сутність поняття «життєвий цикл товару», названі основні його етапи.

Життєвий цикл товару – це термін, упродовж якого продукт рекомендований споживачам на ринку від початку і до закінчення його випуску й реалізації в первісному виді. Ф. Котлер виділяв чотири етапи життєвого циклу товарів: етап впровадження, етап росту, етап зрілості, етап спаду.

Життєвий цикл товару формулюється коливанням об'ємів продажу і прибутку від реалізації. Ці коливання можна зобразити у вигляді кривої в системі координат. Існують такі види кривих: крива захоплення; крива сезонності; крива з «гребінцевим» циклом; крива повторного сплеску або ностальгія; класична крива; традиційна крива; крива провалу.

*Друге завдання* передбачало дослідження методології визначення ефективності маркетингових стратегій підприємства.

Виділяють безліч методів оцінки ефективності маркетингової діяльності, та найбільш доцільними є: кількісні; якісні; соціологічні; бальні; інформаційні.

Кількісний метод характеризує підсумковий фінансовий результат діяльності організації. Цей метод потребує зіставлення витрат на маркетинг з одержаним валовим прибутком і витрати на рекламу до обсягу витрат. Найчастіше під час проведення маркетингових досліджень виокремлюють кілька груп кількісних підходів: багатовимірні; кореляційні та регресивні методи; імітаційні.

Якісний метод використовує маркетинговий аудит у процесі якого здійснюється аналіз зовнішнього середовища, можливостей та загроз.

Соціологічний метод скерований на розробку програм досліджень, опитування спеціалістів маркетингової діяльності та керівників, щодо ситуації

системи маркетингової діяльності, оцінки ефективності PR, реклами та аналізу спонукання до реалізації товарів.

Бальний метод оцінки ефективності маркетингу являє собою дотримання переліку критеріїв відповідно до процесів та структур концепції маркетингу і виставленням балів по кожному критерію.

Інформаційний метод, передбачає застосування таких аналізів, як SWOT, STEP, GAP, метод 4P і також використання комп'ютерних програм.

В сучасній теорії маркетингу, окрім підходу визначення ефективності маркетингової стратегії, яка опирається на аналіз числових показників, присутній емпіричний підхід. Сутність якого полягає у виділенні основних критеріїв ефективності маркетингової стратегії, вслід виявляється цінність кожного із них для підприємства на основі ABC-аналізу. ABC-аналіз – це інструмент, що дає можливість визначити рейтинг показників за допомогою вказаних критеріїв і встановити ту частину, що забезпечить максимально можливий ефект.

У межах *третього завдання* була представлена характеристика господарської діяльності підприємства ТОВ «Данон Дніпро».

Данон є провідною міжнародною компанією, що займається виробництвом продуктів харчування. На території України Danone працює з 1998 року. У 2006 році було придбано молокозавод «Родич», що знаходиться у м. Херсон. Його поступово зробили більш сучасним та присвоїли йому нове ім'я – «Данон-Дніпро». Проведено аналіз фінансово-економічного стану підприємства для узагальнення інформації, яка є основою маркетингових стратегій. За 2020 фінансовий рік, чистий дохід від реалізації продукції склав 3 446 119 тис. грн., що на 114 928 тис. грн. більше в порівнянні з 2019 роком та на 461 040 тис. грн. більше ніж у 2018 році. Коефіцієнт зносу основних засобів з 2018 р. по 2019 р. збільшився на 0,05 г.о., але у порівнянні 2020 р. з 2019 р. зменшився на 0,01 г.о., що зумовлено перевищенням надходження основних засобів над їх вибуттям. Валовий прибуток підприємства у 2020 р. збільшився в порівнянні з 2019 р. на 166 063 тис. грн.. Зважаючи на ці показники можна вважати, що підприємство не є збитковим.

*Четверте завдання* передбачало проведення оцінки маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару ТОВ «Данон Дніпро».

Здійснено оцінку маркетингових стратегій ТОВ «Данон Дніпро» на основі використання SWOT – аналізу, який дозволяє не тільки оцінити, але й сформулювати конкурентоспроможність підприємства, а також здійснено оцінку маркетингової стратегії ТОВ «Данон Дніпро» з показниками. Здійснено оцінку трьох позицій товарів та визначення на якому етапі життєвого циклу перебувають товари, які представлені в асортименті компанії “Данон”: йогурт “Активія”, “Растішка”, “Актімель”. Проаналізована ефективність рекламних компаній для кожного з товарів.

У межах *п'ятого завдання* визначалась ефективність маркетингових стратегій ТОВ «Данон Дніпро».

В якості базової конкурентної стратегії ТОВ «Данон Дніпро» обрало стратегію диференціації. Метою впровадження даної стратегії є надання товару відмінних властивостей, які мають важливе значення для споживача та відрізняють товар від товарів конкурентів.

Розглянуті та проаналізовані рекламні стратегії товарів. Наприклад дієвість акції покупки товарів в мультипаку з 10%-20% знижкою, що збільшило прибуток від продажу йогурту на 7%. Виконаний розрахунок кількісних та якісних критеріальних показників ефективності маркетингової стратегії. Рентабельність продажу з 2018 р. по 2019 р. показник зменшився на 0,17, що є негативним для підприємства, але показники залишаються в межах норми і є висом показником протягом трьох років.

*Шосте завдання* передбачало обґрунтування вибору найефективніших стратегій на різних етапах життєвого циклу.

Ефективна виробничо-комерційна діяльність ТОВ «Данон Дніпро» не можлива без застосування сучасних методів управління. Керівництво ТОВ «Данон Дніпро» особливого значенні надає розробці ділової стратегії розвитку виробництва, здатної забезпечити стабільний довготерміновий прибуток. Щоденно у ТОВ «Данон Дніпро» аналізується відповідність основних управлінських та

технологічних процесів внутрішнім планам підприємства. Таким чином, ТОВ «Данон Дніпро» повинно здійснювати стратегію Максi-Мiнi, тобто використовувати свою конкурентну силу більшою мірою для нейтралізації зовнішніх загроз, а не для зростання.

Стратегічним проектом підприємства на 2020-2022 роки передбачається будівництво філіалу у Карпатському регіоні, яке дозволить уникнути дефіциту сировини та, відповідно, мінімізує витрати.

Найближчим часом ТОВ «Данон Дніпро» планує перебудувати систему логістики з «Push-стратегії» (підштовхування) на «Pull-стратегію» (підтягування). Інструментами підвищення результативності діяльності ТОВ «Данон Дніпро» є: стимулювання продажу, зв'язки з громадськістю, реклама, паблік рилейшнз.

*Сьоме завдання* передбачало розгляд зарубіжного досвіду проведення маркетингових стратегій на ТОВ «Данон Дніпро».

Досліджено, що сьогодні у світі широко використовується метод фокус-груп як провідний інструмент визначення потреб споживачів. Це один з найпопулярніших методів маркетингового дослідження. Наступним досягненням західної маркетингової науки є такий тип інформації, як звичайний аналіз. За допомогою контент-аналізу можна вивчати ємність інформаційних каналів, їх залученість у певні сектори ринку, діяльність різних фірм, асортимент товарів і послуг, доступних у цьому секторі ринку, ступінь уваги до різних суб'єктів господарювання. Контент-аналіз може допомогти вивчити навіть таємні зв'язки, потяг між суб'єктами інформаційної, економічної, політичної діяльності.

У роботі іноземних компаній сьогодні новою сферою стратегічного управління є маркетингові стандарти CRM (Customers Relationship Management – Customer Relationship Management), яке втілює і ТОВ «Данон Дніпро».

Якщо розглядати CRM на рівні конкретних бізнес-процесів ТОВ «Данон Дніпро», то можна виділити два основних рівні: комунікативний (або оперативний), що покращує залучення клієнтів; аналітичний, що дозволяє узагальнити та систематизувати клієнтську базу, робити прогнози. CRM – це



комп'ютерна концепція управління бізнесом, яка фіксує, керує, обробляє та накопичує всі процеси між клієнтами та співробітниками організації.

Названі переваги використання цієї технології для ТОВ «Данон Дніпро». Досліджено, що CRM системи забезпечують швидкий доступ до інформації та використовуються для аналізу таких завдань, як: оперативні; аналітичні; завдання кооперації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арабаджи О.П. Концепція життєвого циклу товару продукту «АКТИМЕЛ» ТОРГОВОЇ МАРКИ «DANON» – [Електронний Ресурс] – Режим Доступу: [Http://Www.Economy-Confer.Com.Ua/Full-Article/1282/](http://Www.Economy-Confer.Com.Ua/Full-Article/1282/)
2. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник / Генри Ассэль. – [2-е издание]. – М. : Инфра-М, 2006. – XII, 804 с.
3. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика у системі менеджменту підприємств: навч. посібник / Л.В. Балабанова. – Київ: Професіонал, 2006. – 336 с.
4. Бізнес процеси. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/cases/sistematizacia-biznes-procesiv/biznes-procesi>
5. Бланк І.А. Торговий менеджмент. – Київ: УФІМБ, 2017. – 315 с.
6. Бурцев В.В. Збутова і маркетингова діяльність. – Київ: УФІМБ, 2019. – 415с.
7. Власенко Я. О. Основи сучасного маркетингу: навч. посібник. / Я.О. Власенко, С. В. Карпенко. – Київ: Інкос, 2011. – 328 с.
8. Вплив життєвого циклу товару промислового підприємства на формування його інноваційної стратегії / О.Ю. Белікова, О.Є. Бурцева, В.В. Хороших // Економічний вісник Донбасу. – 2020. – № 3 (61). – С. 131-138.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / С.С. Гаркавенко. – 4. вид., доп. - К.: Лібра, 2006. – 717 с.
10. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. – Київ: Вища шк., 2016. – 327 с.
11. Експрес-діагностика підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.it.ua/knowledge-base/osnovni-etapi-nashoi-roboti/>.
12. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. / Абрамешин А.Е., Воронина Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Е.В.; Под. ред. док. эк. наук., проф. О.П. Молчановой. – М.: Вита-пресс, 2001. – 272 с.
13. Іванілов О.С. Маркетинг: навч. посіб. для студ. ВНЗ. / О.С. Іванілов. – Донецьк: Східний видавничий дім, 2009. – 311 с.

14. Кайлюк Є. М. К15 Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. – Харків: ЮНИТИ, 2015. – 381 с.
15. Канаян Кіра і Рубен Мерчандайзинг. – Київ: Знання, 2015. – 394 с.
16. Конспект лекцій з дисципліни для студентів обліково-фінансового факультету /Укладачі: Балабанова Л. В., Коломицева С. І. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. – 191 с.
17. Ковалев.И. Маркетинговый анализ [Текст] / А.И. Ковалев, В.В. Войленко. –М. : Центр экономики и маркетинга, 2015. –371 с]
18. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник./ Є.Й. Майовець. – Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. – 450 с.
19. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с
20. Марцин В.С. Економіка торгівлі: підручник / В. С. Марцин. – Київ: Знання, 2016. – 402 с.
21. Москвітіна Т.Д. Черепов В.В. Комерційні зв'язки торговельного підприємства. – Київ: Знання, 2015. – 542 с.
22. Мурахтанова, Н.М. Маркетинг [Текст] / Н.М. Мурахтанова, Е.И. Еремина. – М.: Академия, 2012. –382 с.
23. Нежданов Д.В. Політичний маркетинг. – Київ: Знання, 2019. – 1984 с.
24. Нові стандарти ринку на чому падає виробництво молочної продукції. URL:<https://delo.ua/business/novye-standarty-i-sokraschenie-pogolovja-chto-pr-380682/>.
25. Окландер М. А. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. / М.А. Окландер, М. В. Кірносова. – Львів: ЦУЛ, 2017. – 200 с.
26. Операційний менеджмент. За ред. Курочкина А.С. – Київ: МАУП, 2015. – 143 с.
27. Опис бізнес-процесів. [Електроний ресурс]. – Режим доступу:

<https://manageable.com.ua/opys-biznes-protsesiv/>

28. Опис і аналіз бізнес-процесів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://stud.com.ua/62399/menedzhment/opis\\_analiz\\_biznes\\_protsesiv](https://stud.com.ua/62399/menedzhment/opis_analiz_biznes_protsesiv).
29. Основи менеджменту. За ред. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. – Львів: Світ, 2013. – 296 с.
30. Основи менеджменту і управлінської діяльності: Підручник. За ред. Жигалов В.Т., Шимановська Л.М. – Київ: Вища школа, 2014. – 223 с.
31. Основи менеджменту для керівників. За ред. Кредісова А.І. Панченко Є.Г. – Київ: Знання, 2015. – 556 с.
32. Основи менеджменту підприємства: підручник. За ред. Мошек Г.Є., Гомба Л.А, Піддубна Л.П. Київ: – Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 371 с.
33. Основи менеджменту. За ред. Кузьміна О.Є., Мельника О.Г. – Київ: Академвидав, 2013. – 415 с.
34. Офіційний сайт компанії Danone в Україні. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://danone.ua/#danone>.
35. Оцінка конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств молочної галузі [Електронний ресурс].-2013.-Режим доступу: [file:///C:/Users/1/Desktop/nvnau\\_econ\\_2013\\_181\(6\)\\_40.pdf](file:///C:/Users/1/Desktop/nvnau_econ_2013_181(6)_40.pdf).
36. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посібник. / Ю.Є. Петруня, В.Ю. Петруня. – Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
37. Плоткін Я.Д., Пащенко І.Н. Виробничий менеджмент. – Львів: ІВЦ ІНТЕЛЕКТ+, 2019. – 512 с.
38. Романов, О. О. Маркетингова діяльність підприємства: інструменти, критерії результативності [Текст] / О. О. Романов // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2. – Т. 1 – С. 127–133.
39. Савельєв Є.В. Новітній маркетинг: навч. посіб. / Євген Васильович Савельєв (ред). – К.: Знання, 2008. – 420 с.
40. Сучасні методи менеджменту, основані на ринковій економіці. За ред. Лесів Й.Б. – Ужгород: Карпати, 2014. – 250 с.



53. Шляхи вдосконалення управління діяльністю підприємства. [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx>
54. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю. [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://bukvar.su/marketing/135283-Put-sovershenstvovaniya-upravleniya-marketingovoiy-deyatel-nost-yu.html>]:
55. Шоу, Р. Прибыльный маркетинг: окупается ли ваш маркетинг? / Р. Шоу, Д. Меррик ; пер. с англ. – К. : Companion Group, 2007. – 496 с.
56. Kharlamov, O. (2006), “ABC-analysis: Methodology for”, Upravlenie kompaniy.
57. Koehler W. Closed and Open Systems in the Place of Values in the Word of Fact. – N. Y.: Liverwright, 1938.
58. Saori M. Marketing [Marketing], no. 6 (2008): 91-101. \\\ с. 94-95]