

Вінницький національний технічний університет
(повне найменування ЗВО)

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки
(повна назва кафедри)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Чумак»)»

Виконав: студент 2-го курсу, групи МЗД-20м
спеціальності 073 – «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

Коваленко А.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент кафедри ММЕ

Штовба О.В.

(прізвище та ініціали)

«13» грудня 2021 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри ПЛМ

Безсмертна О.В.

(прізвище та ініціали)

«14» грудня 2021 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ММЕ

д.е.н., проф. Карачина Н.П.

(прізвище та ініціали)

«15» грудня 2021 р.

Вінниця ВНТУ – 2021 рік

Вінницький національний технічний університет	
Факультет	<u>менеджменту та інформаційної безпеки</u>
Кафедра	<u>менеджменту, маркетингу та економіки</u>
Рівень вищої освіти	<u>II (магістерський)</u>
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u>
Спеціальність	<u>073 – «Менеджмент»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри ММЕ
д.е.н., професор Карачина Н.П.

«28» вересня 2021 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Коваленку Андрію Андрійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Чумак»)
керівник роботи Штовба О.В.
затверджені наказом ВНТУ від 16 листопада 2021 р. №262.
2. Строк подання студентом роботи: 24 листопада 2021 р.
3. Вихідні дані до роботи: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» підприємства (додаток В).
4. Зміст текстової частини:
 1. Теоретико-методологічні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства.
 2. Оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості.
 3. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак»
5. Перелік ілюстративного матеріалу:
 1. Засади управління маркетинговою діяльністю підприємства.
 2. Стан та тенденції вітчизняної харчової промисловості.
 3. Організаційно-економічна характеристика підприємства.
 4. Аналіз асортименту продукції підприємства.
 5. Пропозиції з покращення служби маркетингу підприємства.
 6. Пропозиції з проведення маркетингових акцій.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Штовба О.В., доцент кафедри ММЕ		

7. Дата видачі завдання «28» вересня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	травень-червень	
2	Виконання спеціальної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	вересень	
3	Виконання спеціальної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	вересень-жовтень	
4	Виконання спеціальної частини МКР. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	листопад	
5	Нормоконтроль. Попередній захист МКР	листопад	
6	Рецензування МКР	грудень	
7	Захист МКР	грудень (за графіком)	

Студент

_____ Коваленко А.А.
(підпис)

Керівник роботи

_____ Штовба О.В.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

УДК 339.13

Управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Чумак»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності «073 – Менеджмент», освітня програма – «Менеджмент зовнішньо-економічної діяльності». Вінниця: ВНТУ, 2021. 110 с.

Укр. мовою. Бібліогр.: 47 назв; рис. 36; табл. 27.

Досліджено сучасний стану управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості з фокусуванням на процесах підприємства «Чумак». Проаналізовано асортимент підприємства з точки зору диверсифікації споживачів на основі квартильного коефіцієнта. Обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу шляхом передавши частину функцій на маркетинговий аутсорсинг. Запропоновано сезонну акцію на новорічні свята, яка включає знижки на 3 популярні товарні позиції та розіграш 2022 подарункових наборів. Сезонну акцію пропонується реалізувати за аутсорсинговою схемою у партнерській торгівельній мережі «Метро».

Ключові слова: менеджмент, маркетинг, харчова промисловість, асортимент, святкові знижки, Чумак, Метро.

ABSTRACT

Management of marketing activities for food industry enterprises (on the example of private joint-stock company "Chumak"). Master's thesis on specialty "073 – Management", Vinnytsia: VNTU, 2021, 110 p.

In Ukrainian. Bibl.: 47 titles; 36 figures; 27 tables.

The current state of management of marketing activities for food industry enterprises with a focus on the processes on enterprise "Chumak" is studied. A quartile coefficient-based level of assortment diversification related to consumers is analyzed. The marketing department transformation in way of transferring some of marketing tasks to outsourcing is substantiated. A seasonal promotion for the New Year holidays is propose, which includes discounts on 3 popular product items and a drawing of 2022 gift sets. This seasonal promotion is proposed to carrying out by outsourced scheme with help of trading network "Metro".

Keywords: management, marketing, food industry, assortment, holiday discounts, Chumak, Metro.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства	7
1.2 Механізми управління маркетинговою діяльністю підприємства	11
1.3 Методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства	21
Висновки до першого розділу	27
2 ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	29
2.1 Характеристика стану та аналіз розвитку харчової промисловості	29
2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства та аналізування фінансово-господарського стану ПрАТ «Чумак»	38
2.3. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак»	46
Висновки до другого розділу	61
3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ЧУМАК»	64
3.1 Обґрунтування плану реорганізації служби маркетингу ПрАТ «Чумак»	64
3.2 Обґрунтування доцільності сезонних акцій як ефективного елементу маркетингової діяльності підприємства	68
Висновки до третього розділу	77
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
Додаток А (обов'язковий) Протокол перевірки магістерської кваліфікаційної роботи	86

Додаток Б (обов'язковий) Технічне завдання	87
Додаток В (обов'язковий) Звітна документація ПрАТ «Чумак»	92
Додаток Г (обов'язковий) Ілюстративна частина «Управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Чумак»)»	100

ВСТУП

Актуальність теми. Харчова промисловість є одним із драйверів української економіки. Крім того вона входить у стратегічно важливу множину галузей, тому що вироблення достатнього обсягу якісних продуктів харчування є одним із чинників забезпечення державної безпеки та стійкості країни як зовнішніх, так і для внутрішніх викликів та загроз. Маркетингова діяльність відіграє важливу роль у загальному функціонуванні підприємств харчової промисловості. Часто помилки в маркетинговій діяльності призводять до значних збитків, а іноді і до банкрутства підприємств харчової промисловості. Особливістю маркетинговій діяльності є її динамічність, що відрізняє її від достатньо стабільних виробничих процесів чи процесів поставки сировини. Динамічність обумовлена як впливом процесів глобалізації, так і зміною смаків та запитів споживачів, так і діями конкурентів. Тому, задачі управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості з урахуванням динамічної ринкової ситуації є актуальними.

Мета і завдання роботи. Мета дослідження полягає в ідентифікації поточного стану системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак» та в розробці пропозицій з його покращення.

Для досягнення мети в роботі вирішуються такі завдання дослідження:

- 1) аналіз сучасного стану досліджень з теоретико-методологічних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 2) аналіз стану розвитку вітчизняної харчової промисловості;
- 3) аналіз поточного стану маркетингової діяльності ПрАТ «Чумак»;
- 4) розробка та обґрунтування пропозицій із покращення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак».

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність вітчизняних підприємств харчової промисловості.

Предметом дослідження є процеси управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості на прикладі ПрАТ «Чумак».

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовувались такі методи дослідження: аналізу і синтезу – для вивчення об’єкта і предмету дослідження; порівняння – для зіставлення фактичних даних звітного і базисного років; групування – для виділення із сукупності досліджуваних підприємств однорідних типів і груп з істотними ознаками; рядів динаміки – для характеристики зміни показників у часі; графічний – для ілюстрації динаміки показників діяльності підприємства, відображення зв’язків між досліджуваними показниками; методи ABC та XYZ аналіз при виявленні структурних змін та оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Новизна одержаних результатів полягає в тому, що на відміну від аналізу дисперсії розроблено новий підхід кількісного оцінювання рівня диверсифікованості товарних категорій на основі квартильного коефіцієнта, який являє собою відношення середнього значення питомої ціни дорогих товарів (товарів з першого квартиля) до середнього значення питомої ціни дешевих товарів (товарів з четвертого квартиля). Оцінка диверсифікованості на основі квартильного коефіцієнту має кращу інтрепретабельність, що дозволяє керівникам приймати більш обґрунтовані рішення. Інноваційність розробки полягає в тому, що обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу шляхом передачі частини функцій на маркетинговий аутсорсинг. Також запропоновано сезонну акцію на новорічні свята, яка включає знижки на 3 популярні товарні позиції та розіграш 2022 подарункових наборів. Сезонну акцію пропонується реалізувати за аутсорсинговою схемою у партнерській торгівельній мережі «Метро».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що річний економічний ефект від залучення маркетингового аутсорсингу становитиме 800 тис. грн, а економічний ефект від новорічної акції становитиме 420 тис. грн. Окрім економічного ефекту, новорічна акція покращує імідж бренду та посилює лояльність споживачів стосовно продукції «Чумак».

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи здійснена шляхом участі автора у конференції “Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи”.

Публікації – за матеріалами дослідження опублікована стаття [1].

Магістерська кваліфікаційна робота є самостійно виконаним дослідженням. Всі наукові положення, практичні результати, а також висновки та пропозиції, які викладені в роботі, належать особисто автору.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та додатків. Обсяг роботи 110 сторінок. В роботі є 36 рисунків та 27 таблиць.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

За умов насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний товар, виготовити його з додержанням усіх стандартів, встановити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Дедалі більшої ваги набуває цілісна та системна маркетингова діяльність підприємства. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і стратегічні цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, структуру виробництва і бажаний прибуток. Згідно до [2], маркетингова діяльність підприємства спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції. Основні принципи управління маркетинговою діяльністю зведено у табл. 1.1 [3].

Таблиця 1.1 – Тлумачення принципів управління маркетинговою діяльністю

Назва принципу	Зміст принципу
Цілеспрямованості	Відповідність місії, візії, стратегії та політиці підприємства із спрямованістю на ідентифікацію та задоволення потреб споживачів
Гнучкості	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом як адаптації до вимог ринку, так і спрямованим впливом на нього
Комплексності	Комплексний підхід до розробки схеми та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів вирішення проблем споживачів.
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників.

Продовження таблиці 1.1

Назва принципу	Зміст принципу
Науковості	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, зокрема систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю.
Ринковості	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення конкурентів тощо. Пошук нових ринків або виявлення незадоволених потреб споживачів чи створення нових споживацьких потреб.
Функціональності	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків.
Управління	Створення гнучкої організаційної структури з націленістю на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів з перманентним спеціалізованим донавчанням. Узгодження характеристик об'єктів управління маркетингом (організаційної структури маркетингу) з управляючими системами підприємства.
Кастомізації	Орієнтування на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропозицію ринку не товарів та послуг, а і засобів розв'язування проблем споживачів.
Забезпечення	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом, включаючи відлагоджування усіх інформаційних потоків між підрозділами підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як для виконання маркетингових дій, так і для мотивації працівників маркетингових служб.
Контролю	Використання в маркетинговій діяльності різних видів контролю (поточного, стратегічного, фінансової діяльності) з потрібною інтенсивністю – постійних, періодичних, раптових тощо.

Під час управління маркетингом слід аналізувати зиски від вдосконалення технологій виробництва товару або вдосконалення самого товару, від інтенсифікації комерційних зусиль та від соціально-етичного маркетингу. Вдосконалення виробництва призводить до того, що споживачі будуть прихильні до доступних за ціною товарів, тому підприємство має покращувати виробництво та підвищувати ефективність системи розподілу. Такий підхід доречний коли попит на товар перевищує пропозицію, або коли собівартість товару дуже висока і її необхідно понизити за рахунок росту продуктивності. Вдосконалення товару призведе до того, що споживачі нададуть перевагу товарам вищої якості, з кращими експлуатаційними характеристиками та показниками. Відповідно, підприємству є сенс зосередити свої зусилля на постійному вдосконаленні товару. Але слід брати до уваги те, що споживачі насправді задовольняють не потребу в конкретному товарі, а свої потреби, які можуть бути задоволені товарами іншого роду. Інтенсифікація комерційних зусиль враховує те, що споживачі не обиратимуть товари підприємства в достатній кількості, якщо компанія не виконає необхідного комплексу дій і процедур збуту і стимулювання. Соціально-етичний маркетинг акцентується на тому, що місією підприємства є не лише задоволення потреб і інтересів споживачів, але і одночасне зміцнення благополуччя споживача і суспільства в цілому з досягненням балансу між задоволенням поточних бажань клієнтів та їх довготривалим благополуччям.

В сучасних умовах управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох площинах: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу та внутрішній маркетинг. Таке управління доцільно реалізовувати за моделлю, яка наведена на рис. 1.1.

Система маркетингу підприємства обов'язково має спрямовуватися на інформування, переконування, нагадування споживачам про товар підприємства, підтримку його збуту, а також створення позитивного іміджу підприємства. Підприємство має виробляти те, що необхідно споживачеві та отримувати прибуток за рахунок найбільш повнішого задоволення його потреб. Будь-які

зміни в навколишньому середовищі призводять до порушення рівноваги бізнесу, яку потім досягають на іншому якісному рівні розвитку суб'єкта господарювання.

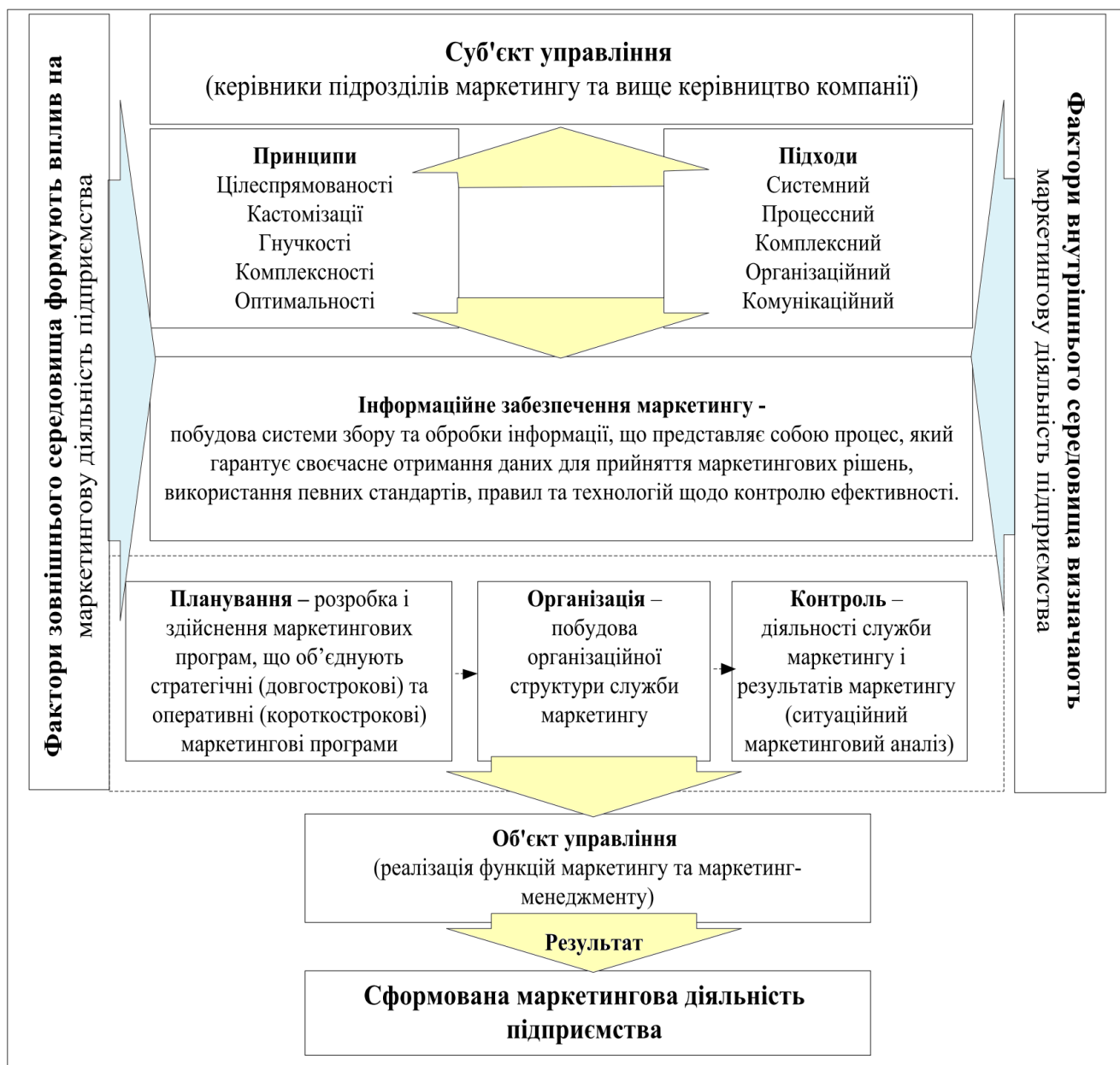


Рисунок 1.1 – Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства [3]

Завдання маркетингового управління можна вирішити за допомогою реалізації певних процедур процесу управління маркетингом підприємства (рис. 1.2). Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, його сильних і слабких сторін, ринкових можливостей і загроз, дозволяє дослідити вимоги ринку до продукції, економічну кон'юнктуру, форми і методи роботи на

ринку, фірмову структуру ринку, сегменти ринку, характеристики покупців та їх мотиви при купівлі, власні можливості за наявних умов. Такий аналіз дозволяє зробити оцінку будь-якої можливості щодо їх відповідності меті та наявним ресурсам підприємства; ретельно оцінити поточний та майбутній попит, що відображає привабливість ринку, який існує чи відкривається. Також, виявляють контрольовані та неконтрольовані фактори середовища, які впливають на діяльність, розроблення заходів, спрямованих на мінімізацію впливу неконтрольованих факторів.



Рисунок 1.2 – Процедури процесу управління маркетингом підприємства

1.2 Механізми управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг з одного боку – це постійне вивчення ринку, запитів, смаків і потреб споживачі, а з іншого боку – активний вплив на ринок, включаючи формування нових потреб споживачів і створення адекватних пропозицій. Систему маркетингу розглядають у широкому та вузькому сенсі. У широкому сенсі вона є системою економічних відносин у процесі виробництва та збуту товарів, що орієнтовані на ринок і споживача. У вузькому сенсі, вона є комплексом специфічних функцій, елементів та заходів підприємства для ефективного реалізації продукції. Маркетинг – це комплексна система відносин, які проявляються як в самому підприємстві, так і в зовнішньому ринковому

середовищі. Типовий склад ключових сил і діючих осіб в сучасній маркетинговій системі наведено на рис. 1.3.

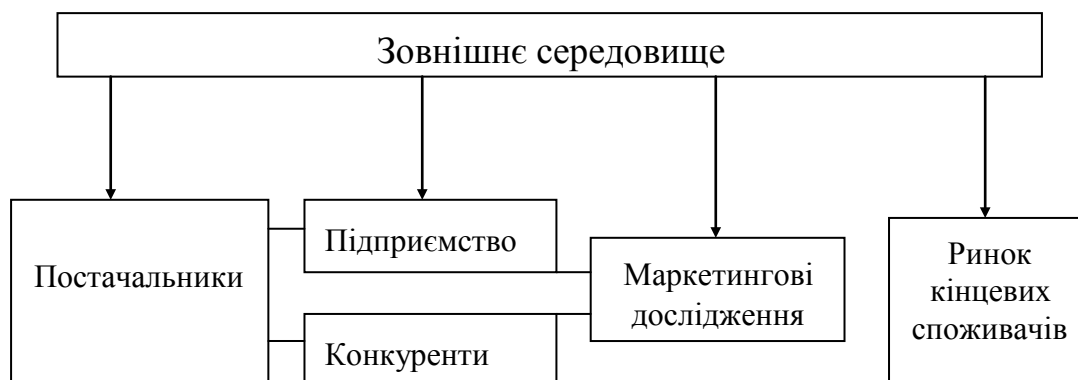


Рисунок 1.3 – Ключові сили і діючі особи сучасної маркетингової системи

На розвиток підприємства здійснюють вплив постачальники, конкуренти та зовнішнє середовище. Все це обумовлює дії підприємства на ринку кінцевих споживачів. Щоб приймати вірні ринкові рішення підприємство, а також і його конкуренти, здійснюють маркетингові дослідження. Між підприємством та зовнішнім маркетинговим середовищем відбувається постійний обмін ресурсами та інформацією. Для забезпечення ефективної ринкової діяльності підприємство має з одного боку, адаптуватися до змін у зовнішньому маркетинговому середовищі, а з іншого боку – активно впливати на нього.

Відповідно до сучасних реалій управління підприємством має позиціонуватися як взаємозв'язана цілеспрямована взаємодія елементів управління виробництвом, постачанням, збутом, фінансами і трудовими ресурсами. При цьому маркетингу відводиться центральна роль, як процесу, що створює передумови для забезпечення задоволення бажань покупця шляхом розробки очікуваних їм товарів і послуг та їх пропозиція на ринку. Це обумовлює те, що організаційні і економічні ланки мають включати в себе елементи маркетингу, щоб пов'язати можливості підприємств з потребами зовнішнього середовища, щоб забезпечити своєчасну і ефективну реакцію на зміни структури і вимоги ринку та добитися переваг у порівнянні з конкурентами. Маркетингова

орієнтація підприємств потребує корегування структури управління. На перше місце в управлінні підприємством виходять керівні особи з маркетинговим світоглядом, що визначатимуть майбутні напрями діяльності всіх інших служб, включаючи безпосередньо і виробництво.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві доцільно застосовувати комплексний підхід на базі поетапної організації системи управління маркетингом, включаючи:

1) ситуаційний аналіз з дослідження стану підприємства, ідентифікації тенденцій і формування прогнозів;

2) маркетинговий синтез, а саме, постановка цілей, їх декомпозиція і формування поетапних завдань;

3) розробка та реалізація плану маркетингової діяльності в форматі 4P: *Product* – аналіз концепцій товару та показників конкурентоспроможності, *Place* – дослідження ринків та їх сегментація, *Price* – цінова стратегія та *Promotion* – формування попиту і стимулювання продажів;

4) оцінка і контроль за результатами.

Великий вплив на досягнення поставлених маркетингових цілей здійснює структурно-функціональна організація підрозділів служби маркетингу. Маркетингову службу можна будувати різними способами. На великих підприємствах зазвичай виокремлюють такі 5 структурних підрозділів.

1. Відділ дослідження ринку, що включає: групу інформаційного дослідження; групу дослідження попиту на продукцію підприємства, групу технічного забезпечення дослідження ринку. У групу інформаційного дослідження входять фахівці з економічної інформації, збору і переробки комерційної інформації, діловодства та інформаційного обслуговування. У групу дослідження попиту на продукцію входять аналітики – фахівці з аналізу та прогнозування попиту. У групі технічного обслуговування дослідження ринку необхідні фахівці з адміністрування баз даних та документів.

2. Відділ з управління асортиментом продукції, що включає групу з управління асортиментом старої продукції та групу з управління перспективним асортиментом.

3. Відділ збуту, що містить підрозділи з оперативно-збутової роботи, кількість і назва яких визначається поточною номенклатурою продукції підприємства.

4. Відділ з формування попиту і стимулювання збуту з групами рекламування і стимулювання збуту. У групу рекламування входять фахівці як з створення реклами, так і її просування різними каналами, фахівці з організації фірмових магазинів, проведення івентів – торгових заходів, виставок, ярмарків, шоу-румів тощо.

5. Відділ сервісного обслуговування створюють лише на підприємствах, що роблять машини, складну техніку. У такому відділі працюють фахівці з сервісного обслуговування, управління ремонтними майстернями, забезпечення запасними частинами майстерень і центрів обслуговування.

Підготовка до створення і впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства зазвичай починається з аналізу етапів, розкритих у табл. 1.2.

Розробка інтегрованого плану маркетингу здійснюється в 3 етапи:

1) підготовчий (визначення змісту, призначення та формату плану, списку відповідальних виконавців та їх підготовка);

2) розробка окремих заходів плану (збір і обробка необхідної інформації за результатами маркетингових досліджень, визначення проблем, цілей і завдань та дорожньої карти);

3) узгодження окремих заходів за логіко-часовими обмеженнями та за наявними ресурсами.

На першому етапі визначаються структурні підрозділи, які повинні брати участь у складанні та реалізації плану маркетингу. З кожного підрозділу делегуються фахівці і формується робоча група на чолі з керівником служби дослідження ринку. Під час формування робочої групи особлива увага

приділяється розподілу функцій між представниками різних структурних підрозділів підприємства. Загальна чисельність групи 10 осіб – плюс-мінус 2.

Таблиця 1.2 – Етапи підготовки до створення та впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Етапи	Опис
Розробка стратегії	Визначення напрямів вдосконалення старої і розробки нової продукції. Визначення ключових споживачів і збутової політики
Дослідження ринку	Аналіз збуту продукції. Дослідження ринків. Визначення найпривабливіших ринків збуту.
Просування продукції на ринок	Виставки, презентації. Реклама. Стимулювання попиту
Збут кінцевим споживачам	Прямі контакти з покупцями (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Визначення реакції підприємства на продукцію.
Збут посередникам	Контакти з посередниками (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Визначення реакції посередників на продукцію підприємства.
Адміністративна підтримка збут	Обробка інформації про збут продукції або послуг. Матеріально технічна підтримка збуту
Логістика	Управління доставкою і зберіганням продукції
Управління платежами	Контроль платежів, управління дебіторською заборгованістю
Юридичні питання (контрактація)	Підготовка контрактів і інших юридичних документів, пов'язаних із збутом продукції або послуг підприємства)

На другому етапі учасники робочої групи знайомляться з результатами дослідження ринку, проведеного службою дослідження ринку, з головними цілями підприємства і стратегією його розвитку, визначають перелік проблем, які належить вирішувати засобами маркетингу, формулюють цілі і завдання плану з урахуванням загальних цілей і стратегії підприємства, намічають шляхи

вирішення поставлених перед підприємством проблем. Множина заходів для кожного структурного підрозділу видається в деякій типовій формі.

На третьому етапі всі матеріали робочої групи відповідно до регламенту представляються в службу дослідження ринку для їх подальшої консолідації в єдиний інтегрований план маркетингу підприємства. Служба дослідження ринку здійснює експертизу заходів, розроблених іншими підрозділами, і корегує їх за потреби, уточнює відповідальних виконавців і надає фінальний варіант плану на затвердження керівництву.

У стислій формі діяльність з розробки плану маркетингу підприємства наведена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Організація роботи зі складання плану маркетингу

Що розробляється і реалізується	Очікуваний результат
Наказ про створення робочої групи з маркетингу	Необхідний для визначення кола осіб, відповідальних за проведення маркетингових досліджень, систематизацію маркетингових оцінок, розробку організаційно-технічних документів щодо впровадження маркетингу в систему прийняття управлінських рішень
Формат маркетингових досліджень	Створення єдиної методологічної основи для проведення маркетингових досліджень; пошуку, збору, аналізу та відображення маркетингової інформації
Формулювання проблем в області маркетингу	Необхідно для визначення найбільш важливих проблем маркетингового комплексу підприємства, виявлення його цільових сегментів
Стратегія маркетингу	Дозволяє ефективним чином вирішити проблеми підприємства в області маркетингу
Рекомендації з проведення маркетингових досліджень	Дозволяє робити систематизацію маркетингових оцінок, вести збір, обробку та аналіз інформації в області маркетингу в усіх підрозділах і службах фірми, на всіх рівнях управління
Формат плану маркетингу	Дозволяє визначити форму однакового уявлення структурними підрозділами заходів в області маркетингу відповідно до оцінок і результатами маркетингових досліджень

Розглянемо 4 базових методи розрахунку бюджету на маркетингову діяльність.

1. Метод розрахунку за залишковим принципом – виділення підприємством такої суми на виконання маркетингових заходів, яке воно може собі дозволити. Цей метод повністю ігнорує вплив маркетингових заходів на обсяг збуту, і є недоцільним.

2. Метод розрахунку у відсотках від суми продажу – розрахунок бюджету у певному процентному відношенні від поточної або прогнозованої виручки, або як відсоток від ціни товару. У порівнянні з попереднім, цей метод має ряд переваг. Він простий у застосуванні і відображає взаємозалежність між витратами, продажною вартістю товару і сумою прибутку в розрахунку на одиницю товару. Але, він розглядає збут як передумову просування, а не як результат. Бюджет визначається виходячи з доступних коштів, а не з перспектив розвитку бізнесу. Цей метод забороняє позаплановані витрати, які в деяких випадках виправдані як імпульс для пожвавлення торгівлі. Вибір конкретного процентного відношення – суб'єктивний, при цьому зазвичай береться до уваги історичний досвід підприємства або інсайдерська інформація щодо аналогічних витрат конкурентів.

3. Метод конкурентного паритету – виділення на бюджет маркетингових заходів суми, яка відповідає затратам конкурентів. Ідея методу полягає в тому, що середній рівень витрат конкурентів відображає точку зору більшості компаній галузі. Крім того, приблизно однаковий рівень витрат деякою мірою запобігає гострій конкуренції в сфері просування. Якщо конкуренти також сповідають цей метод, тоді, якщо вони дізнаються, що рівень маркетингових витрат на нашому підприємстві такий самий, як і у них, тоді вони не будуть збільшувати свої маркетингові витрати і гонки маркетингових бюджетів не стартують. Але, з іншого боку є сумніви, що конкуренти здатні оцінити необхідну величину витрат підприємства краще ніж саме компанії. Крім того, якщо хтось із конкурентів сформує свої маркетингові витрати у інший спосіб, тоді це може спровокувати гонку маркетингових бюджетів конкурентів, тобто призведе до значних зайвих витрат у кількох учасників ринку.

4. Метод розрахунку на підставі цілей і завдань – бюджет формують під цілі та задачі, тобто виділяють ресурси на кожне завдання і потім усі витрати додають. Це найскладніший у практичному відношенні метод. Основна перевага цього методу полягає в тому, що він вимагає від керівництва чіткого викладу комунікаційних цілей, способів їх досягнення і складання кошторисів альтернативних комунікаційних програм. Але у керівника мають бути навички проектного менеджменту і досвід оцінювання витрат на окремі завдання.

Для реального вирішення наявних у підприємства проблем необхідна також реалізація намічених заходів та контроль за їх виконанням. Оскільки в процесі реалізації маркетингових планів виникає маса непередбачених обставин, відділ маркетингу повинен постійно контролювати здійснення маркетингових заходів, ідентифікувати ризики, визначати їх рівень, та розробляти заходи з нейтралізації ризиків. Контроль маркетингу являє собою оцінку результатів реалізації маркетингової стратегії і планів та здійснення коригувальних дій для досягнення поставлених цілей. Він включає такі 4 стадії:

- 1) формулювання цілей – чого прагнемо досягти?
- 2) вимірювання результатів діяльності – що реально відбувається?
- 3) аналізування результатів діяльності – чому це відбувається?
- 4) коригування процесів – що доцільно робити?

Система контролю маркетингової діяльності є останньою фазою маркетингового менеджменту й спрямована на врахування зворотних зв'язків у діяльності служби маркетингу й охоплює функції не тільки діагностики, а й аналізу. Розрізняють оперативний та стратегічний маркетингові контролю.

Оперативний контроль включає в себе зіставлення поточного та запланованих станів, і за відсутності їх збігу – формування певної реакції, деяких коригуючих дій. Мета оперативного контролю – діагностика поточного стану підприємства стосовно досягнення визначеного рівня продажів, прибутку та інших цілей, встановлених планом. Він також включає і визначення прибутковості різних товарів, територій, ринків та каналів збуту тощо.

Стратегічний контроль полягає у визначенні відповідності основних стратегій компанії її можливостям. Маркетингове середовище надзвичайно динамічне, тому без адаптації маркетингові стратегії та програми швидко втрачають актуальність. Основним інструментом стратегічного контролю є маркетинговий аудит. Побіжно він надає і початкові вихідні дані для розробки плану дій та заходів для покращення ефективності маркетингу підприємства. Деякі підприємства, для маркетингового аудиту винаймають сторонні організації. Хоча так виходить дорожче, але погляд зі сторони інколи виявляє ті резерви, на які працівники підприємства не знаходять, або знаючи про них в звіті не наводять в силу деяких причин, зокрема через конфлікт інтересів. Сторонній аудит має і недоліки – окрім очевидного – збільшення витрат, є ризик витоку конфіденційної інформації підприємства. Хоча і аудиторі підписують угоду про нерозголошення, але є конкуренти, які можуть використовувати брудні схеми для добування важливої комерційної інформації. Тому вибір зовнішнього аудитора має бути ретельним, з урахуванням наведених вище ризиків.

Для реалізації маркетингових планів і стратегій потрібно злагоджена діяльність на всіх рівнях організації маркетингу. Реалізація маркетингу вимагає щоденного прийняття рішень та їх реалізації, із залученням великої кількості людей, як всередині підприємства, так і ззовні. Менеджери з маркетингу приймають рішення щодо цільових сегментів, про використання торгових марок, упаковки, про ціноутворення, методи просування і збуту товарів. Вони співпрацюють з іншими співробітниками підприємства, щоб отримати допомогу для реалізації своїх рішень заходів та програм. Зокрема, з технологами узгоджується дизайн товару та упаковка, з плановиками – питання управління запасами, з фінансистами – фінансові потоки. Проводиться і зовнішня діяльність – з рекламними агентствами щодо рекламних кампаній, із медійними компаніями щодо піару. Менеджери з продажу стимулюють роздрібну торгівлю рекламувати товари підприємства, виділяти для них вигідні позиції на прилавках, використовувати рекламні матеріали підприємства.

Успішна маркетингова діяльність залежить від кількох ключових факторів. По-перше, потрібна добре спроектована програма дій, яка координує роботу усіх виконавців і всю діяльність підприємства. По-друге, важливу роль у реалізації маркетингової стратегії відіграє організаційна структура підприємства. По третє, значний вплив здійснює і системи прийняття рішень та система заохочень і стимулів підприємства. Ця система задіяна в плануванні та складанні бюджету, оплаті праці та інших сферах, які також впливають і на реалізацію маркетингу. Наприклад, якщо компанія щедро винагороджує менеджерів за проміжні результати, тоді їм немає сенсу ґрунтовно працювати над довгостроковими завданнями. Ефективна реалізація вимагає також ретельного планування людських ресурсів. На всіх рівнях компанія повинна заповнювати свою структуру і системи людьми з потрібною кваліфікацією та досвідом роботи. В останні роки значна частина передових компаній враховує те, що довгострокове планування людських ресурсів надає відчутну конкурентну перевагу. Успішна реалізація маркетингової стратегії залежить і від її відповідності загальній культурі підприємства. Культура підприємства – це взаємопов’язана система цінностей і переконань, колективні традиції та звички співробітників, їх колективна свідомість та менталітет. Маркетингові стратегії, що суперечать культурі підприємства, вкрай важко реалізовувати. Оскільки культура підприємства є інерційною – раптово її змінити неможливо, тому стратегії розробляють так, щоб вони відповідали поточному культурному рівню, а не намагаються постійно змінювати стиль та культуру, щоб пристосувати їх під нові стратегії.

Успішна реалізація маркетингу залежить від того, наскільки добре в рамках єдиної програми підприємства використовує: 1) програму дій; 2) організаційну структуру; 3) систему прийняття рішень, стимулювання та заохочень; 4) людські ресурси; 5) корпоративну культуру. Однією із головних проблем в області практичної реалізації маркетингу, з якою зустрічаються вітчизняні підприємства, є недостатня підготовленість фахівців служби маркетингу, які здатні використовувати сучасні технології маркетингових досліджень. Недостатня підготовленість відповідних фахівців заважає не тільки зібрати потрібні дані, а й

систематизувати корисну для маркетингової діяльності інформацію, яку надають підрозділи підприємства. Дуже важливо, щоб у підприємства була міцна методологічна основа для проведення дослідження ринку.

1.3 Методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Ефективність – це відношення ефекту від діяльності підприємства до витрат, які знадобилися для досягнення цього ефекту. Відповідно, ефективність маркетингової діяльності – це співвідношення між результатами від маркетингових заходів (таких як реклама, дослідження ринку тощо) та витратами на проведення. На сьогодні відсутня єдина унормована методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності, тому проведемо аналіз сучасних підходів до оцінювання ефективності маркетингу підприємства та зведемо їх у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Підходи до основних чинників оцінювання маркетингової ефективності підприємства

Автори	Трактування
Балабанова Л.В. [4]	Під час оцінювання ефективності слід враховувати багато чинників, але авторка не вказала систему показників та алгоритму аналізу ефективності.
Асель Г. [5]	Порівнюється ефекти від маркетингової діяльності з витратами на неї, але зв'язок між ними не формалізовано.
Шаповалов В.А. [6]	Якісно пов'язується ефективність маркетингу з якістю управлінських рішень та їх реалізацією.
Біловодська О.А. [7]	Пропонує оцінювати ефективність маркетингової діяльності відповідно до переліку виконаних маркетологами функцій.
Котлер Ф. та Келлер К.Л. [8]	Акцентують на зв'язку показників ефективності маркетингової діяльності з навколишнім середовищем.
Ленсколд Дж. [9]	Пропонується як найважливіший індикатор ефективності маркетингу – рентабельність інвестицій. Саме він віддзеркалює повну картину прибутків та інвестиційних внесків.

Продовження табл. 1.4

Моїсєєва Н. та Конишева М. [10]	Наголошують, що достовірно оцінити ефективність можна лише після досліджень ідентифікації взаємозв'язку показників маркетингової діяльності (дослідження ринку, асортименту продукції, збуту та комунікації) та загальних показників підприємства (прибутковість, результативність стратегії).
Павленко А.Ф. та Войчак А.В. [11]	Запропоновано розраховувати показник результативності маркетингу, виходячи з доходів, прибутків, платоспроможності, обороту запасів та ефективності маркетингової діяльності.
Мамедов М.А. та Стрий Л.А. [12]	Оцінюють ефективність маркетингової діяльності шляхом системної декомпозиції та створенням математичних моделей підсистем та видів маркетингу.
Кацов І. [13]	Запропоновано комплексний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності на основі технологій машинного навчання та штучного інтелекту з виділенням наступних напрямів: результат маркетингової діяльності, маркетингові дослідження, сегментація ринку, управління продажами, планування маркетингу та його реалізація, якість управління маркетингом, функції відділу маркетингу та оцінка його вкладу у розвиток ефективності маркетингової діяльності.
Дерев'янченко Т.Є. [14]	Для оцінювання кількісних показників ефективності маркетингової діяльності обґрунтована необхідність використання комплексу із таких методів: багатовимірних, регресійних, кореляційних, імітаційного моделювання, ігрових моделей прийняття рішень, моделей мережевого планування

Маркетингова діяльність підприємства потребує значних грошових ресурсів, тому важливо з'ясувати, чи дозволили вжиті заходи досягти поставлених цілей і якою мірою. Одна з проблем, що виникає в процесі управління обумовлена відсутністю єдиного комплексу показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності для різних типів підприємств. Сьогодні поширені два підходи оцінювання: 1) голистичний – як ступінь досягнення поставлених цілей та 2) витратний – як відношення ефекту від маркетингової

діяльності до витрат на здійснення. Під час оцінюванні ефективності маркетингової діяльності важливо визначитися, що розуміти під результатами такої діяльності та витратами на неї.

Під результатами маркетингової діяльності зазвичай розуміють кількість залучених нових клієнтів, кількість утриманих клієнтів з числа існуючих, частота звернень клієнтів до підприємства, кількість успішних контактів тощо. З точки зору споживацької парадигми до результатів відносяться: обсяг цільового сегменту і його характерні особливості; ступінь задоволення споживачів; рівень лояльності по відношенню до підприємства; домінантні моделі та патерни споживацької поведінки; пріоритетність у виборі бренду; рівень поінформованості; обсяг закупівель; вартість та ймовірність міграції споживачів до конкурентів; споживацькі наміри та настрої.

Конкурентів доцільно оцінювати за такими показникам [15]: 1) сильні та слабкі сторони кожного конкурента або стратегічної групи; 2) відносна частка ринку; 3) діагностика успіху найбільш впливових конкурентів; 4) стратегії позиціонування конкурентів і рівень їх зацікавленості у збереженні поточного стану; 5) вхідні ринкові бар'єри; 6) структура витрат і цінова політика; 7) недоліки та промахи у роботі зі споживачами, які можуть використати конкуренти для посилення власних позицій; 8) компетенція конкурентів.

Під час визначення витрат на маркетингову діяльність їх часто ототожнюють з витратами по просуванню товару. Такий підхід є занадто спрощеним, тому що витрати на маркетингову діяльність мають окрім традиційних витрат на заробітну плату, матеріали і енергію, амортизаційні витрати, витрати на поточний ремонт, включати і витрати на організацію і проведення товарної, комунікаційної, цінової і збутової політик; витрати на створення та просування бренду; витрати на пошук, підготовку і освоєння нових технологій; представницькі витрати; витрати на інформаційне забезпечення маркетингової діяльності і функціонування маркетинг-контролінгу.

Сьогодні виокремлюють 4 групи методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності: кількісні, соціологічні, експертні та якісні.

Кількісні або фактографічні методи базуються на порівнянні витрат на маркетингову діяльність з кількісними оцінками результативності на основі таких показників як рентабельність інвестицій у маркетинг, вартість бренда, позиція підприємства у порівнянні з конкурентами.

Соціологічні методи базуються на використанні інструментів прикладної соціології, наприклад, на технологіях оцінювання комунікацій.

Експертні або суб'єктивні методи базуються на використанні спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень щодо ефективності маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді бальних оцінок або парних порівнянь.

Якісні методи засновано на аудиті маркетингу, тобто на масштабній, систематичній, незалежній інспекції зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та напрямків маркетингової діяльності в цілому для підприємства або для його окремих підрозділів.

При проведенні маркетингових заходів, пов'язаних з капітальними витратами, не обійтися без розрахунків рентабельності маркетингових інвестицій, за якою можна порівняти доцільність різних маркетингових заходів, та обрати ту альтернативу, яка максимізує рентабельність маркетингових кампаній, клієнтів і самих організацій.

На вітчизняних підприємствах для вимірювання ефективності маркетингової діяльності часто використовують ROMI – повернення інвестицій у маркетинг. Цей показник розраховується як відношення різниці додаткової виручка від здійснених маркетингових заходів та собівартості вироблених товарів (послуг), які просуваються за рахунок маркетингових заходів, до вартості самих маркетингових заходів.

Проблематика розробки маркетингових показників стосується багатьох фундаментальних та прикладних досліджень з маркетингу, наприклад, оцінювання рентабельності маркетингових інвестицій, формалізований опис взаємовпливу між внутрішніми маркетинговими і фінансовими показниками, ідентифікація клієнтських активів, оцінювання активів бренду, довгострокових та

короткострокових ефектів від маркетингових витрат тощо. Хоча проведено розлогі наукові маркетингові дослідження, проте стандартної схеми оцінювання або типового набору валідних показників не існує, так як показники повинні враховувати суть та особливості маркетингових стратегій. Ці стратегії доволі різні, тому і набір маркетингових показників буде різним.

Частина показників є достатньо гнучкою; її можна застосувати для оцінювання діяльності багатьох підприємств [16]. Європейські компанії найчастіше застосовують показники, рейтинговий список яких є таким: 1) обізнаність; 2) сумарна кількість споживачів; 3) частка ринку; 4) відносна вартість компанії; 5) рівень незадоволеності; 6) рівень задоволеності споживачів; 7) рівень репутації; 8) рівень лояльності. Найпопулярніший у маркетологів показником є обізнаність, проте він найменше цікавить директорів. В той же час рівень лояльності представляє найбільший інтерес для управлінців, бо є індикатором стійкості і перспектив для бізнесу в цілому.

В [16] пропонуються такі 9 показників для комплексного оцінювання результативності маркетингу:

- 1) обізнаність про бренд (brand awareness) – відсоток споживачів, які підтвердили, що їм відома аналізована торгова марка;
- 2) споживачі, які спробували продукт перед покупкою (test-drive);
- 3) рівень відтоку клієнтів (churn rate) – відношення кількості клієнтів, хто пішов до кінця певного моменту часу до тих, хто прийшов на початку цього періоду;
- 4) рівень задоволеності (CSI – customer satisfaction index) – оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією; показує наскільки успішним був клієнтський досвід споживача;
- 5) прибуток (profit);
- 6) чиста дисконтована вартість (NPV);
- 7) внутрішня норма прибутковості (IRR);
- 8) окупність інвестицій (payback);

9) довічна цінність клієнта (CLTV – customer lifetime value) – прогнозований обсяг валового прибутку, який надає клієнт протягом свого життя.

Перші 5 показників являють собою класичні маркетингові показники, а останні 3 – фінансові показники. Але неможливо обрати лише один показник, і за ним отримати достовірну оцінку ситуації. Наприклад, рівень рентабельності не є вичерпною характеристикою ефективності та якості функціонування суб'єкта економічних відносин. Доволі часто отримання більшої частки ринку навіть за зниження рентабельності суттєво посилює позиції підприємства, добре впливає на фінансову стійкість та подовжує життєвий цикл продукції та підприємства. Але не врахування рівня прибутковості також спотворює оцінку ефективності маркетингу підприємства. Одним із цікавих варіантів є використання деякого інтегрального критерію, який враховує компенсацію зниження прибутковості розширенням ринкової частки. В [17] такий інтегральний критерій названо індексом ефективності маркетингової діяльності:

$$E = ЧР * (1 + П/С)$$

де ЧР – індекс частки ринку;

П – прибуток від реалізації продукції;

С – собівартість реалізованої продукції.

Індекс частки ринку розраховується таким чином:

$$ЧР = O/O_{total},$$

де O – обсяг продажу аналізованого підприємства;

O_{total} – загальний обсяг ринку.

Додатковим інформативним показником є рентабельність інвестицій, який враховує прибутки та інвестиції. Він розраховується у такий спосіб:

$$PMI = \Pi_{M3} / B_{M3},$$

де Π_{M3} – прибуток, отриманий від впровадження маркетингових заходів;
 B_{M3} – витрати на маркетингові заходи.

Хоча формула розрахунку PMI проста, на практиці застосувати її проблематично, бо складно оцінити саме приріст прибутку від маркетингових заходів підприємства. Виключенням є інтернет-маркетинг, де значно легше відслідковувати ланцюжок маркетинговий захід – зацікавленість споживача – купівля товару. Але і там деяку частку впливу маркетингових заходів складно ідентифікувати. Тому, на практиці ефективність оцінюють опосередковано, з урахуванням специфіки маркетингової діяльності підприємства та з використанням окрім вимірювальних показників, ще і експертних суджень. При цьому, усі зацікавлені сторони розуміють, що отримані оцінки будуть деякою мірою приблизними.

Висновки до першого розділу

1. Встановлено, що в сучасних умовах успішне управління маркетинговою діяльністю має ґрунтуватися на принципах цілеспрямованості, гнучкості, комплексності, оптимальності, науковості, ринковості, функціональності, управління, кастомізації, забезпечення та контролю.

2. Встановлено, що маркетинг з одного боку – це постійне вивчення ринку, запитів, смаків і потреб споживачі, а з іншого боку – активний вплив на ринок, включаючи формування нових потреб споживачів і створення адекватних пропозицій.

3. Розробку та реалізацію плану маркетингової діяльності доцільно здійснювати в 4P-форматі: Product – аналіз концепцій товару та показників конкурентоспроможності, Place – дослідження ринків та їх сегментація, Price – цінова стратегія та Promotion – формування попиту і стимулювання продажів.

4. Ефективність маркетингової діяльності – це співвідношення між результатами від маркетингових заходів (таких як реклама, дослідження ринку тощо) та витратами на проведення. На сьогодні відсутня єдина унормована методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності, на практиці її оцінюють опосередковано, з урахуванням специфіки маркетингової діяльності підприємства та з використанням окрім вимірювальних показників, ще і експертних суджень.

2 ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

2.1 Характеристика стану та аналіз розвитку харчової промисловості

Харчова промисловість є однією із найбільш критично важливих для будь-якої країни. А для країн з добре розвинутим сільським господарством харчова промисловість завжди буде у пріоритеті. Природно, що наявність великого обсягу місцевої сировини (сільськогосподарської продукції) обумовлює зацікавленість бізнесу у її переробці для збільшення доданої вартості. З урахуванням того, що кількість населення в світі щороку зростає на 80-85 млн осіб, а кожна людина має харчуватися, збільшується і світовий попит на товари харчової промисловості. Окрім того, статистика Food and Agriculture Organization – спеціалізованого агентства ООН, свідчить, що зростає і середній обсяг щоденного раціону однієї людини, особливо в Південно-Східній Азії та в Африці. Світовий попит на продукти харчування становить біля 10 трлн USD. Найбільшими ринками є Північна Америка, Європейський Союз та Азіатсько-Тихоокеанський регіон включно з Індією, Японією і Австралією. Місткість кожного із них біля 2 трлн USD. Китайський ринок оцінюється в 1 трлн USD, що дорівнює 10% світових продажів харчових продуктів (рис. 2.1).

Український ринок продуктів харчування та напоїв останніми роками стабільно зростає. Із населенням близько 40 млн осіб Україна є другим за величиною споживчим ринком у Центральній та Східній Європі. Близько 15% промислового виробництва України припадає на харчовий сектор. Продукти харчування є ключовою складовою українського експорту. Україна експортує до Європи такі продукти, як сир, молочні продукти, солодощі та алкогольні напої. Виробництво харчових добавок (консервантів, емульгаторів тощо) в Україні не повністю локалізовано, тому багато з цих інгредієнтів імпортується.

В Україні промислове виробництво харчових продуктів здійснюють понад 5 тис. малих, середніх та великих харчових підприємств, які виробляють широкий

асортимент харчових продуктів. Щорічно прями іноземні інвестиції в харчову промисловість становлять близько 3 млрд USD, що дорівнює чверті загального обсягу прямих іноземних інвестицій. В Україні у промислових масштабах виробляють харчові продукти таких глобальних брендів як Mondelez, Nestle, Danone, PepsiCo, Coca-Cola, Carlsberg, Jacobs, East Balt Bakery та Wim-Bill-Dann.

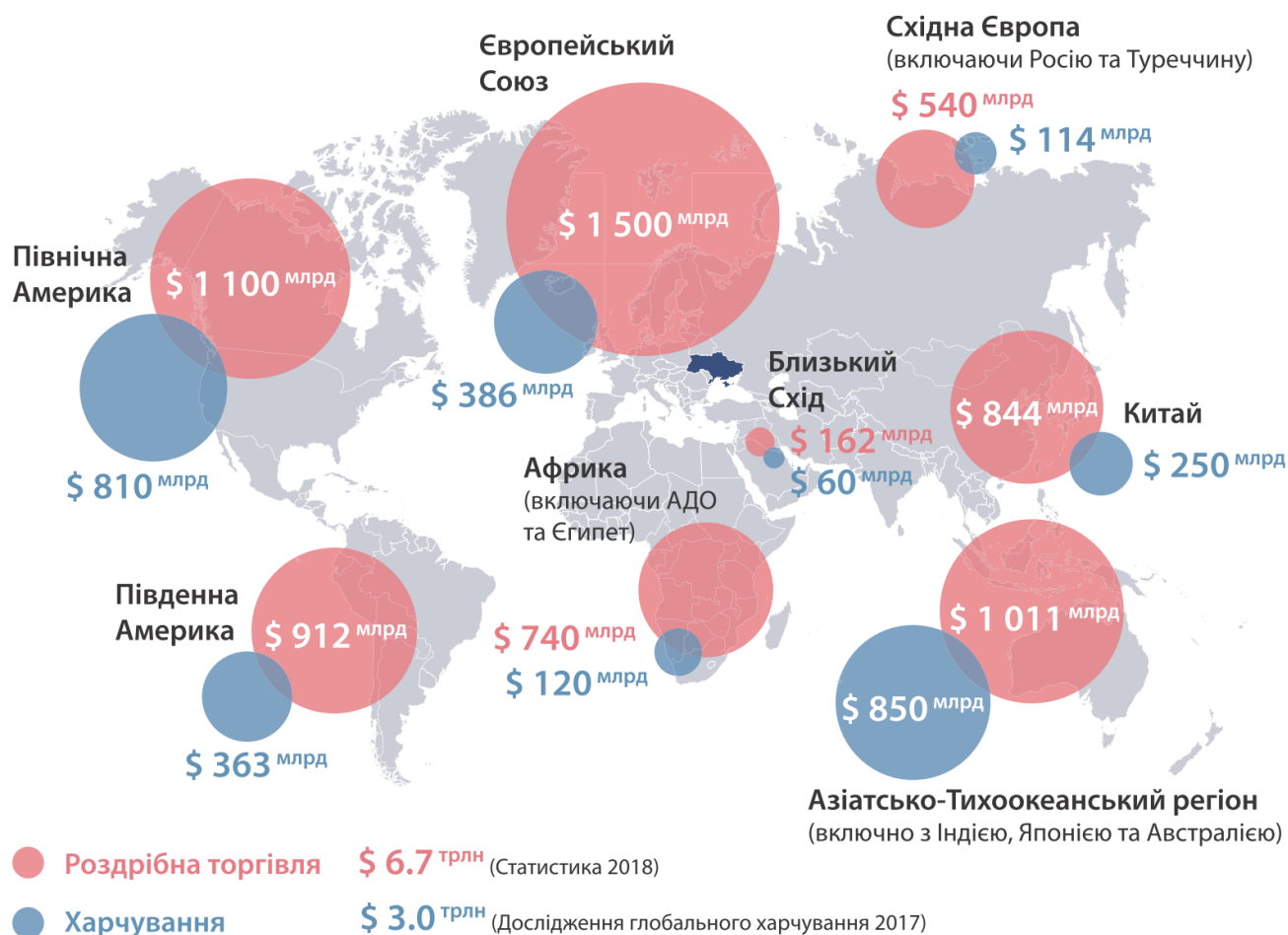


Рисунок 2.1 – Світовий попит на харчові продукти [18]

У секторі харчової та переробної промисловості працює близько 18% населення країни. Протягом останніх десяти років сектор харчової та переробної промисловості вийшов на передові позиції в економіці України. У харчовій промисловості України домінує виробництво рослинних олій, на яке припадає 24% усього експорту харчових продуктів України. Сектор рослинної олії є експортно-орієнтованим сектором із зростаючим попитом на світовому ринку. Основу експорту складає сира соняшникова олія. У вересні-квітні 2019/2020 рр.

країни ЄС імпортували основні обсяги української соняшникової олії, що становило 32,3% від загального експорту. Ключовими ринками у цей часовий період є Франція – 8,8%, Польща – 7,7% та Іспанія – 6,3%. Країни ЄС у вересні-квітні 2019-2020 рр. імпортували 17,3% від загального українського експорту рафінованої соняшникової олії. Найбільші поставки припали на Францію (5%), Польщу (4,4%) та Нідерланди (3,4%). США також збільшили імпорт рафінованої соняшникової олії. Однак найбільшими імпортерами української соняшникової олії залишаються Індія та Китай. Після відкриття китайського ринку поставки України в країну досягли 36,5% від загального обсягу експорту. Частка країн ЄС становить 29,2%. У звітному періоді Індія стала одним із основних імпортерів і українського соняшникового шроту.

Поряд з рослинною олією значні можливості є у переробці овочів і фруктів. Україна є провідним виробником томатної пасти. Україна також входить до п'ятірки найбільших європейських постачальників яблучного концентрату [19]. Динаміка експорту (рис. 2.2) вказує на домінуюче положення сировини, яка вже відіграла втрати, що мали місце в 2015-2016 рр. Добру позитивну динаміку демонструє і продукція первинної обробки. Натомість, готова продукція – продукція з найбільшою доданою вартістю, лише розпочала виходити з глибокої кризи 2014-2016 рр.

Виробництво цукру в 2021 р. прогнозується експертами Національної асоціації цукровиробників України на рівні 1,2-1,3 млн тон, що на 15% менше минулорічного. Але цей обсяг має задовільнити внутрішній попит через перевиробництво цукру у попередньому році – залишки оцінюються у 60-70 тис. тон на переробних підприємствах і 40-50 тис. тон на підприємствах торгівлі. Експорт цукру за січень-вересень 2020 р. становив 98 тис. тон на суму 37 млн USD. Цей обсяг на 65% менше, ніж за відповідний період попереднього року. Ключовими ринками у звітному періоді були: Туреччина – 8,9 млн USD, Лівія – 3,3 млн USD та Палестина – 3,3 млн USD.

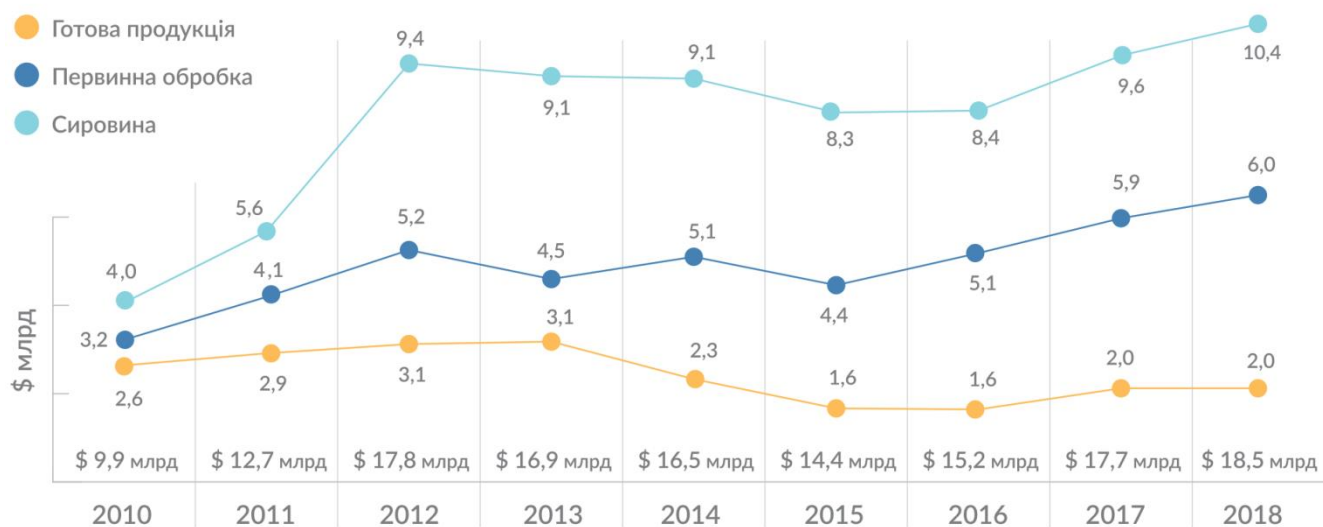


Рисунок 2.2 – Динаміка експорту сільсько-господарської продукції та товарів харчової промисловості України [18]

Виробництвом хлібобулочних та кондитерських виробів в Україні займаються понад 750 підприємств. Через низьку концентрацію виробництва найбільші виробники розташовані в регіонах з найбільшим споживанням продукції. На ринку хлібобулочних та кондитерських виробів немає сильних лідерів – частка ринку для виробників більшості видів продукції не перевищує 10% (рис. 2.3). Конкурентами національних виробників є місцеві оператори, роздрібні мережі з власними пекарнями, а також у сегменті тортів – комунальні та приватні підприємства громадського харчування. Дрібні виробники, які працюють за спрощеною системою оподаткування, отримують фінансові переваги перед великими виробниками. У сегменті хлібобулочних виробів переважає хліб із пшеничного борошна або з додаванням житнього борошна. Майже 25% ринку займають різноманітні булочки; на нетрадиційні види хліба припадає лише 2%. Більшість населення купує традиційні види хліба. У великих містах набули популярності багети та інші види хліба – білковий, прісний, з добавками тощо. Місцеві компанії намагаються привозити більше нових продуктів, тому популярність нетрадиційного хліба поволі зростає. У 2019 р. загальний обсяг виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні склав 854 тис. тонн, з них 1,5 тис. тон – дієтичний хліб.

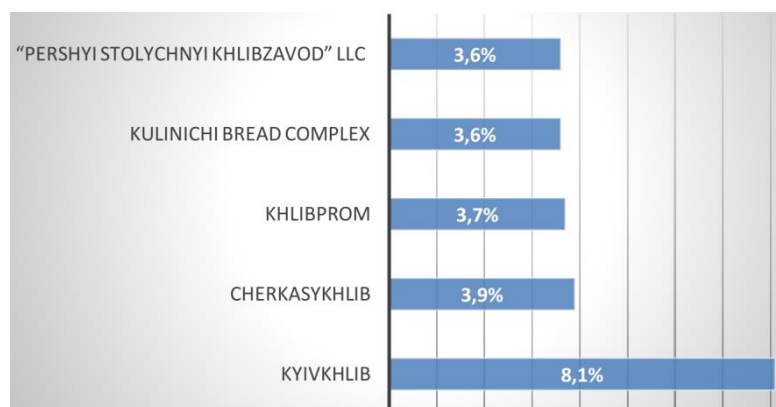


Рисунок 2.3 – Лідери виробництва хлібобулочних та кондитерських виробів [19]

Кондитерський ринок України має високий рівень конкуренції та велику кількість кондитерських компаній з широким асортиментом продукції. У структурі кондитерського виробництва в натуральному вираженні домінують різні борошняні вироби (55%). Шоколад і какао-продукти разом складають 24%. Велика частка продукції на ринку кондитерських виробів є вітчизняною (близько 95%), але імпорту активізується. Це пов'язано зі зростанням інтересу українських споживачів до іноземних солодощів, які вважаються якіснішими. Борошняні кондитерські вироби є однією з перспективних категорій української продукції на експорт, попит на які зростає кілька років підряд.

У 2019 р. в Україні зросло споживання соків, морсів, компотів та подібних напоїв. Після кризи 2014-2015 рр. зростання обсягів становить щороку 15-20%. Найбільш популярними категоріями ринку є соки та нектари, які займають понад 98%. Продаж соків здебільше відбувається у великих мережевих супермаркетах, а саме АТБ та Сільпо – лідерах українського роздрібного ринку. Хоча соки є стабільною категорією споживання протягом усього року, навесні їх виробництво збільшується приблизно на 20%. На ринку є 5-10 провідних компаній, які виробляють основні обсяги. Виходячи з уподобань споживачів, основним брендами соків є «Сандора» та «Reach». Ринок мінеральної води в Україні стабільно розвивається. Виробництво газованої мінеральної води за останні 3 роки зросло в середньому на 9,6%. Більше половини загального обсягу української мінеральної води виробляється в чотирьох областях – Закарпатській,

Львівській, Полтавській та Дніпропетровській. Виробники мінеральної води переважно орієнтовані на внутрішній ринок через високі накладні витрати у зовнішній торгівлі. Ринок столової та мінеральної води в Україні дуже консолідований. Лідери – Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» (IDS Borjomi Ukraine), Миргородський завод мінеральних вод (IDS Borjomi Ukraine), «Coca-Cola Beverages», «Свалявські мінеральні води» («Українські мінеральні води»), «Карпатські мінеральні води» (ТМ «Карпатська джерела»).

За даними Державної служби статистики України [20] сумарний обсяг виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у 2020 р. становив 723 684 млн грн, з яких на харчові продукти припадає 566 812 млн грн. Динаміка обсягів виробництва вказаної групи товарів протягом останніх восьми років наведена на рис. 2.4. Сумарний обсяг виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у грошовому вимірі зростає протягом всього періоду. Коефіцієнт зростання дорівнює 2,84. Але зростання є нерівномірним. Стрімкий темп спостерігався протягом 2013-2017 рр., а потім зростання уповільнилося. Змістовно така сама картина спостерігається і для виробництва харчових продуктів. Але є тенденція поступового зменшення частки харчових продуктів в сумарному обсязі виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів. Вона скоротилася з 79,4% у 2013 р. до 78,3% у 2020 р.

На рис. 2.4 для порівняння наведена і динаміка виробництва олії та тваринних жирів. Вище наголошувалося, що соняшникова олія є ключовим елементом українського експорту харчових продуктів. Державна служба статистики окремо не обліковує соняшкову олію, а подає агреговані дані за усіма рослинними оліями та тваринними жирами. Тому проведемо аналіз за таким агрегованим показником. Для рослинних олій та тваринних жирів знаковими стали 2014 р. та 2016 р., коли обсяги виробництва різко підстрибнули: з 49,5 млрд грн до 88,1 млрд грн, та з 91,8 млрд грн до 150,3 млрд грн. При цьому частка цієї товарної групи у сумарному виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів збільшилася з 19,4% у 2013 р. до 27,7% у 2020 р.

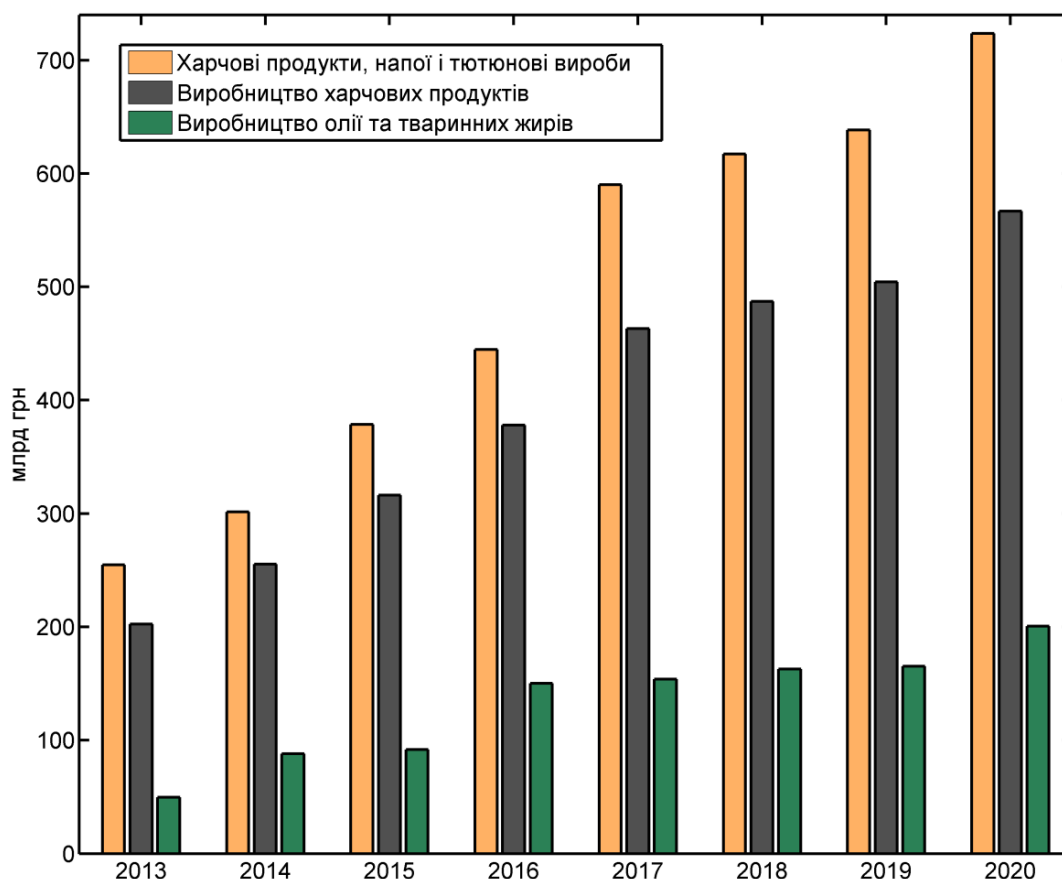


Рисунок 2.4 – Динаміка української харчової промисловості за обсягом виробленої продукції

Розглянемо динаміку виробництва інший товарних груп, дотичних до асортименту аналізованого підприємства (рис. 2.5). Загальна динаміка для усіх товарних груп, окрім макаронних виробів є позитивною. Для макаронних виробів зростання та спад чередуються. Враховуючи інфляцію, можна зробити висновок, що після 2015 р. виробництво цієї групи товарів в Україні має ознаки поступового занепаду. Можливо через збільшення попиту на імпорт. До 2020 р. швидко зростали перероблення та консервування фруктів та овочів – це основний напрямок діяльності аналізованого підприємства. У грошовому вираженні зріст становив з 12,5 млрд грн у 2013 р. до 26 млрд грн у 2019 р. Але у 2020 р. відбувся суттєвий відкат до 18,2 млрд грн, що навіть трохи менше обсягів виробництва 2016 р.



Рисунок 2.5 – Динаміка української харчової промисловості за окремими товарними групами

Для порівняння зведемо динаміку за досліджуваними товарними групами разом на рис. 2.6. Для зручності усі дані наведено у відносних одиницях, застосовуючи коефіцієнт збільшення відносно базового року, за який приймемо 2013. З рис. 2.6 видно, для загального виробництва харчових продуктів має місце тенденція постійного зростання з виходом на збільшення у 2.8 рази на кінець аналізованого періоду. Динаміка усіх товарних груп, окрім однієї, відстає від загальної динаміки. Перші три роки виробництво прянощів та приправ майже буквально відповідало загальній динаміці, але спад 2017 р. значно посунув цю товарну групу донизу. Зазначимо, що останніми роками темп цієї товарної групи знову цілком відповідає загальній динаміці. Темпи зростання для перероблення та консервування овочів та фруктів протягом 2015-2019 рр. цілком відповідали загальній динаміці. Уповільнення темпів в 2015 р. зсунули графік для цієї товарної групи донизу, але надалі темпи відповідають загальній тенденції галузі аж до 2020 р. Останній рік був для кризовим для перероблення та консервування овочів та фруктів. Лідером, який витягує загальну динаміку галузі є виробництво

олії та тваринних жирів. Коефіцієнт зростання для цієї товарної групи трохи перевищив 4, а це на 42% вище за загальний темп зростання.

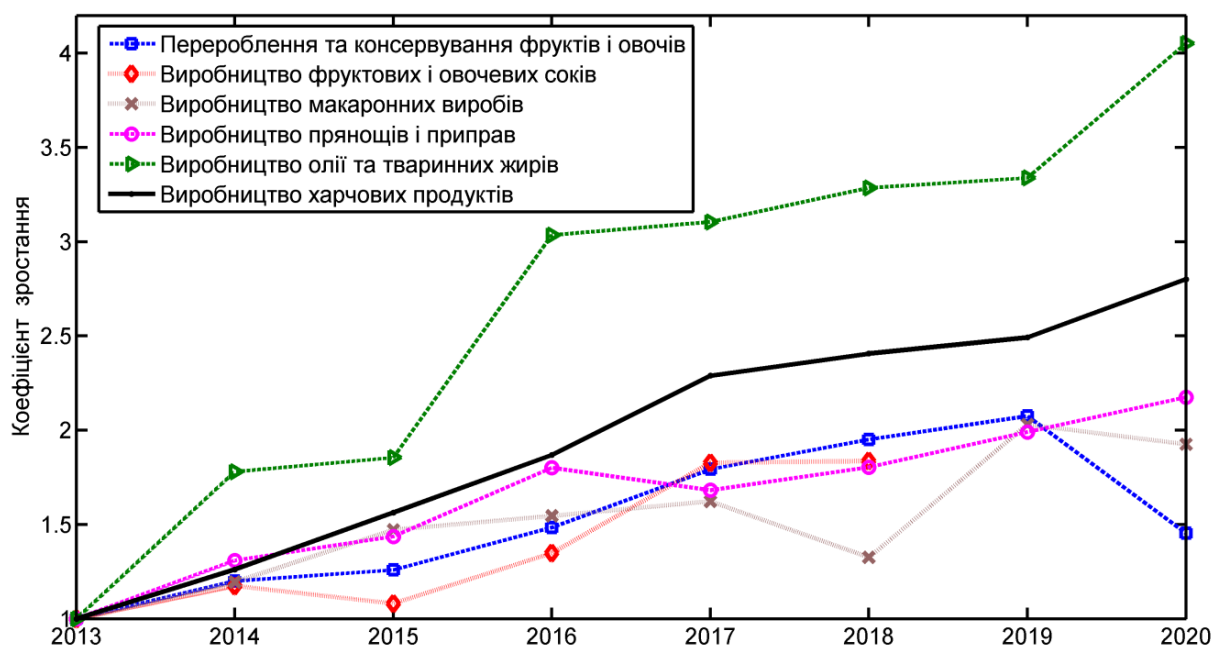


Рисунок 2.6 – Динаміка української харчової промисловості за окремими товарними групами відносно базового року

Харчова промисловість продовжує розвиватися в умовах пандемії ковіду. Після ситуативного падіння виробництва продуктів харчування навесні 2020 р., показники галузі почали зростати: у липні 2020 р. індекс промислового виробництва зріс до 105%. Приріст виробництва за деякими позиціями сягнув 47-118%: зокрема, у виробництві заморожених свинячих туш і напівтуш, філе в'яленої та солоної риби, вареної картоплі (включаючи чіпси), варених горіхів тощо. Із загальним доходом близько 173 млрд грн 18 підприємств харчової галузі увійшли до 200 найкращих компаній України за річним прибутком. Серед найбільших компаній: Миронівський хлібопродукт, Рошен, Нестле Україна, Abinbev Efes Ukraine, Delta Wilmar Ukraine, Allseeds Black Sea, Mondelez Ukraine, Sandora, Carlsberg Ukraine, Optimus Agro Trade, Coca-Cola Beverages Ukraine, Food Development та Оболонь. В основному це підприємства з виробництва рослинної олії, напоїв, кондитерських та курячих виробів.

Харчова промисловість залишається однією з найбільш привабливих для капіталовкладень в Україні. Незважаючи на коронавірусну кризу, капітальні інвестиції харчової галузі у 2020 р. зросли до 5% капітальних інвестицій в економіку України в цілому та до 15,6% від загального обсягу промисловості. Регіонами-лідерами, які залучили 39% усіх капітальних інвестицій у галузь, були: Вінницька, Дніпропетровська області та Київ. Привабливість харчової промисловості інвестори пояснюють відносно високою рентабельністю переробки сільськогосподарської сировини в Україні.

2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства та аналізування фінансово-господарського стану ПрАТ «Чумак»

Підприємство «Чумак» – є одним із ключових виробників продуктів харчування в Україні. Підприємство зареєстровано за адресою: 74800, Херсонська обл., м. Каховка, вул. Козацька, 3. ЄДРПОУ – 24106105. Слоган підприємства "Чумака" – "З лану до столу", який обумовлений унікальною локацією підприємства на півдні України, в екологічно чистій місцевості з відмінними сільськогосподарськими умовами.

Підприємство засновано двома молодими шведами Й. Боденом і К. Стуреном, які перебуваючи в 1993 р. у розвідувальному бізнес-турі Україною були вражені колосальними можливостями вирощування та переробки овочей. Після дворічних спроб розпочати бізнес, спочатку в Умані, а потім в Каланчаку вони обрали Каховку з її старим консервним заводом. Інвестиційну підтримку новому бізнесу надала «Тетра Пак», провідної компанія з виробництва упаковки для продуктів харчування.

Спочатку підприємство називалася «South Food, Inc». Це була спільна компанія шведських підприємців та Фонду державного майна України. У травні 1996 р. підприємство перереєструвалося як ПрАТ «Чумак». В той же рік ПрАТ «Чумак» вперше виробила український кетчуп, здолавши низку проблем, насамперед дозвільного характеру. У ті часи в реєстрі харчових продуктів департаменту контролю за якістю «кетчуп» не значився, найближчим аналогом

була назва «томатний соус». Підприємство «Чумак» пролобіювало введення терміну «кетчуп», і стала випускати перший кетчуп в Україні.

У 1997 р. дистрибуція підприємства «Чумак» розширилася на усю Україну. Тоді ж підприємство придбало другу виробничу фабрику у м. Скадовськ Херсонської області. У 1999 р. запроваджено нову екологічну упаковку «Еколін», в якій поєднано природний карбонат і пластик. «Чумак» розпочинає випуск соняшникової олії і виходить на другу позицію на вітчизняному ринку бутильованої соняшникової олії.

У 2005 р. ПрАТ «Чумак» займає топові позиції за усіма своїми ринковими категоріями. Підприємство постійно розширює лінійку кетчупів та майонезів; переводить частину своєї продукції у формат, зручний для закладів громадського харчування. Трохи пізніше, «Чумак» започатковує вітчизняний ринок соусів-приправ, випускаючи дві лінійки нових продуктів: соуси-приправи та салатні заправки. У 2013 р. підприємство виводить на ринок кетчуп для дітей, який визнається топовим запуском року і отримує Гран Прі на конкурсі «Effie».

В 2018 р. за рейтингом видання НВ і компанії MPP Consulting «Чумак» виходить на 16 місце серед найдорожчих вітчизняних брендів, стрімко піднявшись на 7 позицій, збільшивши свою вартість на 50%. Компанія «Чумак» запустила оновлений корпоративний сайт і розпочала співпрацю з інтернет-супермаркетом Rozetka. Зараз, бренд «Чумак» займає 11 позицію, з річним зростанням вартості у 5.7%.

У 2019 р. ПрАТ «Чумак» приєдналось до Delta Wilmar – української філії однієї з найбільших агропромислових компаній в Азії Wilmar International. В цьому ж році відкривається оптовий інтернет-магазин для обслуговування вітчизняних клієнтів. Розширюється географія експорту – здійснюються поставки в Сінгапур, Оман, Монголію, Маврикій та ОАЕ. Також розширюється асортимент – розпочато випуск майонеза з італійськими травами, майонезного соуса з авокадовою олією, дитячого кетчупа з медом, спагеті-соуса рикота с сиром та вершками, песто-соусів, консервів з в'ялених томатів, засмажки з червоною паприкою, томатного соку із свіжих помідор в скляній тарі та інших

нових продуктів. Підприємство виробляє СТМ-продукти для ритейлерів АТБ, WOG, Метро, McDonalds-Білорусь та COOP. Підприємство випускає 84 SKU як під власним брендом, так і під ВТМ.

На підприємстві впроваджено системи менеджменту якості та безпеки харчової продукції; виробничий процес сертифікований відповідно до вимог ключових стандартів управління ДСТУ ISO 9001: 2009, ДСТУ ISO 22000: 2007 та BRC Global. Підприємство сертифіковано відповідно до органічного стандарту ORGANIC, та має сертифікацію BRC з оцінками А і АА та відповідає американським стандартам FSMA та 21CFR120. Компанія регулярно проходить перевірки у своїх клієнтів та незалежні аудити.

Організаційні структура ПрАТ «Чумак» ієрархічна (рис. 2.7). Найвищий рівень обіймають акціонери. На зборах акціонерів обирається наглядова рада, яка здійснює свою діяльність між засіданнями ради акціонерів і має право вирішувати майже всі питання. Генеральний директор обирається наглядовою радою. На підприємстві застосована лінійно-функціональна організаційна структура управління з розподілом повноважень та відповідальності за функціями управління. Безпосередньо впливають на виконавців лінійні керівники, які взаємодіють з функціональними підрозділами щодо вирішення управлінських завдань.

Аналізування стану підприємства розпочнемо оцінкою його майна (табл. 2.1). Вартість усього майна у 2019 р. зросла на 455 млн грн з річним темпом у 57,69%. У 2020 р. вартість майна зменшилась на 95 млн грн через скорочення запасів на 3,8% у 2019 р. та на 18,6% у 2020 р. Обсяги оборотних активів підприємства у 2019 р. зросли на 2,7%, а у 2020 р. знизились на 4,2%. Необоротні ж активи збільшились до 537 млн грн у 2020 році з річним темпом у 231,8%. У 2020 р. подібний тем приросту – 227,9% має місце і у збільшенні коштів та їх еквівалентів.

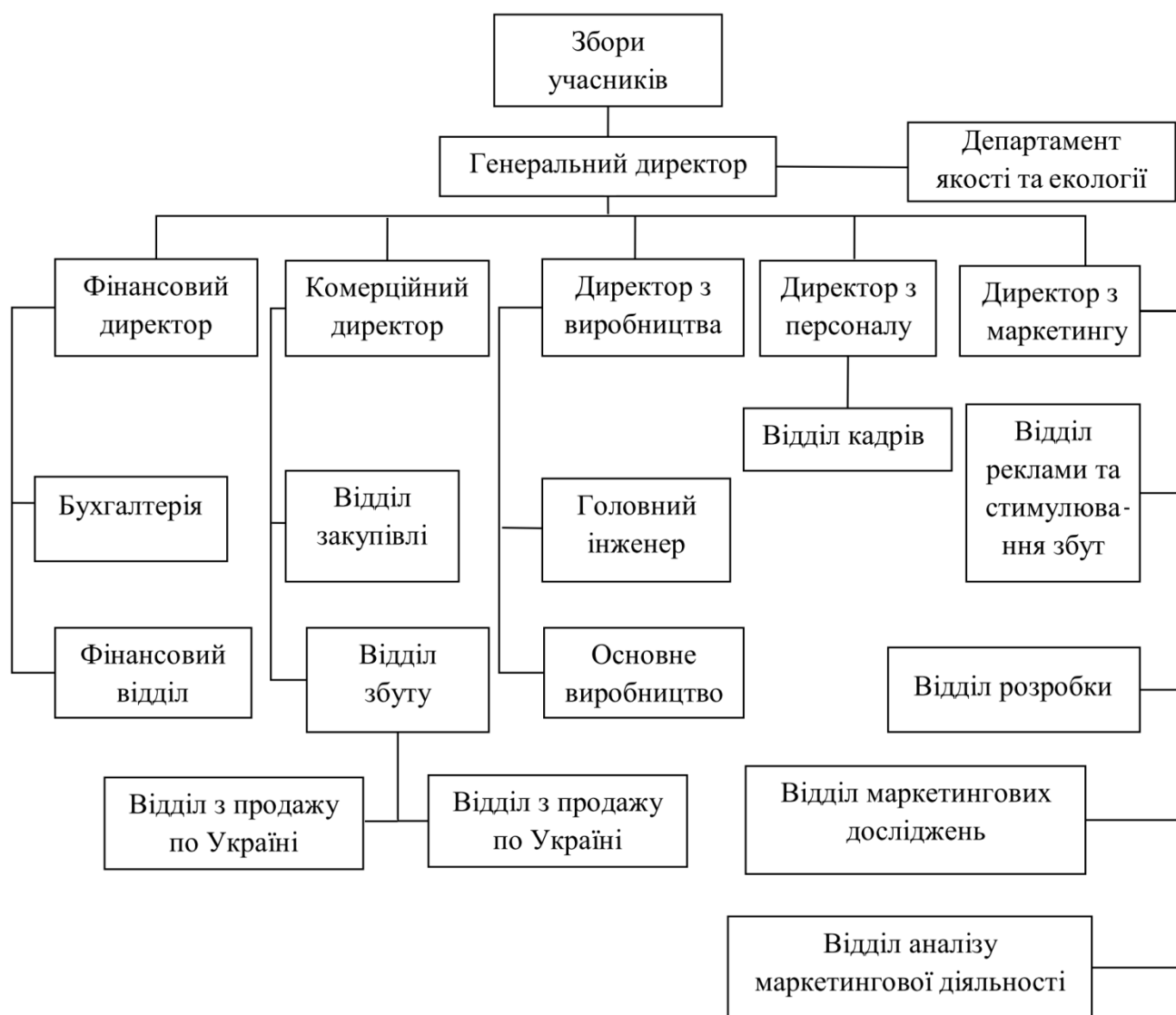


Рисунок 2.7 – Організаційна структура ПрАТ «Чумак»

Таблиця 2.1 – Структури майна підприємства, тис. грн

Показник	Рік			2019/2018		2020/2019	
	2018	2019	2020	Дельта	%	Дельта	%
Усього майна	791677	1247641	1155121	455964	57,59	-92520	-7,42
Необоротні активи	165380	161995	537542	-3385	-2,05	375547	231,83
Оборотні активи	627297	644470	617579	17173	2,74	-26891	-4,17
Запаси	322993	310711	252992	-12282	-3,8	-57719	-18,58
Дебіторська заборгованість	290199	332641	335249	42442	14,63	2608	0,78
Кошти та їх еквіваленти	2013	8948	29338	6935	344,51	20390	227,87

Проаналізуємо показники майнового стану підприємства та сформуємо табл. 2.2. З неї видно, що коефіцієнт мобільності зріс у 2019 р. на 5%, а потім стрімко знизився на 71,1%. Причиною цього стало значне збільшення необоротних фондів підприємства. Частка основних засобів в активах зросла у 2019 р. на 133,3% і застabilізувалася в 2020 р. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2019 р стрімко впав на 83,5%, а потім стрибнув на 50% до рівні 0,2, що свідчить про оновлення підприємством основних засобів.

Таблиця 2.2 – Показники майнового стану підприємства

Показник	Рік			2019/2018		2020/2019		Динаміка
	2018	2019	2020	Дельта	%	Дельта	%	
Коефіцієнт мобільності активів	3,8	4	1,2	0,2	5	-2,8	-71,1	-
Частка основних засобів в активах	0,2	0,4	0,4	0,2	133,3	0	0	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,9	0,1	0,2	-0,7	-83,5	0,1	50	Позитивна
Фондоозброєність	172,2	508,6	774,3	336,4	195,3	265,7	52,2	Позитивна
Фондомісткість	2,2	1,5	1,1	-0,7	-32,7	-0,4	-28	Позитивна
Фондовіддача	0,5	0,7	0,9	0,2	48,9	0,3	38,8	Позитивна
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	0,002	0,001	0,001	-0,001	-52,9	0	12,5	Негативна

Фондоозброєність стрімко зросла від 172,2 у 2018 р. до 774,3 у 2020 р., що обумовлено постійним збільшенням вартості основних засобів та зменшенням чисельності персоналу у 2019 р. Фондомісткість відчутно зменшується – на 32,7% у 2019 р. і на 28% у 2020 р. Це добра ознака. Фондовіддача зросла – на 48,9% у 2019 р. і на 38,8% у 2020 р., що також є позитивним сигналом. Рентабельність виробничих фондів є вкрай низькою і до того ж продовжує спадати.

Проаналізуємо склад та структуру джерел за даними табл. 2.3. У 2018 р. власний капітал був від’ємним, оскільки нерозподілений збиток переважав зареєстрований та додатковий капітали. Але наступного року непокритий збиток

скоротився, зареєстрований та додатковий капітали не змінилися, а власний капітал зріс на 70,9%. Позиковий капітал підприємства складається виключно з інших довгострокових зобов'язань; підприємство не залучає довгострокові чи короткострокові кредити. Позиковий капітал знижувався – на 98,3% та на 22,6% у 2019 р. та у 2020 р., відповідно. Поточні зобов'язання спочатку зросли на 183,8%, а наступного року знизились на 20,2%. Одночасно, зросла поточна кредиторська заборгованість за товари на 10,9% та 48% у 2019 р. та у 2020 р., відповідно.

Таблиця 2.3 – Склад та структура пасивів підприємства, тис. грн

Показник	Рік			2019/2018		2020/2019	
	2018	2019	2020	Дельта	%	Дельта	%
Капітал разом	791677	1247641	1155121	455964	57,6	-92520	-7,4
Власний капітал	-612095	175631	300118	787726	-128,7	124487	70,9
Зареєстрований капітал	349093	713481	713481	364388	104,4	0	0
Додатковий капітал	48414	61854	61854	13440	27,8	0	0
Нерозподілений прибуток	-1009602	-599704	-475217	409898	-40,6	124487	-20,8
Позиковий капітал	1033192	17438	13491	-1015754	-98,3	-3947	-22,6
Інші довгострокові зобов'язання	1033192	17438	13491	-1015754	-98,3	-3947	-22,6
Поточні зобов'язання	371580	1054572	841512	682992	183,8	-213060	-20,2
Поточна кредиторська заборгованість	338400	375193	194933	36793	10,9	-180260	-48
Розрахунки з бюджетом	694	5	0	-689	-99,3	-5	-100
Розрахунки зі страхування	757	161	1351	-596	-78,7	1190	739,1
Розрахунки з оплати праці	2742	11296	12892	8554	312	1596	14,1
Одержані авансами	13257	1714	1493	-11543	-87,1	-221	-12,9

Проаналізуємо доходи та витрати підприємства за даними табл. 2.4 та 2.5. Чистий дохід підприємства зростав впродовж усього аналізованого періоду,

зокрема на 17,8 у 2019 р., і на 13,7% у 2020 р. При цьому зростали інші операційні доходи на 27,8% та 76,3% та інші фінансові доходи на 356% та 403,2%. Що стосується інших доходів, то вони знизились на 92,2% у 2019 р., але значно зросли у 2020 р. – на 2688,3%. Витрати зростають продовж усього періоду, на 23% у 2019 р. та на 3% наступного року. Така додатна динаміка обумовлена збільшенням собівартості, через збільшення обсягів виробництва.

Таблиця 2.4 – Динаміка доходів підприємства, тис. грн

Показник	Рік			2019/2018		2020/2019	
	2018	2019	2020	Дельта	%	Дельта	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1204502	1418520	1612080	214018	17,8	193560	13,7
Інші операційні доходи	16366	20929	4963	4563	27,9	-15966	-76,3
Інші фінансові доходи	243	1108	5575	865	356	4467	403,2
Інші доходи	24430	1902	74822	-22528	-92,2	51132	2688,3
Всього доходів	1245541	1442459	1675652	196918	15,8	233193	16,2

Таблиця 2.5 – Динаміка витрат підприємства, тис. грн

Показник	Рік			2019/2018		2020/2019	
	2018	2019	2020	Дельта	%	Дельта	%
Собівартість продукції (товарів, робіт, послуг)	826965	1031927	1141758	204962	24,8	109831	10,6
Адміністративні витрати	64836	59596	78214	-5240	-8,1	18618	31,24
Витрати на збут	205019	246859	214887	41840	20,4	-31972	-13
Інші операційні витрати	46395	67403	74906	21008	45,28	7503	11,2
Фінансові витрати	70212	89243	35914	19031	27%	-53329	-47%
Всього витрат	1213427	1495028	1545679	281601	23%	50651	3%

Проаналізуємо відносні показники ділової активності та рентабельності за даними табл. 2.6. Коефіцієнт оборотності активів, який показує обсяг виручки на 1 грн використаних активів, у 2019 р. знизився на 25% з 1,52 до 1,14, але наступного року майже відіграв до 1,4. Коефіцієнт оборотності матеріальних

запасів стабільно збільшується – на 29% у 2019 р. та на 30% у 2020 р., що вказує по покращення ефективності виробництва. Коефіцієнт оборотності основних засобів різко впав у 2019 р. на 68,7%, а потім підріс у на 22,3%. Коефіцієнт рентабельності зростає впродовж аналізованого періоду – на 100% у 2019 р. та на 37,5% в наступному році, що є позитивним моментом.

Таблиця 2.6 – Відносні показники ділової активності та рентабельності

Показник	Рік			2019/2018		2020/2019		Динаміка
	2018	2019	2020	Дельта	%	Дельта	%	
Коефіцієнт оборотності активів	1,52	1,14	1,4	-0,38	-25	0,26	22,8	Позитивна
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	3,34	4,31	5,6	0,97	29	1,29	29,9	Позитивна
Коефіцієнт оборотності основних засобів	8,59	2,69	3,29	-5,9	-68,68	0,6	22,3	Позитивна
Коефіцієнт рентабельності активів	0,04	0,08	0,11	0,04	100	0,03	37,5	Позитивна

Провівши діагностику, робимо висновок, що за наявності деяких локальних проблемних моментів, підприємство продовжує активно розвиватись та нарощувати виробництво, при цьому зростає чистий дохід та чистий прибуток. Проблемні моменти пов'язані із покриттям нерозподіленого збитку, але він поступово зменшується, тоді як власний капітал зростає. За аналізований період спостерігається збільшення коефіцієнтів оборотності оборотних активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, що є позитивним моментом. Негативні моменти пов'язані зі зниження коефіцієнту оборотності власних коштів у 2020 р. та великим періодом оборотності кредиторської заборгованості, яка хоча і трохи знизилася у 2020 р., але все ще залишається високою. Важливим позитивним моментом є те, що показники рентабельності постійно зростають, що свідчить про ефективне використання підприємством власних та позикових ресурсів.

2.3 Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак»

За маркетингову діяльність відповідає директор з маркетингу підприємства, якому підпорядковуються відділ реклами та стимулювання збуту, відділ розробки, відділ маркетингової діяльності та відділ аналізу маркетингової діяльності. Під час виконання тих чи інших завдань співробітники вказаних відділів комунікують між собою, узгоджуючи та синхронізуючи спільну діяльність. Штатні функціональні обов'язки фахівців з маркетингу є такими:

- менеджери з маркетингу та реклами домовляються з постачальниками рекламних матеріалів та послуг, складають технічне завдання для дизайнерів, скеровують матеріали для ЗМІ та складають звіти;
- продукт-менеджери беруть участь у формуванні виробничої та цінової стратегій та обґрунтовують пропозиції щодо асортименту, включаючи новинки;
- аналітики розробляють дизайн експериментів з досліджень споживачів продукції, оброблюють їх результати, ідентифікують поточний стан конкурентів та прогнозують їх дії;
- фахівці з контекстної реклами займаються підвищенням популярності сайту серед інтернет-користувачів та залученням на сайт цільової аудиторії;
- копірайтери створюють тексти, у такий спосіб, щоб у споживачів виникало або підсилювалося бажання купити товари підприємства;
- SEO-фахівці оптимізують сайт для підвищення його позиції у видачах на пошукові запити цільової аудиторії;
- таргетологи займаються персоналізованим рекламуванням в соціальних мережах;
- дизайнери розроблюють привабливі для споживачів картинки для контенту в соціальних мережах, етикеток, сайту, документів тощо.

На внутрішньому ринку підприємство застосовує 2 стратегії. Перша стратегія – це стратегія товарної диференціації, оскільки підприємство має продукцію різних груп, при чому виробництво кетчупів та соусів найбільш

вигідно за конкурентною стратегією М. Портера [22]. Друга стратегія – це замах на лідерство. Ключовим конкурентом є виробник ТМ «Торчин», з яким підприємство постійно бореться, оскільки «Торчин» має більшу частку ринку кетчупів та соусів. «Чумак» щороку розширює асортимент, вводячи нові кетчупи та соуси з різними смаками, щоб стати лідером вітчизняного ринку.

На зовнішньому ринку підприємство застосовує стратегію диференціації. У 2020 р. в 5 разів збільшився експорт продукції підприємства в США. В США кетчуп та майонези підприємства продаються ТМ «Chumak», а томатна паста, сік прямого віджиму та дитяче харчування під ТМ «Fruzzì». Підприємство розпочало експорт в скандинавські країни. Взагалом, на експорт поставляється третина виготовленої продукції.

Підсумовуючи, фіксуємо, що підприємство має широкий асортимент продукції, помірну диверсифікацію виробництва. Деякі технології, наприклад, виробництво соку прямого віджиму є, певною мірою, особливими, що надає підприємству конкурентні переваги над іншими вітчизняним виробниками аналогічної продукції.

Оцінимо товарну політику підприємства. Підприємство виробляє різноманітні овочеві консерви, зокрема, томатні продукти, майонезні продукти, макарони і соки. Спочатку в портфелі була власна соняшникова олія – «Чумаку» належав масло-екстракційний завод в Каховці. Але в 2009 р. підприємство продало цей актив компанії Cargill, яка зараз успішно їм оперує. Ліцензія на використання товарного знаку «Чумак» для бутильованої олії була продана компанії «Кернел». Тому, хоча сьогодні на полицях магазинів великий асортимент олії «Чумак», він ніяким чином не стосується продукції аналізованого підприємства. Підприємство лише отримує роялті від стороннього використання товарного знаку.

Проаналізуємо ширину та глибину асортиментної політики підприємства за даними з табл. 2.7. З неї видно, що підприємство має великий вибір різноманітної продукції, тому споживачі можуть знайти продукцію на майже будь-який свій смак.

Таблиця 2.7 – Асортимент підприємства

Ширина	Соуси	Макарони	Соки	Консервовані овочі
Глибина	Кетчуп Майонез та майонезні соуси Азіатські соуси-приправи Соуси-приправи Засмажка Заправка Паста-соус Гірчиця Маринад Підливи Соуси-песто Кулінарні соуси	Пера Гармонія Соломка Спагеті Вермішель Завитка Метелики Спиральки Лапша Ріжки Ракушки	Фрузі Овочеві Фруктові	Кукурудза Горошок Огірки мариновані В'ялені томати

Застосуємо ABC-XYZ-аналіз [24] щоб визначити ступені важливості кожного виду товару. Дані щодо відповідних обсягів реалізації продукції зведемо в табл. 2.8. В результаті виявлено, що кетчупи, майонез та соуси на овочевій та майонезній основі відносяться до класу AY, а овочі консервовані – в клас BY. Для цих видів продукції має бути на складі страховий запас, оскільки їх реалізація недостатньо стабільна. Макаронні вироби віднесено до класу CY. Для них наявний стабільний експортний попит, тому доцільно застосовувати систему з постійним об'ємом замовлення. Соки віднесено до класу CZ – це порівняно новий товар підприємства.

Товари з класів AX, AY, BX, CX є провідною продукцією підприємства, формують її базовий товарообіг, отже слід завжди мати їх на складі. Клас AY – це стратегічно важливі товари, але з нестабільним попитом. До класу CZ належать товари, доцільність виробництва яких під великим питанням. До цього класу віднесено соки. Звернемо увагу, що для нових товарів, якими для підприємства є соки, застосування ABC-XYZ-аналізу інколи призводить до хибної класифікації. Тому, підприємству слід більше уваги приділити цій категорії, накопичити достовірну статистику, щоб приймати виважене рішення.

Таблиця 2.8 – Обсяги реалізації продукції підприємства для
ABC–XYZ-аналізу

Товари	Обсяги реалізації, тис. грн			Усього	Внесок, %	Кумуля- тивний внесок, %	Коефі- цієнт варіації	Клас
	2018 р.	2019 р.	2020 р.					
Кетчуп	400886	401556	435532	1237974	36,21	36,21	11,88	AY
Майонез	320419	340507	379537	1040463	30,43	66,64	23,88	AY
Овочі консервовані	223958	237758	253467	715183	20,92	87,56	15,02	BY
Макарони	97937	103454	103768	305159	8,93	96,49	14,06	CY
Соки	40017	40022	40009	120048	3,51	100,00	70,83	CZ

Таблиця 2.9 – Крос-матриця для продукції підприємства

	X	Y	Z
A		Кетчупи (соуси на овочевій основі) і майонези (соуси на майонезній основі)	
B		Овочі консервовані	
C		Макарони	Соки

Проведемо аналіз асортименту підприємства з точки зору диверсифікації споживачів. Диверсифікацію споживачів можна розглядати з різних площин – за статтю, за віком, за освітою, за місцем проживання тощо [29]. Але такий аналіз потребує масштабних маркетингових досліджень, самостійно провести які неможливо. У відкритих джерелах відсутня відповідна інформація. Проаналізувавши сайт підприємства, бачимо, що він включає в себе і оптовий інтернет-магазин в якому зазначено деталізований опис кожного товару. Цей опис включає найменування товару, упаковку, масу товару, ціну тощо (рис. 2.8). Для проведення дослідження нас цікавить така інформація: категорія товару, його маса та ціна. Уся ця інформація доступна на сайті; для наочності на рис. 2.8 вона підкреслена жирними жовтими лініями. Базуючись на цій інформації можна розрахувати питому ціну товару – ціну за 1 кг продукту. Розподіл питомої ціни в межах однієї категорії і буде характеризувати рівень диверсифікації товарів

підприємства в розрізі можливості споживачів. Використання запропонованого підходу є новим – нам невідомі прецеденти такого аналізу.

The screenshot shows the product page for 'Чумак Соус «Pesto з в'ялених томатів» СБ 160г'. The page features a blue header with the 'ЧУМАК' logo and navigation links: 'Загальна інформація', 'Доставка та оплата', 'Запитання та відповіді', and 'Контакти'. A search bar is present with the text 'Оптовий магазин / Песто'. On the left, there is a vertical menu with categories: 'Підливи', 'Маринади', 'Засмажка', 'Томатна паста', 'Кетчуп', 'Макарони Чумак', 'Майонез і майонезні соуси', and 'Соуси'. The main content area displays the product name, a photo of the jar, and purchase options. The price is listed as 714,62 грн (44,66 грн/лг). A description below the product states: 'Pesto з в'ялених томатів – це другий за популярністю у світі смак легендарного італійського соусу. Соус має смак, характерний для в'ялених томатів, а його склад доповнений перетертими томатами, базиліковою пастою та сиром.' At the bottom, there is a section for 'Склад і харчова цінність' with a small icon.

Рисунок 2.8 – Деталізований опис товару в інтернет-магазині підприємства

Зібрану з сайту <https://chumak.com/shop> інформацію щодо асортименту зведемо в табл. 2.10-2.15. В межах категорії товари відсортовані за спаданням питомої ціни. Ми виділили 6 товарних категорій:

1) *овочі*, в яку увійшли мариновані огірки, помідори, зелений горошок, кукурудза та томатний сік;

2) *соуси*, в яку увійшли усі фруктово-овочеві, соєві, грибні та овочеві соуси, окрім томатних;

3) *макарони*, в яку увійшли макаронні вироби;

4) *кетчупи*, в яку увійшли кетчупи та томатні соуси;

5) *майонези*, в яку увійшли майонези та майонезні соуси;

6) *томатна паста*, в яку увійшли усі види томатної пасти та борщова заправка.

Таблиця 2.10 – Поточний асортимент продукції категорії «Овочі»

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
"В'ялені помідори в олії", П/У 1000 г	1000	263,23	263,23
"В'ялені помідори в олії", скл/б 280 г	280	65,59	234,25
"Горошок зелений", з/б 420 г	420	31,88	75,9
"Кукурудза цукрова", з/б 420 г	420	29,78	70,9
Огірки мариновані Закусочні, скл/б 680 г	680	46,44	68,29
Сік "Томатний", скло 1800 мл	1800	56	31,11
Огірки мариновані різані, в упаковці "Бег-ін-бокс" 6 кг	6000	183,5	30,58
Огірки мариновані різані, в упаковці "Бег-ін-бокс" 6 кг	6000	183,5	30,58
Сік "Томатний", скло 1000 мл	1000	29,53	29,53

Таблиця 2.11 – Поточний асортимент продукції категорії «Соуси»

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
Соус "Pesto", скл/б 160 г	160	44,66	279,13
Соус "Горіховий", ПЕТ 200 г	200	25,99	129,95
Соус "Бальзамічний", ПЕТ 200 мл	200	20,22	101,1
Соус "Соевий Цитрусовий", ПЕТ 200 мл	200	20,22	101,1
Соус "Соевий Кунжутний", ПЕТ 200 мл	200	20,22	101,1
Соус "Соевий Теріякі", ПЕТ 200 мл	200	20,22	101,1
Соус "Часниковий", ПЕТ 340 г	340	33,91	99,74
Соус "Сирний", ПЕТ 340 г	340	33,91	99,74
Соус "Солодкий Чилі", ПЕТ 205 мл	205	20,23	98,68
Соус "1000 островів", ПЕТ 350 г	350	33,91	96,89
Соус "Манго кисло-солодкий", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Цезар" ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Італійський з травами", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Цибуля зі сметаною", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Бургер", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Солодкий Чилі", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Карі Ананас", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "З креветками", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Blue Cheese", ДП 200 г	200	18,44	92,2
Соус "Тайські трави", ПЕТ 230 г	230	20,22	87,91
Соус "Соевий", ПЕТ 205 мл	205	17,84	87,02
Гірчиця "Медова", ДП 120 г	120	10,27	85,58
Соус "Часниковий", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Сирний", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Французький", ДП 200 г	200	16,99	84,95

Продовження таблиці 2.11

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
Соус "Тартар", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Техаський барбекю", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Паприка", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Сацебелі", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Карпатський з грибами", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Соус "Грузинський до м'яса", ДП 200 г	200	16,99	84,95
Гірчиця "Міцна", ДП 120 г	120	9,82	81,83
Соус "Сацебелі з овочами", СБ 440 г	440	27,18	61,77
Соус "Шашличний з овочами", СБ 440 г	440	27,18	61,77

Таблиця 2.12 – Поточний асортимент продукції категорії «Макарони»

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
Макарони "Спіральки 5 Злаків", ПУ 350 г	350	26,92	76,91
Макарони "Соломка", ПУ 350 г	350	23,27	66,49
Макарони "Спагетті", ПУ 400 г	400	23,27	58,18
Макарони Гармонія ПУ 350 г	400	23,27	58,18
Макарони Пера Карі Гострий ПУ 350 г	400	23,27	58,18
Макарони "Спагетіні", ПУ 400 г	400	23,27	58,18
Макарони "Лапша", ПУ 400 г	400	23,27	58,18
Макарони "Метелики", ПУ 400 г	400	23,27	58,18
Макарони "Завитки", ПУ 400 г	400	23,27	58,18
Макарони "Спагетті", ПУ 700 г	700	38,99	55,7
Макарони "Спіральки", ПУ 400 г	400	19,13	47,83
Макарони "Ракушки", ПУ 400 г	400	19,13	47,83
Макарони "Ріжки", ПУ 400 г	400	19,13	47,83
Макарони "Пера", ПУ 400 г	400	19,13	47,83
Макарони "Павутинка", ПУ 400 г	400	19,13	47,83
Макарони "Вермішель", ПУ 400 г	400	19,13	47,83
Макарони "Пера", ПУ 800 г	800	34,04	42,55
Макарони "Ракушки", ПУ 800 г	800	34,04	42,55
Pasta Prima Макарони "Спагеті", КУ 600 г	600	25,24	42,07
Pasta Prima Макарони "Спагеті", ПУ 400 г	400	16,68	41,7
Pasta Prima Макарони "Спіральки Оригінальні", ПУ 700 г	700	27,6	39,43
Pasta Prima Макарони "Пера", ПУ 800 г	800	23,36	29,2
Pasta Prima Макарони "Вермішель", ПУ 800 г	800	23,36	29,2
Pasta Prima Макарони "Ріжки", ПУ 800 г	800	23,36	29,2
Pasta Prima Макарони "Спіральки", ПУ 800 г	800	23,36	29,2

Таблиця 2.13 – Поточний асортимент продукції категорії «Кетчупи»

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
Соус "Pesto з в'ялених томатів" СБ 160 г	160	44,66	279,13
Спагетті-соус "Болоньез", скл/б 340 г	340	27,24	80,12
Спагетті-соус "Боскайола", скл/б 340 г	340	27,24	80,12
Соус "До макаронів для дітей", ДП 200 г	200	14,27	71,35
Спагетті-соус "Наполітана", скл/б 340 г	340	23,35	68,68
Кетчуп "Лагідний для дітей", ДП 200 г	200	10,84	54,2
Кетчуп "Red Hot", ПЕТ 570 г	570	29,88	52,42
Кетчуп "Лагідний", ПЕТ 570 г	570	29,88	52,42
Соус "Кухарський класичний", скл/б 450 г	450	22,15	49,22
Соус "Краснодарський", скл/б 500 г	500	24,46	48,92
Кетчуп "Red Hot", ДП 250 г	250	12,05	48,2
Кетчуп "Лагідний", ДП 250 г	250	12,05	48,2
Кетчуп "До шашлику", ДП 250 г	250	12,05	48,2
Кетчуп "Гриль", ДП 250 г	250	12,05	48,2
Кетчуп "Чилі", ДП 250 г	250	12,05	48,2
Спагетті-соус "Наполітана", скл/б 340 г	450	18,35	40,78
Кетчуп "Лагідний", ДП 450 г	450	16,82	37,38
Кетчуп "До шашлику", ДП 450 г	450	16,82	37,38

Таблиця 2.14 – Поточний асортимент продукції категорії «Майонези»

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
Майонез "Справжній 72%", ДП 300 г	300	21,61	72,03
Майонез "Провансаль 67%", ДП 300 г	300	20,76	69,2
Майонез "Справжній 72%", ДП 150 г	150	10,34	68,93
Майонез Провансаль 67%, ДП 150 г	150	9,89	65,93
Майонез "Справжній 72%", ДП 550 г	550	34,60	62,91
Майонез "Апетитний 50%", ДП 300 г	300	18,68	62,27
Майонез "Провансаль 67%", ДП 550 г	550	33,22	60,4
Майонез "Апетитний 50%", ДП 150 г	150	8,92	59,47
Майонез Провансаль 67%, ПУ 350 г	350	19,92	56,91
Майонезний соус Легкий з соєвим соусом 30%, ДП 300 г	300	16,79	55,97
Майонез "Апетитний 50%", ДП 550 г	550	29,9	54,36
Майонез "Оливковий 50%", ДП 350 г	350	18,48	52,8
Майонез Провансаль 67%, ПУ 190 г	190	10,02	52,74
Майонезний соус "Легкий справжній 30%", ДП 300 г	300	15,7	52,33
Майонезний соус "Легкий справжній 30%", ДП 150 г	150	7,49	49,93
Майонезний соус "Пісний 30%", ДП 300 г	300	14,74	49,13
Майонезний соус "Пісний 30%", ДП 160 г	160	7,03	43,94

Таблиця 2.15 – Поточний асортимент продукції категорії «Томатна паста»

Товар	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
"Томатна паста 25%", t/cl 70 г	70	5,54	79,14
"Томатна паста 25%", ДП 140 г	140	10,80	77,14
"Томатна паста 25%", скл/б 350 г	350	24,55	70,14
Заправка для червоного українського борщу ДП 240 г	240	16,79	69,96
"Томатна паста 25%", скл/б 450 г	450	30,67	68,16

З табл. 2.10-2.15 видно, що з усіх категорій найбільшу питому ціну у 279,13 грн/кг мають такі 2 товари як соус "Pesto з в'ялених томатів" у скляній банці з розфасовкою у 160 г та соус "Pesto" у скляній банці розфасовкою 160 г. Мінімальну питому ціну у 279.13 грн/кг мають 5 видів макаронів Pasta Prima у пластиковій упаковці з розфасовкою у 800 г. Розподіл товарів за питоною ціною в межах категорій наведено на рис. 2.9. З нього видно, що товари з категорії «Макарони», «Майонези» та «Томатна паста» мають малий розкид питомий цін, тобто низький рівень диверсифікації щодо платоспроможності споживачів.

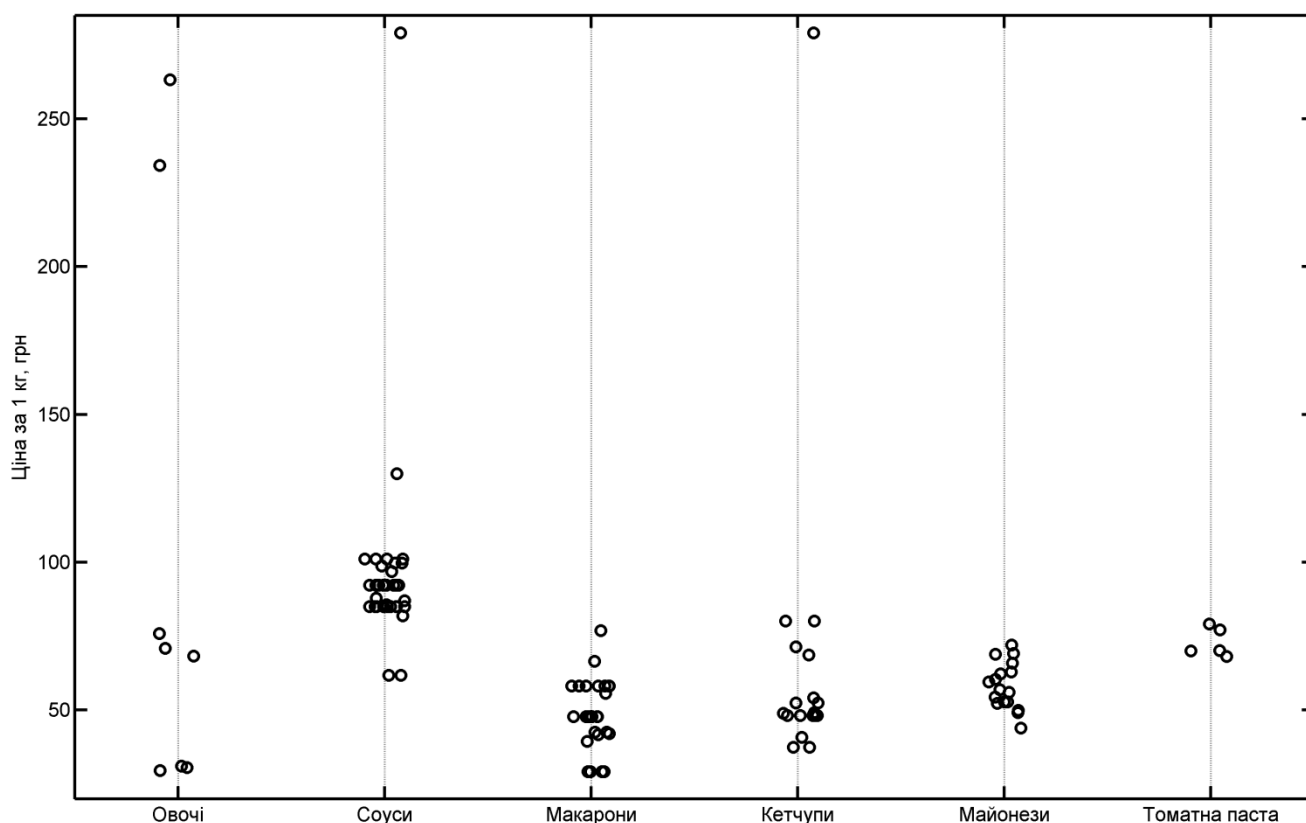


Рисунок 2.9 – Розподіл товарів підприємства за питоною ціною в межах категорій

Для кількісної оцінки рівня диверсифікованості товарних категорій нами пропонується новий підхід на основі квартильного коефіцієнта. Суть цього підходу полягає в тому, що в межах кожної категорії товари упорядковують за спаданням питомої ціни. Далі виділяють чверті – квартилі. У перший квартиль потрапляє 25% товарів з найбільшою питомою ціною, а у четвертий – 25% товарів з найменшою питомою ціною. Перший квартиль в табл. 2.10-2.15 виділено жовтою заливкою, а четвертий – блакитною. Далі знайдемо середні значення крайніх квартилів, і виведемо розраховані діапазони на верхню частину рис. 2.10. Ціни на товарні категорії різняться, тому порівнювати диверсифікацію товарних категорій за абсолютних значень складно. Тому, розрахуємо також і відносний показник – квартильний коефіцієнт для кожної товарної категорії. Він розраховується як відношення верхньої та нижньої границь інтервалу з верхньої частини рис. 2.10. Іншими словами, квартильний коефіцієнт – це відношення середнього значення питомої ціни дорогих товарів (товарів з першого квартиля) до середнього значення питомої ціни дешевих товарів (товарів з четвертого квартиля). Відповідно квартильний коефіцієнт показує на скільки дорогі товари дорожчі за дешеві [30]. Квартильні коефіцієнти виведемо на нижню частину рис. 2.10 у формі стовпчастої діаграми.

З рис. 2.10 зрозуміло, що надзвичайно диверсифікованою є товарна категорія «Овочі», за якою підприємство пропонує достатньо велику кількість продуктів як дешевого сегменту, так і ультра-дорогого сегменту. Квартильний коефіцієнт цієї категорії дорівнює 8,3. Добра диверсифікація у категорії «Кетчупи» – 3,1, задовільна – у категорії «Макарони» – 1,9 та «Соуси» – 1,6. Найменший квартильний коефіцієнт у «Томатної пасты» – 1,2 та «Майонезів» – 1,4. Саме ці дві категорії доцільно розглядати як кандидатів на розширення асортименту. Розширення можливе за рахунок створення продуктів преміального сегменту з високою доданою вартістю.

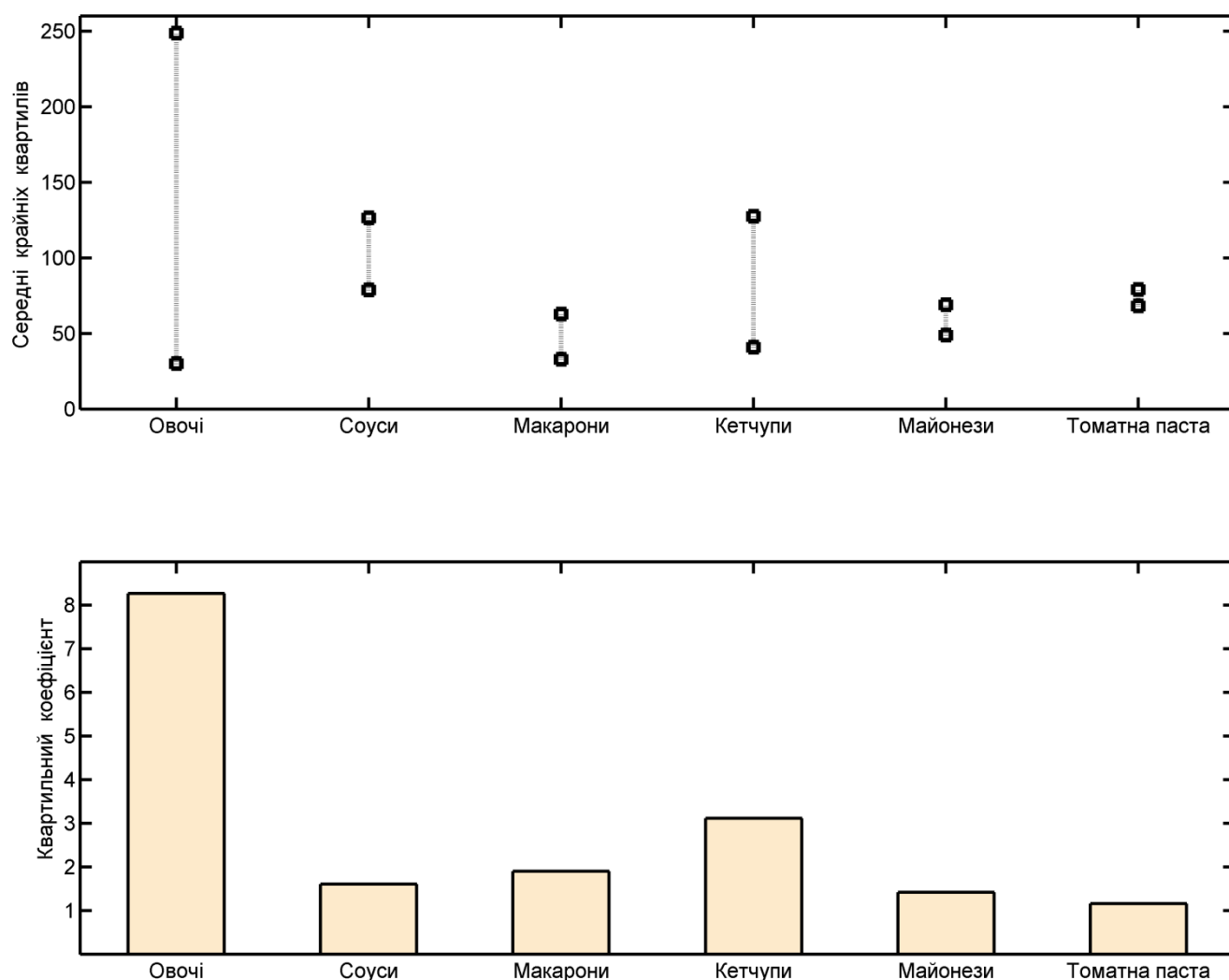


Рисунок 2.10 – До оцінювання диверсифікації товарних категорій з використанням кuartильних коефіцієнтів

Проведемо аналіз конкурентного середовища. Головними конкурентами підприємства є виробники продуктів під торговими марками «Торчин», «Щедро»; «Королівський смак» та «Верес» (табл. 2.16).

З табл. 2.16 видно, що конкуренти випускають вужчий асортимент, ніж «Чумак». Кожен конкурент має свою спеціалізацію, наприклад, «Торчин» та «Щедро» – холодні соуси, «Верес» – овочеві консерви. Підприємство «Чумак» має ширші зарубіжні канали збуту, що дає можливість підвищити впізнаваність бренду за кордоном.

Таблиця 2.16 – Характеристика головних конкурентів підприємства

Торгова марка та гасло	Загальна характеристика	Асортимент	Зовнішня діяльність
Чумак «З лану до столу»	Заснована як українсько-шведська компанія «South Food, Inc». Вперше випустила кетчуп для українських споживачів в 1996 р. З 1997 року співпрацює з McDonald's Україна. Сьогодні вона постачає більше 10 видів продукції для McDonald's.	Кетчупи, майонези, різноманітні соуси, томатну пасту, приправи, макарони, овочеві консерви та томатний сік.	Експорт у ЄС, переважно Угорщина, Польща, Чехія. В балтійських країнах кетчупи «Чумак» входять в трійку лідерів. Виробляє продукцію для приватних лейблів європейських торгових мереж. Експортує кетчупи і майонези в США під ТМ «Chumak».
Торчин «Смачно та зручно»	Під цією торговою маркою розпочало випускати соуси Волиньхолдинг. Підприємство було засноване в 1994 р. У 2003 р. приєдналося до групи Nestlé.	Найрізноманітніші види соусів.	Експорт у США, Ізраїль, Болгарію, Польщу та Латвію.
Щедро «Щоб світ був кращим»	Торгова марка «Щедро» створена в 2005 р. Продукція виробляється на: Харківському жир-комбінаті; Львівському жир-комбінаті; Запорізькому жир-комбінаті.	Майонез, кетчупи та гірчиця	Експортують в Угорщину, Румунію, Німеччину, Ізраїль, Казахстан та Туркменістан.
Королівський смак «Якість королівська, а ціна народна»	У 1992 р. заснована компанія «Віктор і К». ТМ «Королівський смак» зареєстрована в 2002 р.	Майонез, аджика, томатні соуси, гірчиця.	Відсутній
Верес «Смакує по-домашньому»	Перша компанія групи створена в 1991 р. Кілька наступних років відпрацьовували дистрибуцію в масштабах країни. Торговою маркою "Верес" володіє ПрАТ "Агроєкопродукт", що входить до групи компаній "Верес".	50 товарів плодоовочевої групи та 20 товарів соусної групи	Експорт в 32 країни світу.

Проведемо оцінювання частки ринку, якою володіє підприємство. У сегменті кетчупів та майонезів в 2020 р. помітну роль відігравали 12 вітчизняних виробників, але на трійку лідерів припадає лєвова частка від загального обсягу ринку: «Торчин» – 45,6%, «Чумак» – 28,9% та «Верес» – 7,9% [31]. Отже, підприємство «Чумак» займає другу позицію в цьому ринковому сегменті з досить значною долею.

Проведемо оцінювання ефективності маркетингової збутової політики. Для розповсюдження власної продукції підприємство «Чумак» використовує національну дистриб'юторську мережу із застосуванням системи знижок та оплати за фактом відвантаження. Знижкова система підприємства подана в табл. 2.17.

Таблиця 2.17 – Знижки, які надає підприємство

Суть	Величина знижки
Дистрибуційна знижка в залежності від тонажу	10-15 тон продукції – 8%; 15-20 тон – 9%; 20-30тон – 10%; 30-40 тон – 11%; 40-60 тон – 11,5%; 60-80 тон – 12%, 80-100 тон – 12,5%; понад 100 тон – 13%.
Знижка за попередньої оплаті	від 50000 до 100000 грн – 2%; від 100000 до 250000 грн – 4%; понад 250000 грн – 6%

Посередниками між виробництвом та кінцевим споживачем є великі торгові мережі та дистрибуція. Ключовими клієнтами підприємства є: АТБ з часткою у 38%, Fozzy Group (супермаркети Фора, Сільпо, Ля Сільпо, Фозі) з часткою у 25%, Метро з часткою у 13%. На інші мережі – Ашан, Новус, Варус, Велика Кишеня мають суттєво меншу частку.

Витрати на збут включають не лише витрати на транспортування продукції, але і витрати пакувальних матеріалів, витрати на маркетинг та рекламу, витрати

на оплату праці торговим агентам, працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт, та витрати на підтримання основних засобів чи інших матеріальних необоротних активів, що використовуються для забезпечення збуту продукції, товарів, відповідних робіт та послуг. Структура витрат на збут наведена в табл. 2.18. З таблиці видно, що виручка від реалізації за останні 2 роки зросла на 19,2%, співставно зросли і витрати на збут на 16,5%. Це обумовило зменшення виручки в розрахунку на 1 грн витрат на збут, що є опосередкованою ознакою неефективного використання маркетингових важелів впливу.

Таблиця 2.18 – Витрати підприємства на стимулювання збуту продукції

Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Виручка від реалізації, тис. грн	829712	996657	1092852	1204502	1488416
Витрати на збут продукції всього, тис. грн	202322	220516	205019	206153	246859
Виручка в розрахунку на 1 грн витрат на збут, грн	0,24	0,22	0,19	0,17	0,16

Оцінимо комунікаційну діяльність підприємства, яка включає: 1) стимулювання збуту; 2) рекламу; 3) PR; 4) виставки та ярмарки. Встановлено, що найбільшу частину в структурі витрат комунікаційної діяльності займають витрати на рекламу. Частка їх протягом останніх 5 років становить 73-81%. Підприємство «Чумак» використовує такі канали реклами, як ролики на телебаченні та інтернеті, зовнішня реклама. Найбільшу частку займають витрати на рекламу на телебаченні, також вагома частина витрат йде на рекламу в інтернеті. В інтернеті підприємство переважно комунікує через власний веб-сайт та YouTube-канал (рис. 2.11). Це потужні медіа-ресурси, які підтримуються на належному професійному рівні. Підприємство має і фейсбук-сторінку, але дуже рідко її оновляє.

ЧУМАК. З лану до столу!
7,44 тыс. підписчиків

ПОДПИСАТЬСЯ

ГЛАВНАЯ ВІДЕО ПЛЕЙЛИСТЫ СООБЩЕСТВО КАНАЛЫ О КАНАЛЕ

Загрузки ВОСПРОИЗВЕСТИ ВСЕ УПОРЯДОЧИТЬ

Назва відео	Час	Відсоток	Відтворення	Час публікації
Натуральний кетчуп з Херсону до дому. Чумак – ...	0:30	100%	1,6 тис.	2 місяця назад
Натуральний кетчуп з Херсону до дому. Чумак – ...	0:15	100%	688	2 місяця назад
Натуральний кетчуп з Херсону до дому. Чумак – ...	0:06	100%	620	2 місяця назад
Кетчуп Чумак	0:06	100%	2 тис.	3 місяця назад
Кетчуп Чумак	0:15	100%	1,2 млн	3 місяця назад
Макарони Чумак	0:30	100%	2,8 тис.	5 місяців назад
Chumak Mi Mi Mishky girl v1 6sec	0:06	100%	1,6 тис.	5 місяців назад
Chumak Mi Mi Mishky 15	0:15	100%	1,1 млн	5 місяців назад
Chumak Mi Mi Mishky girl v1 6sec 3x4	0:06	100%	1,8 тис.	5 місяців назад
Chumak Mi Mi Mishky 15 3x4	0:15	100%	2 млн	5 місяців назад
Чумак Кетчуп для дітей, з медом. 20с	0:20	100%	1 млн	7 місяців назад
Чумак Кетчуп для дітей, з медом - 6 с.	0:06	100%	3 тис.	7 місяців назад
Гусак, фарширований грушами Чехія	6:11	100%	7,5 тис.	8 місяців назад
Кассуле з квасолею. Франція	5:42	100%	127 тис.	8 місяців назад
Чумак. СОУС ДНЯ!	0:06	100%	1,8 тис.	10 місяців назад
Буженина з яблучним конфітюром	7:32	100%	421	11 місяців назад
Традиційні святкові пряники Миколайчики	7:15	100%	320	11 місяців назад
Банаш з гливани	6:47	100%	375	11 місяців назад
Печеня з сардинами	6:57	100%	193	1 год назад
Лінів вареники з йогуртовим соусом та...	7:01	100%	1,1 тис.	1 год назад
Капусняк з вудженою	7:34	100%	350	1 год назад
Вергуни-рогалики	6:46	100%	320	1 год назад
Сом запечений із соусом цвіклі	6:43	100%	490	1 год назад
Картопля фарширована м'ясом	7:09	100%	377	1 год назад

Рисунок 2.11 – YouTube-канал підприємства «Чумак»

Для узагальнення оцінок маркетингової діяльності розрахуємо якісні та кількісні показники підприємства та виявимо значущість та цінність кожного з них за допомогою ABC-аналізу [34, 35]. Усі дані зведемо в табл. 2.19. З неї видно, що коефіцієнти рентабельності продукції та продажу мають тенденцію до зростання. Це означає, що підприємство починає отримувати прибуток з кожної

гривні проданої продукції. Також зростають коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту, коефіцієнт освоєння нової техніки, коефіцієнт освоєння нової продукції, фондovіддача та рентабельність маркетингових інвестицій, що вказує на позитивну оцінку маркетингової діяльності підприємства, збільшення ефективності використання витрат на маркетингові заходи. А це, в свою чергу, є чинником зростання обсягів продажів, підвищення впізнаваності бренду та, в кінці-кінці, збільшує прибуток підприємства.

Таблиця 2.19 – Показники ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Показник	Розрахунок показника за періодами					Клас
	2016	2017	2018	2019	2020	
Рентабельність продажу	-0,331	-0,152	0,023	0,025	0,055	CX
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту	0,15	0,13	0,17	0,23	0,28	CX
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15	BX
Рентабельність продукції	-0,492	-0,223	0,031	0,051	0,079	CX
Фондовіддача	0,78	0,82	0,9	0,94	0,96	AX
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	0,59	0,61	0,65	0,73	0,75	BX
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,05	0,015	0,029	0,03	0,035	CX
Коефіцієнт освоєння нової продукції	0,03	0,03	0,05	0,05	0,07	CX

З табл. 2.19 також видно, що коефіцієнт затовареності готовою продукцією, фондovіддача та рентабельність маркетингових інвестицій стабільно зростають. Але всі інші показники стабільні, але мають низький темп зростання. Тому, доцільно покращити значення вказаних показників за рахунок впровадження нових маркетингових заходів.

Висновки до другого розділу

1. Виявлено, що у секторі харчової та переробної промисловості працює близько 18% населення країни. Протягом останніх десяти років сектор харчової та

переробної промисловості вийшов на передові позиції в економіці України. В 2020 р. сумарний обсяг виробництва харчових продуктів становив 567 млрд грн. Протягом 2013–2020 рр. для загального виробництва харчових продуктів має місце тенденція постійного зростання з виходом на збільшення у 2.8 рази на кінець аналізованого періоду. Темпи зростання для перероблення та консервування овочів та фруктів протягом 2015-2019 рр. цілком відповідали загальній динаміці. Уповільнення темпів в 2015 р. зсунули графік для цієї товарної групи донизу, але надалі темпи відповідають загальній тенденції галузі аж до 2020 р. Останній рік був кризовим для перероблення та консервування овочів та фруктів.

2. Виявлено, що ПрАТ «Чумак» – це підприємство високого рівня конкурентоспроможності, виробник кетчупів, соусів, майонезів, томатної пасти, соків, консервованих овочів та макаронних виробів. Компанія займає лідируючі позиції на ринку, за рахунок якісної продукції, висококваліфікованих працівників та сучасних технологій виробництва.

2. Аналіз виробництва, собівартості, прибутку та чистого доходу вказують на щорічне збільшення обсягів даних показників і покращення діяльності підприємства. Чистий дохід підприємства зростав впродовж усього аналізованого періоду, зокрема на 17,8 у 2019 р., і на 13,7% у 2020 р. Фондомісткість відчутно зменшується – на 32,7% у 2019 р. і на 28% у 2020 р. Це добра ознака. Фондовіддача зросла – на 48,9% у 2019 р. і на 38,8% у 2020 р., що також є позитивним сигналом. Оцінка фінансового стану ПрАТ «Чумак» здійснена за рахунок аналізу показників ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства і показує, що компанія не є достатньо ліквідною та платоспроможною, має залежність від джерел зовнішнього фінансування, оскільки не має достатньої долі власних коштів для здійснення своєї діяльності.

3. Проаналізовано асортимент підприємства з точки зору диверсифікації споживачів. Для кількісної оцінки рівня диверсифікованості товарних категорій нами запропоновано новий підхід на основі квартильного коефіцієнта. Квартильний коефіцієнт – це відношення середнього значення питомої ціни

дорогих товарів (товарів з першого квартиля) до середнього значення питомої ціни дешевих товарів (товарів з четвертого квартиля). Встановлено, що надзвичайно диверсифікована товарна категорія «Овочі», за якою підприємство пропонує достатньо велику кількість продуктів як дешевого сегменту, такі і ультра-дорогого. Квартильний коефіцієнт цієї категорії дорівнює 8,3. Добра диверсифікація у категорії «Кетчупи», задовільна – у категорії «Макарони» та «Соуси». Найменший квартильний коефіцієнт у «Томатної пасты» – 1,2 та «Майонезів» – 1,4. Саме ці дві категорії доцільно розглядати як кандидатів на розширення асортименту за рахунок створення продуктів преміального сегменту з високою доданою вартістю.

4. Для аналізування ефективності управління маркетинговою політикою підприємства було розглянуто організаційну структуру маркетингового відділу компанії, проведено аналіз товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства та визначено основні інструменти управління комунікаційної політикою.

3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ЧУМАК»

3.1 Обґрунтування плану реорганізації служби маркетингу ПрАТ «Чумак»

Розглядаючи організаційну структуру підприємства «Чумак» виявлено, що маркетингова служба виконує дуже великий об'єм роботи. Вона має декілька підрозділів. Кадровий склад маркетингової служби підприємства «Чумак» є досить розширеним. Загальний фонд зарплати маркетингової служби підприємства становить 3,2 млн грн на рік. З урахуванням ЄСВ, отримуємо $3,2 * 1,22 = 3,9$ млн рік. Додамо до цієї суми витрати на навчальні курси, тренінги та інше підвищення кваліфікації у розмірі 100 тис. грн, отримуємо, що загальні витрати на маркетингову службу дорівнюють 4 млн грн щорічно. Пропонується передати частину функціональних обов'язків маркетингової служби підприємства на аутсорсинг. Основні переваги маркетингового аутсорсингу наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Переваги маркетингового аутсорсингу [42]

Назва переваги	Тлумачення
Отримання результату від бізнес-процесів без управління ними	Виконання важливих функцій передається підрядникам. Тому необхідний корпоративний результат досягається зовнішніми зусиллями.
Залучення компетентних фахівців	Аутсорсери є професіоналами у своїй галузі. Тому вони як ніхто справляються з вирішенням вузькоспеціалізованих завдань.
Економія на трудових ресурсах	Оскільки певні бізнес-процеси передаються партнеру, компанія позбувається необхідності утримувати своїх співробітників для їх ведення.
Економія грошових ресурсів	Скорочення штату призводить до зменшення сукупного фонду оплати праці. Це, в свою чергу, забезпечує зниження витрат на відрахування в соціальні фонди та податкові платежі.
Зростання ефективності основної діяльності	Позбутися від виконання непрофільних функцій - значить, отримати можливість сконцентруватися на головному напрямку і підвищити його результативність.

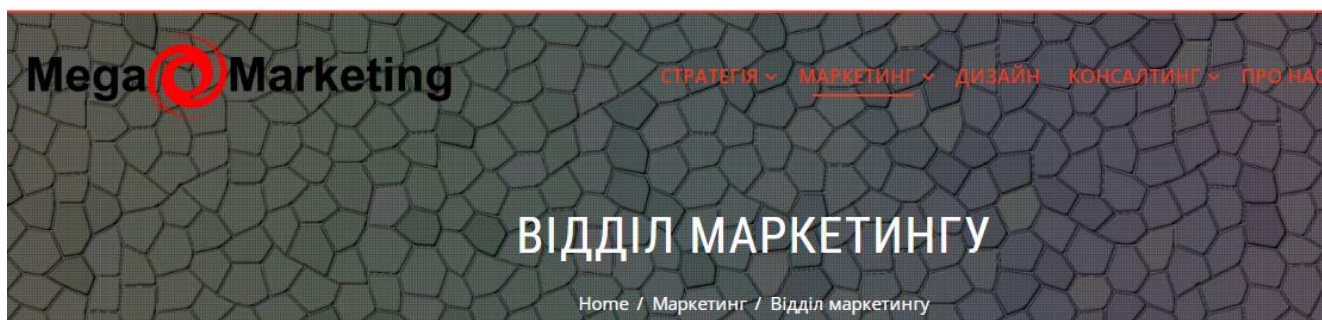
Продовження таблиці 3.1

Назва переваги	Тлумачення
Позбуття проблем з державними інспекціями	Регулярні перевірки персоналу ніяк не зачіпають компанію: співробітники офіційно оформлені в іншій організації.
Контрактна форма відносин	Партнерство між виконавцем і замовником оформляється договором. У ньому прописуються всі обов'язки і відповідальність сторін, а також важливі нюанси співпраці.
Оплата за результат	Штатний співробітник на ставці може просто просиджувати час «від дзвінка до дзвінка», виконуючи мінімум роботи. Він може бути «недоторканим» завдяки неформальним відносинами з керівництвом. Аутстаффер отримує гонорар тільки за конкретний результат, який необхідний компанії.

На українському ринку маркетингового аутсорсингу є кілька компаній, зокрема INMARK (рис. 3.1), MegaMarketing (рис. 3.2), А-Баланс (рис. 3.3). Експрес-аналіз діяльності цих компаній показує, що найбільш надійним партнером з досвідом маркетингового супроводу великих підприємств є INMARK, тому зорієнтуємося саме на цього партнера.

The screenshot shows the INMARK website. At the top, there is a navigation bar with the company logo, a phone number (+380 (50) 252-05-68), and menu items: Головна, Про нас, Послуги, Наші роботи, and Контакти. A search icon and 'UA' are also visible. The main heading is 'Аутсорсинг маркетингу'. Below it is a dark blue navigation bar with buttons: Меню сторінки, Про послугу, Вартість, and Замовити. The main content area features the text 'Аутсорсинг маркетингу – сучасне рішення для бізнесу.' followed by a description of outsourcing as delegating company functions and a brief overview of INMARK's services.

Рисунок 3.1 – Інформація про послуги з маркетингового аутсорсингу на сайті компанії INMARK



Аутсорсинг маркетингу

У більшості компаній, як правило, настає такий момент, коли необхідно створити відділ маркетингу. З чого ж почати? Які фахівці потрібні в першу чергу? Які функції відділу маркетингу? Які обов'язки маркетолога?

Цими питаннями переймаються не тільки новачки бізнесу, а й досвідчені підприємці, власники великих компаній, коли усвідомлюють необхідність створення відділу маркетингу.

Часто бувають ситуації, коли утримувати власний відділ маркетингу немає можливості, особливо це стосується малого та середнього бізнесу. Наше маркетингове агентство підготувало спеціально для вас оптимальні варіанти побудови ефективного маркетингу.

Рисунок 3.2 – Інформація про послуги з маркетингового аутсорсингу на сайті компанії MegaMarketing

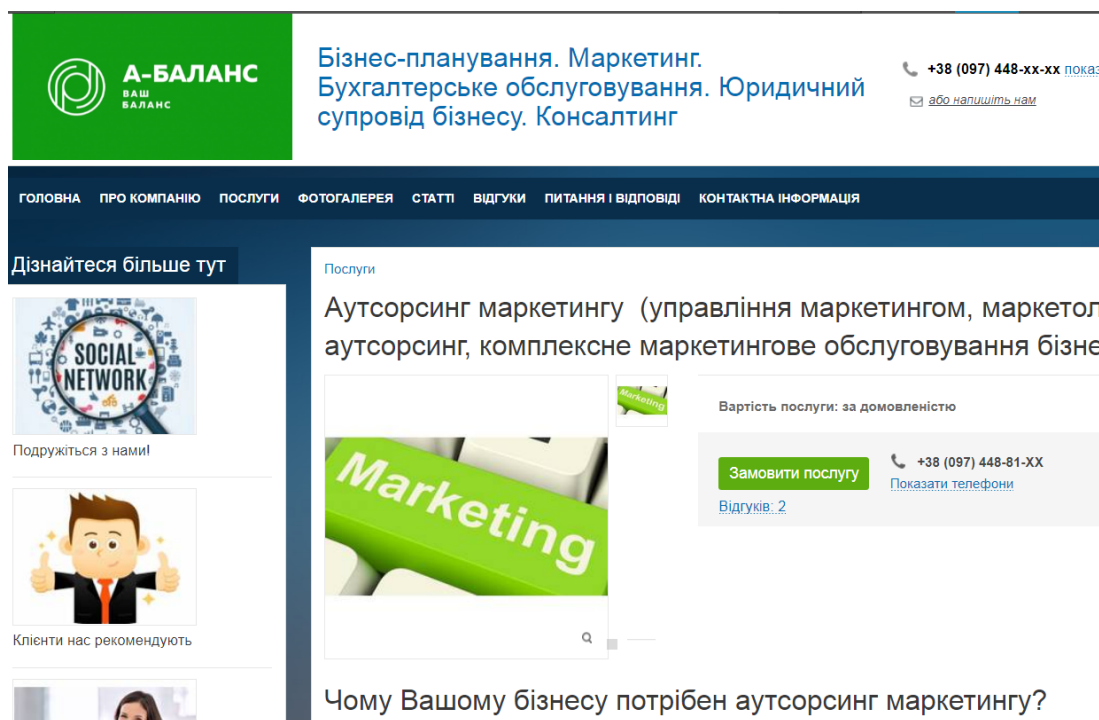


Рисунок 3.3 – Інформація про послуги з маркетингового аутсорсингу на сайті компанії А-Баланс

За такого великого обсягу маркетингової діяльності, підприємству «Чумак» найбільш доцільним буде пакет Maximum компанії INMARK, який включає:

- маркетингове планування;
- супровід і координація всіх маркетингових заходів;
- аналізування ефективності реклами;
- розробку рекламних кампаній і акцій;
- супровід контекстно-медійної реклами та реклами в соцмережах;
- адміністрування сторінок компанії в соцмережах;
- технічну підтримку та контент-підтримку сайту;
- SEO-просування сайту;
- знижку на інші послуги компанії у розмірі 10%;
- знижку на виготовлення та розміщення реклами у розмірі 5%.

Ціна пакету стартує від 20 000 грн на місяць. У підприємства «Чумак» доволі багато маркетингових завдань, тому приймемо, що місячна ціна цього пакету дорівнюватиме 50 000 грн. Тоді, річна вартість послуг становитиме 600 000 грн. Виходячи зі специфікації пакету, на аутсорсинг можна передати роботу дизайнера, копірайтера, СММ/Таргетолога, SEO-спеціаліста та фахівця з контекстної реклами (табл. 3.2). Після передачі на аутсорсинг значна частина функцій служби маркетингу скоротиться. Обсяг скорочення можна оцінити як 50%.

Таблиця 3.2 – Розподіл маркетингових функцій між підприємством та аутсорсинговою компанією

Функції служби маркетингу	Залишаються за ПрАТ «Чумак»	Аутсорсинг
Складання маркетингового плану		+
Дослідження ринку	+	
Позиціонування бренду компанії		+
Просування компанії		+
Ціноутворення	+	
Асортиментна політика компанії	+	
Генерація нових ідей і шляхів розвитку	+	
Аналіз маркетингової діяльності		+

Практично половина маркетингових функцій передається в аутсорсингову компанію, відповідно логічно скоротити і бюджет маркетингової служби на 50%. Візьмемо до уваги те, що підприємство залишає за собою найбільш відповідальні функції, які виконуються персоналом з вищою зарплатою. Також додається новий функціональний обов'язок із координування та синхронізації роботи маркетингової служби підприємства з діяльністю аутсорсингової компанії. Тому, витрати скоротяться не на 50%, а трохи менше. Прийmemo скорочення витрат на 35%. Тоді, на утримання власної маркетингової служби підприємство «Чумак» щорічно має виділяти на $4 \text{ млн} * 35\% = 1,4 \text{ млн}$ грн менше. З цієї суми на оплату маркетингового аутсорсингу піде 600 тис. грн. Відповідно, економія на трудових та грошових ресурсах за рахунок аутсорсингу становитиме $1400 - 600 = 800$ тис. грн щорічно.

3.2 Обґрунтування доцільності сезонних акцій як ефективного елементу маркетингової діяльності підприємства

Стратегічно важливими товарами компанії є товарні групи «Кетчупи» та «Майонези». Співставлення обсягів виробництва та реалізації продукції вказує на те, що обсяги виробництва переважають обсяги реалізації, і запаси даних товарів залишаються на складі. Крім того, потужності підприємства дозволяють наростити обсяги виробництва продукції цих товарних груп.

Незабаром новорічні свята. Тому, ефективно буде запускати рекламну кампанію майонезів із закликом про те, що Новий рік слід обов'язково зустріти зі стравами з майонезом «Чумак». Такий рекламний хід дозволить вивільнити запаси продукції зі складів перед кінцем року. Це рекламування має бути вбудоване у акцію з надання святкових знижок на майонезну продукцію. У акцію включається і розіграш святкового подарункового набору серед покупців продукції підприємства «Чумак». Конкуренти зазвичай для цього використовують попередню реєстрацію чека на сайті підприємства. Ми пропонуємо домовитися із партнерськими торгівельними мережами і передати процедуру розіграшу на аутсорсинг. Це вивільнить від завантаження підприємства непрофільними

подіями та процедурами. Аутсорсинг можна реалізувати, передавши, наприклад, у кожний супермаркет деякої мережі певну кількість подарункових наборів. І торгівельна мережа за власним алгоритмом буде визначати переможців і вручати їх подарунок прямо на касі. Це можна реалізувати як випадковим чином, так і детерміновано. Приклад, випадкової реалізації алгоритму – система випадковим чином визначає дату і час вручення подарунку, і як тільки настане цей момент часу X, перший покупець продукції «Чумак» визначається переможцем і отримує подарунок. Детермінований варіант, коли, наприклад, кожен сотий покупець продукції «Чумак» з сумою у чеку більшою за 100 грн отримує подарунок.

Миттєвий розіграш завжди більш емоційний, а відповідно значно краще закарбовується у пам'яті споживачів [45, 46]. При цьому споживач не витрачає ніяких ресурсів, він не докладає жодних зусиль – йому не потрібно знаходити купон, реєструватися на сайті, вводити дані купона та чеку у систему. Також, у частини користувачів після розіграшу залишаються неприємні враження – вони витратили свій час на операційні дії, і не отримали подарунку. В запропонованій акції такі негативні моменти відсутні. І підприємству не потрібно друкувати купони з відповідними захисними елементами. Але в супермаркети партнерської мережі слід передати відповідні інформаційні матеріали – по кілька постерів на супермаркет. Реклама має бути розміщена при вході у супермаркет у двох місцях, а також у відділі, біля відповідної полиці.

Таку співпрацю з партнерською мережею можна віднести до заходів із Win–Win-стратегії, в результаті якої виграють обидві сторони. Підприємство отримує додатковий обсяг реалізації, а торгівельна мережа – привабить нових покупців, які звичайно, купуватимуть не лише акційну продукцію підприємства. Крім того, кожен із переможців, який отримає сюрприз, надовго залишить приємні спогади від відвідування магазину, а відповідно зросте його лояльність як до торгівельної мережі, так і до товарів підприємства. Візьмемо до уваги, що зараз про такі приємні сюрпризи, щасливчики люблять розповідати у соціальних мережах, а такий органічний контент є дуже цінним для просування товарів [47]. Тому, доцільно підсилити таку соціальну активність споживачів, наприклад,

запропонувати, щоб вони затегували своє фото в соціальній мережі, наприклад, хештегом #Chumak2022. І повідомити, що підприємство «Чумак» винагородить 10 постів переможців акції з хештегом #Chumak2022, які будуть найбільш помітними. Помітність визначимо за кількістю репостів, лайків та коментарів. Як винагорода пропонується кухарський фартух з вишитим логотипом «Чумак». Для більшого впливу на споживачів щодо висвітлення події, вітання переможців має відбуватися у фотозоні, причому оператор акції – представник супермаркету, який вручає подарунок, має бути у кухарському фартуху з логотипом «Чумак». Інший працівник має сфотографувати момент вручення подарунку, та запросити у переможця дозвіл на пересилання йому цих світлин та дозвіл на публікації їх у сторінках соціальних мереж та сайтах торгівельної мережі та компанії «Чумак».

Кількість подарунків логічно прив'язати до святкової події у деякий символічний спосіб, наприклад, на Новий 2022 рік розіграти 2022 подарунки. У подарунок має входити деякий продуктивний набір від компанії, який просуватиме новинки асортименту. Подарунковий набір має бути цінним, але компактним, щоб переможця значно не обтяжувати додатковим навантаженням, щоб не створювати незручностей. Окрім продуктів, які швидко з'їдаються, і, відповідно, споживач забуває про це, слід вкласти і щось таке, що нагадуватиме про товари «Чумак» більш тривалий час. Пропонується вкласти у подарунковий набір книжечку з оригінальними рецептами страв із продукції підприємства. Книжка як подарунок має свою специфіку, і вона спрацює як рекламний атрактор далеко не з кожним споживачем. Тому, книжка має бути не єдиною «прищепкою». Пропонуємо додати ще дерев'яну дошку для нарізання салатів з випаленим логотипом «Чумак». Щодо складу продуктового набору, то він має бути узгоджений з профілем покупців партнерської торгівельної мережі, тому спочатку визначимося з нею.

В Україні успішно функціонує кілька поширених торгівельних мереж. Але, окрім національного охопту, важливим є і надійність мережі з точки зору реалізації акції. Така надійність забезпечується високим рівнем сервісної підтримки споживачів, високим рівнем порядності персоналу та можливістю

оперативного підлаштування програмного забезпечення касового обслуговування під потреби акції. Крім того, в супермаркеті має бути досить вільного простору від каси до виходу, щоб на цій площадці можна було вручити подарунок. Щоб вручення подарунку відбувалося не поспіхом – у натовпі інших покупців, а у нормальній обстановці, з елементами урочистості. Аналіз торгівельних мереж засвідчив що перераховані вище умови досить складно реалізувати одночасно. Багато мереж відпадають через відсутність вільного простору від касової зони до виходу. Серед крупних мереж поставленим вимогам задовольняє «Метро». В них не лише достатньо вільного простору, там навіть можна виставити спеціальну фото-зону для цієї акції (рис. 3.4). Перевагою є те, що відділи з обслуговування клієнтів з підготовленим персоналом локалізовано в околі касової зони.



Рисунок 3.4 – Вільний простір в околі касової зони в «Метро»

Торгівельна мережа «Метро» включає 23 класичні центри оптової торгівлі формату Cash & Carry в Києві, Дніпрі, Одесі, Харкові, Львові, Кривому Розі, Полтаві, Вінниці, Запоріжжі, Чернівцях, Миколаєві, Рівному, Івано-Франківську, Маріуполі і Житомирі та 3 магазини смарт-формату у Тернополі, Луцьку та Чернігові (рис. 3.5). Таким чином, акцію проведемо у 26 торгівельних центрах по усій Україні. 2022 подарунки розподілимо таким чином: кожен центр оптової

торгівлі формату Cash & Carry отримає 84 подарунки, а магазини смарт-формату – по 30.

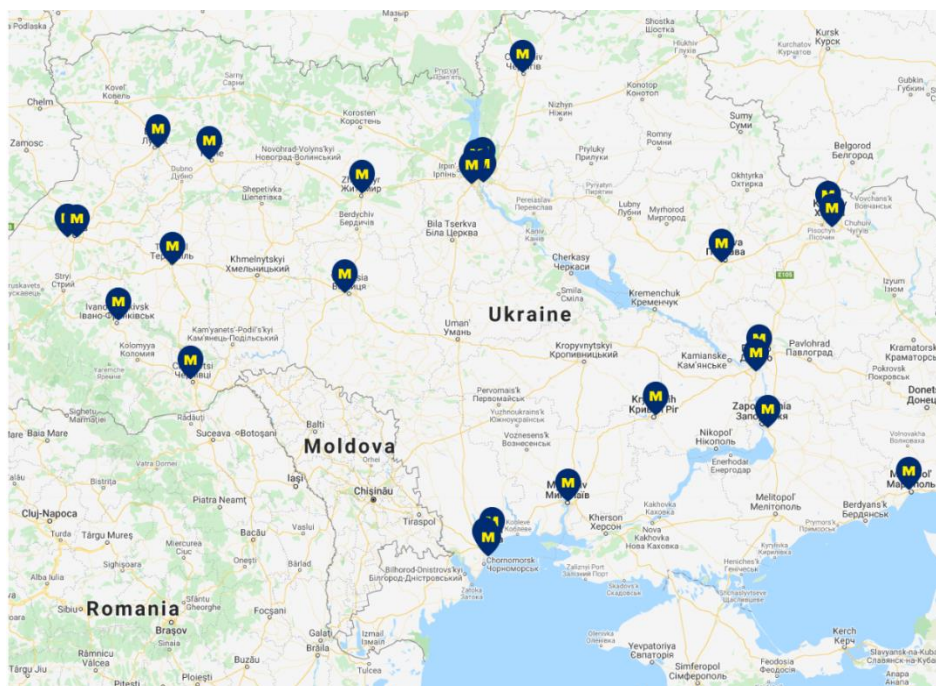


Рисунок 3.5 – Партнерська торгівельна мережа для проведення акції

Враховуючи профіль споживачів партнерської мережі, у продуктивний набір включимо (рис. 3.6):

- 1) соус "Pesto" обсягом 160 г в скляній банці;
- 2) "В'ялені помідори в олії" обсягом 280 г в скляній банці;
- 3) соус "Лаваш рол" обсягом 200 г в дой-пак;
- 4) соус до картоплі фрі обсягом 200 г в дой-пак.

Соус "Pesto" та "В'ялені помідори в олії" – це товари преміального сегменту. Їх включено до набору з очікуванням, що їх включать до святкового меню і споживачі в хорошому настрої скуштують ці продукти. При цьому, є великі шанси, що за святковим столом споживачі згадають про подарунок від «Чумака», тобто будуть створені необхідні передумови для синтезу асоціативного зв'язку «преміальні продукти «Чумак» – свято та хороший настрій». Соус до картоплі фрі та соус "Лаваш рол" є новинками. Їх включено до подарунку з розрахунку на те, що їх, або хоча б одного із них, переможець скоштує пізніше, після свят. Це

своєрідна «бустерна доза щеплення», яка закріплює асоціацію «продукти “Чумак” – свято та хороший настрій». Інші товари з набору – пакет, книжечка та дощечка тривалий час генеруватимуть підтримуючі маркетингові сигнали. Звичайно, вони матимуть значно меншу інтенсивність, ніж попередні, але і працюватимуть значно довше.



Рисунок 3.6 – Подарунковий набір продуктів

Окрім, продуктів, книжечки рецептів та дощечки, у подарунковий набір входить фірмовий пакет «Чумак» та вітальна листівка, в якій також вказані умови акції в соціальній мережі. Загальна маса подарунку буде в околі 1,2 кг, тобто він не спричинить ефект «чемодану без ручки», коли і кинути жалко, і нести незручно.

Розрахуємо витрати на подарунковий набір. За даними з табл., ціна продуктів у подарунковому наборі становить $65,59+44,66+18,44+18,44=147,13$ грн. З урахуванням маржі у 60%, собівартість продуктів становитиме 92 грн. Приймемо сумарну вартість дощечки, книжечки рецептів, листівки та фірмового пакету у 128 грн, тоді витрати на 1 подарунок становитимуть 220 грн. Загальна кількість виданих подарунків дорівнює 2022. Окрім цього, як презенти надамо у кожен магазин кілька подарункових наборів для керівників відділу та операторів акції. Призначимо 6 представницьких подарунків для кожного центру оптової торгівлі формату Cash & Carry та 5

представницьких подарунків для магазинів смарт-формату. Таким чином, загальна кількість подарункових наборів $23*6+3*5+2022=2175$. Відповідно, витрати на подарункові набори становлять $2175*220=478\ 500$ грн.

Врахуємо також і витрати на кухарські фартухи з логотипом підприємства. За умовами акції таких подарунків буде 10. Фартухи також будуть надані операторам акції, по 2 у магазин. Відповідно, загальна кількість кухарських фартухів становитиме $10+26*2=62$. Ціна одного фартуха дорівнює 170 грн, тому загальні витрати на ковпаки дорівнюють $62*170=10\ 540$ грн.

Розрахуємо витрати на рекламні матеріали. Відповідно до кількості торгових центрів потрібно зробити 26 фотозон та підготувати 26 рекламних комплектів. Кожен рекламних комплект включатиме 4 постери формату А0 та 4 постери формату А2. Загальний тираж становить по 104 примірників формати А0 та А2. Вартість повнокольорового друку такого тиражу становитиме 18000 грн. Оформлення однієї фотозони коштуватиме 950 грн, відповідно витрати на усі торговельні центри дорівнюють $950*26=24700$ грн. Врахуємо вартість дизайнерських послуг та монтажу, і виходимо на таку загальну суму $18000+24700+5300=48\ 000$ грн.

Розрахуємо операційні витрати. Витрати на компенсацію партнерській мережі за упаковку подарунку, його вручення та інші супровідні операції, такі як розміщення інформації на сайті та в соціальній мережі, розміщення реклами акції у власних інформаційних матеріалах, у вайбер-боті «Метро», налаштування програмного забезпечення касових розрахунків тощо, оцінимо у 60 грн на 1 подарунок. Відповідно, загальна сума компенсації становитиме $2022*60=121\ 200$ грн. Врахуємо і витрати на пересилку ковпаків переможцям другого етапу акції. Вартість одного такого відправлення Укрпоштою у 2022 р. становитиме 29 грн, тому витрати на пересилку 10 ковпаків дорівнюватимуть $10*29=290$ грн. Відповідно, загальні операційні витрати акції дорівнюють $121\ 200+290=121\ 490$ грн.

Розрахунок сумарних витрат на проведення акції зведемо в табл. 3.3. Після округлення, приймаємо загальний бюджет акції у 675 тис грн.

Таблиця 3.3 – Витрати на проведення акції

Стаття витрат	Значення витрат, грн
Подарункові набори	478500
Кухарські фартухи	10540
Рекламні матеріали	48000
Операційні витрати	121490
Передбачені витрати разом	658530
Непередбачені витрати – 2.5%	16463
РАЗОМ	674993

Запропонована акція не тільки збільшить обсяги реалізації продукції, а також покращить імідж компанії та забезпечить кращу прихильність та лояльність споживачів.

Пропонуємо також запровадити і новорічні знижки на майонезну продукцію. Хоча рух запасів у святковий сезон пришвидшується, проте обсяги реалізації не настільки стрімко зростають, тому запаси на складах все рівно залишаються. Знижки дозволять швидше вивільнити продукцію зі складів і отримати прибуток. Пропозиція полягає у наданні знижки на 20% на 3 найбільш популярні види майонезу (табл. 3.4). Такі знижки зацікавлять споживачів, і збільшать конверсію. За поточної маржі у 60% після застосування знижок прибуток одиниці хоча і зменшиться до рівня 33%, але буде прийнятним. Крім того, значне збільшення обсягів продажу не лише компенсує зниження ціни, але і принесе додатковий прибуток. Точкою беззбитковості є такий додатковий обсяг приросту продажів $33\% / (100\% - 33\%) = 49\%$. Відповідно, підприємство за рахунок знижок збільшить обсяги продажу та розпродасть їх складські залишки.

Святкові знижки – це простий та дієвий захід. Підприємству «Чумак» у майбутньому доцільно встановлювати сезонні знижки і на інші свята, наприклад, на травневі свята є сенс провести акцію на кетчупи та томатні соуси для шашликів та барбекю.

Таблиця 3.4 – Знижки на майонезну продукцію підприємства «Чумак»

Назва товару	Ціна, грн / шт.	Акційна ціна, грн / шт	Собівартість, грн / шт	Націнка, %	Маржа, %	Втрата на знижці, %
Майонез "Справжній 72%", ДП, 300 г	21,61	17,29	8,64	150	60	33,3
Майонез "Апетитний 50%", ДП, 300 г	18,68	14,94	7,47	150	60	33,3
Майонез "Провансаль 67%", ДП, 300 г	20,76	16,61	8,30	150	60	33,3

Розрахуємо економічний ефект від проведеної акції. Чистий дохід від реалізації продукції у 2020 р. на підприємстві «Чумак» становив 1 488 416 тис. грн. На мережу «Метро» припадає 13% від усього внутрішнього товарообігу, відповідно, внесок мережі «Метро» у чистий дохід підприємства «Чумак» можна оцінити як $1\,488\,416\,000 * 13\% = 193\,494$ тис. грн за рік. Відповідно, за 1 тиждень цей показник становитиме $193\,494 / 52 = 3\,721$ тис. грн. Врахуємо, що обсяги роздрібною торгівля продуктами харчування у два передноворічні тижні у 2,7 рази вищі, ніж в середньому, отримуємо, що протягом акції внесок мережі «Метро» у чистий дохід підприємства «Чумак» становить $3\,721 * 2.7 = 10\,047$ тис. грн. Це базове значення. Тепер розрахуємо, як воно зміниться завдяки проведенню акції.

Припустимо, що обсяги продажу усієї продукції «Чумак» в мережі «Метро» під час проведення акції зростуть на 15%. Частина цих покупок, буде обумовлена міграцією від інших брендів, а частина – міграцією з інших торговельних мереж. Міграцію покупців від інших торговельних мереж оцінимо у 10%, тому результативний приріст обсягу продажу протягом акції становитиме $15 * 0.9 = 13.5\%$. Це призведе, до збільшення чистого доходу підприємства «Чумак» на $10\,047 * 13.5 = 1\,356$ тис грн. Врахуємо що на 3 акційні позиції зі знижкою у 20%, обсяги продажу збільшать на 50%. Таким чином, їх внесок у загальній структурі товарообігу збільшиться з 9% на 13%. Тому, вирахуємо із

розрахованого приросту чистого доходу такі втрати від знижки на 3 акційні позиції: $10047 * 13\% * 20 = 261$ тис грн. В результаті, отримаємо збільшення чистого доходу підприємства «Чумак» на $1\ 356 - 261 = 1\ 095$ тис. грн.

Економічний ефект розрахуємо як різницю збільшення чистого доходу від загального бюджету акції. Він становить: $1\ 095 - 675 = 420$ тис. грн.

Окрім миттєвого економічного ефекту, акція покращує імідж бренду «Чумак». Зокрема, 2022 людини отримають подарункові набори, а це значно підвищить лояльність до бренду як їх, так і їх близьких. Кількість споживачів з суттєвим зростанням лояльності до бренду можна оцінити в межах 5000 – 7000 осіб. Крім того, 4000-6000 осіб продегустують у повній порції нові для себе види продукції «Чумак». У подарунковому наборі 4 товарні позиції, якщо припустити, що в середньому 3 продукти будуть новими, то кількість результативних дегустацій дорівнюватиме $5000 * 3 = 15000$. Окрім, переможців акції, прихильність до бренду збільшиться і у інших споживачі – у тих, хто скористався акційними пропозиціями, і також тими, хто був охоплений інформаційними потоками стосовно розіграшу подарунків. Звичайно, їх лояльність зросла значно менше, ніж у переможців, але кількість таких споживачів суттєво більша, тому і сумарний ефект теж матиме місце.

Висновки до третього розділу

1. Для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» було обрано такі заходи як: реорганізація відділу маркетингу та проведення сезонної акції на новорічні свята.

2. Обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу шляхом передачі частини функцій на маркетинговий аутсорсинг в компанію INMARK. Це дозволить скоротити витрати на утримання маркетингового відділу без пониження якості маркетингового забезпечення діяльності підприємств «Чумак», Річний економічний ефект від залучення маркетингового аутсорсингу становитиме 800 тис. грн

3. Запропоновано сезонну акцію на новорічні свята. Акція включає новорічні знижки у 20% на 3 найбільш популярні види майонезу. Одночасно з цими знижками серед покупців продукції «Чумак» розігруватиметься 2022 подарункові набори у складі соусу "Pesto", "В'ялених помідор в олії", нового соусу "Лаваш рол" нового соусу до картоплі фрі, книжечки рецептів, брендваної дощечки для нарізання салатів, листівки та фірмового пакету. Акцію доповнює конкурс постів переможців акції з можливістю виграшу брендowanego фартуха.

4. Сезонну акцію пропонується реалізувати за аутсорсинговою схемою у партнерській торгівельній мережі. Обґрунтовано вибір «Метро» як партнерської мережі, розроблено сценарій акції, прораховано усі витрати та ризики, та оцінено економічний ефект, який складає 420 тис. грн. Окрім економічного ефекту оцінено і приріст лояльності споживачів стосовно продукції «Чумак».

ВИСНОВКИ

Мета дослідження досягнута – ідентифіковано поточний стан системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак» та розроблено пропозицій з його покращення. Для досягнення мети було вирішено 4 завдання, основні висновки за якими наведено нижче.

1. Виявлено, що управління маркетинговою діяльністю доцільно здійснювати на принципах цілеспрямованості, гнучкості, комплексності, оптимальності, науковості, ринковості, функціональності, управління, кастомізації, забезпечення та контролю. Розробку та реалізацію плану маркетингової діяльності найкраще здійснювати в 4P-форматі: Product – аналіз концепцій товару та показників конкурентоспроможності, Place – дослідження ринків та їх сегментація, Price – цінова стратегія та Promotion – формування попиту і стимулювання продажів. Виявлено, що на сьогодні відсутня єдина унормована методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності, на практиці її оцінюють опосередковано, з урахуванням специфіки маркетингової діяльності підприємства та з використанням окрім вимірювальних показників, ще і експертних суджень.

2. Протягом останніх десяти років сектор харчової та переробної промисловості вийшов на передові позиції в економіці України. В 2020 р. сумарний обсяг виробництва харчових продуктів становив 567 млрд грн. Протягом 2013–2020 рр. для загального виробництва харчових продуктів має місце тенденція постійного зростання з виходом на збільшення у 2.8 рази на кінець аналізованого періоду. Темпи зростання для перероблення та консервування овочів та фруктів протягом 2015-2019 рр. цілком відповідали загальній динаміці, але 2020 р. був для кризовим для перероблення та консервування овочів та фруктів.

3. Виявлено, що ПрАТ «Чумак» – це ключовий вітчизняний виробник кетчупів, соусів, майонезів, томатної пасты, соків, консервованих овочів та макаронних виробів. Підприємство займає лідируючі позиції на ринку, за рахунок

якісної продукції, висококваліфікованих працівників та сучасних технологій виробництва. Чистий дохід підприємства зріс на 17,8 у 2019 р., і на 13,7% у 2020 р. Фондомісткість відчутно зменшується – на 32,7% у 2019 р. і на 28% у 2020 р. Фондовіддача зросла – на 48,9% у 2019 р. і на 38,8% у 2020 р. – це все є позитивним ознаками. Проаналізовано асортимент підприємства з точки зору диверсифікації споживачів. Для кількісної оцінки рівня диверсифікованості товарних категорій запропоновано новий підхід на основі квартильного коефіцієнта. Квартильний коефіцієнт – це відношення середнього значення питомої ціни дорогих товарів (товарів з першого квартиля) до середнього значення питомої ціни дешевих товарів (товарів з четвертого квартиля). Встановлено, що надзвичайно диверсифікована товарна категорія «Овочі», за якою підприємство пропонує достатньо велику кількість продуктів як дешевого сегменту, такі і яка ультра-дорогого. Квартильний коефіцієнт цієї категорії дорівнює 8,3. Добра диверсифікації у категорії «Кетчупи», задовільна – у категорії «Макарони» та «Соуси». Найменший квартильний коефіцієнт у «Томатної пасты» – 1,2 та «Майонезів» – 1,4. Саме ці дві категорії доцільно розглядати як кандидатів на розширення асортименту за рахунок створення продуктів преміального сегменту з високою доданою вартістю.

4. Для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» було обрано такі заходи як: реорганізація відділу маркетингу та проведення сезонної акції на новорічні свята. Обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу шляхом передачі частини функцій на маркетинговий аутсорсинг в компанію INMARK. Це дозволить скоротити витрати на утримання маркетингового відділу без пониження якості маркетингового забезпечення діяльності підприємств «Чумак», Річний економічний ефект від залучення маркетингового аутсорсингу становитиме 800 тис. грн. Запропоновано сезонну акцію на новорічні свята. Акція включає новорічні знижки у 20% на 3 найбільш популярні види майонезу. Одночасно зі цими знижками серед покупців продукції «Чумак» розігруватиметься 2022 подарункові набори. Акцію доповнює конкурс постів переможців акції з можливістю виграшу брендового фартуха.

Сезону акцію пропонується реалізувати за аутсорсинговою схемою у партнерській торгівельній. Обґрунтовано вибір «Метро» як партнерської мережі, розроблено сценарій акції, прораховано усі витрати та ризики, та оцінено економічний ефект, який складає 420 тис. грн. Окрім економічного ефекту оцінено і приріст лояльності споживачів стосовно продукції «Чумак».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Штовба О.В., Коваленко А.А. Аналіз диверсифікації асортименту товарних категорій підприємства на основі квартильних коефіцієнтів / Матеріали конференції “Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи”. – Вінниця: ВНТУ. – 2021. Ел. видання. Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2022/paper/view/14271/12082>
2. Старостина А.А. Маркетинговые исследования. М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. 320 с.
3. Конопляникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Т. 17. – С. 332-336.
4. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. 290 с.
5. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2001. 804 с.
6. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ: учеб. пособ. Ростов на Дону: Феникс, 2008. 345 с.
7. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. К.: Знання, 2010. 332 с.
8. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг. менеджмент. 15-е изд. СПб: Издательский дом Питер, 2018. 316 с.
9. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний. СПб.: Питер, 2005. 272 с.
10. Моисеева Н.К., Коньшева М.В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2002. 304 с.
11. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг. Підручник. – К.: КНЕУ, 2003. 246 с.

12. Маркетинг підприємств. Основні тенденції сучасного розвитку: монографія / М.А. Мамедов, Л. А. Стрий, О. М. Рустамов, А. К. Голубев. – Баку : Изд-во «М. П. №9», 2013. 352 с.
13. Katsov I. Introduction to Algorithmic Marketing: Artificial Intelligence for Marketing Operations., 2017. 506 p.
14. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит: навч. посібник К., КНЕУ, 2017. 357 с.
15. McDonald M., Mouncey P. Marketing accountability: A new metrics model to measure marketing effectiveness. London: Kogan Page Publishers, 2011. 213 p.
16. Ойнер О. Управление результативностью маркетинга. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Litres, 2021. 414 с.
17. Воронов А.А., Валькович О.Н. Маркетинговый подход к измерению эффективности производства // Маркетинг. – 2002. – №6. – С. 32-42.
18. Секторальна експортна стратегія 2019–2023. Харчова і переробна промисловість України / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2019. 57 с.
19. Ukrainian food and beverages industry: New trends and challenges / Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine. - 2021. 32 p.
20. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2013-2020) / Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pssg/ovpsg_ek_2013_2020_u.xlsx
21. Квятковська Л.А. Механізм оцінки маркетингової стратегії // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 4 – Т.ІІ. – С. 98–104.
22. Старостіна А.О. Маркетинг: Підручник для студентів ВНЗ, аспірантів, викладчів. К.: Знання, 2009. 1070 с.
23. Zavorodnii A., Ohiienko M., Biletska Y., Bondarenko S., Duiunova T., Bodenchuk L. Digitization of agribusiness in the development of foreign

- economic relations of the region // *Journal of Information Technology Management*. – 2021. – Vol. 7. – P. 123-141.
24. Притиченко Т.І., Лях І.С. Практичні аспекти розробки структури товарного портфеля підприємства // *Бізнес Інформ*. – 2015. – №10. – С. 10-14.
25. Божко Т., Дончевская Р., Шаповалова Н. Ринок соусної продукції: детермінанти розвитку в Україні // *Науковий огляд*. – 2017. – №10. – С.7-13.
26. da Silva M. M. et al. Sweet-and-sour sauce of assai and unconventional food plants with functional properties: an innovation in fruit sauces // *International Journal of Gastronomy and Food Science*. – 2021. – Vol. 25. – P. 198-217.
27. Sgroi F. Food traditions and consumer preferences for cured meats: Role of information in geographical indications // *International Journal of Gastronomy and Food Science*. – 2021. – Vol. 25. – P. 108-121.
28. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. СПб.: Питер, 2003. 336 с.
29. Маркетинг взаємодії: сучасна теорія і практика : монографія / ред. Н. В. Попова, А. В. Катаєв. – Харків : Панов А М., 2016. 396 с.
30. Орлов А.И. Прикладная статистика. Учебник. Издательство “Экзамен”, 2004. 656 с.
31. Римар О.Г., Мазуркевич І.О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості України // *Економіка та держава*. – 2021. – №3. – С. 66-70.
32. Телетов О.С. Рекламний менеджмент: Підручник. Суми: ВТД "Університетська книга", 2012. 367 с.
33. Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств. Навч. посібн. – Львів : Сполом, 2000. 210 с.
34. Гнатюк Н. А. ABC-анализ как инструмент принятия решения для службы контроллинга // *Бухгалтерский учет, экономика и финансы в условиях формирования информационной среды сбалансированного устойчивого развития*. – 2017. С. 56-58.
35. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.

36. Ощипок І.М. Оптимізація асортиментної програми виготовлення продукції харчових підприємств із наявної сировини // Підприємництво і торгівля. – 2021. – №28. – С. 66-72.
37. Штовба О.В. Товарний брендинг у маркетинзі та комунікативному менеджменті : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2013. 90 с.
38. Ромат Е., Сендеров Д. Реклама: практическая теория. - 9-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2016. 542 с.
39. Рябенко В.В. Управління проектами організаційних змін на підприємствах харчової промисловості // Підприємництво і торгівля. – 2021. – №28. – С. 84-88.
40. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2015. 380 с.
41. Гаврилишин В.В., Олексин І.І. Окремі аспекти управління асортиментом продовольчих товарів у провідних роздрібних мережах // Підприємництво і торгівля. – 2019. – №24. – С. 31-36.
42. Іваненко В.О., Королюк Н.М., Ляхович Г.І. Аутсорсинг як спосіб організації маркетингового аналізу // Бизнес Информ. – 2017. – №8. – С. 276-283.
43. Coelho P.S. On the relationship between consumer-brand identification, brand community, and brand loyalty / Coelho P. S., Rita P., Santos Z. R. // Journal of Retailing and Consumer Services. – 2018. – Vol. 43. – P. 101-110.
44. Bigne E., Rosengren S. Advances in Advertising Research X. European Advertising Academy. Springer Gabler, 2021. 240 p.
45. Божкова В.В., Олійник І. В. Аналіз ефективності промоакцій // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №2. – С. 81-87.
46. Петриченко П.А. Управління емоціями та враженнями клієнтів // Вісник соціально-економічних досліджень. –2014. – № 2. – С.232-238.
47. Naidoo C., Abratt R. Brands that do good: insight into social brand equity // Journal of Brand Management. – 2018. – Vol. 25. – №1. – P. 3-13.

Додаток А
(обов'язковий)

Додаток Б
(обов'язковий)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ММЕ
д.е.н., професор Карачина Н.П.

«28» вересня 2021 р.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ

на виконання НДРС

«Управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Чумак»)»

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи:

_____ к.е.н., доц. О.В. Штовба
«28» вересня 2021 р.

Виконавець: ст. гр. МЗД-20м

_____ Коваленко А.А.
«28» вересня 2021 р.

1 Підстава для виконання роботи

Робота проводиться на підставі наказу ректора Вінницького національного технічного університету від «16» листопада 2021 р. №262. Дата початку роботи – 01 вересня 2021 р. Дата закінчення роботи – 24 листопада 2021 р.

2 Мета і призначення науково-дослідної роботи

Мета роботи полягає в ідентифікації поточного стану системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак» та в розробці пропозицій з його покращення..

Для виконання НДР необхідно розв'язати такі задачі:

- 1) проаналізувати сучасний стан досліджень з теоретико-методологічних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 2) проаналізувати стану розвитку вітчизняної харчової промисловості;
- 3) проаналізувати поточний стан маркетингової діяльності ПрАТ «Чумак»;
- 4) розробити та обґрунтувати пропозицій із покращення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак».

3 Вихідні дані для проведення науково-дослідної роботи

Офіційні статистичні дані щодо розвитку кондитерської промисловості; законодавчі документи України та фінансова звітність (Форми №1 "Баланс" та №2 "Звіт про фінансові результати") тощо.

4 Джерела розробки

Загальні вимоги до фінансової звітності: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 [Електронний ресурс]: від 07.02.2013 № 73. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. К.: Знання, 2010. 332 с.

Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит: навч. посібник К., КНЕУ, 2017. 357 с.

Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.

Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг. менеджмент. 15-е изд. СПб: Издательский дом Питер, 2018. 316 с.

Ойнер О. Управление результативностью маркетинга. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Litres, 2021. 414 с.

Ромат Е., Сендеров Д. Реклама: практическая теория. - 9-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2016. 542 с.

Секторальна експортна стратегія 2019–2023. Харчова і переробна промисловість України / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2019. 57 с.

Старостина А.А. Маркетинговые исследования. М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. 320 с.

5 Виконавець НДР

Головний виконавець НДР – кафедра менеджменту, маркетингу та економіки.

Виконавець НДР – Коваленко Андрій Андрійович.

6 Вимоги до виконання НДР

В процесі виконання науково-дослідної роботи потрібно визначити напрямки покращення маркетингової діяльності підприємства, використовуючи методи: аналізу і синтезу – для вивчення об'єкта та предмета дослідження; порівняння – для зіставлення фактичних даних звітного і попередніх років; групування – для встановлення залежності ефективності маркетингової та збутової діяльності від системних економічних чинників; монографічний – для детального вивчення теорії і практики організації фінансової діяльності на підприємстві.

7 Етапи виконання НДР

Таблиця 1 – Календарний план виконання НДР

№	Етапи НДР	Зміст етапу	Термін виконання
1	Вибір напрямку дослідження	Добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; вибір напрямку дослідження, обґрунтування прийнятого напрямку дослідження.	1-7 жовтня 2021 р.
2	Теоретичне дослідження	Теоретико-методологічні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства	8-14 жовтня 2021 р.
3	Оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості	Характеристика стану та аналіз розвитку харчової промисловості	15-21 жовтня 2021 р.
		Організаційно-економічна характеристика підприємства та аналізування фінансово-господарського підприємства	22-31 жовтня 2021 р.
		Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства	1-10 листопада 2021 р.
4	Розробка та обґрунтування пропозицій	Пропозиції з удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства	11-20 листопада 2021 р.
5	Узагальнення результатів дослідження	Оформлення роботи. Формулювання висновків за результатами досліджень. Підготовка презентації.	21-30 листопада 2021 р.
6	Подання роботи до захисту	Попередній захист роботи, врахування зауважень. Одержання відгуку керівника та відгуку опонента	1-15 грудня 2021 р.
7	Захист роботи	Захист роботи на засіданні екзаменаційної комісії	16-25 грудня 2021 р.

8 Очікувані результати

В результаті виконання роботи очікується одержання обґрунтованих рекомендацій та пропозицій, які можуть бути використані на досліджуваному

підприємстві ПрАТ «Чумак» з метою підвищення ефективності його маркетингової діяльності.

9 Матеріали, які подаються під час закінчення НДР та її етапів
Пояснювальна записка МКР, відгук керівника, відгук опонента.

10 Порядок приймання НДР та її етапів

Результати науково-дослідної роботи періодично розглядаються керівником роботи та завідувачем кафедри; проводиться попередній захист роботи та офіційний захист МКР.

Додаток В (обов'язковий) – Звітна документація ПрАТ «Чумак»

Таблиця Б.1 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	32063	19416
первісна вартість	1001	165415	169950
накопичена амортизація	1002	133352	150534
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9539	5657
Основні засоби:	1010	133548	140292
первісна вартість	1011	909139	935067
знос	1012	775591	794775
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	15	15
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	175165	165380
Запаси	1100	322993	291525
Виробничі запаси	1101	247609	231336
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	55706	69047
Товари	1104	4483	6337
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	159746	203058
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	28948	50273
з бюджетом	1135	37732	25340
у тому числі з податку на прибуток	1136	942	942
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9052	10586
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2635	2013
Готівка	1166	1	0

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Рахунки в банках	1167	2634	2012
Витрати майбутніх періодів	1170	370	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	8529	23034
Усього за розділом II	1195	538537	627297
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	713702	791677

Таблиця Б.2 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349093	349093
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	48414	48414
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1039446)	(1009602)
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	(641939)	(612095)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	675295	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	271734	1033192
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	947029	1033192
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	63751	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1125	525
за товари, роботи, послуги	1615	312905	338400
за розрахунками з бюджетом	1620	578	694
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	634	757
за розрахунками з оплати праці	1630	2198	2742
за одержаними авансами	1635	15128	13257
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	5444	5722
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6849	9483
Усього за розділом III	1695	408612	371580
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	173702	792677

Таблиця Б.3 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	19416	19260
первісна вартість	1001	169950	173831
накопичена амортизація	1002	150534	154571
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5657	0
Основні засоби:	1010	140292	527016
первісна вартість	1011	935067	610160
знос	1012	794775	83144
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:		0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	15	15
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	165380	161995
Запаси	1100	291525	310711
Виробничі запаси	1101	231336	239375
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	69047	0
Товари	1104	6337	8260
Поточні біологічні активи	1110	0	310711
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	203058	283717
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	50273	29438
з бюджетом	1135	25340	14012
у тому числі з податку на прибуток	1136	942	798
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10586	4676
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2013	8948
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	2012	8941
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	23034	7458
Усього за розділом II	1195	627297	644470
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		0
Баланс	1300	791677	1247641

Таблиця Б.4 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349093	349093
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Додатковий капітал	1410	48414	48414
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1009602)	(9644942)
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	(612095)	(216552)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1033192	8237
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	1033192	8237
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	525	12
за товари, роботи, послуги	1615	338400	207286
за розрахунками з бюджетом	1620	694	5
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	757	162
за розрахунками з оплати праці	1630	2742	3365
за одержаними авансами	1635	13257	1713
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	5722	8209
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	677783	807844
Усього за розділом III	1695	426809	1028596

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	792677	820281

Таблиця Б.5 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	19260	26454
первісна вартість	1001	173831	51059
накопичена амортизація	1002	154571	24605
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби:	1010	527016	490455
первісна вартість	1011	610160	620307
знос	1012	83144	129852
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	15	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	161995	537542
Запаси	1100	310711	252992
Виробничі запаси	1101	239375	203972
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	8260	3981
Поточні біологічні активи	1110	310711	252992
Депозити перестраховування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	283717	308123
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	29438	23841
з бюджетом	1135	14012	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	798	0
з нарахованих доходів	1140	0	0

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4676	3285
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	8948	29338
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	8941	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	7458	0
Усього за розділом II	1195	644470	617579
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1247641	1155121

Таблиця Б.6 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349093	349093
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	48414	48414
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1009602)	(9644942)
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	175631	300118
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1033192	1034192
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	17438	13491
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	375193	194933
за розрахунками з бюджетом	1620	5	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	161	1351
за розрахунками з оплати праці	1630	11296	12892
за одержаними авансами	1635	13257	1713
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	666208	630843
Усього за розділом III	1695	426809	841512
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1247641	1155121

Додаток Г (обов'язковий)

ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО
ТОВАРИСТВА «ЧУМАК»)**

Управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Чумак»)

Магістерська кваліфікаційна робота



Студент: Коваленко А.А.

Керівник: к.е.н., доцент Штовба О.В.

Об'єкт дослідження: маркетингова діяльність вітчизняних підприємств харчової промисловості.

Предмет дослідження: процеси управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості на прикладі ПрАТ «Чумак».

Мета дослідження полягає в ідентифікації поточного стану системи управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак» та в розробці пропозицій з його покращення.

Завдання дослідження:

- 1) аналіз сучасного стану досліджень з теоретико-методологічних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 2) аналіз стану розвитку вітчизняної харчової промисловості;
- 3) аналіз поточного стану маркетингової діяльності ПрАТ «Чумак»;
- 4) розробка та обґрунтування пропозицій із покращення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Чумак».



Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

ВНТУ
кафедра ММЕ

3



Процедури процесу управління маркетингом підприємства

ВНТУ
кафедра ММЕ

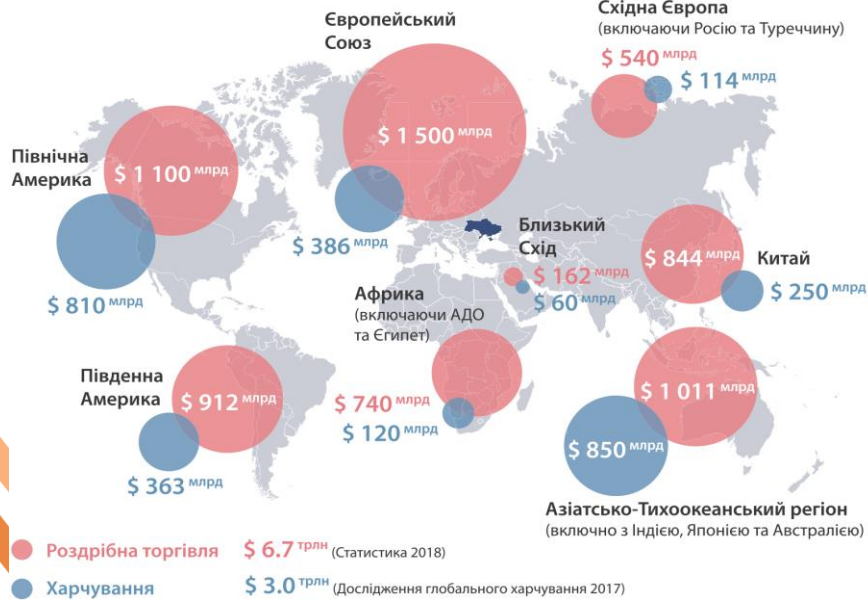
4



Попит на харчові продукти

ВНТУ
кафедра ММЕ

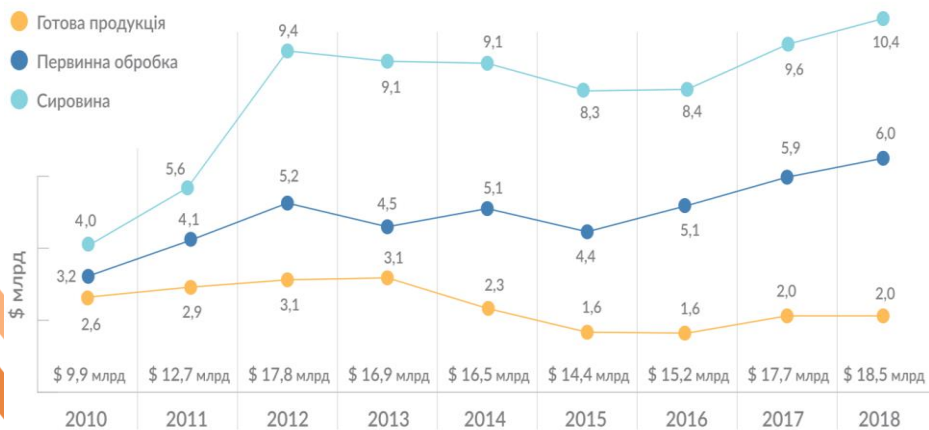
5



Експорт с-г. продукції та товарів харчової промисловості України

ВНТУ
кафедра ММЕ

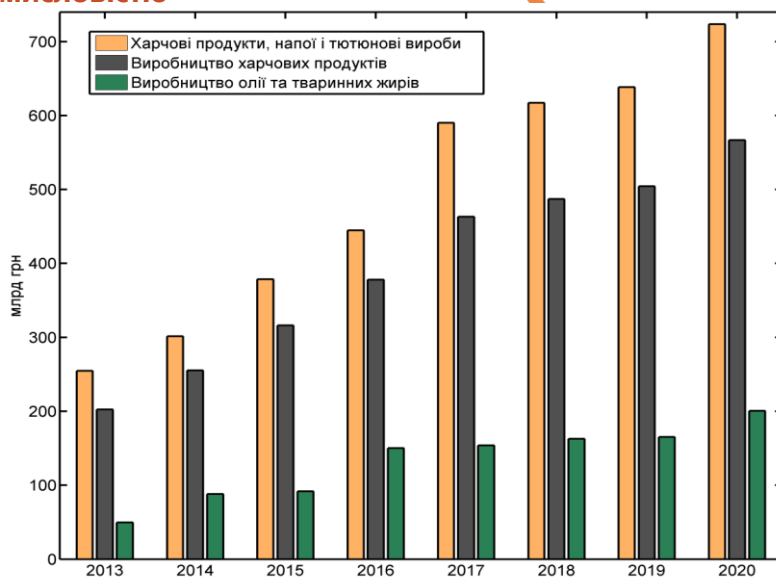
6



Обсяг виробленої продукції українською харчовою промисловістю

ВНТУ
кафедра ММЕ

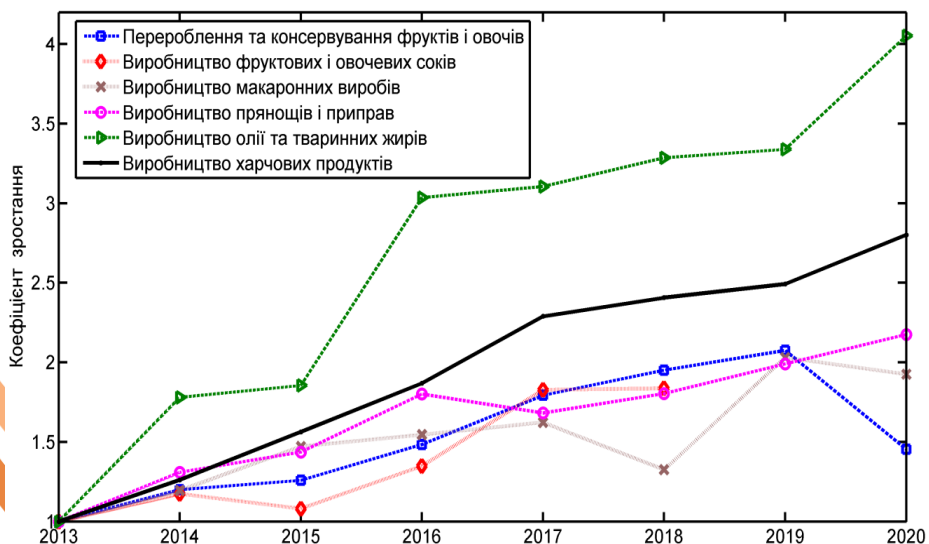
7



Динаміка української харчової промисловості за товарними групами

ВНТУ
кафедра ММЕ

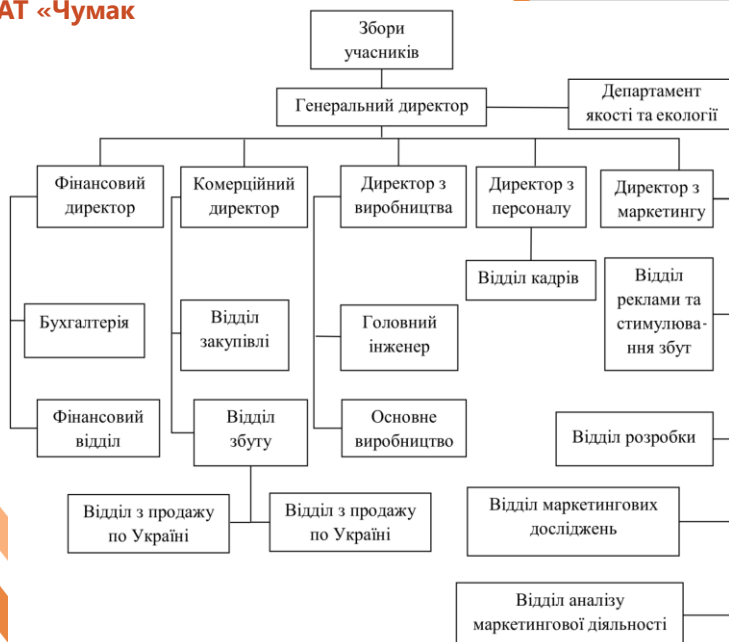
8



Організаційна структура ПрАТ «Чумак»

ВНТУ
кафедра ММЕ

9



Аналіз стану підприємства

ВНТУ
кафедра ММЕ

10

Структура майна підприємства

Показник	19/18, %	20/19, %
Усього майна	57,59	-7,42
Необоротні активи	-2,05	231,83
Оборотні активи	2,74	-4,17
Запаси	-3,8	-18,58
Дебіторська заборг.	14,63	0,78
Кошти та їх еквіваленти	344,51	227,87

Динаміка доходів підприємства

Показник	19/18, %	20/19, %
Чистий дохід від реалізації	17,8	13,7
Інші операційні доходи	27,9	-76,3
Інші фінансові доходи	356	403,2
Інші доходи	-92,2	2688,3
Всього доходів	15,8	16,2

Показники майнового стану підприємства

Показник	19/18, %	20/19, %
Коефіцієнт мобільності активів	5	-71,1
Частка основних засобів в активах	133,3	0
Коефіцієнт зносу основних засобів	-83,5	50
Фондоозброєність	195,3	52,2
Фондомісткість	-32,7	-28
Фондовіддача	48,9	38,8
Коеф. рентабельності вир. фондів	-52,9	12,5

Відносні показники ділової активності та рентабельності

Показник	19/18	20/19
Коеф. оборотності активів	-25	22,8
Коеф. оборотності мат. запасів	29	29,9
Коеф. оборотності основних засобів	-68,7	22,3
Коеф. рентабельності активів	100	37,5

Динаміка витрат

Показник	19/18, %	20/19, %
Собівартість продукції	24,8	10,6
Адміністративні витрати	-8,1	31,24
Витрати на збут	20,4	-13
Інші операційні витрати	45,28	11,2
Фінансові витрати	27%	-47%
Всього витрат	23%	3%

ABC-XYZ-аналіз за обсягом реалізації

ВНТУ
кафедра ММЕ

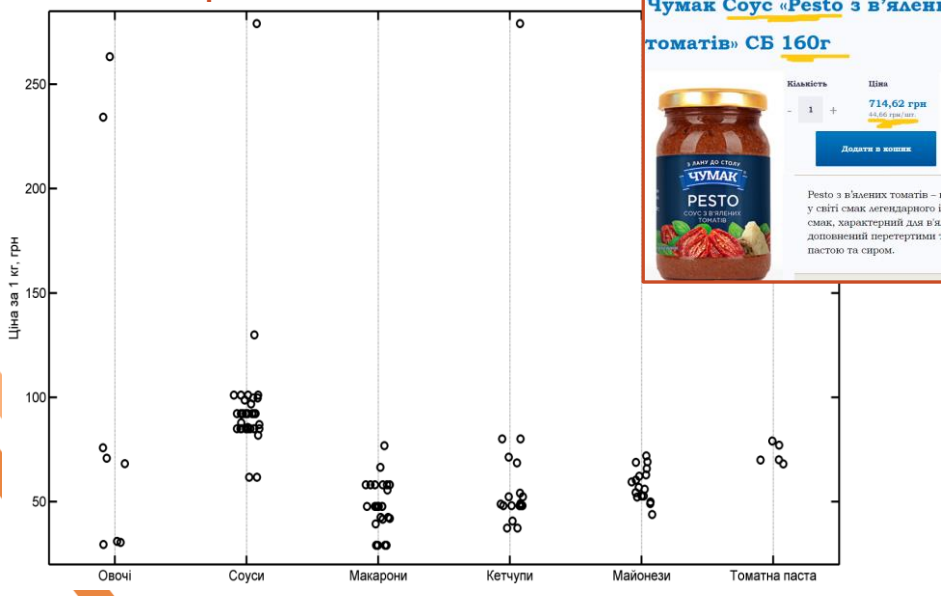
11

Товари	Обсяги реалізації за 3 роки, тис. грн	Внесок, %	Кумулятивний внесок, %	Коефіцієнт варіації	Клас
Кетчупи	1237974	36,2	36,2	11,9	AY
Майонези	1040463	30,4	66,6	23,9	AY
Овочі консервовані	715183	20,9	87,6	15	BY
Макарони	305159	8,9	96,5	14	CY
Соки	120048	3,5	100	70,8	CZ

Оцінювання диверсифікованості товарних категорій за питомою ціною

ВНТУ
кафедра ММЕ

12



Оцінювання диверсифікованості товарних категорій: виділення квартилів

ВНТУ
кафедра ММЕ

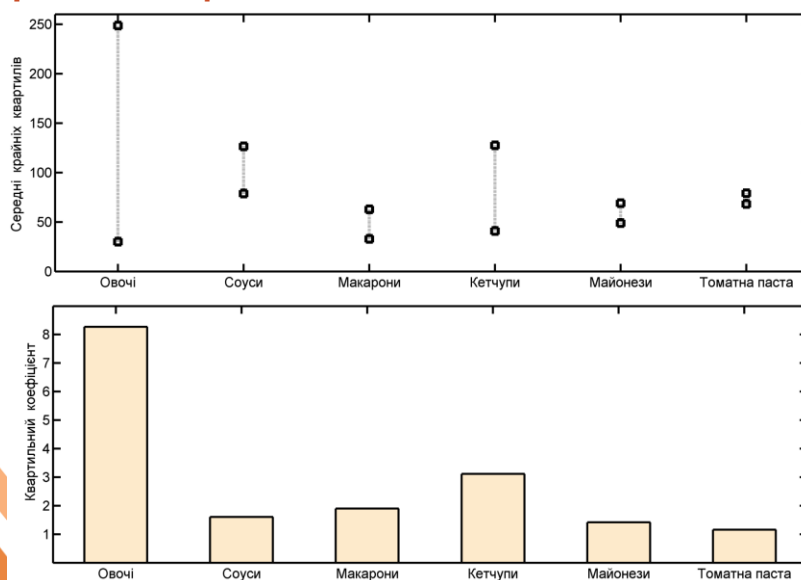
13

	Маса	Ціна за од., грн	Ціна за 1 кг, грн
Майонез "Справжній 72%", ДП 300 г	300	21,61	72,03
Майонез "Провансаль 67%", ДП 300 г	300	20,76	69,2
Майонез "Справжній 72%", ДП 150 г	150	10,34	68,93
Майонез Провансаль 67%, ДП 150 г	150	9,89	65,93
Майонез "Справжній 72%", ДП 550 г	550	34,60	62,91
Майонез "Апетитний 50%", ДП 300 г	300	18,68	62,27
Майонез "Провансаль 67%", ДП 550 г	550	33,22	60,4
Майонез "Апетитний 50%", ДП 150 г	150	8,92	59,47
Майонез Провансаль 67%, ПУ 350 г	350	19,92	56,91
Майонезний соус Легкий з соєвим соусом 30%, ДП 300 г	300	16,79	55,97
Майонез "Апетитний 50%", ДП 550 г	550	29,9	54,36
Майонез "Оливковий 50%", ДП 350 г	350	18,48	52,8
Майонез Провансаль 67%, ПУ 190 г	190	10,02	52,74
Майонезний соус "Легкий справжній 30%", ДП 300 г	300	15,7	52,33
Майонезний соус "Легкий справжній 30%", ДП 150 г	150	7,49	49,93
Майонезний соус "Пісний 30%", ДП 300 г	300	14,74	49,13
Майонезний соус "Пісний 30%", ДП 160 г	160	7,03	43,94

Оцінювання диверсифікованості товарних категорій: квартильні коефіцієнти

ВНТУ
кафедра ММЕ

14

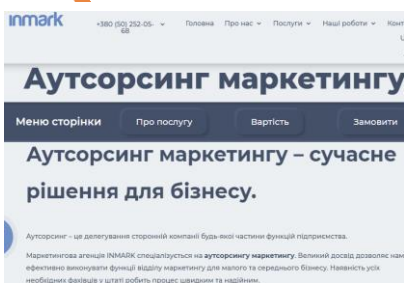


Пропозиція 1. Маркетинговий аутсорсинг

ВНТУ
кафедра ММЕ

15

Функції служби маркетингу	«Чумак»	Аутсорсинг
Складання маркетингового плану		+
Дослідження ринку		+
Позиціонування бренду компанії	+	
Просування компанії		+
Ціноутворення	+	
Асортиментна політика компанії	+	
Генерація нових ідей і шляхів розвитку	+	
Аналіз маркетингової діяльності		+



Обсяг функцій, що передаються на аутсорсинг – 50% (за трудомісткістю).

Вивільнення коштів – 35% або $4 \text{ млн} * 35\% = 1,4 \text{ млн грн}$ за рік.

Оплата аутсорсингу – 600 тис. грн за рік.

Ефект: $1400 - 600 = 800$ тис. грн.

Пропозиція 2. Новорічна акція

ВНТУ
кафедра ММЕ

16

1. Передноворічна знижка у 20% на 3 популярні продукти.
2. Експрес-розіграш 2022 подарункових наборів у партнерській мережі.
3. Розіграш 10 призів серед постів переможців у соцмережі.

Тривалість акції - 2 тижні з 18 по 31 грудня 2021 р.



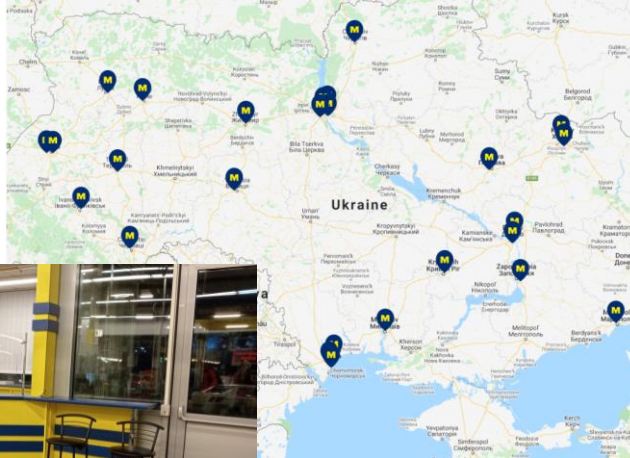
Акційні товари

Партнерська мережа

У мережу входять:

23 класичні центри оптової торгівлі формату Cash & Carry;

3 магазини смарт-формату.



Розподіл подарунків:
84 подарунки у кожен центр оптової торгівлі;
30 подарунків у кожен смарт-магазин.

Кошторис подарункової акції

Подарунковий набір:

- 4 товари «Чумақ»;
- брендвана дерев'яна дощечка;
- книжечка рецептів на основі продуктів «Чумақ»;
- вітальна листівка + фірмовий пакет;
- бонусом - світлина у фотозоні + можливість виграти приз за популярний пост.



Стаття витрат	Примітка	Сума, грн
Подарункові набори	2022 шт. – покупцям + 153 шт. – партнерам	478 500
Кухарські фартухи	10 шт. – пост-переможцям + 62 шт. – операторам	10 540
Рекламні матеріали	Оформлення фото-зони і місць продажу + дизайнерські послуги	48 000
Операційні витрати	Модифікація касових програм, інструктаж, премія операторам, мережева реклама (цифрова + типографська продукція)	121 490
Передбачені витрати	Разом	658 530
Непередбачені витрати	+ 2.5%	16 463
РАЗОМ		674 993

Ефект від святкової акції

Приріст чистого доходу –	1 095 тис. грн
Бюджет акції –	750 тис. грн

Економічний ефект –	420 тис. грн

Додаткові ефекти

Суттєве збільшення лояльності

1. Кількість споживачів з суттєвим зростанням лояльності до бренду завдяки миттєвому подарунку – 5000-7000 осіб.
2. Кількість дегустацій у повній порції нових товарів – біля 15000 людино*продуктів.

Незначне збільшення лояльності у приблизно 40000 осіб, які були охоплені інформаційними потоками акції.

Започаткування нового формату взаємодії з партнерською торгівельною мережею.

Висновки

1. Управління маркетинговою діяльністю доцільно здійснювати на принципах цілеспрямованості, гнучкості, комплексності, оптимальності, науковості, ринковості, функціональності, управління, кастомізації, забезпечення та контролю. Розробку та реалізацію плану маркетингової діяльності найкраще здійснювати в 4Р-форматі.

2. Протягом останніх 10 років сектор харчової та переробної промисловості вийшов на передові позиції в економіці України. В 2020 р. сумарний обсяг виробництва харчових продуктів становив 567 млрд грн. Протягом 2013 –2020 рр. для загального виробництва харчових продуктів має місце тенденція постійного зростання з виходом на збільшення у 2.8 рази на кінець аналізованого періоду.

3. Виявлено, що ПрАТ «Чумак» – це ключовий вітчизняний виробник кетчупів, соусів, майонезів, томатної пасти, соків, консервованих овочів та макаронних виробів. Підприємство займає лідируючі позиції на ринку, за рахунок якісної продукції, висококваліфікованих працівників та сучасних технологій виробництва. Для кількісної оцінки рівня диверсифікованості товарних категорій харчових продуктів запропоновано новий підхід на основі квартильного коефіцієнта питомих цін.

4. Для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» було обрано такі заходи як: реорганізація відділу маркетингу та проведення сезонної акції на новорічні свята. Оцінено економічний ефект, який складає 1220000 грн. Окрім економічного ефекту оцінено і приріст лояльності споживачів стосовно продукції «Чумак».