

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**

### **УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

### **ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ**

Виконав студент II курсу, групи ЕкпМ -21с  
галузі знань 07 "Управління та  
адміністрування"  
спеціальності 076 "Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність"

Співак Олег Романович

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

доцент, к.е.н. Червона Ольга Юріївна

(посада, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Львів – 2021

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність, принципи та особливості управління маркетинговою діяльністю.....	9
1.2. Організація системи управління маркетингом на підприємстві.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ (на прикладі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»)	25
2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	25
2.2. Оцінка фінансового стану та результатів господарювання підприємства.....	32
2.3. Аналіз маркетингової діяльності та особливостей її управління .....	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	49
3.1. Основні напрями поліпшення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві .....	49
3.2. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу.....	59
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ	76

## ВСТУП

Виклики сьогодення, які пов'язані із стрімкими змінами ринкових умов господарювання, наслідком пандемії COVID-2019 є причиною підвищеної уваги суб'єктів господарювання до напрямів розвитку та організації ведення підприємництва. За таких обставин особливої актуальності набирає такий елемент управління бізнесом як маркетингова діяльність. Адже саме завдяки реалізації функцій маркетингу підприємство досліджує існуючі тенденції на ринку та може побудувати успішну стратегію розвитку на майбутнє. В той же час комплексність та різнобічність використання маркетингових підходів вимагають вдосконалення маркетингових заходів та їх пристосування до існуючих реалій.

Теоретико-методологічна актуальність теми дослідження обумовлена потребою адаптації діяльності підприємницьких структур до швидких змін середовища бізнесу та формування актуальної системи заходів маркетингового управління. Практичне значення має визначення конкретних напрямів розвитку маркетингу підприємства для підвищення ефективності діяльності та забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

Наукові підходи щодо дослідження управління маркетинговою діяльністю відображено в наукових працях зарубіжних вчених Г. Армстронг, Е. Діхтль, Дж. Еванс, К.Дуглас, Ф. Котлер, К.Макбет, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Дж. Сондерс, Д.Хассі, Х. Хершген. Проблеми поліпшення системи управління маркетинговою діяльністю у сучасних умовах господарювання найшли своє відображення в наукових дослідженнях таких науковців як: С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, Д.Н. Зайцев, С.М. Ілляшенко, О. Л. Каніщенко, А.П. Кіреєв, М. В. Конишева, В.І. Ляшенко, Н. К. Мойсеєва, А. П. Міщенко, Л.І. Михай, О.П. Терехов, І.О. Терещенко, В. А. Шаповалов, З. Є. Шершньова, Л.В. Шульга, Т.В. Щербина.

Актуальність науково-теоретичного та практичного дослідження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства обумовили вибір теми, мету і завдання магістерської роботи.

*Метою* кваліфікаційної роботи є дослідження і удосконалення теоретико-методологічних основ управління маркетинговою діяльністю підприємства, системи її формування та розвитку для забезпечення ефективності діяльності бізнесу в сучасних умовах конкурентного середовища.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі сформульовано та вирішено наступні *завдання*:

- визначення сучасних умов та організаційно-економічних особливостей маркетингової діяльності на підприємстві;
- дослідження сутності, принципів та особливостей управління маркетинговою діяльністю;
- визначення особливостей організації системи управління маркетингом на підприємстві;
- характеристика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- оцінка фінансового стану та результатів господарювання досліджуваного підприємства;
- аналіз маркетингової діяльності та особливостей управління нею на підприємстві;
- розробка основних напрямів поліпшення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- обґрунтування впровадження сучасних тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу.

*Об'єктом* дослідження є економічні процеси управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

*Предметом* дослідження є теоретико-методологічні основи управління маркетинговою діяльністю як основи досягнення ефективності бізнесу у сучасних умовах.

*Методи дослідження.* Теоретичну та методологічну основу магістерського дослідження склали загальнонаукові положення економічної теорії, маркетингу та

управління маркетингом, концепції маркетингу. Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі використано наукові прийоми і методи дослідження: аналізу і синтезу, статистичного аналізу; наукової абстракції; комплексної оцінки інтегральної оцінки, експертні.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є наукові публікації: монографії, підручники, навчальні посібники, матеріали періодичних видань, законодавчі та нормативно-правові документи, звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», матеріали науково-практичних конференцій, столів, науково-методичні публікації, інтернет-джерела.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розкрито теоретико-методологічні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Другий розділ присвячено аналізу системи управління маркетинговою діяльністю (на прикладі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»).

У третьому розділі запропоновано шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність, принципи та особливості управління маркетинговою діяльністю

Нові виклики у сучасному економічному просторі, пов'язані з залученням інформаційних технологій та переходу бізнесу в онлайн, свідчать про потребу дослідження та поліпшення вже сталих принципів управління маркетинговою діяльністю.

Маркетингова діяльність підприємства націлена на визначення асортименту і якості продукції (послуг), які буде виробляти і реалізовувати підприємство на основі дослідження запитів на ринку з врахуванням пріоритетів, структури виробництва і бажаного результату бізнесу.

На думку Балабанова Л.В. «управління маркетингом – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль» [Балабанова підруч, с.311]

Головною ціллю управління маркетингової діяльності є узгодження процесів керівництва елементами комплексу маркетингу. При цьому необхідно, щоб кожен з них виконував своє призначення, функціонував належним чином і сприяв ефективності інших елементів та поліпшував синергетичний ефект.

В Україні спостерігається така тенденція, що не дивлячись на широке поширення маркетингової діяльності на підприємствах все ще не застосовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю.

В процесі ведення менеджменту маркетингової діяльності вирішуються наступні завдання:

- визначення ринків, на які націлює поширювати діяльність підприємство;
- організація та проведення маркетингових досліджень;

- проектування і створення продукту, який буде конкурентний на ринку;
- розробка всіх основних елементів маркетингу (цінової політики, програми просування);
- налагодження зворотного зв'язку з клієнтами.

В процесів управління маркетинговою діяльністю необхідно враховувати наступні вимоги:

- цілі маркетингу формувати так, щоб найкраще пов'язувати потенціал підприємства з можливостями на ринку;
- всі маркетингові заходи мають бути націлені на загальну ефективність;
- контролювати всі проведені заходи та моніторити їхню ефективність;
- вчасно вносити зміни та корективи в управління маркетинговою діяльністю, що виникають під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників;
- стимулювати працівників відділу маркетингу для підвищення ефективності їх роботи.

Безпосередньо на підприємстві управління маркетинговою діяльністю здійснює маркетингова служба. На цю структурну одиницю покладено функції щодо організації всіх дій у сфері маркетингу.

Виокремлюють п'ять підходів, з позиції яких може реалізовуватися управління маркетингом: поліпшення товару; вдосконалення виробництва; впровадження концепції соціально-етичного маркетингу; інтенсифікація комерційних зусиль; концепція посилення маркетингу.

Поліпшення товару передбачає створення продукту найвищої якості та високих експлуатаційних характеристик, оскільки є попит на таку продукцію. При цьому важливо моніторити товари конкурентів та ринок товарів замінників.

При вдосконаленні виробництва акцент робиться на те, що споживачі будуть надавати перевагу продуктам, які мають прийнятні ціни та широко поширені. В результаті підприємство концентрує всі зусилля на поліпшенні виробництві та на формуванні ефективної системи розподілу. Такий підхід

доцільно застосовувати коли існує високий попит на товар, а собівартість висока і потребує зниження.

Впровадження концепції соціально-етичного маркетингу передбачає комплексний підхід до ефективного ведення бізнесу з одночасним забезпеченням благополуччя споживача і суспільства в цілому.

Інтенсифікація комерційних зусиль націлена на просування товарів і послуг на ринок пасивного попиту (наприклад, страхову послугу).

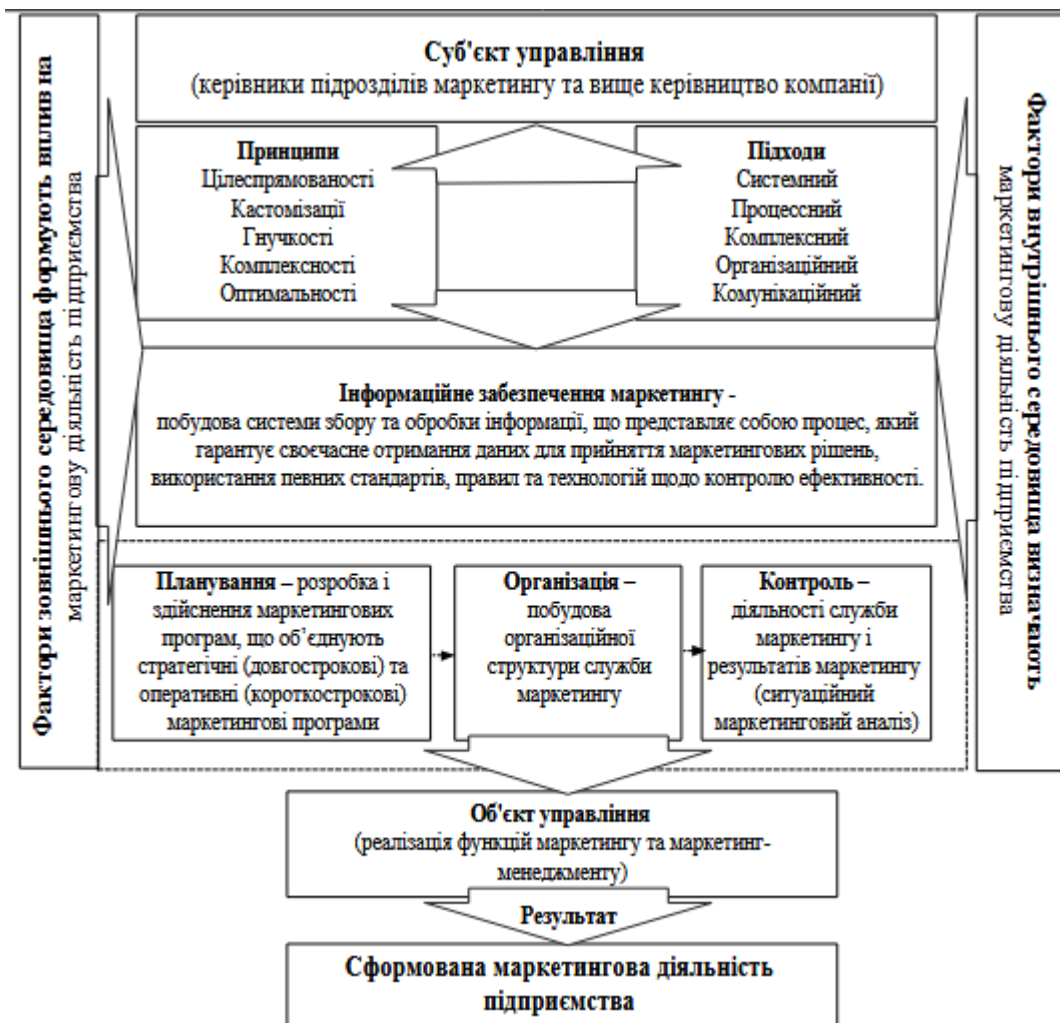
Концепція посилення маркетингу передбачає орієнтацію бізнесу на потреби клієнтів, їх задоволення різноманітними способами продуктивнішими і ефективнішими ніж у конкурентів.

Узагальнюючи всі концепції маркетингу можна сформувати модель управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис.1.1.). Виокремлюють основні принципи управління маркетингом, до яких відносять: цілеспрямованість, дотримання свободи споживача і виробника, адаптивність і гнучкість, задоволення базових потреб, комплексність, оптимальність, системність, вплив на споживача, орієнтацію на споживача (кастомізацію), навчання та інформування споживача, обмеження потенційного збитку, спрямованість на перспективу економічна ефективність, інновації, захист споживача.

Даних принципів дотримуються при реалізації функцій управління маркетингом. Виділяють основні функції менеджменту маркетингу: планування (прогнозування), аналіз, організація та координація, мотивація і контроль. Специфічні функції даного сегменту управління це: розробка стратегії підприємства, встановлення ринків поширення діяльності бізнесу; визначення основних цілей та відповідних завдань, стратегічних основ та принципів діяльності підприємства; планування видів товарів і послуг; розробка планів постачання всіх видів матеріально-технічних ресурсів; виробниче планування; набір персоналу у службу маркетингу; вибір каналів розподілу; формування реалізація комплексу маркетингових комунікацій; розробка цінової політики та вибір методів ціноутворення; планування фінансового забезпечення; налагодження системи управління маркетинговою діяльністю та побудова її



структури; організація збирання й обробки маркетингової інформації, оптимізація взаємодії з вищим керівництвом і налагодження системи менеджерських впливів.



**Рис. 1.1** Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства [28, с.334].

Виходячи з маркетингових функцій виділяють наступні завдання маркетингової служби:

- збір, аналіз та обробка інформації про внутрішні можливості та зовнішнє середовище;
- організація прогностичних досліджень;
- формування системи маркетингових планів;
- визначення характеристик товарів та потреб споживачів як основи вдосконалення існуючих товарів та створення нових;
- активний вплив на споживчу поведінку та чинники зовнішнього середовища, які суттєві для інтересів підприємства.

Керівники та фахівці служби маркетингу на підприємстві можуть розподіляти на п'яти рівнях:

- 1) стратегічний рівень управління маркетингом (заступник генерального директора з маркетингу, маркетинг-директор);
- 2) середній рівень менеджерів продукту, який об'єднує всі види маркетингової діяльності відносно окремого продукту (менеджер по роботі з клієнтами, менеджер по ринку, регіоні тощо);
- 3) тактичний рівень (агент по рекламі, представник, торговий агент);
- 4) технічний рівень (фахівець з навчання персоналу у сфері маркетингу);
- 5) допоміжний рівень (аналітик-маркетолог, фахівець з цифрової обробки маркетингових даних).

Для того, щоб управління маркетинговою діяльністю було ефективним необхідно враховувати комплексний підхід із застосуванням поетапної організації системи управління.

Головні етапи управління маркетинговою діяльністю:

- дослідження стану підприємства, ситуаційний аналіз;
- формування прогнозів;
- постановка цілей та завдань: маркетинговий синтез;
- формування та реалізація маркетингового плану діяльності за напрямками комплексу маркетингу 4P;
- оцінка і контроль результатів.

Організація маркетингової діяльності на підприємстві передбачає:

- формування та оптимізацію структури управління маркетингом;
- підбір маркетингових спеціалістів відповідної кваліфікації та з необхідними навичками;
- визначення та розподіл завдань серед працівників відділу маркетингу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими підрозділами підприємства.

Служба маркетингу на підприємстві може бути сформована за наступними видами організаційних структур: функціональною, регіональною, товарною, ринковою та різноманітними їх комбінаціями.

Функціональна організаційна структура формується за принципом розподілу обов'язків між певними підрозділами за визначеними функціями маркетингової діяльності.

Для роботи на широких географічних ринках будують регіональну організацію маркетингової служби.

Товарну (продуктову) організацію застосовують на фірмах із значним товарним асортиментом.

Для врахування особливостей та специфіки роботи на різноманітних ринках формують ринкову організацію служби маркетингу.

## **1.2. Організація системи управління маркетингом на підприємстві**

Управління маркетингом на підприємстві це одна із складових загальної управлінської концепції, яка базується на засадах маркетингу й направлена на випуск і реалізацію товарів та послуг на основі вподобань споживачів, комерційних цілей бізнесу та стану ринку.

Не залежно від способів організації діяльності фірми на кожному підприємстві реалізуються основні маркетингові завдання:

- концептуальне завдання;
- завдання управління;
- завдання виконання.

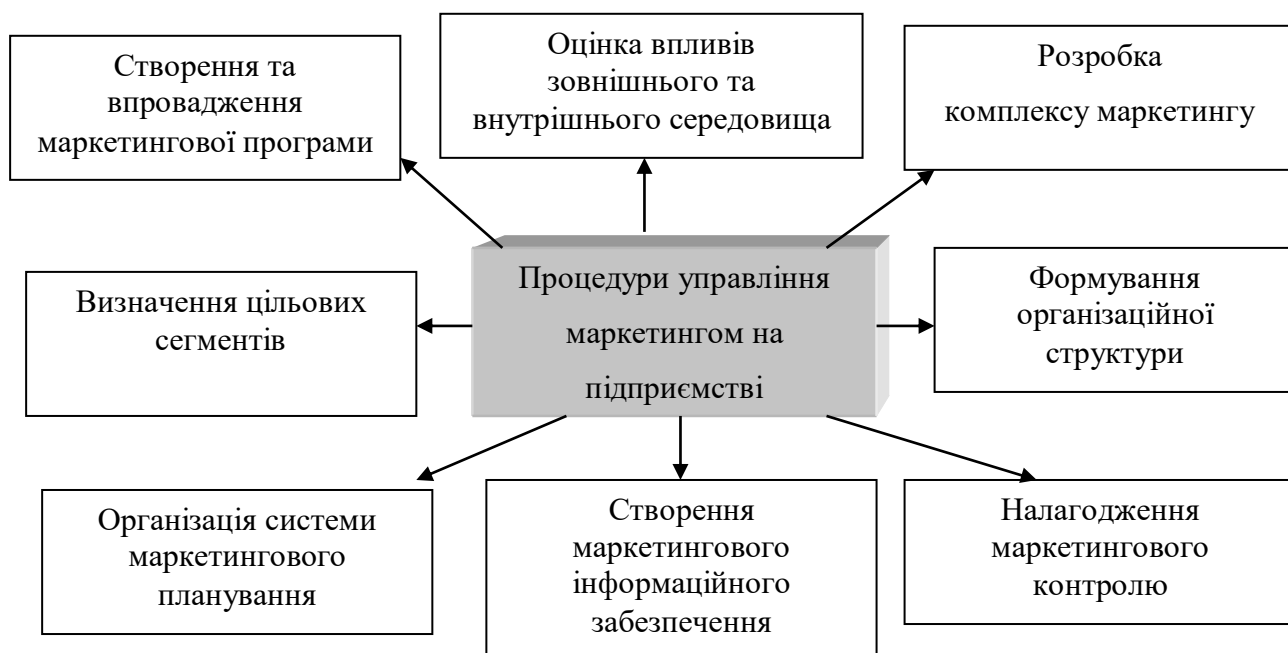
Формування концептуального завдання є основою завдань управління та виконання. В процесі реалізації концептуального завдання підприємство завжди формує на ринку свій власний стиль та спосіб ведення бізнесу. Підприємство на основі низки концепцій визначає оцінювання самого себе та його принципову орієнтацію на ринок. Це концепції маркетингу по управлінню підприємствами в умовах ринку.

У процесі завдання управління формуються показники для виконання. При цьому виконуються функції щодо якісних і кількісних підприємницьких цілей. Якісні цілі підприємства свідчать про його призначення, тобто відображають довготривалі цілі підприємства, яких намагається воно досягнути. Кількісні підприємницькі цілі включають:

- 1) цілі результату (прибуток, рентабельність, прибуток з обороту);
- 2) показники балансу (покриття витрат, співвідношення власного і позикового капіталу);
- 3) продуктивність (ефективність праці, капіталу);
- 4) цілі щодо обороту (результат виробництва у частці обороту, витрати на розробки у частці від обороту);
- 5) цілі щодо ринку (частка охоплення ринку, абсолютне і відносне зростання обсягів реалізації).

Завдання виконання поєднують та узгоджують у процесі використання інструменти маркетингу один з одним. Тобто, на оперативному рівні пов'язують в одне ціле такі інструменти як продукт, ціна, місце та просування.

Маркетингові завдання на підприємстві виконуються шляхом реалізації низки процедур менеджменту маркетингу (рис. 1.2):



**Рис. 1.2. Процедури управління маркетингом на підприємстві** (складено автором)

Оцінка впливів зовнішнього та внутрішнього середовища включає аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для підприємства. Переважно це проводиться методикою SWOT- аналізу і дозволяє дослідити вимоги ринку до товару, структуру ринку щодо гравців на ньому, форми і методи роботи на ринку, споживчу поведінку покупців, їхню мотивацію при покупці, можливості розвитку бізнесу за існуючих умов. Також оцінюються можливості підприємства щодо відповідності наявних ресурсів; тенденції щодо попиту та привабливості ринку. Аналіз ринкових можливостей націлений на оцінку маркетингових можливостей та виявлення нових ринків.

Для виявлення нових ринків підприємство може здійснювати:

- глибше впровадження на ринок (охоплення більшої кількості споживачів за рахунок реклами, цінової політики, розширення збутової мережі без зміни будь-яких характеристик товару);
- розширення меж ринку шляхом виявлення нових ринків для товарів, що вже існують;
- вдосконалення товару для існуючих груп споживачів (зацікавити клієнтів новими споживчими характеристиками продукції);
- диверсифікація – виробництво та реалізація абсолютно нових товарів на нові ринки, які націлені на інші групи споживачів та задовольняють нові потреби.

В процесі оцінки маркетингових можливостей найважливішим є визначення такого шляху функціонування бізнесу, за яким буде досягнуто найвищого ступеня відповідності внутрішніх ресурсів та можливостей зовнішнім вимогам та потребам.

Розробка маркетингового комплексу (маркетинг-мікс) націлена на досягнення синергетичного ефекту від поєднання його основних складових (товару, ціни, просування та розповсюдження) для впливу на цільовий ринок та досягнення поставлених цілей.

Формування організаційної структури залежить від загальної стратегії розвитку підприємства, обраного підходу до управління підприємством, системи розподілу повноважень та відповідальності, налагодженні взаємодії між керівництвом та виконавцями на різних рівнях.

Створення та впровадження маркетингової програми полягає у плануванні заходів щодо використання наявних ресурсів в рамках реалізації маркетингових завдань для кожного з елементів маркетинг-мікс.

Визначення цільових сегментів дає можливість отримати найкращий результат шляхом концентрації зусиль на конкретних споживачах. Для вибору цільових ринків потрібно їх аналізувати щодо характеру та величини. Для цього проводять наступні етапи:

- 1) вимірювання та прогнозування попиту;
- 2) розподіл потенційних клієнтів за характеристиками, які можуть їх віднести до споживачів певного товару (безпосереднє сегментування);
- 3) вибір цільових сегментів, що передбачає розподіля у таких можливих напрямках: задоволення однієї конкретної потреби, роботу на одному сегменті ринку, орієнтацію на групу споживачів, обслуговування двох і більше різних, не пов'язаних між собою сегментів ринку; охоплення всього ринку широким асортиментом товарів;
- 4) позиціонування товару на ринку на основі його властивостей, відмінностей від товарів конкурентів, переваг та способів поширення.

Створення маркетингового інформаційного забезпечення передбачає формування у структурі підприємства системи для отримання, аналізу, обробки, накопичення та поширення необхідної, актуальної, точної інформації для налагодження системи планування та контролю маркетингових заходів.

Організація системи маркетингового планування та контролю націлена на відстеження виконання запланованих маркетингових заходів та рівня досягнення поставлених цілей і завдань.

Функції планування в системі маркетингу на підприємстві:

- визначення цілей планування у маркетингу;

- розробка комплексу маркетингових планів та визначення зв'язку між ними;
- встановлення даних, на які опираються при плануванні;
- визначення рівнів компетенції та відповідальності керівників;
- участь у формуванні стратегії підприємства та системи його цілей;
- забезпечення необхідною інформацією системи управлінського контролю та діагностики реалізації стратегії.

В результаті маркетингового планування формується маркетинговий план. Це документ, в якому подано відомості про маркетингові стратегії і конкретні заходи по їх реалізації, інформація про ринки та шляхи досягнення цілей бізнесу. Маркетинговий план служить інструментом для планування і реалізації маркетингової діяльності підприємства.

Маркетингові плани класифікують за різними ознаками:

- за терміном (короткостроковий, середньостроковий, довгостроковий);
- за рівнем управління (стратегічні, тактичні, оперативні);
- за об'єктом охоплення в процесі формування (план як частина корпоративного плану, як план по підрозділу чи окремому товарі);
- за методом розробки (знизу-вверх або зверху-вниз).

Деякі організації можуть не розробляти окремий маркетинговий план, а включати його як розділ у загальний план розвитку бізнесу.

Стратегічний план маркетингу включає орієнтири та заходи маркетингу націлені на реалізацію мети, які включають роль у цьому процесі комплексу маркетингу (продукту, ціни, місця та просування). Стратегії маркетингової діяльності входять у стратегії розвитку підприємства.

Залежно від того, для чого саме розробляється маркетингова стратегія виділяють стратегії:

- у сфері продукту (розробка нових продуктів, збільшення номенклатури продуктів, оновлення асортименту і формування продуктової політики);

- у сфері ціноутворення (формування ціни, діагностика різних видів цінової політики на ринку, дослідження цінових стратегій конкурентів, вивчення можливостей формування ціни на різних ринках);
- у сфері збуту товарів ( формування каналів розподілу продукції, розробка заходів по оптимізації витрат на доставку, налагодження системи після продажного сервісу);
- у сфері просування продукту (різноманітна реклама, виставки, промоції, акції, зв'язок зі споживачами).

Головна мета стратегії маркетингу – це привернення уваги та задоволення цільових ринків та досягнення цілей фірми.

Завдання маркетингової стратегії:

- визначення у системі цілей маркетингових цілей та їх ув'язка з іншими на підприємстві;
- координація напрямів діяльності та прийняття стратегічних рішень;
- аналіз змін та динаміки внутрішнього та зовнішнього середовища;
- дослідження альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності та вибір найкращого;
- формування маркетингового стратегічного плану;
- створення необхідних умов для ведення діяльності на підприємстві.

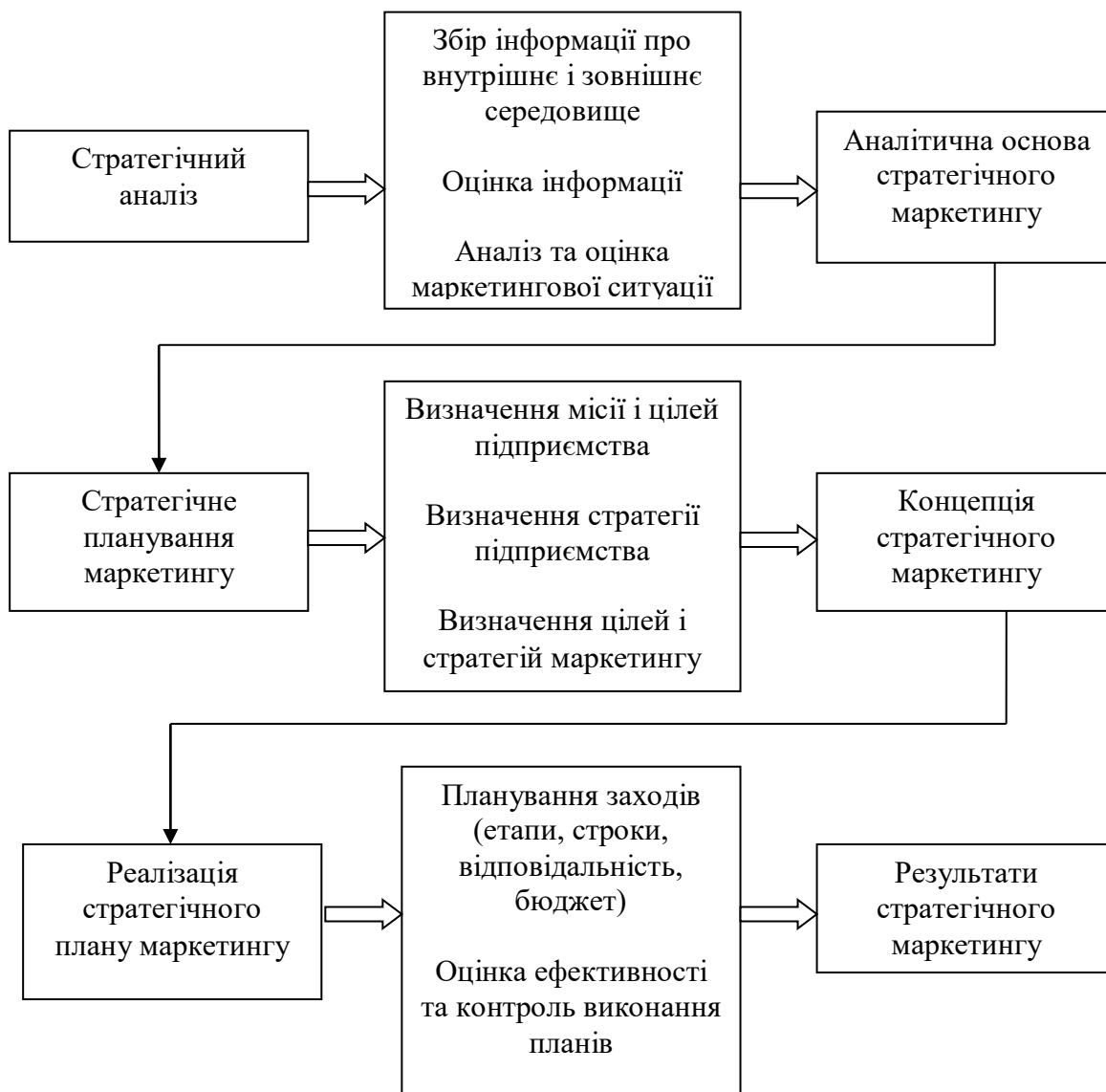
Етапи маркетингового стратегічного маркетингового планування представлені на рис. 1.3.

Тактичний та оперативний плани можуть розроблятися для окремих продуктів, продуктових ліній, ринків або на окремі групи споживачів. Ці плани конкретизують та деталізують стратегічний маркетинговий план.

В тактичному плані маркетингу міститься наступна інформація. Вступ (анотація), де описано головні цілі та рекомендації, щоб керівництво могло чітко зрозуміти основну спрямованість плану. Опис цільового ринку та положення підприємства на ньому – маркетингова ситуація бізнесу. Характеристика цільової спрямованості плану, опис цілей за кожним елементом маркетинг-мікс. Визначення основних можливостей та загроз, які можуть бути на ринку,



імовірності виникнення несприятливих ситуацій. Детальний опис програми дій як оперативно-календарне планування того, що потрібно зробити, з розподілом хто і коли має виконати поставлені задачі, які ресурси для цього необхідно потратити та що саме необхідно досягти. Програма включає сукупність заходів, які необхідно реалізувати маркетинговій службі, щоб реалізувати цілі поставлені у маркетинговому плані.



**Рис. 1. 3. Модель стратегічного планування маркетингу [4, с.139]**

Важливим елементом тактичного планування є складання бюджету маркетингу. Як і інші види бюджетів, у маркетинговому бюджеті відображаються планові значення всіх витрат і доходів щодо маркетингових заходів.

Оперативний маркетинговий план розробляється для конкретизації стратегічного плану та чіткого визначення і уточнення таких параметрів як: фінансування, закупівлі, персонал, збут, кадри, результативність.

Оперативне планування в маркетингу має вирішувати такі завдання: конкретизація цілей маркетингової стратегії; формування бюджету для кожної програми; дослідження ринку; вивчення особливостей розробки та створення нової продукції, формування системи розподілу; політика ціноутворення; коригування тактики маркетингу; поточний контроль діяльності маркетингової служби.

Основні розділи річного оперативного плану маркетингу включають:

1. Маркетингові дослідження.
2. Товарну політику.
3. Ціноутворення.
4. Політику збуту та розподілу.
5. Комунікаційну політику.

Часто оперативні плани входять структурним елементом у бізнес-плани підприємства.

Для оцінки рівня успішності того чи іншого плану застосовується контроль. Для проведення контролю формується система критеріїв (стандартів) та показників за якими вимірюється рівень реалізації того маркетингових заходів.

Види маркетингового контролю представлено у таблиці 1.1.

Контроль маркетингової діяльності на підприємстві здійснюється як всебічна, періодична та об'єктивна перевірка маркетингової діяльності. Він ведеться на рівні підприємства (загальна оцінка ефективності маркетингу: рівня досягнення стратегічних цілей); рівні підрозділу маркетингу (безперервна оцінка за окремими напрямками маркетингової діяльності); зовнішній контроль, який здійснюють різноманітні консультативно-аналітичні організації чи аудиторські фірми.

Одним з найважливіших видів контролю є контроль результатів, а саме: обсягів збуту, частки ринку та прибутковості. Для контролю прибутковості

(ефективності) маркетингу найбільш доцільно аналізувати витрати: прямі і непрямі.

Таблиця 1.1.

**Види контролю маркетингової діяльності [4, с.199]**

Види	Основні відповідальні	Мета контролю	Методи і прийоми контролю
Контроль за виконанням річних планів	- вище керівництво підприємства; - керівництво середньої ланки	Визначити рівень досягнення поставлених цілей	- аналіз: частки ринку, співвідношень між витратами на маркетинг і збут; можливостей збуту, - спостереження за ставленням клієнтів
Оперативний (поточний) контроль	керівник відділу маркетингу	встановити фактичний стан роботи маркетингової служби підприємства	комплексний аналіз поточних показників
Контроль прибутковості	контроль відділу маркетингу (у складі служби маркетингу)	визначити, що стало основою для прибуткової діяльності, а що слугувало основою збитків	аналіз рентабельності: товарів, територій, сегментів ринку, торговельних каналів, обсягів замовлень
Стратегічний контроль	- вище керівництво; - ревізор маркетингу (старший службовець)	встановити рівень використання підприємством наявних маркетингових можливостей і визначити наскільки ефективно	ревізія маркетингу

До прямих відносять витрати: на заробітну плату працівників маркетингової служби, на проведення маркетингових досліджень, на виплати додатково залученим фахівцям, на рекламу та просування. Непрямі витрати супроводжують маркетингові заходи і включають транспортні витрати, розвиток різноманітних технологій, оренду приміщень тощо. Витрати на маркетинг належать до тих, які відносять до витрат на перспективу, і вони не можуть бути однозначно віднесені до виробничих чи споживчих витрат.

В результаті проведення кожного виду контролю розробляються пропозиції щодо коригування, удосконалення та оптимізації стратегічних, тактичних та операційних планів маркетингу та визначення управлінських впливів для корекції несприятливих маркетингових ситуацій. Процес створення системи управління маркетингом представлена у таблиці 1.2.

*Таблиця 1.2*

### **Процес створення системи управління маркетингом на підприємстві**

Розробка стратегії	Базується на вдосконаленні вже існуючої або на розробці нової продукції. Проводиться визначення основних споживачів, їх вподобань та способів організації збутової політики
Дослідження ринку	Включає вивчення особливостей ринків, оцінку системи збуту продукції та визначення найпривабливіших ринків збуту.
Просування товарів	Стимулювання попиту на товар (послугу) та активне просування. Онлайн маркетинг, презентації. Реклама.
Продаж споживачам	Прямі контакти з покупцями (комунікація різними засобами зв'язку, особисті зустрічі). Дослідження реакції та відгуків споживачів на продукцію підприємства.
Збут посередникам	База перевірених посередників та комунікація з ними. Визначення реакції посередників на продукцію підприємства.
Адміністративна підтримка збуту	Обробка інформації про збут продукції або послуг. Матеріально технічна підтримка збуту
Логістика	Управління доставкою і зберіганням продукції
Управління платежами	Контроль платежів, управління дебіторською заборгованістю.
Юридичні питання (контрактація)	Підготовка контрактів і інших юридичних документів, пов'язаних із збутом продукції або послуг підприємства).

Всі заходи по управлінню маркетинговою діяльністю на підприємстві об'єднані у систему, яка пов'язана із зовнішнім середовищем та потребує постійного аналізу та корегування. Управління маркетингом передбачає планування, організацію, стимулювання та контроль діяльності відділу маркетингу, організацію, формулювання та здійснення спільних дій у сфері маркетингу та всіх інших служб і підрозділів підприємства. Інтеграція маркетингу та менеджменту створює додаткові можливості для досягнення цілей підприємства. Маркетингова політика підприємства стає основою організації та ефективності маркетингових послуг.

Застосування принципів маркетингу сприяє кращому використанню ресурсів, оскільки дає інформацію про структуру відповідної продукції та виробничі фактори, вказуючи підприємству на поточні та майбутні потреби ринку.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

(на прикладі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»)

### 2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика» «Рошен» входить у Корпорацію ROSHEN, яка є одним з найбільших кондитерських виробників. У всесвітньому рейтингу Global Top-100 Candy Companies Корпорація ROSHEN посідає 27-те місце. Окрім «Київської кондитерської фабрики» «Рошен» у корпорацію входять ще фабрики у Кременчуці, Борисполі, два виробничі майданчики у Вінниці, у Литві Клайпедська кондитерська фабрика, в Угорщині Bonbonetti Choco Kft (Будапешт), а також Вінницький молочний завод, який забезпечує фабрики натуральною високоякісною молочною сировиною.

Ще у 1886 році купець В.Єфімов заснував Київську кондитерську фабрику, яка стала основою сучасної Київської кондитерської фабрики «Рошен». У минулому столітті вона також була дуже успішною. У 1930 році обсяги виробництва кондитерської продукції сягають 700 т на рік. В цей же час фабрика переміщається на місце цукрового заводу, де розташована і сьогодні. Вже у 1965 році обсяги виробництва збільшуються до 35200 т на рік, а асортимент продукції налічує до 210 найменувань.

Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен» спершу було засноване у 1994 році як Закрите акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика імені Карла Маркса». Воно утворилося на підставі рішення Установчих зборів засновників шляхом реорганізації (перетворення) Орендного підприємства «Київська кондитерська фабрика ім. Карла Маркса» внаслідок повного викупу державного майна цього підприємства Організацією орендарів Київської кондитерської фабрики ім. Карла Маркса. Засновниками Товариства виступили фізичні та юридичні особи, що набули право власності на акції

Товариства в процесі реорганізації (перетворення) Орендного підприємства «Київська кондитерська фабрика ім. Карла Маркса». Таким чином ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (ККФ «Рошен») є повним правонаступником всіх його прав та обов'язків.

За часів незалежної України до 2012 року відбувався значний ріст фабрики, обсяги випуску зросли майже в 5 разів.

Особливістю діяльності «Київської кондитерської фабрики» «Рошен», як і всіх інших фабрик цієї Корпорації, є сертифікація діяльності відповідно до вимог міжнародних стандартів якості. Важливо відзначити, що в основу діяльності покладено дотримання абсолютної безпеки продуктів харчування. Загалом, щодо якості, то тут впроваджена система управління якістю ISO 9001:2008, та система управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає вимогам стандарту ISO 22000:2005, що підтверджується наявністю у кожної з фабрик Корпорації сертифікатів відповідності. Особливу увагу на фабриках приділяють підготовці фахівців, які розробляють технології і запускають високоякісні кондитерські вироби. Ці спеціалісти проходять атестацію і навчання у спеціалізованих іноземних центрах.

Продукція, вироблена на фабриках «Рошен» реалізовується у багатьох країнах світі. Так, окрім України, вона відома у Грузії, Китаї, Японії, Кореї, Казахстані, Вірменії, на території Європейського Союзу (рис.2.1).



**Рис.2.1. Території, де представлена продукція Корпорації ROSHEN**

Корпорація ROSHEN долучається і створює чисельні благодійні та соціально-культурні проекти. Один з найбільших проектів – це допомога дитячій лікарні ОХМАТДИТ у закупівлі та встановленні хірургічного та іншого медичного обладнання, реконструкція комунікацій та систем забезпечення лікарні. Корпорація неодноразово надавала допомогу у лікуванні постраждалим у зоні АТО.

На «Київській кондитерській фабриці» «Рошен» на даний час зайнято приблизно 800 осіб, а максимальна виробнича потужність може становити 100 т продукції на добу. Основними видами продукції є торти, кекси, печиво, крекери, пастила, зефір, тістечка, а також цукерки «Київ Вечірній» у коробках. Звичайно, своєрідною візитівкою фабрики є відомий торт «Київський», а також «Празький».

Підсумовуючи вище надану інформацію, можна стверджувати що компанія є досить потужним лідером, і має сильну позицію на ринку.

Результати господарської діяльності компанії за 2018 по 2020 роки представлені у таблиці 2.1.

Аналізуючи дані, таблиці 2.1 можна стверджувати, що ККФ «Рошен» успішно проводить свою господарську діяльність. Проведений аналіз являє собою комплексну оцінку фінансово-господарської діяльності підприємства.

Якщо аналізувати чистий дохід від реалізації продукції, то варто відмітити його щорічне помітне зростання. Бачимо, як у 2018 р. дохід становив 373 млн. грн., у 2019 р. він зріс на 96 млн. порівняно з попереднім роком, тобто становив 470 млн. грн., а у 2020 взагалі майже вдвічі більший за чистий дохід у 2018 р. – 638 млн. грн. Можна зробити висновок, що з кожним роком все зростає попит на продукцію даного підприємства, що збільшує обсяги випуску продукції, що у свою чергу збільшує отримані доходи.

Собівартість реалізованої продукції досить значна. Це пояснюється високими цінами основних інгредієнтів промисловості - імпортні какао-боби, цукор, молочна сировина, тощо.



Таблиця 2.1

## Основи показники господарської діяльності підприємства

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019 до 2018		2020 до 2019	
				Абсолют. відхил., грн	Віднос. не відхил., %	Абсолют. т. відхилен., грн	Віднос. не відхил., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	373344	470 093	638817	96749	26	168724	36
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(318238)	(393995)	(556236)	(75757)	-24	(162241)	-41
Валовий прибуток	55106	76098	82581	20992	38	6483	9
Інші операційні доходи	2582	6768	1840	4186	162	(4298)	-64
Адміністративні витрати	(29950)	(34322)	(42484)	(4372)	-15	8162	24
Витрати на збут	(4568)	(5794)	(6629)	(1226)	27	(835)	-15
Інші операційні витрати	(11283)	(35072)	(42247)	(23789)	211	(7175)	-21
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	11887	7678	(6939)	(4209)	35	(7678)	-100
Дохід від участі в капіталі	2591	0	20000				
Інші фінансові доходи	0	69894	66180				
Фінансові витрати	(1401)	(67736)	(71888)	(66335)	-4734	(4152)	-6
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	13077	9836	7353	(3241)	25	(2483)	-25
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-1952	-1506	-2096	-446	-23	-590	-39
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	11125	8330	5257	(2795)	-25	(3073)	-37

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Інші операційні доходи були досить незначними, у 2018 році становив 2 млн. грн., у 2019- 6,7 млн грн., у 2020 році зменшився до 1,8 млн. грн..

Адміністративні витрати підприємства у 2018-2020рр. помітно зросли . Це можна пояснити великою кількістю витрат на організаційні заходи, витрати на проведення річних та інших зборів, які спрямовані на обслуговування та управління підприємством. Витрати на збут також зростають відповідно до збільшення обсягів реалізації з незначною різницею щороку.

Щодо порівняння фінансового результату від операційної діяльності, то найбільш сприятливим був 2018 рік – 12 млн. грн., а 2020 є збитковим роком. Можна відзначити, що фінансовий результат від операційної діяльності у 2020 році дорівнював 6939 тис. грн збитків. Однак, підприємство в цьому році все ще прибуткове з обсягом прибутку більше 5,25 млн за рахунок доходів від участі в капіталі та інших фінансових доходів.

Показники фінансового результату до оподаткування за 2018-2020 роки був прибутковим, а витрати на прибуток змінювалися відповідно до змін у прибутку і становили у 2018 році – 1,9 млн. грн., у 2019 році – 1,5 млн. грн., у 2020 найбільше – 2 млн. грн.. чистий фінансовий результат у 2020 році помітно скоротився.

Чистий фінансовий результат за досліджуваний період – прибуток, але помітна тенденція до спаду. У 2018 році – становив 11 млн. грн., а у 2020 році майже половину - 5,2 млн. грн. Головна причина таких результатів – це пандемія корона вірусу, яка масово поширилась саме у 2020 році. Оскільки солодощі не є товаром першої необхідності – то попит на них суттєво впав. В цей час багато людей втратили робочі місця, відповідно і доходи, що спричинило зниження обсягу продаж.

Розглянувши дану інформацію, можна зробити висновок, що організація є сильно залежна від собівартості продукції, яка стрімко зростає. Бачимо, що фінансовий результат помітно зменшується кожного року. Але позитивним є те, що підприємство не зазнало збитків.

Чистий дохід від реалізації продукції підприємства ККФ «Рошен» збільшився із 373344 тис.грн. у 2018 році до 638817 тис.грн у 2020 році (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції ККФ «Рошен» 2018-2020 років, тис. грн.**

Найбільшим вагомим чинником, який впливає на формування прибутку підприємства є: витрати на виробництво продукції, обсяги реалізації, продуктивність праці, ціна послуг.

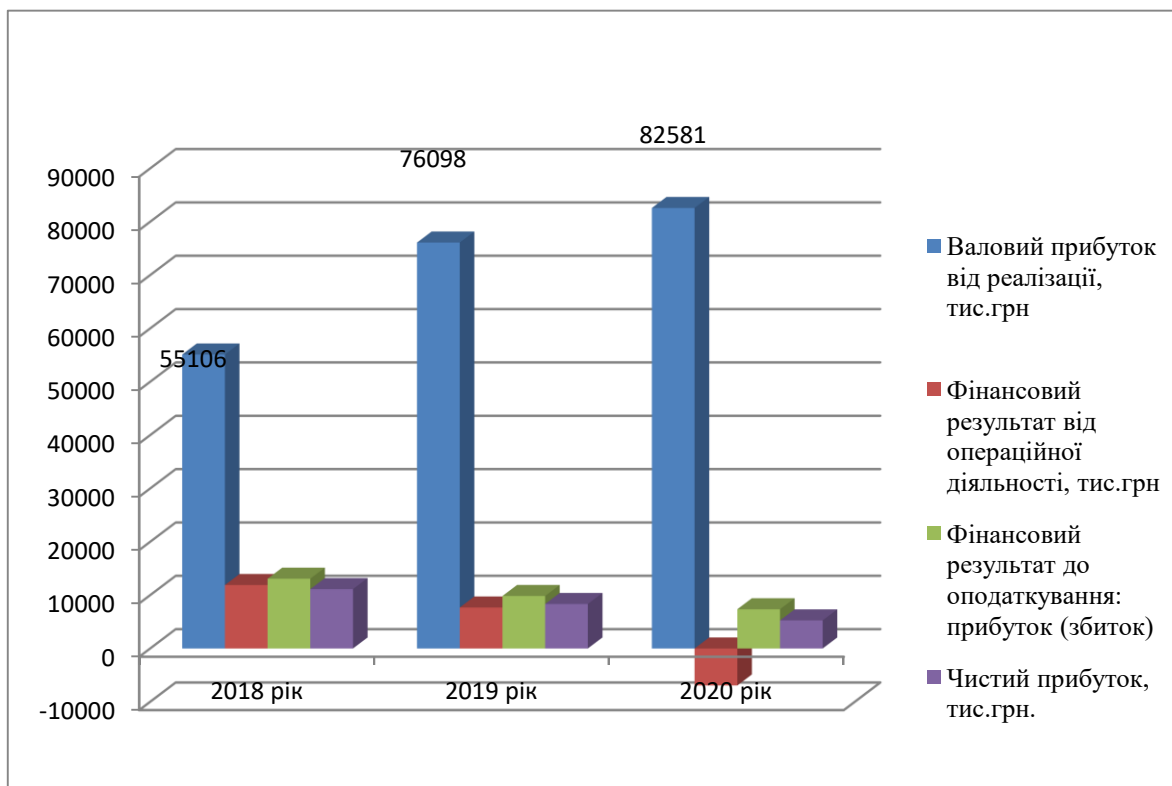
Валовий прибуток від операційної діяльності протягом 2018-2020 років зростав. Проте результат від операційної діяльності у 2018, 2019 роках був прибутковий, а у 2020 році – збитковий. На це вплинули значні розміри собівартості продукції, адміністративних та інших витрат, а також витрат на збут. (табл.2.2).

В кінцевому результаті було отримано чистий фінансовий результат прибуток за рахунок доходів від участі в капіталі та інших фінансових доходів.

### Динаміка чистого прибутку ККФ «Рошен» 2018-2020 років

Показник	Період		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Валовий прибуток від операційної діяльності	55106	76098	82581
Фінансовий результат від операційної діяльності	11887	7678	(6939)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	13077	9836	7353
Чистий прибуток	11125	8330	5257

Графічно динаміку основних показників прибутковості Київської кондитерської фабрики «Рошен» наведено на рис. 2.3.



**Рис. 2.3.** Динаміка результативності діяльності підприємства ККФ «Рошен» 2018-2020 років, тис. грн.

Хоча чистий прибуток підприємства ККФ «Рошен» у 2020 році зменшився

Для того щоб виявити можливості підвищення ефективності функціонування проводять фінансовий аналіз. Для проведення фінансового аналізу Київської кондитерської фабрики «Рошен» проаналізуємо показники фінансової стійкості, динаміку показників ліквідності, динаміку показників ділової активності та показники підприємства у 2018-2020 роках.

порівняно з 2018 роком на 52%.

## **2.2. Оцінка фінансового стану та результатів господарювання підприємства**

Фінансовий стан це одна з найважливіших характеристик економічної діяльності підприємства. Він відображає загальні показники для оцінки конкурентоспроможності підприємства та визначення його потенціалу. Партнери та акціонери зацікавлені не в процесі, а результаті, тобто саме у позитивних фінансових показниках.

Фінансова стійкість дає змогу визначити як саме фінансується підприємство, позичає чи використовує власні кошти для здійснення своєї діяльності. Чи зможе підприємство у разі загрози банкрутства виправити ситуацію, погасити борги і виплатити акціонерам дивіденди. За фінансовою стійкістю можна зробити висновок, наскільки організація незалежна з фінансової точки зору. Більше того, чим вище його стабільність, тим більше переваг воно має перед іншими підприємствами того ж сектора.

Отже, бачимо, що є дефіцит власних обігових коштів. У 2018 р. він становить -129 млн.грн., у 2019 р.- 324 млн. грн., а у 2020 р.- 355 млн. грн..

Коефіцієнт фінансової незалежності має досить хороший показник. Це свідчить про те, що ефективно розподіляються кошти. Відтак, у 2018 р. був найвищий показник – 0,68, у 2017 році він знизився до – 0,55, а у 2020 знову зріс до 0,63.

Таблиця 2.3

## Аналіз показників фінансової стійкості підприємства у 2018-2020 рр.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення	
				2019-2018	2020-2019
Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	(129697)	(324174)	(355266)	(194477)	(31092)
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,68	0,55	0,63	(0,13)	0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	0,32	0,45	0,37	0,13	(0,08)
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(0,24)	(0,59)	(0,4)	(0,35)	(0,19)
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,32	0,45	0,37	0,13	(0,08)
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	2,1	1,24	1,73	(0,04)	0,49
Показник фінансового лівериджу	0,06	0,05	0,03	(0,01)	(0,02)
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,72	0,58	0,65	(0,14)	(0,07)

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Відповідно показник фінансової залежності бачимо також він є середнім, це свідчить про те, що підприємство має середній рівень фінансових ризиків. Але

якщо залучити додаткові кошти, можливо привернути увагу інвесторів, то неодмінно це збільшить фінансовий результат.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу досягає від'ємних значень впродовж 2018-2020 рр., а також має відносно високий показник, що свідчить, що більшість коштів задіяні в обігових коштах, що збільшує фінансову стійкість.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу є досить низьким, що означає, що компанія має менші фінансові ризики. Адже чим більше підприємство бере у борг, тим більше у нього фінансових витрати і тим вища небезпека непокріті ці періодичні фіксовані платежі.

Коефіцієнт фінансування є високим, що свідчить про те, що підприємство успішно функціонує та не має нічого спільного з банкрутством.

Щодо показнику фінансового левериджу, то вони становили майже 0. Отже, товариство має позитивну картину щодо сили дії цього показника, адже він тягне за собою зміну прибутку і сплату відсотків та податків. Це пояснюється тим, що у підприємства є постійні операційні витрати, і вони практично не змінюються із зростанням або зниженням виручки.

Показник фінансової стійкості є порівняно високим, що свідчить про те, що підприємство є фінансово стійке, має можливість розраховатися зі своїми зобов'язаннями перед державою, персоналом. Це сприяє зміцненню його іміджу.

Наступним кроком оцінки буде показник ліквідності (табл. 2.4.). Найчастіше для розрахунків використовують коефіцієнт поточної, швидкої, автономної ліквідності.

За даними зазначеними у таблиці, коефіцієнт поточної ліквідності за 2018 рік становив – 0,42, за 2019 він зменшився до 0,21, а у 2020 трохи зріс до 0,27. Абсолютне відхилення за 2019 рік склало від'ємний показник – 0,21, що свідчить за низький рівень ліквідності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є меншим за норму у 2019, 2020 році. Це свідчить про те, що підприємство було не дуже платоспроможним, як воно очікувало. Тобто компанія не вчасно може погасити короткострокові зобов'язання як очікує. Найближчим до норми цей показник був у 2018 році і становив – 0,38.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ліквідності (платоспроможності) підприємства  
у 2018-2020 рр.**

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення	
				2019-2018	2020-2019
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,42	0,21	0,27	(0,21)	0,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,38	0,19	0,23	(0,19)	0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,003	0,0008	(0,027)	(0,0022)
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	0,35	0,18	0,28	(0,17)	0,1

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Основною проблемою багатьох підприємств є низький рівень показника абсолютної ліквідності, що є наслідком відсутності наявності грошових коштів. Показники сягають близько числа 0. Це свідчить про проблему невчасного погашення боргу у разі такої потреби. У таблиці видно, що ці показники мають тенденцію з кожним роком зменшуватися у рази.

Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості у даній таблиці набуває нормативного значення, яке близьке до одиниці. У 2018 році – 0,35, у 2019 році зменшилося до 0,18, а у 2020 році зросло до 0,28. Це є дуже добре і означає, що власний капітал спрямований на удосконалення компанії. Більш високий показник говорив би про те, що компанія залучає більше коштів від кредиторів, це би означало кризу ліквідності.



Наступним важливим кроком є оцінка ділової активності підприємства. Ділова активність виступає визначальною характеристикою положення підприємства на ринку. В умовах обмеженості ресурсів керівнику постійно доводиться обирати оптимальні співвідношення між обсягом ресурсів та обсягами виробництва.

Таблиця 2.5

**Динаміка показників ділової активності підприємства  
у 2018-2020 рр.**

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення	
				2019-2018	2020-2019
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	4,8	6,4	5,7	1,6	(0,7)
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	75	56,25	63,1	(18,75)	6,85
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотів	1,67	1,14	1,3	(5,3)	0,16
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	215,5	315,7	276,9	100,2	(38,7)
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, оборотів	0,69	0,85	0,71	0,16	(0,14)

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує нам у скільки разів виручка перевищує дебіторську заборгованість. З таблиці бачимо що показник у 2018 році становить – 4,8, у 2019 році зріс до 6,4, а у 2020 знову опустився до рівня 5,7. Даний показник має хорошу тенденцію до збільшення.

Період погашення дебіторської заборгованості в ідеалі має бути від'ємним, за результатами в таблиці у 2018 році він становить 75 днів, у 2019 році- 56 днів, у 2020 році – 63 дні. Він слугує індикатором, що відображає ефективність співпраці з клієнтами, показує термін, протягом якого клієнти погашають свою заборгованість.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів. За результатами таблиці у 2018 році він становить – 1,67, у 2019 році- 1,14, у 2020 зріс до 1,3. Збільшення товарного кредитування дозволяє підвищити рівень збуту, адже можливість отримати товар і розрахуватися пізніше в сфері є важливим плюсом.

Показник періоду погашення кредиторської заборгованості станом на 2018 рік становить – 215 днів, 2019 році – 315 днів, у 2020 році зменшився до 276 днів. Цей показник показує скільки днів компанія використовує кошти своїх позичальників. Середній період погашення за три роки – 286 днів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу мають досить високі значення. За результатами таблиці у 2018 році становить- 0,69, у 2019 році збільшився до 0,85, а у 2020 році зменшився до 0,71. Зменшення цього показника свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів. Зростання коефіцієнта означає постійну оптимізацію роботи компанії в цій сфері. Значення показника показує скільки товару було продано на кожну гривню залучених від власників коштів.

Ключовим показником, який завершує аналіз фінансово- економічного стану є показник рентабельності підприємства (табл.2.6.). Рентабельність означає отримання доходу від реалізації, який має перевищувати витрати. Як наслідок, прибутковість відображає ефективність усієї економічної діяльності товариства.

Показники рентабельності фактично відображають його відносну прибутковість і дають зрозуміти, чи є воно ефективне і чи є фінансові результати позитивними.

Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування у 2018 році становила – 0,016, у наступному він суттєво

зменшився до 0,009, а також у 2020 зменшився до 0,005. Можна зробити висновок, що компанія не є ефективною, але потрібно сказати, що підприємство є все таки прибутковим, хоч показники незначні.

Таблиця 2.6

### Показники рентабельності підприємства у 2018-2020 рр.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення	
				2019-2018	2020-2019
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування, %	0,016	0,009	0,005	(0,007)	(0,004)
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком, %	0,014	0,008	0,003	(0,006)	(0,005)
Рентабельність власного капіталу, %	0,02	0,015	0,005	(0,005)	(0,01)
Рентабельність виробничих фондів, %	0,01	0,009	0,005	(0,001)	(0,004)
Період окупності капіталу	71,3	119	266	47,7	147
Період окупності власного капіталу	48,3	65,9	168,8	120,5	102,9

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Рентабельність капіталу за чистим прибутком також не має високих показників. У 2018 році був найбільший показник-0,014, далі за 2019, 2020 рік ці показники зменшилися майже у два рази.

Щодо рентабельності власного капіталу то тут також помітна тенденція спаду. Даний показник вказує на те, наскільки ефективно використовується власний капітал підприємства. У 2018 році він становив – 0,02, у 2019 році зменшився до – 0,015, а у 2020 році зменшився у 3 рази відносно попереднього року і становив-0,005.

Рентабельність виробничих фондів є порівняно нижчими, ніж інші показники. Цей показник демонструє ефективність використання основних засобів. Найнижчий показник у 2018 році - 0,01, у 2019 році зріс у 9 разів порівняно з попереднім роком, а у 2020 році зменшився майже у 2 рази за показник у 2019 році.

Період окупності є досить невеликим. Це є найбільш важливим показником для власників. Значення відображає період протягом якого окупиться їх капітал. Дане значення є додатнім, що свідчить про підвищення добробуту власників. Зробивши аналіз бачимо, що цей показник зростає з кожним роком. Це свідчить про не зовсім ефективну роботу компанії. У 2018 році він був найменшим, а у 2019 році збільшився майже вдвічі, а у 2020 році порівняно з 2018 роком взагалі збільшився у 4 рази.

Період окупності власного капіталу показує період, за який окупиться власний капітал. Впродовж 2018-2020 років він має тенденцію до збільшення згідно таблиці. Тому, можна говорити про погіршення фінансової політики підприємства.

Загалом можна зробити висновок, що показники не є сильно високі, але позитивним є те, що дані показники додатні. Враховуючи незначну тенденцію до спаду можна зробити висновок, що компанія має не настільки фінансово стійкі позиції, ніж у попередніх роках.

Наступним кроком в аналізі господарської діяльності буде доцільно провести SWOT-аналіз компанії, представлену у табл. 2.7.

SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного управління, що використовується для вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства та прийняття раціональних управлінських рішень.

Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації. При проведенні SWOT-аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, але й виявити

ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації. Використання цього методу відіграє важливу роль перш за все у прийнятті раціональних управлінських рішень щодо визначення напрямку розвитку підприємства в майбутньому.

Таблиця 2.7

### SWOT-аналіз ПрАТ ККФ «Рошен»

Сильні сторони – «S»	Слабкі сторони – «W»
<ul style="list-style-type: none"> <li>- сильна позиція , добре знаний лідер на ринку кондитерських виробів</li> <li>- висока репутація</li> <li>- достатні фінансові ресурси</li> <li>- наявність розвиненої дистрибуторської мережі ( представленість у регіонах)</li> <li>- висока якість продукції</li> <li>- постійне оновлення асортименту</li> <li>- наявність постійного постачальника сировини</li> <li>- зручне розташування підприємства в містах, де розвинена транспортна інфраструктура</li> <li>- використання потужних маркетингових заходів</li> <li>- потужний логістичний центр</li> <li>- сертифікати ISO</li> <li>- наявність підприємств за кордоном</li> <li>- висококваліфікований персонал</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не весь асортимент продукції користується попитом серед споживачів</li> <li>- залежність від закордонних постачальників</li> <li>- залежність від нестабільного курсу національної валюти</li> <li>- слабка диверсифікація продукції</li> <li>- мала популярність бренду за кордоном</li> </ul>
Можливості- «O»	Загрози – «T»
<ul style="list-style-type: none"> <li>- вихід на новий ринок</li> <li>- попит на нову продукцію</li> <li>- соціально- політична стабільність</li> <li>- розвиток економіки країни</li> <li>- зростання рівня доходу населення</li> <li>- збільшення експорту</li> <li>- вихід конкурентів із залузі</li> <li>- зниження цін на ресурси</li> <li>- надходження великомасштабних замовлень</li> <li>- розробка продукції для нової групи споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інфляція</li> <li>- зниження рівня доходу населення</li> <li>- політична нестабільність</li> <li>- поява нових конкурентів на ринку</li> <li>- збої у поставках сировини</li> <li>- природні фактори</li> <li>- недобросовісна конкуренція</li> </ul>

*Джерело: складено автором*

За результатами аналізу виявлено позитивні та негативні сторони, які безпосередньо впливають на діяльність товариства. Проведений SWOT- аналіз дає можливість виявити та запобігти ризиків, які чекають на фірму в момент розширення і удосконалення своєї діяльності.

Кондитерська галузь є найперспективнішою на ринку харчової промисловості, але незважаючи на те, як і в кожній галузі, є свої нюанси а також проблеми в управлінні.

Застосовуючи метод SWOT, вдалося встановити зв'язки між силою і слабкістю, які властиві організації, і зовнішніми загрозами і можливостями.

SWOT-аналіз «Кондитерська фабрика «Рошен» показує, що сильних сторін набагато більше, аніж слабких. Відповідно підприємства має на меті далі вдосконалюватися, розширювати свій ринок збуту та максимально задовольняти своїх клієнтів.

Але є також і слабкі сторони. Серед таких проблем можна відзначити високу собівартість продукції. Наступною проблемою товариства є матеріаломісткість, адже основну частину собівартості продукції займають витрати на матеріали. Підприємство є одним із потужних споживачів сільськогосподарської продукції, а саме- цукру, борошна, крохмалю, молока, тощо. Відомо, що ціни з кожним роком підвищуються на всі товари. І можливо бути таке, що через зростання цін на основну сировину збільшиться вартість готової продукції, а доходи споживачів будуть зростати значно меншими темпами, що призведе до зниження споживання деяких видів кондитерської продукції.

Також підприємство має чутливість до стану ринку какао-бобів. Адже какао-боби не виробляються в Україні. Так як вони є імпортною сировиною, то підприємства напряму залежить від курсу національної валюти. Наразі купівельна спроможність населення в останні роки досить знижується, а так як кондитерські вироби не є предметами першої необхідності. Тому, з поширенням кризових явищ пов'язаних з пандемією, кондитерський ринок втрачає значну частину своїх споживачів.

Наступною проблемою, як і напевно для всіх підприємств, є характерна сезонність споживання. Найбільшим попитом користується восени і в період новорічно-різдвяних свят. Адже на ці місяці припадає найбільша кількість значних дат.

Що ж стосується слабких сторін, то підприємству варто направити свої зусилля на залучення додаткових інвестицій. Необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що мають місце в процесі функціонування будь-якого виробництва. Йдеться про зміну асортименту продукції, вдосконалення наявної тощо.

Наступною проблемою є те, що сучасний ринок капіталу перебуває у стадії становлення. Тому основна частина повинна надходити від іноземних інвесторів. В минулому інвестори закривали очі на слабкість корпоративного правління в Україні, але зараз через високий рівень ризику ситуація змінилася. Тому слабким моментом є те, що важко залучити додаткові кошти інвесторів.

Слабкою стороною є невисокий рівень сервісного обслуговування, який фірма має із-за того, що у неї немає ще мережі дистриб'юторів по території всій Україні. Вона обслуговує тільки найбільші міста України.

Що ж стосується слабких сторін, то є малий відсоток залучення додаткових інвестицій. У даному випадку підприємству варто обрати стратегію зростання. Оскільки його репутація на ринку уже сформована на найвищому рівні, то новий товар окупить усі затрати і принесе підприємству очікувані прибутки.

### **2.3. Аналіз маркетингової діяльності та особливостей її управління**

Найважливішою складовою комплексу маркетингу та одним з основних аспектів управління є товар, який фірма розробляє для свого цільового ринку.

Споживач оцінює товар, зіставляючи принесену їм користь і витрати на його придбання. Корисність товару, із погляду споживача, полягає в його здатності вирішувати визначені проблеми.

Розглядаючи товар як комплексне поняття, можна сприймати його на трьох рівнях. Вони представлені в маркетинговій «цибуліні» товару: товар за задумом (продукт), товар в реальному виконанні (продукт + підтримка), товар з підсиленням (продукт + підтримка + інструменти маркетингу). Для розгляду маркетингової «цибуліни» візьмемо шоколад ПрАТ ККФ «Рошен», адже він користується значним попитом.

I рівень - це ядро продукції, пов'язаний з основним призначенням продукту, тобто з потребами, які він задовольняє. Шоколад ПрАТ ККФ «Рошен» користується найбільшою популярністю серед споживачів, адже шоколад здатний покращити настрій, аромат шоколаду знімає втому та роздратування, вживання шоколаду попереджає розвиток злоякісних пухлин і захворювань серцево-судинної системи.

II рівень - фізичні характеристики товару, тобто його якість, спеціальні характеристики, смак, марка, стиль, упаковка.

Найголовнішим показником при виборі кондитерської продукції є її якість і смак. «Рошен» є популярним товаром завдяки різноманіттю смаків в своїй продукції. При виготовленні шоколаду використовують наповнювачі з різними смаками, які роблять шоколад більш смачнішим, тим самим привертаючи увагу покупців. Також не менш важливою є характеристика якості продукції. Для того, щоб продукція була якісною підприємство відбирає тільки якісну сировину, матеріали, технологію виробництва та якість праці.

III рівень - поширені характеристики: поставка в кредит, ціна, упаковка, сервіс, гарантії, в даному випадку - ціна. ПрАТ ККФ «Рошен» реалізує кондитерські вироби за порівняно низькою ціною, тому основними покупцями продукції є споживачі з середніми доходами. Так, наприклад, найдешевшою продукцією серед кондитерських виробів є вафлі, найдорожчим вважається коробка цукерок «Вечірній Київ».

Отже, маркетингова «цибулина» включає надійні поставки, післяпродажний сервіс, транспортування гарантії, документація, засоби зберігання - власне все те, що супроводжує вихід товару на ринок і забезпечує його успішне споживання. Це можуть бути і супутні продукти і послуги, які забезпечують успішне використання основного продукту.

ПрАТ ККФ «Рошен» є одним з лідерів у виробництві кондитерських виробів і займає високі позиції завдяки висококласній якості усіх товарів. Підприємство має широкий асортимент продукції включаючи в себе і виробництво вафель, печива, шоколаду, цукерок (табл. 2.8). Асортимент повністю



задовольняє потреби споживачів в своїй сфері. Глибина товару визначається кількістю модифікацій однотипної продукції.

Таблиця 2.8

**Ширина і глибина товарного асортименту ПрАТ ККФ «Рошен»**

	Печиво	Цукерки в коробках	Вафлі	Торти	Шоколадні плити
	«До кави»	«Київ вечірній»	Артек	«Київський торт»	«Elegance»
	«Есмеральда»	«Стріла Подільська»	«Roshetto»	«Празький»	«Lacmi»
	Печиво-сандвічі	«CHOCOLATERIA»	«Wafels»	«Золотий ключик»	
	Дитяче печиво «Zoo Boom»	«Cherry Queen»		«Трюфельний»	
глибина	Печиво «English Club»			«Наполеон»	

Найглибшою категорією представлені торти і печиво, їх споживання користується популярністю. Наступний вид продукту має меншу глибину, це цукерки в коробках і вафлі. Підприємство ПрАТ ККФ «Рошен» вважає, що найбільш прибутковим видом продукції є торти і шоколадки.

Підприємство піклується про свого споживача, тому намагається розширити ширину і глибину продукції. На даний момент ПрАТ ККФ «Рошен» має досить великий асортимент продукції, але як і кожному підприємству йому є куди розвиватися.

Асортимент продукції підприємства можна вважати гармонійним, оскільки його основу складають кондитерські вироби.

Отже, підприємство ПрАТ ККФ «Рошен» є підприємством з виробництва кондитерських виробів, з використанням тільки якісної сировини, що є досить важливим фактором для споживачів. Компанія піклується про споживачів, тому розвивається для того, щоб кожен міг вибрати собі продукт до смаку.

Аналізуючи продукцію ПрАТ ККФ «Рошен», можна зробити висновок, що компанія застосовує диференційовану маркетингову стратегію. Вона реалізовує прагнення виробників задовольнити потреби великих часток ринку та зосереджується на важливому потенціалі ринку на основі розподілу (сегментації) ринку з певних причин і можливостей виходу на декілька сегментів ринку. Щоб задовольнити ці прагнення, компанія працює на кількох цільових сегментах ринку. ПрАТ «Рошен» проводить індивідуальні маркетингові дослідження для кожного сегмента ринку, окремого продукту, цінової, збутової та комунікаційної політики. Компанія серйозно працює над диференціацією продукції в кожному сегменті ринку та підтримує свій імідж.

Підприємство має широкий асортимент продукції, випускаючи понад 50 видів кондитерських виробів під власною торговою маркою для різних груп споживачів. ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» входить до числа підприємств, що найбільш динамічно розвиваються на вітчизняному ринку. Компанія експортує товари в чисельні країни Європи, США, Азії.

Компанія імпортує товари з наступних країн: Австрія, Бельгія, Чехія, Данія, Франція, Німеччина, Італія, Латвія, Литва, Нідерланди, Польща, Словачія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Туреччина, Великобританія.

ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» знаменита своїм неповторними високоякісними тортами, шоколадом та шоколадними цукерками, в яких поєднуються вікові традиції, натуральні складники, виключно фірмова рецептура та сучасні досягнення в кондитерській технології.

За останні декілька років були здійснені та продовжуються значні інвестиції в обладнання та реорганізацію виробничих потужностей ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен». Інтеграційні процеси, використання західного досвіду управління в поєднанні з стародавніми рецептурними традиціями продовжує сприяти зміцненню позицій «Рошен» на ринку кондитерської продукції.

За даними незалежних досліджень ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» представлена у всіх цінових категоріях й доступна споживачу з різним рівнем доходу. Саме більшість споживачів обирають дану марку продукції.

Таким чином, оскільки ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен», використовує диференційований маркетинг, підприємство має достатню кількість асортиментних груп, що дозволяє охоплювати декілька сегментів одночасно.

Весь комплекс системи просування товарів підприємства спрямовувався на стимулювання торгових посередників та спонсорство для досягнення ефекту поєднання в свідомості споживачів заводу, товару, марки з подією спортивного чи культурного характеру. Тобто стимулювання збуту та спонсорство - засоби маркетингових комунікацій, які найбільше використовувало підприємство. Пряма реклама, особистий продаж, участь заводу у виставках, ярмарках, фірмовий стиль - маркетингові комунікації які підприємство використовував в меншій мірі.

Основні елементи управління маркетингового комплексу є:

1. Реклама. ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» веде активну рекламну компанію. Реклама цієї компанії транслюються по багатьом каналам, в інтернет просторі також реклами можна зустріти на білбордах, в журналах, газетах тощо. Останнім часом значимість соціальних мереж для компаній-виробників зростає, тому компанії активно розвиваються в цій сфері - адже даний інструмент надає безліч можливостей, які позитивно впливають на імідж ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен». Бренд «Рошен» із самого початку базувався на емоційних атрибутах (звернення до спогадів з дитинства, відчуття «дому»). Асоціативний ряд - радісне сприйняття світу, ніжність і увага рідних, атмосфера казки. Один з перших телевізійних роликів з поєднанням пісні гурту Океан Ельзи «Я їду додому» покликані були вселити споживачам довіру до якості перевіреного часом продукту. Компанія продовжує йти в ногу з часом і надалі буде приємно дивувати своїх споживачів цікавими новинками.

2. «Public Relation» («взаємини з громадськістю») - діяльність, спрямована на формування позитивного іміджу фірми, доброзичливого ставлення до неї та її товару. «Рошен» відома фірма, яка позиціонувала себе на ринку, як підприємство

з виробництва якісної продукції, що й сформувало позитивний імідж у населення. Однак, не можна упустити політичний вплив на діяльність та імідж підприємства. Так, за часи президентства П. Порошенка його політична діяльність, а особливо невдоволення частини населення результатами його роботи, негативно відобразилися на попиті на продукцію «Рошен».

3. Стимулювання збуту - короткочасні спонукальні заходи заохочення споживачів до купівлі (знижки, розпродажі, лотереї тощо). Періодично компанія ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» проводить різного роду знижки для споживачів продукції, акції, та переможцям акції дарує призи. Наприклад, надає 50% знижки на купівлю другої плитки шоколаду.

Із синтетичних засобів маркетингових комунікацій компанія ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» використовує :

1. Спонсорство - це добровільна матеріальна, фінансова, організаційна та інша підтримка фізичними та юридичними особами будь-якої діяльності з метою популяризації виключно свого імені, найменування, свого знаку для товарів і послуг. Підприємство бере активну спонсорську участь під час проведення дитячих конкурсів, футбольних матчів, ярмарків, тощо. Зокрема, зараз компанія є спонсором та генеральним партнером дитячо-юнацького футболу ФК «Карпати». Також компанія долучається до фінансування ремонту лікарень, об'єктів інфраструктури (підземних переходів Києва). Планується будівництво новітнього концертного залу у Києві.

2. Інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу (ІМКМП) - комплексний синтетичний засіб маркетингових комунікацій, який вимагає елементів та прийомів реклами, стимулювання збуту, персонального продажу та інших синтетичних комунікаційних у місцях продажу товарів.

ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» для привертання уваги споживачів використовує зовнішні (вивіски, світлові табло, вітрини роздрібних магазинів), а також внутрішні інструменти - це прийоми і заходи просування товарів. Найчастіше компанія для повернення уваги споживачів використовує

інтегровані маркетингові комунікації під час свят або під час зменшення попиту на їхню продукцію.

Отже, підприємство просуває свій товар за допомогою реклами, стимулювання збуту та взаємин з громадськістю. Ці фактори просування товару допомагають споживачу запам'ятати ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен», як якісного виробника кондитерської продукції та сформувати певні погляди на підприємство, що допоможе збільшити збут. Але всі методи просування товару повинні підтримуватися якістю продуктів, про це потрібно не забувати.

Таким чином, проаналізувавши маркетингову діяльність ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» можна стверджувати, що підприємство використовує стратегії диференційованого маркетингу, виготовляє продукцію відповідно до стандартів якості та приймає багато заходів щодо розповсюдження свого товару.

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **3.1. Основні напрями поліпшення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві**

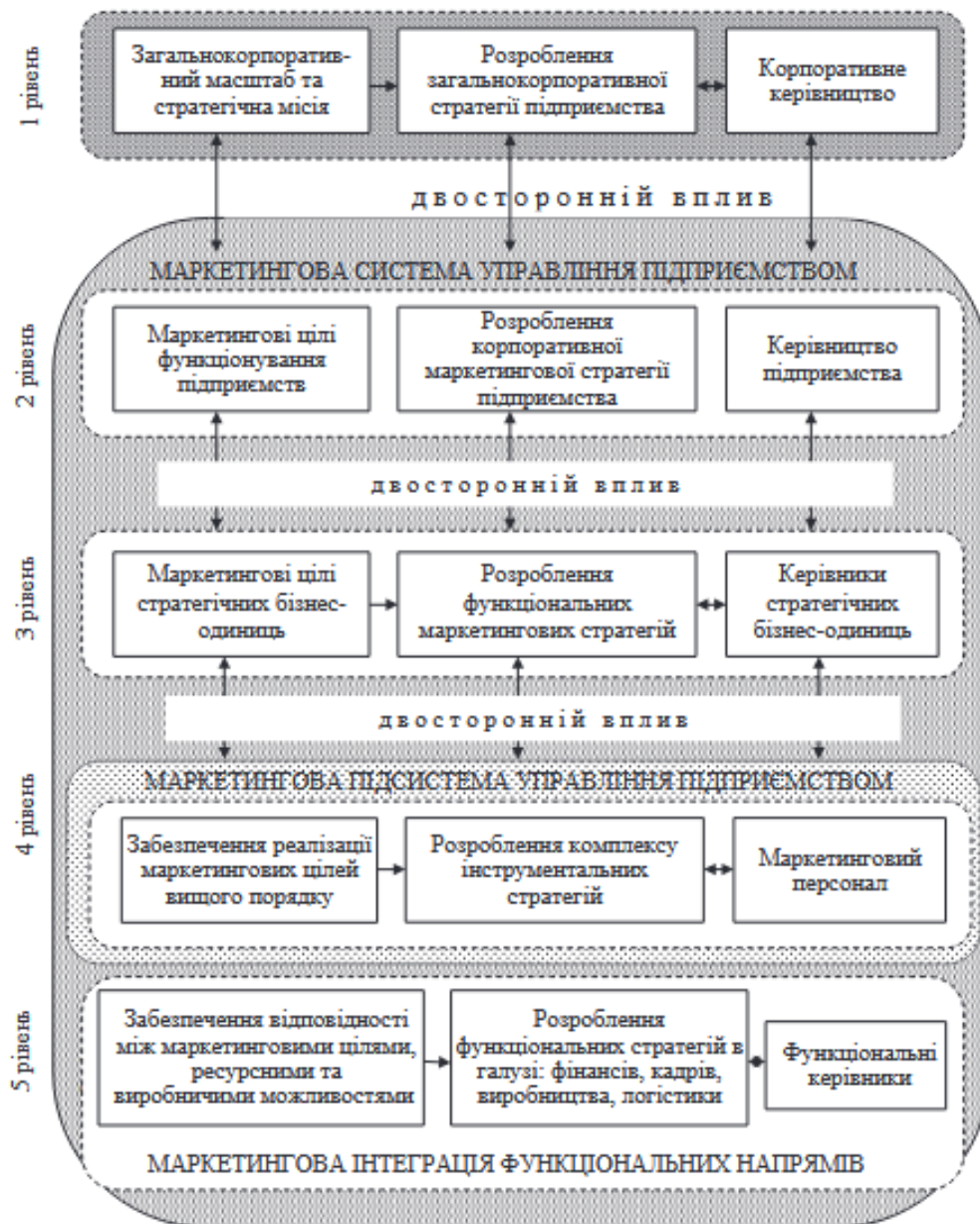
Необхідність підвищення конкурентоспроможності підприємства, продукції для вітчизняних підприємств не втрачає своєї актуальності. Сучасний кондитерський бізнес є досить складний і з погляду технологій, а також управлінських рішень.

У зв'язку з нестабільністю економічної ситуації в Україні виникає проблема питання розвитку та зміцнення конкурентних позицій кондитерської галузі. Нестабільний курс національної валюти спричинив зростання цін на сировину, енергоресурси, також підвищення цін на пальне - спричинило значні транспортні витрати. Як наслідок цього ринок кондитерських виробів знаходиться у постійній жорсткій конкуренції. Тому, ефективні управлінські рішення у маркетинговій сфері є дуже актуальними.

Варто відзначити, що підтримка конкурентоспроможності та фінансової стійкості є фундаментом ефективного функціонування товариства. Загалом, функціонування підприємства вимагає підвищеної уваги до оцінювання власної конкурентоспроможності та управління маркетинговою діяльністю.

На сьогодні кондитерська фабрика «Рошен» є одним із лідерів з виробництва і продажу солодоців на ринку України і складає досить таку жорстку конкуренцію на вітчизняному ринку. Представлені на ринку кондитерські вироби фабрики «Рошен» виготовлені за дотриманням найсучасніших технологій. Адже, щоб зберегти конкурентоспроможність виробник має орієнтуватися на високі технології.

Для ефективного управління маркетингом на підприємстві доцільно вдосконалювати маркетингову стратегію. Враховуючи, що ПрАТ ККФ «Рошен» є успішним підприємством, яке вже реалізовує маркетингову стратегію, то пропонуємо впроваджувати маркетингову стратегію розвитку підприємства.



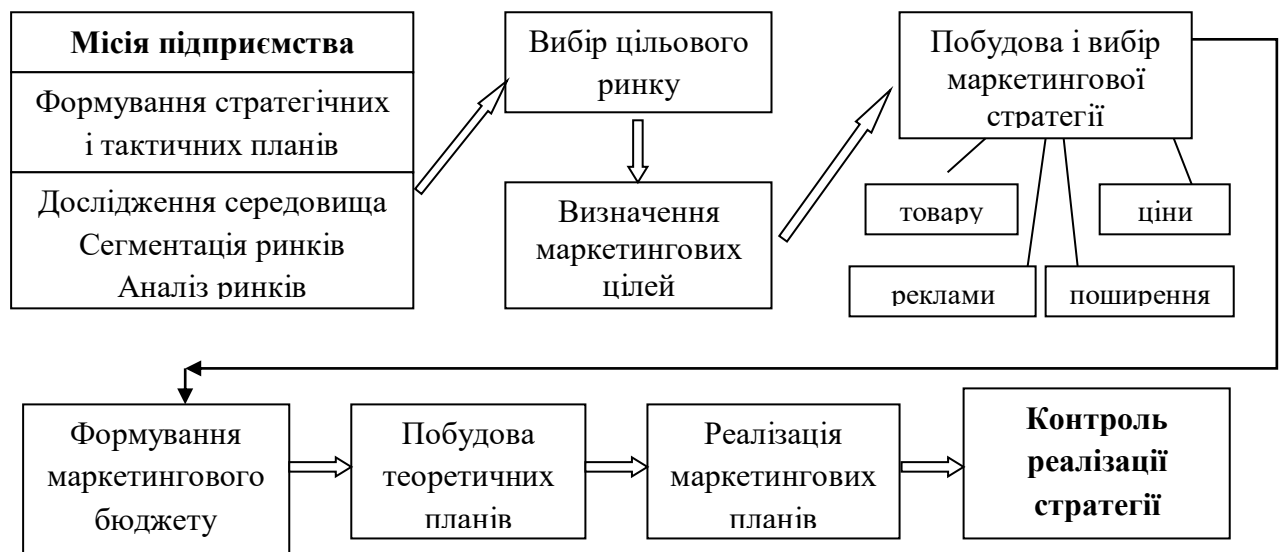
**Рис. 3.1. Місце маркетингової стратегії розвитку в піраміді формування стратегій підприємства [49, с.245]**

Виходячи з рис.3.1 можна відзначити, що маркетингова стратегія є однією з найважливіших складових загальної стратегії підприємства і виступає першоосною формування управлінських рішень відповідно до цільових орієнтирів.

Маркетингову стратегію розвитку можна розглядати як органічне поєднання корпоративних, функціональних та інструментальних стратегій. Вона спирається на системи просування товарів, ціноутворення, продажів і комунікацій, у результаті яких цільова група споживачів повинна дізнатися і

оцінити відмінні якості пропонуваних товарів і ті позиції, на які вони претендують [49, с.247]

Одним з основних шляхів поліпшення управління маркетингу є вдосконалення планування. Для цього необхідно формувати стратегічний маркетинговий план та здійснювати поточне маркетингове планування. Етапи розробки маркетингової стратегії та маркетингового плану підприємства представлено на рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Етапи розробки маркетингової стратегії та маркетингового плану підприємства**

Так, стратегічний маркетингове планування – це процес формування балансу між потенційними можливостями підприємства та його діями, заходами на ринку. Завданням стратегічного маркетингового плану є вирішення питань розробки продукту, визначення можливостей досягнення поставленої мети. Він має враховувати можливі зміни навколишнього середовища і відповідно розробляти заходи для переходу до іншого виду стратегії. А тактичне планування передбачає комплекс проектів та заходів щодо певного товару на визначеному ринку. Тактичне маркетингове планування передбачає розробку конкретних програм на визначений період (3-5 років). Цей вид планування як функція управління включає процес реалізації середньострокових стратегічних



завдань. Вдосконалення маркетингового планування має ґрунтуватися на принципах комплексності, координації та стратегічної орієнтації [45, с.228].

На ПрАТ ККФ «Рошен» пропонуємо впроваджувати мережеве планування. «Мережеве планування забезпечує розроблення оптимального варіанту стратегічного плану розвитку підприємства, який є основою оперативного управління комплексом робіт у ході його здійснення. Основним плановим документом у цій системі є мережевий графік ( мережа), що являє собою інформаційно-динамічну модель, у якій відбиваються всі логічні взаємозв'язки та результати виконуваних робіт, необхідних для досягнення кінцевої мети стратегічного планування». [45, с.229].

Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства є невід'ємним чинником для просування продукції підприємства на ринок. Дослідивши цілі підприємства, можна зауважити, що основними напрямками удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ ККФ «Рошен» є удосконалення товарної, цінової, збутової політики та політики стимулювання і просування товарів. Використання такого підходу допоможе удосконалити товар та отримати результати, які допоможуть передбачити покращення корисних та якісних характеристик продукції підприємства. Основну увагу потрібно звернути на смак продукції та збагачення її корисними речовинами. Це можна досягнути за рахунок впровадження нового обладнання, яке зможе якісніше обробляти сировину. Є також і інший спосіб вдосконалення товару, це покращення смаків продукції та розроблення нових.

Підприємству ПрАТ ККФ «Рошен» необхідно реалізовувати маркетингові дослідження, які націлені на розробку нових видів цукерок, шоколадних батончиків та інших продуктів з різними смаками. Також варто розглянути можливості розробки та виробництва нових шоколадних продуктів, які ще не представлені на ринку.

Наступним кроком є зосередження уваги на смаку продукції та збагаченні її корисними речовинами. Безпосередньо ПрАТ ККФ «Рошен» орієнтується лише на найкращий шоколад – бельгійський. Це також виступає високим показником

якості та забезпечує переваги над іншими. Варто додати, що споживачі даної продукції часто обирають саме її, оскільки асоціюють з якістю та смаком «як з дитинства». Найбільш відомою товарною одиницею кондитерської фабрики «Рошен» є «Київський торт», який вподобали мільйон людей. Але, за останні роки споживачі відзначають, що у «Київського торта» втрачено початковий смак та якість. Це викликає невдоволення споживачів, і як наслідок спад продажу цієї продукції. Тому, позитивним маркетинговим заходом було б відновлення смаку та формування рекламної компанії на основі цього. Зрозуміло, що для виробництва такого торта потрібні дуже високоякісні натуральні продукти, які значно підвищують кінцеву ціну даного товару. В той же час, є частина населення, яка все ж готова заплатити за це.

Важливим фактором поліпшення маркетингу ПрАТ ККФ «Рошен» є розширення асортименту. У корпорації представлені товари, які тотожні до запропонованих товарів конкурентів. Унікальність – це основа підвищення конкуренції. Стійка перевага для будь-якого бізнесу полягає у відмінності пропозиції одного підприємства від пропозицій фірм конкурента, завдяки якому споживачі роблять вибір на його користь. Це досягається тим, що створюється товар, який за характеристиками переважає продукцію конкурента, а також має меншу ціну. Важливо пам'ятати, що смаки людей швидко змінюються. Тому підприємство не може покладатися лише на перевірені існуючі товари. Розширення асортименту продукції, орієнтація на потреби та смаки клієнта - все це збільшує шанси на подальшу ефективну довгострокову діяльність підприємства.

Підприємству доцільно розширити асортимент продукції для населення, яке страждає від хвороби діабет. І ця інновація була би хорошим позитивним моментом у соціальній політиці даного бізнесу. Пропонуємо також включити в асортимент кондитерські вироби з вітамінним складом. Все це потребує додаткових затрат, але при правильному підході до організації цих інновацій, прибутки перевищать витрати. Кожна новинка у продукції «Рошен» дасть можливість зарекомендувати себе, як корпорацію, яка не лише підтримує високу

якість продукції, а й престижний імідж своєї торгової марки, постійно розвивається і вдосконалюється.

Для ПрАТ ККФ «Рошен» з метою розширення асортименту пропонуємо розпочати випуск вишуканого печива в подарункових коробках. В період подорожчання шоколадної продукції, подарунковий варіант печива актуальний для споживачів, які хочуть презентувати його своїм близьким, друзям, родичам. Упаковка може бути яскрава та приваблива з красивим зображенням пейзажів або ж щасливої родини. Печиво в коробках матиме більш естетичний вигляд, ніж те, яке купують на вагу. Випуск подарункового печива може стати кроком для вдосконалення асортиментної політики корпорації.

Розроблення та виведення на ринок інноваційного продукту є одним зі шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств корпорації «Рошен». Процес розроблення інноваційної продукції є тривалим та трудомістким, але завдяки якісному виконанню усіх етапів розроблена інноваційна продукція забезпечить окупність всіх затрат і принесе підприємствам очікувані прибутки. Тому доцільно проводити анкетування або опитування щодо смаків споживачів. Створити гарячу лінію зв'язку зі споживачами, завдяки якій можна отримати зауваження, критику щодо продукції. Це допоможе у майбутньому врахувати побажання споживачів. Адже будь-яке підприємство ризикує, коли впроваджує нову продукцію на ринок, адже товар може сподобатися або не підійде споживачами. Досліджуючи своїх клієнтів, кондитерська фабрика «Рошен» зможе запропонувати споживачам саме те, чого вони потребують.

Особливої уваги заслуговує політика корпорації у напрямі упаковки нової та існуючої продукції. При цьому, варто пам'ятати, що у торгової марки «Рошен» вже сформовано певний імідж на ринку, є впізнаваність серед споживачів. Важливо дотримуватися усталених ідей щодо іміджу упаковки. В той же час необхідно надавати упакуванню оригінальності та додаткової впізнаваності на ринку. Мета діяльності підприємства – це знайти «свого» споживача. Яким би хорошим товар не був, споживач має усвідомити, що саме цей товар йому важливий і необхідний. Цікаво подати продукцію - це майже половина успіху її

продажу. Адже упаковка створюється з метою зацікавити споживача. Приваблива упаковка особливо ефективно впливає на вибір дітей, які люблять солодощі і становлять значну частку споживачів. Перше знайомство покупця з товаром починається саме з упаковки. Якщо куплене сподобається, покупець надалі шукатиме тільки таку упаковку, бо вона створює необхідний споживачеві ефект асоціації.

Важливим напрямом управління маркетингом є цінова політика підприємства. Оптимальне формування ціни повинно забезпечувати баланс між якістю продукції та рівнем її ціни з врахуванням впливів конкурентів та ринкового середовища.

Для вдосконалення ціноутворення на ПрАТ ККФ «Рошен» пропонуємо:

1) зменшити мінімальну і прайсову націнки на певні групи товарів, які користуються стабільно високим попитом (або у періоди високого попиту), щоб завоювати ширше охоплення споживачів;

2) переглянути угоди з постачальниками на предмет корегування закупівельних цін на сировину за умови збільшення розмірів поставок на підприємство;

3) розробити систему знижок для нових та постійних торгових посередників та крупних клієнтів.

В сучасних умовах у ціноутворенні важливі тенденції щодо можливого зниження ціни для залучення нових споживачів і збільшення товарообігу. Оскільки, враховуючи показники 2020 року зниження собівартості є одним із можливостей підвищення прибутковості підприємства. Адже собівартість кондитерських виробів з кожним роком зростає, внаслідок чого і зростає сама ціна на товар. Зростання ціни буде впливати на зниження попиту. А правильно сформована цінова політика забезпечить підприємству конкурентоспроможність.

На основі проведеного SWOT- аналізу було виявлено, що підприємство залежить від постачальників з-за кордону. Тому, щоб підвищити ефективність функціонування, корпорації доцільно розробити власне виробництво сировини,

щоб менше залежати від закупівельних цін на сировину, і відповідно такий захід значно зменшить собівартість продукції.

Наступним напрямом управління маркетингом має бути вдосконалення політики просування для збільшення обсягів збуту.

Заходи по стимулюванню збуту ПрАТ ККФ «Рошен» включають:

- формування системи знижок, які прив'язані до урочистих подій, свят. Так, враховуючи масову купівлю кондитерської продукції перед певними датами доцільно застосовувати акції до новорічних та різдвяних свят, Дня Матері, Дня Вчителя тощо. В цей час можна пропонувати особливі набори та нові комбінації товарів із знижкою;

- налагодження співпраці з мережею супермаркетів та формування системи знижок при купівлі великих обсягів продукції;

- підвищення іміджу корпорації як надійного та успішного партнера у бізнесі.

Основний задум полягає в тому, щоб привабити і прив'язати клієнта, зробити його постійним покупцем товарів компанії.

Для ПрАТ ККФ «Рошен» найважливішим напрямом розширення збутової діяльності є міжнародний рівень. В Україні продукція даного підприємства є відомою і доступною у більшості регіонів. Хоча існує ще частка території, де не постачають солодоці «Рошен». Основний акцент все ж варто робити на іноземні ринки. Кондитерська фабрика «Рошен» має широке визнання серед споживачів. Вона завойовувала це визнання впродовж довгого часу. Зараз необхідно закріпити свої лідируючі позиції за рахунок експорту продукції в Грузію, Угорщину, Молдову, Румунію. Жодна компанія у сучасному світі не буде ефективно розвиватися, якщо продукція не буде представлена на зовнішньому ринку.

Просування на світовому ринку пов'язане з чисельними викликами та бюрократичними і адміністративними бар'єрами. На підприємстві необхідно мати в штаті працівників, які б спеціалізувалися на міжнародному законодавстві, були фахівцями по отриманню необхідних дозволів чи сертифікатів для продажу кондитерської продукції «Рошен» у певній країні чи регіоні. Окрім того,

необхідно проводити детальне вивчення ринку, споживачів, конкурентів, щоб зрозуміти яку позицію доцільно зайняти.

В основу поліпшення політики просування доцільно закладати зацікавлення споживача та запропонувати йому те, що задовільнить його потреби і бажання.

Для збереження лідируючих позицій пропонуємо ПрАТ ККФ «Рошен» у сфері управління маркетингом орієнтуватися на концепцію соціально-етичного маркетингу. Адже сама ця концепція дає можливість виробникам наблизитися до реалізації виявленої та сформованої потреби не просто у повазі до споживачів та дотримання їхніх прав, а й у створенні партнерських, дружніх відносин з ними. Саме маркетинг на основі даної концепції передбачає активну взаємодію маркетологів з покупцями, клієнтами. Для успішної взаємодії між всіма контрагентами необхідною є побудова стосунків на основі довіри. Останнім часом криза довіри охопила різні сфери: відносини підприємств і держави, між підприємствами і банками, персоналом підприємств та їхніми власниками, між населенням і банками. Тому саме маркетинг має першопочатковим інструментом у встановленні довіри.

Сьогодні своєрідним товарним символом довіри у маркетинговій товарній політиці між виробником та покупцем є бренд. Він унікально поєднує в собі реальні характеристики і властивості товару, а також привнесені покупцями сподівання та враження. Споживачі збагачують властивості товару власними емоціями та очікуваннями, а це можливо лише тоді, коли до товару і фірми є довіра. Проте слухними є оцінки, за якими український ринок «перебрендовано». Це є результатом курсу підприємств на перетворення всіх своїх товарів на бренди, який був напередодні кризи і себе не виправдав. Чимало брендів залишаються слабкими. Тому зараз відбувається скорочення їх кількості для того, щоб забезпечити відповідний рівень бренду і довіру споживачів.

У формуванні бренду та просуванні продукції ключове місце належить рекламній політиці. Саме завдяки рекламі відбувається зацікавлення споживача, створення позитивного іміджу у свідомості людей. А у час інформаційних

технологій найбільша боротьба виробників йде за свідомість та увагу споживачів. Реклама дозволяє чітко проінформувати споживачів про новинки у сфері товарної чи цінової політики та суттєво збільшувати обсяги реалізації.

Отже, щоб успішно конкурувати на ринку, необхідно враховувати багато факторів у маркетинговому управлінні. Перш за все маркетингова система на підприємстві має забезпечувати швидкі та динамічні реакції на зміни на ринку, прогнозувати, оптимізувати всі дії. Господарська діяльність не матиме успіху, якщо не досліджувати закономірності товаропросування, активність конкурентів, стан попиту і пропозиції, зміни у потребах покупців, тощо. Така обізнаність дає змогу прогнозувати динаміку попиту, пропозиції, встановити зв'язок між виниклими проблемами і шляхом їх вирішення, підвищувати якість та ефективність управлінських дій. При розробці заходів потрібно необхідно визначати у чому можуть бути найбільші переваги, на які аспекти потрібно в першу чергу звернути увагу.

Основними шляхами підвищення ефективності маркетингової діяльності є випуск нових видів продукції, тобто розширення асортименту, широке використання рекламних заходів, впровадження інновацій, розвиток експорту, розробка та формування власних сировинних джерел, вдосконалення збутової діяльності. Всі запропоновані заходи позитивно вплинуть на діяльність товариства, вони сприятимуть збільшенню обсягів реалізації продукції, зростанню прибутку та збільшенню кількості споживачів.

Підприємство, яке чітко формулює маркетингові цілі та веде послідовну політику їх досягнення, неодмінно буде процвітати у майбутньому, отримає прибутки, перемогу над конкурентами і доведе лідерство на ринку України.

Швидкі зміни зовнішнього середовища вимагають застосування сучасних підходів до формування маркетингової стратегії та управління маркетингом. Для цього необхідно проводити аналіз ринкових можливостей, відбирати цільові ринки та реалізовувати заходи по просуванню продукції.

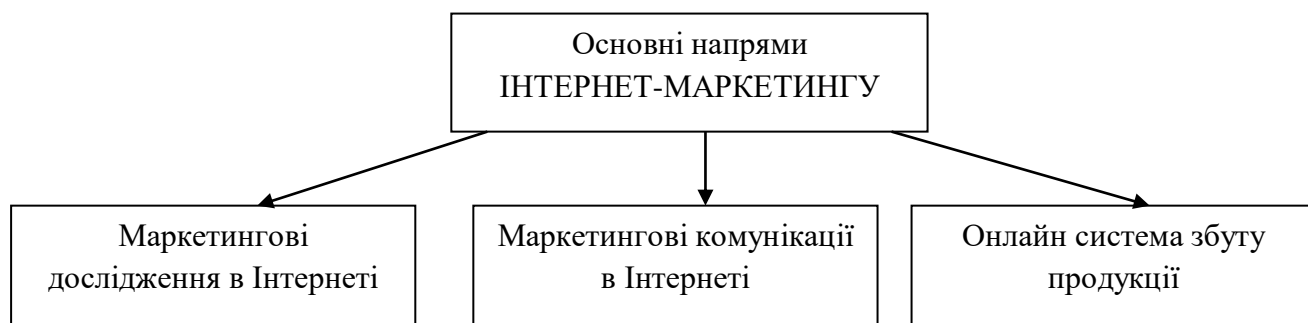
### 3.2. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу

Виклики сьогодення, які пов'язані з пандемією та наслідками поширення COVID-19 стали основним поштовхом до інтенсивнішого зростання інтернет-комерції.

Орієнтовно з 2012-2014 років в Україні почала розвиватися онлайн торгівля та з'являються перші торговельні інтернет-майданчики. Вже зараз наприкінці 2021 року частка онлайн бізнесу надзвичайно зросла і цей напрям продовжує розвиватися майже у всіх галузях підприємницької діяльності. Деякі науковці навіть виокремлюють поняття Інтернет-економіки, що означає розвиток бізнесу в Інтернеті. Тобто, можна ототожнити поняття інтернет-економіки, інтернет-бізнесу, електронного бізнесу і сформувати інтегральну дефініцію – електронна комерція. Саме електронна комерція включає багато напрямів підприємницької діяльності, а саме: електронна торгівля, електронний обмін інформацією, електронний рух капіталу, електронні гроші, електронний маркетинг, електронний банкінг, електронні страхові послуги тощо.

Враховуючи сучасні тенденції вважаємо за доцільне на ПрАТ ККФ «Рошен» у сфері маркетингу інтенсивніше використовувати інструменти інтернет-маркетингу.

На ПрАТ ККФ «Рошен» інтернет-маркетинг необхідно реалізовувати у напрямках представлених на рис.3.3.



**Рис. 3.3. Основні елементи сучасного інтернет-маркетингу**

Інтернет-маркетинг, з точки зору нової сфери реалізації бізнесу, можна розглядати як вид маркетингу, який поєднує застосування інноваційних і



традиційних технологій та інструментів онлайн для дослідження, визначення і задоволення потреб споживачів шляхом обміну (торгівлі) для отримання прибутку виробником.

### *Маркетингові дослідження в Інтернеті.*

1. Пошук націлений на вторинну інформацію. В цьому випадку інтернет ресурси використовуються для знаходження вторинної інформації для маркетингових досліджень. Для цього використовуються різноманітні сайти бізнес-структур, державних установ місцевого, регіонального чи державного рівня, сайти недержавних структур, громадських організацій, маркетингових агентств, консалтингових компаній, інформаційні сайти, де розміщується інформація корисна для маркетингових досліджень, бази даних, які є у відкритому доступі та інше.

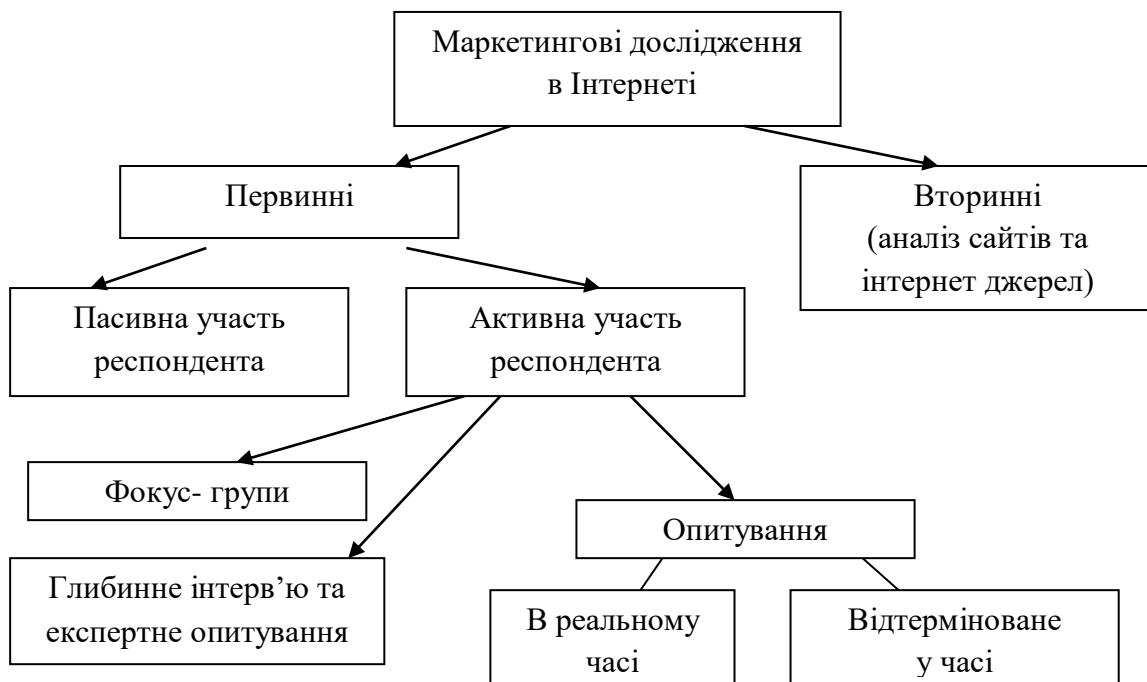
З метою пошуку необхідних інформативних джерел застосовують такі відомі пошукові системи як «Google», «Mozilla», «Firefox», тощо. Зараз активно розвиваються маркетингові агенства різноманітної спеціалізації, які надають інформаційно-аналітичні послуги через власні інтернет-ресурси. Тобто окремі digital-агенції можуть спеціалізуватися на наданні комплексної медіа- і маркетингової інформації. Вони володіють інформацією про результати досліджень у різних сферах конкретних ринків, про споживчі ринки, фінансові та B2B послуги, IT-послуги та інше. Загалом, зараз на онлайн просторі функціонують маркетингові дослідницькі агенства, які надають частково у відкритому, а частково у платному доступі цінну вторинну інформацію корпоративних ресурсів.

2. Пошук та отримання первинної маркетингової інформації за допомогою Інтернет ресурсів двома шляхами: коли респондент свідомо розуміє, що проходить опитування і без відома респондента. Другий варіант реалізовується посередництвом спеціальних аналітичних служб, які збирають і надають певну статистичну інформацію власнику сайта про користувача. Вона може включати місце перебування, навігацію на сайті, відвідання і термін перебування на певних сторінках, провайдерах, що надають послуги тощо. Крім того також може

передаватися і оброблятися інформація про IP-адресу гаджета, електронну адресу користувача, програмні засоби та застосунки, які використовуються та інше.

За допомогою спеціальних налаштувань можна отримати більш конкретну і детальну інформацію: аналіз профілю споживачів, яким транлювалася реклама, аналітику щодо кількості кліків (клікабельність) посилань сайту, основні показники ефективності інтернет-реклами (СТС, СТР, ROI, КРІ). Найбільш детальну інформації по аналітиці сайту та його відвідання отримують за допомогою Google Analytic.

Для вищої ефективності та активної взаємодії з респондентами в інтернеті використовують наступні методи маркетингових досліджень. Їх узагальнене представлення зображено на рисунку 3.4.



**Рис.3.4. Методи маркетингових інтернет-досліджень**

Опитування в інтернет середовищі, яке можна проводити двома шляхами:

- 1) заповненням відповідної форми, яку респондент отримує на електронну пошту, скачує, відповідає на питання та надсилає через email;
- 2) онлайн опитування, яке здійснюється у режимі реального часу і респондент може переглянути актуальні на поточний час результати опитування.

Важливою умовою таких опитувань є поінформованість респондентів через електронну пошту, банери або за допомогою «спливаючого» вікна. Це дає можливість залучити необхідні категорії респондентів і відсіяти непотрібних.

В порівнянні з опитуванням «в живу» для онлайн опитувальників характерні значно ширші можливості охоплення цільової аудиторії, суттєва економія витрат, можливість отримання швидкого зворотного зв'язку, висока точність та відкритість респондентів.

В той же час можна виділити і недоліки онлайн опитування. До них відносять труднощі з стимулюванням респондентів надати відповіді на питання, проблеми формування вибірки і репрезентативності, контроль за достовірністю відповідей, оскільки деякі люди можуть свідомо вносити неточні дані, приймати участь в опитуванні кілька разів; респонденти можуть не завершувати довгі опитування або навіть не реагувати на отриману анкету (чи іншу форму опитування).

Щоб забезпечити репрезентативність використовуваних даних застосовують: попереднє поширення інформації про опитування; реєстрацію відповідно до вимог учасника; збір інформації про учасників та формування Інтернет-групи (база даних респондентів, які погоджуються брати участь в опитуванні); запрошення всіх опитаних взяти участь у опитування; збір інформації та обробка результатів. При обробці інформації слід враховувати, що відповідатиме лише частина опитаних, а результати опитування будуть зміщені, оскільки вибірка не відповідає генеральній сукупності.

Фокус-групи. Найпопулярніша форма – це «онлайн-чат». Учасники фокус-групи відвідували певну сторінку в Інтернеті. Потім ведучий пише запитання, а учасники – відповіді. Результати групового обговорення будуть доступні не пізніше наступного дня. Цей метод найбільше підходить для ситуацій, які не вимагають активної взаємодії з членами команди, наприклад, для оцінки іміджу компанії, дослідження мотивації клієнтів, визначення каналів поширення інформації. Цей метод не підходить для тестування продукту або генерування нових креативних ідей.

Різновидом фокус-груп є проведення в інтернеті фокус-форумів. На таких заходах протягом 5-12 днів учасники обговорюють певну тему, відповідають на питання модератора, а маркетологи отримують необхідну інформацію для подальшої обробки та формування відповідної політики.

Для успішного проведення фокус-форумів важливою є правильна підготовка і професійність модератора, мотивація учасників, а також відповідне технічне і програмне забезпечення.

Такі методи маркетингового дослідження як експертне опитування і глибинне інтерв'ю застосовуються в інтернет-маркетингу значно рідше.

*Маркетингові інтернет-комунікації* включають наступні інструменти (рис.3.5), так як:

- Е-mail реклама на основі розсилки по електронній пошті є досить дешевою, користується попитом, оскільки передбачає розсилку реклами споживачам та розміщення реклами у розсилці новин.
- Електронна дошка оголошень, яка містить різні повідомлення комерційного і некомерційного характеру платного чи безкоштовного розміщення.
- Контекстна реклама – це пошукова реклама, яка залежить від введеного користувачем пошукового запиту.
- Банерна реклама – це набір текстово-візуальних рекламних банерів, які розміщені на екрані споживача під час користування комп'ютером чи іншим гаджетом. Виникає ця реклама на основі введених попередніх пошукових запитів.
- Для привернення уваги банерну рекламу роблять динамічною, з анімаційними елементами. Клікнувши на цю рекламу користувач переходить на лендінгову сторінку або сайт рекламодавця.
- Особливо ефективною вважається відеореклама, яка формується як короткий ролик для посування певної продукції чи послуги.
- Виокремлюють також фонову рекламу як фон сторінки сайт. Вона застосовується переважно як іміджева реклама і є ефективною для подачі анонсів.



**Рис. 3.5. Система маркетингових інтернет-комунікацій**

- Rich media – це вид динамічної анімаційної реклами у поєднанні із звуком для швидкого привернення уваги споживачів. Такий формат виглядає ефектно та інтерактивно. Доцільно використовувати для певних подій та одноразових акцій.

Варто відзначити, що ринок інтернет-реклами в Україні інтенсивно формується і розвивається. Тому кожному суб'єкту господарювання треба бути представленим у форматі онлайн реклами.

Інструменти інтернету дають додаткові можливості здійснювати комунікацію із споживачами окрім реклами. Сюди входить:

- прямий інтернет-маркетинг – особиста комунікація для формування взаємовідносин на рівні B2B або B2C. При цьому не залучаються посередники, а обмін інформацією відбувається напряму. Для реалізації цього виду маркетингу

необхідно мати інформацію про цільових споживачів підприємства і робити їм пряму адресну розсилку;

- генерація лідів – це заповнення потенційним клієнтом індивідуально створеної форми та отримання певної інформації і контактних даних про клієнта. Маркетологи розробляють набір питань, які дозволяють потім краще надавати послугу чи виявити потреби клієнтів;

- спонсорство як вид інтернет-комунікації за яким встановлюються договірні взаємовідносини про перехресне або взаємовигідне співробітництво при демонстрації реклами партнерів на нашому сайті, або навпаки;

- таргетинг – це особливий рекламний інструмент, який дає можливість рекламодавцю налаштувати показ реклами за певними параметрами. Тобто визначається локація споживачів, кому буде демонструватися реклама, їх вік, стать, вподобання та багато інших характеристик. Вважаємо особливо доцільним застосування таргету для ККФ «Рошен» особливо у тих регіонах, де ще продукція підприємства є не дуже відомою, але де є потенційні споживачі;

- пошукова оптимізація та пошуковий маркетинг – націлені на збільшення трафіку (відвідуваності сайту) саме цільової аудиторії. Для цього проводять налаштування SEO-оптимізації, щоб сайт попадав у так звану «зону видимості». Під «зоною видимості» розуміють переважно першу, другу, дуже рідко третю сторінку, які відкриваються у браузері при введенні певних слів у пошук;

- SMO – особливий вид заходів, які мають на меті залучення на сайт відвідувачів із соціальних мереж;

- SMM – сучасний, динамічний вид маркетингу, який швидко набирає популярності у просуванні товарів та послуг серед споживачів молодого покоління. В основному SMM будується на іміджі та особистому бренді блогерів. Ця сфера маркетингу характеризується інтенсивними змінами як і у методиках ведення блогів та способах просування, так і в змінах алгоритмів взаємодії зі споживачами найбільш популярних соціальних мереж. Значною перевагою SMM

маркетингу є його адресність, оскільки легко визначити цільову аудиторію кожного окремого блогера за його контентом та інтересами;

- вірусний маркетинг – це лавиноподібний спосіб передачі інформації у мережі інтернет за допомогою самих одержувачів інформації («сарафанне радіо в інтернеті»). Його ідея полягає у зацікавленні людей якоюсь акцією, подією чи інформацією, щоб споживачі передавали інформацію іншим особам, а ті відвідували сайт.

### *Збутова політика в Інтернеті*

У зв'язку з карантинними обмеженнями більшість суб'єктів господарювання протягом останнього року почали розвивати торгівлю онлайн.

У порівнянні з традиційними магазинами, інтернет-магазини мають багато переваг, серед яких:

- економія часу покупців на пошук і вибір товарів;
- використання соціальних мереж, для охоплення широкої аудиторії потенційних покупців з різних регіонів і країн;
- надання детального опису товару та коментарів інших покупців;
- забезпечення спілкування та пошук на кількох мовах;
- можливість швидко оформити замовлення та розрахувати вартість доставки;
- вибір тип доставки (експрес, самовивіз тощо), способу оплати (картка, термінал тощо) та умов доставки;
- інтернет-магазини ведуть історію взаємовідносин з клієнтами, надають знижки постійним клієнтам, впроваджують різноманітні програми лояльності; за певних умов покупець може повернути товар.

Отже, варто зазначити, що онлайн маркетинг у сучасному бізнесі є загальною тенденцією і вимагає від суб'єктів господарювання розвитку у напрямі інтернет-бізнесу.

## ВИСНОВКИ

Глобальні економічні виклики вимагають від сучасних суб'єктів господарювання нових підходів до побудови системи управління маркетинговою діяльністю. При цьому маркетингова діяльність підприємства має бути зорієнтована на швидку і своєчасну адаптацію до динамічного ринкового середовища з метою досягнення стратегічних цілей. Реалії сьогодення орієнтують маркетологів на постійний моніторинг ринкового середовища, вдосконалення маркетингових концепцій та стратегій.

Управління маркетингом можна розглядати як сукупність заходів по формуванню та підтримці стійких конкурентних переваг на ринку, що базуються на оптимальному варіанті забезпечення досягнення цілей розвитку підприємства.

Саме управління маркетингом є найважливішим інструментом стратегічного управління у забезпеченні довгострокової ефективності бізнесу.

Основні завдання управління маркетингом: визначення ринків, на які націлює поширювати діяльність підприємство; організація та проведення маркетингових досліджень; проектування і створення продукту, який буде конкурентний на ринку; розробка всіх основних елементів маркетингу (цінової політики, програми просування); налагодження зворотного зв'язку з клієнтами.

Управління маркетингом на підприємстві це одна із складових загальної управлінської концепції, яка базується на засадах маркетингу й направлена на випуск і реалізацію товарів та послуг на основі вподобань споживачів, комерційних цілей бізнесу та стану ринку.

Доцільно виділити основні елементи на які націлено управління маркетингом. Вони включають поліпшення товару; вдосконалення виробництва; впровадження концепції соціально-етичного маркетингу; інтенсифікація комерційних зусиль; концепція посилення маркетингу.

Головні етапи управління маркетинговою діяльністю:

- дослідження стану підприємства, ситуаційний аналіз;
- формування прогнозів;
- постановка цілей та завдань: маркетинговий синтез;



- формування та реалізація маркетингового плану діяльності за напрямками комплексу маркетингу 4Р;
- оцінка і контроль результатів.

Об'єктом дослідження є Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика» «Рошен» входить у Корпорацію ROSHEN, яка є одним з найбільших кондитерських виробників з багатолітньою історією успіху.

Продукція, вироблена на фабриках «Рошен» реалізовується у багатьох країнах світу, відповідає міжнародним стандартам та вироблена з дотриманням абсолютної безпеки продуктів харчування. Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика» «Рошен» окрім основної діяльності бере участь у багатьох соціальних, благодійних та культурних проектах.

Аналіз основних показників господарської діяльності ККФ «Рошен» свідчить про прибутковість цього бізнесу. Однак, не дивлячись на зростання чистого доходу від реалізації продукції, який у 2018 р. дохід становив 373 млн. грн., у 2019 р. він зріс на 96 млн. порівняно з попереднім роком, тобто становив 470 млн. грн., а у 2020 взагалі майже вдвічі більший за чистий дохід у 2018 р. – 638 млн. грн., варто відзначити, що чистий прибуток за цей період мав тенденцію до спаду. У 2018 році він становив 11 млн. грн., а у 2020 році майже половину - 5,2 млн. грн. Головна причина зниження загальної прибутковості є наслідки карантину розпочатого у 2020 році. Так як кондитерська продукція не є товарами першої необхідності, то і значно знизилися обсяги її споживання. Аналітика також демонструє значну залежність ціноутворення від собівартості продукції, якає дуже високою у структурі витрат загальних бізнесу. У 2020 році особливістю результатів були збитки від операційної діяльності. Але завдяки значним розмірам доходів від участі в капіталі та інших фінансових доходів в кінцевому результаті ККФ «Рошен» змогла отримати чистий прибуток.

Оцінка маркетингової діяльності дає можливість зробити позитивні висновки про управління нею. Загалом стратегія маркетингу розвивається позитивно і розрахована на довгострокову перспективу. В основу маркетингу закладено продукцію, яка користується популярністю серед споживачів. При

виготовлені шоколаду використовують різні наповнювачі з різноманітними смаками, які роблять шоколад більш смачнішим, тим самим привертаючи увагу покупців. Також не менш важливою є характеристика якості продукції. Для того, щоб продукція була якісною підприємство відбирає тільки якісну сировину, матеріали, технологію виробництва та якість праці. Продукція реалізовується за порівняно низькою і помірною ціною, тому основними покупцями продукції є споживачі з середніми доходами.

Аналізуючи продукцію ПрАТ ККФ «Рошен», можна зробити висновок, що компанія застосовує диференційовану маркетингову стратегію. Вона реалізовує прагнення виробників задовольнити потреби великих часток ринку та зосереджується на важливому потенціалі ринку на основі розподілу (сегментації) ринку з певних причин і можливостей виходу на декілька сегментів ринку.

Структура управління маркетинговою діяльністю включає менеджмент реклами, налагодження взаємин з громадськістю, стимулювання збуту. Також застосовується спонсорство та інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу.

Таким чином, проаналізувавши маркетингову діяльність ПрАТ Київська кондитерська фабрика «Рошен» можна стверджувати, що підприємство використовує стратегії диференційованого маркетингу, виготовляє продукцію відповідно до стандартів якості та приймає багато заходів щодо розповсюдження свого товару.

У зв'язку з динамічними змінами на ринку та викликами, які спричинені пандемією виникає гостра необхідність вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Одним з основних шляхів поліпшення управління маркетингу є вдосконалення планування. Для цього необхідно формувати стратегічний маркетинговий план та здійснювати поточне маркетингове планування.

На ПрАТ ККФ «Рошен» пропонуємо впроваджувати мережеве планування, яке передбачає оцінку стратегій розвитку і націлене на вибір та формування оптимального варіанту стратегічного плану, що закладають в основу

оперативного управління всім комплексом робіт. При цьому створюється мережевий графік як інформаційно-динамічна модель, у якій відображаються всі логічні взаємозв'язки та результати виконуваних робіт, необхідних для досягнення кінцевої мети стратегічного планування.

З метою вдосконалення корисних та якісних характеристик продукції пропонуємо впровадження нового обладнання, яке зможе якісніше обробляти сировину. Також важливим є покращення смаків продукції та розроблення нових.

В політиці розширення асортименту доцільно запровадити випуск вишуканого печива в подарункових коробках, розробку та виробництво продукції для споживачів з цукровим діабетом та товарів з вітамінізованим комплексом. Також постійно необхідно працювати над вдосконаленням привабливої упаковки для різної продукції в залежності від цільової групи споживачів.

Для вдосконалення ціноутворення на ПрАТ ККФ «Рошен» пропонуємо:

1) зменшити мінімальну і прайсову націнки на певні групи товарів, які користуються стабільно високим попитом (або у періоди високого попиту), щоб завоювати ширше охоплення споживачів;

2) переглянути угоди з постачальниками на предмет корегування закупівельних цін на сировину за умови збільшення розмірів поставок на підприємство;

3) розробити систему знижок для нових та постійних торгових посередників та крупних клієнтів.

Для збереження лідируючих позицій пропонуємо ПрАТ ККФ «Рошен» у сфері управління маркетингом орієнтуватися на концепцію соціально-етичного маркетингу. Адже сама ця концепція дає можливість виробникам наблизитися до реалізації виявленої та сформованої потреби не просто у повазі до споживачів та дотримання їхніх прав, а й у створенні партнерських, дружніх відносин з ними.

Враховуючи сучасні тенденції вважаємо за доцільне на ПрАТ ККФ «Рошен» у сфері маркетингу інтенсивніше використовувати інструменти інтернет-маркетингу. З-поміж них найефективніше застосовувати інтернет-

торгівлю, таргетинг, долучення до просування продукції SMM, прямого інтернет-маркетингу на основі форми взаємодії B2B.

Основними шляхами підвищення ефективності управління маркетингової діяльності є випуск нових видів продукції, тобто розширення асортименту, широке використання рекламних заходів як офлайн так і онлайн, впровадження інновацій, розвиток експорту, розробка та формування власних сировинних джерел, вдосконалення збутової діяльності. Всі запропоновані заходи позитивно вплинуть на діяльність товариства, вони сприятимуть збільшенню обсягів реалізації продукції, зростанню прибутку та збільшенню кількості споживачів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Холод І.В. Маркетинг підприємства: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури. 2012. 612 с.
2. Балабанова Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія Донецьк: ДонНУЕТ. 2010. 184 с.
3. Башинська І.О. Характеристика новітніх маркетингових комунікацій з позиції використання їх для промислових підприємств. Проблеми науки. 2013. №6. С.31-37.
4. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. К : Знання, 2010. 332 с.
5. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. К. : КНЕУ, 2009. 328 с.
6. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент : Навчальний посібник для студ. вищ. навч. заклад. За ред. М.І. Белявцева, В.Н. Воробйова. К.: Донецький нац. ун-т., 2006. 407 с.
7. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: Навчальний посібник. К. : Знання, 2011. 495 с.
8. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. К.: Знання, 2010. 332с.
9. Божкова В.В. Механізм стратегічного планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2011. №6. С.48-53.
10. Бурцева Т.А., Сизов В.С., Цень О.А. Управління маркетингом: Навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2005. 271 с.
11. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: Навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
12. Вачевський М. В. Промисловий маркетинг. Основи теорії і практики: Навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури. 2004. 256 с.
13. Войчак А., Шумейко В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. Маркетинг в Україні. 2009. №4. С.52-55.
14. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент К. : КНЕУ, 2000. 100 с.

15. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник .К. : Лібра, 2003. 382 с.
16. Гелевачук З.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Вип.2. 2014. С.444-449.
17. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
18. Гут І. О. Основні проблеми використання сучасних маркетингових стратегій та програм стимулювання збуту в умовах розвитку українського ринку. Академічний огляд. Економіка та підприємництво. 2004.
19. Дикань В.Л., Зубенко В.О. Стратегічне управління. Навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2013. 272с.
20. Житник О. Маркетингові дослідження в Україні: тенденції та прогнози. Маркетинг в Україні. 2011. №1. С.8-11.
21. Іванова Р.Х. Маркетинговый менеджмент. Х. : ИНЖЭК, 2007. 120с.
22. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії. Вісник Дніпропетровського університету. №1/1. Т.22. Дніпропетровськ : В-во ДНУ ім. О. Гончара, 2014. С. 123-131.
23. Інновації в маркетингу промислового підприємства : Монографія. О. С. Телетов, Н. В. Івашова, Є. І. Нагорний . За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. С. Телетова. Суми : Сумський державний університет, 2013. 282 с.
24. Кендюхов О. В., Димитрова С.М. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства. Економіка и право. 2004. № 2. С. 98–102.
25. Ковінько О.М. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій: В 2 частинах. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2015. 137 с.
26. Ковшова І. О. Формування процесу маркетингових досліджень на підприємстві. Економіка & держава. 2011. №2. С.62-64.
27. Колодій Г.С. Врахування особливостей маркетингової діяльності при розробці маркетингових програм промислових підприємств. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2011. № 1 (4). С. 173-177.

28. Комарницький І.М. Маркетинговий менеджмент : Навчальний посібник. Львів : Априорі, 2007. 132 с.
29. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Вип.17. 2017. С.332-336.
30. Корж М. В. Маркетинг: Навчальний посібник . К. : Центр учбової літератури, 2008. 285 с.
31. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент : підручник. К. : Хімджест, 2008. 720с.
32. Крикавський Є.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник 2-ге вид. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2013. 256 с.
33. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. К., 2002. 152 с.
34. Левків Г.Я. Маркетинговий менеджмент. Підручник Львів : Сполом. 2010. 228 с.
35. Ляшенко В. І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу. Режим доступу : [http://dere.com.ua/library/reshta/strateg\\_marketing.html](http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.html).
36. Максимова Т.С., Голубєва Н.М. Основи маркетингу: Навчальний посібник Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля. 2009. 168 с.
37. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій [Електронний ресурс]: Н. В. Язвінська;. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 37 с.
38. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: Монографія. За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2009. 328 с.
39. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. За ред. Л.В. Балабанової. 3-тє вид., перероб. і доп. К : Знання, 2004. 354 с.
40. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад. За ред. М.І. Белявцева, В.Н. Воробйова. К. : Донецький нац. ун-т., 2006. 407 с.
41. Менеджмент: Електронний підручник для студентів вищих навчальних закладів. Під заг. ред. А.А. Мазаракі. К. : КНТЕУ, 2013. 219 с.

42. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. Вісник Хмельн. нац. ун-ту. 2009. №3. С. 213–219.
43. Павленко А.Ф. Решетнікова І.Л., Войчак А.В. Маркетинг: підруч. К. : КНЕУ, 2008. 600 с.
44. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2003. 200 с.
45. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. Науковий вісник Ужгородського університету 2013. Серія Економіка. Випуск 2(39). Частина 1. С.223-233.
46. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2010. № 1(26). С. 84–92.
47. Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг: навч. посіб. К. : МАУП, 2001. 264 с.
48. Скибінський С.В. Маркетинг: підруч. у 2 ч. К.: КНЕУ, 2005. 568 с.
49. Тактичне та оперативне планування маркетингу [ Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://lib.lntu.info/books/fb/mm/2011/11-80/Lecture/Ch\\_7.html/](http://lib.lntu.info/books/fb/mm/2011/11-80/Lecture/Ch_7.html/)
50. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія. За наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. К. : КНЕУ. 2005. 584 с.
51. Федорченко А.В. Сучасні концепції маркетингового управління розвитком підприємств. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. ДВНЗ : КНЕУ ім. В. Гетьмана. 2013. Вип.30. С. 372-381.
52. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. №9. 2020.