

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут інноватики,
природокористування та інфраструктури
Кафедра бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Гаврилюк Сергій Васильович

*Процес маркетингу: бізнес-аналіз та управління ефективністю / The
Marketing process: business analysis and performance management*

Спеціальність: 071 –Облік і оподаткування

Освітньо-професійна програма-Бізнес-аналітика та управління
інноваційними системами

Виконав студент групи

ОБАм-21

Гаврилюк С.В.

Науковий керівник:

к.е.н., доцент О.П.Завитій

Тернопіль-2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЮ	6
1.1. Сутність процесу маркетингу в системі управління діяльністю підприємства.....	6
1.2. Роль бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових процесів.....	15
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЛАСУНКА- МАРКЕТ»	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	20
2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства.....	23
2.3. Аналіз ефективності діяльності підприємства та маркетингових процесів.....	31
Висновки до розділу 2.....	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЮ В ПП «ЛАСУНКА- МАРКЕТ»	35
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	35
3.2. Удосконалення процесу маркетингу в контексті системи управління ефективністю діяльності підприємства.....	38
Висновки до розділу 3.....	47
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Актуальність теми. Функціонування підприємств у сучасному бізнес-середовищі дедалі більше залежить від здатності адаптувати маркетингову діяльність до змін ринкової кон'юнктури, споживчих очікувань і конкурентного тиску. За таких умов маркетинг перестає бути суто інструментом просування продукції та набуває ознак комплексного управлінського процесу, який охоплює аналіз ринку, формування рішень, їх реалізацію та оцінювання досягнутих результатів.

Особливої значущості процес маркетингу набуває для підприємств харчової промисловості, зокрема виробників морозива, діяльність яких характеризується високою сезонністю попиту, чутливістю споживачів до асортиментних та цінових змін, а також активною конкурентною боротьбою. У таких умовах прийняття маркетингових рішень без належного бізнес-аналізу та контролю ефективності може призводити до втрати ринкових позицій і нераціонального використання ресурсів.

Бізнес-аналіз у межах маркетингового процесу виконує функцію інформаційної основи управління, оскільки забезпечує систематизацію даних про ринок, споживачів, результати маркетингових заходів і фінансові показники діяльності підприємства. На основі результатів бізнес-аналізу формується можливість не лише оцінити поточний стан маркетингової діяльності, а й обґрунтувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення її результативності.

Управління ефективністю маркетингу передбачає встановлення чітких цілей, визначення показників результативності, постійний моніторинг досягнутих результатів та коригування маркетингових дій відповідно до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Відсутність системного підходу до управління ефективністю маркетингового процесу обмежує можливості підприємства щодо сталого розвитку та зниження комерційних ризиків.

Теоретичні та практичні аспекти управління та формування маркетингових процесів висвітлено у працях зарубіжних вчених Ф. Котлера,

К. Л. Келлера та Д. А. Аакера. Питання конкурентного аналізу та стратегічного управління досліджені М. Портером. Серед вітчизняних науковців проблематику маркетингу й управління його ефективністю розкрито у працях А. В. Войчака, С. М. Ілляшенка, Л. В. Балабанової, Є.В. Крикавського, Н.І. Чухрай та ін., водночас практичні аспекти застосування бізнес-аналізу в управлінні маркетинговими процесами підприємств споживчої галузі потребують подальшого дослідження.

У зв'язку з цим дослідження процесу маркетингу з позицій бізнес-аналізу та управління ефективністю на прикладі конкретного підприємства, що спеціалізується на виробництві та продажу морозива, є актуальним і практично значущим. Результати такого дослідження можуть бути використані для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства та підвищення її результативності в конкурентному середовищі.

Мета і завдання дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження процесу маркетингу в підприємстві ПП «Ласунка-Маркет» з позицій бізнес-аналізу та обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

1. Проаналізувати теоретичні підходи до трактування процесу маркетингу та його ролі в управлінні діяльністю підприємства.
2. Дослідити сутність бізнес-аналізу в системі маркетингового управління та визначити його значення для прийняття управлінських рішень.
3. Охарактеризувати сучасний стан і особливості розвитку ринку морозива в Україні та фактори, що впливають на маркетингову діяльність підприємств галузі.
4. Проаналізувати маркетингову діяльність ПП «Ласунка-Маркет», зокрема асортиментну, цінову, збутову та комунікаційну політику.

5. Оцінити ефективність маркетингових процесів підприємства на основі відповідних показників результативності.

6. Виявити проблемні аспекти та потенційні резерви підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «Ласунка-Маркет».

7. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення процесу маркетингу та управління його ефективністю на підприємстві.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ПП «Ласунка-Маркет» як складова системи управління підприємством з виробництва та реалізації морозива.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти процесу маркетингу, зокрема методи бізнес-аналізу та інструменти управління ефективністю маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань у кваліфікаційній роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, а саме аналізу і синтезу, системний підхід, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, графічні та табличні методи, формалізації та логічного узагальнення.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх використання у маркетинговій діяльності підприємств. Запропоновані в роботі підходи можуть бути застосовані для підвищення ефективності управління маркетинговими процесами та обґрунтованості управлінських рішень.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати кваліфікаційної роботи доповідалися і обговорювалися на науково-практичних конференціях. Автором за темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 55 сторінок комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЮ

1.1. Сутність маркетингу в системі управління діяльністю підприємства

У сучасних умовах ринкової економіки маркетинг посідає провідне місце в системі управління діяльністю підприємства, оскільки саме він забезпечує орієнтацію бізнесу на потреби споживачів і вимоги ринку. У наукових дослідженнях маркетинг дедалі частіше розглядається не як окрема функція збуту, а як інтегрований управлінський процес, що впливає на формування стратегічних і тактичних рішень підприємства [1].

Згідно з концепцією маркетингового управління, запропонованою Ф.Котлером, маркетинг охоплює діяльність, спрямовану на створення, комунікацію та доставку цінності споживачам, а також управління відносинами з ними з метою отримання вигоди для підприємства [1; 2]. Такий підхід підкреслює процесний характер маркетингу та його тісний зв'язок із загальною системою управління.

Процес маркетингу доцільно трактувати як безперервну послідовність взаємопов'язаних управлінських дій, що включають аналіз ринку, планування маркетингової діяльності, реалізацію маркетингових заходів і контроль їх результативності. Саме процесний підхід дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати узгодженість маркетингових рішень із загальними цілями розвитку [7].

У системі управління діяльністю підприємства маркетинг виконує низку важливих функцій, серед яких ключовими є аналітична, інформаційна, координаційна та контрольна. Аналітична функція передбачає дослідження ринку, споживчої поведінки та конкурентного середовища, що створює основу для прийняття управлінських рішень [10]. Інформаційна функція полягає у формуванні релевантної інформаційної бази для менеджменту підприємства,

тоді як координаційна функція забезпечує узгодження дій між різними структурними підрозділами [8].

Рисунок 1.1 наочно відображає місце процесу маркетингу в системі управління діяльністю підприємства.

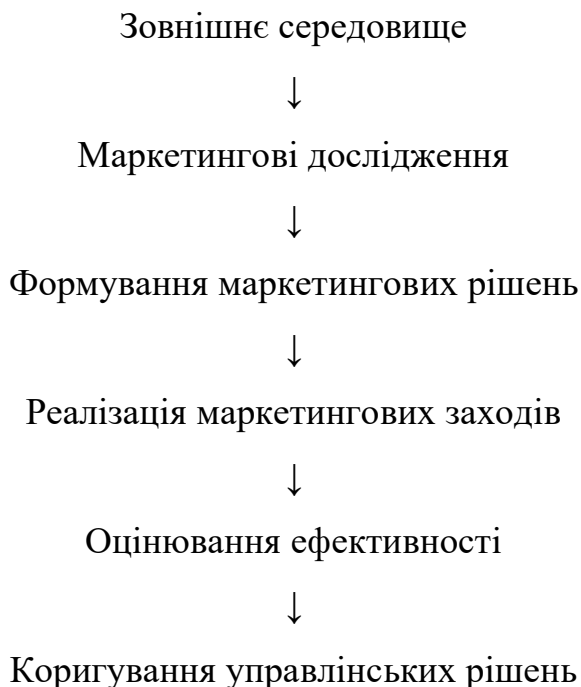


Рис 1.1. Місце процесу маркетингу в системі управління діяльністю підприємства

Примітка: розроблено автором на основі [1; 7; 8].

Зміст процесу маркетингу формується залежно від специфіки діяльності підприємства, типу продукції та характеристик цільового ринку. Водночас у науковій літературі виокремлюють універсальні етапи маркетингового процесу, які є характерними для більшості підприємств незалежно від галузевої належності [3; 9].

Початковим етапом процесу маркетингу є маркетингові дослідження, які забезпечують підприємство інформацією щодо попиту, уподобань споживачів, рівня конкуренції та ринкових тенденцій. Отримані результати слугують основою для сегментації ринку, вибору цільових сегментів і формування позиціонування продукції [4].

Важливою складовою процесу маркетингу є формування маркетинг-міксу, який охоплює товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику підприємства. Саме за допомогою інструментів маркетинг-міксу реалізуються стратегічні цілі підприємства та забезпечується досягнення запланованих результатів [8].

Для узагальнення складових процесу маркетингу доцільно подати їх у вигляді таблиці.

Таблиця 1.1

Основні етапи та зміст процесу маркетингу в підприємстві

Етап процесу маркетингу	Зміст етапу
Маркетингові дослідження	Аналіз ринку, споживачів, конкурентів
Сегментація та позиціонування	Вибір цільових сегментів і формування ринкової позиції
Формування маркетинг-міксу	Розробка товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики
Реалізація заходів	Упровадження маркетингових рішень
Контроль і оцінювання	Аналіз результатів і коригування дій

Примітка: складено автором на основі [1; 7; 10].

Завершальним етапом процесу маркетингу є контроль і оцінювання його ефективності, що передбачає аналіз досягнення маркетингових цілей та результативності використаних інструментів. Підкреслюється доцільність використання системи показників ефективності для оцінювання результатів діяльності, у тому числі маркетингової. Такий підхід дозволяє забезпечити зворотний зв'язок між результатами маркетингових дій і управлінськими рішеннями.

Важливим аспектом розуміння сутності процесу маркетингу є його взаємозв'язок з іншими функціональними підсистемами управління підприємством. Маркетингові рішення безпосередньо впливають на виробничу діяльність, фінансове планування, управління персоналом та логістику. Зокрема, результати маркетингових досліджень визначають обсяги виробництва, асортиментну політику та вимоги до якості продукції, що, у свою чергу, формує параметри виробничого плану підприємства [8].

Фінансова діяльність підприємства також тісно пов'язана з процесом маркетингу, оскільки реалізація маркетингових заходів потребує відповідного ресурсного забезпечення. Бюджетування маркетингу, оцінювання рентабельності маркетингових інвестицій та аналіз фінансових результатів є складовими єдиного управлінського процесу. У цьому контексті маркетинг виступає не лише споживачем фінансових ресурсів, а й джерелом формування доходів підприємства через вплив на обсяги реалізації та рівень цін [4].

Окремої уваги заслуговує роль маркетингу в системі стратегічного управління підприємством. Маркетинговий процес забезпечує інформаційну підтримку стратегічних рішень шляхом аналізу ринкових можливостей, загроз і потенціалу підприємства. На основі результатів такого аналізу формуються стратегічні цілі, обираються напрями розвитку та визначаються конкурентні переваги підприємства [5]. Таким чином, маркетинг виступає інтегруючою ланкою між зовнішнім середовищем і внутрішніми управлінськими процесами.

У сучасних умовах зростає значення клієнтоорієнтованого підходу в управлінні діяльністю підприємства, що безпосередньо пов'язано з розвитком процесу маркетингу. Орієнтація на споживача передбачає не лише задоволення поточних потреб, а й формування довгострокових відносин зі споживачами, що сприяє підвищенню лояльності та стабільності попиту. Саме системний маркетинговий процес дозволяє створювати та підтримувати споживчу цінність і бренд підприємства [3; 4].

Процес маркетингу також зазнає суттєвих змін під впливом цифровізації та розвитку інформаційних технологій. Використання цифрових каналів комунікації, систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), інструментів веб-аналітики та великих масивів даних розширює можливості підприємств у зборі та аналізі маркетингової інформації. Це, у свою чергу, підвищує обґрунтованість управлінських рішень і сприяє більш точному налаштуванню маркетингових заходів відповідно до потреб цільової аудиторії.

Застосування процесного підходу до маркетингу передбачає чітке визначення відповідальності за кожен етап маркетингового процесу, а також встановлення показників оцінювання його результативності. Такий підхід дозволяє підвищити прозорість маркетингової діяльності та забезпечити контроль за досягненням поставлених цілей. Водночас процес маркетингу залишається гнучким, що дає змогу підприємству оперативно коригувати дії у відповідь на зміни ринкової ситуації [7].

У контексті управління діяльністю підприємства важливим є поєднання стратегічного та оперативного рівнів маркетингового процесу. Стратегічний рівень передбачає визначення довгострокових орієнтирів розвитку, формування маркетингової стратегії та вибір цільових ринків. Оперативний рівень охоплює реалізацію конкретних маркетингових заходів, спрямованих на досягнення поточних цілей. Узгодженість цих рівнів є необхідною умовою ефективного функціонування маркетингового процесу [1; 8].

Отже, процес маркетингу в системі управління діяльністю підприємства слід розглядати як динамічну та інтегровану сукупність управлінських дій, що забезпечують взаємодію підприємства з ринковим середовищем. Його ефективність визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін, формувати конкурентні переваги та досягати стратегічних і оперативних цілей. Усвідомлення ролі та змісту процесу маркетингу створює теоретичну основу для подальшого дослідження інструментів бізнес-аналізу й управління

ефективністю маркетингової діяльності, що буде розглянуто в наступних підрозділах роботи.

1.2. Роль бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю

Ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах неможливе без використання інструментів бізнес-аналізу. Зростання обсягів інформації, ускладнення ринкових процесів, підвищення вимог до обґрунтованості управлінських рішень зумовлюють необхідність системного аналізу даних, що характеризують як внутрішній стан підприємства, так і параметри зовнішнього середовища. У цьому контексті бізнес-аналіз виступає ключовим елементом інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингового управління [1].

У науковій літературі бізнес-аналіз трактується як сукупність методів і підходів, спрямованих на дослідження діяльності підприємства з метою виявлення проблем, оцінювання альтернатив і підтримки прийняття управлінських рішень. У межах маркетингової діяльності бізнес-аналіз дозволяє поєднати стратегічні цілі підприємства з ринковими можливостями та ресурсним потенціалом, забезпечуючи підвищення результативності маркетингових рішень [7].

Роль бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю полягає насамперед у формуванні якісної інформаційної бази для прийняття рішень. Маркетингові рішення, що приймаються без ґрунтового аналізу даних, мають високий рівень ризику та можуть призводити до неефективного використання ресурсів. Використання інструментів бізнес-аналізу дає змогу структурувати інформацію про ринок, споживачів, конкурентів і результати маркетингових заходів, що підвищує рівень обґрунтованості управлінських дій [10].

Одним із ключових напрямів застосування бізнес-аналізу в маркетингу є аналіз ринкового середовища. За допомогою аналітичних інструментів здійснюється оцінювання макроекономічних, галузевих і конкурентних факторів, які впливають на діяльність підприємства. У працях М. Портера

підкреслюється, що глибокий аналіз конкурентного середовища є передумовою формування ефективних маркетингових стратегій [5]. Бізнес-аналіз дозволяє ідентифікувати ключові загрози та можливості ринку, що є важливим для адаптації маркетингової діяльності до змін зовнішнього середовища.

Важливу роль бізнес-аналіз відіграє у процесі вивчення споживчої поведінки. Аналіз даних про потреби, уподобання та купівельні мотиви споживачів дає змогу підприємству формувати більш точні пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. У цьому контексті бізнес-аналіз слугує основою для сегментації ринку, вибору цільових сегментів і позиціонування продукції [3]. Використання аналітичних підходів дозволяє перейти від інтуїтивного маркетингу до управління, заснованого на даних.

Управління маркетинговою діяльністю також передбачає прийняття рішень щодо формування маркетинг-міксу, і саме тут бізнес-аналіз відіграє визначальну роль. Аналітичні методи застосовуються для оцінювання ефективності асортиментної політики, рівня цін, каналів збуту та комунікаційних заходів. Зокрема, аналіз продажів, рентабельності продуктів і ефективності каналів збуту дозволяє оптимізувати структуру маркетинг-міксу відповідно до стратегічних цілей підприємства [8].

Окремого значення бізнес-аналіз набуває в процесі планування маркетингової діяльності. Планування на основі аналітичних даних дає змогу прогнозувати результати маркетингових заходів і оцінювати доцільність їх реалізації. Використання прогнозних моделей, сценарного аналізу та фінансово-економічних розрахунків дозволяє знизити рівень невизначеності та підвищити ефективність розподілу маркетингових ресурсів [4]. Таким чином, бізнес-аналіз виступає інструментом зниження ризиків у маркетинговому управлінні.

Бізнес-аналіз дозволяє визначати ключові показники ефективності маркетингової діяльності, здійснювати моніторинг їх досягнення та виявляти відхилення від запланованих значень.

Застосування бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю сприяє встановленню зворотного зв'язку між витратами на маркетинг і отриманими результатами. Це дає змогу оцінити економічну доцільність маркетингових інвестицій і підвищити прозорість використання ресурсів. Аналіз співвідношення витрат і результатів є важливою передумовою формування ефективної маркетингової стратегії та забезпечення фінансової стабільності підприємства [9].

Сучасний етап розвитку маркетингу характеризується активним використанням цифрових технологій, що значно розширює можливості бізнес-аналізу. Використання CRM-систем, інструментів веб-аналітики та цифрових каналів комунікації дозволяє підприємствам отримувати великі обсяги даних у режимі реального часу. Бізнес-аналіз цих даних сприяє більш точному таргетуванню маркетингових заходів і підвищенню їх результативності [2]. Таким чином, цифровізація посилює роль бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю.

Роль бізнес-аналізу проявляється також у забезпеченні інтеграції маркетингової діяльності з іншими функціональними напрямками управління підприємством. Аналітичні дані використовуються не лише маркетингологами, а й менеджерами з виробництва, фінансів і логістики, що сприяє узгодженості управлінських рішень. Така інтеграція дозволяє розглядати маркетинг як складову єдиної системи управління діяльністю підприємства [7].

Отже, бізнес-аналіз є невід'ємною складовою управління маркетинговою діяльністю підприємства, оскільки забезпечує інформаційну підтримку прийняття рішень, сприяє зниженню ризиків і підвищенню ефективності використання маркетингових ресурсів. Його застосування дозволяє перейти до системного, орієнтованого на дані управління маркетингом, що є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Розуміння ролі бізнес-аналізу створює теоретичну основу для подальшого дослідження

методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових процесів, що буде розглянуто в наступному підрозділі роботи.

Застосування бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю передбачає використання різноманітних аналітичних інструментів, які дозволяють оцінити як стан ринку та поведінку споживачів, так і результати реалізації маркетингових заходів. Вибір конкретних інструментів залежить від цілей аналізу, доступності інформації та специфіки діяльності підприємства. Узагальнення основних інструментів бізнес-аналізу в маркетингу доцільно подати у вигляді таблиці.

Таблиця 1.2

Основні інструменти бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства

Інструмент бізнес-аналізу	Характеристика	Напрямок використання в маркетингу
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Обґрунтування маркетингової стратегії
PEST-аналіз	Аналіз макросередовища (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори)	Оцінка впливу зовнішніх факторів на маркетинг
Аналіз конкурентів	Дослідження позицій і стратегій конкурентів	Формування конкурентних переваг
Сегментаційний аналіз	Поділ ринку на однорідні групи споживачів	Вибір цільових сегментів
ABC-аналіз	Групування продуктів або клієнтів за внеском у результат	Оптимізація асортиментної політики
XYZ-аналіз	Оцінка стабільності попиту	Управління запасами та планування збуту
Аналіз продажів	Дослідження динаміки та структури реалізації	Оцінювання результативності маркетингових заходів
Аналіз рентабельності	Оцінка прибутковості продуктів і каналів збуту	Оптимізація маркетинг-міксу
CRM-аналітика	Аналіз даних про клієнтів і взаємодію з ними	Управління відносинами зі споживачами
Веб-аналітика	Аналіз поведінки споживачів у цифрових каналах	Оцінка ефективності цифрового маркетингу

Примітка: складено автором на основі [1; 3; 5; 8; 10].

Важливою складовою бізнес-аналізу в управлінні маркетинговою діяльністю є система ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), які дозволяють кількісно оцінити результати маркетингових рішень. Використання KPI забезпечує можливість контролю досягнення маркетингових цілей і формування зворотного зв'язку між витратами на маркетинг та отриманими результатами [6].

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових процесів

Оцінювання ефективності маркетингових процесів є важливою складовою системи управління діяльністю підприємства, оскільки дозволяє визначити результативність реалізованих маркетингових рішень, рівень досягнення поставлених цілей і доцільність використання ресурсів. В умовах посилення конкуренції та зростання витрат на маркетинг питання ефективності набуває особливої актуальності, адже саме від якості оцінювання залежить обґрунтованість подальших управлінських рішень.

У наукових дослідженнях ефективність маркетингових процесів розглядається як співвідношення між досягнутими результатами маркетингової діяльності та витратами, понесеними на їх реалізацію. Водночас сучасні підходи до оцінювання виходять за межі суто фінансових показників і передбачають комплексне врахування економічних, ринкових та поведінкових аспектів маркетингової діяльності підприємства [1; 6].

Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових процесів ґрунтуються на таких ключових принципах: системності, комплексності, цільової орієнтації, порівнянності та адаптивності. Принцип системності передбачає розгляд маркетингової діяльності як сукупності взаємопов'язаних процесів, а не окремих заходів. Принцип комплексності полягає у використанні системи показників, які відображають різні аспекти ефективності – фінансові, ринкові та клієнтські.

Принцип цільової орієнтації означає, що оцінювання ефективності має здійснюватися відповідно до стратегічних і тактичних цілей підприємства. Порівнянність забезпечується шляхом аналізу показників у динаміці або шляхом зіставлення з плановими значеннями та галузевими орієнтирами. Адаптивність методик дозволяє враховувати специфіку діяльності підприємства та особливості ринку.

У науковій літературі виділяють декілька основних підходів до оцінювання ефективності маркетингових процесів: фінансово-економічний, результативний, процесний та інтегрований.

Фінансово-економічний підхід ґрунтується на аналізі фінансових результатів маркетингової діяльності та передбачає використання показників прибутковості, рентабельності та окупності інвестицій. Результативний підхід орієнтований на оцінювання досягнення маркетингових цілей, зокрема зростання обсягів продажу, частки ринку та рівня впізнаваності бренду. Процесний підхід передбачає аналіз ефективності окремих етапів маркетингового процесу, а інтегрований – поєднання кількох підходів у єдину систему оцінювання [8].

Найпоширенішими КРІ маркетингової діяльності є показники, що характеризують результативність продажів, ефективність витрат і взаємодію зі споживачами. Фінансові методики є базовими у системі оцінювання ефективності маркетингу, оскільки дозволяють кількісно виміряти вплив маркетингових заходів на фінансові результати підприємства.

Одним із ключових показників є рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), яка відображає доцільність витрат на маркетинг:

1. Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI).

Рентабельність маркетингових інвестицій показує, наскільки ефективно використовуються кошти, вкладені в маркетингові заходи:

$$ROMI = \frac{D_M - B_M}{B_M} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де D_M – дохід, отриманий у результаті маркетингових заходів;

B_M – витрати на маркетинг.

Високе значення ROMI свідчить про ефективне використання маркетингового бюджету, тоді як його зниження сигналізує про необхідність коригування маркетингових рішень.

Для оцінювання впливу маркетингу на загальні фінансові результати доцільно використовувати коефіцієнт маркетингових витрат:

2. Частка маркетингових витрат у доході підприємства.

Даний показник дозволяє оцінити рівень маркетингового навантаження на фінансові результати:

$$\text{Чмв} = \frac{B_M}{D} \times 100\%, \quad (1.2)$$

де B_M – загальні витрати на маркетинг;

D – загальний дохід підприємства.

Цей показник дозволяє оцінити частку маркетингових витрат у структурі доходів і використовується для контролю ефективності бюджетування маркетингової діяльності.

Важливими є методики оцінювання ринкової ефективності маркетингу. Оцінювання ринкової ефективності маркетингових процесів передбачає аналіз змін позицій підприємства на ринку. До ключових показників належать обсяг продажу, темпи його зростання та частка ринку.

3. Коефіцієнт зростання обсягів продажу визначається за формулою.

Показник використовується для оцінювання динаміки реалізації продукції під впливом маркетингових заходів:

$$\text{Кпр} = \frac{OP_1 - OP_0}{OP_0} \times 100\%, \quad (1.3)$$

де OP_1 – обсяг продажу у звітному періоді;

OP_0 – обсяг продажу у базовому періоді.

Слід розглянути також методики оцінювання клієнтської ефективності. У сучасних умовах важливою складовою оцінювання ефективності маркетингових процесів є аналіз взаємодії з клієнтами. Для цього використовуються показники, що характеризують рівень залучення та утримання споживачів.

4. Показник середнього доходу на одного клієнта (ARPU) визначається як:

$$ARPU = \frac{Д}{К} \times 100\%, \quad (1.4)$$

де Д – загальний дохід підприємства;

К – кількість клієнтів.

Для оцінювання лояльності клієнтів використовується коефіцієнт утримання клієнтів.

5. Коефіцієнт утримання клієнтів.

Використовується для оцінювання ефективності клієнтоорієнтованого маркетингу:

$$K_{\text{утр}} = \frac{K_k - K_n}{K_n} \times 100\%, \quad (1.5)$$

де K_k – кількість клієнтів наприкінці періоду;

K_n – кількість нових клієнтів;

K_n – кількість клієнтів на початку періоду

Однак слід зауважити про інтегровані методики оцінювання ефективності маркетингу. Сучасні підприємства дедалі частіше використовують інтегровані методики оцінювання ефективності маркетингових процесів, які поєднують фінансові, ринкові та клієнтські показники. Однією з найбільш поширених є система збалансованих показників (Balanced Scorecard), що дозволяє оцінювати маркетингову діяльність з позицій фінансів, клієнтів, внутрішніх процесів і розвитку [6].

Використання інтегрованих методик забезпечує комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингових процесів і сприяє узгодженості маркетингових рішень зі стратегічними цілями підприємства.

Отже, узагальнення наукових підходів до оцінювання ефективності маркетингових процесів підтверджує доцільність використання інтегрованих методик бізнес-аналізу в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства. Це дозволяє не лише оцінити результати маркетингових заходів, а й сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо їх удосконалення, що

є особливо важливим для практичного застосування результатів дослідження в діяльності конкретного підприємства.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження дозволило сформуванати цілісне уявлення про маркетинг як інтегрований управлінський процес, спрямований на забезпечення ринкової орієнтації підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Встановлено, що процес маркетингу охоплює взаємопов'язані етапи аналізу, планування, реалізації та контролю маркетингових заходів і виконує важливі інформаційно-аналітичні та координаційні функції в системі управління діяльністю підприємства. Обґрунтовано, що ефективність маркетингової діяльності значною мірою залежить від рівня інтеграції маркетингу в загальну систему управління та узгодженості маркетингових рішень із цілями розвитку підприємства.

Дослідження ролі бізнес-аналізу показало, що він є ключовим інструментом забезпечення обґрунтованості маркетингових управлінських рішень. Застосування аналітичних методів і системи ключових показників ефективності дозволяє оцінити стан ринкового середовища, результати маркетингових заходів і ефективність використання маркетингових ресурсів, а також сформуванати зворотний зв'язок у системі управління маркетинговою діяльністю.

Узагальнення методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових процесів дало змогу дійти висновку, що найбільш доцільним є комплексний підхід, який поєднує фінансові, ринкові та клієнтські показники та враховує стратегічні й оперативні аспекти маркетингової діяльності. Використання інтегрованих методик оцінювання створює передумови для підвищення результативності маркетингових процесів і оптимізації управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЛАСУНКА-МАРКЕТ»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Приватне підприємство «Ласунка-Маркет» є суб'єктом господарювання, що здійснює виробничо-комерційну діяльність у сфері виготовлення та реалізації харчових продуктів, зокрема морозива. Підприємство функціонує на ринку споживчих товарів та поєднує у своїй діяльності виробничу і збутову складові, що зумовлює підвищені вимоги до організації управління та маркетингових процесів.

Виробничі потужності ПП «Ласунка-Маркет» розташовані у місті Тернопіль. Підприємство має сформовану матеріально-технічну базу, яка забезпечує повний цикл виробництва морозива – від підготовки сировини до пакування та зберігання готової продукції. До складу основних засобів належать виробничі приміщення, спеціалізоване обладнання для виготовлення, фасування та пакування продукції, складські приміщення для зберігання сировини й готової продукції, а також власна лабораторія, призначена для контролю якості та розроблення нових видів продукції.

ПП «Ласунка-Маркет» здійснює фінансово-господарську діяльність на підставі статуту, зареєстрованого відповідно до чинного законодавства та з моменту створення провадить діяльність як самостійний суб'єкт господарювання. Повна офіційна назва підприємства згідно з установчими документами – приватне підприємство «Ласунка-Маркет».

Основними напрямками діяльності підприємства є виробництво харчових продуктів, оптова торгівля продовольчими товарами та здійснення інших видів оптової торгівлі. Поєднання виробничої та торговельної діяльності дозволяє підприємству контролювати ключові етапи створення споживчої цінності, що є важливим з погляду управління маркетинговими процесами та формування конкурентних переваг на ринку морозива.

У податковому аспекті ПП «Ласунка-Маркет» працює на загальній системі оподаткування та є платником податку на прибуток підприємств за ставкою 18 %, а також платником податку на додану вартість за ставкою 20 %. Для забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємство має поточні та валютні рахунки в банківських установах, що створює необхідні умови для здійснення розрахункових операцій з контрагентами та клієнтами.

Організаційна структура управління ПП «Ласунка-Маркет» сформована з урахуванням масштабів діяльності підприємства та специфіки виробництва морозива (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПП «Ласунка-Маркет»

Структуру управління можна віднести до лінійно-функціонального типу, що передбачає чіткий розподіл управлінських функцій між структурними підрозділами при збереженні єдиного центру прийняття рішень.

До складу адміністративного апарату входять керівник підприємства, його заступник та головний бухгалтер, які відповідають за стратегічне управління, фінансове планування та контроль діяльності підприємства. Відділ збуту представлений комерційним директором, менеджером зі збуту та завідувачем складу і відіграє ключову роль у формуванні та реалізації маркетингових рішень. Саме цей підрозділ здійснює аналіз ринку, вивчення споживчого попиту, моніторинг конкурентного середовища та організацію процесу реалізації продукції.

Лабораторія підприємства забезпечує контроль якості кожної партії виготовленої продукції, оформлення сертифікатів відповідності, а також участь у розробленні й сертифікації нових видів морозива відповідно до вимог клієнтів і ринкових тенденцій. Наявність власної лабораторії дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни споживчих уподобань і підтримувати стабільний рівень якості продукції.

Виробничий підрозділ здійснює безпосередній випуск продукції відповідно до виробничих планів, сформованих на основі прогнозів збуту. До його складу входять начальник виробництва, технолог, головний механік, апаратники та допоміжний персонал. Така організація виробничого процесу забезпечує узгодженість між маркетинговими планами та фактичними обсягами виробництва.

Станом на 1 вересня 2025 року чисельність працівників ПП «Ласунка-Маркет» становила 27 осіб. Невеликий штат персоналу зумовлює високий рівень централізації управління та безпосередню підпорядкованість більшості структурних підрозділів керівнику підприємства. Це сприяє оперативності прийняття управлінських рішень, що є важливим фактором у сфері виробництва та реалізації сезонної продукції, зокрема морозива.

Усі структурні підрозділи підприємства функціонують у тісній взаємодії між собою, обмінюючись інформацією та координуючи свої дії в межах єдиної управлінської концепції. Така взаємодія створює передумови для формування цілісного маркетингового процесу, що охоплює дослідження ринку, планування виробництва, контроль якості та організацію збуту продукції.

ПП «Ласунка-Маркет» випускає сертифіковану харчову продукцію, якість і безпечність якої підтверджені відповідними органами державного контролю у сфері харчового регулювання. Дотримання вимог стандартів і нормативів забезпечує захист споживачів, підвищує рівень довіри до продукції підприємства та створює можливості для розширення ринків збуту.

Отже, загальна характеристика діяльності ПП «Ласунка-Маркет» свідчить про наявність сформованої виробничо-збутової структури, що

створює необхідні умови для реалізації ефективної маркетингової діяльності. Особливості організації управління та взаємодії підрозділів формують основу для подальшого аналізу маркетингових процесів підприємства, оцінювання їх результативності та обґрунтування напрямів удосконалення буде здійснено у наступних підрозділах роботи.

2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства

Маркетингова діяльність підприємства формується під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів, які визначають можливості та обмеження його розвитку на ринку. Аналіз маркетингового середовища є необхідною передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оскільки дозволяє виявити ключові тенденції, загрози й резерви зростання, а також оцінити конкурентні позиції підприємства у відповідному сегменті ринку.

Морозиво належить до товарів масового попиту та є одним із найбільш доступних і популярних десертів. Водночас попит на даний продукт має яскраво виражений сезонний характер, що істотно впливає на особливості маркетингової діяльності виробників. У зимовий період обсяг споживання морозива скорочується приблизно до 40 % від рівня літніх місяців, що зумовлює нерівномірність продажів протягом року та потребує застосування гнучких маркетингових інструментів.

Аналіз частоти покупок свідчить, що в теплу пору року морозиво купується значно частіше: середній споживач здійснює покупку майже щоденно, інколи кілька разів на день. У холодний період року інтенсивність споживання знижується в середньому у 2–3 рази. За розрахунками, в умовах високої споживчої активності протягом літа один споживач потенційно може придбати до 90 порцій морозива. Проте фактичні показники значно нижчі: середньостатистичний житель Тернопільської області купує морозиво лише 10-15 разів на рік.

Така різниця між потенційним і реальним рівнем споживання свідчить про наявність стримуючих факторів, які обмежують попит. До них належать сезонність, рівень доходів населення, споживчі звички, асортиментна пропозиція та сприйняття цінності продукту. Усвідомлюючи зазначені обмеження, ПП «Ласунка-Маркет» спрямовує маркетингові зусилля на стимулювання частоти покупок шляхом адаптації асортименту, цінової політики та комунікацій із цільовими споживачами.

Важливим елементом аналізу маркетингового середовища є сегментація споживачів. У межах дослідження сегментацію ринку морозива Тернопільської області доцільно здійснювати за двома ключовими ознаками: рівнем доходів споживачів та їхніми споживчими вподобаннями, зокрема смаковими характеристиками продукту. Такий підхід дозволяє більш точно визначити цільові сегменти та адаптувати маркетингові пропозиції підприємства.

Сегмент споживачів із високим рівнем доходів і вимогливими смаковими вподобаннями орієнтується переважно на високоякісну, у тому числі імпортну продукцію. Споживачі з середнім рівнем доходів поєднують попит на продукцію місцевих виробників із частковим споживанням імпортного морозива. Натомість сегмент із низьким рівнем доходів зосереджується переважно на доступних за ціною видах морозива, де вирішальним фактором вибору є вартість продукту, а не його унікальні властивості.

Результати опитування споживачів підтверджують неоднорідність споживчої поведінки. Найбільша частка респондентів споживає в середньому 2-3 порції морозива на тиждень, що свідчить про помірний рівень споживання навіть у період активного попиту. Середнє значення споживання становить близько 3 порцій морозива на одну особу на тиждень, що додатково підтверджує наявність резервів зростання обсягів реалізації за умови ефективного маркетингового впливу.

Аналіз споживчих уподобань за видами морозива показав, що найбільшим попитом користується пломбір, тоді як значно меншу частку займають харчовий лід, ріжки та м'яке морозиво. Водночас з маркетингової точки зору існує потенціал перерозподілу попиту: споживачі традиційного пломбіру можуть бути залучені до споживання м'якого або крафтового морозива з використанням топінгів і нестандартних смакових поєднань. Це створює можливості для розширення асортименту та збільшення середнього чека.

Цінова політика ПП «Ласунка-Маркет» ґрунтується на поєднанні орієнтації на споживчу цінність та цінової конкуренції. Підприємство дотримується стратегії встановлення цін на 15-20 % нижче середньоринкового рівня, що досягається за рахунок оптимізації витрат і ефективної організації виробництва. Водночас значний діапазон цін і суттєві відмінності у якості продукції на ринку морозива потребують більш гнучкого підходу до ціноутворення, особливо у разі розвитку продуктів із вищою доданою вартістю.

Таким чином, результати аналізу маркетингового середовища та споживчої поведінки свідчать про наявність значного потенціалу зростання попиту на продукцію ПП «Ласунка-Маркет». Реалізація цього потенціалу можлива за умови поглибленої сегментації ринку, адаптації асортиментної та цінової політики, а також впровадження маркетингових рішень, орієнтованих на підвищення частоти покупок і споживчої лояльності.

Рівень внутрішньогалузевої конкуренції на ринку морозива є доволі високим. У 2024 році сумарна частка трьох найбільших виробників становила близько 45,6 %, що свідчить про помірну концентрацію ринку. До п'ятірки лідерів галузі належать АТ «Рудь», група компаній «Ласунка», ПрАТ «ФМ Хладопром», ТОВ «Три Ведмеді» та фірма «Ласка». Водночас на ринку присутня значна кількість середніх і дрібних виробників, що посилює конкурентну боротьбу, особливо в ціновому сегменті.

Основні виробники морозива в Україні за обсягом виручки у 2024 році

№	Підприємство	Виручка у 2024 р., млн грн	Динаміка виручки до 2023 р., %
1	АТ «Рудь»	3378,7	+19,8
2	ТОВ «Ласунка»	2347,4	+18,6
3	ПрАТ «ФМ Хладопром»	1429,6	+6,9
4	ТОВ «Три Ведмеді»	1156,4	+12,7
5	ТОВ «Фірма Ласка»	1021,8	-2,4
6	ПрАТ «Львівський холодокомбінат»	873,2	+9,1
7	ТОВ «Геркулес»	742,5	+4,3
8	ТОВ «Ескімос»	611,7	+7,8
9	ТОВ «ЛА Джелатерія»	402,9	+34,6
10	ТОВ «Айскрим Україна»	356,1	+11,2
11	ТОВ «Хладик»	298,4	+5,9
12	ТОВ «Полісся-Холод»	244,7	+3,6
13	ТОВ «Сніжинка»	197,3	+6,1
14	ТОВ «Фрост Фуд»	152,8	+2,4
15	ТОВ «Морозпром»	118,6	+1,9

Джерело: сформовано автором на основі даних ЄДР, Держстату та аналітики YouControl.Market (за матеріалами Glavcom.ua)

Загроза входу нових конкурентів у галузь оцінюється як середня. З одного боку, виробництво морозива потребує значних інвестицій у спеціалізоване обладнання та дотримання жорстких стандартів якості. З іншого – відсутність вітчизняного виробництва сучасного обладнання знижує бар'єри для імпорту технологій, що потенційно полегшує входження нових гравців.

Загроза товарів-замінників є помірною, оскільки морозиво належить до групи імпульсних товарів і може бути замінене іншими десертами. Водночас його сезонний характер і доступна ціна знижують імовірність повної заміни продукту.

Сила впливу постачальників у галузі зростає, що пов'язано з істотним подорожчанням основних видів сировини та енергоносіїв. Частка витрат на сировину та матеріали у собівартості продукції зросла до близько 70 %, що негативно впливає на рівень рентабельності виробництва.

Сила впливу покупців також є значною, оскільки морозиво традиційно сприймається як доступний за ціною продукт. Підвищення цін суттєво впливає на обсяги попиту, змушуючи виробників шукати компроміс між збереженням рентабельності та утриманням споживачів.

Зовнішнє маркетингове середовище ПП «Ласунка-Маркет» формується під впливом факторів макро- та мікрорівня, які безпосередньо або опосередковано впливають на результати діяльності підприємства. Особливістю ринку морозива є його висока залежність від соціально-економічних умов, рівня доходів населення, сезонності попиту та споживчих уподобань.

Економічні фактори зовнішнього середовища визначають платоспроможний попит на продукцію підприємства. Зміни рівня доходів населення, інфляційні процеси та коливання цін на сировину безпосередньо впливають на структуру споживання та цінову чутливість покупців. Для ПП «Ласунка-Маркет» це зумовлює необхідність гнучкої цінової політики та адаптації асортименту до фінансових можливостей споживачів.

Соціальні фактори маркетингового середовища проявляються у зміні споживчих переваг, зростанні уваги до якості та безпечності харчових продуктів, а також підвищенні попиту на нові смаки та формати продукції. Зростання орієнтації споживачів на натуральність і склад продукції створює для підприємства можливості диференціації асортименту та посилення конкурентних переваг.

Технологічні фактори відіграють важливу роль у формуванні конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. Використання сучасного виробничого обладнання, удосконалення технологій виготовлення морозива та впровадження інновацій у пакуванні продукції дозволяють підприємству підвищувати ефективність виробництва та відповідати сучасним вимогам ринку.

Правові та регуляторні фактори визначають рамки функціонування підприємства на ринку харчових продуктів. Дотримання стандартів якості,

вимог до сертифікації та санітарно-гігієнічних норм є обов'язковою умовою діяльності ПП «Ласунка-Маркет» і водночас виступає фактором довіри з боку споживачів.

Мікросередовище ПП «Ласунка-Маркет» охоплює сукупність суб'єктів, з якими підприємство безпосередньо взаємодіє в процесі маркетингової діяльності, зокрема споживачів, постачальників, посередників і конкурентів. Ринок морозива характеризується значною кількістю учасників, що зумовлює високий рівень конкурентної боротьби.

Споживачами продукції ПП «Ласунка-Маркет» є як кінцеві покупці, так і торговельні посередники, що здійснюють реалізацію морозива через оптові та роздрібні канали збуту. Попит на морозиво має яскраво виражений сезонний характер, що потребує від підприємства ретельного планування обсягів виробництва та маркетингових заходів у пікові періоди.

Постачальники сировини та пакувальних матеріалів впливають на собівартість продукції та стабільність виробничого процесу. Надійність постачань і якість сировини є критично важливими чинниками для забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Конкурентне середовище ринку морозива характеризується наявністю як великих національних виробників, так і регіональних підприємств, що орієнтуються на локальні ринки збуту. У таких умовах ПП «Ласунка-Маркет» функціонує в сегменті, де ключову роль відіграють не лише цінові параметри, а й асортимент, якість продукції, гнучкість у роботі з клієнтами та швидкість реагування на зміни попиту.

Основними напрямками конкурентної боротьби на ринку морозива є цінова конкуренція, розширення асортименту, використання маркетингових комунікацій та розвиток каналів збуту. Великі виробники мають переваги у масштабах виробництва та маркетингових бюджетах.

Конкурентні позиції ПП «Ласунка-Маркет» формуються під впливом поєднання внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх ринкових умов. Наявність власного виробництва, лабораторії контролю якості та

сформованої збутової мережі створює передумови для забезпечення стабільної присутності підприємства на ринку.

До сильних сторін підприємства можна віднести контроль якості продукції на всіх етапах виробничого процесу, гнучкість у формуванні асортименту, а також можливість швидкого коригування обсягів виробництва відповідно до змін попиту.

Водночас обмежені масштаби діяльності порівняно з великими виробниками зумовлюють необхідність більш раціонального використання маркетингових ресурсів і чіткого визначення цільових сегментів ринку.

З позицій маркетингового аналізу конкурентні позиції ПП «Ласунка-Маркет» можна охарактеризувати як стабільні у межах регіонального ринку, з потенціалом подальшого розвитку за умови вдосконалення маркетингової стратегії та активізації маркетингових комунікацій. Підприємство має можливості для зміцнення своїх позицій за рахунок диференціації продукції, підвищення впізнаваності бренду та оптимізації каналів збуту.

Для комплексного оцінювання конкурентних позицій ПП «Ласунка-Маркет» доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього маркетингового середовища.

Використання цього інструменту дає змогу визначити напрями стратегічного розвитку маркетингової діяльності підприємства.

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ПП «Ласунка-Маркет» має достатній внутрішній потенціал для стабільного функціонування на регіональному ринку морозива.

Ключовими сильними сторонами підприємства є наявність власного виробництва та лабораторії контролю якості, що забезпечує стабільну якість продукції та можливість швидкого оновлення асортименту відповідно до змін споживчих уподобань.

SWOT-аналіз конкурентних позицій ПП «Ласунка-Маркет»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
• Наявність власного виробництва морозива повного циклу	• Обмежені масштаби діяльності порівняно з великими виробниками
• Власна лабораторія контролю якості та розробки нової продукції	• Обмежені маркетингові бюджети
• Контроль якості продукції на всіх етапах виробництва	• Висока залежність обсягів продажу від сезонності попиту
• Гнучкість у формуванні асортименту та швидка адаптація до попиту	• Низький рівень впізнаваності бренду за межами регіону
• Тісна взаємодія між виробництвом і відділом збуту	• Обмежене використання сучасних цифрових маркетингових інструментів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
• Зростання попиту на якісні та сертифіковані харчові продукти	• Посилення конкуренції з боку національних і міжнародних брендів
• Розширення асортименту за рахунок нових смаків і форматів морозива	• Коливання цін на сировину та енергоносії
• Розвиток нових каналів збуту та співпраця з локальними торговельними мережами	• Зниження купівельної спроможності населення
• Використання цифрових каналів просування продукції	• Посилення регуляторних вимог до харчових продуктів
• Зміцнення позицій на регіональному ринку	• Висока чутливість попиту до сезонних факторів

Водночас до основних слабких сторін належать обмежені масштаби діяльності та маркетингові ресурси, що знижує можливості активного просування продукції та розширення ринкової присутності. Сезонний характер попиту на морозиво також ускладнює планування маркетингової діяльності та потребує використання гнучких управлінських рішень.

Аналіз можливостей зовнішнього середовища показує, що підприємство має потенціал для зміцнення конкурентних позицій за рахунок розширення асортименту, розвитку нових каналів збуту та активнішого використання маркетингових комунікацій. Разом із тим загрози, пов'язані з посиленням конкуренції та зростанням витрат, зумовлюють необхідність підвищення ефективності маркетингових процесів і раціонального використання ресурсів.

2.3. Аналіз ефективності діяльності підприємства та маркетингових процесів

Ефективність діяльності підприємства в умовах конкурентного ринку значною мірою визначається результативністю його маркетингових процесів, які безпосередньо впливають на формування доходів, прибутковість та фінансову стійкість. Для ПП «Ласунка-Маркет», що здійснює виробництво і реалізацію морозива, аналіз ефективності доцільно проводити на основі комплексного підходу, який поєднує оцінювання фінансових результатів, виробничого потенціалу та фінансового стану підприємства у взаємозв'язку з маркетинговою діяльністю.

Аналіз фінансових результатів ПП «Ласунка-Маркет» здійснено на основі даних фінансової звітності за 2023-2024 роки (табл. 2.2). Дослідження структури доходів свідчить, що основним джерелом формування чистого доходу підприємства є реалізація продукції, товарів і послуг, частка якої у загальному обсязі доходів перевищує 98 % упродовж аналізованого періоду. Така структура доходів є типовою для виробничо-збутових підприємств і свідчить про орієнтацію діяльності на основний вид бізнесу.

Для оцінювання ефективності діяльності ПП «Ласунка-Маркет» доцільно застосувати методику попереднього фінансово-економічного аналізу, яка дозволяє сформувати узагальнену характеристику результативності господарської та маркетингової діяльності підприємства. Зазначена методика ґрунтується на системі ключових показників, що відображають фінансову стійкість, платоспроможність, ділову активність, ефективність використання ресурсів і результативність управлінських рішень.

Інформаційною базою аналізу слугували дані фінансової звітності ПП «Ласунка-Маркет» за 2023-2024 роки (форма №1 «Баланс» та форма №2 «Звіт про фінансові результати»).

Одним із початкових етапів аналізу є оцінювання рівня неплатежів підприємства, які характеризують стан поточних зобов'язань. За результатами аналізу встановлено, що сума поточних зобов'язань у 2023 році становила

565,2 тис. грн, тоді як у 2024 році вона зросла до 684,5 тис. грн, тобто на 119,3 тис. грн. Збільшення зобов'язань пов'язане передусім із використанням комерційного кредиту постачальників та відстрочок платежів, що є типовим для підприємств харчової промисловості. Водночас така тенденція потребує постійного контролю з боку менеджменту з метою недопущення втрати платоспроможності.

Таблиця 2.2

Показники ефективності діяльності ПП «Ласунка-Маркет»
за 2023-2024 рр.

№	Показники	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
1.	Обсяги виробництва в діючих цінах, тис. грн	3718,5	6084,2	+2365,7	63,6
2.	Обсяги виробництва в порівняних цінах, тис. грн	4742,8	6982,6	+2239,8	47,2
3.	Обсяги реалізованої продукції, тис. грн	3112,4	5081,9	+1969,5	63,3
4.	Собівартість продукції, тис. грн	2801,3	3964,8	+1163,5	41,5
5.	Валовий прибуток, тис. грн	311,1	1117,1	+806,0	259,1
6.	Чисельність працівників, осіб	20	26	+6	30,0
7.	Фонд оплати праці, тис. грн	182,4	342,8	+160,4	87,9
8.	Вартість основних засобів, тис. грн	165,9	295,6	+129,7	78,2
9.	Фондомісткість	0,053	0,058	+0,005	9,4
10.	Фондоозброєність	0,048	0,061	+0,013	27,1
11.	Продуктивність праці, тис. грн/особу	155,6	195,5	+39,9	25,6
12.	Матеріальні витрати, тис. грн	2487,9	1892,3	-595,6	-23,9
13.	Частка матеріальних витрат у собівартості	0,89	0,48	-0,41	-46,1
14.	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	311,1	1117,1	+806,0	259,1
15.	Чистий прибуток, тис. грн	182,6	758,9	+576,3	315,7
16.	Рентабельність продукції, %	6,6	19,1	+12,5 п.п.	189,4

Коефіцієнт незалежності підприємства впродовж аналізованого періоду мав позитивну динаміку, що свідчить про зростання частки власного капіталу у структурі джерел фінансування. Це зумовлено збільшенням нерозподіленого

прибутку та підвищенням фінансової самостійності підприємства, хоча його рівень поки що залишається нижчим за нормативне значення.

Дані таблиці свідчать про суттєве підвищення ефективності діяльності ПП «Ласунка-Маркет» у 2024 році. Темпи зростання валового та чистого прибутку значно випереджають темпи зростання собівартості, що є ознакою підвищення результативності операційної та маркетингової діяльності.

Зменшення матеріальних витрат і їх частки в собівартості продукції свідчить про оптимізацію виробничих процесів та більш ефективну політику закупівель. Паралельно з цим зростання продуктивності праці та фондоозброєності підтверджує покращення використання трудових і матеріально-технічних ресурсів.

Значне підвищення рівня рентабельності продукції свідчить про позитивний вплив маркетингових рішень на фінансові результати підприємства, зокрема через оптимізацію асортименту, цінової політики та каналів збуту.

Отримані результати аналізу підтверджують доцільність переходу ПП «Ласунка-Маркет» до активної реалізації маркетингового проєкту з виробництва крафтового морозива, який розглядається як інструмент подальшого підвищення ефективності маркетингових процесів і конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 2

У ході аналізу організаційно-економічної характеристики підприємства встановлено, що ПП «Ласунка-Маркет» має сформовану виробничу базу, функціональну організаційну структуру управління та достатній кадровий потенціал для здійснення господарської діяльності. Дослідження фінансових результатів засвідчило позитивну динаміку основних показників діяльності, зокрема обсягів реалізації, валового та чистого прибутку, що свідчить про загальне підвищення результативності роботи підприємства.

Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій ПП «Ласунка-Маркет» показав, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції та сезонності попиту на ринку морозива. Водночас виявлено значний потенціал зростання споживчого попиту за рахунок поглиблення сегментації ринку, адаптації асортиментної та цінової політики, а також активнішого використання інструментів стимулювання збуту й маркетингових комунікацій.

Оцінювання ефективності діяльності підприємства та маркетингових процесів підтвердило наявність позитивних змін у фінансовому стані ПП «Ласунка-Маркет». Зростання рентабельності продукції, підвищення продуктивності праці, оптимізація структури витрат і зменшення частки матеріальних витрат у собівартості продукції свідчать про результативність управлінських і маркетингових рішень. Водночас аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності вказує на необхідність подальшого посилення контролю за зобов'язаннями та структурою джерел фінансування.

Отримані результати аналізу дозволили виявити внутрішні резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, а також обґрунтувати доцільність реалізації маркетингового проекту з виробництва крафтового морозива як інструменту підвищення конкурентоспроможності та фінансових результатів ПП «Ласунка-Маркет».

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЮ В ПП «ЛАСУНКА-МАРКЕТ»

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

Сучасні умови функціонування ринку харчових продуктів, зокрема ринку морозива, характеризуються зростанням конкуренції, підвищенням вимог споживачів до якості продукції та посиленням ролі маркетингових рішень у формуванні фінансових результатів підприємства. У таких умовах підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «Ласунка-Маркет» потребує реалізації стратегічних напрямів, орієнтованих на поєднання ринкових цілей із фінансово-економічними можливостями підприємства.

Результати аналізу маркетингового середовища, конкурентних позицій і фінансового стану ПП «Ласунка-Маркет» свідчать про наявність потенціалу для розвитку за рахунок переходу від переважно масового сегмента до продуктів із вищою доданою вартістю. З огляду на це стратегічні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства мають базуватися на принципах диференціації, фінансової результативності та керованості маркетингових процесів.

Стратегічний напрям диференціації асортименту та посилення ціннісної пропозиції

Першим стратегічним напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності є диференціація асортименту продукції шляхом розвитку крафтової лінійки морозива. Запровадження крафтового продукту дозволяє підприємству сформувати унікальну ціннісну пропозицію, орієнтовану на споживачів, які надають перевагу натуральному складу, оригінальним смакам та локальному виробництву.

З позицій маркетингової стратегії диференціація асортименту сприяє зменшенню цінової конкуренції та підвищенню маржинальності продукції.

Фінансово-економічні розрахунки підтверджують, що крафтове морозиво забезпечує значно вищий рівень рентабельності порівняно з масовими видами продукції, що позитивно впливає на загальну ефективність маркетингової діяльності підприємства.

Стратегічний напрям формування преміальної цінової політики

Другим стратегічним напрямом є формування преміальної цінової політики, орієнтованої на цінність продукту для споживача, а не виключно на рівень витрат. Преміальне ціноутворення у крафтовому сегменті є економічно обґрунтованим, оскільки споживачі готові сплачувати вищу ціну за якість, унікальність і автентичність продукту.

Реалізація цього стратегічного напрямку дозволяє підприємству підвищити валову маржу та забезпечити випереджальні темпи зростання прибутку порівняно з доходами від реалізації. У результаті зростає ефективність використання маркетингових ресурсів і посилюється фінансова стійкість ПП «Ласунка-Маркет».

Стратегічний напрям оптимізації маркетингових комунікацій

Третім стратегічним напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності є оптимізація системи маркетингових комунікацій з акцентом на інструменти з високим рівнем віддачі. Аналіз показника ROMI свідчить про доцільність зосередження маркетингових зусиль на адресних, економічно ефективних каналах просування, зокрема дегустаційних заходах, співпраці з локальними партнерами та використанні цифрових комунікацій.

Використання таких інструментів дозволяє підвищити результативність маркетингових витрат, зменшити вартість залучення клієнтів і сформувати довгострокову лояльність споживачів. Це сприяє підвищенню керованості маркетингових процесів та їхній прямій прив'язці до фінансових результатів.

Стратегічний напрям розвитку ефективних каналів збуту

Четвертим стратегічним напрямом є розвиток каналів збуту, орієнтованих на реалізацію крафтового морозива. Особливу увагу доцільно

приділити співпраці з локальними закладами громадського харчування, спеціалізованими магазинами та фірмовими торговими точками.

Розширення та диверсифікація каналів збуту дозволяє підприємству зменшити залежність від окремих сегментів ринку, забезпечити стабільність продажів і підвищити середній чек. Це, у свою чергу, позитивно впливає на ефективність маркетингової діяльності та сприяє зростанню фінансових показників підприємства.

Стратегічний напрям удосконалення управління ефективністю маркетингової діяльності

П'ятим стратегічним напрямом є удосконалення системи управління ефективністю маркетингової діяльності на основі використання фінансово орієнтованих показників. У межах цього напрямку пропонується впровадження системи регулярного моніторингу КРІ, зокрема ROMI, рентабельності продукції, темпів зростання доходу та прибутку.

Застосування сценарного підходу до оцінювання ефективності маркетингових заходів дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та мінімізувати маркетингові ризики. Такий підхід підвищує обґрунтованість управлінських рішень і сприяє досягненню стратегічних цілей розвитку підприємства.

Отже, на наш погляд, стратегічні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «Ласунка-Маркет» повинні ґрунтуватися на розвитку крафтової лінійки морозива, формуванні преміальної цінової політики, оптимізації маркетингових комунікацій, удосконаленні каналів збуту та впровадженні системи управління ефективністю маркетингових процесів. Реалізація цих напрямів створює передумови для зростання фінансових результатів, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення сталого розвитку підприємства.

3.2. Удосконалення процесу маркетингу в контексті системи управління ефективністю діяльності підприємства

В умовах посилення конкуренції на ринку морозива та зростання вимог споживачів до якості, унікальності й цінності продукції, ефективність маркетингових процесів підприємства значною мірою залежить від здатності інтегрувати маркетингові рішення з фінансово-економічним обґрунтуванням. Для ПП «Ласунка-Маркет» таким інструментом удосконалення маркетингової діяльності є впровадження фінансово обґрунтованого маркетингового проєкту з виробництва та реалізації крафтового морозива.

Сучасні тенденції розвитку ринку морозива свідчать про зростання попиту на нішеві, крафтові та преміальні продукти, які відрізняються натуральним складом, оригінальними смаками та обмеженими обсягами виробництва. Для ПП «Ласунка-Маркет» впровадження крафтового морозива є економічно доцільним напрямом розширення асортименту, який дозволяє підвищити маржинальність продукції, зміцнити конкурентні позиції та підвищити загальну ефективність маркетингових процесів.

Виробництво крафтового морозива передбачає використання натуральної сировини, невеликих партій продукції та більш гнучких технологічних процесів. У зв'язку з цим підприємству необхідно здійснити обмежені інвестиції, пов'язані з адаптацією технологічного обладнання та маркетинговим супроводом нового продукту.

Таблиця 3.1

Орієнтовні витрати на впровадження крафтового морозива

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Модернізація та налаштування обладнання	185,0
Розробка рецептур і тестування продукції	62,0
Закупівля сировини для пілотної партії	94,0
Розробка дизайну упаковки та брендингу	48,0
Маркетингове просування (дегустації, POS)	71,0
Усього інвестиційних витрат	460,0

Загальний обсяг початкових інвестицій оцінюється на рівні близько 460 тис. грн, що є прийнятним для підприємства з урахуванням наявного фінансового потенціалу та позитивної динаміки прибутковості.

Планується, що крафтове морозиво реалізовуватиметься в обмеженому обсязі з фокусом на локальний ринок і преміальний сегмент споживачів. Орієнтовний річний обсяг виробництва на першому етапі становитиме 12 т продукції.

Таблиця 3.2

Прогноз основних економічних показників виробництва крафтового морозива

Показник	Значення
Обсяг виробництва, т/рік	12,0
Середня відпускна ціна, грн/кг	235
Річний дохід від реалізації, тис. грн	2 820
Собівартість 1 кг продукції, грн	148
Річні виробничі витрати, тис. грн	1 776
Валовий прибуток, тис. грн	1 044

Отримані розрахунки свідчать, що крафтове морозиво характеризується значно вищою маржинальністю порівняно з масовою продукцією, що зумовлено преміальним позиціонуванням і готовністю споживачів сплачувати вищу ціну за унікальні характеристики продукту.

Для оцінювання доцільності реалізації проєкту використано показники рентабельності та строку окупності інвестицій.

Рентабельність виробництва крафтового морозива визначається за формулою:

$$R = \frac{\Pi}{B} \times 100\%,$$

де Π – прибуток від реалізації, B – виробничі витрати.

$$R = \frac{1\,044}{1\,776} \times 100\% \approx 58,8\%.$$

Строк окупності інвестицій розраховується як:

$$T = \frac{I}{\Pi}$$

де I – обсяг інвестицій, Π – річний прибуток.

$$T = \frac{460}{1\,044} \approx 0,44 \text{ року.}$$

Таким чином, строк окупності проєкту становить менше одного року, що свідчить про його високу економічну привабливість.

Запуск крафтового морозива позитивно вплине не лише на фінансові результати підприємства, а й на ефективність маркетингових процесів. Новий продукт сприятиме розширенню асортименту, формуванню іміджу підприємства як виробника інноваційної та якісної продукції, а також підвищенню лояльності споживачів.

Крафтовий формат дозволяє застосовувати більш адресні маркетингові інструменти, зокрема дегустації, співпрацю з локальними закладами громадського харчування, прямі комунікації з клієнтами та активне використання цифрових каналів просування. Це підвищує ефективність витрат на маркетинг і сприяє зростанню показників ROMI.

Проєкт характеризується високим рівнем рентабельності, коротким строком окупності та позитивним впливом на ефективність маркетингових процесів і конкурентні позиції підприємства.

Прийняті припущення для прогнозу:

- зростання обсягу виробництва: +20% у 2027 р., +15% у 2028 р. (розширення збуту);
- зростання середньої відпускної ціни: +8% щороку (інфляція + преміальність);
- зростання собівартості 1 кг: +7% щороку (сировина/енергоносії), але нижче темпу росту ціни – збереження маржинальності.

Прогноз демонструє стале зростання доходу від крафтового продукту з 2820,0 тис. грн у 2026 р. до 4539,1 тис. грн у 2028 р. (+61,0%). Валовий прибуток за цей період зростає з 1044,0 тис. грн до 1732,2 тис. грн, а валова

маржа поступово підвищується (з 37,0% до 38,2%) завдяки тому, що темп підвищення ціни випереджає темп зростання собівартості.

Таблиця 3.2

Прогноз основних економічних показників виробництва крафтового морозива ПП «Ласунка-Маркет» на 2026-2028 рр.

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.	Абсолютне відхилення 2028 р. ± до 2026 р.	Відносне відхилення, %
Обсяг виробництва та реалізації, т/рік	12,0	14,4	16,6	+4,6	+38,3
Обсяг, кг/рік	12 000	14 400	16 560	+4 560	+38,0
Середня відпускна ціна, грн/кг	235,0	253,8	274,1	+39,1	+16,6
Дохід від реалізації, тис. грн	2 820,0	3 654,7	4 539,1	+1 719,1	+61,0
Собівартість 1 кг, грн/кг	148,0	158,4	169,5	+21,5	+14,5
Виробничі витрати, тис. грн	1 776,0	2 280,4	2 806,9	+1 030,9	+58,1
Валовий прибуток, тис. грн	1 044,0	1 374,3	1 732,2	+688,2	+65,9
Валова маржа, %	37,0	37,6	38,2	+1,2 п.п.	+3,2
Рентабельність виробництва, %	58,8	60,3	61,7	+2,9 п.п.	+4,9

Джерело: розраховано автором.

Це підтверджує економічну доцільність розвитку крафтової лінійки як джерела підвищення загальної ефективності маркетингових процесів (посилення преміального позиціонування, маржинальності та стійкості фінансових результатів).

Оцінювання ефективності маркетингових інвестицій при впровадженні крафтового морозива доцільно здійснювати за показником ROMI, який відображає співвідношення отриманого економічного ефекту до витрат на маркетингові заходи. Прогноз ROMI дозволяє оцінити доцільність подальшого нарощування маркетингової активності та її вплив на загальну ефективність діяльності підприємства.

Припущення для прогнозу ROMI

- маркетингові витрати становлять 5-6 % від доходу (характерно для крафтового сегмента);

- ефективність маркетингу зростає завдяки впізнаваності продукту та повторним покупкам;
- прибуток від крафтового морозива відповідає валовому прибутку, прогнозованому у табл. 3.2.

Таблиця 3.3

Прогноз показників ROMI для крафтового морозива
ПП «Ласунка-Маркет» у 2026-2028 рр.

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.	Абсолютне відхилення 2028 р. ± до 2026 р.	Відносне відхилення, %
Дохід від реалізації, тис. грн	2820,0	3654,7	4539,1	+1719,1	+61,0
Валовий прибуток, тис. грн	1044,0	1374,3	1732,2	+688,2	+65,9
Частка маркетингових витрат у доході, %	6,0	5,5	5,0	-1,0 п.п.	-16,7
Маркетингові витрати, тис. грн	169,2	201,0	226,9	+57,7	+34,1
Прибуток, сформований маркетингом, тис. грн	1044,0	1374,3	1732,2	+688,2	+65,9
ROMI, %	517,0	583,5	663,3	+146,3 п.п.	+28,3

Джерело: розраховано автором.

Отримані розрахунки свідчать про високу ефективність маркетингових інвестицій у розвиток крафтового морозива. Уже в перший рік реалізації проєкту значення ROMI перевищує 500 %, що означає, що кожна гривня, вкладена в маркетинг, приносить понад п'ять гривень прибутку.

У 2027-2028 роках прогнозується подальше зростання ROMI до 583,5 % та 663,3 % відповідно. Така динаміка пояснюється:

- зростанням обсягів реалізації;
- ефектом накопиченої впізнаваності продукту;
- підвищенням лояльності споживачів;
- відносним скороченням частки маркетингових витрат у доході.

Зростання показника ROMI підтверджує доцільність активного використання маркетингових інструментів у процесі просування крафтового

морозива та свідчить про позитивний вплив маркетингових процесів на загальну ефективність діяльності ПП «Ласунка-Маркет».

З метою підвищення обґрунтованості управлінських рішень щодо розвитку крафтового морозива доцільно здійснити сценарний аналіз ефективності маркетингових інвестицій. Такий підхід дозволяє оцінити можливі варіанти зміни показника ROMI залежно від рівня попиту, ефективності маркетингових заходів та динаміки витрат.

У межах дослідження розглянуто три сценарії розвитку подій: оптимістичний, базовий та песимістичний.

Таблиця 3.4

Сценарний аналіз ROMI крафтового морозива ПП «Ласунка-Маркет»

Показник	Оптимістичний сценарій	Базовий сценарій	Песимістичний сценарій
Дохід від реалізації, тис. грн	3100,0	2820,0	2500,0
Валовий прибуток, тис. грн	1210,0	1044,0	870,0
Маркетингові витрати, тис. грн	150,0	169,2	200,0
ROMI, %	706,7	517,0	335,0
Оцінка ефективності	Дуже висока	Висока	Прийнятна

Результати сценарного аналізу свідчать, що за всіх розглянутих варіантів розвитку показник ROMI має позитивне значення, що підтверджує економічну доцільність маркетингових інвестицій у крафтове морозиво.

За базовим сценарієм кожна гривня маркетингових витрат приносить понад п'ять гривень прибутку, що відповідає високому рівню ефективності. Оптимістичний сценарій демонструє потенціал значного зростання ROMI до понад 700 %, що можливе за умови активного попиту та високої результативності маркетингових комунікацій.

Навіть за песимістичного сценарію, який передбачає зниження обсягів реалізації та зростання витрат на просування, ROMI перевищує 300 %, що свідчить про стійкість проекту до несприятливих змін ринкового середовища.

Сценарний аналіз ROMI показує, що впровадження крафтового морозива є фінансово обґрунтованим маркетинговим проєктом із прийнятним рівнем ризику. Отримані результати підтверджують доцільність реалізації базового сценарію з можливістю переходу до оптимістичного за умови активного використання ефективних маркетингових інструментів та постійного моніторингу показників ефективності.

Таким чином, застосування сценарного підходу до оцінювання ROMI дозволяє підвищити якість управління маркетинговими процесами та забезпечити гнучкість прийняття управлінських рішень у ПП «Ласунка-Маркет».

Запропонований маркетинговий проєкт дозволяє вдосконалити процес маркетингового планування шляхом переходу від інтуїтивних рішень до аналітично обґрунтованих. Планування асортименту крафтового морозива базується на результатах аналізу споживчих тенденцій, конкурентного середовища та фінансових можливостей підприємства.

У межах проєкту маркетингове планування набуває чіткої структури, яка включає:

- визначення цільового сегмента споживачів (преміальний та нішевий сегменти);
- формування унікальної ціннісної пропозиції продукту;
- узгодження прогнозних обсягів виробництва з можливостями збутової мережі;
- фінансове планування маркетингових витрат із урахуванням показника ROMI.

Таким чином, маркетингове планування трансформується у процес, орієнтований не лише на ринкові цілі, а й на забезпечення фінансової результативності.

Оптимізація асортиментної та цінової політики

Впровадження крафтового морозива сприяє удосконаленню асортиментної політики ПП «Ласунка-Маркет» шляхом диверсифікації

продуктової лінійки та зменшення залежності підприємства від масового сегмента ринку. Крафтовий продукт доповнює основний асортимент і дозволяє підприємству працювати в сегменті з вищою маржинальністю.

Цінова політика в межах проєкту формується на основі поєднання витратного та ціннісного підходів. Фінансове обґрунтування доводить, що встановлення преміальної ціни є економічно доцільним і не призводить до зниження попиту в цільовому сегменті. Це забезпечує зростання валового прибутку та позитивно впливає на загальну ефективність маркетингових процесів.

Удосконалення системи маркетингових комунікацій

Реалізація фінансово обґрунтованого маркетингового проєкту дозволяє змінити підхід до маркетингових комунікацій, зосередивши їх на адресному та економічно ефективному просуванні продукту. У межах проєкту основний акцент робиться на використанні інструментів, які забезпечують високий показник ROMI, зокрема:

- дегустаційні заходи та прямі комунікації зі споживачами;
- співпраця з локальними закладами громадського харчування;
- використання цифрових каналів комунікації з мінімальними витратами;
- брендovanі торгові точки та холодильне обладнання.

Такий підхід дозволяє оптимізувати структуру маркетингових витрат і забезпечити їхню пряму прив'язку до фінансового результату.

Удосконалення управління ефективністю маркетингових процесів

Ключовим результатом упровадження маркетингового проєкту є формування системи управління ефективністю маркетингових процесів на основі кількісних показників. У межах проєкту пропонується використовувати показники ROMI, рентабельності продукції, темпів зростання доходу та валового прибутку як основні індикатори ефективності (табл. 3.5).

Управління ефективністю маркетингових процесів передбачає:

- регулярний моніторинг фактичних показників у порівнянні з прогнозними;

- коригування маркетингових заходів залежно від значень ROMI;
- використання сценарного підходу для мінімізації ризиків;
- інтеграцію маркетингових KPI в систему управлінської звітності підприємства.

Це забезпечує прозорість маркетингової діяльності та підвищує якість управлінських рішень.

Таблиця 3.5

Заходи з удосконалення процесу маркетингу та управління його ефективністю в ПП «Ласунка-Маркет»

Напрямок удосконалення	Маркетинговий захід	Ключові KPI для оцінювання	Очікуваний економічний та управлінський ефект
Маркетингове планування	Впровадження фінансово обґрунтованого планування крафтової лінійки морозива	ROMI, валовий прибуток, дохід від реалізації	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень, зростання прозорості маркетингових витрат
Асортиментна політика	Розширення асортименту за рахунок крафтового морозива	Частка нової продукції в доході, маржинальність	Диверсифікація доходів, зменшення залежності від масового сегмента
Цінова політика	Запровадження преміального ціноутворення на крафтову продукцію	Рентабельність продукції, валова маржа	Зростання прибутковості та фінансової стійкості підприємства
Маркетингові комунікації	Використання адресних каналів просування (дегустації, digital-маркетинг, локальні партнерства)	ROMI, вартість залучення клієнта (CAC), обсяг продажів	Оптимізація маркетингових витрат, зростання ефективності комунікацій
Збутова політика	Розвиток співпраці з локальними закладами HoReCa та фірмовими точками	Обсяг реалізації, середній чек	Розширення каналів збуту, зростання стабільності продажів
Управління ефективністю	Впровадження системи регулярного моніторингу маркетингових KPI	ROMI, темпи зростання доходу, прибуток	Своєчасне коригування маркетингових рішень, зниження ризиків
Інноваційний розвиток	Реінвестування частини прибутку в розробку нових смаків і форматів	Частка інноваційної продукції, повторні покупки	Підвищення лояльності споживачів, посилення конкурентних позицій
Імідж та бренд	Формування іміджу виробника крафтового та якісного морозива	Впізнаваність бренду, рівень лояльності клієнтів	Довгострокове зміцнення ринкової позиції підприємства

Фінансово обґрунтований маркетинговий проєкт із виробництва крафтового морозива має комплексний вплив на діяльність ПП «Ласунка-Маркет». Зростання доходів і прибутку від реалізації нового продукту сприяє покращенню фінансового стану підприємства, підвищенню його інвестиційної привабливості та створенню ресурсної бази для подальших маркетингових інновацій.

Водночас реалізація проєкту підвищує рівень узгодженості між маркетинговими та фінансовими рішеннями, що є важливою умовою ефективного управління в сучасних умовах господарювання.

Отже, впровадження фінансово обґрунтованого маркетингового проєкту з виробництва крафтового морозива є ефективним інструментом удосконалення процесу маркетингу та управління його ефективністю в ПП «Ласунка-Маркет». Запропонований підхід забезпечує інтеграцію маркетингових і фінансових рішень, підвищує результативність маркетингових заходів та створює передумови для сталого розвитку підприємства.

Запропонована система заходів і показників оцінювання дозволяє забезпечити комплексне управління ефективністю маркетингових процесів ПП «Ласунка-Маркет». Використання КРІ, орієнтованих на фінансовий результат, зокрема показника ROMI, сприяє підвищенню результативності маркетингової діяльності та узгодженості управлінських рішень.

Висновки до розділу 3

У межах розділу визначено стратегічні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, серед яких ключовими є диференціація асортименту за рахунок розвитку крафтової лінійки морозива, формування преміальної цінової політики, оптимізація маркетингових комунікацій і розвиток ефективних каналів збуту. Реалізація зазначених напрямів дозволяє зменшити залежність підприємства від цінової конкуренції та підвищити маржинальність продукції.

Обґрунтовано доцільність упровадження фінансово обґрунтованого маркетингового проєкту з виробництва та реалізації крафтового морозива як інструменту підвищення ефективності маркетингових процесів. Проведені фінансові розрахунки, прогноз основних економічних показників і сценарний аналіз ROMI підтвердили високий рівень рентабельності проєкту, короткий строк його окупності та стійкість до змін зовнішнього середовища.

Удосконалення процесу управління ефективністю маркетингової діяльності запропоновано здійснювати на основі впровадження системи фінансово орієнтованих KPI, зокрема показника ROMI, рентабельності продукції та темпів зростання доходу. Такий підхід забезпечує прозорість маркетингових витрат, підвищує обґрунтованість управлінських рішень і сприяє своєчасному коригуванню маркетингових заходів.

Запропоновані заходи мають комплексний характер і спрямовані на узгодження маркетингових, фінансових та управлінських рішень. Їх реалізація створює передумови для зростання фінансових результатів, зміцнення конкурентних позицій ПП «Ласунка-Маркет» та забезпечення його сталого розвитку в середньо- і довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні засади процесу маркетингу в системі управління діяльністю підприємства та обґрунтовано роль бізнес-аналізу як ключового інструменту підвищення ефективності маркетингових рішень. Встановлено, що інтеграція маркетингових і фінансово-економічних підходів дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень та забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства.

1. У кваліфікаційній роботі узагальнено та систематизовано теоретичні положення щодо сутності процесу маркетингу в системі управління діяльністю підприємства. Доведено, що сучасний маркетинг виходить за межі суто збутової функції та перетворюється на комплексний управлінський інструмент, тісно пов'язаний із бізнес-аналізом, фінансовим плануванням і стратегічним розвитком підприємства. Обґрунтовано, що ефективність маркетингових процесів безпосередньо впливає на фінансові результати та конкурентоспроможність суб'єкта господарювання.

2. На основі аналізу організаційно-економічної характеристики ПП «Ласунка-Маркет» визначено, що підприємство має достатній виробничий, фінансовий та кадровий потенціал для реалізації маркетингових інновацій. Виявлено позитивну динаміку основних фінансових показників, зростання доходів і прибутковості, що створює передумови для розвитку нових напрямів маркетингової діяльності.

3. Дослідження маркетингового середовища та конкурентних позицій ПП «Ласунка-Маркет» показало, що ринок морозива в Україні характеризується високим рівнем конкуренції та поступовим зміщенням споживчого попиту в бік продуктів із вищою доданою вартістю. Це обґрунтовує доцільність застосування стратегії диференціації та розвитку нішевих продуктів як напряму підвищення конкурентоспроможності підприємства.

4. Проведений аналіз ефективності діяльності підприємства та маркетингових процесів підтвердив наявність резервів зростання результативності маркетингу за рахунок оптимізації структури витрат, удосконалення асортиментної та цінової політики, а також впровадження фінансово орієнтованих показників оцінювання ефективності, зокрема ROMI.

5. У роботі обґрунтовано та розроблено фінансово обґрунтований маркетинговий проєкт з упровадження крафтового морозива, який характеризується високим рівнем рентабельності та коротким строком окупності. Прогнозні розрахунки та сценарний аналіз ROMI підтвердили економічну доцільність проєкту та його стійкість до можливих змін ринкових умов.

6. Запропоновано стратегічні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «Ласунка-Маркет», що включають розвиток крафтової лінійки продукції, формування преміальної цінової політики, оптимізацію маркетингових комунікацій, удосконалення каналів збуту та впровадження системи управління ефективністю маркетингових процесів на основі KPI.

7. Практична реалізація запропонованих у роботі заходів дозволить підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства, забезпечити зростання фінансових результатів, зміцнити ринкові позиції ПП «Ласунка-Маркет» та сформуванати основу для його сталого розвитку в середньо- та довгостроковій перспективі. Отримані результати можуть бути використані в практичній діяльності підприємства, а також у подальших наукових дослідженнях з проблематики управління ефективністю маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. Strategic Market Management. 10th ed. Wiley, 2014. 360 p.
2. Carkenord B. Seven Steps to Mastering Business Analysis. J. Ross Publishing. First edition. 2008. 384 p.
3. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
4. Keller K. L. Strategic Brand Management. 4th ed. Pearson Education, 2013. 608 p.
5. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. 17th ed. Pearson, 2018. 736 p.
6. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Pearson Education, 2016. 812 p.
7. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 2008. 432 p.
8. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2015. 486 с.
9. Бруханський Р.Ф., Пуцентейло П.Р. Формування системи професійної підготовки бухгалтера-аналітика. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5-6 (63). С. 187–198.
10. Бруханський Р., Спільник І. Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Випуск 1-2. С. 7-21.
11. Войчак А.В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2007. 535 с.
12. Гобов Д.А. Сучасне розуміння бізнес-аналізу та його складових в ІТ-проектах. URL: https://www.researchgate.net/publication/346106407_Sucasne_rozuminna_biznes-analizu_ta_jogo_skladovih_v_IT-proektah (дата звернення 22.05.2025).

13. Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. Диджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018, № 1 (23). С. 33-39.
14. Дмитришин Б.В., Боровий М.В. Бізнес-аналітика та її роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, 2020. Вип. 5 (38). С. 214-220.
15. Єршова О.О. Зарубіжний досвід ефективного управління бізнеспроцесами підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2016. № 6. С. 66-79.
16. Завитій О., Левицький С. Контроль в системі управління підприємствами. Матеріали XIV Національної науково-практичної конференції «Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки і бізнесу» Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2024. С. 12-13
17. Завитій О., Роздимаха С. Напрями впровадження фінансової звітності за міжнародними стандартами. Інститут бухгалтерського обліку, контролю та аналізу в умовах глобалізації. 2020. Випуск 2. С.33-41
18. Завитій О., Сівінський О. Контроль і оцінка активів підприємства. Матеріали XIV Національної науково-практичної конференції «Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки і бізнесу». Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2024. С. 14-15.
19. Завитій О., Слюсарчук М. Організація та розвиток бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу. Матеріали XIV Національної науково-практичної конференції «Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки і бізнесу». Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2024. С. 16-17.
20. Завитій О.П. Організація стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства. *Обліково-аналітичне і організаційно-правове забезпечення діяльності підприємства в умовах інституційних трансформацій*. 2017. С. 14-23.
21. Завитій О.П. Принципи діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств. Вектори інноваційного розвитку освіти, науки і бізнесу в

- умовах глобальних змін: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль, 25 травня 2021р. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2021.С.120
- 22.Завитій О.П. Роль фінансової діагностики в діяльності підприємства. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2021. Випуск 1-2. С. 33-41.
23. Завитій Ольга, Кізь Олег. Управлінський облік як складова частина інформаційної системи підприємства. Наука і бізнес: проблеми, перспективи та інновації в умовах воєнного стану: матеріали Х Національної науково-практичної конференції. Тернопіль: ФОП Осадца Ю. В., 2023. С. 11-12.
- 24.Завитій Ольга. Процес управління інноваційним розвитком як об'єкт обліку і аналізу. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації 2022. Вип. 1-2. С. 22-28.
- 25.Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 384 с.
- 26.Ковшова І.О. Оптимізація бізнес-процесів як засіб підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 1. С. 53-62.
- 27.Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2013. № 3. С. 64-69.
- 28.Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Випуск 42. С. 18-22.
- 29.Мельник О.Г., Муқан О.В., Злотнік М.Л. Особливості моделювання бізнес-процесів підприємства та їх оптимізування в контексті здійснення міжнародної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Випуск 2. С. 43-52.

30. Ольшанський О.В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 2. С. 104-110.
31. Остервальдер О., Пінє І. Побудова бізнес-моделей. Настільна книга стратега і новатора. Київ: Альпіна Паблішер Україна. 2020. 288 с.
32. Павлова В. А., Паршина О. А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. *Академічний огляд*. 2017. № 1. С. 54 - 61.
33. Павлюк Л.В., Оксенюк К.І. Теоретичні основи дослідження бізнеспроцесів на підприємстві. *Економічний форум*. 2017. № 4. С. 148-151.
34. Пономаренко І.В., Телеус А.В. Бізнес-аналітика як ефективний інструмент обробки даних. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2020. № 23. С. 64-70.
35. Пуцентейло П., Гуменюк О. Інформаційне забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Випуск 1-2. С. 74-82.
36. Пуцентейло П.Р. Аналітичне забезпечення діяльності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 1. С. 168-174.
37. Сарай Н.І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 79-84.
38. Сидорова А.В., Біленко Д.В., Буркіна Н.В. Бізнес-аналітика: навчально-методичний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. 104 с.
39. Січко Т.В. Методи моделювання бізнес-процесів підприємства засобами системного аналізу. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 2. С. 190-201.
40. Склярук І., Вовк Н. Управлінський облік бізнес-процесів в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-69>.

41. Спільник І.В., Ярощук О.В. Принцип системності в аналітичних дослідженнях. *Економічний аналіз*. Випуск 28. № 2. С. 182-190.
42. Тігарєва В.А., Станкевич І.В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2016. № 3(1). С. 113-122.
43. Ходаківський О.М. Управління бізнес-процесами підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 22. С. 60-64.
44. Чкан А.С., Гостева Ю.А. Сутність аналітичної роботи та інструменти бізнес-аналітики в управлінській діяльності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 3 (03). 2016. С. 155-158.
45. Чухрай Н.І. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 308 с.
46. Шалахін О. Стан розвитку бізнес-аналізу в Україні. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/306> (дата звернення 09.09.2025).
47. Яремко З.М. Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3. С. 328-333.