

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти «Магістр»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

к.е.н., доцент В.Д. Хурдей

« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Обґрунтування напрямів підвищення ефективності
маркетингової діяльності підприємства» (на матеріалах ПрАТ
«Запорізький оліяжиркомбінат»)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Коваленко Олександр Миколайович

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи,
к.е.н., доцент

Даценко В.В.

Дніпро – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
на тему: **«Обґрунтування напрямів підвищення ефективності
маркетингової діяльності підприємства»** (на матеріалах ПрАТ
«Запорізький оліяжиркомбінат»)

Виконав:

здобувач вищої освіти
освітньо-професійної
програми «Маркетинг»
другого (магістерського)

рівня вищої освіти

за спеціальністю 075 «Маркетинг»

галузі знань

07 «Управління та адміністрування»

групи МК-23-1м

Коваленко О.М.

Науковий керівник: Даценко В.В.

Рецензент: _____

Дніпро – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей
« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Коваленко Олександра Миколайовича

1. Тема роботи: «Обґрунтування напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства» (на матеріалах ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»), затверджена наказом закладу вищої освіти від 17.09.2024 року № 765 кс, керівник роботи: к.е.н., доцент кафедри маркетингу Даценко В.В.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «30» грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат», за 2021-2023 рр.;
- інші інформаційні дані: літературні джерела, статистичні щорічники Дніпропетровської області, Інтернет-джерела, дані первинного обліку підприємства, власні спостереження автора.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні та методологічні засади організації маркетингової діяльності підприємства

Розділ 2. Сучасний стан маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»

Розділ 3. Напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності
ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 15.04.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	03.06.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	04.06 - 07.06.2024	
3	Опрацювання літературних джерел	10.06 - 12.07.2024	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	15.07 - 30.12.2024	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	15.07 - 30.09.2024	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.10 - 29.11.2024	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	02.12 - 20.12.2024	
8	Оформлення тексту роботи	23.12 - 27.12.2024	
9	Нормо-контроль	25.12.2024	
10	Попередній захист роботи на кафедрі	30.12.2024	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	31.12.2024	
12	Захист кваліфікаційної роботи	згідно з розкладом роботи ЕК	

Здобувач вищої освіти

Коваленко О.М.

Науковий керівник

Даценко В.В.

ЗМІСТ

ВСТУП		6
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1	Сутність маркетингової діяльності підприємства	10
1.2	Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства	17
1.3	Методологія оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві	20
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1		27
РОЗДІЛ 2	СУЧАСНИЙ СТАН МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОЛІЯЖИРКОМБІНАТ»	28
2.1	Основна економічна характеристика діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»	28
2.2	Аналіз стану маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»	36
2.3	Стратегічний аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»	43
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2		53
РОЗДІЛ 3	НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОЛІЯЖИРКОМБІНАТ»	55
3.1	Оптимізації бюджетування маркетингових комунікацій	55
3.2	Розробка стратегії економічного розвитку підприємства	64
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3		74
ВИСНОВКИ		76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		80
ДОДАТКИ		86

ВСТУП

Актуальність дослідження. Формування конкурентного середовища зумовлює необхідність впровадження в практику підприємств нових форм господарювання та методів управління, що базуються на маркетингових дослідженнях товарних ринків. У зв'язку з цим виникла потреба в організації управління системами виробництва, збуту та маркетингу.

Організація управління системою виробництва і збуту допомагає підприємствам досягти самоокупності і незалежної прибутковості. Це пов'язано з тим, що необхідною умовою самоокупності і незалежної прибутковості підприємства в ринкових умовах є не тільки ефективне і безперервне забезпечення виробництва матеріалами, робочою силою і грошима в необхідних кількостях, належної якості і за прийнятними цінами, а й спрямування виробництва на випуск продукції, затребуваної ринком. Це питання вирішує маркетинговий менеджмент. Ці положення лягли в основу вибору теми даної роботи.

Дослідженню концептуальних засад маркетингової діяльності присвячені праці таких видатних зарубіжних вчених, як Г. Амстронг, Р. Батцель, Д. Джоббер, Д. Коул, Ж.-Ж. Рамбан та М. Портер, Крикавський, Н. Куденко, Д. Міщенко, І. Павловська, В. Гурдей, О. Шканова та інші.

Праці цих авторів містять значний обсяг теоретичних і прикладних досліджень щодо застосування маркетингу в різних сферах діяльності, проте високий динамізм впливу економічних та неекономічних чинників на діяльність суб'єктів ринку сприяє появі нових невирішених проблем в управлінні маркетинговою діяльністю.

Дослідження проводились у ряді країн світу. Крім того, вивчення теорії та практики управління маркетингом дозволило зробити висновки про відсутність ефективних механізмів управління маркетинговою діяльністю на підприємствах. Слід підкреслити, що досліджені роботи не враховують методологічні аспекти комплексної оцінки ефективності маркетингової

діяльності підприємства, які мають вирішальне значення в управлінні маркетингом. Ряд інших ситуацій, таких як посилення впливу транснаціональних корпорацій (ТНК) на ринку, погіршення сировинної бази та використання окремих елементів маркетингу (маркування, упаковки, реклами, методів виробництва тощо) в якості технічних бар'єрів у торгівлі, також актуалізують пошук шляхів вирішення проблеми. Все це вимагає теоретико-методологічного забезпечення удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств.

Незважаючи на те, що проблема ефективної організації маркетингової діяльності на підприємствах досліджена досить ґрунтовно, конкретний зміст адаптації маркетингових систем до специфіки функціонування підприємств недостатньо вивчений в експертних дослідженнях. Тому актуальним є дослідження сучасних тенденцій в обґрунтуванні організації маркетингової діяльності підприємств, що зумовило вибір та актуальність теми даної роботи.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів і практичних засад організації маркетингової діяльності підприємств та розробка заходів щодо їх удосконалення.

Відповідно до мети дослідження в роботі були вирішені наступні завдання:

- виявити роль і значення маркетингової діяльності в підвищенні ефективності управління;
- визначити особливості організації маркетингової діяльності підприємств;
- охарактеризувати методичні аспекти оцінки ефективності системи маркетингу;
- розглянути основні аспекти діяльності ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат»;
- охарактеризувати організацію маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат»;

- дослідити маркетингове середовище ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат»;
- обґрунтувати маркетингову стратегію підприємства;
- оптимізувати структуру маркетингового та комунікаційного бюджету ПАТ «Запорізький олійножировий комбінат» розробити заходи щодо оптимізації структури маркетингового комунікаційного бюджету Запорізького олійножирового комбінату.

Об'єктом дослідження є організаційний процес маркетингової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади, науково-методичні принципи, економіко-математичні методи та моделі аналізу й оптимізації організації маркетингової діяльності на підприємствах.

Методологія дослідження ґрунтується на положеннях класиків економічної науки та працях вітчизняних і зарубіжних вчених-маркетологів.

Методологічною основою роботи є системний підхід, який використовувався для дослідження загальнотеоретичних засад організації маркетингової діяльності та встановлення практичних напрямів її вдосконалення. Також використовувалися методи збору, аналізу та порівняння інформації, методи економічного аналізу, кореляційно-регресійного аналізу, методи економетричного та оптимізаційного моделювання, а також табличні та графічні методи візуалізації інформації.

Інформаційною базою для застосування вищезазначених методів дослідження стали показники фінансово-господарської діяльності підприємств. У процесі дослідження вивчено та проаналізовано погляди та законодавчі акти вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань управління маркетингом.

Наукова новизна одержаних результатів У результаті дослідження систематизовано, доповнено та розвинуто теоретико-методологічні та концептуальні засади, що дозволило сформулювати науково-методичний підхід до організації маркетингу на підприємствах. Новизна дослідження полягає в

тому, що в ньому розвинуто організацію маркетингових служб в процесі управління діяльністю підприємств.

Структура роботи відображає особливості логіки дослідження та характер наукової проблеми. Основний текст роботи викладено на 85 сторінках, він містить 16 таблиць і 17 рисунків. Список використаних джерел містить 64 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність маркетингової діяльності підприємства

На сучасному етапі розвитку української економіки зростає роль управління маркетинговою діяльністю підприємств. Важливим елементом ефективної підприємницької діяльності є розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємствами.

Якісна складова маркетингу в управлінні має велике значення, оскільки визначає прибуткову ритмічну діяльність суб'єкта господарювання. Як показує практика українських підприємств, незважаючи на те, що впровадження маркетингу набуває все більшого поширення, всі форми маркетингового управління ще не використовуються повною мірою. Це створює передумови для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, адаптації до постійних змін зовнішнього та ринкового середовища і стабілізації стану бізнесу.

Управління маркетингом на підприємствах - це процес аналізу, розробки та впровадження засобів встановлення, зміцнення і підтримки вигідної взаємодії з клієнтами для досягнення цілей компанії, таких як збільшення прибутку, збільшення обсягів продажів і розширення частки ринку.

Управління маркетингом - це процес планування та реалізації політики ціноутворення, просування та розвитку ідей, продуктів і послуг з метою створення взаємодії, яка задовольняє як окремих осіб, так і компанії. Він також спрямований на вирішення проблеми впливу компанії на рівень і структуру попиту протягом певного періоду часу та визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб компанія могла досягти своїх цілей [2].

По суті, маркетинговий менеджмент - це управління попитом і пропозицією, яке здійснюється, коли одна сторона потенційного обміну розробляє і використовує засоби для досягнення бажаної поведінки (реакції) іншої сторони.

Маркетинговий менеджмент розглядався багатьма науковцями та практиками з точки зору функції маркетингу у відділі маркетингу компанії, але не з точки зору управління компанією в цілому. Питання управління маркетингом досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені: Г. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Р. Бренсон, А.В. Войчук, Л.В. Балабанова, М.М. Біловодська, М.І. Велявцев, В.Н. Волобова, Р.Г. Іванова, С.С. Галкавенко, В.Г. Герасимчук, Н.М. Комарова, В.П. Онищенко, А.В. Романова та інші. Сучасні погляди на питання розвитку маркетингу у вітчизняній науковій літературі представлені М. І. Андрушко, Т. Г. Дудар, М. М. Єрмошенко, Ю. Б. Іванов, С. І. Косенков, В. В. Липчук, А. О. Старостіна, Г. В. Черевко та інші. Проблеми функціонування підприємств знайшли відображення у працях таких українських вчених, як П. С. Березовський, О. М. Бородіна, М. В. Вошков, В. Г. Галанець, П. М. Галасім, М. І. Дрішні, Є. С. Карнаухова.

Проте напрямок розвитку маркетингового управління в економічному секторі ще недостатньо вивчений, навіть з урахуванням змін, що відбулися в процесі його глобалізації. Після розпаду адміністративно-планової системи докорінно змінилися соціально-виробничі умови, принципово змінилися цілі виробництва (від здійснення директивного планування до максимізації прибутку), змінилися форми власності (від унітарної державної до різних її форм), підприємства отримали повну самостійність у прийнятті рішень, з'явилися товари (капітал, праця, природні ресурси, засоби виробництва засоби виробництва), з'явилися нові форми товарів (капітал, праця, природні ресурси, засоби виробництва), організувалися вільні ринки.

Водночас ринкові чинники в економіці створили в країні низку проблем, пов'язаних з нестабільністю зовнішнього середовища, мінливістю

ринкової кон'юнктури, жорсткою конкуренцією, неготовністю керівництва змінювати методи управління та відсутністю висококваліфікованих фахівців для управління маркетинговою діяльністю підприємств.

Управління маркетингом набуває все більшого значення в сучасному бізнес-середовищі. Вона пропонує ряд переваг для менеджерів. Вона спонукає менеджерів мислити позитивно, призводить до кращої координації зусиль компанії, призводить до встановлення показників ефективності для подальшого моніторингу, змушує компанію чітко визначати свої цілі, робить компанію більш підготовленою до швидких змін і робить обов'язки всіх сторін більш чіткими і більш чітко демонструє взаємопов'язаність діяльності компанії.

Однак багато компаній у всіх регіонах не мають фахівців з маркетингу. Підприємці самі собі директори, маркетологи та бухгалтери. Факторами, які сильно впливають на управління маркетинговою діяльністю, є вікова структура працівників, рівень їхньої освіти, матеріальні та моральні стимули, які впливають на їхнє ставлення до роботи. Кожна географічна група має специфічні потреби, які слід враховувати при розробці маркетингових планів [3].

Компанії, які впровадили маркетинговий менеджмент у свою діяльність, повинні враховувати цільову спрямованість ринкової діяльності компанії щодо задоволення суспільних та індивідуальних потреб, ефективність маркетингової діяльності, що проявляється в організації технічного процесу від проектування продукту до його споживання, аналіз ринку, тобто його потенціалу, місткості та кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, компетентності підприємств, конкуренції тощо.

Визначення на основі різноманітних аналізів видів продукції, які можуть принести організації найбільший прибуток, та визначення напрямку її діяльності через планування та збут такої продукції є найважливішим завданням маркетингової діяльності компанії.

Тому успіх будь-якого підприємства залежить не тільки від фінансових

результатів його діяльності, але й від правильної організації маркетингової діяльності та гнучкості системи управління. Це пов'язано з тим, що в ринкових умовах управління компанією вимагає аналізу ринку, вивчення споживчих переваг, прогнозу обсягів продажів і розрахунку ефективності реклами продукції.

Управління, яке не реагує на динамічні зміни всередині підприємства і в зовнішньому середовищі, призводить до «смерті ідей» і перешкоджає подальшій адаптації та розвитку підприємства. З іншого боку, маркетингова діяльність є невід'ємною частиною функціонування підприємства і часто визначає інші напрямки діяльності в організації. З розвитком ринкових відносин маркетингова діяльність відіграє все більш важливу роль у функціонуванні підприємства. Для того, щоб утримати свої позиції на ринку та забезпечити збут продукції, компанії покладаються на маркетингову діяльність, яка сприяє ефективному функціонуванню суб'єкта господарювання.

Сьогодні термін «маркетингова діяльність» має багато визначень. Загалом науковці виділяють декілька підходів до його трактування: мистецтво (філософія) ведення бізнесу; система управління господарською діяльністю; процеси соціального управління, що забезпечують задоволення потреб як споживачів, так і суспільства в цілому; наука, що включає теоретичні та практичні знання про маркетингову діяльність на підприємствах; окремі види підприємницької діяльності, пов'язані з наданням маркетингових послуг [1].

Ми погоджуємося з науковцями, що поняття «маркетингова діяльність» слід розглядати як комплексну систему організації діяльності підприємства.

Зокрема, виробництво та збут продукції, застосування певних управлінських маркетингових інструментів, наприклад, дослідження та прогнозування ринку, вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, конкурентів на ринку, розробка стратегії і тактики дій на ринку за допомогою маркетингових програм, орієнтація на задоволення потреб споживачів, в результаті чого досягається ефективна діяльність на ринку. як

наслідок - ефективна діяльність на ринку тощо. У науковій літературі виділяють також термін «маркетинговий потенціал», який слід визначати як сукупність внутрішніх здібностей і зовнішніх можливостей підприємства задовольняти потреби споживачів і на цій основі отримувати максимальну економічну вигоду.

Іншими словами, діяльність комерційно зацікавленої компанії спрямована на досягнення максимального рівня прибутку з використанням усіх можливих маркетингових засобів і розширенням виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу [2; 3].

Основні елементи маркетингового потенціалу подані на рис. 1.

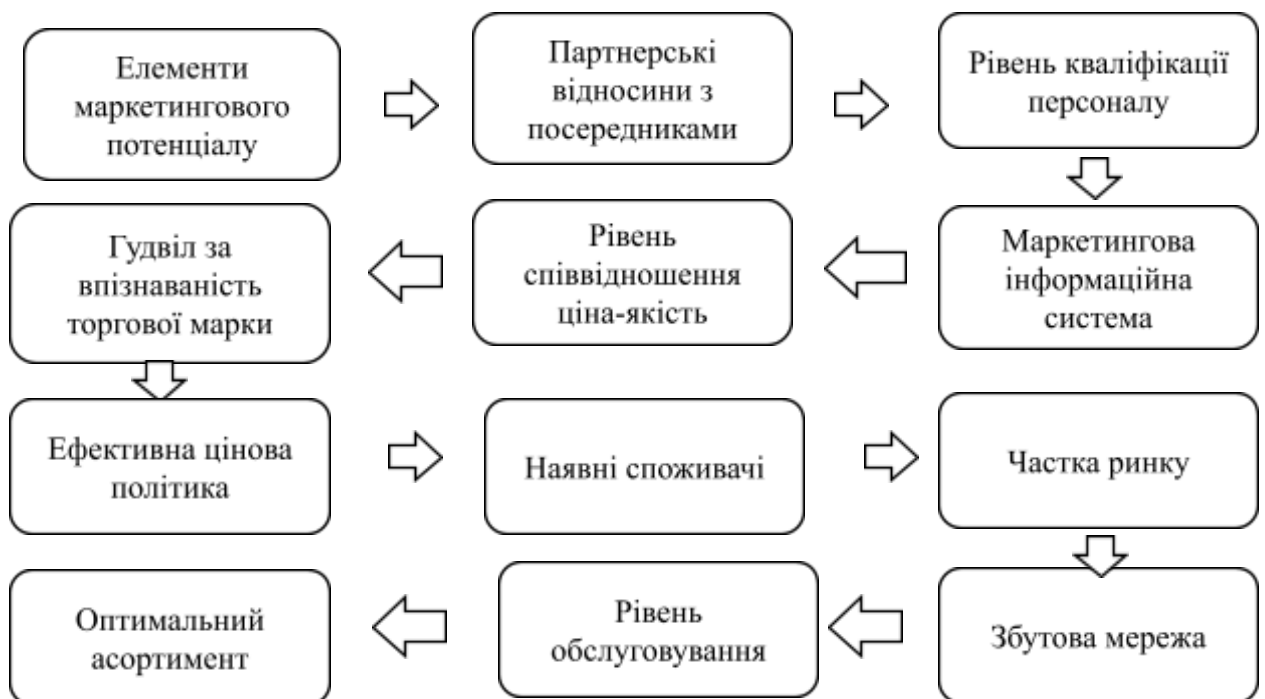


Рис. 1.1 Основні елементи маркетингового потенціалу підприємства

Згідно з філософією освіченого маркетингу «маркетингова діяльність фірми має бути спрямована на виконання завдань усієї системи маркетингу в довгостроковій перспективі» [17].

Основними положеннями освіченого маркетингу є маркетинг, орієнтований на споживача (компанії повинні враховувати інтереси та побажання споживачів), інноваційний маркетинг (постійне вдосконалення продукції та методів роботи), маркетинг цінності (постійне підвищення

цінності продукту для споживача, тобто безпосереднє задоволення конкретних потреб); маркетинг з урахуванням місії в суспільстві. задоволення, а також надання додаткових вигод споживачам); та маркетинг з розумінням своєї місії в суспільстві (підприємства повинні будувати свою маркетингову діяльність не у вузьких виробничих рамках).

Комплексному впровадженню концепції маркетингу українськими підприємствами перешкоджають певні особливості вітчизняного ринку, які визначають специфіку маркетингу. Особливості маркетингу в Україні:

1. низька платоспроможність та поінформованість вітчизняних споживачів;
2. низький рівень конкуренції вітчизняного виробництва робить використання маркетингових концепцій непотрібним;
3. сильний тиск з боку структури розподілу призводить до необґрунтованого підвищення цін;
4. формування професійного прошарку маркетингових кадрів є незрілим незрілість прошарку професійних маркетингових кадрів;
5. менталітет вітчизняного споживача породжує недовіру до рекламних кампаній, стимулювання збуту тощо;
6. неврегульованість законодавчої бази щодо захисту прав споживачів, реклами, недобросовісної конкуренції, реєстрації патентів і винаходів, реєстрації торговельних марок та захисту прав на товари і послуги» [5].

Кінцевою метою маркетингових служб є «підпорядкування всієї господарської та комерційної діяльності підприємств законам існування та розвитку ринку». У цьому зацікавлені як виробники, так і споживачі продукції.

Можна виділити чотири етапи розвитку відділів маркетингу, кожен з яких зустрічається в діяльності сьогоdnішніх компаній» [24] (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Етапи розвитку відділів маркетингу

Етап	Опис етапу розвитку відділів маркетингу
------	---

Перший етап. Маркетинг як функція розподілу	«Збут товарів на цьому етапі відносно простий. Маркетинг обмежується завданнями розподілу. Щодо важливу роль відіграє відділ продажів. Дослідження ринку, планування збуту і реклами не мають великого значення.»
Другий етап. Організаційна концентрація завдань маркетингу як функції продажів	«Виникнення проблем зі збутом привели до істотних організаційних змін. Діяльність по збуту стала переходити під егіду одного керівника.»
Третій етап. Виділення маркетингу в самостійну службу	«Характеризується появою спеціалізованої служби маркетингу, що має рівні права з іншими підрозділами підприємства. Служба маркетингу стала відповідати не тільки за планування і розвиток продукту, але також за ціноутворення. Однак кожен відділ переслідує свої інтереси, які можуть істотно різнитися.»
Четвертий етап. Маркетинг як головна функція компанії	«Полягає в орієнтації всіх сфер діяльності компанії на вимоги маркетингу. Маркетинг розглядається як головна функція компанії.»

Дійсно, більшість підприємств перебувають на третьому етапі розвитку маркетингу. Контроль маркетингової діяльності є «логічним завершенням певних контрольних процедур і водночас початком нового циклу вдосконалення управління маркетинговою діяльністю компанії».

Контроль маркетингової діяльності означає оцінку результатів виконання маркетингового плану та вжиття необхідних заходів для їх коригування. Це важливо для компаній, тому що якщо вони пропустять час, коли можна безболісно поліпшити або змінити свої плани, результати можуть бути непередбачуваними» [31].

В управлінні маркетинговою діяльністю зазвичай виділяють чотири етапи: встановлення цілей і критеріїв (цілей і норм), знаходження фактичних значень показників, їх порівняння та аналіз результатів порівнянь. Розглянемо основні форми контролю: - Управління продажами. Продажі є «типовим показником успіху маркетингу».

Аналіз продажів можливий як для компанії в цілому, так і для різних груп і аудиторій (регіонів, клієнтів, продуктів, каналів збуту тощо). Аналіз відхилень дозволяє визначити роль окремих факторів (наприклад, ціни та кількості) [37]; управління часткою ринку.

Частка ринку - це відношення обсягу продажів компанії до обсягу

продажів продукту в цілому, а також до обсягу продажів лідера галузі та кількох найважливіших конкурентів. Частка ринку відображає позицію компанії на ринку. Однак «зростання продажів не обов'язково означає високу позицію». Доведено, що вища частка ринку дає компанії перевагу над конкурентами з точки зору економії витрат» [44].

Менша частка ринку «означає, що в маркетинговій концепції є слабкі місця, що не завжди так. Винятки становлять випадки, коли в галузь входять нові компанії, коли продажі навмисно скорочуються з метою збільшення прибутку, або коли зменшення частки ринку є результатом випадкових подій, наприклад, в результаті отримання великого замовлення на початку наступного року, а не в кінці року» [5].

Розрахунок частки ринку вимагає точних даних про продажі компанії та обсяги ринку. Точність показника залежить від «узгодженості частин формули за продуктом, простором і часом (що особливо проблематично для визначення обсягу ринку)». Зі зростанням динамічності зовнішнього середовища, розмірів фірм і рівня поділу праці зростає важливість маркетингового контролю» [52].

1.2 Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетингова діяльність компанії - це комплекс заходів, спрямованих на аналіз зовнішнього середовища (по відношенню до компанії). Це дозволяє виявити фактори, які сприяють або перешкоджають комерційному успіху. Результатом аналізу є формування банку даних для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень. Цей аналіз включає вивчення демографічних, економічних, географічних та інших характеристик споживачів, їхніх потреб і процесу купівлі як власної, так і конкурентної продукції.

Розробка концепцій створення нових продуктів та/або модернізації

старих продуктів, включаючи асортимент, параметричні ряди, упаковку тощо. Виробничі компанії розглядають маркетинг як «засіб досягнення своїх цілей з найбільшою економічною ефективністю для кожного конкретного ринку та його сегментів». Однак це можливо лише тоді, коли виробники мають можливість систематично коригувати свої науково-технічні, виробничі та збутові плани у відповідь на зміну ринкової кон'юнктури і, спираючись на результати маркетингових досліджень, маніпулювати своїми матеріальними та інтелектуальними ресурсами для забезпечення гнучкості, необхідної для вирішення стратегічних і тактичних завдань. Це досягається тоді, коли вони мають для цього можливості» [12].

За таких умов маркетинг стає основою довгострокового та управлінського планування виробничо-комерційної діяльності підприємства. Організація маркетингової діяльності на будь-якому підприємстві включає: формування (удосконалення) організаційної структури управління маркетингом; підбір фахівців з маркетингу відповідної кваліфікації; розподіл завдань, прав і відповідальності в системі управління маркетингом; створення умов для ефективної роботи працівників служби маркетингу, організація ефективної взаємодії служби маркетингу з іншими структурними підрозділами підприємства.

Гнучкість структури управління та здатність швидко і своєчасно реагувати на різноманітні зміни у зовнішньому середовищі є «необхідною умовою адаптації функціонуючої організації». Водночас, одним з основних принципів організації управління маркетингом на промислових підприємствах є максимальне наближення сфери прийняття маркетингових рішень до підрозділів, які займаються практичним маркетингом (там, де щось виробляється і продається).

Організаційна структура управління маркетингом може бути побудована за такими вимірами: функція, сфера діяльності, продукт (товар) і споживчий ринок. Виходячи з цього, можна виділити такі принципи організації маркетингових підрозділів, як функціональна, географічна і

продуктова (товарна) організація» [30].

Управління маркетинговою діяльністю є «найважливішою складовою загальної системи управління підприємством, основним завданням якої є необхідність досягнення найкращої відповідності між внутрішніми можливостями підприємства та вимогами зовнішніх факторів з метою отримання необхідного прибутку» [31].

Управління маркетингом на підприємстві є складовою частиною різноманітних маркетингових структур - «невід'ємної частини загальної організаційної структури будь-якого підприємства, яка являє собою низку служб підприємства, а також органічних зв'язків, що існують між ними не тільки по горизонталі, але й по вертикалі, тобто від керівника до виконавця» [32]. Наразі структура маркетингу не має універсальної схеми. Відділи маркетингу будуються за різними принципами» [51].

1.3 Методологія оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Маркетингова діяльність компанії вимагає значних інвестицій, тому дуже важливо визначити, чи дозволили вжиті заходи досягти поставлених цілей, і якщо так, то якою мірою. Однією з проблем, яка виникає в процесі управління, є відсутність методологічно єдиних показників для оцінки ефективності маркетингової діяльності різних типів підприємств. «Сьогодні поширені два підходи до вимірювання: ступінь досягнення поставлених цілей і відношення результативності маркетингової діяльності до витрат на її здійснення» [21].

При оцінці ефективності маркетингової діяльності компанії важливим питанням є визначення того, що слід розуміти під результатами і витратами на таку діяльність. Під результатами маркетингової діяльності найчастіше розуміють «кількість залучених нових клієнтів, кількість утриманих

існуючих клієнтів, частоту звернень клієнтів до компанії, кількість успішних контактів тощо» [52].

Задоволеність споживачів, лояльність до компанії, загальні моделі поведінки споживачів, пріоритетність бренду (з точки зору споживача) порівняно з конкуруючими продуктами, обізнаність, обсяг покупок споживачів, вартість та ймовірність переключення споживачів на придбання конкуруючих продуктів, наміри споживачів.

Для категорії «постачальник» доцільно використовувати такі показники, як ефективність «архітектури» відносин з постачальником (зацікавленість постачальника у співпраці з компанією, важливість обсягу продажів компанії для постачальника, витрати, можливість вибору інших клієнтів), чіткість виконання умов співпраці, рівень якості поставок. слід використовувати.

У категорії «конкуренти» слід використовувати такі показники: «сильні та слабкі сторони кожного конкурента або стратегічної групи, відносні частки ринку, характеристики найважливіших конкурентів та причини їхнього успіху, стратегії позиціонування конкурентів та їхня зацікавленість у збереженні існуючих позицій, існуючі бар'єри для входу на ринок, структура витрат та цінова політика, прогалини в обслуговуванні клієнтів, які є у конкурентів, та ін.». прогалини в обслуговуванні клієнтів, які конкуренти можуть використати для зміцнення своїх позицій, а також можливості конкурентів» [23].

При визначенні витрат на маркетингову діяльність поширеним підходом є ототожнення їх з витратами на просування продукції. Його обмеженість очевидна: на нашу думку, «витрати на маркетинг включають (крім традиційних витрат, таких як заробітна плата, матеріали та енергія, амортизація та технічне обслуговування) витрати на організацію реалізації продукту, комунікації, цінову та збутову політику, пошук нових технологій (бенчмаркінг), підготовку, розробку; витрати на забезпечення ефективності угод (переговори, контракти тощо); витрати на інформаційне забезпечення

маркетингової діяльності; витрати на функціонування систем маркетингових комунікацій». Крім того, в науковій літературі виділяють чотири самостійні групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності:[24]

1. Кількісні (фактографічні) - порівняння показників результативності маркетингових заходів з витратами на їх здійснення: рентабельність інвестицій в маркетинг, оцінка вартості бренду, конкурентної території

2. Соціологічний - спрямований на використання інструментарію прикладної соціології.

3. Експертний (суб'єктивний) - використання професійних знань та практичного досвіду експерта для отримання загального судження про ефективність маркетингової діяльності компанії, переважно у вигляді бальної оцінки.

4. В основі якісного методу лежить маркетинговий аудит - комплексна, систематична, незалежна і регулярна перевірка зовнішнього маркетингового середовища, цілей, стратегій і конкретних напрямів маркетингової діяльності підприємства в цілому або окремих структурних підрозділів.

Цей аудит здійснюється або власними силами компанії, або незалежними експертами». При здійсненні маркетингових заходів, пов'язаних з капітальними витратами, слід використовувати показник маркетингової рентабельності інвестицій. Цей показник дає змогу порівнювати та обирати різні маркетингові заходи, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та підвищує прибутковість маркетингових кампаній, клієнтів та організації в цілому.

На українських підприємствах «поширеним підходом до вимірювання ефективності маркетингової діяльності є використання показника ROIM (return on marketing investment), який являє собою різницю між додатковим доходом від маркетингової діяльності та собівартістю товарів (послуг), вироблених за рахунок маркетингової діяльності та і розраховується як відношення витрат на саму маркетингову діяльність» [22].

Використовуючи цей показник, компанії можуть отримати конкурентну перевагу, підвищити прибутковість, сформулювати кращі стратегії та прийняти ефективні інвестиційні рішення. Питання розробки маркетингових показників охоплює досить широке коло дослідницьких і практичних аспектів маркетингу, включаючи оцінку маркетингової рентабельності інвестицій, пояснення структури і взаємозв'язку між внутрішніми маркетинговими показниками і фінансовими показниками, а також оцінку довгострокових і короткострокових ефектів клієнтських активів, активів бренду і витрат на маркетинг Книга доступна наступними мовами.

Теоретики і практики маркетингу розробили низку показників для оцінки маркетингу. У той же час, «не існує стандартної схеми або стандартного набору показників, тому що показники повинні відображати маркетингову стратегію. Це тому, що індикатори повинні відображати маркетингову стратегію. Однак деякі показники є дуже універсальними і можуть бути застосовані до діяльності будь-якої компанії» [25].

В таблиці 1.2 наводяться маркетингові метрики, які найбільш часто використовують у річних звітах європейські компанії.

Таблиця 1.2

Найбільш часто використовувані маркетингові метрики

Показник	Частка застосування, %	Частка володіння інформацією вищим керівництвом, %
Обізнаність	78	28
Частка ринку (обсяг або вартість)	78	33
Відносна вартість компанії	70	35
Рівень незадоволеності	69	30
Задоволеність споживачів	68	36
Загальне число споживачів	65	38
Репутація	64	32
Лояльність	64	50

Складено на основі [11]

Таблиця 1.2 показує відмінності у сприйнятті маркетингової діяльності між маркетологами та топ-менеджментом. Сприйняття є найпопулярнішим показником серед маркетологів, тоді як він найменше цікавить директорів. І

навпаки, рівень лояльності найбільше цікавить керівників. Це не дивно, адже цей показник свідчить про стійкість та потенціал бізнесу в цілому.

Науковці пропонують використовувати дев'ять показників, які можуть забезпечити комплексну оцінку ефективності маркетингу» [26]:

- 1) Поінформованість про бренд - відсоток споживачів, які підтверджують, що знають бренд;
- 2) Споживачі, які пробують продукт перед покупкою (тест-драйв);
- 3) Коефіцієнт відтоку - кількість клієнтів, які залишають компанію до закінчення певного періоду;
- 4) Коефіцієнт лояльності - відношення кількості клієнтів, які залишили компанію до кількості клієнтів, які залишили компанію.
- 5) Коефіцієнт відтоку - відношення клієнтів, які пішли до закінчення певного періоду часу, до тих, хто прийшов на початку цього періоду;
- 6) задоволеність (CSI, customer satisfaction index) - оцінка задоволеності клієнта після взаємодії з компанією;
- 7) прибуток;
- 8) чиста приведена вартість (NPV);
- 9) внутрішня норма рентабельності (IRR);
- 10) рентабельність інвестицій (окупність);
- 11) довічна цінність клієнта (CLTV) - оцінка валового прибутку, який клієнт отримає в майбутньому оціночна сума валового прибутку, яку клієнт принесе протягом свого життя.

Це класичні маркетингові показники, причому 1-5 є найважливішими негрошовими показниками, а 6-9 - фінансовими. Поряд з цим, деякі підходи базуються на використанні методів економіко-математичного моделювання. До них можна віднести пропозиції Л.О. Штріє.

Стрій пропонує «оцінювати ефективність маркетингу підприємства через систему показників ефективності функціонування підсистеми маркетингу в структурі управління підприємством, або шляхом оцінки

ефективності ринкового розподілу з рівня позиції підприємства та економічної ефективності його діяльності» [49].

Однак рівень прибутковості не є вичерпною характеристикою ефективності та якості функціонування суб'єктів економічних відносин. У багатьох випадках збільшення частки ринку, навіть при зниженні прибутковості, значно зміцнює позиції підприємства, позитивно впливає на його фінансову стійкість та подовжує життєвий цикл продукту і самого підприємства.

Метод ССА може бути використаний для оцінки конкурентоспроможності проектів, спрямованих на вдосконалення управління маркетинговою діяльністю компанії. Цей метод базується на оцінці чотирьох критеріїв конкурентоспроможності. Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації проходить три етапи.

Етап 1. «Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності організації у відносні величини - бали. Для переведення цих показників у відносні величини їх порівнюють з базовими показниками. Базовими показниками можуть бути: середньогалузеві показники; показники конкуруючої організації або організації - лідера на ринку; ретроспективні показники підприємства» [11, с. 177].

$$\text{ККО} = 0,15\text{ЕВ} + 0,29\text{ФС} + 0,23\text{ЕЗ} + 0,33\text{КТ} \quad (1.1)$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕВ - значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ФС - значення критерію фінансового стану підприємства;

ЕЗ - значення критерію ефективності організації збуту товару;

КТ - значення критерію конкурентоспроможності товару.

Усі вказані критерії відповідно можуть бути розраховані так [29, с. 180]:

$$EP = 0,31PB + 0,19\Phi + 0,4PT + 0,1ПП \quad (1.2)$$

де PB - показник рівня витрат виробництва на одиницю продукції;

Φ - показник фондівдачі;

PT - показник рентабельності товару;

ПП - показник продуктивності праці.

$$FC = 0,29KA + 0,2KP + 0,36KL + 0,15KO \quad (1.3)$$

де KA - коефіцієнт автономії організації;

KP - коефіцієнт покриття організації;

KL - коефіцієнт абсолютної ліквідності;

KO - коефіцієнт обертання оборотних коштів.

$$EZ = 0,37RP + 0,29KZ + 0,21KB + 0,14KP \quad (1.4)$$

де RP - рентабельність продажу продукції;

KZ - коефіцієнт затовареності готовою продукцією;

KB - коефіцієнт завантаження виробничих потужностей;

KP – коефіцієнт ефективності реклами.

Цей метод має очевидні переваги. Він зручний для дослідження конкурентоспроможності виробничих підприємств і як такий охоплює основні сфери діяльності організації. Водночас він ґрунтується на експертній оцінці вагомості кожного коефіцієнта, а такі оцінки не є абсолютно надійними.

Для переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала. При цьому показник, гірший за еталонне значення, оцінюється в 5 балів, показник, співставний з еталонним значенням, - в 10 балів, а показник, вищий за еталонне значення, - в 15 балів.

Етап 2. За наведеною вище формулою розраховуються критерії конкурентоспроможності підприємства.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства [11, с 177].

Таким чином, оцінити ефективність маркетингової діяльності підприємства та мінімізувати витрати суб'єкта господарювання і досягти

максимальної результативності можна, проаналізувавши підхід до визначення найбільш ефективних методів маркетингу. Це вимагає використання чітко визначених алгоритмів економіко-математичних методів і моделей для оцінки витрат на маркетинг, його функціонування та неекономічних показників. Це необхідно для оцінки кінцевих результатів маркетингової діяльності (прибутку, частки ринку, обсягів продажу товарів і послуг) та прийняття ефективних управлінських рішень щодо впровадження маркетингу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Теоретичні дослідження дозволили зробити висновок, що управління маркетинговою діяльністю на підприємствах слід розрізняти. Одна з його концепцій стосується лише спеціальної галузі, яка застосовує маркетингові принципи і методи для аналізу ринку, вдосконалення збуту та визначення ринкової орієнтації підприємства.

2. Маркетинг - це одночасно і філософія управління, і активний процес. Як філософія управління ця наука дає систему поглядів та ідеологічну основу підприємницької діяльності. Як активний процес маркетинг розглядається як основа для виконання низки завдань, що виникають при функціонуванні підприємства в ринкових умовах і для досягнення цілей підприємства;

3. Відповідно до суспільного процесу, спрямованого на задоволення потреб споживачів і ринково орієнтованого підприємницького способу мислення (філософії управління), маркетинг. Управлінський процес розробки та реалізації стратегії і тактики; наукова дисципліна, що вивчає методи розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів; система установ, що займаються практичною та науковою діяльністю у сфері маркетингу.

4. Управління маркетингом, яке спрямоване на обмін, що задовольняє як окрему особу, так і підприємство. Це процес планування та реалізації політики ціноутворення, просування та розвитку ідей, товарів і послуг. Він також спрямований на вирішення проблеми впливу компанії на рівень і

структуру попиту протягом певного періоду часу і визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб компанія могла досягти своїх цілей.

Маркетинг-мікс включає так звані «4Р»: продукт, ціна, місце, розподіл і доставка, просування, які є основою сучасного маркетингу.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПрАТ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОЛІЯЖИРКОМБІНАТ»

2.1 Основна економічна характеристика діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»

Запорізький олійножировий комбінат заснований у 1944 році і займається виробництвом жирів, олій та маргаринової продукції. Підприємство виробляє такі види продукції: кондитерські жири, тропічні олії, м'який маргарин, господарське мило, соняшникову олію, шрот, лушпиння, замітники молочного жиру, столовий маргарин, гліцерин, вершковий листовий маргарин та фосфатидний концентрат.

Стратегічною метою у сфері безпеки харчових продуктів та розширення ринків збуту є забезпечення умов для стабільного збуту продукції на ринках країн СНД, Південно-Східної Азії та Європейського Союзу. Працюючи єдиною командою, заснованою на принципах взаємної поваги та довіри, кожен член команди усвідомлює свої завдання та відповідальність у сфері якості та безпеки харчових продуктів, з метою досягнення високої якості кінцевого продукту. завдяки реструктуризації в 2000-2003 роках ЗАТ «Запорізький олійножировий комбінат» виріс до ЗАТ «Запорізький олійножировий комбінат» виріс до рівня одного з кращих підприємств галузі, як в Україні, так і за її межами.

У 2003 році введено в експлуатацію лінію з виробництва маргарину для промислової переробки та лінію з виробництва м'якого та наливного маргарину фірми «Шредер» (Німеччина) У 2010 році введено в експлуатацію введені в експлуатацію: - завод з переробки насіння соняшнику потужністю понад 1 700 тонн на добу на обладнанні фірм DeSmet (Бельгія) та Allico (Аргентина); - лінія гранулювання лушпиння соняшнику на обладнанні фірми SRM (Данія) Лінія гранулювання шроту з використанням - підйомника шроту

вантажопідйомністю 6 000 тонн з обладнанням компанії Schmidt Sieger (Німеччина). Підприємство впровадило новітні технології провідних європейських компаній, що дозволило виробляти спеціалізований маргарин, який раніше доводилося імпортувати з-за кордону. Тепер українські кондитерські та хлібопекарські підприємства можуть використовувати якісну, недорогу сировину від українських виробників.

Компанія також придбала технологію виробництва м'яких маргаринів, таких як Ollie Light Butter, Запорізьке легке масло та Українське легке масло, а також широкий асортимент калорійних маргаринів, які споживачі можуть придбати в роздрібних магазинах. ЗМЗК виробляє Соняшнікова олія, маргаринова продукція та соняшниковий шрот, що виробляються ЗМЗК, сертифіковані в системі УкрСЕПРО, а маргаринова продукція додатково сертифікована в системі ГОСТ Р. Асортимент продукції налічує понад 50 найменувань.

Маргаринова продукція компанії щорічно завойовує золоті медалі на Всеукраїнському дегустаційному конкурсі та удостоєна звання «Краща торгова марка України». У 2004 році компанія отримала міжнародний сертифікат якості за системою управління підприємством ISO 9001-2000, що підтверджує її конкурентоспроможність на ринку олійно-жирової продукції. З серпня 2009 року компанія працює за системою сертифікації система сертифікації ISO 22000:2005.

Організаційна структура - ПрАТ «ЗОЖК» є єдиною юридичною особою і не має дочірніх підприємств, філій, представництв та інших структурних підрозділів. Організаційна структура: правління (голова правління, члени правління/директори, відповідальні за напрямки діяльності), цехи та структурні підрозділи.

Змін в організаційній структурі порівняно з попереднім роком не відбулося. Середня кількість постійних працівників (штатна чисельність), середня кількість сумісників та працівників, зайнятих неповний робочий день (штатна чисельність), середня кількість працівників, зайнятих неповний

робочий день (щоденно/щотижнево), та заробітна плата. Крім того, необхідно вказати факт будь-якого збільшення або зменшення фонду заробітної плати та зміни порівняно з попереднім роком.

Зазначте кадрову програму емітента, спрямовану на забезпечення кваліфікації працівників для задоволення операційних потреб емітента: 9 - Середня кількість позаштатних працівників та працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (днів, тижнів) (осіб): 7 - Кількість працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (днів, тижнів) (осіб) 7 - Заробітна плата у 2021 році - тис. грн. - тис. грн. 1219,5 тис. грн. 2022 рік - 1096,9 тис. грн. Зменшення фонду оплати праці пов'язане з частковим припиненням виробничої діяльності та вивільненням працівників.

Основним видом діяльності ЗОЖК є переробка насіння соняшнику та виробництво нерафінованої олії та шроту, а також надання послуг з рафінації, дезодорації, заморожування та відбілювання сирої олії. Сьогодні компанія пропонує широкий асортимент продукції; ЗОЖК виробляє соняшкову олію на давальницьких умовах для КАМА, а також власну олію під торговими марками «Щедро» і «Любонька», і готується до запуску ще одного бренду.

Основна мета - отримання прибутку на користь акціонерів ЗМЗК. Бізнес-стратегія компанії полягає в диверсифікації експортних потоків на ринках переробки соняшнику та виробництва соняшникової олії і розвитку своєї діяльності відповідно до стратегічного напрямку розвитку компанії.

Місія компанії - диверсифікація експортних потоків та насичення ринку високоякісною продукцією власного виробництва. Завод займає площу 7,6 га. Виробничий майданчик заводу має зручний доступ до зернового складу, лінії наливу олії, лінії наливу шроту та холодильних камер, оскільки через територію заводу проходить залізниця зі станції Запоріжжя-Бантагіне, а також підприємство має автомобільний під'їзд.

Для забезпечення процесу диверсифікації експортних потоків на підприємстві існує визначена управлінсько-організаційна структура. Для ПрАТ «ЗОЖК» оптимальною, з точки зору керівництва, є дивізіональна

структура, проте в цій схемі присутні лінійні елементи. Це тип організаційної структури, розроблений та адаптований великих організацій, для процесу диверсифікації експортних потоків яких функціональні структури вже не є ефективними.

Організаційна структура ПрАТ “ЗОЖК” наведено на рис.2.1.



Рис. 2.1 Організаційна схема ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»

Підприємства мають об'єднуючий принцип процесу диверсифікації експортних потоків - лінійний зв'язок між усіма елементами організаційної структури.

Організаційна структура процесу диверсифікації експортних потоків адаптована до виробничого процесу, найважливішим елементом якого є забезпечення закупівлі сировини в оптимальній кількості та належної якості, а також збут продукції; ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» виділено квоту на сировину в обсязі 18 000 тонн (заявлена квота 26%, заявлена - 6% від загального обсягу).

Щомісяця завод переробляє понад 4,5 000 тонн вершкового масла на жири та маргарин, 98% з яких реалізується на внутрішньому ринку. Більше того, намагаючись утримати стабільні ціни, керівництво встановило рентабельність цих продуктів майже на нулі. Крім того, близько 2 000 тонн вершкового масла щомісяця відвантажується на інші українські підприємства, зокрема на жирові комбінати у Львові та Харкові, де

переробляється на жири та майонез, які також продаються на внутрішньому ринку. Лише частина масла, що залишилася, відправляється на експорт, що дозволяє підприємству стабільно працювати і здійснювати технічне переоснащення [19].

Підприємство може переробляти 1,4 млн. тон соняшнику та інших олійних культур на рік. Фактичний обсяг переробки майже в 2 рази менший, тобто підприємство переробляє близько 750 тис. тон на рік. На рис. 2.2 зображена структура виробничого процесу, який реалізується на підприємстві (рис.2.2).

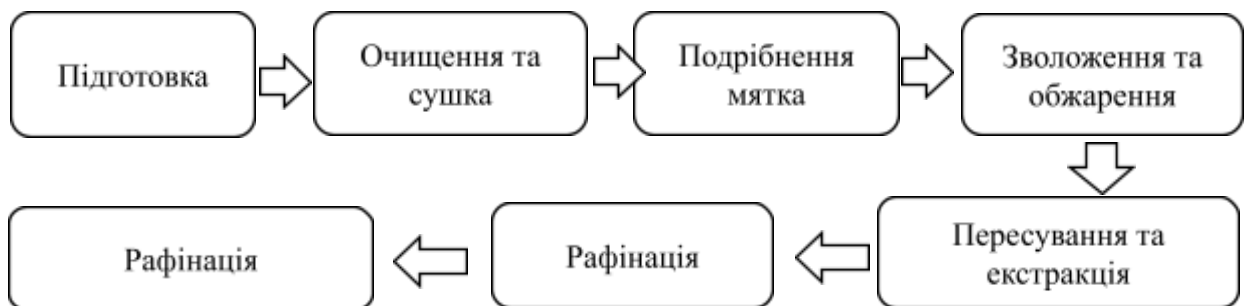


Рис.2.2. Структура виробництва сирової олії

Для компанії олія є кінцевим продуктом і основним товарним продуктом, що продається в транспортній або комерційній тарі. У структурі виробництва сирової олії 13% продається в 50-літровій пластиковій тарі, а 47% переробляється на маргарин, спреди та інші суміші.

Це означає, що структура подальшого виробничого процесу складається з етапу пакування чи розливу або більш складних технічних етапів (змішування, термічна обробка, стабілізація, охолодження, формування). Тривалість технологічного циклу для 1 літра рафінованої соняшникової олії становить 4,5 години, а для 500 г соняшникового маргарину - 6,9 години,

Тривалість технологічного циклу виробництва соняшникового шроту (компонент комбикормів для тваринництва) становить 1,7 години.

Обсяг виробництва складає 500 – 550 тис. тон товарної продукції на рік

(в перерахунку на 99% соняшникову олію). Основні економічні показники діяльності наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» за 2021-2023 р.р.

Показники	Роки			Абсол.відхил. 2023 від, тис.грн.		Темп росту, %
	2021	2022	2023	2021	2022	2023/2022
I. Необоротні активи	14586 9	14581 2	14258 4	-3285	-3228	97,79
II. Оборотні активи	22171	7448	5537	-16634	-1911	74,34
I. Власний капітал	40121	31395	27549	-12572	-3846	87,75
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	25678	0	0	-25678	0	x
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	10224 1	12186 5	12057 2	18331	-1293	98,94
Баланс	16804 0	15326 0	14812 1	-19919	-5139	96,65
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	605	607	607	2	0	100,00
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11121	11250	11223	102	-27	99,76
Чистий фінансовий результат (+ прибуток; - збиток)	630	-8720	-3791	-4421	4929	43,47

Згідно з даними табл. 2.1 сума господарських коштів на кінець 2023 року становила 148121 тис.грн., що менше ніж у 2021 році на 19919 тис.грн., і менше на 5139 тис.грн. ніж у 2022 році. Таким чином за перший рік війни підприємство дещо скоротило обсяги діяльності, проте у 2023 році темп падіння почав скорочуватися, що свідчить про досвідчений рівень менеджменту на товаристві.

Скорочення обсягів діяльності вплинуло на отримання фінансової результату: при наявності у 2021 році прибутку, за рік війни (2022) підприємство отримало збитки, проте вже за рік вони їх скоротили.

Аналіз активів (напрями використання фінансових ресурсів)

підприємства наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз активів діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» за 2021-2023 р.р.

Показники	Роки			Абсол.відхил. 2023 від, тис.грн.		Темп росту, %
	2021	2022	2023	2021	2022	2023/2022
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи	52	25	36	-16	11	144,00
Незавершені капітальні інвестиції	0	1305	1020	1020	-285	78,16
Основні засоби	14581 7	14448 2	14152 8	-4289	-2954	97,96
первісна вартість	39360 1	39509 6	39594 8	2347	852	100,22
знос	24778 4	25061 4	25442 0	6636	3806	101,52
Усього за розділом I	14586 9	14581 2	14258 4	-3285	-3228	97,79
II. Оборотні активи						
Запаси	1	259	194	193	-65	74,90
Виробничі запаси	1	259	194	193	-65	74,90
Поточна дебіторська заборгованість	21946	7087	5621	-16325	-1466	79,31
Гроші та їх еквіваленти	223	399	19	-204	-380	4,76
Інші оборотні активи	-	3	3	x	0	100,00
Усього за розділом II	22171	7448	5537	-16634	-1911	74,34
Баланс	16804 0	15326 0	14812 1	-19919	-5139	96,65

Згідно з даними наведеними в табл. 2.2 на кінець 2023 року у складі активів домінують основні засоби (142584 тис.грн.), при цьому оборотні активи – 5537 тис.грн. (майже втричі менше). Це свідчить про незадовільну структуру балансу ПрАТ.

Серед поточних зобов'язань домінує поточна дебіторська заборгованість (на кінець 2023 р. – 5621 тис.грн.). Необхідно зазначити, що така ситуація

спостерігається протягом 2021 і 2022 років.

Найбільш високоліквідний актив – грошові кошти, на кінець 2023 р. становлять найменшу суму порівняно з 2022 та 2021 роками.

Аналіз пасивів (джерела фінансових ресурсів) підприємства наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз пасивів діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» за 2021-2023 р.р.

Показники	Роки			Абсол.відхил. 2023 від, тис.грн.		Темп росту, %
	2021	2022	2023	2021	2022	2023/2022
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	63735	63735	63735	0	0	100,00
Капітал у дооцінках	89857	87820	85959	-3898	-1861	97,88
Резервний капітал	1855	1855	1855	0	0	100,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-11532 6	-12201 5	-12400 0	-8674	-1985	101,63
Усього за розділом I	40121	31395	27549	-12572	-3846	87,75
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	25678	0	0	-25678	0	x
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Поточна кредиторська заборгованість за:	69759	68926	65498	-4261	-3428	95,03
товари, роботи, послуги	69726	68806	65413	-4313	-3393	95,07
розрахунками з бюджетом	27	114	81	54	-33	71,05
розрахунками зі страхування		0	1	1	1	x
розрахунками з оплати праці	6	6	3	-3	-3	50,00
Інші поточні зобов'язання	23248 2	52939	55070	-177412	2131	104,03
Усього за розділом III	10224 1	12186 5	12057 2	18331	-1293	98,94
Баланс	16804 0	15326 0	14812 1	-19919	-5139	96,65

Згідно з даними табл. 2.3 спостерігається погіршення фінансової стійкості діяльності ПрАТ тому, що в структурі капіталу поточні зобов'язання домінують над власним капіталом протягом всього аналізованого періоду (з 2021 по 2023 роки).

У складі власного капіталу домінують непокриті збитки, більш того вони зростають у динаміці. Так у 2021 році вони становили – 115326 тис.грн., у 2022 році – 122015 тис.грн., у 2023 році – 124000 тис.грн.

2.2 Аналіз стану маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» спрямованої на зовнішнє середовище

Аналіз маркетингової діяльності ПАТ у зовнішньому середовищі доцільно розпочати з дослідження міжнародного ринку олійних культур. У товарній структурі вітчизняного аграрного експорту традиційно переважає продукція рослинництва.

Окрім зернових, основними її продуктами є олійні культури, рослинні олії та продукти їх переробки У 2023 році експорт олійних культур та плодів склав 2,8 млрд дол. США. Це на 25% менше, ніж у 2022 році. Загалом, поставки цієї групи ключових товарів на зовнішні ринки зменшилися несуттєво.

Експорт ріпаку впав з 3,1 млн тонн у 2022 році до 3,0 млн тонн у 2023 році у фізичному вираженні, тоді як експорт сої зріс на 1,5 млн тонн до 3,5 млн тонн. Найпомітніше скоротився експорт соняшнику - з 2,8 млн тонн у 2022 році до 0,8 млн тонн у 2023 році.

Основними покупцями українських олійних культур та олії у 2023 році, як і в попередні роки, залишаються переважно країни Європи та Азії. Особливістю 2023 року є те, що на плодоовочевому ринку для вітчизняних олійних культур спостерігається Європейський Союз (ЄС) зміцнив свої позиції. Минулого року на країни регіону припало близько 70% від

загального обсягу закупівель всіх олійних культур з України; після того, як у 2022 році Німеччина поступилася першістю Румунії, вона повернула собі першість, забезпечивши 16,2% українського аграрного експорту цього виду продукції. Румунія вийшла на друге місце з часткою 14,7%, потіснивши Туреччину (13,4%) на третє місце, а Єгипет, який не входив до десятки найбільших покупців вітчизняних олійних у 2022 році, впевнено посів четверте місце (11,0%).

Частка Нідерландів торік становила 7,7%, а Польщі - 5,0%. Сумарно ці шість країн забезпечують Україні 68% експортної виручки від зарубіжних поставок олійних культур, причому у 2023 році обсяги експорту соєвої олії зростуть у кілька разів - до 298 тис. тонн (+26%), а ріпакової - до 379 тис. тонн (+476%), прогнозують експерти. Серед олій та жирів основним експортним продуктом залишається соняшникова олія: у 2023 році Україна експортувала 5,7 млн тонн, що на 34% більше, ніж у 2022 році.

Виручка від продажу соняшникової олії склала 5 млрд доларів США. Це на 8% менше, ніж у попередньому році. 2023 року змінився рейтинг основних покупців у групі олійних культур. Румунія вперше очолила рейтинг з часткою 17,7%. Туреччина, яка експортувала значну частку зовнішніх поставок цього виду сільськогосподарської продукції минулого року, також вперше опинилася на другому місці (15,0%). Китай посів третє місце з часткою 11,1%, а Польща, яка вперше у 2022 році увійшла до десятки найбільших покупців української олії, минулого року посіла четверте місце з часткою 10,9%.

Частка Нідерландів становила 6,6%. Індія, яка у 2022 році вперше за понад десятиліття не була провідним імпортером цього виду сільськогосподарської продукції, торік придбала 6,0% української олії. Разом ці країни забезпечують 2/3 поставок української олії на зовнішні ринки.

Минулого року експорт різних видів олії значно зріс у фізичному вираженні, але доходи ключових компаній у цьому секторі зменшилися. Як і у випадку із зерновими, глобальне падіння цін на рослинні олії було

найбільшим серед усіх продовольчих груп, включених до індексу цін ФАО, і сягнуло 33% у 2023 році.

Таким чином, ситуація на зовнішніх ринках впливає на показники українських виробників, і ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» не є винятком. Як наслідок, виробництво соняшникової олії досягло рекордного мінімуму в червні 2023 року через закриття заводу з переробки соняшнику. Це сталося через падіння цін на соняшникову олію у квітні та травні. Як наслідок, обсяги переробки соняшнику в червні продовжили тенденцію до зниження попереднього місяця, склавши 88 тис. тонн (-21% порівняно з травнем), що є найнижчим показником з початку сезону. Крім того, за 11 місяців 2022/23 МР Україна переробила близько 11,5 млн тонн насіння соняшнику. Це на +13% більше, ніж у 2021/22 МР, і, відповідно, вище, ніж очікувалося раніше.

Однак це другий найнижчий показник за аналогічний період з 2016/17 МР (після червневого показника сезону-2021/22), підсумували аналітики. Відзначається, що ці тенденції можуть посилитися, оскільки переробники планують перейти на переробку ріпаку в липні-серпні. Крім того, переробка цієї олійної культури може майже подвоїтися в сезоні 2023/24.

Виробництво та експорт соняшникової олії не лише перевищили деякі довоєнні показники, сягнувши 6,6 та 6,2 млн тонн відповідно. Порівняно з довоєнним періодом 2020/21 МР, виробництво та експорт соняшникової олії у 2023/24 МР зросли на 13,7% та 17% відповідно. Зростанню виробництва соняшникової олії сприяло збільшення обсягів переробки насіння. Зокрема, компанія переробила 14,8 млн тонн насіння соняшнику, що на 1,3 млн тонн більше, ніж у 2022/23 МР.

Вперше в Україні було перероблено 1 млн тонн ріпаку, що еквівалентно 23,3% врожаю попереднього року, а експорт ріпакової олії сягнув рекордного рівня - 424 тис. тонн (на 404% більше, ніж у 2022/23 МР). Крім того, виробництво соєвої олії зросло на 22%, а експорт соєвого шроту - на 29%. Загалом Україна переробила 17,4 млн тонн олійних культур, включаючи 14,8

млн тонн соняшнику, 1,6 млн тонн сої та 1 млн тонн ріпаку.

За прогнозами «Укроліяпром», у 2024/25 МР виробництво соняшнику зменшиться до 12 -12,5 млн т, через скорочення посівних площ його на 2-3%. Водночас, виробництво соєвих бобів зросте до 5,1-5,5 млн т, завдяки збільшенню площ посіву на понад 46%. Виробництво насіння ріпаку очікується на рівні 3,4-3,6 млн т проти 4,1-4,4 млн т у 2023/24 МР.

Аналіз національного ринку олійної продукції наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Середні ціни на олію соняшникову з січня 2022 по листопад 2024 (грн./л)

Періоди	Ціна, грн.	Абс. відхилення до попереднього місяця, грн.	Темп приросту до попереднього місяця, %
01.2022	61,05	-0,38	-0,62
11.2022	69,23	-0,72	-1,03
01.2023	70,29	0,54	0,77
11.2023	60,43	-1,41	-2,28
01.2024	58,89	-0,29	-0,49
11.2024	68,60	3,58	5,51

https://index.minfin.com.ua/ua/markets/product-prices/sunflower_oil/

Згідно з даними наведеними в табл. 2.4 можна стверджувати про постійні хвилі падіння та зростання ціни на продукцію соняшникової олії. Таким чином за період з 2022 року по 2024 рік найвищу ціну спостерігаємо у січні 2023 року, а найнижчу – у березні 2024 (57,27 грн.)

Аналіз ринку продукції ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» на Дніпропетровщині наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники середньої ціни на ринках Дніпропетровщини товарного асортименту

Показники	Роки				Абсол.відх. 2024 від		
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023
Олія соняшnikова за 1л	61,67	70,61	61,69	67,25	5,58	-3,36	5,56
Масло вершкове, 200г	47,92	62,64	70,34	92,87	44,95	30,23	22,53

<https://index.minfin.com.ua/ua/markets/product-prices/dnepropetrovskaya>

З метою оцінки товарного портфеля ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат», проведемо аналіз за допомогою матриці Бостон Консалтинг Груп. Матриця Бостон Консалтинг Груп використовується для розробки та обґрунтування загальних, конкурентних і продуктово-товарних стратегій. Для її побудови використовуються два критерії: темпи зростання галузевого ринку і відносна частка ринку.

На основі статистичних показників розвитку ринку виробництва олії, проаналізуємо темпи росту ринку і відносну долю ринку.

Збройна агресія РФ проти України суттєво знизилася можливість та потенціал підприємства, як в плані закупівель, так і у експортній діяльності.

Відповідно знизився рівень постачальників від великих агропідприємств до місцевих виробників, які постачають сировину за давальницькою схемою. Зазначимо, що доволі велику частку ринку займають невеликі підприємства галузі, що означає обсяг виробництва від 20 до 1 тис. тон сировини на рік.

Щодо маргаринів, які за природою являють собою суміш жирів, доволі важливим фактором конкуренції є наявність та доступність пальмової олії, яка вдвічі дешевша ніж соняшникова та має більш привабливі технологічні властивості ніж соняшникова олія.

Відносна частка реалізованої продукції на ринку соняшникової олії відповідних торгових марок представлена схемою (рис. 2.3).

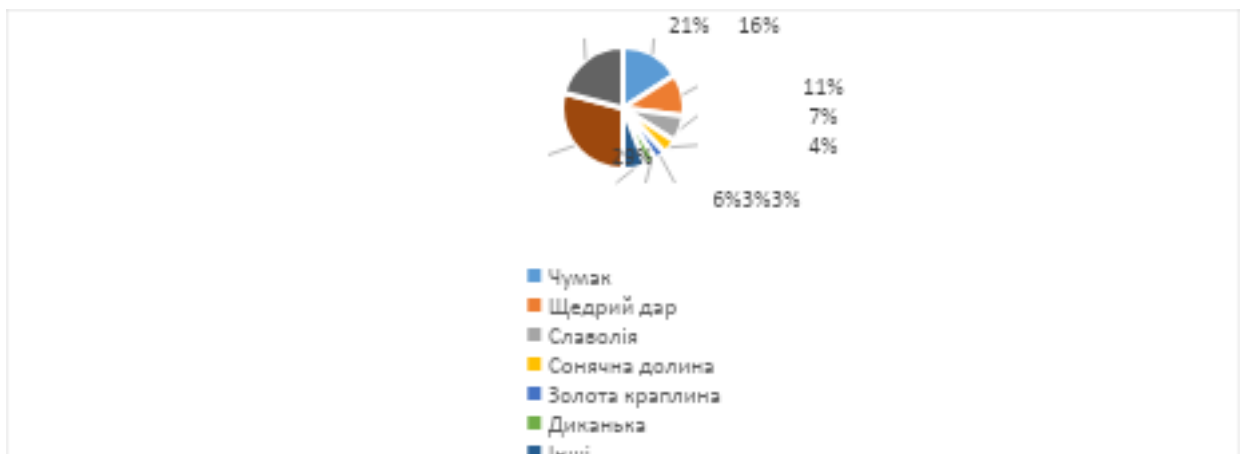


Рис. 2.3 Відносна частка реалізованої продукції на ринку соняшникової олії в Україні в 2023 році

Основними виробниками соняшникової олії та маргарину в Україні, окрім ПрАТ “ЗОЖК” (та конкурентами підприємства) є:

- ПрАТ "Дніпропетровський олійноекстракційний завод"
- Публічне акціонерне товариство "Вінницький олійно-жировий комбінат"
- Закрите акціонерне товариство "Пологівський оліяекстракційний завод" (знаходиться на окупованій рф території).
- Публічне акціонерне товариство "Київський маргариновий завод".

Вихідні показники для розрахунку конкуренції відображені у розділі 1 у в табл. 1.2. На основі значень цих двох показників будуємо матрицю "Зростання-частка", на якій точками відмічаємо положення кожної товарної позиції, а колами - обсяги збуту цих продуктів (табл. 2.6).

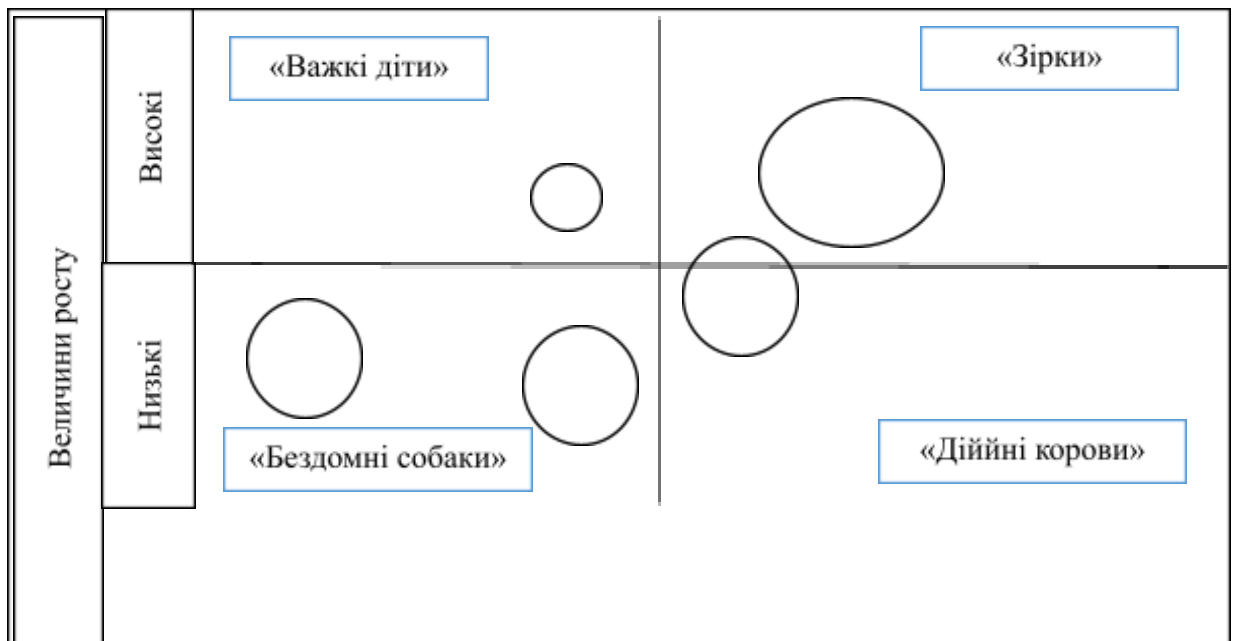
Наше підприємство знаходиться у складних умовах, особливо в контексті логістики та переміщень сировини та ресурсів.

Таблиця 2.6

Основні виробники соняшникової олії в Україні у 2023 році

Показники	Підприємства				
	А	В	С	Д	Е
Частка продаж, %	14	10	17	15	3
Обсяг продаж найбільшого конкурента, %.	5	15	17	10	3
Відносна частка ринку	10	6	10	6	7

Відносна доля ринку відповідного продукту визначається по відношенню до долі найсильнішого конкурента. На основі проведених розрахунків будуємо матрицю БКГ (рис.2.4).



Менше одиниці	Більше одиниці
Відносні частки ринку	

Рис. 2.4 Матриця БКГ

Аналізуючи положення продуктів на матриці БКГ можна зробити такі висновки:

1. Бізнес - портфель диверсифікованої компанії є досить збалансованим: більшу частку обсягу продаж здійснюють "Дійні корови" А; є перспективні "Важкі діти" - товар Е. Великий внесок у фінансове положення фірми належить „Зіркам" - товар С (маргарини та спреди).

2. Можливі стратегічні напрямки подальшого розвитку збуту.

На основі наявних даних про бізнес Е можемо запропонувати йому стратегію розвитку за коштів бізнесу В ("дійні корови"), який являється основним постачальником фінансових ресурсів.

Бізнес Е займає велику долю на слабо зростаючому ринку, тому має можливість акумулювати вільні кошти, які можна використати для розвитку виробництва інших товарів.

Для бізнесу Е, що знаходяться в квадранті „Дійні корови" буде доцільною стратегія подальшого зростання в умовах зростання ринку, за рахунок власних прибутків.

На основі даних БКГ, будуємо графік стратегічного розвитку для ПрАТ “ЗОЖК” (рис.2.5).

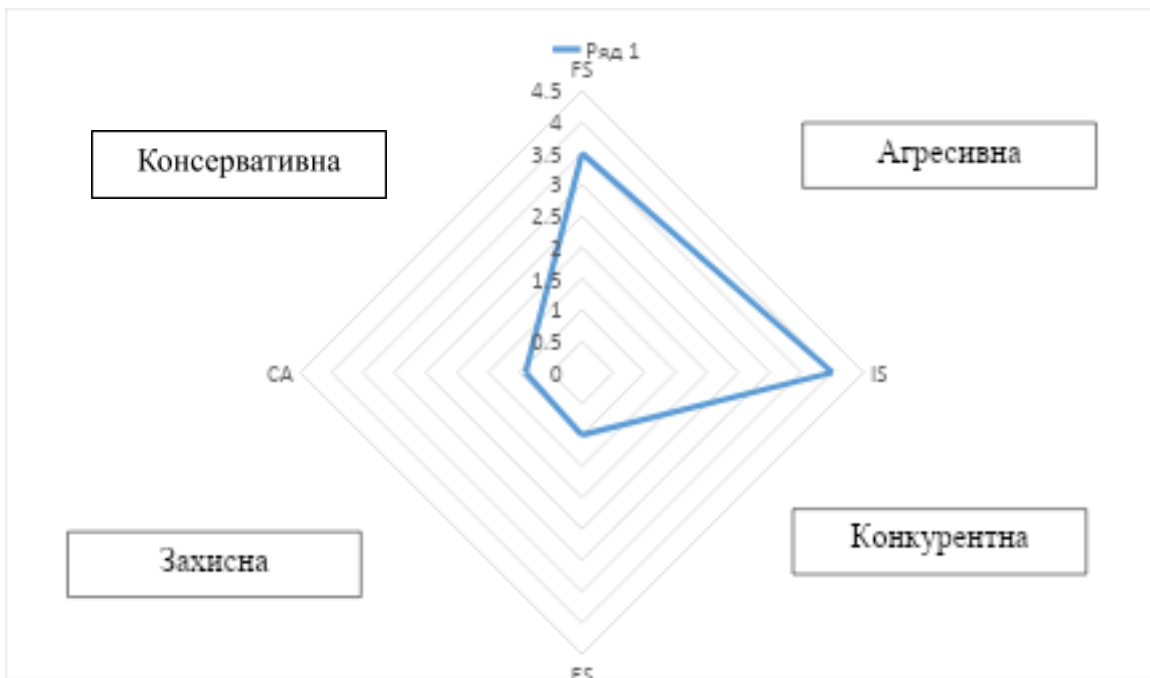


Рис. 2.5. Матриця процесу диверсифікації експортних потоків для ПрАТ «ЗМЖК»

Отже, можна визначити, що розвиток підприємства має базуватися на застосуванні агресивної стратегії розвитку, яка полягає у розширенні долі ринку за найбільш рентабельними видами продукції, в яких найбільша частка продукції, сировина для якої вироблена в Україні та звільнена від митних тарифів та не потерпає від часових обмежень, які виникають під час митного оформлення сировини та інших логістичних операцій. Для нашого підприємства таким продуктом є маргарин у звичайній упаковці, який продається найбільш активно та має найбільшу динаміку зростання обсягу продажів.

Підприємству вдалось витримати найбільш кризові моменти у період активних бойових дій на території півдня Запорізької області, однак подальший розвиток подій визначить долю підприємства та його постачальників остаточно. Диверсифікація експортних потоків здійснюється шляхом організації альтернативних каналів збуту продукції підприємства.

2.3 Аналіз стану маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький

оліяжиркомбінат» спрямованої на внутрішнє середовище

Маркетингова діяльність ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» спрямована на збільшення обсягів реалізації, отримання прибутку і реалізацію принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Таким чином, аналіз маркетингової діяльності доцільно розпочати з діагностички фінансових результатів підприємства.

Динаміка основних показників фінансових результатів діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» у 2021-2023 рр. Наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Основні показники фінансових результатів діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» у 2021-2023 рр.

Показники	Роки, тис.грн.			Абсол.відх. 2023 від		Темп росту 2023 від, %	
	2021	2022	2023	2021	2022	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції	11121	11250	11223	102	-27	100,92	99,76
Собівартість реалізованої продукції	3960	5045	9493	5533	4448	239,72	188,17
Валовий прибуток	7161	6205	1730	-5431	-4475	24,16	27,88
Інші операційні доходи	2134	18580	1835	-299	-16745	85,99	9,88
Адміністративні витрати	2059	2511	1931	-128	-580	93,78	76,90
Витрати на збут	575	1020	576	1	-444	100,17	56,47
Інші операційні витрати	6031	4734	4771	-1260	37	79,11	100,78
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток (збиток)	630	16520	-3713	-4343	-20233	-589,37	-22,48
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	630	-8720	-3791	-4421	4929	-601,75	43,47
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	630	-8720	-3791	-4421	2929	-601,75	43,47

Джерело: складено на основі [48]

За даними табл. 2.7 можна простежити наявність збитків на кінець 2023 року, але порівняно з 2022 роком збитки зменшилися майже вдвічі. Згідно з даними таблиці 2.7, чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році збільшився на 129 тис. грн, або на 1,2%, порівняно з 2021 роком, що свідчить про збільшення кількості споживачів цієї продукції; у 2023 році цей показник збільшився на 27 тис. грн, або на 0,2%, відповідно, порівняно з 2022 роком. Зменшення свідчить про те, що компанія реалізувала меншу кількість продукції.

Собівартість реалізованої продукції має тенденцію до зростання, збільшившись на 1 085 тис. грн у 2022 році порівняно з 2021 роком, або на 27,4%, та на 4 448 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком, або на 88,2%. Валовий прибуток щорічно зменшується, зменшившись на 956 тис. грн (13,3%) у 2022 році порівняно з 2021 роком та на 4 475 тис. грн (72,1%) у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Зміна собівартості реалізованої продукції показала збільшення витрат на одиницю продукції, що призвело до зменшення валового прибутку; інші операційні доходи у 2022 році зросли на 16446 тис. грн (у 8,7 разів) порівняно з 2021 роком за рахунок продажу старих основних засобів; у 2023 році зменшилися на 16745 тис. грн (90,1%) порівняно з 2022 роком, що було пов'язано з У 2022 році адміністративні витрати та витрати на збут зросли на 22% та 77,4% відповідно у порівнянні з 2021 роком, склавши 452 тис. грн та 445 тис. грн.

У 2023 році вони зменшилися на 580 тис. грн та 444 тис. грн відповідно у порівнянні з 2022 роком, тобто на 23,1% та 43,5%, а компанія Інші операційні витрати у 2022 році зменшались на 1 297 тис. грн, тобто на 21,5% порівняно з 2021 роком, що має позитивний вплив на управління компанією. І навпаки, у 2023 році вони зростуть на 37 тис. грн, тобто на 0,8%, порівняно з 2022 роком, що є негативним для компанії.

Фінансові результати від операційної діяльності: у 2022 році прибуток

компанії збільшився у 26,2 рази порівняно з 2021 роком, тобто на 15890 тис. грн; у 2023 році діяльність компанії була збитковою порівняно з попереднім роком. Крім того, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат (прибуток) становив - 630 тис. грн лише у 2021 році, тоді як у 2022-2023 роках діяльність компанії була збитковою.

Таким чином, фінансові результати свідчать про те, що компанії необхідно більш ефективно управляти своїми доходами та витратами, тобто знайти відповідні шляхи для покращення фінансового стану бізнесу. Деякі витрати на маркетингову діяльність відображені в статті «Інші операційні витрати», це витрати на маркетингові дослідження, розробку маркетингових стратегій, комунікаційну та маркетингову політику.

Фінансування заходів з маркетингу продукції фінансується як частина виробничих витрат, тоді як фінансування заходів з маркетингу продажів фінансується як витрати на збут. Таким чином фінансування маркетингової діяльності розглянуто у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Основні показники фінансування маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» у 2021-2023 рр.

Показники	Роки, тис.грн.			Абсол.відх. 2023 від		Темп росту 2023 від, %	
	2021	2022	2023	2021	2022	2021	2022
Собівартість реалізованої продукції	3960	5045	9493	5533	4448	239,72	188,17
у т.ч. товарна маркетингова політика	1188	1514	2848	1660	1334	239,72	188,17
Адміністративні витрати	2059	2511	1931	-128	-580	93,78	76,90
у т.ч. на персонал відділу збуту і маркетологів	371	452	348	-23	-104	93,78	76,9
Витрати на збут	575	1020	576	1	-444	100,17	56,47
Інші операційні витрати	6031	4734	4771	-1260	37	79,11	100,78
у т.ч. маркетингова	3920	3077	3101	-819	24	79,11	100,78

комунікаційна політика							
Загальна сума кошторису на маркетинг	6054	6063	6873	819	810	113,53	113,36

За даними, наведеними в табл. 2.8, можна зробити висновок, що загальна сума коштів на маркетингові заходи на кінець 2023 року була на 810 тис. грн більшою, ніж на кінець 2022 року, та на 819 тис. грн більшою, ніж на кінець 2021 року.

Таким чином, навіть за наявності збитків керівництво компанії розуміє, що маркетинг є найбільш ефективним засобом виведення компанії з кризи, збереження та розширення ринку збуту та забезпечення уваги цільової групи до продукції компанії. ПАТ «Запорізький олійножировий комбінат» грошовий потік.

Структура процесу диверсифікації поділяється на три основні функціональні сегменти: постачання (закупівельно-закупівельна діяльність), виробництво (виробничі лінії, які поділяються на три технічні лінії) та збут (відділи збуту, торгові компанії та логістичні служби). З метою процесу диверсифікації грошових потоків макросередовища діяльності ПАТ «ЗОЖК», використовуючи методику PEST-аналізу проаналізуємо основні фактори, які впливають на діяльність підприємства (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Факторний аналіз структури підприємства

Група факторів	Фактор	Опис
Екзистенційні	Війна та пандемія	Війна з РФ стала головним визначальним фактором існування підприємства
(Р) Політичні	Законодавство	За 2021-2023 роки законодавча база зазнала ряд істотних змін, в результаті чого суттєво змінилися умови роботи для суб'єктів господарювання
	Регулювання обмеження міжнародної торгівлі та	Асоціація з ЄС є стримуючим фактором для будь-яких радикальних змін, тому суттєвих змін не очікується. Для розглянутого бізнесу також змін не передбачається
	Державне регулювання конкуренції	У розглянутій галузі державне регулювання конкуренції не здійснюється

(E) Економічні	Економічне зростання	Імовірно, нижню точку падіння економіка вже пройшла. Таким чином, можна прогнозувати поступальне зростання попиту на надані послуги протягом найближчих 3-5 років. Це означає, що вхід на ринок у даний момент і поступове розширення своєї присутності є вкрай сприятливим
	Оподаткування	Радикальних змін в політиці оподаткування на 2024 рік, здатних негативно позначитися на роботі компанії не очікується
(S) Соціальні фактори	Освіта	Загальна тенденція до зниження рівня освіти в країні
	Демографічні показники	Зростання числа людей пенсійного та передпенсійного віку, скорочення чисельності населення імовірно змусить державу до збільшення податкового тиску на заробітну плату. Даний фактор є глобальним для всього пострадянського простору та Європи
	Розподіл доходів	Високий рівень корупції, який збільшив тиск на малий і середній бізнес може призвести до серйозного розшарування бізнес-структур, появи процесів злиття та концентрації. У результаті чого обраний напрям орієнтації на крупний і середній бізнес є виправданим
(T) Технологічні	Динаміка розвитку технологій	Розвиток технологій і все більша їх доступність припускають неминуче ускладнення процесів їх ефективного застосування. Відповідно, поява попиту на фахівців, здатних організувати ефективно їх використання в рамках діючого бізнесу. У сполученні з факторами, які були

Проаналізуємо вплив вищезазначених факторів процесу диверсифікації грошових потоків підприємства в кризових умовах (таб.2.10).

Таблиця 2.10

Вплив деяких факторів на процесу диверсифікації грошових потоків
ПрАТ «ЗОЖК»

Фактор	Імовірність реалізації події	Ступень впливу фактора на стратегію підприємства	Сумарна зважена оцінка
(P) Політичні	0,2	2	0,4
(E) Економічні	0,3	3	0,9
(S) Соціальні фактори	0,3	3	0,9
(T) Технологічні фактори	0,2	1	0,2

Отже, найважливішими факторами, що впливають на формування процесу диверсифікації грошових потоків ПрАТ «ЗМЖК», є кон'юнктура споживчого ринку, попит на продукцію підприємства (через доходи домогосподарств) та економічні і соціальні фактори, що визначають формування собівартості продукції. Аналіз структури процесу диверсифікації експортних потоків підприємства здійснено з використанням індустріальної моделі п'яти сил конкуренції М. Портера.

Аналіз проміжного середовища включає наступні елементи:

- 1) оцінка процесу диверсифікації грошових потоків споживачів;
- 2) оцінка процесу диверсифікації грошових потоків постачальників;
- 3) аналіз конкуренції між прямими конкурентами в галузі;
- 4) оцінка загрози появи заміників процесу диверсифікації грошових потоків;
- 5) оцінка потенціалу диверсифікації грошових потоків нових конкурентів у галузі.

При оцінці процесу диверсифікації споживчих експортних потоків спочатку проводиться сегментація споживчого ринку з визначенням цільових сегментів. Найпоширенішим методом сегментації ринку є групування за однією або кількома ознаками. Суть цього методу полягає в поділі сукупності об'єктів на послідовні групи на основі більш важливих ознак. Одну з ознак виділяють як системоутворюючий критерій, формуючи підгрупи, де важливість цієї ознаки значно вища, ніж для потенційних споживачів відповідного продукту в цілому.

З одного боку, ці підгрупи характеризуються специфічними споживчими потребами, а з іншого - є досить однорідними за соціально-економічними та демографічними характеристиками; слід зазначити, що оскільки продукція ПрАТ «ЗМЖК» є продуктом харчування першої необхідності, то еластичність попиту на цей продукт залишається майже однаковою.

Продукція ПрАТ «ЗМЗК» знаходиться в низькій ціновій точці. Цінова точка, в якій позиціонується продукція підприємства, є низькою. Наприклад, роздрібна ціна 1-літрової пляшки продукції компанії (соняшникової рафінованої олії) становить 42 грн., торгової марки «Чумак» - 45 грн., а торгової марки «Олейна» - 44,5 грн. [33].

Таким чином, продукція компанії реалізується сегменту ринку, що складається зі споживачів із середнім та низьким рівнем доходу, переважно через роздрібну мережу в Запорізькій області та регіоні (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Сегментація ринку споживачів ПрАТ «ЗМЖК»

Ознаки сегментації	Опис і характеристика сегментів, ступінь їх привабливості, купівельна спроможність
1). За рівнем доходів	Продукція користується попитом різних за рівнем доходів сегментних груп
2) За географічним принципом	Географічний розподіл не впливає на рівень попиту на продукцію
3) За демографічним принципом	Демографічний фактор не впливає на зміну обсягів споживання

За маргаринами, які є цільовим сегментом продукції ПрАТ «ЗМЖК» включає всі рівні населення (оскільки певна кількість споживачів не купують маргарин взагалі).

Враховуючи складності а періодичний дефіцит сировини відобразимо структуру постачальників підприємства, які постачають сировину за тривалими контрактами. Забезпеченість річними контрактами за сировиною складає 88% (щороку цей показник майже не змінюється).

Загальна характеристика постачальників здійснюється за допомогою табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Оцінка структури постачальників ПрАТ «ЗОЖК»

Постачальник	Вид ресурсів, матеріалів або комплектуючих, що постачаються	Можливості заміни постачальника або ресурсів
ПрАТ «Полтавазаготзерно»	соняшник	можливі

ПрАТ «Соняшник України»	соняшник	можливі
Інші виробники соняшнику	соняшник	можливі
Соняшник виробництва корпорації Кернел Груп	соняшник	Можливий перехід на зовнішні канали постачання

За наявними тенденціями виробництва соняшнику в Україні, зміна постачальників сировини – соняшнику, для потреб виробничої діяльності підприємства є цілком можливою.

Негативним фактором переходу на зовнішні джерела постачання замість соняшнику, виробництва корпорації, є підвищення цін на сировину, що призведе до зниження рівня прибутку та рентабельності підприємства.

Для оцінки конкуренції в галузі між прямими конкурентами необхідно виробниками олії, оберемо декілька найбільших конкурентів із отриманої стратегічної групи (таблиця 2.13).

Умовні позначення:

В - ПрАТ "Дніпропетровський олійноекстракційний завод"

С - ПАТ "Вінницький олійно-жировий комбінат"

Д - ПрАТ "Запорізький олійно-жировий комбінат"

Е - ПАТ "Київський маргариновий завод"

Таблиця 2.13

Аналіз прямих конкурентів на ринку

Показники	Об'єкт дослідження	Прямі конкуренти					Розрахунок рівня конкуренції в галузі за окремими показниками
	А	В	С	Д	Е		
Цінова 1 політика	2	3	2	3	2	2,4	
Якість 2 продукції	4	4	3	4	4	3,8	
Вміст 3 вітамінів у продукті	4	4	4	3	4	3,8	
Розрахунок рівня конкуренції в галузі (кр) за окремими конкурентами:						3,3	

Отже, в цілому по галузі середній рівень конкуренції є високим. Галузь є достатньо конкурентною (індекс Херфінделя-Хіршмана за даними видання "Агромонітор" складає 0,17, що свідчить про низький рівень концентрації

виробництва.

Для оцінки загрози стратегічного розвитку підприємства з боку товарів-замінників, проаналізуємо схильність покупців до використання замітника. Насамперед визначимо, що особливостями продукції підприємства, насамперед є відсутність товарів субститутів в межах товарної групи, оскільки інші олії, рослинного походження, відносяться до іншої категорії споживання.

Конкурентами основного товару ПрАТ “ЗМЖК” - рафінованої олії, є олія нерафінована, промислового виробництва, та олія рафінована й нерафінована «домашнього» виробництва.

Проведемо оцінку товарів-замінників та визначимо ступінь їх впливу на діяльність підприємства (табл. 2.14).

Загроза появи нових конкурентів у галузі залежить від так званих бар'єрів входу в галузь. Оскільки галузь є конкурентною, однак підприємство займає більш ніж 14% ринку за основною продукцією то суттєвої загрози через появу на ринку нових конкурентів підприємство не має.

Таблиця 2.14

Аналіз товарів-замінників

Товари-замінники	Відносна ціна замітника, %	Можливі нецінові фактори заміщення	Схильність покупців до	Реальність заміщення
Олія нерафінована, промислового виробництва	0,95	відсутні	низька	1
Олія рафінована «домашнього» виробництва	0,9	відсутні	низька	1
Олія нерафінована «домашнього»	0,9	відсутні	низька	1
Рівень загрози товарів-замінників				1

Треба зазначити, що наприкінці 2021 року на ринку відбувся суттєвий скачок цін на соняшникову олію, не опосередкований зростанням ціни на сировину, що надало можливість підйому цін на готову продукцію та забезпечення певної зони фінансової безпеки для підприємства.

Постачальники сировинної продукції, серед яких диференціюються

крупні компанії (Кернел, Монсанта), середні компанії (Славутич, Батьківщина) та невеличкі фермерські господарства радикально змінили свою політику та їх питома вага у постачанні суттєво змінилась, адже великі компанії майже припинили роботу в Україні на внутрішній ринок, перемістивши товарні потоки до зернового коридору, який надає можливості експорту сировини до Туреччини та країн Африканського континенту.

Практика показала більшу спроможність до виживання невеликих фермерських господарств, які мають технологічну можливість до зрошування земель та техніку, необхідну для повноцінного виконання технологічного циклу вирощування соняшнику.

Ключовим фактором, який впливає на результативність та адаптивність підприємства до умов війни є наявність резервів у логістиці та кваліфікованих менеджерів – логістів, які б могли відновлювати належну періодичність поставок продукції споживачам.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У другій частині кваліфікаційної роботи було з'ясовано, що: Запорізький олійножировий комбінат був заснований у 1944 році як підприємство, що займається виробництвом олійно-жирової продукції та маргаринової продукції.

Підприємство виробляє наступну продукцію: кондитерські жири, тропічні олії, маргарин м'який, мило господарське, соняшникову олію, шрот, лушпиння, замінники молочного жиру, маргарин столовий, гліцерин, маргарин вершковий листковий та фосфатидний концентрат. Згідно з аналізом господарської діяльності, на кінець 2023 року господарські кошти становили 148121 тис. грн, що на 19919 тис. грн більше, ніж у 2021 році та на 5139 тис. грн менше, ніж у 2022 році.

Таким чином, у перший післявоєнний рік компанія дещо знизила свою

активність, але вже у 2023 році темпи падіння почали сповільнюватися, що свідчить про досвідчений рівень управлінської команди компанії. Зниження активності також позначилося на фінансових результатах компанії: у 2021 році був профіцит, а в рік війни (2022) - збиток, але вже за рік дефіцит вдалося скоротити.

Аналіз маркетингової діяльності компанії у зовнішньому середовищі розпочався з дослідження міжнародного ринку олійних культур. У товарній структурі вітчизняного аграрного експорту традиційно переважає продукція рослинництва. У цьому контексті основними продуктами, окрім зернових, є олійні культури, рослинні олії та продукти їх переробки.

Основними покупцями українських олійних культур та олій у 2023 році, як і в попередні роки, залишаються переважно країни Європи та Азії. Сумарно ці шість країн забезпечили Україні 68% експортної виручки від зовнішніх поставок усіх олійних культур.

Таким чином, ситуація на зовнішніх ринках впливає на показники українських виробників, і ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» не є винятком. Як наслідок, виробництво соняшникової олії досягло рекордного мінімуму в червні 2023 року через закриття заводу з переробки соняшнику. Це сталося через падіння цін на соняшникову олію в період з квітня по травень.

На основі цих розрахунків була побудована матриця БКГ: аналіз позиціонування продуктів у матриці БКГ дозволив зробити наступні висновки: диверсифікований бізнес-портфель компанії дуже добре збалансований: більша частина продажів припадає на «дійну корову» А; перспективні «важкі діти» Е діти; основний внесок у фінансовий стан компанії робить зірка С (маргарин та спреди); можливий стратегічний напрямок для подальшого розвитку продажів. Отже, можна зробити висновок, що розвиток компанії має базуватися на застосуванні стратегії активного розвитку. Ця стратегія полягає у збільшенні частки ринку найбільш рентабельної продукції, сировина для якої виробляється в Україні, звільнена

від митних зборів і не страждає від часових обмежень, що виникають при розмитненні сировини та інших логістичних операціях. Згідно з аналізом маркетингової діяльності, загальний обсяг фінансування маркетингових заходів на кінець 2023 року був на 810 тис. грн більшим, ніж на кінець 2022 року, та на 819 тис. грн більшим, ніж на кінець 2021 року.

Таким чином, навіть маючи збитки, керівництво компанії розуміє, що маркетинг є найефективнішим засобом виведення компанії з кризи, збереження та розширення ринку збуту та забезпечення фокусування цільової групи на продукції компанії.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОЛІЯЖИРКОМБІНАТ»

3.1 Удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»

Проаналізувавши певне коло джерел, доцільно визначити основні заходи, які сприятимуть розвитку і вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, що забезпечили б підприємству більш ефективну і результативнішу діяльність (рис.3.1):



Рис. 3.1. Заходи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства
Джерело: розроблено автором на основі дослідження

1. Сектор повинен відповідати за здійснення маркетингової діяльності, визначення маркетингового потенціалу підприємства, проведення маркетингових досліджень та забезпечення розробки нових продуктів. Багато вітчизняних та міжнародних дослідників маркетингу виступають за

розмежування понять маркетингової діяльності та збуту продукції. Загалом, відділ маркетингу відіграє дуже важливу роль у діяльності компанії і має виконувати два основні завдання, які у великих компаніях покладаються окремо на відділ маркетингу та відділ продажів [4]: 1) Вивчення ринку. 2) Дослідження ринку, тобто визначення продукції, необхідної на ринку, продукції, що виробляється і продається конкурентами, формування виробничих замовлень або надання відділу закупівель пропозицій щодо закупівлі відповідної продукції.

Основними функціями, покладеними на відділ маркетингу, є [4]:

- формування стратегій виробництва та реалізації продукції, що виробляється підприємством, зокрема, аналіз інформації та формування прогнозів ринку та збуту, визначення ключових клієнтів, стратегій та політики збуту.

- Інформування керівництва щодо маркетингової діяльності: аналіз галузевого ринку, підготовка рекомендацій щодо маркетингової діяльності на основі проведеного аналізу, аналіз діяльності посередників (дистриб'юторів).

- Коригування основної структури компанії: управління впровадженням удосконалень у виробництві та нових каналів збуту, постійний моніторинг процесу впровадження рекомендацій у діяльність компанії, розширення системи каналів збуту.

- Стимулювання збуту: регулярне надання пропозицій щодо просування продукції, створення та ведення баз даних споживачів продукції підприємства, організація та участь у виставках, організація рекламної діяльності, розробка систем заохочення клієнтів.

На відділ збуту покладено такі завдання [4] - Забезпечення якості послуг: управління виконанням гарантійних зобов'язань, організація післяпродажного обслуговування та пропозиція шляхів покращення послуг.

- Підготовка інформації: організація зворотного зв'язку з посередниками, підготовка даних для відділу маркетингу.

- Адміністративна підтримка збутової діяльності: обробка документації,

управління дебіторською заборгованістю, надання організаційної підтримки;

2. Досить перспективним напрямком підвищення маркетингового потенціалу є вихід на міжнародні ринки, зокрема експортні операції до ЄС. Це питання має велике значення, особливо в нинішніх умовах відкритих кордонів для України, як в політичному, так і в економічному плані. Проте доцільно врахувати основні проблеми, з якими стикаються вітчизняні компанії при виході на європейський ринок, та запропонувати шляхи їх вирішення.

Тому в процесі розробки стратегії розширення ринку збуту в напрямку Європейського Союзу (ЄС) основними проблемами, з якими стикаються підприємства на міжнародному ринку, є [5]:

- співвідношення ціни та якості при позиціонуванні товарів на європейському ринку

- важливою умовою виходу українських підприємств на європейський ринок є забезпечення відповідності вітчизняних товарів якості повинна гарантовано відповідати європейським стандартам.

Інспектування підприємств є обов'язковою умовою для отримання права на постачання продукції до Європейського Союзу (ЄС). При цьому перевіряється не лише виробник продукції, а й постачальник сировини, рівень ветеринарного контролю та відповідність місцевого законодавства європейським нормам [5].

- Налагодження системи комунікації з європейським ринком

- Одним з ключових факторів успіху компанії на будь-якому ринку є високий рівень поінформованості споживачів про продукцію, яку вона виробляє. На європейському ринку компанії можуть зіткнутися з проблемами комунікації та сприйняття споживачами через мовні бар'єри, незнання правил міжнародних платежів, механізмів ціноутворення, складність міжнародної логістики, недовіру споживачів та високу вартість маркетингу продукції за кордоном [5].

- Застосування механізмів партнерського маркетингу з європейськими

учасниками ринку є важливим ключовим заходом, оскільки це вибір стратегічних партнерів та вдалий спосіб співпраці у розподілі майбутніх замовлень продукції;

3. Рівень кваліфікації персоналу на всіх рівнях, починаючи від менеджерів і закінчуючи простими робітниками на виробництві.

4. Підвищення кваліфікаційного рівня персоналу на всіх рівнях, від керівників до рядових робітників у виробничих цехах, має значний вплив на ефективність господарської діяльності. Для того, щоб реалізувати цей метод підвищення потенціалу як маркетингу, так і виробництва, необхідно, щоб керівництво (яке повинно чітко усвідомлювати місію та цілі компанії на найближчі роки) та працівники всіх підрозділів (особливо працівники маркетингу, які повинні знати та розуміти основні сучасні методи просування продукції на ринку, працівники торгових точок, які повинні володіти продавців, так і робітників, які повинні вміло використовувати нові досягнення в техніці та технології виробництва) повинні вдосконалюватися в своїх якостях.

Розвиток компетентності персоналу на підприємствах може здійснюватися різними способами, але в науковій літературі виділяють дві великі групи методів [6]:

1) Навчання на робочому місці (або навчання без відриву від виробництва). Це виробничий інструктаж, набуття спрямованого досвіду, наставництво, стажування, використання працівників як асистентів, навчання в проектних групах, зустрічі з керівництвом тощо.

2) Навчання поза робочим місцем (або навчання поза робочим місцем): відвідування курсів підвищення кваліфікації, участь у ділових іграх та тренінгах, практичне вирішення ситуацій, навчання. Для успішної маркетингової діяльності компанії повинні мати ефективну маркетингово-інформаційну систему, яка допомагає їм уникати помилок, що виникають у процесі маркетингової діяльності.

Її основне завдання - допомогти компанії уникнути стратегічних

непередбачуваних ситуацій, отримати своєчасну, повну та актуальну інформацію про стан зовнішнього середовища, сформувати позитивну репутацію, успішніше просувати свою продукцію на ринок та збільшити продажі. Ця система може бути реалізована шляхом вдосконалення веб-сайту компанії, щоб потенційним покупцям було легше дізнатися про продукцію, яку виробляє і продає компанія, шляхом кращої організації інформації на веб-сайті та доповнення її прайс-листами і видами продукції.

Крім того, сучасний розвиток інтернет-технологій вимагає, щоб компанія представляла себе, свій бренд і свою продукцію в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram і Twitter: використовуючи Facebook, Instagram і Twitter для просування компанії та поінформованості споживачів про бренд компанії та зміцнення її репутації як компанії, що розвивається. Щоб забезпечити споживачам доступ до продукції, компаніям варто створити власний інтернет-магазин. Інтернет-магазин - це програмний комплекс, який продає товари та послуги через інтернет і автоматизує управління бізнес-процесами [7].

Електронні магазини виконують такі бізнес-процеси: надання користувачам інформації про товари та послуги; продаж товарів та послуг; оплата за них; доставка товарів та послуг. Надання користувачам інформації про товари та послуги; продаж товарів та послуг; оплата товарів та послуг; координація взаємовідносин з постачальниками, покупцями та службами доставки; автоматичне додавання та видалення баз товарів постачальників з асортименту інтернет-магазину в інтернет-магазин; надання інформації клієнтам про хід виконання їхніх замовлень; формування звітів; пошук партнерів.

До основних переваг інтернет-магазинів можна віднести ширший асортимент товарів, ніж це можливо в роздрібних магазинах, цілодобову безперебійну доступність, економію часу на здійснення покупок, нижчі ціни на товари та послуги і зручність оплати [7].

5. Загалом, знижки для заохочення придбання своєї продукції

Ефективна цінова політика через запровадження дисконтних схем позитивно впливає на маркетингову діяльність та на підприємство в цілому. Основними позитивними результатами застосування заходів зі стимулювання збуту на підприємствах є стрімке зростання обсягів реалізації продукції підприємства, збільшення кількості споживачів, готових спробувати, придбати та зробити повторну покупку продукції, а також підвищення мотивації працівників посередницьких торговельних організацій та власних відділів збуту в їхніх зусиллях щодо реалізації продукції підприємства.

Стимулювати збутову діяльність підприємств бажано для різних зацікавлених у їхній діяльності осіб [8]: стимулювання споживачів, стимулювання торгового персоналу, стимулювання дистриб'юторів і посередників.

На сьогоднішній день до основних ефективних і прогресивних засобів стимулювання споживачів відносять знижки, безкоштовні зразки, купони, бонуси, гарантії, упаковку, демонстрації та картки лояльності [8; 9].

Стимулювання продавців можна розглядати як особливий вид трудового стимулювання працівників, зайнятих у службі збуту компанії, з метою активізації їхньої діяльності. До основних засобів стимулювання торгового персоналу відносять як грошову винагороду, так і нематеріальне заохочення. Найпривабливішими засобами матеріальної винагороди для працівників є надбавки до заробітної плати за виконання річних планів, премії за виконання «особливих показників», нарахування певної кількості балів, які можна використати для отримання дорогих подарунків, туристичних поїздок тощо.

Моральне стимулювання персоналу з продажу та дистрибуції досягається шляхом створення правильного психологічного клімату в компанії (створення доброзичливої та сприятливої атмосфери на робочому місці) та створенням відчуття значущості та вдячності за внесок кожного (оголошення подяк, визначення працівника місяця, надання можливостей для кар'єрного зростання) [9].

Посилення взаємодії з торговими агентами та дистриб'юторами можна досягти за допомогою трейд-маркетингу. Загалом трейд-маркетинг можна визначити як комплекс заходів, спрямованих на вивчення та задоволення потреб споживачів, особливо дистриб'юторів та дилерів, посередницьких торговельних ланок [10].

6. Ще одним ефективним способом стимулювання збуту є зв'язки з громадськістю (PR), за допомогою яких компанія Ще одним ефективним способом стимулювання збуту є створення позитивного іміджу компанії через зв'язки з громадськістю (PR). В основі цього лежить комерційна реклама як різноманітна форма позитивної інформації про компанію та її продукцію, що поширюється через ЗМІ або безпосередньо зі сцени без оплати з боку спонсора [11].

Для досягнення своїх цілей комерційна реклама може використовувати багато засобів і методів. Доцільно розглянути їх за окремими напрямками: - комунікація зі ЗМІ - комерційна реклама про діяльність компанії та її продукцію за допомогою електронних засобів - активна участь представників компанії у зустрічах професійних та громадських організацій [10].

7. З метою розвитку рекламної діяльності, стимулювання збуту та підвищення конкурентоспроможності, компанії повинні активізувати свою рекламну діяльність. Основними функціями реклами є наступні [11].

Надання інформації про товар, його характеристики, параметри якості, призначення тощо; підвищення інтересу споживачів та заохочення до конкретних покупок; стимулювання повторних покупок та сприяння розповсюдженню товару; формування позитивного іміджу товару та виробника цього товару. Залежно від рекламного бюджету компанії можуть використовуватися такі рекламні носії: реклама в пресі (газети, журнали), телевізійна реклама, радіореклама, інтернет-реклама, реклама в магазинах (вітрини, плакати, білборди тощо).

Найкращий спосіб підвищити впізнаваність компанії, покращити маркетингові зусилля та збільшити кількість відвідувачів вашого сайту - це

відійти від каталогів та пошукових систем Google та Ukr.net. Окрім реєстрації сайту в пошукових системах і каталогах, доцільно також брати участь у різноманітних онлайн-рейтингах, таких як TopList. По суті, рейтинги схожі на каталоги, але посилання в їхніх розділах відсортовані за кількістю відвідувачів, що підраховується лічильником, попередньо встановленим на сторінках сайту. Таким чином, чим більше людей відвідує сайт, тим вище його позиція в рейтингу і тим більше користувачів він залучає на сайт, які, в свою чергу, стають споживачами продукції компанії [12].

Компаніям також варто брати участь у різних національних та міжнародних галузевих рейтингах для просування своїх брендів. Одним із прикладів є американський галузевий журнал Candy Industry, заснований у 1944 році, який щорічно публікує рейтинг Global Top 100, що включає 100 найбільших світових виробників кондитерських виробів. Рейтинг базується на щорічних даних про продажі продукції кожної компанії, кількість працівників, асортимент продукції, виробничі активи тощо. Згідно з цим рейтингом, опублікованим на сайті Candy Industry, у 2017 році Roshen опустилася на два місця - до 24-го (продажі 2016 року: 800 млн дол. США); Conti опустилася на п'ять позицій до 43-го місця в рейтингу (продажі знизилися на 1% порівняно з даними рейтингу 2016 року - 469 млн. доларів США); АВК опустилася на п'ять позицій до 67-го місця в рейтингу порівняно з 2016 роком (продажі АВК: 275 млн. доларів США) [13].

Така прозорість інформації та присутність в «очах» споживачів позитивно впливає на прихильність до компанії, що, в свою чергу, підвищує ефективність маркетингової діяльності та компанії в цілому. Висновок Таким чином, доцільно розрізняти терміни «маркетингова діяльність» та «маркетинговий потенціал підприємства». Ідея полягає в тому, щоб розділити поняття маркетингової діяльності та збуту продукції і, відповідно, створити в організаційній структурі підприємства окремі підрозділи: відділ маркетингу та відділ збуту.

Зокрема, відділ маркетингу повинен виконувати функцію дослідження

ринку, а відділ продажів - просування продукту на ринку. У процесі розширення географічної складової збуту продукції та, зокрема, виходу на міжнародні ринки, підприємства стикаються з низкою питань, які потребують врахування, зокрема, співвідношення ціни та якості, налагодження систем комунікацій та пошуку бізнес-партнерів.

Одним з найважливіших заходів для покращення маркетингової діяльності на підприємствах є підвищення якісного рівня персоналу, що має здійснюватися як на робочому місці, так і за його межами. Для покращення маркетингових та інформаційних систем на підприємствах слід надавати прозору та об'єктивну інформацію на веб-сайтах компаній, створювати інтернет-магазини, а також використовувати методи публісیتی та реклами. Важливо також представляти підприємства в пошукових системах і різних рейтингах.

Важливим елементом системи вдосконалення маркетингової діяльності є ефективна цінова політика через запровадження дисконтних схем. Загалом, вищезазначеним заходам слід приділяти особливу увагу, оскільки ефективна маркетингова діяльність може стати важливим засобом досягнення успіху для будь-якої компанії. Однак товарна політика компанії також заслуговує на увагу.

3.2. Розробка стратегії економічного розвитку підприємства

Важливим кроком у формулюванні стратегії є розробка альтернативних стратегій та вибір найкращої стратегії, яка може забезпечити економічний розвиток підприємства. Тому доцільно розглянути чотири альтернативні стратегії та оцінити, яка з обраних стратегій може покращити результати діяльності компанії в майбутньому [11]:

1. Стратегія «покращення бізнесу» - для компаній, які зосереджують свою діяльність на вже освоєних, але ненасичених ринках і пропонують

існуючі продукти крок. Ця стратегія може підійти для Запорізького олійножирового комбінату. Вона дозволяє зменшити витрати та збільшити прибуток. Для цього рекомендується раціонально розподіляти ресурси, знижувати собівартість продукції, забезпечувати конкурентоспроможні ціни, проводити агресивну рекламну кампанію, пропонувати знижки на продукцію та вдосконалювати канали збуту. Крім того, компанія має наступні можливості. Звичайно, це вимагає агресивної маркетингової політики. - Відвоювати частку ринку у конкурентів або організувати злиття з іншими компаніями. - Розвивати функціональний маркетинг і утримувати свої позиції на конкретному ринку;

2. Стратегія «розширення продукту» орієнтована на вже освоєні, але не насичені ринки, але з новими продуктами і поліпшенням їх характеристик. Ця стратегія допомагає збільшити продажі продукції за рахунок пошуку нових сегментів ринку. Альтернативами цієї стратегії є: розширення асортименту та назви товару; пропозиція більшої кількості споживчих характеристик товару;

3. Стратегія розширення ринку базується на пошуку абсолютно нового ринку, або принаймні нової ринкової ніші, але з продукцією, яка була перевірена протягом багатьох років. Існують перспективи збільшення прибутку в результаті розширення збутової діяльності. Безумовно, ця стратегія дозволила б значно поліпшити фінансове становище в майбутньому, але її реалізація пов'язана з більш високими ризиками і витратами, ніж перші дві. Альтернативними варіантами розглянутої стратегії є зовнішня експансія, освоєння нової ринкової ніші на даному ринку або вихід на абсолютно новий (але внутрішній) ринок.

4. Стратегія диверсифікації підходить для компаній, які зосереджують свою діяльність на виробництві нових продуктів і освоєнні нових ринків. З чотирьох запропонованих стратегій «диверсифікація» вважається найбільш ризикованою і витратною. Натомість вона допомагає стабілізувати управління компанією в довгостроковій перспективі [42].

Розглянемо сильні сторони стратегії «Диверсифікації» (рис. 3.2).

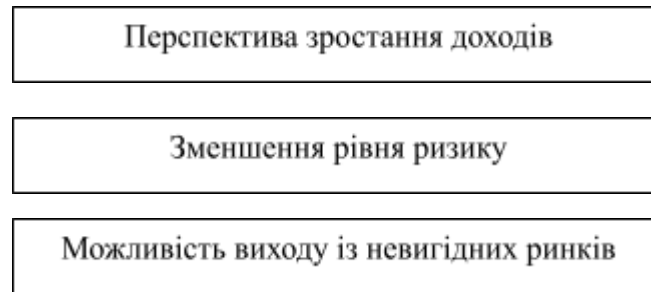


Рис. 3.2. Сильні сторони стратегії «Диверсифікації»

Джерело: побудовано на основі [42]

Важливими є і слабкі сторони стратегії «Диверсифікації» (рис. 3.3).

Отже, оцінивши усі запропоновані стратегії, можна стверджувати, що кожна із них підходить для ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат».

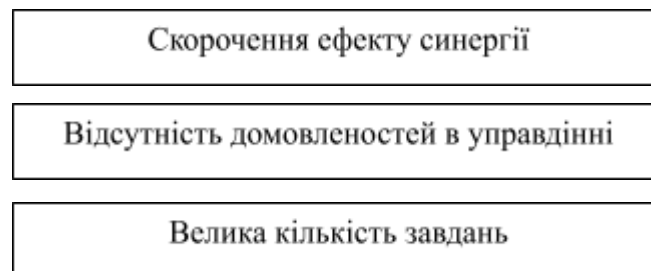


Рис. 3.3. Слабкі сторони стратегії «Диверсифікації»

Джерело: побудовано на основі [42]

Слід зазначити, що компанії часто намагаються комбінувати кілька варіантів обраної стратегії для досягнення більш успішних результатів. Тому ми пропонуємо підприємствам спочатку обрати стратегію «підвищення ефективності», яка відповідає їхнім стратегічним цілям, є менш ризикованою, зменшує витрати та збільшує прибутки.

Адже, згідно з нашими дослідженнями, підприємство повинно покращити свої показники в найближчому майбутньому. Крім того, ця стратегія дозволить [49]: закріпити позиції компанії на ринку, зберегти

лідерські позиції серед конкурентів, зменшити невизначеність у зовнішньому середовищі та підвищити ефективність виробничої діяльності.

Безумовно, якщо результати діяльності будуть згодом збалансовані, ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» зможе перейти до реалізації стратегії «розширення ринку» або «диверсифікації», з розумінням високого рівня ризику, пов'язаного з цим.

Варто зазначити, що успіх стратегії значною мірою залежить від якості управлінської команди, яка здатна ефективно управляти людськими ресурсами та досягати поставлених цілей [29].

Для того, щоб компанія повністю реалізувала свій потенціал, необхідно поєднувати формулювання хорошої стратегії з її успішною реалізацією. Ще Генрі Мінцберг сказав про це так: «Ви можете мати хорошу стратегію, але якщо ви не можете її реалізувати, стратегія нічого не варта». Більше того, навіть найкраща стратегія не може передбачити майбутні ринкові умови і тому повинна постійно вдосконалюватися відповідно до потенціалу компанії [28].

Наступним етапом повинна бути розробка функціональних стратегій, які зосереджують ресурси і дають можливість ефективно реалізувати стратегію економічного розвитку компанії (рис. 3.4).

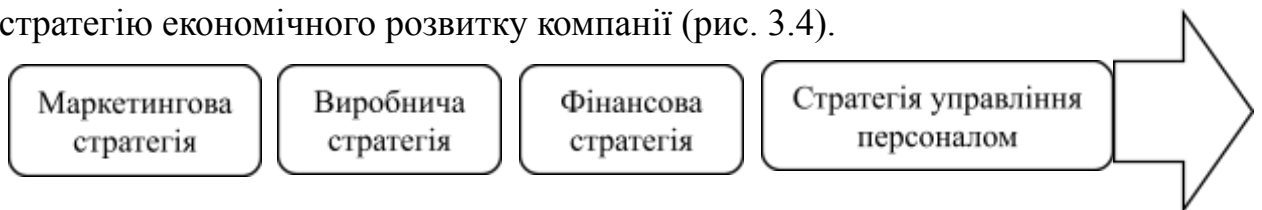


Рис. 3.4. Функціональні стратегії, які потрібно розробити компанії «Запорізький оліяжиркомбінат»

Джерело: побудовано на основі [38]

В цьому контексті заслуговує на увагу маркетингова стратегія, яка дозволяє: узгодити можливості та цілі компанії; дослідити ринок збуту; з'ясувати, яка продукція є популярною серед споживачів; визначити поведінку основних конкурентів на ринку; створити позитивний імідж своїм товарам; сформувати необхідну цінову і товарну політику.

Розглянемо основні етапи процесу формування маркетингової стратегії (рис. 3.5).

Відповідно до того, що раніше вже був проведений детальний аналіз діяльності підприємства, для ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» рекомендується розробити такі маркетингові стратегії, як «поліпшення якості» та «диференціація ціни».

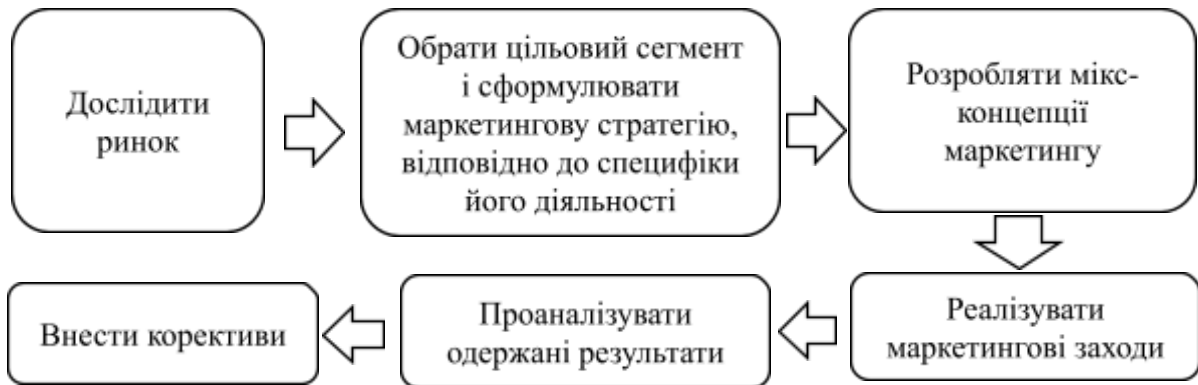


Рис. 3.5. Основні етапи процесу формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: побудовано на основі [38]

Після вибору маркетингової стратегії необхідно розробити виробничу стратегію, що стосується покращення виробничого процесу, а саме: прийняття певних рішень відносно виробництва продукції; технічного переоснащення виробничих потужностей; модернізації; удосконалення структури виробництва.

Розглянемо основні завдання виробничої стратегії (рис. 3.6).



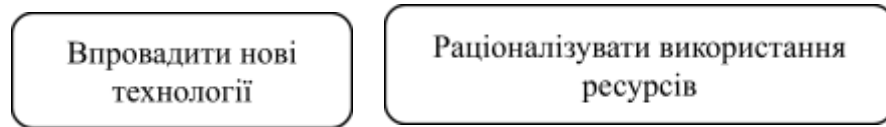


Рис. 3.6. Основні завдання виробничої стратегії

Джерело: побудовано на основі [38]

При розробці виробничої стратегії важливо враховувати обсяги виробництва, наявні матеріали, технології та інші ресурси, можливість модернізації потужностей, стан виробничого обладнання та кваліфікацію персоналу; ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» може обрати, зокрема, таку виробничу стратегію: 1. повністю задовольнити існуючий попит:

1. Виробляти продукцію в обсягах, що затребувані ринком, тобто в тих кількостях, які потрібні ринку. Позитивною стороною є мінімізація запасів на складах готової продукції. Недоліком є збільшення витрат через коливання обсягів виробництва:

2. Налаштовувати виробництво на задоволення лише мінімального попиту.

3. Орієнтуватися на середній попит, тобто виробляти мінімальну кількість продукції, що вимагається ринком, тобто виробляти мінімальну кількість продукції, що вимагається ринком. У цьому випадку, якщо попит впаде, запаси будуть збільшуватися, але фактичний попит буде задовольнятися за рахунок цих запасів.

Слід зазначити, що при розробці стратегічних планів компанії повинні дотримуватися ключових принципів безперервності, ефективності, гнучкості, систематизації, цілеспрямованості, досяжності, послідовності та збалансованості. Перейдемо до розробки фінансової стратегії, яка дозволить компаніям чітко визначити свої потреби у фінансуванні та обрати відповідні джерела фінансування з метою збільшення прибутку та зниження вартості капіталу [2].

Ми пропонуємо наступні стратегії фінансування для ПАТ «Запорізький олійножировий комбінат» [25]: консервативна, тобто використання лише

(власних) коштів, які має компанія; поміркована, тобто використання переважно (власних) коштів, які має компанія. Перш за все, важливо сформулювати основні цілі фінансової стратегії (рис. 3.7).

Особливу увагу слід також приділити кадровій стратегії. Кадрова стратегія спрямована на формування системи управління персоналом і включає в себе організацію, планування та контроль діяльності компанії; в ПАТ «Запорізький олійножировий комбінат» рекомендується застосовувати комбінацію наступних стратегій управління персоналом:

1. Стратегія мотивації та винагороди. Необхідно чітко сформулювати цінності компанії, зрозумілі кожному, визначити продуктивність праці кожного працівника та запровадити систему нематеріальних стимулів для мотивації;

2. Стратегія підбору та навчання персоналу: підбір, навчання працівників, внутрішні переміщення та організація спеціальних центрів для підбору потрібних людей;

3. Стратегія формування трудових відносин: надання працівникам права брати участь в управлінні компанією та активна співпраця з профспілками.



Рис. 3.7. Основні завдання фінансової стратегії

Джерело: побудовано на основі [2]

Зауважимо, що центральну роль у компанії відіграє весь персонал, завдяки праці і зусиллям якого будуть досягнуті усі поставлені цілі компанії [13].

Для того, аби компанія змогла реалізувати стратегію, сформуємо основні завдання, які потрібно виконати: визначити перелік робіт, термін їх виконання та оптимальний обсяг ресурсів; удосконалити виробничі потужності; підготувати персонал; визначити обсяг збуту продукції; раціонально розподіляти кошти; зменшувати витрати; обрати оптимальні джерела фінансування. Останнім етапом процесу формування стратегії компанії «Запорізький оліяжиркомбінат» є контроль усіх процесів, які розробляється на підприємстві та при необхідності підлягає коригуванню [26].

Основне завдання стратегічного контролю на підприємстві полягає у тому, щоб визначити чи правильно сформована стратегія, наскільки вона відповідає поставленим цілям і, відповідно, чи буде ефективною.

Система стратегічного контролю включає наступні елементи: контроль за тим, як виконуються тактичні і стратегічні цілі підприємства; спостереження за процесом виконання поставленим завдань; детальну оцінку ступеня виконання встановлених стратегічних цілей; зворотній зв'язок та можливість здійснення коригуючих дій.

Важливо зазначити, що для успішного існування стратегічного контролю потрібен ще поточний та заключний контроль за господарської діяльністю підприємства. Крім того, рекомендується проводити моніторинг поточної діяльності компанії, який має за мету визначити чи досягаються поставлені цілі, а також акцентує увагу підприємства на тому, щоб постійно спостерігати за внутрішнім та зовнішнім середовищем.

Основними підходами до створення системи моніторингу та

вимірювання результатів діяльності є:

1. Ринковий підхід, який за основу використовує показники діяльності підприємства на ринку.
2. Моніторинг і вимірювання внутрішніх показників підрозділів підприємства та, відповідно, оцінка їх ефективності.
3. Бюрократичний підхід, за якого рекомендується чітко визначити основні правила поведінки на ринку та проводити відповідні дії.
4. Визначення цінностей та відповідних норм поведінки.

При цьому важливо здійснити порівняння отриманих результатів роботи підприємства зі сформованими цілями, що може зумовити виникнення різних ситуацій, зокрема: отримані результати можуть перевищують встановлені показники ефективності; відповідати бажаному рівню або ж бути нижчими від встановленого рівня. Недосягнення запланованих результатів вимагає пошуку основних причин та проведення їх корегування (рис. 3.8).

Для того, аби переглянути параметри контролю необхідно визначити чи не суперечать вони поставленим цілям і сформованій стратегії.



Рис. 3.8. Процес корегування результатів діяльності підприємства

Джерело: побудовано на основі [45]

Якщо є суттєві розбіжності, слід вжити коригувальних заходів. Якщо ці параметри повністю відповідають цілям і стратегіям, варто переглянути цілі більш детально і порівняти їх із середовищем, в якому працює підприємство.

Потім рекомендується визначити, чи не призвели зміни в навколишньому середовищі до нездатності підприємства досягти своїх цілей. Якщо так, то стратегію слід терміново переглянути. Якщо ні, то слід більш детально вивчити структуру компанії. Загалом, процес коригування повинен базуватися на: вдосконаленні системи мотивації персоналу; вдосконаленні організації праці в компанії; підвищенні кваліфікації персоналу.

Основні рекомендації щодо впровадження стратегічного управління на підприємствах [50]:

1. необхідно переконатися, що особи, відібрані на підприємстві, дійсно хочуть займатися стратегічним управлінням;
2. його основною метою має бути формування та реалізація стратегії економічного розвитку;
3. господарська діяльність повинна здійснюватися за такими принципами.

Головною метою має бути формування та реалізація стратегії економічного розвитку, яка базується на таких принципах: обирати та реалізовувати стратегію, яка дозволить підвищити рівень економічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Правильно сформована стратегія забезпечує прихильність та обізнаність споживачів щодо продукції галузі. Не змінюйте стратегію, виходячи виключно з короткострокових можливостей, доступних компанії на даний момент. Уникайте конкуренції з сильними конкурентами, які не мають достатніх ресурсів і значних конкурентних переваг. Розглянемо основні індикатори, які показують рівень економічного розвитку компанії (рис. 3.9).



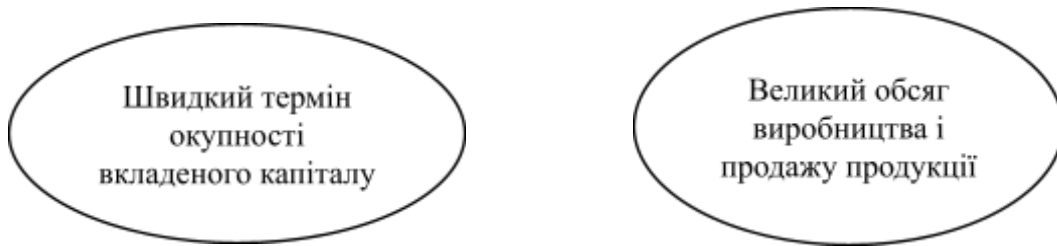


Рис. 3.9. Основні індикатори, які показують рівень економічного розвитку компанії

Отже, визначивши основні індикатори успіху, ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат» знає у якому напрямку слід розвивати внутрішні бізнес-процеси, щоб досягнути ефективного економічного розвитку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Наприклад, задоволення існуючих і майбутніх потреб споживачів, зниження виробничих витрат, максимізація прибутку, підвищення якості та іміджу продукції, раціональне використання виробничих потужностей і досягнення високого рівня економічного розвитку. Пріоритетом для «Запорізького олійножирового комбінату» є вміння своєчасно виявляти ризики та управляти ними.

Основними завданнями, які є невід'ємною частиною системи управління ризиками, є ідентифікація, оцінка та нейтралізація окремих ризиків ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» наражається на фінансові ризики: ринковий ризик, кредитний ризик та ризик ліквідності. Для покращення показників ліквідності рекомендується скоротити надмірні витрати, за необхідності здійснити корекцію цінової політики або запровадити іншу політику, збільшити кількість укладених договорів, проаналізувати строки погашення дебіторської заборгованості, а також грошові потоки від операційної діяльності.

Після оцінки та аналізу вищезазначеного, ключовою рекомендацією є

розробка стратегії економічного розвитку. У цьому дослідженні було оцінено чотири стратегічні варіанти: «покращення операційної діяльності», «розширення продукції», «розширення ринків» та «диверсифікація». Кожна із запропонованих стратегій є прийнятною для ПАТ «Запорізький олійножировий комбінат».

Для досягнення найкращих результатів рекомендується комбінувати декілька варіантів обраних стратегій. Така стратегія відповідатиме поставленим стратегічним цілям, буде менш ризикованою, дозволить зменшити витрати та збільшити прибуток.

На наступному етапі, коли показники діяльності будуть збалансовані, «Запорізький олійножировий комбінат» може перейти до реалізації стратегії розширення ринку або стратегії диверсифікації, розуміючи високий рівень ризику. Крім того, були розроблені, оцінені та обрані функціональні стратегії, такі як маркетингова, виробнича, фінансова та стратегія управління персоналом.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження було виявлено наступне:

1. Теоретичні дослідження дозволили зробити висновок, що слід розрізняти управління маркетинговою діяльністю на підприємствах. Одне з понять стосується лише спеціальних підрозділів, які застосовують маркетингові принципи та методи для аналізу ринку, покращення збуту та визначення ринкової орієнтації підприємства;

2. Під маркетинговою діяльністю розуміють суспільні процеси, спрямовані на задоволення потреб споживачів, ринково-орієнтовані стилі підприємницького мислення (принципи управління), управлінський процес розробки та реалізації маркетингової стратегії і тактики, наукову дисципліну, що вивчає методи розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів, а також систему установ, які здійснюють практичну та наукову діяльність у сфері маркетингу.

3. Термін маркетингове управління - це процес планування та реалізації політики ціноутворення, стимулювання збуту та розвитку ідей, товарів і послуг з метою задоволення як окремих осіб, так і компаній в обмін на них. Він також спрямований на вирішення проблеми впливу компанії на рівень і структуру попиту протягом певного періоду часу і визначення оптимального співвідношення між попитом і пропозицією, щоб компанія могла досягти своїх цілей.

4. Запорізький олійножировий комбінат був заснований в 1944 році і є підприємством з виробництва олійно-жирової та маргаринової продукції. Підприємство виробляє такі види продукції: кондитерські жири, тропічні олії, м'який маргарин, господарське мило, соняшникову олію, шрот, лущиння, замітники молочного жиру, маргарин столовий, гліцерин, маргарин вершковий листовий та концентровані фосфатиди.

5. Згідно з аналізом діяльності підприємства, господарські засоби на кінець 2023 року становили 148121 тис. грн, що на 19919 тис. грн більше, ніж

у 2021 році та на 5139 тис. грн менше, ніж у 2022 році. Таким чином, у перший рік після війни компанія дещо знизила свою активність, але у 2023 році темпи зниження почали сповільнюватися, що свідчить про досвідчений рівень управлінської команди компанії. Зниження активності позначилося і на фінансових результатах: у 2021 році був профіцит, а в рік війни (2022) - збиток, але протягом року дефіцит вдалося скоротити.

6 Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ у зовнішньому середовищі розпочався з дослідження міжнародного ринку олійних культур. У товарній структурі вітчизняного аграрного експорту традиційно переважає продукція рослинництва. Основними продуктами в ній, крім зернових, є олійні культури, рослинні олії та продукти їх переробки. Основними покупцями українських олійних культур та олій у 2023 році, як і в попередні роки, є переважно країни Європи та Азії.

Особливістю 2023 року є зміцнення позицій Європейського Союзу на плодоовочевому ринку вітчизняних олійних культур консолідується. Минулого року на країни регіону припадало близько 70% загальних закупівель всіх олійних культур з України; після того, як у 2022 році Німеччина поступилася першістю Румунії, вона повернула собі першість, забезпечивши 16,2% українського аграрного експорту цього виду продукції.

Румунія вийшла на друге місце з часткою 14,7%, потіснивши Туреччину (13,4%) на третє місце, а Єгипет, який не входив до десятки найбільших покупців вітчизняних олійних у 2022 році, впевнено посів четверте місце (11,0%). На Нідерланди та Польщу торік припало 7,7% та 5,0% відповідно.

Сумарно ці шість країн принесли Україні 68% експортної виручки від зовнішніх поставок усіх олійних культур, причому експорт соєвої олії у 2023 році подвоївся до 298 тис. тонн (+26%), а ріпакової - до 379 тис. тонн (+476%).

Таким чином, ситуація на зовнішніх ринках впливає на показники українських виробників, і ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» не є

винятком. Як наслідок, виробництво соняшникової олії досягло рекордного мінімуму в червні 2023 року через зупинку заводу з переробки соняшнику. Це було пов'язано з падінням цін на соняшкову олію протягом квітня-травня.

На основі розрахунків було побудовано матрицю БКГ: аналіз позиціонування продуктів у матриці БКГ дозволив зробити наступні висновки: бізнес-портфель диверсифікованої компанії дуже добре збалансований найбільша частка продажів припадає на «дійну корову» А, з перспективним «важкою дитиною» продуктом Е; значний внесок у фінансовий стан компанії належить продукту-«зірці» С (маргарин і спреди); можливий стратегічний напрямок подальшого розвитку продажів.

Стратегічним напрямком маркетингової діяльності компанії є збільшення частки ринку найбільш рентабельних продуктів, тобто тих, що виробляються в Україні, звільнені від митних зборів і використовують сировину, яка не страждає від часових обмежень, що виникають при митному оформленні сировини та інших логістичних операціях.

Аналіз маркетингової діяльності показує, що загальний обсяг фінансування маркетингової діяльності на кінець 2023 року був на 810 тис. грн більшим, ніж на кінець 2022 року та на 819 тис. грн більшим, ніж на кінець 2021 року. Таким чином, навіть маючи збитки, керівництво компанії розуміє, що маркетинг є найбільш ефективним засобом виведення компанії з кризи, збереження та розширення ринку збуту та забезпечення орієнтації цільової групи на продукцію компанії.⁸

Стратегічними цілями компанії є задоволення існуючих та перспективних потреб споживачів, максимальне зниження собівартості продукції, що випускається, підвищення якості продукції, що випускається, споживачів, зниження собівартості продукції, максимізація прибутку, підвищення якості та іміджу продукції, раціональне використання виробничих потужностей та досягнення високого рівня економічного розвитку.

Пріоритетом для «Запорізького олійножирового комбінату» є вміння

своєчасно ідентифікувати ризики та управляти ними. Основними завданнями, які є невід'ємною частиною системи управління ризиками, є ідентифікація, оцінка та нейтралізація окремих ризиків ПрАТ «Запорізький олійножировий комбінат» наражається на фінансові ризики: ринковий ризик, кредитний ризик та ризик ліквідності.

Для покращення показників ліквідності рекомендується скоротити надмірні витрати; за необхідності вжити коригувальних заходів або запровадити іншу політику щодо цінової політики; збільшити кількість укладених договорів; проаналізувати грошові потоки від операційної діяльності, а також строки погашення дебіторської заборгованості. Після оцінки та аналізу вищезазначеного, ключовою рекомендацією є розробка стратегії економічного розвитку.

У цьому дослідженні було оцінено чотири стратегічні варіанти: «покращення операційної діяльності», «розширення продукції», «розширення ринків» та «диверсифікація». Кожна із запропонованих стратегій є прийнятною для ПАТ «Запорізький олійножировий комбінат». Для досягнення найкращих результатів рекомендується комбінувати декілька варіантів обраних стратегій. Така стратегія буде відповідати поставленим стратегічним цілям, буде менш ризикованою, дозволить зменшити витрати та збільшити прибуток.

На наступному етапі, коли показники діяльності будуть збалансовані, «Запорізький олійножировий комбінат» може перейти до реалізації стратегії розширення ринку або стратегії диверсифікації, розуміючи високий рівень ризику. Крім того, були розроблені, оцінені та обрані функціональні стратегії, такі як маркетингова, виробнича, фінансова та стратегія управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артимонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артимонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. Біла Церква, 2019. Вип. 63. С. 136-140.
2. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. К. : Професіонал, 2016. 288 с.
3. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємства. К.: КНТЕУ, 2009. 147 с
4. Бондаренко В. М. Роль маркетингу в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / В.М. Бондаренко // Економіка. Управління. Інновації. - 2015. - № 2 (14). – Режим доступу: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/eui_2015_2_4.pdf
5. Бурліцька Оксана. Еволюція концепцій маркетингу: від маркетингу 2.0 до стратегії маркетингу цінності // Електронне наукове фахове видання «Соціально-економічні проблеми і держава», 2021, Випуск 2(25). С. 316-324.
6. Бутинець Ф.Ф., Шигун М.М. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посібник. Житомир: ЖДТУ, 2004. 352 с.
7. Василюк А. Інтелектуальна система «Інтернет-магазин музичного обладнання» [Електронний ресурс] / А. Василюк. - 2013. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/22811/1/52-Vasyliuk-373-381.pdf>
8. Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципи

підходи та інструменти. Економіка. Менеджмент. Підприємництво, 2014. № 26(1). С. 32-41.

9. Галайда Т. О. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу на підприємствах в сучасних умовах / Т. О. Галайда, І. М. Савицька // Економіка і регіон. - 2011. - № 2. - С. 118-121.

10. Головкіна Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи / Н.В. Головкіна // Маркетинг в Україні. – 2003. - №2. - с. 47-52.

11. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. 2023. № 3. С. 66-70.

12. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 193–199.

13. Горбаль Н. І. Просування товарів на міжнародні ринки [Електронний ресурс] / Н. І. Горбаль, О. В. Гошовська , Г. І. Садловська – 2016. – С. 55-61. - Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPM_2016_851_10.pdf

14. Горелов Д.О., Большенко С.Ф. Стратегія підприємства. Харків: Видавництво ХНАДУ, 2010. 133 с.

15. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економіка і суспільство. 2021. № 8. С. 346-352.

16. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. Економічний аналіз. 2013. Т. 12(3). С. 112-115.

17. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.

18. Єпіфанова І. Ю. Дзюбка М. Ю. Формування стратегії розвитку

підприємства в сучасних умовах. Вісник ОНУ ім. Т.Г. Шевченка. 2017. Вип. 2 (55). С. 99-102.

19. Жилінська Л. О. Сутність і принципи стратегічного планування. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2007. № 3. С. 79-83.

20. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.7. С. 245-250.

21. Золотаревський А.В. Створення стратегії економічного розвитку підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 11(162). С. 107-113.

22. Касьянова Н. В. Формування стратегії розвитку підприємства: методичні аспекти: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2009. 182 с.

23. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 343–347.

24. Кобелєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 297–303.

25. Коваль Т. О. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства / Т. О. Коваль, О. О. Пономаренко, В. П. Яхкінд // Бізнес Інформ. - 2016. - № 10. - С. 397-405.

26. Ковтун О.І. Стратегії підприємства: монографія. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2008. 424 с.

27. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2017. 456 с.

28. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. К.: Кондор, 2008. 366 с.

29. Кривов'язюк І.В. Підприємство в умовах ринку: навч. посібник. К.: Кондор, 2009. 840 с.

30. Кузьмак О.І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. Інноваційна економіка. 2016. № 1–2. С. 114–118.

31. Люльов О.В. Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві. Механізм регулювання економіки. 2009. №4, Т. 1. С. 110–121.
32. Мазаракі А., Мельник Т. Інновації як джерело стратегічних конкурентних переваг. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2010. Вип 2. С. 5-17.
33. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373.
34. Марцин В.С. Економічне регулювання ефективності господарської діяльності: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2005. 491 с.
35. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: навч. посіб. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 412 с.
36. Мізюк Б. М. Стратегічне управління. Львів: Магнолія, 2007. 392 с.
37. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 336 с.
38. Мороз Л.А. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства / Л.А. Мороз, Т. В. Лебідь // Економіка АПК. — 2008. — № 5. — С. 22—25.
39. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: монографія. К.: КНЕУ, 2001. 227 с.
40. Нечепуренко М.Н. Проблеми економічного розвитку підприємств. Питання економічних наук. 2006. № 1(17). С. 23-25.
41. Оптимизация отделов маркетинга и сбыта [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.cfin.ru/marketing/bain_optimize.pdf
42. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навч. посібник. К.: Кондор, 2006. 664 с.
43. Офіційний сайт ПрАТ «Волиньхолдинг». URL: <https://www.nestle.ua/jobs/vacancy/volyn-holding>

44. Офіційний сайт ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат». URL: [https:// http://www.zmgk.com.ua/](https://http://www.zmgk.com.ua/)
45. Офіційний сайт ПрАТ «Чумак». URL: <https://chumak.com/>
46. Офіційний сайт ТМ «Olkom». URL: <https://olkom.ua/uk/>
47. Офіційний сайт ТМ «Щедро». URL: <http://schedro.ua/uk/>
48. П'ятницька Г. Просування товарів і торговельних послуг засобами Інтернет- реклами / Г. П'ятницька // Товари і ринки. – 2011. – № 1. – С. 49-59.
49. Парій Л. В. Стратегії просування продукції сиру на український споживчий ринок / Л.В. Парій // Глобальні та національні проблеми економіки. - 2016. - № 11. - С. 176–181.
50. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2017. № 1. С. 76–84.
51. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. 328 с.
52. Попов І. Реалізація товарів зі знижкою / І. Попов // Платник податків – 2012. - №12. – С. 23-29.
53. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
54. Річна інформація емітента цінних паперів за 2022-2023 рр. ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат». URL: [https:// zmgk.com.ua/index.php?p=document](https://zmgk.com.ua/index.php?p=document)
55. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
56. Сердюк О.Д. Теорія і практика менеджменту: навч. посібник. К.: Професіонал, 2004. 432 с.
57. Сержук А. В. Трейд-маркетинг у системі збуту підприємства / А. В. Сержук // Вісник Національного університету „Львівська політехніка”. –

2008. – № 633. – С. 898–904.

58. Статут ПрАТ «Запорізький оліяжиркомбінат». Протокол № 1/2022 від 22 травня 2022 року. 43 с.

59. Ступчук С.М. Формування системи цільових показників як складова стратегії розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 3. Т. 3. С. 168-172.

60. Тогузаєв Т.Х. Наукові аспекти поняття «стратегії розвитку підприємства». Економічна теорія та інституційна економіка. 2009. № 2 (24). С. 19-27.

61. Тур О.В. Формування поняття стратегія розвитку підприємства. Інтелект ХХІ. 2015. № 4. С. 38-45.

62. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3. С. 109-112.

63. Череп А.В., Сучков А.В. Стратегічне планування і управління: навч. посібник. К.: Кондор, 2011. 334 с.

64. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження. Економіка України. 2005. № 1. С. 36-42.