

**Міністерство освіти і науки України  
Західноукраїнський національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки та економічної теорії**

**МАКАРЕЦЬ Вікторія Вікторівна**

**УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПЛАНУВАННЯ  
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА  
(на матеріалах ПрАТ «Тернопільський молокозавод»)**

спеціальність \_\_\_\_\_

освітньо-професійна (наукова) програма

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконала студентка  
групи ЕЕПм-21  
Макарець Вікторія  
Вікторівна

\_\_\_\_\_

підпис

Науковий керівник:  
к.е.н., доцент  
Ляхович Л.А.

\_\_\_\_\_

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_р.

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

Підпис

Тернопіль – 2020

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 .....	6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	6
1.1. Маркетингова діяльність підприємства та її планування в умовах сучасних викликів.....	6
1.2. Сучасний інструментарій планування маркетингової діяльності та методика його використання на підприємстві .....	13
РОЗДІЛ 2 .....	23
АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ІНСТРУМЕНТІВ ЇЇ ПЛАНУВАННЯ НА ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» .....	23
2.1. Аналіз сучасного стану та визначення основних векторів розвитку ринку молока та молочної продукції в Україні.....	23
2.2. Організаційно-економічна характеристика та аналіз результатів виробничо-господарської діяльності підприємства .....	34
2.3. Дослідження інструментарію маркетингового планування та його використання на підприємстві .....	42
РОЗДІЛ 3 .....	51
ПОКРАЩЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	51
3.1. Детермінанти удосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємстві.....	51
3.2. Розробка плану рекламної комунікації підприємства.....	59
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	76
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні тенденції розвитку економіки України зумовили зростання ролі маркетингової діяльності підприємств, мета якої — забезпечити управління всіма видами їхньої діяльності, що пов'язані з виробництвом продукції та її реалізацією через систему збуту кінцевому споживачу. Своєчасне реагувати на зміни смаків та уподобань споживачів стало необхідною умовою утримання підприємством конкурентного положення на ринку.

Планування маркетингової діяльності дозволяє підприємству отримувати необхідну інформацію, аналізувати ринок і передбачати ринкові тенденції, контролювати власні сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища, розробляти й налагоджувати виробництво конкурентоспроможних товарів, визначати цілі та стратегії маркетингу, ефективно використовувати всі види наявних ресурсів тощо.

Використання сучасних інструментів планування маркетингової діяльності має на меті розробку і реалізацію ефективної функціональної стратегії відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства та отримання ним стійких конкурентних переваг, дозволяє сформувати необхідну інформаційну базу для ухвалення ефективних рішень щодо пріоритетних напрямків діяльності економічного суб'єкта, його подальшого успішного функціонування та розвитку.

Теоретичні положення та практичні аспекти планування маркетингової діяльності висвітлені у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема таких: Волкова М.В., Абрамович І.А., Гавриленко Н.Г., Котлер Ф., Ілляшенко С.М., Семенюк С.Б., Ковальчук С.В., Майовець Є.Й., Старостіна А.О., Сударкіна С.П., Романова Л.В., Рзаєв Г.І. та інші.

Проте, подальшого дослідження потребують питання планування маркетингової діяльності молокопереробних підприємств. Зокрема, використання у цьому процесі сучасного ефективного інструментарію.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних основ та обґрунтування практичних пропозицій щодо використання ефективного інструментарію планування маркетингової діяльності підприємства у сучасних умовах господарювання.

Для досягнення мети у роботі були поставлені та вирішені такі завдання:

- ✓ досліджено зміст та підходи до планування маркетингової діяльності на підприємстві;
- ✓ охарактеризовано інструментарій планування маркетингової діяльності та вивчено методику його використання;
- ✓ проаналізовано сучасний стан ринку молока та молочної продукції в Україні;
- ✓ здійснено організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та проаналізовано результати його виробничо-господарської діяльності;
- ✓ досліджено інструментарій планування маркетингової діяльності та його використання на підприємстві;
- ✓ запропоновано та обґрунтовано рекомендації щодо удосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємстві;
- ✓ розроблено план рекламних комунікацій підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси планування маркетингової діяльності на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти використання інструментарію планування маркетингової діяльності на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною основою дослідження стали наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених із планування маркетингової діяльності підприємства. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз та синтез (узагальнення проведених теоретичних досліджень), абстрактно-логічний (формулювання висновків), економіко-статистичні (дослідження стану і

тенденцій розвитку підприємства та галузі), групування, порівняння результатів досліджень, табличний, експертне опитування.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в систематизації теоретичних засад планування маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», розробленні напрямків удосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності та формуванні плану рекламних комунікацій підприємства.

Практична значущість. Запропоновані у роботі заходи щодо удосконалення інструментарію планування маркетингової діяльності на підприємстві можуть бути використані в практиці ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та інших підприємств галузі для практичного вирішення проблем підвищення її ефективності та досягнення підприємством успіху на ринку в сучасних умовах.

Апробація результатів роботи: основні положення, висновки та пропозиції висвітлювались і обговорювались на XVI Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України у XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації» (Тези «Удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві») та V Ювілейній Науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тези «Інноваційні інструменти планування маркетингової діяльності підприємства»).

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладений на 65 сторінках, містить 21 таблицю, 11 рисунків, список використаних джерел складається з 63 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1. Маркетингова діяльність підприємства та її планування в умовах сучасних викликів**

У сучасних умовах маркетингова діяльність та її планування на підприємстві відіграють все більшу роль у забезпеченні його успішного функціонування і розвитку. Для того, щоб утримати хорошу, тобто стійку, вигідну позицію на ринку, забезпечити збут виробленої продукції, підприємство застосовує різноманітні технології маркетингу. Згідно з Ф. Котлером, «маркетинг – це система різноманітних розділів діяльності підприємства, що пов'язані між собою й включають планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, у яких є потреба в існуючих або потенційних споживачів, а також вид людської праці, спрямованої на задоволення потреб через обмін» [21]. А.О. Старостіна під маркетинговою діяльністю розуміє «процедуру управління підприємством, яка скерована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції» [48, 31].

Сьогодні термін «планування маркетингу» застосовують для того, щоб визначати методи використання ресурсів маркетингу для досягнення маркетингових цілей. Саме завдяки йому їхнє використання стає ефективним і підприємство готове адекватно та швидко (вчасно) реагувати на зміни навколишнього середовища.

Планування маркетингу – це процес не лише складання плану маркетингу, а й вибору стратегій маркетингу, націлених на ріст обсягу продажу товарів і максимізацію прибутку підприємства. Цей вид планування також може трактуватися як обґрунтування майбутньої поведінки маркетингової системи,

що забезпечує ефективне виробництво, розподіл і продаж продукції підприємства. Мета планування маркетингу – зниження маркетингових ризиків за рахунок зменшення рівня невизначеності умов діяльності й концентрації ресурсів на напрямках, які є для підприємства перспективними.

У сучасних умовах господарювання маркетинг є основною функцією підприємства, а план маркетингу домінує над іншими планами, тому що розробляється, перш за все, з таких причин: рішення в сфері маркетингу є пріоритетними, тому що визначають, що саме підприємство буде виробляти, за якою ціною, кому і де продавати; зміст маркетингового плану безпосередньо впливає на показники інших планів (виробничого, фінансового, збуту і т.д.).

Процес планування маркетингової діяльності на підприємстві, зазвичай, включає такі напрямки:

- 1) планування стратегії і тактики маркетингу;
- 2) планування маркетингового забезпечення продукції (групи товарів і послуг);
- 3) розробка маркетингової програми;
- 4) планування реалізації функцій маркетингу;
- 5) планування діяльності підрозділів і служб, що беруть участь в маркетинговому забезпеченні продукції.

Для того, щоб покращити роботу підприємства в цілому і, зокрема, його маркетингову діяльність, потрібно враховувати такі аспекти:

- ✓ правильна будова й удосконалення структури управління маркетингом;
- ✓ підбір спеціалістів з маркетингу (маркетологів) необхідної кваліфікації;
- ✓ формування умов для того, щоб маркетингова служба підприємства функціонувала на належному рівні;
- ✓ чіткий поділ завдань, прав, обов'язків і відповідальності в системі управління маркетингом;

✓ організація ефективної взаємодії маркетингових служб з іншими службами підприємства.

З одного боку, маркетингові цілі мають суттєвий вплив на систему планування, а з іншого – реалізація всіх маркетингових заходів взаємопов'язана в рамках плану-програми. Плановість при реалізації маркетингових заходів виявляється в розробці і реалізації програми маркетингу, яка по суті є глобальним планом і визначає зміст усіх інших планів підприємства (див. рис. 1.1).

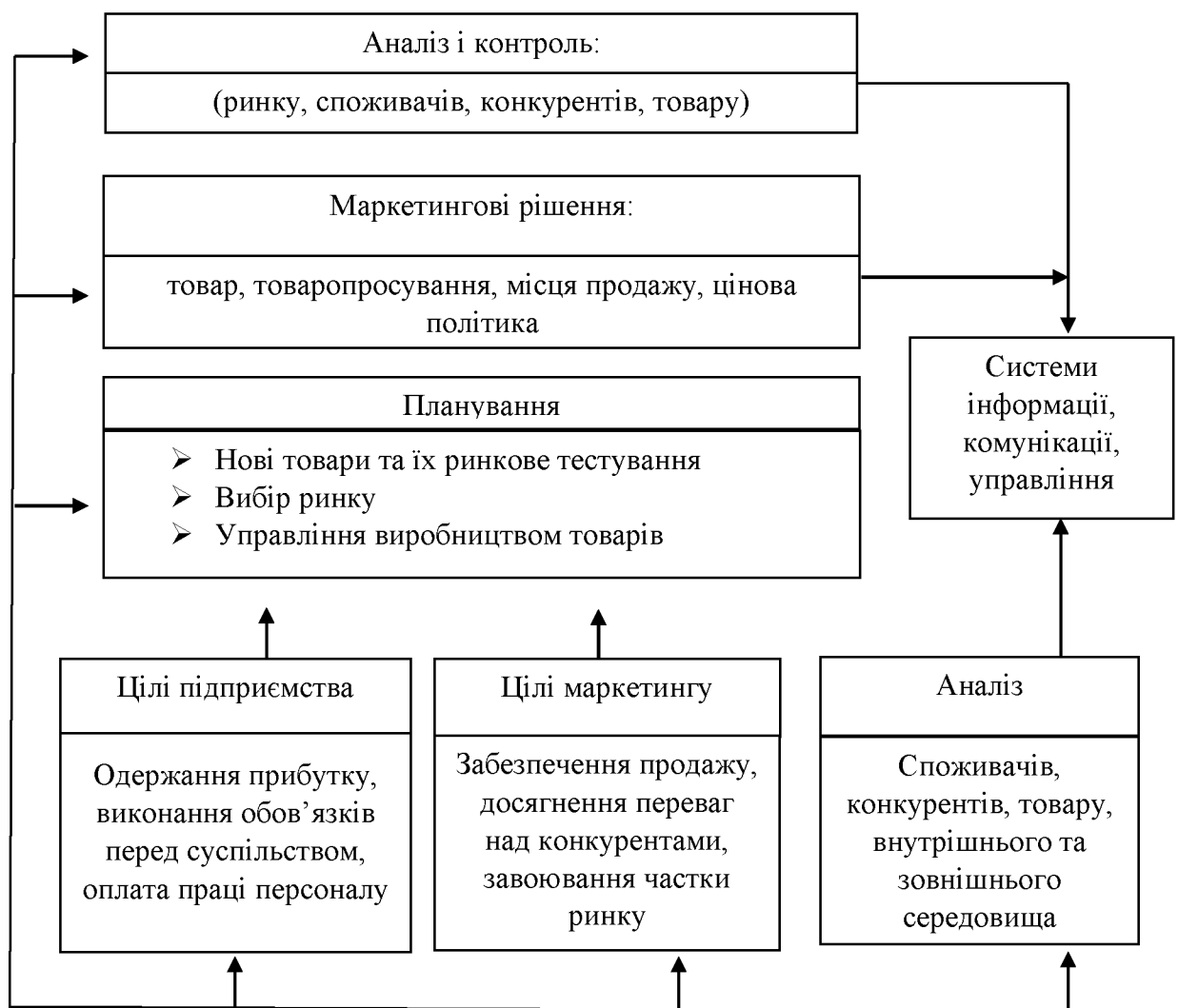


Рис. 1.1. Планування маркетингової діяльності підприємства [24; 19, 142; 36]

Якщо планування виробництва продукції базується на попередньо визначених тих її параметрах (функціональних, споживчих, естетико-гігієнічних



тощо), які дозволяють досягти економічної ефективності діяльності підприємства, то у рамках планування маркетингу в цілісну систему об'єднуються дії у сферах збуту і розподілу продукції, реклами, організації робіт з доведення товарів до споживача.

Важливою частиною цього плану є аналіз поточного стану ринку продукції. Для цього необхідно мати інформацію про вид продукції, ступінь її новизни і відмінні особливості порівняно з аналогами, що представлені на ринку конкурентами, споживчі і функціональні її властивості, динаміку цін і обсяги збуту даного товару тощо. У процесі взаємодії підприємства із зовнішніми стейхолдерами виникають суперечності інтересів тих чи інших зацікавлених сторін, що може призвести до виникнення складних конфліктних ситуацій. З огляду на це, умовою ненастання таких ситуацій є здійснення підприємством своєї діяльності у рамках певної інтегрованої системи маркетингу.

Планування маркетингової діяльності є складовою процесу управління підприємством, а маркетинговий план - результатом процесу формування і обґрунтування управлінських рішень, які покликані визначити вектори розвитку підприємства та його нові можливості, виявити при цьому потенційні ризики. Тому результати наукових досліджень, пов'язаних з розвитком концептуальних підходів до управління підприємством, зокрема у розрізі функції планування, цілком обґрунтовано можна використовувати й стосовно планування його маркетингової діяльності, процесів розробки окремих видів і розділів планів маркетингу.

Конкретніше розглянемо деякі з основних підходів до планування маркетингової діяльності:

1. Стратегічний підхід. Доцільність його застосування обумовлена тим, що в сучасних умовах для забезпечення стабільного економічного розвитку підприємства необхідним є різнобічне вдосконалення управлінської системи, організації виробництва, фінансування, маркетингової діяльності та збуту. Звісно, ця необхідність зумовлена дедалі більшим загостренням конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, розширенням споживчих вимог покупців,

прискоренням науково-технічного прогресу, процесами діджиталізації та глобалізації тощо. Результатом планування маркетингової діяльності з використанням стратегічного підходу стануть маркетингові концепція, стратегія і програма. До його основних переваг віднесемо такі:

- ✓ дозволяє пов'язувати поточні рішення у цій сфері з майбутніми результатами;
- ✓ вимагає пошуку альтернативних варіантів досягнення цілей в умовах ресурсних обмежень;
- ✓ дозволяє визначати головні вектори та можливості розвитку підприємства та галузі в цілому, а також основні цьому загрози.

У загальному вигляді впровадження стратегічного підходу передбачає:

- ✓ формулювання місії підприємства;
- ✓ визначення маркетингових цілей підприємства;
- ✓ маркетинговий стратегічний аналіз;
- ✓ формулювання маркетингової стратегії;
- ✓ прогнозування майбутніх параметрів розвитку та функціонування підприємства як складної системи.

У цілому можна стверджувати, що використання стратегічного підходу в процесі планування маркетингової діяльності сприятиме досягненню підприємством поставлених цілей, посиленню його здатності оперативно й адекватно реагувати на зовнішні виклики, зменшенню ризиків його діяльності.

2. Функціональний підхід. Функціональний підхід загалом передбачає поділ діяльності на сукупність окремих функцій, які необхідно виконувати для реалізації поставлених завдань. У нашому випадку він передбачає планування маркетингової діяльності в розрізі окремих функцій маркетингу, зокрема: у розрізі аналітичної функції: планування маркетингових досліджень середовища підприємства, прогнозування попиту тощо; у розрізі планово-виробничої функції: планування матеріально-технічного забезпечення, формування товарної політики підприємства тощо; у розрізі функції збуту і розподілу: планування збуту і розподілу товарів, формування політики збуту і розподілу; у розрізі

функції просування: планування маркетингових комунікацій, формування комунікаційної політики; у розрізі функції ціноутворення: розроблення цінової стратегії та тактики, вибір методів ціноутворення [23, 35-36; 27, 23].

Процесний підхід до планування концентрує увагу не тільки на меті, а й на способах, методах, інструментарії, організаційно-економічному забезпеченні реалізації цього процесу. Це дозволяє обґрунтувати можливості та шляхи ефективного функціонування і розвитку суб'єктів економіки у довгостроковій перспективі. Основні риси процесного підходу подано на рис. 1.2.

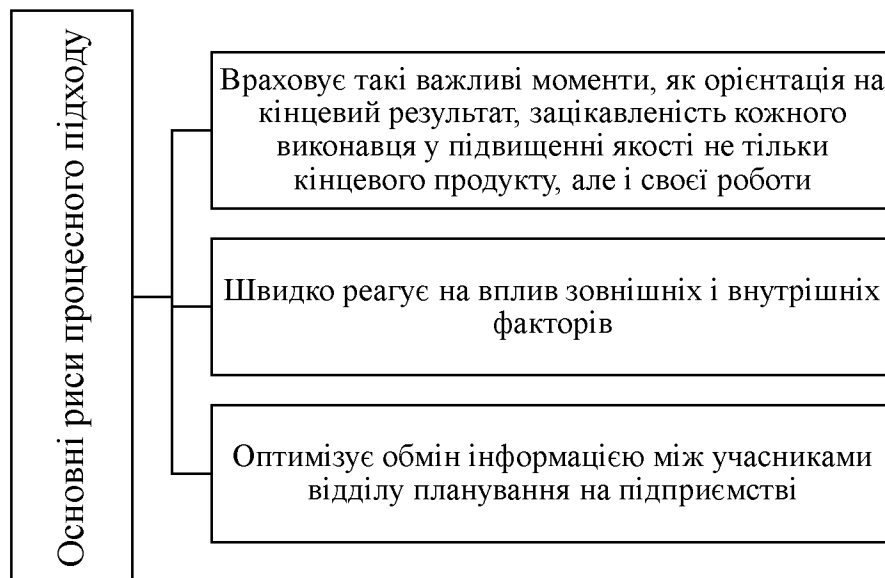


Рис.1.2. Основні риси процесного підходу [16]

У нашому випадку маркетингове планування є процесом «розробки й опису методів застосування всіх ресурсів підприємства для досягнення маркетингових цілей» [28, 81].

Процес маркетингового планування включає такі підпроцеси:

- ✓ здійснення маркетингових досліджень;
- ✓ аналізування сильних та слабких сторін економічного суб'єкта;
- ✓ прогнозування майбутніх результатів діяльності економічного суб'єкта;

- ✓ формулювання маркетингових цілей;
- ✓ розроблення стратегічних альтернатив та вибір стратегії маркетингу;
- ✓ побудова маркетингових програм та складання необхідних бюджетів;
- ✓ корегування планів, стратегій, програм [16].

4. Системний підхід. Щодо планування маркетингової діяльності системний підхід тісно пов'язаний з процесним підходом, оскільки цей вид планування є системним процесом. З огляду на це з позиції системного підходу алгоритм процесу планування маркетингової діяльності подано на рис. 1.3.

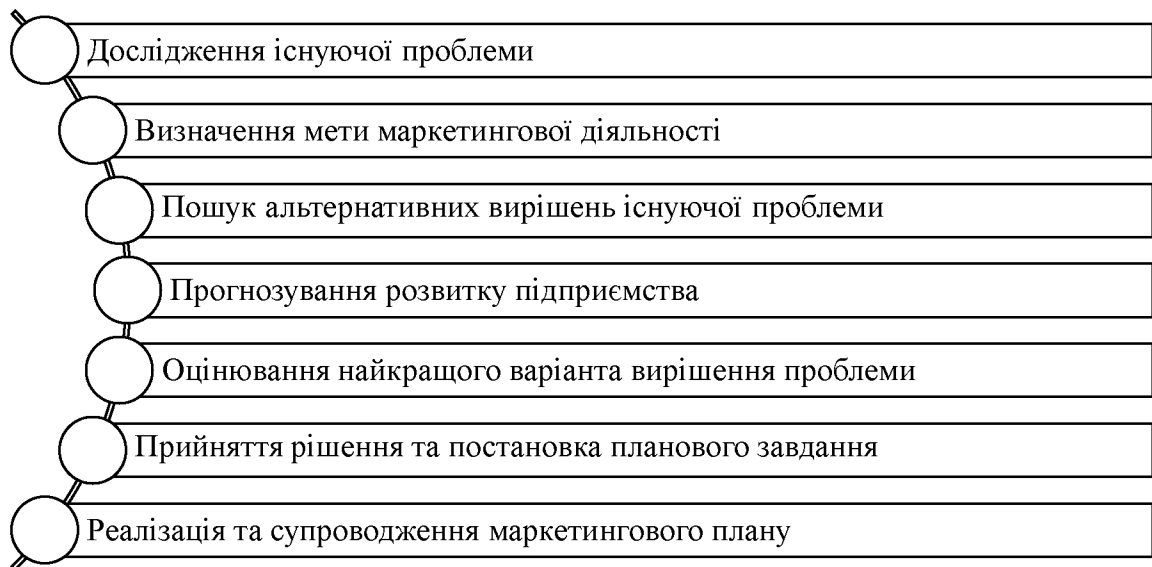


Рис. 1.3. Алгоритм процесу планування маркетингової діяльності [28, 83].

Водночас, системний підхід до планування маркетингової діяльності передбачає наявність необхідних будь-якій системі, зокрема і цій, певних елементів, як от:

- 1) вхід в систему - інформація, яка надходить з внутрішніх й зовнішніх джерел і за результатами аналізу якої прийматимуться рішення щодо цілей, типів товарної, комунікаційної, збутової політики тощо;
- 2) вихід з системи – розроблений і затверджений маркетинговий план.

Саме системний підхід спрямований на узгоджене поєднання в єдиному комплексному механізмі методів, технологій та інструментів планування маркетингової діяльності, дозволяє логічно структурувати цей процес, виявити його сильні сторони і «вузькі місця» тощо.

5. Ситуаційний підхід. «Обумовлений розумінням того, що не існує жодного абсолютно універсального способу планування, який повною мірою враховує всі особливості функціонування економічного суб'єкта. Вибір управлінських інструментів залежить від конкретних обставин, у яких у той або інший період часу перебуває підприємство» [22, 263]. Тобто підприємство приймає управлінське рішення та визначає вектор вирішення проблеми залежно від ситуації. В цілому, ситуаційний підхід передбачає розробку в рамках маркетингового плану декількох варіантів ровику ринкової ситуації.

Отже, сучасний виробник повинен бути поінформованим, уміти правильно аналізувати ринкову ситуацію, планувати свою діяльність та порівнювати її результати з показниками роботи конкурентів, розробляти заходи щодо підвищення її ефективності з урахування умов ведення бізнесу, тобто володіти теорією і практикою маркетингу, зокрема у розрізі його планування. Планування маркетингової діяльності дозволяє підприємству: отримувати необхідну інформацію, аналізувати ринок і передбачати ринкові тенденції, контролювати власні сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища, розробляти й налагоджувати виробництво конкурентоспроможних товарів, визначати цілі та стратегії маркетингу, ефективно використовувати всі види наявних ресурсів тощо.

## **1.2. Сучасний інструментарій планування маркетингової діяльності та методика його використання на підприємстві**

У сучасних умовах інноваційної та цифрової трансформації бізнесу, значного посилення конкуренції на усіх ринках збуту товарів і послуг вагомою

умовою довгострокового та успішного розвитку підприємств є застосування сучасних інструментів планування їх маркетингової діяльності. Це дозволяє економічним суб'єктам отримати необхідну інформацію для планування маркетингових заходів і прийняття оптимальних маркетингових рішень з урахуванням змін у їх зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Інструментарій планування маркетингу є комплексом взаємопов'язаних методів, моделей та інструментів, метою застосування яких є розробка і реалізація ефективної функціональної стратегії відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства та отримання підприємством стійких конкурентних переваг [7, 56].

Аналізуючи методи й інструменти, що описані у сучасній економічній літературі у розрізі їхнього застосування при розробці планів, можна виділити такі їх дві групи:

1. Перша група – це ті методи й інструменти, що допомагають економічним суб'єктам приймати рішення в ситуації, що склалася. Причому рішення приймаються переважно на інтуїтивному рівні, не є формалізованими, не піддаються точним розрахункам.

2. Друга група – це ті методи й інструменти, які дозволяють використовувати їх у так названому формальному плануванні, базованому на доволі точних розрахунках для прийняття управлінських рішень [22, 261-262].

Сьогодні вітчизняні підприємства у своїй діяльності використовують досить вузький набір інструментів та засобів планування маркетингової діяльності. Це можна пояснити, з одного боку, недостатньою кількістю теоретичних досліджень у цій сфері, а з іншого боку – недостатньою інформаційною обізнаністю в цих питаннях спеціалістів відділів маркетингу.

До найбільш типових, традиційних відносять такі інструменти планування маркетингу:

- ✓ стратегічні маркетингові плани;
- ✓ програми стимулювання збуту;
- ✓ діагностика факторів маркетингового середовища;

- ✓ бюджети рекламних кампаній тощо [50, 94].

Стратегічне маркетингове планування слід «розглядати як управлінський процес формування ефективної ринкової стратегії суб'єкта господарювання на довгостроковій програмно-цільовій основі комплексного маркетингового підходу з метою адаптації діяльності підприємства до умов змінного зовнішнього середовища, досягнення конкурентних переваг і здобуття значного стабільного прибутку» [4, 95]. Стратегічний маркетинговий план містить систему конкретних дій щодо зміцнення положення підприємства в галузі й на ринку, зменшення можливих ризиків, зниження загроз з боку конкурентів, максимізації прибутку та підвищення конкурентоспроможності в цілому.

Під час розробки стратегічного плану, необхідно визначити певну послідовність дій (див. рис. 1.4).

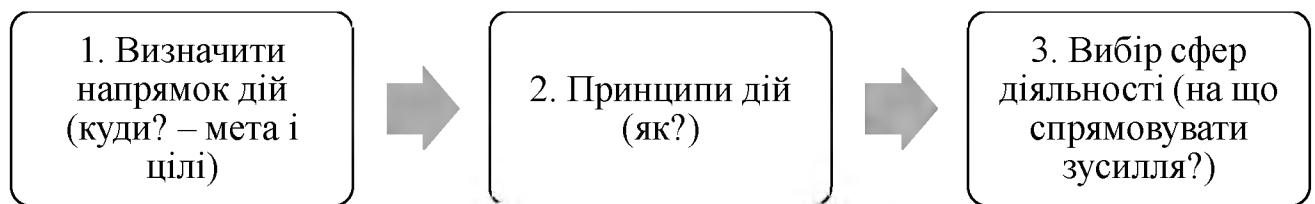


Рис. 1.4. Послідовність розробки стратегічного плану [36]

Стратегічний маркетинговий план сучасного підприємства повинен відповідати певним вимогам, зокрема: бути простим і зрозумілим для кожного працівника, що дозволить їм діяти і працювати як єдиний механізм для досягнення намічених цілей; бути точним, містити конкретні цілі, дії і заходи з їхнього досягнення, терміни виконання для кожного виду діяльності, перелік конкретних осіб-виконавців; бути прикладним та гнучким; містити методи та інструменти щодо досягнення поставлених цілей; мати систему оцінювання результатів реалізації маркетингових заходів та контролю за їхнім виконанням [18, 116].

У сфері стратегічного маркетингового планування використовується низка різноманітних методів, які відрізняються алгоритмом, точністю проведених

розрахунків, об'єктивністю результатів тощо. Під методом планування розуміють конкретний спосіб, технічний прийом, за допомогою якого вирішується конкретна проблема, розраховуються числові значення показників тощо. Методи планування повинні відповідати зовнішнім умовам та цілям діяльності економічних суб'єктів, врахувати специфіку об'єктів планування.

Виділяють такі групи методів стратегічного маркетингового планування:

1) аналітичні методи. Ці методи кількісної оцінки ситуації, що склалася на певний час. До цієї групи відносять SWOT-аналіз, методи життєвого циклу та кривих досвіду тощо;

2) матричні методи. Ці методи дозволяють отримати якісну оцінку ситуації, що склалася на певний час, окреслити тренди і намітити певні поведінкові рішення по ній. У цю групу входять: матриці *BCG* («темпи зростання ринку-відносна частка ринку») і «GE-McKinsey» («конкурентна позиція фірми-привабливість виду діяльності»), матриця «життєвий цикл галузі (продукту)-конкурентна позиція», яка має ще назву «матриця балансу життєвих циклів ADL/LC» тощо;

3) інші методи. Ці методи дозволяють сформулювати якісні управлінські рішення не лише у сфері маркетингового менеджменту, але і менеджменту підприємства в цілому. Сюди віднесемо: матриці Ансоффа і Портера, PEST- і STEP-аналіз, PIMS-модель тощо [43, 32–34].

Далі зупинимось детально на наступному інструменті планування маркетингової діяльності підприємства – «програми стимулювання збуту». Доцільність використання інструменту обумовлена тим, що ці програми дозволяють підприємству вирішити низку завдань, зокрема щодо визначення цільової аудиторії, отримання інформації щодо її платоспроможності, створення для споживачів ефективних маркетингових повідомлень та вибору оптимальних каналів їхньої передачі, отримання даних щодо реакції споживачів на них.

Етапами формування програми і реалізації програми стимулювання збуту підприємства є такі: формулювання цілей і постановка завдань; вибір виду комунікацій з цільовою аудиторією; встановлення часових параметрів;



визначення системи заходів стимулювання збуту; формування бюджету програми; контроль результатів й коригування.

Важливим етапом формування програми є визначення системи заходів стимулювання збуту. Стимулювання збуту – «це застосування короткотермінових заходів, які націлені на швидке реагування ринку у відповідь на пропонування підприємством своєї продукції» [15, 81]. Фактично, це інструменти прямого заохочення споживачів придбати продукцію підприємства.

Цей інструмент планування містить у собі такі заходи (див.рис.1.5.).

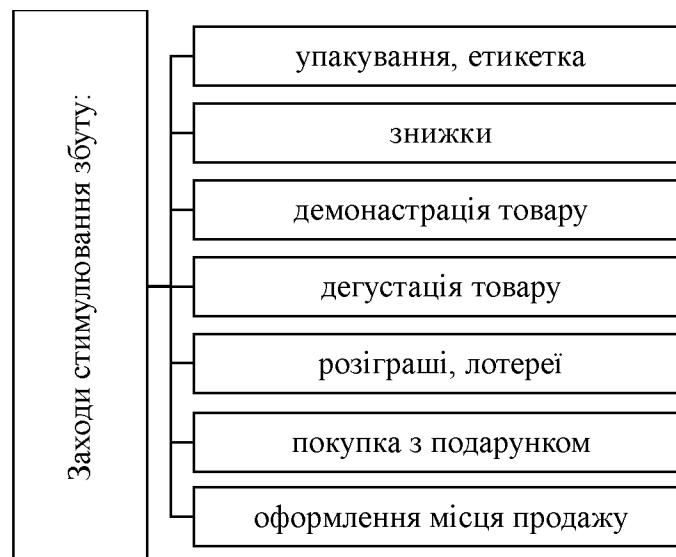


Рис.1.5. Заходи стимулювання збуту продукції підприємства [15].

Основними завданнями стимулювання збуту є:

- ✓ забезпечення збільшення обсягів збуту продукції підприємства у короткі терміни;
- ✓ заохочення споживачів придбати товар уперше чи купити його повторно;
- ✓ заохочення посередницьких торгівельних організацій та працівників збутового відділу активізувати зусилля з реалізації продукції підприємства.

Стає зрозумілим, що результатом ефективної збутової діяльності підприємств є досягнення двох основних цілей: задоволення потреб клієнтів і максимізація прибутку.

Важливим інструментом планування є діагностика факторів маркетингового середовища, під якою розуміють процес аналізу його внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на управління маркетингом підприємства, реалізацію його маркетингової стратегії тощо. Чинники внутрішнього середовища маркетингу можна поділити, зокрема, на дві групи: ті, що підконтрольні керівництву підприємства, і ті, що контролює служба маркетингу (див. рис. 1.6).

Чинники зовнішнього середовища поділяють також на дві групи, залежно від середовища їхнього прояву (мікро- і макросередовище). Маркетингове мікросередовище – частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує в процесі маркетингової діяльності. До складу мікросередовища входять: споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, контактні аудиторії.

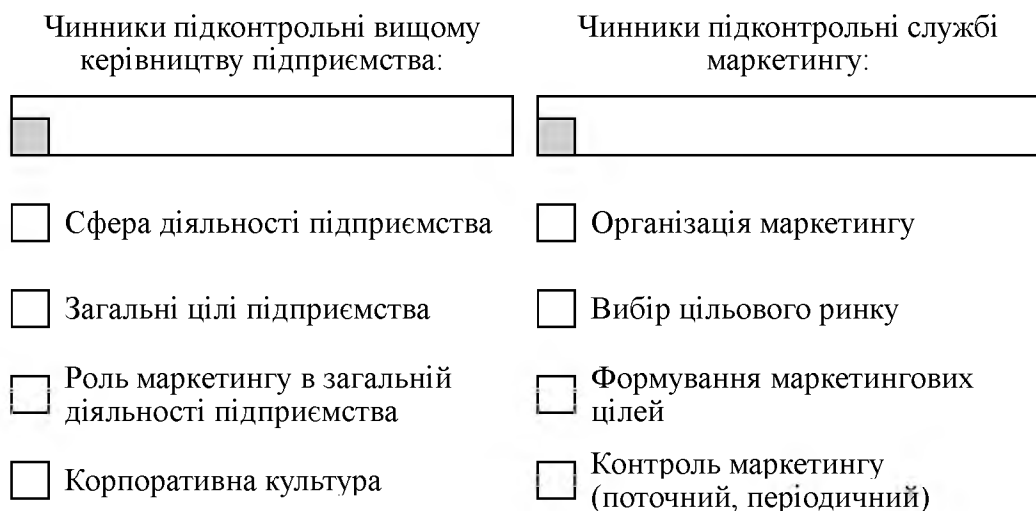


Рис.1.6. Чинники внутрішнього маркетингового середовища на підприємстві

*\*Примітка:* Побудовано автором за даними [17]

Розглянемо такий інструмент планування маркетингової діяльності, як «бюджет рекламної кампанії». Загалом, створення рекламної кампанії, як багаторівневий послідовний процес, є сукупністю певних етапів, на кожному з яких приймаються такі конкретні рішення, які впливатимуть на кінцевий результат. Реклама виконує такі функції: інформує про товар і бренд; формує імідж бренду; стимулює людей купити товар; забезпечує нагадування; підкріплює минулий досвід покупок.

Щодо бюджету рекламної кампанії, то кошти, витрачені на рекламу, мають давати максимально можливий ефект, а тому основний принцип формування рекламного бюджету можна сформулювати так: «ціна – якість – результат».

Виділяють такі основні сучасні методи розрахунку рекламного бюджету:

- ✓ метод фіксованого бюджету (встановлення певного рівня витрат на рекламу, який залишається незмінним протягом визначеного періоду);
- ✓ залишковий метод (на рекламний бюджет виділяються засоби, які залишаються після покриття всіх інших витрат);
- ✓ визначення бюджету на основі певного відсотка від продажу (для споживчих товарів рекламний бюджет становить 15–30% від загального обсягу продажів);
- ✓ визначення бюджету на основі певного відсотка від продажу, прийнятого в конкурентів (спочатку обчислюється відсоток від продажів, що конкуренти направляють на рекламу, і вже потім у власних розрахунках орієнтуються на нього) [10, 108–110];

Оцінка ефективності рекламної кампанії включає такі два аспекти: якісна оцінка та кількісна оцінка. Під якісною оцінкою розуміють визначення комунікаційного ефекту реклами, рівня впливу на поведінку споживача (чи добре споживач запам'ятав звернення, як змінилось його ставлення до товару або послуги тощо). Кількісна оцінка ефективності зводиться до визначення приросту обсягів збуту та обчислення відношення зміни обсягу збуту до витрат на проведення рекламної кампанії [40].

Водночас, маркетингова діяльність сучасних підприємств здебільшого здійснюється з використанням цифрових каналів, як основних механізмів взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем, які забезпечують над швидке поширення інформації і виступають основним носієм комунікативних повідомлень. Тому для підвищення ефективності маркетингового планування, окрім традиційних інструментів, необхідно використовувати технології цифрового маркетингу.

Основними інструментами цифрового маркетингу, як ефективного засобу комунікації підприємства з ринком, є: контекстна реклама Google Adwords; технологія Big Data – масиви даних великих обсягів; ретаргетінг – перенацілювання; мобільний маркетинг; електронна пошта; вірусний маркетинг; SMM – соціальний медіамаркетинг; SMO – оптимізація для соціальних мереж; SEO – оптимізація сайту у пошукових системах; SEM – пошуковий маркетинг [50, 94].

Вибудовування ефективних комунікацій з клієнтами, постійне спілкування з ними (наприклад, через блоги або соціальні мережі) сьогодні дуже важливі в рамках процесу маркетингового планування. Основний вектор при цьому повинен спрямовуватись на надання якнайповнішої і найбільш достовірної інформації про пропонований товар і діяльність підприємства.

Нова можливість просування продуктів і спілкування з користувачами – «маркетинг у соціальних мережах» (SMM) – це класична модель Інтернет-маркетингу, яка представляє собою просування веб-сайт або послуги компанії через безпосереднє спілкування з цільовою аудиторією користувачів за допомогою соціальних ресурсів. Він включає в себе: дослідження інтересів цільової аудиторії і дослідження поведінки цільової аудиторії. Завдяки цьому створюється грамотний контент, завдяки якому в подальшому розширюється цільова аудиторія. Залежно від цільової аудиторії підбирається соціальна платформа з найбільшою її концентрацією. Найбільш об'ємними платформами є Instagram, YouTube, Twitter, Facebook. Після аналізу цільової аудиторії і вибору

платформи для проведення маркетингу будується тематична стратегія і використовуються інструменти просування [39, 56].

Детальніше розглянемо кожен з інструментів SMM (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Огляд сучасних інструментів SMM (маркетингу у соціальних мережах)  
[29;45]

Назва	Короткий опис
Таргетована реклама	Спрямована на певний сегмент цільової аудиторії. При реєстрації в соціальній мережі користувач сам вказує свій вік, місце проживання, сімейний стан, інтереси, соціальний статус і багато іншого інформації, що дозволяє фокусувати кампанію настільки глибоко, наскільки це може знадобитися
Вірусний маркетинг	Дозволяє цікавим контентом ширше розповсюдити ту ж інформацію. Прикладом є пародії на фото / відео і різні «challenge», які поширюються на простори Інтернету
Giveway	Дозволяє компанії залучити велику кількість підписників шляхом залучення їх до участі у різноманітних конкурсах/розіграшах
Створення сторінки в соціальній мережі	При веденні блогу користувачі залишають коментарі, в особистих повідомленнях пишуть відгуки, лайкають, роблять репости цікавих записів, постів

Використання інструментів цифрового маркетингу сприяє реалізації можливостей для підвищення ефективності маркетингового планування та оптимізації маркетингової діяльності підприємства в цілому.

Отже, використання сучасних інструментів планування маркетингової діяльності дозволяє сформувати необхідну інформаційну базу для ухвалення ефективних рішень щодо пріоритетних напрямків діяльності економічних суб'єктів, їх подальшого успішного функціонування та розвитку.

Для ефективного планування маркетингової діяльності на підприємстві та оптимального використання відповідних інструментів необхідно обирати вірну методику планування в рамках кожного з них, чітко співвідносити методи з реальними умовами роботи підприємства.

## Висновки до розділу 1

Для успішного ведення бізнесу менеджмент підприємства повинен бути поінформованим, уміти правильно аналізувати ринкову ситуацію, планувати свою діяльність та порівнювати її результати з показниками роботи конкурентів, розробляти заходи щодо підвищення її ефективності з урахування умов ведення бізнесу, тобто володіти теорією і практикою маркетингу, зокрема у розрізі його планування. Планування маркетингової діяльності дозволяє підприємству: отримувати необхідну інформацію, аналізувати ринок і передбачати ринкові тенденції, контролювати власні сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища, розробляти й налагоджувати виробництво конкурентоспроможних товарів, визначати цілі та стратегії маркетингу, ефективно використовувати всі види наявних ресурсів тощо.

Процес планування маркетингової діяльності на підприємстві включає такі напрямки: планування стратегії і тактики маркетингу; планування маркетингового забезпечення продукції (групи товарів і послуг); розробка маркетингової програми; планування реалізації функцій маркетингу; планування діяльності підрозділів і служб, що беруть участь в маркетинговому забезпеченні продукції.

Сьогодні вітчизняні підприємства у своїй діяльності використовують певний набір інструментів та засобів планування маркетингової діяльності, зокрема: стратегічні маркетингові плани, програми стимулювання збуту, діагностика факторів маркетингового середовища, бюджети рекламних кампаній тощо. Використання сучасних інструментів планування маркетингової діяльності дозволяє сформувати необхідну інформаційну базу для ухвалення ефективних рішень щодо пріоритетних напрямків діяльності економічних суб'єктів, їх подальшого успішного функціонування та розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ІНСТРУМЕНТІВ ЇЇ ПЛАНУВАННЯ НА ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

#### **2.1. Аналіз сучасного стану та визначення основних векторів розвитку ринку молока та молочної продукції в Україні**

Виробництво молока та молочної продукції є однією з провідних галузей у харчовій промисловості України, а забезпечення населення якісними молочними продуктами є основним завданням її функціонування. До складу молокопереробного комплексу входить виробництво, заготівля, переробка та реалізація молока та молочної продукції. Молокопереробна галузь включає в себе такі товарні групи, як: вершки, сир кисломолочний, концентроване молоко і вершки, сухе молоко, масло вершкове, кисломолочні продукти (кефір, сметана, йогурт, смузі, маслянка).

Аналіз ринку молока та молочних продуктів надзвичайно важливий як при здійсненні державної регуляторної політики в країні, так для окремих виробників галузі у процесі їхньої діяльності, оскільки в його результатах відображаються основні показники розвитку галузі, динаміки попиту та пропозиції продукції різного виду тощо. Зокрема, своєчасна та правильно проведена діагностика цього ринку дозволяє визначити й оцінити перспективи розвитку галузі, що досліджується, спрогнозувати розвиток господарської діяльності підприємств-виробників, реалізовувати ефективні бізнес-стратегії економічних суб'єктів та впроваджувати задля цього необхідні організаційні зміни. Важливою складовою ефективного розвитку підприємств галузі є ґрунтовний та своєчасний аналіз кон'юнктури ринку, показників динаміки попиту та пропозиції молочної продукції, забезпеченості підприємств усіма видами необхідних ресурсів, їхньої інвестиційно-інноваційної активності тощо.

Продукція молочарства займає важливе місце у споживанні населенням харчових продуктів. Частка витрат на молоко та молочні продукти становить 15% від загальних витрат на харчування середньостатистичного українця. Окрім молока, до переліку основних продуктів харчування належать такі: м'ясо, олія, яйця, овочі, фрукти [33, 16]. Визначимо частку кожної категорії у споживанні однією особою впродовж року (див. табл. 2.1.)

Таблиця 2.1

Динаміка споживання основних продуктів харчування,  
на одну особу за рік, кілограмів

Назва продукту	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	
				2017-2018	2018-2019
М'ясо та м'ясні продукти	51,7	52,8	53,6	+1,1	+0,8
Молоко та молочні продукти	200	197,7	200,5	-2,3	+2,8
Яйця, шт.	273	275	282	+2	+7
Хлібні продукти	100,8	99,5	97,6	-1,3	-1,9
Картопля	143,4	139,4	135,7	-4	-3,7
Овочі, ягоди	159,7	163,9	164,7	+4,2	+0,8
Олія	11,7	11,9	12	+0,2	+0,1
Риба	10,8	11,8	12,5	+1	+0,7

*\*Примітка:* побудовано автором за даними [11]

Згідно табл. 2.1 можемо зробити висновок, що продукція категорії «молоко та молочні продукти» за обсягом споживання займає одне з перших місць серед інших позицій, адже є джерелом отримання білків, вітамінів, кальцію та мінералів, а тому незамінним продуктом. Вже багато років поспіль рівень виробництва та споживання цих продуктів залишається високим.



Проте, з певних причин у різних областях країни рівень їхнього споживання дещо відрізняється. У табл. 2.2 подано області з найбільшим і найменшим обсягом споживання молока та молочних продуктів.

Таблиця 2.2

Динаміка споживання молока та молочних продуктів,  
на одну особу за рік; кілограмів

	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Питома вага споживання у 2019 р.
Тернопільська область	236,2	231,2	245,1	5%
Луганська область	136,8	139,2	147,4	3%
Запорізька область	164,6	174,5	171,4	3,5%
Івано-Франківська	273	260,3	276,7	5,6%
Загалом по Україні	4927,9	4848,4	4909,8	100%

*\*Примітка:* побудовано автором за даними [11]

Згідно даних таблиці ми бачимо, що з наведених областей найбільшим споживачем у 2019 році є Івано-Франківська область (276,7 кг/рік), а найменше молочної продукції споживає Луганська область – 147,4 кг/рік та Запорізька область 171,4 кг/рік. Також у лідерах за цим параметром є Тернопільська область (245,1 кг/рік).

Серйозний виклик виробникам створює і поширення в суспільстві тенденцій здорового харчування, в межах яких збільшується споживання рослинного молока як альтернативи молочному замінику.

Виробництво молока та молочних продуктів має свої специфічні господарські та організаційні особливості:

1. Короткий термін зберігання продукції в сирому вигляді.
2. Наявність широкого асортименту продуктів переробки.
3. Потреба в кооперації та інтеграції обумовлена особливостями переробки молока.

Фактори, котрі впливають на формування ринку молока та молочної продукції, можна розділити на дві групи:

1) фактори внутрішнього середовища, зокрема: кількість поголів'я корів; середньоденний удій молока; стан технологічного оснащення тощо;

2) фактори зовнішнього середовища, зокрема: політика держави (фіскальна, кредитно-грошова, аграрна, зовнішньоекономічна та ін.); стан економіки.

За даними Державної служби статистики України у 2019 р. порівняно з 2018 р. виробництво молочної продукції за деякими позиціями скоротилося (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Динаміка виробництва молочної продукції 2018-2019 рр.

Найменування продукції	Вироблено		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
	2018 рік	2019 рік		
Молоко та вершки незгущені й без додавання цукру, т	988 600	960 300	-28300	-2,9
Молоко сухе знежирене (жирністю не більше 1,5%), тис. т	38 100	34 500	-3600	-9,5
Масло вершкове жирністю не більше 85%, тис. т	105 000	91600	-13400	-12,8
Сир свіжий неферментований (недозрілий і невитриманий та кисломолочний сир), тис. т	72 600	64 000	-8600	-11,8
Сир тертий, порошок, голубий та інший неплавлений, тис. т	97 000	86 100	-10900	-11,2
Молоко та вершки згущені підсолоджені, тис. т	34 900	35 700	+800	+2,3
Молоко і вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та інші ферментовані продукти, тис. т	275 000	281 000	+6000	+2,2
Йогурт рідкий та сквашене молоко ароматизовані, тис. т	126 000	136000	+10000	+7,9

\*Примітка: побудовано автором за даними [11]

Зокрема, спостерігається спад обсягів виробництва молока та вершків незгушених й без додавання цукру, молока сухого знежиреного (жирністю не

більше 1,5%), масла вершкового жирністю не більше 85%, сиру свіжого неферментованого, сиру тертого, порошкового, голубого та іншого неплавленого. Але обсяги молока та вершків згущених підсолоджених, йогурту, кефіру, сметани, йогурту рідкого та сквашеного молока ароматизованого збільшились у 2019 році, порівняно з попереднім роком. Основними причинами зменшення обсягів є спад виробництва молока в господарствах населення та низькі темпи його приросту у великотоварних підприємств, хоча рівень концентрації та спеціалізації їх постійно зростає.

Проблемою ринку молочної продукції в Україні є зниження кількості поголів'я корів в Україні, що призводить до зменшення обсягів сировини для виробництва готової молочної продукції. Динаміка поголів'я корів впродовж 2017-2020 рр., зображена на рис. 2.1.

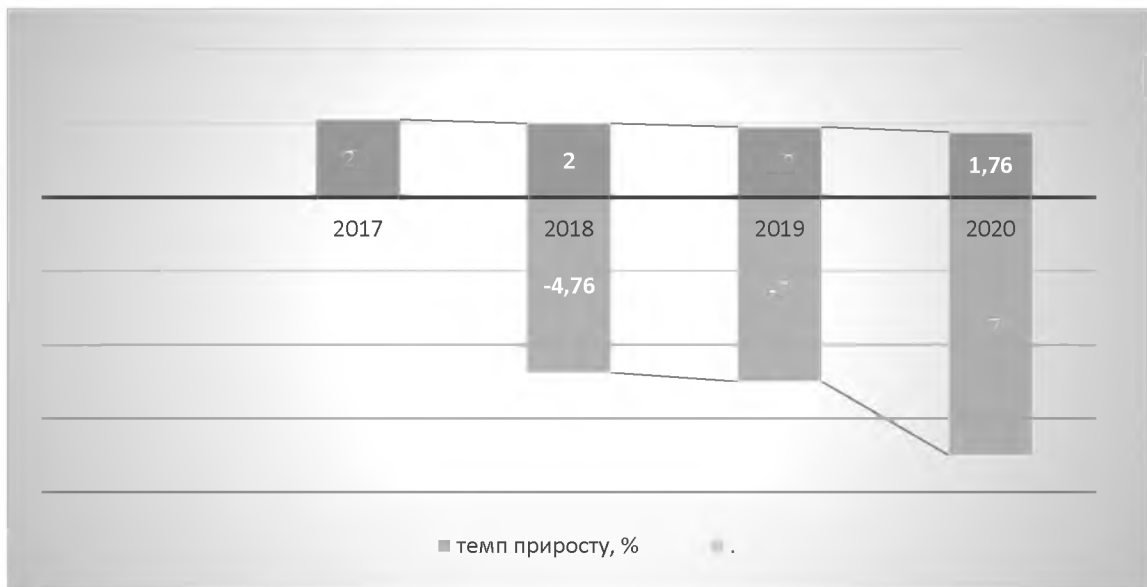


Рис.2.1. Динаміка поголів'я корів в Україні впродовж 2017-2020 рр.

*\*Примітка:* побудовано на основі [31; 55].

За даними Державної служби статистики України, останні кілька років чисельність корів в Україні зменшується. У 2018 р. зменшення становило 4,76%, порівняно з 2017 р. У 2019 р. чисельність на 4,3% менша, порівняно з попереднім

роком. Станом на 1 листопада 2020 року кількість корів дорівнює 1,7 млн. гол., що на 7% менше, ніж у попередньому році. Станом на 1 жовтня 2020 р. на переробні підприємства надійшло 2724,4 тис. т молока, а за 2019 р. загалом – 2966,4 тис. т. (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка надходження молока на переробні підприємства за 2019 рік та 9 місяців 2020 року

	2020 р. (9 місяців)	2019 р.	У % до 2019 р.
Загальна маса надходження молока сирого З нього:	2724,4	2966,4	91,8
Куплено У тому числі у:	2543,1	2691,3	94,5
підприємств	1949,2	1993	97,8
населення	593,9	698,3	85
Молоко, яке надійшло на перероблення на давальних засадах	166,2	259,3	64,1
Молоко власно вироблене, яке надійшло на перероблення	15,1	15,8	95,4

\*Примітка: побудовано автором за даними [11]

Ринок молочних продуктів належить до переліку висококонкурентних — кількість тільки великих гравців близько 10–15, також на ньому успішно діють дрібні локальні виробники, чисельність яких перевищує кілька сотень. До числа найбільших компаній належать такі: АТ «Молочний альянс» (ТМ «Яготинське»), «Юнімілк» (ТМ «Простоквашино»), «Вімм-Білл-Данн Україна» (ТМ «Слов'яночка»), «Danone» (ТМ «Активія»), ПрАТ «Комбінат Придніпровський» (ТМ «Злагода»), ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), ТОВ «Молочна компанія Галичина» (ТМ «Галичина»), ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Селянське»), Терра Фуд (ТМ «Ферма») та інші [60].

На рис. 2.2 подано найбільших виробників молока та молочної продукції в Україні.

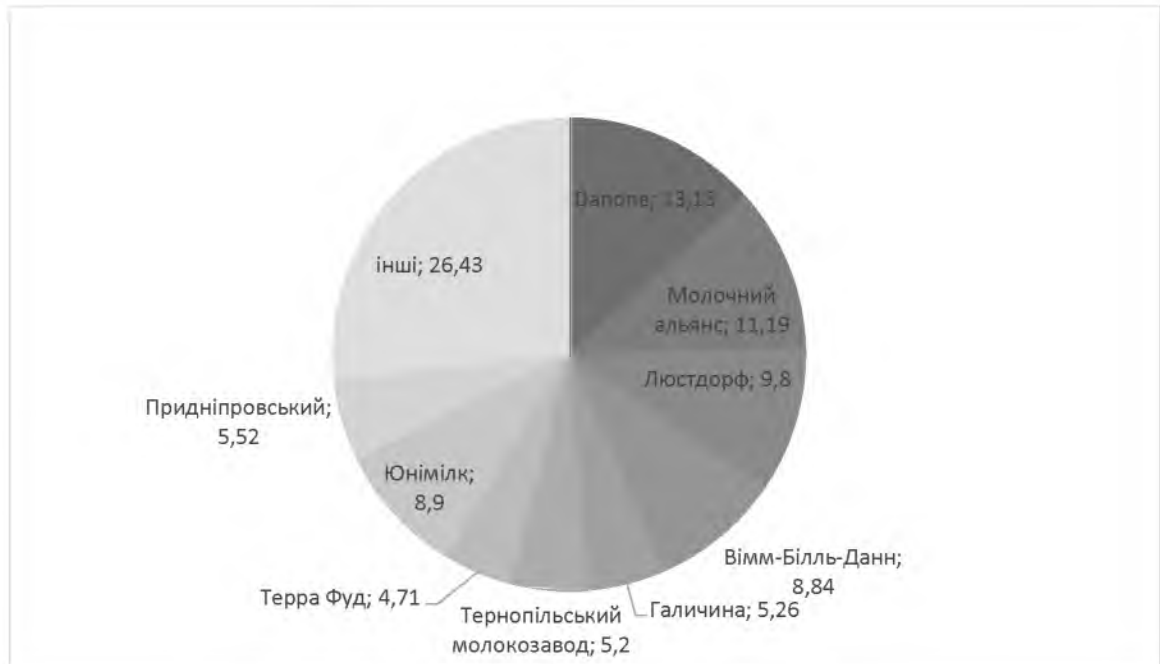


Рис. 2.2. Топ 10 виробників молока та молочних продуктів за 2019 р. та їхня частка ринку, %

\*Примітка: побудовано на основі [60]

Питання визначення перспектив розвитку та функціонування молокопереробної галузі завжди є актуальним, оскільки саме молочні продукти і молоко є особливо цінними та незамінними продуктами харчування. Значний негативний вплив на неї має порівняно дешевий імпорту, обсяги якого відносно аналогічного періоду збільшились ( див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка імпорту молочних продуктів, тонн (2019-2020 рр.)

	Січень-серпень 2019 р.	Січень-серпень 2020 р.	Абсолютне відхилення	2020 до 2019, %
Продукція з незбираного молока	6753	17601	+10848	261%
Молочні консерви	703	1728	+1025	246%
Сироватка	1139	2003	+864	176%

## Продовження таблиці 2.5

Масло вершкове	461	7118	+6657	1543%
Молочний жир	473	846	+373	179%
Сир сичужний	8471	22921	+14450	271%
У т.ч. сир твердий	4224	13944	+9720	330%
Сир плавлений	2269	3322	+1053	146%
Всього	20269	55539	+35270	274%

\*Примітка: побудовано автором за даними [11]

Відсутність ефективних механізмів стимулювання розвитку молочної галузі в Україні призводить до збільшення обсягів імпорту молочних продуктів, послаблення вітчизняних виробників молочної продукції. Із таблиці видно, що у 2020 р. ввезення свіжих молокопродуктів значно збільшилося. Зросли значно порівняно з 2019 р. закупівлі вершкового масла, помітно збільшився імпорт інших молочних продуктів.

Інформація табл. 2.6 дозволяє зробити висновок, що кількість експортованої продукції більшості асортиментних позицій у 2020 р. зменшилась, порівняно із 2019 р., окрім деяких категорій: молочних консерв та сиру плавленого.

Таблиця 2.6

## Динаміка експорту молочних продуктів, тонн (2019-2020 рр.)

	Січень-серпень 2019	Січень-серпень 2020	Абсолютне відхилення	2020 до 2019, %
Продукція з незбираного молока	17851	13663	-4188	77%
Молочні консерви	16791	19464	+2673	116%
Сироватка	17641	16421	-1220	93%
Масло вершкове	13946	7624	-6322	55%
Молочний жир	138	70	-68	51%
Спреди	12920	12757	-163	99%
Сир сичужний	3197	2555	-642	80%
Сир плавлений	716	1382	+666	193%
Казеїн	4393	4205	-188	96%
Всього	87593	78141	-9452	89%

\*Примітка: побудовано автором за даними [11]

Українське молоко стає неконкурентним на зовнішньому ринку зокрема через те, що в період карантину для подолання коронавірусу у країнах-конкурентах по експорту уряди надавали додаткову держпідтримку молочарству, щоб стимулювати споживання молочної продукції на внутрішньому ринку. За рахунок цього сусідні країни мають дешевші молочні продукти та кращі умови на ринку.

Якість молока визначає й якість продукції переробки. Низька якість молочної сировини в Україні та, як наслідок, молочної продукції значною мірою звужує ринки її збуту, особливо у розрізі експорту. За нинішньої якості молоко сировини основним споживачем вітчизняної молокопродукції є населення країни. Встановлені норми щодо якісних параметрів молока в Україні та в ЄС дещо різняться (див. табл. 2.7). Основна вимога ЄС передбачає, що молокопродукти мають бути виготовлені з молока, яке надійшло від великотоварних господарств. Очевидно, що з підвищенням якості молока будуть вироблятися більш якісні молочні продукти, що приведе до збільшення споживання української продукції як населенням України, так і за її межами [2].

Таблиця 2.7

## Порівняння якісних параметрів молока в ЄС та Україні

	Регламент ЄС № 853/2004	ДСТУ 3662:2018		
	сире коров'яче молоко	екстра	вищий	перший
Кількість мікроорганізмів, тис КУО/см <sup>3</sup>	≤100	≤100	≤300	≤500
Кількість соматичних клітин, тис/см <sup>3</sup>	≤400	≤400	≤400	≤500
Точка замерзання	-0,52 °C	Не контролюється		

*\*Примітка:* побудовано автором за даними [35]

Новий стандарт на молоко – це доволі позитивний аспект, хоч і деякі виробники сприймають його неоднозначно. Новий стандарт на молоко стане основним фактором для прискорення подальших трансформацій у розвитку

молочної галузі в Україні. Зокрема, встановлено перехідний період, протягом якого молоко 2-го гатунку приймається переробними підприємствами, але вже виключно в технічних цілях — для виробництва нехарчових продуктів.

Основна проблема якості вітчизняної молокопродукції впливає з того, що переважаючим є виробництво молока-сировини у домогосподарствах населення (понад 90%). На нашу думку, саме концентрація виробництва молока в селянських домогосподарствах є основною причиною його низької якості, а отже, як наслідок, і продуктів його переробки. У сучасних умовах домогосподарства не здатні забезпечити високу якість виробленого молока через низку таких причин:

- ✓ недотримання вимог щодо утримання корів, порушення санітарно-гігієнічних норм і, внаслідок цього, висока бактеріальна забрудненість молока;
- ✓ недотримання технології доїння;
- ✓ значне використання людської праці у виробничому процесі, що негативно позначається на якості молока;
- ✓ повна або часткова відсутність первинної переробки молока та умов для його охолодження.

Однією з головних умов розвитку галузі, що досліджується, є її інвестування. У цьому ракурсі одним із позитивних аспектів є те, що у 2018 р. Міжнародна фінансова корпорація (IFC) виділила кошти на консультативну програму, спрямовану на розвиток молочної галузі в Україні. Проєкт був започаткований 29 січня 2018 р. і завершився 31 грудня 2019 р. Головною ціллю проєкту було досягти підвищення операційної ефективності і продуктивності молочних виробників, поліпшення доступу фермерів до ресурсів, послуг і фінансування, здійснення підтримуючих заходів з модернізації молочних заводів.

Асоціація виробників молока запропонувала програму підтримки галузі з боку уряду, яка включає такі аспекти:

1. Формування ефективної національної програми розвитку молочного скотарства.



2. Підвищення купівельної спроможності населення. На сьогодні за статистикою на купівлю продуктів харчування середньостатистичний українець витрачає 45% бюджету. При цьому біля 15% – на молочні продукти. Впродовж останніх 5 років фізіологічна норма споживання молока виконується на 50%.

3. Зниження ставки ПДВ на молочні продукти, що є традиційною практикою для багатьох країн світу.

4. Створення умов стабільності та прогнозованості. Оскільки термін повернення інвестицій у молочне скотарство складає 10 років, сектору важко працювати в обставинах, де правила гри змінюються кожного року.

5. Звільнення від сплати ПДВ на імпортоване обладнання для молочного скотарства та переробної галузі [59].

Водночас, розроблена на цій основі Асоціацією виробників молока Програма довгострокового розвитку галузі («Стратегія розвитку молочної галузі до 2030 р.»), дозволить досягти їй стабільності та створить умови для успішного розвитку. Зокрема, її реалізація передбачає внесення змін:

1) до маркетингових стратегій підприємств: виробництво конкурентоспроможної продукції за рахунок провадження сучасних технологій; розвиток лінійки органічних продуктів; виробництво продуктів не на молочної основі (ферментовані напої, рослинне молоко);

2) до системи підготовки кадрів: створення центру підготовки фахівців для галузі;

3) до механізму захисту внутрішнього ринку: об'єднання всіх сумлінних виробників в боротьбі проти фальсифікату;

4) до процесів кооперації: створення проєкту кооперації виробників та переробників [31].

Отже, український ринок молока та молочної продукції, попри виявлені проблеми, активно розвивається. Україна має всі шанси протягом наступних 10 років увійти в п'ятірку країн, які важливим вектором обрали розвиток молочарства. Актуальним шляхом підвищення рівня конкурентоспроможності

молочних підприємств України є удосконалення планування маркетингової діяльності з використанням сучасних інструментів.

## **2.2. Організаційно-економічна характеристика та аналіз результатів виробничо-господарської діяльності підприємства**

Об'єктом нашого дослідження ми обрали діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Його було створено у 1957 р. У той час потужності підприємства були невеликими. У зв'язку зі збільшенням в м. Тернопіль кількості населення з'явилась потреба в будівництві нового молокозаводу та у розширенні його виробничих потужностей. У 1969 р. в експлуатацію був введений новий завод – «Тернопільський міськмолокозавод». Продукцію почали фасувати у скляну тару, а в 2002 р. було створено торгову марку «Молокія». Завод розпочав активну інноваційну діяльність, вперше в Україні запропонував споживачам молоко з йодованим білком, а також запровадив новітню глибоку очистку молока.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спеціалізується на виробництві класичної цільномолочної продукції (питного молока, кисломолочних продуктів (кефіру, сметани, йогуртів, кисломолочного сиру), вершкового масла різної упаковки, фасування і жирності, виробленого відповідно до ДСТУ і технічного казеїну. Станом на 2019 рік підприємство реалізовувало продукцію під торговою маркою «Молокія» через власну дистрибуційну мережу в 14 областях України та в м. Київ. Середньооблікова чисельність працівників підприємства становила 1494 особи (у 2018 р. складала 1432 особи) [5].

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у своїй роботі не використовує послуги дистриб'юторів і посередників, оскільки його метою є контроль діяльності всіх учасників процесів виробництва і збуту продукції, починаючи від фермерських господарств, які саме є основними постачальниками сировини.

Вагому роль у ефективній діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відіграє організаційна структура управління. Вона відображає мету та завдання, які стоять перед підприємством і, за потреби, може видозмінюватись. Організаційна структура підприємства є функційною та побудованою на принципах залучення високо кваліфікованого персоналу з вузькою спеціалізацією до процесу управління (див. рис. 2.3).

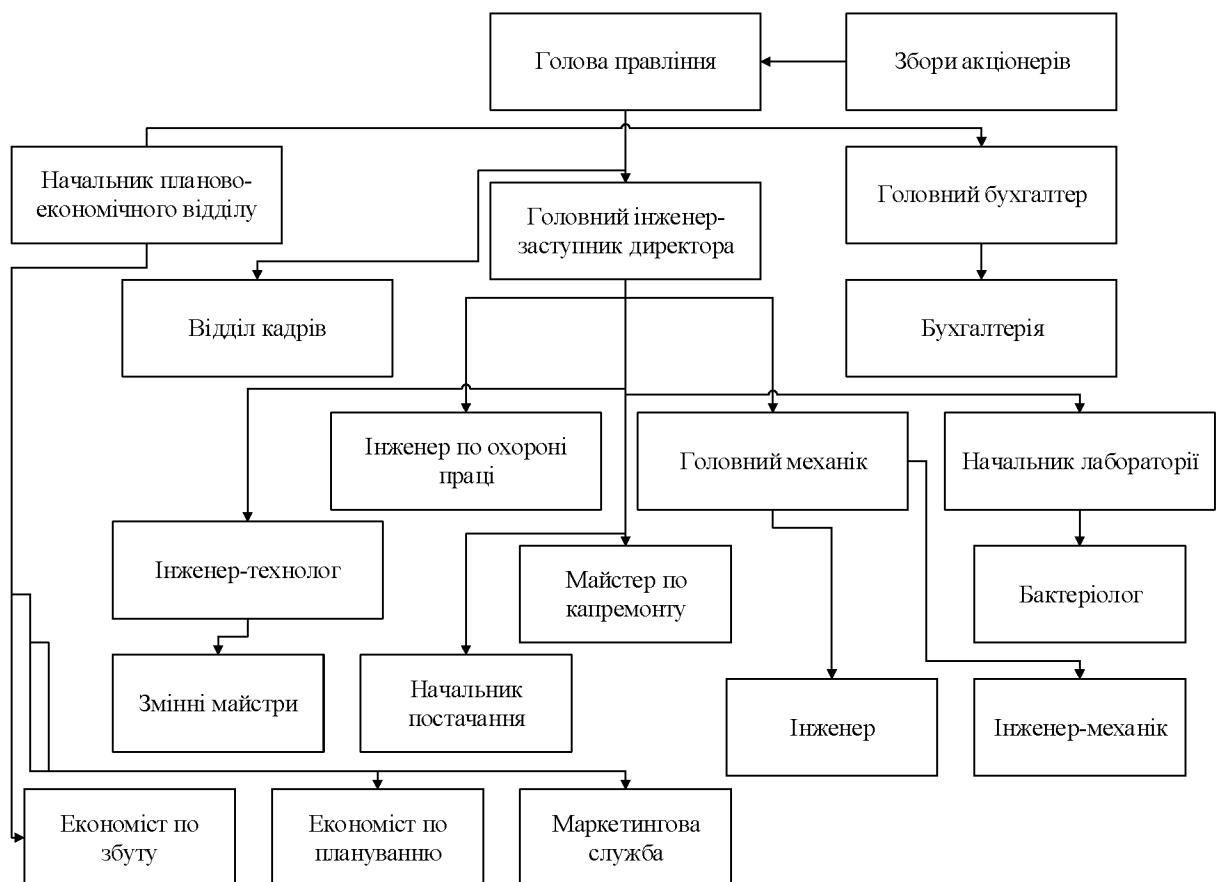


Рис. 2.3. Організаційна структура управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

\*Примітка: складено автором за результатами дослідження

У цілому, можна констатувати, що функційна організаційна структура має низку переваг, зокрема:

✓ дозволяє виконувати завдання, які потребують спеціальних знань та практичних навиків;

- ✓ підвищує ефективність діяльності підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища;
- ✓ підвищує якість та ефективність управлінських рішень.

Одним із найважливіших показників підприємства є величина власного капіталу, тому що він становить основу для започаткування і подальшого здійснення ним господарської діяльності. До власного капіталу відносять: статутний капітал, пайовий капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток тощо (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка величини структурних елементів власного капіталу ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» у 2018-2019 рр.

Власний капітал	2018 р.	2019 р.	Відхилення, тис. грн.
Зареєстрований капітал	15000	15000	0
Додатковий капітал	0	0	0
Резервний капітал	1278	1278	0
Нерозподілений прибуток	418444	384641	-33803

*\*Примітка:* побудовано на основі фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Згідно наведеної в таблиці інформації зробимо висновок, що сума статутного капіталу не зазнала змін впродовж аналітичного періоду. Це має свої переваги, які полягають у тому, що досліджуване підприємство здійснює свою діяльність за рахунок власних коштів і не потребує додаткових вкладень засновників. Резервний капітал в сумі 1278 тис. грн. створений у попередніх періодах за рахунок відрахувань з прибутку. Нерозподілений прибуток підприємства у 2019 р. зменшився на 33803 тис. грн., порівняно із 2018 р.

Основна мета підприємства в управлінні капіталом - забезпечити безперервність діяльності з метою максимізації прибутку, а також для фінансування операційних і капітальних витрат та підтримання процесів реалізації стратегії розвитку підприємства. Підприємство здійснює управління

структурою капіталу та коригує її відповідно до змін в економічному середовищі, тенденціях на ринку та стратегії розвитку. Протягом звітного періоду, який подано в цій фінансовій звітності, не було змін до мети чи політики підприємства з управління капіталом.

Проаналізуємо результати виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз результатів виробничо-господарської діяльності ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» 2018-2019 рр., тис. грн..

Показник	2018 р.	2019 р.	Приріст, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1718859	1752721	+1,97
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1457263	1505362	+3,3
Валовий прибуток	261596	247359	-5,44
Інші операційні доходи	2579	2666	+3,37
Адміністративні витрати	34643	44162	+27,47
Витрати на збут	113921	161446	+41,72
Інші операційні витрати	36869	38388	+4,11
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	78742	6029	-92,34
Фінансові витрати	30503	36904	+20,98
Інші витрати	6478	3978	-38,59

*\*Примітка:* побудовано на основі фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Чистий фінансовий результат підприємства у 2018 році склав 43245 тис. грн. (прибуток), а у 2019 році 33803 тис. грн. (збиток). З інформації, що подана в таблиці, можна зробити висновок, що такі показники, як чистий дохід від реалізації продукції зріс, зросла також собівартість реалізованої продукції і відповідно зменшився показник валового прибутку. Вагомою проблемою для Товариства, є дефіцит молока як сировини. Для ефективної роботи необхідне максимальне завантаження технологічних ліній. Ціни на молоко-сировину суттєво впливають на фінансові показники підприємства, оскільки вартість

сировини – основна складова собівартості готової продукції. В загальному обсязі закупівлі пакувальних матеріалів імпортна складова залишається суттєвою, зростання цін на пакувальні матеріали негативно впливає на результати діяльності підприємства.

Витрати є одним з важливих якісних показників, що відображає результати та ефективність господарської діяльності підприємства, інструментом оцінки техніко-економічного рівня виробництва, праці та управління. За елементами операційні витрати поділяються на матеріальні, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші операційні витрати. В табл. 2.10 наведено аналіз витрат на виробництво продукції за групами елементів операційних витрат.

Таблиця 2.10

Аналіз собівартості продукції за елементами операційних витрат ПрАТ

«Тернопільський молокозавод» 2018-2019рр., тис. грн.

Назва статті	2018 р.	2019 р.	+;-
Матеріальні затрати	1289164	1268096	-21068
Витрати на оплату праці	143149	205803	+62654
Відрахування на соціальні заходи	30738	44418	+13680
Амортизація	57802	99142	+41340
Інші операційні витрати	31363	131899	+100536
Разом	1552216	1749358	+197142

*\*Примітка:* побудовано на основі фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Згідно результатів проведеного аналізу можна зробити висновок, що у звітному році порівняно з попереднім роком величина витрат на виробництво продукції збільшилась на 197142 тис. грн. Підприємство оцінює залишкові строки корисного використання об'єктів основних засобів на кінець кожного

фінансового року. Якщо нові очікування відрізняються від попередньо зроблених оцінок, такі зміни вважаються зміною облікових оцінок та обліковуються перспективно. Такі оцінки можуть мати суттєвий вплив на суму амортизації. Збільшення фонду оплати праці, в порівнянні з минулим роком відбулось за рахунок збільшення мінімальної заробітної плати.

Далі проаналізуємо фінансовий стан підприємства. З цією метою, зокрема, використаємо коефіцієнти ліквідності: коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Показники ліквідності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2019 р.

Показник	На початок року	На кінець року	Відхилення абсолютне
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,04	+0,01
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,08	1,03	-0,05
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,68	0,69	+0,01

*\*Примітка:* розраховано на основі фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Щодо величини і динаміки кожного із розрахованих показників ліквідності можна зробити такі висновки:

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності. Рекомендованим вважається його значення від 0,1 до 0,2. Величина показника на початок і кінець аналітичного періоду значно менша від рекомендованої. Попри те, що значення показника на кінець року збільшилось на 0,01, проте залишилось недостатнім за величиною. Це свідчить про те, що підприємство не може в повному обсязі погасити найближчим часом поточні зобов'язання за рахунок наявних у нього грошових коштів чи еквівалентних їм елементів. Проте, за одним цим показником робити висновки щодо спроможності підприємства терміново погашати зобов'язання на

сьогодні не доцільно. Навіть у випадку, якщо його величина є набагато нижчою ніж теоретично рекомендована.

2. Коефіцієнт загальної ліквідності. Рекомендованим є його значення в межах 2. Величина коефіцієнта загального покриття (загальної ліквідності) ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на кінець звітнього року становила 1,03, що порівняно з початком року менше на -0,05. Це свідчить про недостатню платоспроможність підприємства, що може бути спричинена проблемами у матеріально-технічному постачанні, а також у збуті продукції. Підприємство не

3. Коефіцієнт швидкої ліквідності. Він показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Рекомендоване значення показника швидкої ліквідності складає від 1 і вище. Величина коефіцієнта проміжної ліквідності складає 0,68 на початок року і 0,69 на кінець року. Таке значення вказує на те, що в компанії не достатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Можливі шляхи покращення ліквідності - це перш за все збільшення обсягів виробництва, пошук нових ринків збуту, збільшення вільного капіталу, стабілізація економіки країни та впровадження нових технологій на підприємстві. Завданням управлінського персоналу підприємства є підтримка балансу між безперервним фінансуванням і достатньою кількістю готівки та інших високоліквідних активів та підтриманням відповідного рівня кредитних зобов'язань перед постачальниками та банками.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво і реалізація молока та іншої молочної продукції. В 2019 р. було вироблено 55,2 тис. т. молочної продукції, в т.ч. за асортиментом: молоко - 24,8 тис. т, кефір - 11,8 тис. т., сметана – 6,2 тис. т, йогурт - 6,3 тис. т, масло - 2,4 тис. т, сир кисломолочний - 141,54 тис. т і казеїн – 1,4 тис. т. [5].

Чистий дохід від реалізації молочної продукції становить 1860,34 тис. грн., в т.ч.: молока - 454,7 тис. грн., масла - 317,1 тис. грн., сметани - 300,0 тис. грн., казеїну - 229,1 тис. грн., кефіру - 228,6 тис. грн., йогурту - 188,6 тис. грн., сиру



кисломолочного - 141,54 тис. грн. Товариство не є залежним від сезонних змін. Чистий дохід від реалізації продукції склав 1752721,0 тис. грн. Прибуток від експорту склав в звітному році -14,5%.

Основними ринками збуту продукції є такі торгові мережі як: ТОВ «АТБ», ТОВ «Фоззі-Фуд», ТОВ «Новус Україна», «Сільпо» та інші, також у Товариства є власна торгівельна мережа. Висока якість продукції ТМ «Молокія» забезпечується, насамперед, завдяки високоякісній сировині, яка надходить від фермерських господарств, зокрема таких: ТОВ «Кищенці», ТОВ «Дзензелівське», ТОВ «Агропродсервіс Інвест» [5].

Журнал НВ і компанія MPP Consulting склали рейтинг 100 найдорожчих брендів країни. Методологія оцінки заснована на фінансових результатах компаній — власників марок, а також на факторах, які можуть впливати на вартість бренду, — географічне покриття продажів, технологічна складова, продукція, що випускається, а також інвестиційна привабливість галузі. ПрАТ «Тернопільський молокозавод», що випускає продукцію під торговою маркою «Молокія», займає у даному рейтингу 63 місце [52].

На підприємстві активно впроваджуються новітні технології: ПрАТ «Тернопільський молокозавод» - перше підприємство в Україні, яке виготовляє молоко за німецькою технологією «Fresh Milk Technology» («Свіже молоко»). Підприємство займає особливе місце, оскільки оснащене на сьогодні найсучаснішим обладнанням (див. табл. 2.12) і використовує передові технології у виробництві молочної продукції.

Таблиця 2.12

## Обладнання, яке використовує ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Виробник	Характеристика
Gea westfalia separator Group gmbh – germany	Приймальні лінії, сепаратори для переробки молока
TetraPak, AlfaLavalSeparation AB –Sweden	Сепаратори, пастеризатори з переробки молока та станції централізованої автоматичної мийки обладнання

## Продовження таблиці 2.12

Gea Westfalia separator Austria gmbh – austria	Системи управління обладнанням з переробки молока та станції централізованої автоматичної мийки обладнання
Galdi S.r.l. – Italy	Обладнання для розливу рідких молочних продуктів
Elecster OYJ – Finland	Обладнання для фасування та упакування рідких молочних продуктів
«Index – б» LTD – Bulgaria	Обладнання для розливу та упакування рідких молочних продуктів
Tewes-KlimaSp.J. – Poland	Системи вентиляції та кондиціонування повітря

*\*Примітка:* побудовано автором за результатами дослідження

Отже, за результатами аналізу фінансово-економічних результатів діяльності підприємства визначено, що можливими шляхами їхнього покращення є: збільшення обсягів виробництва, пошук нових ринків збуту, впровадження нових технологій. Досягнення позитивного результату можливе внаслідок інтегрованої діяльності усіх підрозділів підприємства, спланованої маркетингової діяльності та злагодженої праці висококваліфікованих працівників.

### **2.3. Дослідження інструментарію маркетингового планування та його використання на підприємстві**

Сучасні підприємства для досягнення конкурентних переваг, виходу на нові ринки та розширення вже існуючих планують свою маркетингову діяльність, адже саме виконання маркетингових планів забезпечить їхнє пристосування до зміни умов зовнішнього середовища. При цьому використовуються інструменти, які навіть при обмежених фінансових можливостях дають шанс підприємству позмагатись з конкурентами і збільшити ймовірність реалізувати намічені маркетингові цілі.

Цими питаннями на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займається відділ маркетингу, його структура зображена на рис. 2.4. Маркетингову службу очолює директор, саме на якого покладені обов'язки з керування її роботою,

формулювання маркетингової стратегії підприємства тощо. Бренд-менеджер просуває торгівельну марку компанії, намагаючись зробити так, щоб її впізнавали на ринку, співпрацює з рекламними агентствами, де розробляють таку ідею, яка виділить продукт з поміж інших і зробить його популярним.

Маркетолог-аналітик несе відповідальність за маркетингові дослідження, складання звітів і маркетингового плану, створення бази даних, моніторинг та аналіз власної продукції, що випускається, а також і продукції конкурентів. До його обов'язків входить: вивчення компанії зсередини (для прикладу, підрахунки обсягу продажів), стеження за розвитком галузі в цілому (моніторинг діяльності конкурентів, тенденцій ринку).



Рис 2.4. Організаційна структура маркетингової служби ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

*\*Примітка:* побудовано автором за результатами дослідження

Розглянемо детальніше певні інструменти планування маркетингової діяльності і діяльності загалом ПрАТ «Тернопільський молокозавод», які допомагають розробляти ефективний стратегічний план на підприємстві.

Для того, щоб оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, здійснити аналіз його можливостей і потенційних загроз, використовується такий ефективний метод, як SWOT-аналіз, результати якого наведено в табл. 2.3

Таблиця 2.13

Матриця SWOT-аналізу ринкових позицій ПрАТ«Тернопільський  
молокозавод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Сучасне обладнання. Широкий асортимент продукції. Сучасна упаковка. Використання прогресивних технологій виробництва. Кваліфіковані працівники. Наявність стійкого попиту на продукцію в багатьох регіонах країни</p>	<p>Відносно високі ціни на продукцію. Залежність ефективності господарської діяльності підприємства від якості роботи сільськогосподарських підприємств – постачальників сировини. Недозавантаження виробничих потужностей через нестачу сировини. Низька якість сировини, що надходить від домашніх господарств. Низькі значення показників ліквідності</p>
Можливості	Загрози
<p>Вихід на нові ринки та розширення вже існуючих Ріст рівня попиту на продукцію Удосконалення технологій виробництва Впровадження інновацій у виробничу та управлінську діяльності Організація ефективної рекламної кампанії Збільшення частки ринку молочної продукції України</p>	<p>Низький платоспроможний попит населення. Зростання цін на паливно-енергетичні ресурси і закупівельних цін на сільгосппродукцію. Зміна законодавства щодо молочної галузі (зокрема, податкового). Нестабільність економічного середовища. Посилення позицій конкурентів.</p>

*\*Примітка:* побудовано автором за результатами дослідження

За результатами проведеного SWOT-аналізу на підприємстві робиться висновок щодо стану внутрішнього середовища, його положення на рику, потенційних можливостей і загроз. У нашому випадку можна стверджувати, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має доволі стійку позицію на ринку

молочних продуктів, проте існує певний фінансовий ризик як для нього, так і його партнерів. Також результати дослідження свідчать:

- ✓ позитивний імідж у споживачів за рахунок екологічності та високої якості продукції дозволить утримати ринкові позиції та покращити їх;
- ✓ встановлення нового технологічного обладнання дозволить збільшити продуктивність, знизити собівартість, а отже знизити ціну на продукцію;
- ✓ ефективна політика підприємства у сфері підвищення якості продукції, розширення її асортименту ускладнює вхід на ринок конкурентів і забезпечує більшу кількість конкурентних переваг та вихід підприємства на нові ринки;
- ✓ зміна законодавства щодо молочної галузі та нестабільність економічної ситуації. Ця загроза підприємства може погіршити ситуацію та призвести підприємство до банкрутства;
- ✓ конкуренція з боку товарів-замінників має менший ефект, коли фірма володіє великим асортиментом пропонованих товарів;
- ✓ можливе подальше руйнування зв'язків між с/г виробниками і молокопереробними підприємствами;

Наступним об'єктом нашого дослідження стане механізм практичного застосування на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» такого інструменту маркетингового планування, як «модель 5 сил» Портера:

1. Суперництво між продавцями всередині галузі.
2. Фірми, що пропонують товари-замінники (субститути).
3. Можливість появи нових конкурентів усередині галузі.
4. Здатність постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих, які використовуються фірмою, диктувати свої умови.
5. Здатність споживачів продукції фірми диктувати свої умови.

За результатами дослідження можна висновкувати про наступне:

1) конкуренти: Основна небезпека підприємству надходить з боку таких конкурентів: ТОВ «Молочна компанія «Галичина»», яке володіє ТМ «Галичина»; міжнародна компанія «Danone», яка володіє такими ТМ: «Danone», «Простоквашино», «Даніссімо», «Растішка», «Актуаль» та інш.; ТОВ

«Люстдорф», яке володіє ТМ: «Селянське», «Бурьонка», «На здоров'я» та інш.; українська молочна компанія «Терра Фуд», яка володіє ТМ: «Біла лілія», «Ферма», «Тульчинка» та інш. Лідером за часткою ринку у західних областях є ТОВ «Молочна компанія «Галичина»», яке є потужним і в галузі молоко переробки, а також має великі перспективи для здійснення ЗЕД;

2) товари-субститути: Субститутами для молочної продукції може бути сухе молоко, спред, рослинне молоко. Зокрема, ТОВ «Люстдорф» створило перше в Україні 100% рослинне молоко «Ідеаль Немолоко». Виробництвом рослинного молока «Vega Milk» також займається компанія «Вітмарк-Україна»;

3) потенційні конкуренти. Потенційними конкурентами для підприємства, що досліджується, є закордонні компанії, які можуть увійти на ринок, але більшою мірою це стосується молочної продукції, яка має довгий термін зберігання (масло, йогурти, сметана, кефір, сухе молоко та технічний казеїн). Також потенційна загроза існує від вітчизняних компаній, які реалізовуватимуть конкурентні стратегії «розширення ринку», «вихід на нові ринки»;

4) постачальники: Постачання сировини здійснюється фермерськими господарствами, що дозволяє ПрАТ «Тернопільський молокозавод» безпосередньо контактувати з постачальниками і здійснювати закупівлю сировини за домовленими цінами;

5) споживачі: Сегмент 1. Молоді, активні люди віком 19-35 років, жінки у декретній відпустці, офісні працівники, студенти старших курсів та особи з рівнем доходу «середній» (від 5 тис. грн./міс.). Вони слідкують за здоров'ям та ретельно обирають молочну продукцію. Сегмент 2. Люди віком від 32 до 55 років, що мають дітей та піклуються про їхнє здоров'я, ретельно обирають продукцію, читаючи тематичні статті та результати перевірки експертів молочної продукції. Рівень доходу «середній», «вище середнього» (від 7,5 тис. грн./міс.). Сегмент 3. Зрілі, досвідчені люди, зі сформованими життєвими цінностями, віком 50-72 років, що мають дітей та онуків. Купують молочну продукцію та її ретельно обирають, прислуховуючись до експертів та

авторитетних думок. Рівень доходу: нижче середнього, середній та вище середнього.

Досліджуване підприємство є одним із найбільш конкурентоспроможних підприємств молокопереробної галузі України. Згідно статистичних досліджень вподобань споживачів торгівельна марка «Молокія» є однією із найбільш привабливих в Україні. Крім того, за співвідношенням «ціна-якість» продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» також займає одне із перших місць серед продукції вітчизняних молокопереробних підприємств.

У 2018 р. підприємство представило й впровадило новий дизайн упаковки для усіх видів продукції, що випускаються під ТМ «Молокія». Над новим дизайном працювала група зарубіжних дизайнерів, маркетологів, художників. Зокрема, було змінено дизайн упаковки продукції «Казкове молоко». Готову упаковку для молочних продуктів підприємство купує в Нідерландах. Нова Pure-PakSense на 75% складається з відновлювального матеріалу – картону для харчових продуктів. В Україні такої упаковки не має жоден виробник молочної продукції.

У своїй діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» широко використовує інструменти цифрового маркетингу для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари та стимулювання збуту. Досліджуване підприємство розробило власний корпоративний сайт для взаємодії з одним або декількома сегментами цільової аудиторії. Великою його перевагою є повна всебічна презентація продукції підприємства без географічних обмежень, в будь-який зручний для споживачів час.

На сайті «Молокія» можна знайти: усі види продукції, новинки, рецепти смачних страв з продукцією підприємства у їхньому складі, вакансії, для тих хто шукає роботу тощо [5].

Також у 2019 році підприємство представило свій проєкт – «Відбірне». Молоко «Відбірне» – це продукт першої в Україні кооперації виробника та переробника, які персонально відповідають за якість та безпечність молока. В цій кооперації компанія «Молокія» налагодила партнерство з 4 українськими

фермерськими господарствами «Дзензелівське», «Кищенці», «Агропродсервіс» та «Перлина Поділля». Завдяки цій співпраці весь процес виробництва молока став повністю прозорим для споживача, адже тут підприємство використовує QR-код. Це дозволяє здійснити швидкий перехід у віртуальне середовище просто навівши телефон на QR-код на упаковці. Кожен охочий може зазирнути на одну з ферм та довідатись, у яких умовах отримується сировина «молоко» [30].

Для фермерських господарств проєкт «Молоко Відбірне» – це не лише можливість показати свою прозорість. Це великий крок для українського агробізнесу, та, зокрема, великий крок для виробників молока. Ідея такої співпраці зародилася ще декілька років тому, тоді компанія «Молокія» почала тісно спілкуватися з Асоціацією виробників молока України. Першим етапом цієї співпраці був продаж молока молокозаводу, а вже минулого року «Молокія» вирішила створити проєкт молоко «Відбірне» та розділити відповідальність і між фермерами.

На кожній упаковці молока «Відбірне» розміщена фотографія одного з партнерів підприємства та за сумісництвом керівника однієї з ферм. І це не є звичайним елементом дизайну, це є свідченням персональної відповідальності фермера перед споживачем. Це максимальна безпека, яку сам переробник не може гарантувати, через те, що не відповідає за саме створення молока. Наразі партнери вже розробляють новий проєкт – введення в дію спільного заводу в Полтавській області. А ще через декілька років «Молокія» спільно з Асоціацією виробників молока України планує побудувати завод у Черкаській області. Всі ці кроки дозволять створити дуже потужну кооперативну компанію, яка зможе вивести український ринок молочної продукції на новий, вищий рівень.

Також ПрАТ «Тернопільський молокозавод» для підтримки іміджу бренду та підвищення впізнаваності, збільшення продажів використовує такий інструмент, як рекламні інтеграції у блогах окремих людей. Наприклад, у мережі Instagram різні блогери, які мають цільову аудиторію більше 10 тис., інформують про новинки, описують продукти. Позитивною практикою підприємства є



проведення giveaway на своїй сторінці в Instagram, тим самим значно збільшуючи активність на ній.

У 2019 році підприємство провело прес-тур, на який було запрошено багатьох лідерів думок, які висвітлювали усе побачене своїй цільовій аудиторії – потенційним споживачам. Вони ознайомилися з процесом переробки молока зсередини. Адже на заводі вже більше 7 років працює інноваційна система, а також очищення з допомогою сепаратора бактофуга. Цей апарат очищує молоко від різноманітних бактерій за допомогою потужної відцентрової сили, яка відділяє молекули сторонніх бактерій, не порушуючи структуру молока [5].

У поточному році «Молокія» вп'яте стала партнером «MOLOKIYA LVIV HALF MARATHON 2020 ONLINE» для того, щоб на власному прикладі показати, що бути здоровим просто, завдяки здоровому харчуванню та спорту. А в час повного карантину, введеного внаслідок пандемії Covid, підприємство спільно із студією пілатесу «Sanastudio» започаткували онлайн-платформу «Зоров'я», де проводились прямі ефіри з тренерами, дієтологами та психологами.

Отже, використання на досліджуваному підприємстві системи інструментів маркетингового планування дозволяє вчасно та адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, формувати оптимальні маркетингові плани та реалізовувати їх. Ефективне планування маркетингової стратегії сприятиме покращенню результатів діяльності підприємства та їхньому підвищенню в довгостроковій перспективі.

## **Висновки до розділу 2**

Виробництво молока та молочної продукції є однією з провідних галузей у харчовій промисловості України, а забезпечення населення якісними молочними продуктами є основним завданням її функціонування. До складу молокопереробного комплексу входить виробництво, заготівля, переробка та реалізація молочної продукції.

Встановлено, що молокопереробна галузь включає в себе такі товарні групи, як: вершки, сир кисломолочний, концентроване молоко і вершки, сухе молоко, масло вершкове, кисломолочні продукти. Визначено дві групи факторів, які впливають на формування ринку молока та молочної продукції: фактори внутрішнього середовища та фактори зовнішнього середовища.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод», що входить у топ-10 виробників молочної продукції в Україні, випускає широкий асортимент цільномолочної продукції, вершкове масло та технічний казеїн. Для найповнішого задоволення потреб споживачів, збільшення частки ринку підприємство постійно працює у напрямку створення товарних новинок та удосконалення продукції, що випускається.

За результатами аналізу фінасово-економічних результатів підприємства зроблено висновок, що можливими шляхами їхнього покращення є: збільшення обсягів виробництва, пошук нових ринків збуту, впровадження нових технологій. Досягнення позитивного результату можливе внаслідок інтегрованої діяльності усіх підрозділів підприємства, спланованої маркетингової діяльності та злагодженої праці висококваліфікованих працівників.

Сучасні підприємства для досягнення конкурентних переваг планують свою маркетингову діяльність, бо саме виконання маркетингових планів забезпечить їхнє пристосування до зміни умов зовнішнього середовища. На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» плануванням маркетингової діяльності та використання відповідних інструментів займається маркетинговий відділ. Встановлено, що з широкого спектру цих інструментів використовуються методи та моделі стратегічного планування маркетингової діяльності, планування рекламних кампаній.

Використання системи інструментів маркетингового планування дозволяє вчасно та адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, формувати оптимальні маркетингові плани та реалізовувати їх. Ефективне планування маркетингової стратегії сприятиме покращенню результатів діяльності підприємства та їхньому підвищенню в довгостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 3

### ПОКРАЩЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Детермінанти удосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємстві**

Кожне підприємство, щоб досягти успіху, свою діяльність починає з розроблення планів, зокрема плану маркетингової діяльності. Планування маркетингової діяльності – це цілісна система, яка об'єднує в собі: дослідження поточного стану ринку, споживачів та їхніх уподобань, сегментування ринку, формування оптимальних товарної, асортиментної, цінової та побудованої з використанням сучасних цифрових технологій комунікаційної політики, формування системи збуту, здійснення рекламної діяльності, побудову ефективної системи контролю.

Складання маркетингового плану є кінцевим результатом планування маркетингу. План маркетингу підприємства повинен розроблятися у розрізі таких чотирьох аспектів: товар; ціна; місце продажу товару; просування товару.

Стратегічний план маркетингу задає загальний вектор діяльності підприємства; забезпечує формулювання чітких, досяжних маркетингових цілей, які узгоджені з загальними цілями підприємства, та доведення їх до всіх підрозділів та виконавців; забезпечує координацію роботи із досягнення поставлених цілей різних функціональних напрямків; створює основу для розподілу та ефективного використання ресурсів тощо.

Визначимо такі основні етапи формування плану маркетингу:

- Маркетингові дослідження та аналіз ринкової ситуації. У цьому розділі доцільно представити наступну інформацію: аналіз покупців, аналіз ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, аналіз товару і каналів його збуту, аналіз факторів зовнішнього середовища.

- Аналіз положення підприємства на ринку. При підготовці цього розділу необхідно дізнатись внутрішній стан підприємства, тобто з'ясувати сильні і слабкі його сторони, а також можливості, що у нього можуть бути, і небезпеки, що йому загрожують.

- Визначення місії підприємства, формулювання загальної мети та цілей маркетингу. Цілі допомагають виробити ефективну маркетингову стратегію підприємства, дозволяють трансформувати загальну мету в конкретні дії, а тому вони повинні бути чіткими, реалістичними, встановленими в порядку важливості.

- Формулювання стратегічних альтернатив маркетингової діяльності підприємства. Виявлення альтернатив здійснюється на етапах маркетингових досліджень та аналізу внутрішнього середовища підприємства.

- Вибір стратегії маркетингу. Зміст стратегії повинен містити наступні складові: визначення сегментів, позиціонування щодо конкурентів, вимоги до асортименту товарів, ціни й умови продажів, канали збуту, персонал, його задачі, реклама і стимулювання збуту.

- Формування планів функціональних підрозділів, маркетингових комплексів, бюджетів, планів організаційних заходів. Слід зазначити, що маркетингові комплекси та бюджети складаються щодо кожної стратегічної господарської одиниці. Також важливо на цьому етапі, щоб зі змістом усіх рішень були вчасно ознайомлені всі підрозділи та виконавці шляхом їх повного ознайомлення із планами, розпорядженнями та іншими організаційними документами.

- Реалізація стратегії і контроль. Етап реалізації стратегії починається з того моменту, як переданий на розгляд вищому керівництву (за необхідності уточнений) план остаточно ним затверджений. Впровадження механізмів стратегічного і поточного контролю за реалізацією стратегії дозволяє слідкувати за цим процесом на всіх його етапах, своєчасно вносити необхідні корективи в стратегію і тактику дій.

Вагомою умовою складання ефективних стратегічних планів маркетингу є використання сучасних інструментів маркетингового планування. У праці [49] акцентують увагу на доцільності застосування як інструменту стратегічного маркетингового планування методу «STP» (S - segmenting (сегментація); T - targeting (вибір цільового ринку), P - positioning (позиціонування)). На їхню думку, «цей метод ... фактично встановлює алгоритм розробки стратегічного плану на рівні вироблення цілей і задач», «охоплює три основні етапи, які відповідають його назві, і дозволяє системно підійти до вирішення завдання вибору цільового сегменту». З огляду на це, пропонуємо використати метод STP у процесі стратегічного планування маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1. Схема стратегічного планування маркетингової діяльності з застосуванням методу STP на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

\*Примітка: побудовано автором на основі [49]

Здійснення стратегічно маркетингового планування за вказаними трьома етапами дозволяє вибрати цільовий сегмент та здійснювати заходи з оптимізації комплексу маркетингу «4P», зокрема щодо: товару - оптимізація асортименту продукції на основі результатів оцінки ринкового середовища; ціни - врахування, крім нинішньої ринкової ситуації, рекомендованих норм споживання і платоспроможності населення, розробка чіткої цінової політики; просування - розширення ринків збуту продукції; місце - налагодження правильної роботи служби маркетингу з дотриманням логістичної концепції, яка також дозволяє здійснювати відповідні дослідження та надавати необхідну маркетингову інформацію виробникам і споживачам.

Досягнення стратегічних цілей та реалізація поставлених завдань неможливі без якісного забезпечення: інформаційного, організаційного, методичного та інших.

Інформація в системі маркетингового планування на підприємстві має важливе значення, тому що будь-яка маркетингова діяльність формується на знанні конкретної ситуації, що склалася на ринку у певний час. Саме тому актуальним питанням на сьогодні є побудова та ефективне функціонування гнучкої системи інформаційного забезпечення планування маркетингової діяльності підприємств, яка б відповідала сучасним викликам та адаптувалась до специфіки ринку.

Для того, щоб ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займало вигідні позиції на ринку, воно має володіти інформацією про сучасний стан ринку молока та молочних продуктів. Тому що її наявність – це запорука ефективного планування маркетингової діяльності. Звідси, маркетингова інформаційна система ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має виконувати такі функції:

- ✓ забезпечення отримання якісної фінансової та господарської інформації;
- ✓ здійснення, збереження, передавання, розподіл та охорона зібраних даних від несанкціонованого доступу;

- ✓ здійснення систематичної діагностики нових та архівних даних, отримання розрахункових показників, необхідних для управління маркетингом на підприємстві та вирішення інших управлінських завдань;
- ✓ забезпечення дистанційного доступу споживачів до загальних даних про діяльність підприємства;
- ✓ систематичне розповсюдження серед працівників інформації про діяльність підприємства;
- ✓ покращення методів своєї роботи та контроль за ефективністю витрат бюджету маркетингової інформаційної системи.

Щодо організаційного забезпечення на підприємстві, то основними завданнями та цілями його маркетингового відділу є: створення та підтримка системи маркетингового планування, сприяння і координація маркетингових дій підрозділів щодо проникнення на цільові ринки, утримання позицій на цільових ринках, сприяння підрозділам у створенні і підтримці обґрунтованих передумов збільшення прибутковості від продажу, участь у створенні системи інформації для розуміння керівництвом ситуації на ринку, виділення конкурентних переваг та створення програми щодо їх подальшого формування, підтримки і розвитку [58,113].

Для того, щоб внести покращення у роботу відділу маркетингу на підприємстві, необхідний новий комплексний підхід до формування внутрішніх зв'язків між членами колективу та зовнішніх зв'язків між підприємством, споживачами та партнерами. На досліджуваному підприємстві доцільним є створення відділу комунікацій, відмінність якого у порівнянні з традиційним відділом реклами полягає у здатності вирішувати комплексне завдання комунікаційної та інформаційної взаємодії.

Основними перевагами впровадження відділу комунікацій на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є:

- 1) користування єдиною системою зі збору, передачі, переробки інформації про внутрішні процеси підприємства;

- 2) забезпечення якісних комунікаційних зв'язків з партнерами та споживачами;
- 3) систематизація та автоматизація інформаційної бази;
- 4) застосування нових методів управління, заснованих на моделюванні дій спеціалістів підприємства при прийнятті рішень (методи штучного інтелекту, експертні системи);
- 5) забезпечення підприємства єдиним програмним комплексом, що дозволяє задовольнити вирішення на почесному рівні поточні та майбутні потреби підприємстві (за допомогою опрацювання даних з можливими функціями прогнозу та аналітичного порівняння).

Незалежно від позиції на ринку підприємство повинне: уважно стежити за своїми конкурентами, обираючи найбільш ефективну конкурентну та маркетингову стратегію і постійно коригуючи її відповідно до швидких змін конкурентного середовища; спостерігати за споживачами і шукати новітні інструменти та методи планування маркетингової діяльності підвищення споживчої цінності своїх товарів або послуг, порівняно з конкурентами.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» як базову конкурентну стратегію пропонуємо стратегію підтримання та розвитку конкурентних переваг. На основі базової стратегії підприємству доцільно формувати і реалізовувати розвиваючу маркетингову стратегію, яка зорієнтована на розширення асортименту молочної продукції, розробку нових її видів, завоювання нових ринкових сегментів.

Оскільки досліджуване підприємство займає лідерські позиції у молочній галузі в регіоні та входить у топ 10 виробників по Україні, потрібно працювати над збереженням лідерських позицій та працювати у напрямку розвитку. Водночас, при розробці маркетингової стратегії підприємства треба враховувати те, що постійно змінюються як зовнішнє оточення, так і внутрішні умови виробництва.

Найбільш значимі фактори, які впливають на діяльність досліджуваного підприємства, пов'язані з невизначеною економічною ситуацією в Україні,



інформаційними процесами в економіці держави, змінами в податковій системі, неплатоспроможністю замовників у зв'язку з загальним економічним спадом, форс-мажорними обставинами (пандемія), інфляцією. Особливий вплив на українську економіку мають ринкові коливання та зниження темпів росту в світовій економіці. Світова фінансова криза призвела до зниження ВВП, нестабільності на ринках капіталу, ускладнення умов кредитування в Україні. Економічна ситуація великою мірою залежатиме від ефективності заходів, що вживаються урядом України. Тому доцільно зважати на те, що навіть дуже якісний стратегічний план за певних умов необхідно буде коригувати залежно від змін [5].

Для того, щоб маркетингова стратегія сприяла досягненню загальної мети підприємства, його менеджменту та усьому персоналу необхідно працювати над такими загальними напрямками вдосконалення маркетингової діяльності суб'єкта господарювання:

- ✓ впровадження маркетингових інновацій. Це «...розроблення принципово нових підходів до підготовки та управління виробництвом, організації постачання і збуту вітчизняних товаровиробників, які базуються на всебічному маркетинговому багатofакторному аналізі кон'юнктури ринку, прогнозуванні напрямів і темпів її розвитку, в тому числі під дією факторів НТП для використання результатів аналізу в практичній діяльності» [6,284];

- ✓ створення більш ефективної рекламної кампанії;
- ✓ глибоке дослідження трендів в поведінці споживачів та впровадження інструментів планування цифрового маркетингу на підприємстві;

- ✓ фокусування на максимальному задоволенні потреб споживачів. Всі рішення на підприємстві повинні починатись зі споживача й базуватись на глибокому розумінні його потреб і поведінки, а також можливостей і намірів конкурентів. Тобто ключовою ціллю є досягнення підприємством високих результатів діяльності шляхом кращого, порівняно з конкурентами, задоволення потреб споживачів;

✓ оптимізація комунікаційного процесу зі споживачем. Використання маркетингових комунікацій забезпечить бажаний вплив на свідомість і поведінку споживачів. Система маркетингових комунікацій підприємства повинна спрямовуватись на інформування споживачів, переконання їх прийняти позитивне рішення про покупку;

✓ удосконалення організаційної структури та кадрового складу служби маркетингу підприємства. В сучасних умовах слід систематично удосконалювати структуру служби маркетингу з урахуванням цілей і завдань маркетингової діяльності підприємства. Удосконалення кадрового складу служби маркетингу передбачає здійснення інвестицій в розвиток персоналу, реалізацію заходів щодо підвищення рівня підготовленості кадрів, підвищення кваліфікації маркетологів, впровадження ефективних методів мотивації й стимулювання тощо.

У розрізі цих напрямків для підвищення ефективності маркетингової діяльності на досліджуваному підприємстві доцільно:

✓ Проводити роботу щодо розширення і поглиблення товарного асортименту, що дасть можливість підприємству виходити на нові ринки, освоювати нові сегменти, а також зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку.

✓ Безперервний, глибокий та якісний маркетинговий аналіз задля забезпечення більш ефективної роботи відділу маркетингу.

✓ Постійно працювати над підвищенням якості продукції, яка випускається. Зокрема, удосконалювати систему управління якістю на всьому виробничому процесі, працювати у напрямку вдосконалення технологій і виробничого обладнання.

✓ Щоквартально проводити різноманітні рекламні кампанії, а також акції споживачів різних вікових груп (для дитячої та дорослої аудиторії).

Виробнича програма ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на 2021 рік передбачає зміну номенклатури продукції, розширення виробництва та реконструкції. Планується збільшення обсягів виробництва та підвищення конкурентоздатності за рахунок впровадження потужної рекламної кампанії

підприємства. Керівництво ПрАТ «Тернопільський молокозавод» планує в перспективі розширити клієнтську базу, ввести в асортиментну лінійку нові види продукції [5].

Значні перспективи успішного розвитку відкриє підприємству будівництво нового корпусу з виробництва сухих молокопродуктів за новітніми технологіями. Це дасть змогу збільшити об'єми переробки сирого молока та досягти поставленої підприємством цілі увійти в п'ятірку найбільших виробників молочної продукції в Україні.

Отже, метою стратегічного маркетингового планування є встановлення найперспективніших маркетингових напрямів діяльності підприємства на основі ефективного використання наявних в його розпорядженні ресурсів з метою максимального задоволення потреб ринку і на цій основі досягнення високих результатів маркетингової діяльності фірми. У системі маркетингового планування підприємства стратегічний план є фундаментом для інших видів планування, оскільки визначає основний орієнтир розвитку підприємства.

Для підвищення ефективності планування маркетингової діяльності необхідно застосовувати сучасні інструменти, формувати систему інформаційного, організаційного та методичного забезпечення.

Реалізація ефективної маркетингової стратегії дозволить підприємству збільшити обсяги продажів, розширити межі сегментів ринку, реалізовувати ефективну товарну та цінову політику, впроваджувати продуктивні інновації, тощо.

### **3.2. Розробка плану рекламної комунікації підприємства**

Кожне підприємство переслідує певні маркетингові цілі: збільшення або підтримання певного рівня обсягів продажу, розширення або утримання частки ринку, проникнення на нові ринки або освоєння нових каналів збуту, запуск нових продуктів тощо.

Водночас, для оптимізації бізнес-процесів, отримання довгострокових конкурентних переваг, якісного покращення відносин з клієнтами на підприємстві повинна реалізовуватись ефективна комунікаційна політика. Комунікаційними цілями визначено такі:

- ✓ донесення необхідної інформації до споживача;
- ✓ стимулювання споживачів до необхідних дій;
- ✓ формування позитивного іміджу компанії;
- ✓ підтримання й розширення інтересу до товару в споживачів.

Відповідно, способами досягнення зазначених цілей є:

1. Цінова конкуренція – заснована головним чином на зниженні ціни товару; може бути прямою (повідомлення про зниження ціни) і прихованою (на ринок випускається новий товар з поліпшеними споживчими властивостями при порівняно незначному збільшенні ціни).

2. Нецінова конкуренція – метод конкурентної боротьби, в основу якого покладено не цінову перевагу над конкурентами, а досягнення кращої якості, вищого технічного рівня, технологічної досконалості. Нецінова конкуренція передбачає пропозицію товару вищої якості, більш надійного, з тривалішими термінами служби та іншими вдосконаленими споживчими властивостями. Істотну роль у неціновій конкуренції відіграють: оформлення, упаковка, подальше технічне обслуговування, реклама [13].

Якщо підприємство обирає другу категорію нецінових методів конкурентної боротьби, то йому необхідно визначитись із засобом маркетингової комунікації зі споживачем. На вибір такого засобу впливатиме сама продукція, точніше аналіз її споживчих властивостей, а саме: життєвий цикл товару, ставлення споживачів до товару, конкурентні переваги перед подібними товарами. Ще важливе значення для визначення форми комунікації зі споживачем матимуть ресурсна база компанії та доступний бюджет. Зауважимо, що з погляду співвідношення масштабів охопленої аудиторії та вартості одиничного контакту зі споживачем реклама виявляється найбільш ефективним засобом комунікації.

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод», як вже було зазначено вище, існує відділ маркетингу, який вивчає і розробляє заходи, які впливають на попит на продукцію, пристосовує до нього виробництво, оптимізує канали поставки продукції споживачам, стимулює збут продукції.

Але сучасний ринок має тенденцію до змін, збільшення конкуренції, та й рівень маркетингової діяльності зростає, тому досліджуваному підприємству необхідно йти «в ногу з часом» і впроваджувати певні зміни. Тому в управлінні маркетинговою діяльністю ПрАТ «Тернопільський молокозавод» планування системи маркетингових комунікацій буде займати центральне місце.

У маркетинговій комунікації є два однаково важливих процеси, які взаємодіють між собою:

- ✓ по-перше, відбувається вплив на цільові аудиторії за допомогою певних інструментів;
- ✓ по-друге, компанія завдяки маркетинговій комунікації отримує зустрічну інформацію про реакцію аудиторії на ті чи інші рекламні заходи, які здійснюються. Тому так вона може визначити, які інструменти найбільш ефективні для використання.

Оскільки підприємству ПрАТ «Тернопільський молокозавод» потрібно підняти рівень реалізації певних товарів-новинок, привернути увагу нових клієнтів, підсилити своє становище на ринку молока та молокопродуктів, то без рекламних комунікацій ці питання не вирішаться.

План рекламних комунікацій - це ряд конкретних послідовних заходів, які розроблені в межах програми маркетингу, спрямовані на цільову аудиторію, оплюють певний період часу і територію [41].

Розробку плану рекламних комунікацій пропонуємо здійснювати за такими етапами:

1. Дослідження, що передують плануванню рекламних комунікацій підприємства: аналіз комунікативної діяльності; оцінка комунікативної діяльності конкурентів на ринку і позицій підприємства в просуванні товарів власного виробництва; визначення цільової аудиторії; визначення переваг

споживачів щодо медійних засобів; дослідження стану комунікацій рекламного ринку; дослідження реакції споживачів у розрізі прийняття ними рішення про покупку певного товару на вплив рекламних комунікацій.

2. Формування стратегічних рішень щодо просування товару: формулювання цілей і завдань рекламних комунікацій; визначення предмету просування; формування бюджету просування; розробка стратегії просування.

3. Формування тактичних рішень. У табличній формі представлення заходів рекламних комунікацій, їхньої характеристики, термінів реалізації і витрат.

4. Контроль: оцінка ефективності заходів рекламної комунікації на основі сформованої системи показників.

Детальніше розглянемо третій етап формування плану рекламних комунікацій – формування тактичних рішень (див. табл.3.1).

Таблиця 3.1

План рекламних комунікацій для  
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на 2021 р.

Назва комунікаційного впливу	Цільова аудиторія	Спосіб	Опис
Реклама на телебаченні	Люди середнього та старшого віку	Реклама на українських каналах	Популяризує продукцію по всій території України
Інтернет-реклама	Молодь, яка постійно має доступ до Інтернету, завжди зацікавлена новим продуктом	Реклама в соціальних Мережах (Instagram, Facebook та ін.)	При виході нової цікавої для молоді продукції
Поліграфічна реклама	Жінки в декреті, домогосподарки, офісні працівники	Реклама у сучасних журналах, друк календарів з тематикою підприємства	Підвищує впізнаваність бренду, дозволяє дізнатись про нього більшій кількості людей
Стимулювання збуту	Всі клієнти підприємства	Проведення акцій	Мотивує до покупки більшої кількості товарів

\*Примітка: Побудовано автором за результатами дослідження

У табл. 3.1 представлено план рекламних комунікацій на період з 01.01.2021 р. по 31.12.2021 р., охарактеризована цільова аудиторія, визначено місце, спосіб проведення, а також висвітлено короткий опис заходів.

У ході дослідження було виявлено, що підприємство майже не використовує такий інструмент, як реклама на телебаченні. Тому пропонуємо такі варіанти рекламних прийомів, роликів, які були б цікаві для споживачів:

- історія виготовлення продукту. Рекомендуємо демонструвати історію і традиції «Молокії». А також ті якості, через які продукт сподобається споживачам і вони його придбають;
- ролики про позитивний вплив молока;
- настроїв, емоції, які дарує молоко: особлива атмосфера, світогляд людини, яка любить молоко, молоко як елемент затишного побуту варто показувати у роликах;
- смішні ролики з тваринами, для прикладу, відео про те, як тварини люблять молоко;
- рекламна фуд-зйомка з фудстілістом. Такий вид зйомки молочних продуктів застосовується багатьма підприємствами, тому що об'єктом реклами є саме продукт харчування.

Дослідження вартості рекламних роликів на телебаченні на 3 телеканалах зобразимо в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Вартість показу рекламного ролика на телебаченні

Назва телеканалу	Тривалість рекламного ролика, сек.	Вартість 30 сек., грн.	Усього випусків рекламного ролика в місяць	Усього сума в місяць, грн.	Усього сума в рік, грн.
1+1	30	9 500	15	142500	1710000
СТБ	30	5 000	15	75000	900000
Новий канал	30	4 500	15	67500	810 000

*\*Примітка:* Побудовано автором за результатами дослідження

Для випуску рекламного ролика підприємству краще обрати один з телеканалів, наприклад СТБ, щоб випробувати дію телевізійної реклами, як вона впливатиме на підвищення іміджу ТМ «Молокія» та збільшення продажів.

Також рекомендуємо продовжувати використання для просування продукції підприємства соціальні мережі та мережі Інтернет. До переліку найпопулярніших в Україні соцмереж входять: Youtube (13 млн.), Facebook (11 млн. українців), та Instagram (7,3 млн. українців). Це дієвий спосіб збільшити свою аудиторію.

З усіх методів для просування доцільно обрати такі:

- ✓ Платна реклама в соціальних мережах, таких як, Instagram, Facebook, YouTube.
- ✓ Створення інтерактивних акцій - інтернет-флешмобів, вебінарів, опитувань.
- ✓ Робота з лідерами думок - залучення відомої особистості в блог або створення майданчика для обговорення, прямих трансляцій.
- ✓ Співпраця з відомими людьми з великою кількістю підписників задля платної та ненав'язливої реклами продукції.
- ✓ Таргетована реклама молочних продуктів в соціальних мережах.

У табл. 3.3 наведемо витрати на розміщення реклами в Інтернеті, соціальних мережах.

Таблиця 3.3

#### Витрати на розміщення реклами в Інтернеті

Назва соцмережі	Вартість реклами, за місяць, грн.	Вартість реклами, за рік, грн.
Instagram	30000	360000
Youtube	25000	300000
Facebook	20000	240000
Загалом	75000	900000

*\*Примітка:* Побудовано автором за результатами дослідження



Поліграфічна реклама. Для розміщення цього виду реклами ми оберемо тернопільський журнал «Justone», українські журнали «VIVA» та «Cosmopolitan». На початку року випускатиметься невелика кількість календарів, які будуть продаватись за собівартістю у великі компанії, офіси, де працює велика кількість працівників. Це відбувається для того, щоб розширити клієнтську базу та збільшити кількість покупців. Витрати на поліграфічну рекламу представлені в табл.3.4.

Таблиця 3.4

## Витрати на поліграфічну рекламу

Назва	Витрати на місяць, грн.	Частота друку, разів/рік	Витрати на рік, грн.
Друк календарів, 1000 штук	10000	1	10000
«Just one»	4000	4	16000
«VIVA» або «Cosmopolitan»	12000	5	60000
Всього	26000	-	86000

*\*Примітка:* Побудовано автором за результатами дослідження

Стимулювання збуту дозволить покращити імідж компанії та збільшити прибуток. Витрати на стимулювання збуту подані в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

## Витрати на стимулювання збуту

Найменування	Витрати на місяць, грн.	Витрати на рік, грн.
Знижки та акції	30000 грн.	360000
Премії працівникам	20000 грн.	240000
Всього	50000 грн.	600000

*\*Примітка:* Побудовано автором за результатами дослідження

Завдяки цьому виду комунікації буде налагоджений зв'язок з постійними покупцями продукції, акції та знижки будуть приваблювати не тільки їх, але й покупців продукції конкурентів. За добре продуману і виправдану рекламу працівникам маркетингового відділу доцільно виплатити невеликі премії, щоб мотивувати їх для подальшої ефективної роботи.

Далі здійснимо розподіл бюджету на усі заходи в один місяць роботи ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (див. табл.3.6).

Таблиця 3.6

## Розподіл бюджету підприємства на рекламні заходи

Назва заходу	Витрати на рік, грн.	Питома вага витрат,%
Реклама на телебаченні	900000	36,2
Реклама в Інтернеті	900000	36,2
Друкована реклама	86000	3,5
Стимулювання збуту	600000	24,1
Всього	2486000	100

*\*Примітка:* Побудовано автором за результатами дослідження

У результаті проведення маркетингових рекламних заходів було визначено, що найбільшу частку витрат займатиме реклама на телебаченні та реклама в Інтернеті (36,2%).

План рекламних комунікацій має бути досить гнучким, допускати можливість заміни одних заходів іншими, «перекидання» коштів з одних напрямків на інші. Тому необхідно контролювати ці заходи, оцінювати реальний стан підприємства та аналізувати фактичну економічну ефективність рекламної кампанії в цілому.

Проведемо інтегральну оцінку ефективності комунікаційної діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (див. табл. 3.7). Ефективність комунікаційного заходу можна розрахувати в грошовому виразі, в натуральному виразі або у балах. Щоб визначити ефективність кожного із запропонованих заходів будемо використовувати бальну оцінку за десятибальною шкалою.

Експертну оцінку ми здійснювали із залученням працівників підприємства, зокрема відділу маркетингу.

Оцінки «0» та «1» визначаються, як наднизькі, «2-4» – низькі, «5-7» – середні, «8-10» вважаються високими оцінками.

Таблиця 3.7

## Визначення ефективності елементів маркетингових комунікацій

Показники оцінки	2020	2021	Розрахунок інтегральних показників та показників ефективності	
Оцінка реклами на телебаченні, бали	8	9	$I_{зрт} = \frac{9}{8} = 1,1$ $I_{зм.в.т} = \frac{900}{600} = 1,5$	$E_{рт} = \frac{1,1}{1,5} = 0,7$
Витрати на рекламу на телебаченні, тис. грн	600	900		
Оцінка реклами в Інтернеті, бали	5	10	$I_{зрі} = \frac{10}{5} = 2$ $I_{зм.в.і} = \frac{900}{500} = 1,8$	$E_{рі} = \frac{2}{1,8} = 1,1$
Витрати на рекламу в інтернеті, тис. грн	500	900		
Оцінка поліграфічної реклами, бали	4	5	$I_{здр} = \frac{5}{4} = 1,3$ $I_{зм.в.др} = \frac{86}{70} = 1,2$	$E_{др} = \frac{1,3}{1,2} = 1,08$
Витрати на поліграфічну рекламу, тис.грн	70	86		
Оцінка стимулювання збуту, бали	7	8	$I_{зсз} = \frac{8}{7} = 1,2$ $I_{зм.в.сз} = \frac{600}{300} = 2$	$E_{сз} = \frac{1,2}{2} = 0,6$
Витрати на стимулювання збуту, тис. грн	300	600		

\*Примітки:

1. Побудовано автором.

2. Умовні позначення:

$I_{зрт}$  – індекс змін реклами на телебаченні

$I_{зрі}$  – індекс змін реклами в інтернеті

$I_{здр}$  – індекс змін друкованої реклами

$I_{зсз}$  – індекс змін стимулювання збуту

$I_{зм.в.т}$  – індекс змін витрат на рекламу на телебаченні

$I_{зм.в.і}$  – індекс змін витрат на рекламу в інтернеті

$I_{зм.в.др}$  – індекс змін витрат на друковану рекламу

$I_{зм.в.сз}$  – індекс змін витрат на стимулювання збуту

$E_{рт}$  – ефективність реклами на телебаченні

$E_{рі}$  – ефективність реклами в інтернеті

$E_{др}$  – ефективність друкованої реклами

$E_{сз}$  – ефективність стимулювання збуту

Для дослідження ми обрали такі маркетингові комунікації: реклама на телебаченні, друкована реклама, реклама в Інтернеті та стимулювання збуту. Було оцінено витрати на кожен із цих видів реклами. Виходячи з даних таблиці, бачимо, що експертні оцінки дещо різняться, наприклад у випадку оцінки реклами на телебаченні у 2020 році цьому виду присвоєні високі оцінки, витрати на цей вид достатньо зросли, тому цей метод комунікації займає 3 місце в отриманому рейтингу.

Щодо реклами в Інтернеті, то у 2020 році оцінка була низькою, оскільки підприємство ще не сприймало даний інструмент, як успішний метод комунікації. А у 2021 році оцінка значно підвищилась, витрати також значно зросли.

Друкована реклама за витратами у 2020 та 2021 рр. майже не відрізняється, оцінки мають рівень – середній. Цей інструмент займає 2 місце у нашому рейтингу. Щодо стимулювання збуту – це традиційний метод комунікації, який у 2020 році оцінено середньо, а у 2021 – високо. Цей засіб комунікації не варто нівелювати, а використовувати разом з іншими.

З нашого дослідження, можна зробити висновок, що є всі підстави вважати, що реклама в Інтернеті буде одним з найефективніших рекламних комунікацій, звісно у поєднанні з іншими комунікаціями.

А для того, щоб у майбутньому підприємство могло покращити результативність рекламних заходів, пропонуємо вдатись до використання послуг професіоналів – рекламних агентств, які будуть співпрацювати з відділом маркетингу на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Незмінними перевагами рекламних агентств є: досвід проведення рекламних кампаній; широкий інструментарій; творчий підхід; відношення до організації рекламної кампанії не як до одного з виробничих процесів, а як до цілісного продукту.

Щоб реклама діяла ефективніше, треба створити фон, який би сприяв її сприйняттю, тобто визначав попередню престижність рекламного повідомлення. Тому необхідними є також рекламні заходи «паблік рілейшнз». Для безкоштовного поширення повідомлень про свою роботу підприємству необхідні певні події, які б були значимими і попадали в місцеві та українські ЗМІ.

Прес-тур – це «серія піар-заходів для журналістів, що проводиться у випадках, коли підприємство має інтерес в просуванні того чи іншого продукту. Іноді саме цей захід генерує інтерес журналістів до продукту і перетворюється в інформаційний привід для репортажів і статей» [8]. Тому слід частіше проводити на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» такі екскурсії, познайомити з технологією виробництва, розповісти про саме підприємство, як воно вирішує проблеми в сучасних умовах вітчизняної економіки, і обов'язково донести інформацію про високий рівень якості продукції.

Отже, цілями рекламних комунікацій підприємства визначено такі: формування бренду фірми, як виробника натурального молока та молочних продуктів, привернення уваги клієнтів; інформування про товари; підвищення лояльності споживачів; нагадування та залучення нових споживачів. План рекламних комунікацій повинен містити ряд конкретних послідовних заходів,

які розроблені в межах програми маркетингу, спрямовані на цільову аудиторію, оплюють певний період часу і територію.

Розробку плану рекламних комунікацій доцільно здійснювати за такими етапами: дослідження, що передують плануванню рекламних комунікацій підприємства; формування стратегічних рішень щодо просування товару; формування тактичних рішень; контроль ефективності заходів рекламної комунікації.

### **Висновки до розділу 3**

Мета стратегічного маркетингового планування полягає у встановленні найбільш перспективних маркетингових напрямів діяльності підприємства на основі ефективного використання наявних в його розпорядженні ресурсів з метою максимального задоволення потреб ринку і на цій основі досягнення високих результатів маркетингової діяльності фірми. У системі маркетингового планування підприємства стратегічний план є фундаментом для інших видів планування, оскільки визначає основний орієнтир розвитку підприємства.

Для підвищення ефективності планування маркетингової діяльності необхідно застосовувати сучасні інструменти, формувати систему інформаційного, організаційного та методичного забезпечення.

Реалізація ефективної маркетингової стратегії дозволить підприємству збільшити обсяги продажів, розширити межі сегментів ринку, реалізовувати ефективну товарну та цінову політику, впроваджувати продуктивні інновації, тощо.

Цілями рекламних комунікацій підприємства визначено такі: формування бренду фірми, як виробника натурального молока та молочних продуктів, привернення уваги клієнтів; інформування про товари; підвищення лояльності споживачів; нагадування та залучення нових споживачів. План рекламних комунікацій повинен містити ряд конкретних послідовних заходів, які

розроблені в межах програми маркетингу, спрямовані на цільову аудиторію, оплюють певний період часу і територію.

Розробку плану рекламних комунікацій доцільно здійснювати за такими етапами: дослідження, що передують плануванню рекламних комунікацій підприємства; формування стратегічних рішень щодо просування товару; формування тактичних рішень; контроль ефективності заходів рекламної комунікації.

## ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі на основі узагальнення теоретичних основ планування маркетингу та практики використання відповідного інструментарію на підприємстві вирішено низку завдань з розробки напрямків удосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності та формування плану рекламних комунікацій. Узагальнення результатів дослідження дозволили сформулювати наступні висновки.

Для успішного ведення бізнесу менеджмент підприємства повинен бути поінформованим, уміти правильно аналізувати ринкову ситуацію, планувати свою діяльність та порівнювати її результати з показниками роботи конкурентів, розробляти заходи щодо підвищення її ефективності з урахування умов ведення бізнесу, тобто володіти теорією і практикою маркетингу, зокрема у розрізі його планування. Планування маркетингової діяльності дозволяє підприємству: отримувати необхідну інформацію, аналізувати ринок і передбачати ринкові тенденції, контролювати власні сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища, розробляти й налагоджувати виробництво конкурентоспроможних товарів, визначати цілі та стратегії маркетингу, ефективно використовувати всі види наявних ресурсів тощо.

Процес планування маркетингової діяльності на підприємстві включає такі напрямки: планування стратегії і тактики маркетингу; планування маркетингового забезпечення продукції (групи товарів і послуг); розробка маркетингової програми; планування реалізації функцій маркетингу; планування діяльності підрозділів і служб, що беруть участь в маркетинговому забезпеченні продукції.

Сьогодні вітчизняні підприємства у своїй діяльності використовують певний набір інструментів та засобів планування маркетингової діяльності, зокрема: стратегічні маркетингові плани, програми стимулювання збуту, діагностика факторів маркетингового середовища, бюджети рекламних кампаній тощо. Використання сучасних інструментів планування маркетингової



діяльності дозволяє сформувати необхідну інформаційну базу для ухвалення ефективних рішень щодо пріоритетних напрямків діяльності економічних суб'єктів, їх подальшого успішного функціонування та розвитку.

Виробництво молока та молочної продукції є однією з провідних галузей у харчовій промисловості України, а забезпечення населення якісними молочними продуктами є основним завданням її функціонування. До складу молокопереробного комплексу входить виробництво, заготівля, переробка та реалізація молока та молочної продукції.

Встановлено, що молокопереробна галузь включає в себе такі товарні групи, як: вершки, сир кисломолочний, концентроване молоко і вершки, сухе молоко, масло вершкове, кисломолочні продукти (кефір, сметана, йогурт, смузі, маслянка). Визначено дві групи факторів, які впливають на формування ринку молока та молочної продукції: фактори внутрішнього середовища та фактори зовнішнього середовища.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод», що входить у топ-10 виробників молочної продукції в Україні, випускає широкий асортимент цільномолочної продукції, вершкове масло та технічний казеїн. Для найповнішого задоволення потреб споживачів, збільшення частки ринку підприємство постійно працює у напрямку створення товарних новинок та удосконалення продукції, що випускається.

За результатами аналізу фінасово-економічних результатів підприємства зроблено висновок, що можливими шляхами їхнього покращення є: збільшення обсягів виробництва, пошук нових ринків збуту, впровадження нових технологій. Досягнення позитивного результату можливе внаслідок інтегрованої діяльності усіх підрозділів підприємства, спланованої маркетингової діяльності та злагодженої праці висококваліфікованих працівників.

Сучасні підприємства для досягнення конкурентних переваг планують свою маркетингову діяльність, адже саме виконання маркетингових планів забезпечить їхнє пристосування до зміни умов зовнішнього середовища. На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» питаннями планування маркетингової

діяльності та використання відповідних інструментів займається маркетинговий відділ. Встановлено, що з широкого спектру цих інструментів використовуються методи та моделі стратегічного планування маркетингової діяльності, планування рекламних кампаній.

Використання системи інструментів маркетингового планування дозволяє вчасно та адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, формувати оптимальні маркетингові плани та реалізовувати їх. Ефективне планування маркетингової стратегії сприятиме покращенню результатів діяльності підприємства та їхньому підвищенню в довгостроковій перспективі.

Зроблено висновок, що метою стратегічного маркетингового планування є встановлення найбільш перспективних маркетингових напрямів діяльності підприємства на основі ефективного використання наявних в його розпорядженні ресурсів задля максимального задоволення потреб ринку і на цій основі досягнення високих результатів маркетингової діяльності фірми. У системі маркетингового планування підприємства стратегічний план є фундаментом для інших видів планування, оскільки визначає основний орієнтир розвитку підприємства.

Для підвищення ефективності планування маркетингової діяльності необхідно застосовувати сучасні інструменти, формувати систему інформаційного, організаційного та методичного забезпечення. У цьому розрізі в роботі запропоновано використання такого сучасного інструменту маркетингового планування, як метод «STP», згідно якого алгоритм розробки стратегічного плану охоплює такі три етапи: сегментація, таргетування, позиціонування. Здійснення стратегічно маркетингового планування за вказаними трьома етапами дозволяє вибрати цільовий сегмент та здійснювати заходи з оптимізації комплексу маркетингу «4P».

У роботі визначено, що цілями рекламних комунікацій підприємства є такі: формування бренду фірми, як виробника натурального молока та молочних продуктів, привернення уваги клієнтів; інформування про товари; підвищення лояльності споживачів; нагадування та залучення нових споживачів. Зроблено

висновок, що план рекламних комунікацій повинен містити ряд конкретних послідовних заходів, які розроблені в межах програми маркетингу, спрямовані на цільову аудиторію, оплюють певний період часу і територію.

Запропоновано розробку плану рекламних комунікацій здійснювати за такими етапами: дослідження, що передують плануванню рекламних комунікацій підприємства: аналіз комунікативної діяльності, оцінка комунікативної діяльності конкурентів на ринку і позицій підприємства в просуванні товарів власного виробництва, визначення цільової аудиторії та переваг споживачів щодо медійних засобів, дослідження стану комунікацій рекламного ринку та реакції споживачів у розрізі прийняття ними рішення про покупку певного товару на вплив рекламних комунікацій; формування стратегічних рішень щодо просування товару: формулювання цілей і завдань рекламних комунікацій, визначення предмету просування, формування бюджету просування, розробка стратегії просування; формування тактичних рішень: представлення в табличній формі заходів рекламних комунікацій, їхньої характеристики, термінів реалізації і витрат; контроль: оцінка ефективності заходів рекламної комунікації на основі сформованої системи показників.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. 2020. №10. С.52–56. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2923>
2. Аналіз молочної галузі України. URL: <http://avm-ua.org/uk/post/analiz-molocnoi-galuzi-ukraini>
3. Анісімова О. М. Роль інформації в прийнятті маркетингових рішень *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2(2). С. 34–38. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv\\_2015\\_2\(2\)\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv_2015_2(2)_7).
4. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. №1. С. 95. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300239338.pdf>
5. Веб-сайт Молокія. URL: <https://molokija.com>
6. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №16. С. 281–286
7. Воскресенська О.Є. Розширення інструментарію стратегічного планування. *Економічні інновації*: 2011. Вип. 45. С. 55–60.
8. Гавриленко Н. Г. Планування рекламної кампанії. 2017. С. 135-141. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9910/1/ОПР2017\\_P135-141.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9910/1/ОПР2017_P135-141.pdf)
9. Грабовецький Б. Є. Стратегічне планування: сутність прогнозно-аналітичне забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 4. С. 48–52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2013\\_4\(1\)\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2013_4(1)_11).
10. Данайканич О. В. Сучасні методи бюджетування рекламної діяльності підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі* 2010. С. 107–111. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2010\\_2\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2010_2_24)
11. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

12. Єгунов Ю. А. Розвиток підходів до формування виробничої програми підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. С. 50–56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2016\\_3-4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_3-4_9)
13. Жалдак Г.П. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємств. 2019. DOI: <http://doi.org/10.32750/2019-0201>
14. Журавель Ю. Концептуальна модель стратегічного плану підприємств харчової промисловості. 2018. Вип. 1. С. 126–137
15. Ільченко Т.В. Актуальні аспекти розробки ефективної програми стимулювання збуту промислової продукції . 2018. № 2. С. 80-84. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2018\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_2_18).
16. Кавтиш, О. П. Процесний підхід до управління стратегічним плануванням діяльності підприємств. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2019. Вип. 13.
17. Канцідал Т. В. Вплив маркетингового середовища на асортиментну політику підприємства. *Економіка і регіон*. 2013. С. 52–57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2013\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2013_2_11)
18. Кітченко О.М. Особливості стратегічного маркетингового планування на промисловому підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 3(54). С. 115–119.
19. Коваленко О. В. Складові системи планування господарської діяльності підприємства в ринкових. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2014. №8. С. 141–147. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov\\_2014\\_22\\_8\(4\)\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2014_22_8(4)_22).
20. Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Лісовський І. В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. Том. 2, №. 1, С. 55–73.
21. Котлер Ф. Основы маркетинга: Краткий курс. Вильямс, 2003. 646 с.
22. Куцик В. І. Методи і методичні підходи до планування діяльності підприємства: співвідношення та розвиток у сучасних умовах. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2010. Вип. 11. С. 261–267. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2010\\_11\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2010_11_59)

23. Кушнір Т.М. Функціональний підхід до розуміння маркетингу. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2017. Вип. 2. С. 32–37.
24. Лазоренко Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №3. С.13–17
25. Ляшко І.І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5. С. 156–159.
26. Мазоренко О.В. Методичний інструментарій стратегічного планування. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/77.pdf>
27. Майовець Є.Й. Маркетинг: теорія та методологія : навч. посіб. Львів : ЛНУ. 2013. 450 с.
28. Мартиненко Д. О. Механізм маркетингового планування на підприємстві. *Держава та регіони*. 2014. С. 109–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2014\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_2_22)
29. Мозгова Г.В. Інструменти Інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: [economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2429](http://economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2429)
30. «Молокія» запустила новинку – молоко «Відбірне». 2019. URL: <https://portal.lviv.ua/news/2019/05/27/molokiya-zapustyla-novynku-moloko-vidbirne-fotoreportazh-iz-vyrobnytstva>
31. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка. 2020. URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka>
32. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>.
33. Мошковська О. А. Аналіз сучасного стану молокопродуктового підкомплексу України, проблем його розвитку та шляхів їх вирішення. *Агросвіт*, 2019. С. 16–23

34. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 541–546
35. Нові стандарти на молоко. 2020. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/729-novi-standarti-na-moloko-drugiy-sort--ne-brak>
36. Орлов В. М. Стратегічне планування в процесі управління підприємством. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 1. С. 103–110.
37. Підгурська І.А., Легкий О.А. Конкурентний аналіз інформаційного бізнес-середовища у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології* Том 3, № 3, 2019 С. 25–34
38. Піскун Д. Н. Роль маркетингу в підвищенні результативності господарювання підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2018. № 3. С. 205–208. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2018\\_3\(1\)\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3(1)_41).
39. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. 2020, Вип. 46. С. 55–65.
40. Попова Л. О. Організація рекламної діяльності підприємства з іноземними інвестиціями. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. С. 255–260. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2012\\_1%282%29\\_\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2012_1%282%29__38)
41. Райко Д. В. Концептуальний підхід до підготовки та проведення рекламної кампанії. *Маркетинг і менеджмент інновацій (Marketing and Management of Innovations)*. 2017. № 4. С.75–88
42. Рзаєв, Г.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2019. №5. С. 195–198.
43. Рибачук Н. В. Аналіз кількісних та якісних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності. *Агросвіт*. 2016. № 6.С. 32–37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2016\\_6\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2016_6_8)

44. Романова Л. В. Маркетингове планування як складова управління розвитком підприємства. 2013. С. 112–120. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup\\_2013\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2013_1_21)
45. Рубан В.В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. №30(1). С. 143–146. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_30/1/36.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_30/1/36.pdf)
46. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 5. С. 27–38
47. Соколова Л. В. SMM как элемент маркетинга в социальных сетях. *Науково-практичний журнал «Економічні студії»*, 2018. С. 53–57.
48. Старостіна, А. О. Зміст та основні етапи маркетингової діяльності. *Маркетинг в Україні*. 2002. № 4. С. 30–33
49. Сударкіна С. П. Алгоритм стратегического маркетингового. *Вісник Національного технічного університету "ХПИ"*. Економічні науки. 2019. № 1. С. 3–7.
50. Сударкіна С.П. Планування маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах: інструменти і організація. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2016. № 28, С. 94–99.
51. Танасійчук О.М. Маркетингове планування – засіб досягнення підприємствами переробної галузі визначених цілей. *Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць*. 2008. Вип.19. С. 150–157
52. Топ-100 найдорожчих брендів України — рейтинг НВ. 2019. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2019/11/25/top-100-naydorozhchih-brendiv-ukrayini-reyting-nv/>
53. Черненко О.В. Маркетингова інформація в управлінні підприємством. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. №1. С. 369–374.
54. Шевченко А. В. Сучасний стан ринку молочної продукції та забезпечення її якості в умовах євроінтеграції України. 2019. С. 101–107.



55. Щороку в Україні зникає 1 велике молокопереробне підприємство. 2020. URL: <https://agropolit.com/interview/748-vadim-chagarovskiy-schoroku-vukrayini-znikaye-1-velike-molokopererobne-pidpriyemstvo>

56. Юрченко Н.Б. Маркетингова діяльність в умовах глобалізації та розвитку електронної комерції. Ефективна економіка. 2018. № 4.

57. Як виготовляють молочну продукцію за новітніми стандартами. URL: [http://tvoemisto.tv/news/molokiya\\_85455.html](http://tvoemisto.tv/news/molokiya_85455.html)

58. Ястремська О. М. Організаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 2. С. 112–116.

59. 10 вимог бізнесу до уряду для реабілітації молочної галузі. 2020. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/805-10-vimog-biznesu-do-uryadu-dlyareabilitatsiyi-molochnoyi-galuzi>

60. 10 українських виробників молочної продукції. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-10-ukrainskih-virobnikiv-molocnoiprodukcii>

61. Krykavskiy Ye. V. Modern Internet technologies in market promotion of dairy products and milk. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 2. С. 39–48. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2016\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2016_2_6).

62. The Ultimate List of Marketing Strategy Planning Tools. 2020. URL: <https://creately.com/blog/diagrams/the-ultimate-list-of-marketing-strategytools/#brand>

63. 2020 Guide: 19 Types of Marketing Collateral You Need Now. URL: <https://www.foleon.com/topics/19-types-of-marketing-collateral-you-need-now>

64. Управління проектами. Навч. посібн. / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, Т. Л. Желюк та ін.. Тернопіль, Економічна думка, 2017. 320 с.