

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

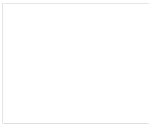
ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
_____Олена ВІНОГРАДОВА
«16» травня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ**
ПІДПРИЄМСТВА»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Здобувач вищої освіти гр. МРД-41	_____	Георгій МІНЧЕНКО
Керівник:		
старший викладач	_____	Наталя НЕДОПАКО
Рецензент:		
д.е.н., проф.	_____	Ольга ГУСЄВА

Київ 2023



**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«24» лютого 2023 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

МІНЧЕНКО Георгія Євгеновича

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Розробка маркетингової стратегії підприємства»

керівник кваліфікаційної роботи старший викладач Наталя НЕДОПАКО

затверджені наказом закладу вищої освіти від «24» лютого 2023 року № 26

2. Строк подання кваліфікаційної роботи 15 травня 2023 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.

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

Розділ 1. Теоретичні аспекти маркетингових стратегій підприємства

Розділ 2. Аналіз маркетингової стратегії підприємства ТОВ «Інгредія»

Розділ 3. Розробка заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії досліджуваного підприємства

5. Перелік графічного матеріалу:

Таблиць - 15

Рисунків - 9

6. Дата видачі завдання 24.02.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	01.02. - 21.02.
2.	Підготовка вступу і першого розділу	22.02 - 15.03
3.	Підготовка другого розділу	16.03 - 12.04
4.	Підготовка третього розділу	13.04 - 30.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.05 - 05.05
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	06.05-09.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	10.05 - 12.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	13.05-14.05
9.	Рецензування роботи керівником	14.05-15.05
10.	Зовнішнє рецензування	14.05-15.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	12.06-14.06

Здобувач вищої освіти _____

Георгій МІНЧЕНКО

Керівник роботи _____

Наталя НЕДОПАКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність маркетингової стратегії в управлінні підприємством...	8
1.2. Види маркетингових стратегій і їх роль в управлінні підприємством	14
1.3. Етапи розробки та реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	20
Висновки до 1 розділу.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АГРОМАТ».....	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Інгредія».....	30
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Інгредія»..	36
Висновки до 2 розділу.....	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	48
3.1. Обґрунтування та розробка маркетингової стратегії	48
3.2. Оцінка ефективності розробленої маркетингової стратегії	55
Висновки до 3 розділу.....	59
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

ВСТУП

Актуальність дослідження. Всього кілька років тому стратегічний маркетинг визначав загальний напрямок діяльності організації, який був спрямований на майбутнє та на негайну реакцію на зміну умов середовища. Сьогодні основний акцент робиться на формування ефективної системи організації та управління, орієнтованої на ринок і розподіл відповідно до цього ресурсів управління підприємством. Інакше кажучи, стратегічний маркетинг розглядають як об'єднану систему організації всієї діяльності підприємства. Стратегічний маркетинг разом із тактичним рішенням повсякденних завдань також є процесом управління на ринку із боку організацій - дистриб'юторів і виробників продукції. Як довгострокові, так і короткострокові маркетингові рішення потребують розробки та застосування стратегії, яка за певних умов змогла б забезпечити організації необхідний рівень активної та ефективної діяльності. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Проблема розробки маркетингової стратегії підприємства завжди представляла інтерес для багатьох дослідників економічної сфери суспільства. У науковій літературі питаннями розвитку маркетингової стратегії займалися такі вчені, як Армстронг Г. Артеменко Л.П., Ассель Г., Багорка М.О., Бутко М.П., Вікарчук О.І., Войтович С.Я., Виноградова О.В., Дарчук В.Г., Довгань Л.Є., Дрокіна Н.І., Євтушенко Н.О., Зайцева Л.А., Зленко А.М. Зозуля І.В., Ігнатієва І.А., Калініченко О.О., Калугіна Н.А., Каракай Ю.В., Карачина Н.П., Кляйнер А., Кононенко Є.Є., Котлер Ф., Лейнванд П., Мейнарді Ч., Мелушова І.Ю., Ніколаєнко С.М., Окрепкий Р.Б., Остролицький О.О., Писаренко В.В., Плахотнікова Л.О., Пойта І.О. Портер М., Потапюк І.П., Перезовова І.В., Савицька Н.Л., Савенко Н.В., Совершенна І.О., Сумець О.М., Терещенко І.О., Шарлай О.В., Шульга Л.В., Юрченко Н.Б. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та

вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів розробки маркетингової стратегії підприємства.

Проте слід зазначити, що маркетингові стратегії давно зарекомендували себе як ефективний спосіб підвищення ефективності діяльності підприємства. У той же час впровадженню та розробці маркетингової стратегії на підприємстві увага практично не приділяється.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо розробки маркетингової стратегії підприємства.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

розкрити сутність маркетингової стратегії в управлінні підприємством;

розглянути види маркетингових стратегій і їх роль в управлінні підприємством;

визначити етапи розробки та реалізації маркетингової стратегії підприємства;

надати організаційно-економічну характеристику підприємству ТОВ «Інгредія»;

проаналізувати маркетингову діяльність підприємства ТОВ «Інгредія»;

обґрунтувати та розробити маркетингову стратегію;

оцінити ефективність розробленої маркетингової стратегії.

Об'єктом дослідження є процес розробки маркетингової стратегії підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем розробки маркетингової стратегії підприємства.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу, маркетингової стратегії, організації маркетингової діяльності, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань розробки маркетингової стратегії підприємства.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 63 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингової стратегії в управлінні підприємством

На сьогоднішньому етапі розвитку економіки становище достатньої кількості організацій характеризується високим рівнем невизначеності та відсутністю стабільності, як щодо зовнішнього середовища підприємства, так і у внутрішньому середовищі. При переході до ринкових відносин підприємство змушене розробляти маркетингові стратегії стійкості та розвитку, які б дозволили пристосовуватися до умов, що постійно змінюються.

За останні роки розробка маркетингових стратегій набуває все більшого значення для підприємств. Буквально кілька років тому стратегічний маркетинг являв собою загальний напрямок роботи компанії, який орієнтований на майбутні події та на реакцію по відношенню до змін зовнішнього середовища.

Одним із основних інструментів стратегічного управління підприємств є маркетингова стратегія. Останнім часом багато уваги було приділено вченими України та за кордоном розгляду питання сутності поняття стратегії маркетингу [1-4].

Починаючи з 80-х років маркетингові стратегії стали предметом наукового дослідження. На сьогоднішній момент існує досить багато визначень цього поняття в науковій літературі, яка присвячена маркетингу та в якій розглядаються різні точки зору. Вивчивши наукові праці, є можливість зіткнутися з тим, що дослідники застосовують два термінологічні поєднання: «стратегія маркетингу» і «маркетингова стратегія», але тому не можна не погодитися з Є.П. Голубковим, який стверджував, що «стратегія маркетингу -

те саме, як і маркетингова стратегія» [5-6]. Е.А. Уткін - професор - вважає, що стратегія маркетингу - це «складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності» [7].

Її основна мета – підтримання розвитку інтелектуального розвитку персоналу, співробітників організації, розвиток процесу виробництва, збільшення асортименту якісних товарів та послуг, вихід на нові ринки, збільшення збуту та на закінчення – ефективна діяльність підприємства [8].

Декілька авторів описують поняття «маркетингова стратегія» як систему або комплекс взаємопов'язаних між собою заходи, завдяки яким підприємства сподівається здійснити всі поставлені цілі. Наприклад О. Уолкер дав визначення стратегії маркетингу як «ефективно розподілені та скоординовані ринкові ресурси, та види діяльності для виконання завдань фірми на певному товарному ринку» [9].

Ту ж рису зауважує один з кращих фахівців у сфері маркетингу Ф. Котлер у своїй відомій роботі «Основи маркетингу», надаючи таке визначення: «Маркетингова стратегія - це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою яких компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання» [10-11]. За його словами, маркетингова стратегія містить три частини:

- цільові ринки – стратегія маркетингу має точно визначити сегменти ринку, на яких організація зосередить свої зусилля.
- комплекс маркетингу – виявити певні стратегії для таких елементів, як нові товари, сфери збуту, реклама, стимулювання збуту, ціни та реалізація товару.
- обсяг витрат за маркетинг – бюджет маркетингу, необхідний здійснення всіх раніше розроблених стратегій.

Також деякі автори трактують поняття «стратегія маркетингу» як інструмент впливу на клієнта чи споживача, закриття його потреб завдяки комплексу маркетингу. Наприклад, Писаренко В.В., Багорка М.О. вважають, що «стратегія маркетингу» являє собою підбір та проведення аналізу

цільового ринку (певні групи людей, стосовно яких компанія хоче знайти підхід), а також створення та підтримання відповідного маркетинг-міксу (що складається із самого товару, ціни, системи реалізації) та просування), що задовольняє потребам цієї групи людей» [12].

Ту ж саму ознаку зауважив Генрі Ассель, який вважає, що стратегії маркетингу є інструментом впливу підприємства на споживача чи клієнта [13].

Маркетингові стратегії припускають:

- створення товарів, які задовольняють споживачів;
- позиціонування товарів для певних сегментів;
- створення ефективного маркетингового комплексу.

Стратегія маркетингу це принципові установки та методи дій задля досягнення довгострокових маркетингових цілей. Залежно від амбіцій, становища фірми та перспектив розробка маркетингової стратегії займає від 5 до 20 років [14-16].

Різні організації можуть мати різноманітні стратегічні цілі:

- зайняти певну частку ринку;
- отримати певну суму прибутку;
- досягти певного рівня рентабельності за найважливішими групами товарів, а також рівня рентабельності тощо.

Маркетингова стратегія націлена на пошук потенційного споживача чи клієнта та теоретичного обсягу продажу, а також отримання переваг над конкурентами. Слід зазначити, що у перспективі важко розмежувати маркетингові цілі й мети безпосередньо самої організації, у зв'язку з тим, що вони тісно взаємопов'язані [16].

Виходячи з цього, часто основною метою організації є отримання максимального прибутку завдяки збільшенню частки ринку. Для того, щоб з'ясувати дійсне становище фірми на ринку послуг та товарів у певний проміжок часу необхідно проаналізувати ситуації. Об'єктами аналізу будуть як зовнішнє, і внутрішнє середовище. Залежно від визначення основних

маркетингових стратегій, SWOT-аналізу, ситуаційного аналізу – буде здійснено вибір маркетингових стратегій. Для цього необхідно розробити маркетинговий план, що включає певні терміни виконання, ресурси та заходи [17-19].

Під час вибору концепції розвитку організації необхідно звернути увагу на принципи, що виявляються під впливом формування стратегії маркетингу, у тому числі вирішальне значення мають:

- постачальники, які забезпечують організацію необхідними ресурсами для виробництва, серед яких потрібно знайти таких, хто готовий надати кращу якість за меншу ціну;
- посередники, які оцінюють свої послуги за ціну, що задовольняє;
- технологічний аналіз процесу виробництва та використання на практиці останніх технологій;
- соціальні та економічні чинники, за яких потрібно врахувати потреби ринку та політику ціноутворення виробленої продукції на підприємстві. Зокрема, від цього фактора залежатиме цінова стратегія, яку вибере організація;
- апаратні ресурси, а також можливості безпосередньо самого підприємства;
- основна концепція, обрана організацією, її цілі, і навіть способи реалізації [17].

Сьогодні основний ухил роблять на створення орієнтованої на ринок та ефективної організаційно-управлінської системи, і навіть на розподіл відповідно до цього ресурсів управління. Інакше висловлюючись, стратегію маркетингу розглядають як взаємозалежну єдину систему організації роботи всього підприємства.

При визначенні та формуванні стратегії маркетингу підприємства, спочатку беруть до уваги дані чотирьох груп основних чинників.

1. Тенденції зростання попиту та зовнішнього середовища маркетингу:

- система руху товарів;
- регулювання права;
- потреби споживачів;
- попит на ринку;
- тенденції в особливих ділових колах;
- територія, на якій розміщено підприємство [20].

2. Положення та особливості конкурентного суперництва на ринку, основні підприємства-конкуренти та стратегічні вектори їхньої діяльності завдяки моніторингу. Моніторинг - це постійне відстеження ситуацій, що відбуваються у зовнішньому середовищі, щоб заздалегідь попередити відхилення за основними параметрами. Інакше висловлюючись, моніторинг - це свого роду контроль протягом усього процесу діяльності, виявлення динаміки та рівня розвитку. Розуміння, у стані перебуває процес, опис його стану дозволяє успішно встановити перспективи розвитку взаємовідносин конкурентів на етапі, коли ці взаємовідносини лише прогнозуються [21].

Звідси у діагностиці існує три класи методів здійснення прогнозу: моделювання, екстраполяція та експертна оцінка. Прогнозування за допомогою екстраполяції засноване на поширенні виявлених у минулі періоди тенденцій на період у майбутньому. Використовується для розрахунків динаміки ринку перспективу, і навіть у тому, щоб оцінити ймовірність змін конкурентної довкілля.

Більшість подій і процесів, що відбуваються, в конкурентному середовищі важко піддаються вимірюванню, тому здійснити їх порядкові або кількісні оцінки можливо лише завдяки методу експертної діагностики, в результаті якої ми отримуємо можливість спрогнозувати ситуації, що відбуваються в конкурентному середовищі. Термін імітаційного моделювання, своєю чергою, поєднує прогноз, засновані з урахуванням експериментів і діагностику, які дозволяють оптимізувати активність підприємств у конкурентному середовищі [22-23].

Підсумки прогнозування допомагають дати оцінку шансам фірми у певному цільовому сегменті та виявити умови для найбільш раціонального та ефективного використання існуючих ресурсів у процесі взаємодії з конкурентним середовищем:

- негайне та системне інформування про становище конкурентів у галузі;
- встановлення конкурентного потенціалу на ринку;
- порівняльний аналіз та оцінка конкурентних здібностей фірм;
- здійснення прогнозу, а також визначення перспектив та рівня конкуренції на ринку;
- збір «історичної» інформації про те, як розвивалися взаємини конкурентів.

3. Ресурси управління та можливості самого підприємства (фінансові, технічні, інформаційні, наукові тощо), встановлення сильних якостей у конкурентній боротьбі.

4. Концепція того, як розвиватиметься підприємство, його масштабні завдання та цілі діяльності у найважливіших стратегічних сегментах. Ще одним чинником, який впливає на те, яку стратегію маркетингу вибере підприємство, вважається здатність компанії адаптувати свою діяльність та прийняті рішення до запитів індивідуальних покупців [21-23].

Якщо організація займається виробництвом масової продукції, то рівень адаптації може бути низьким, а якщо фірма має гнучкі технологічні інструменти, має можливість переналаштовувати весь процес виробництва та наявний персонал на створення великого асортименту нестандартної продукції, то рівень адаптації в такому підприємстві є високим [24].

Виходячи з вище сказаного, можна дійти висновку, що стратегія маркетингу - це не однозначне поняття, а складне та багатостороннє. Тому єдиного визначення цього терміну сьогодні не існує. Суть стратегії маркетингу фірми полягає в тому, щоб організація та керівники всередині неї

були здатні негайно адаптуватися під постійно мінливе середовище ринку, а також могли займатися створенням перспективних можливостей для підприємництва, щоб стабілізувати економічне становище фірми або навіть поліпшити, наприклад: ступінь адаптивності по відношенню до потреб деяких споживачів і ринкову позицію.

1.2. Види маркетингових стратегій і їх роль в управлінні підприємством

Стратегічний маркетинг може бути частиною маркетингової політики і являти собою безперервний системний аналіз попиту на ринку, який забезпечує розробку та створення товарів, які потребують певні групи споживачів. Ці товари повинні мати властивості, що виділяють їх на тлі іншої продукції конкурентів і, виходячи з цього, створювати стійку конкурентну позицію на ринку. Роль стратегічного маркетингу полягає в тому, щоб ідентифікувати вже існуючі або потенційні ринки товарів, за допомогою аналізу всіх існуючих і відповідних потреб.

Виділяють базові маркетингові стратегії, створені задля встановлення конкурентних переваг, стосовно яких у підприємства найвигідніша позиція, і навіть створені рішення про те, як зайняти таке становище у певній галузі. Ці стратегії також можуть мати на меті «знешкодити» конкурентів і позбавити їх конкурентних переваг. Можна дійти висновку, що як розробляти маркетингову політику фірми, необхідно визначити основні стратегії маркетингу, обрані підприємством. Залежить це від того, на яку перевагу спирається фірма

Маркетингові стратегії відбивають різноманітність політики маркетингу. Нижче наведено базові види стратегій маркетингу [4]:

1. Якщо компанія працює на ринку з продуктом, який вже є відомим, їй необхідно вибрати стратегію глибокого проникнення на ринок. Така стратегія рекомендується в тому випадку, якщо ринок ще не зайнятий і

зростає, а спрямована вона на збільшення обсягу реалізації за допомогою цілеспрямованих рекламних кампаній, різних видів стимулювання продажів, а також збуту (можна спробувати збільшити обсяг ринку за допомогою зниження цін до рівня, вигідного більшості покупців)

2. Маркетингова стратегія розробки продукції - приносить ефект у разі, коли нові види товарів та послуг пропонуються лояльній базі клієнтів, яка знає про підприємство і добре до неї ставиться. Тут задіяні традиційні методи збуту, але слід зазначити, що важливо використовувати підтримують заходи маркетингу, наприклад: активне просування різними способами продукції ринку, посилена рекламна кампанія, використання методів стимулювання збуту.

3. Стратегія розвитку ринку дає результат на рахунок виділення незадіяних сегментів над ринком, у яких був досить гарний попит на наявні товари та і відповідно запланований обсяг отриманого прибутку.

Щоб вибрати ту чи іншу стратегію, необхідно оцінити наявні на підприємстві ресурси, а також проаналізувати його підготовленість до ризику. У випадку, якщо організація не хоче ризикувати, але має велику кількість ресурсів, вона може вибрати стратегію маркетингу, яка називається – «стратегія розвитку ринку». Рівень ризику, залежно від того, яку буде обрано стратегію, завжди різний.

Список стратегій маркетингу може бути розроблений завдяки взятій за основу матриці «зростання ринкової частки», що дозволяє організації класифікувати всю свою продукцію в залежності від того, яку вона займає частку на ринку порівняно з головними конкурентами та які спостерігаються темпи зростання продажів. Продукція, яка займає в даній матриці схожу стратегічну позицію, об'єднується в подібні сукупності. Для таких сукупностей визначається зразок дій, що вважається базовим, чи, інакше кажучи, визначається нормативна стратегія, що використовується для цільового планування.

Стратегія атаки передбачає агресивну поведінку підприємства на ринку, її мета - захопити і активно розширювати частку ринку. Займана підприємством опускається нижче нормального рівня, організація опиняється перед вибором: або йти з ринку, або зайнятися розширенням ринкової ніші. Зазвичай оптимальною є частка ринку, в якій існує 20% напрацьованої клієнтської бази, що вибирає близько 80% продукції, яку пропонує ця фірма [25].

Впровадження атакуючої стратегії має сенс, якщо:

- ринкова частка різко впала або знизилася до мінімуму завдяки діям конкурентів;
- виведення на ринок нового товару чи послуги;
- конкуренти втрачають вигідні позиції та підприємство отримує можливість витіснити суперників, а також збільшити свою частку ринку, витративши при цьому невелику кількість коштів [25].

Стратегія оборони (утримуюча) передбачає утримання вже наявної на підприємстві частки ринку, і навіть збереження існуючої позиції на ринку.

Така стратегія використовується, якщо:

- позиція підприємства задовільна;
- підприємству не вистачає коштів та ресурсів для впровадження стратегії атаки;
- підприємство побоюється, що якщо воно почне застосовувати атакуючу стратегію маркетингу, конкуренти можуть виставити більш сильні заходи у відповідь. Оборонна стратегія, часто, популярна на великих підприємствах, але слід пам'ятати, що це досить ризикований вид стратегії, оскільки вимагає безперервного контролю та аналізу під час її реалізації по відношенню до конкурентів [26].

Стратегія відступу дуже часто є вимушеним заходом, а не бажаним, оскільки підприємство усвідомлено знижує та зменшує свою частку ринку. Ця маркетингова стратегія передбачає поетапне переривання операцій, що з стимулюванням і збутом. Дуже важливо на цьому етапі не розірвати ділові

зв'язки та особисті контакти, підтримувати співпрацю з постійними партнерами, працевлаштувати персонал, що вивільняється, і запобігти витоків інформації про ослаблення своїх позицій і згорання бізнесу [4]. Основна мета – знизити витрати.

Стратегія масового маркетингу передбачає отримання переваг над конкурентами. Коли підприємство впроваджує цю стратегію, воно орієнтоване на клієнтів у цілому, тобто воно не загострює свою увагу на тому, чим одна група споживачів відрізняється від іншої, а концентрує свою увагу на тому, що спільного між цими групами. Мета підприємства – запропонувати ринку таку продукцію, яка буде зрозуміла та добре сприйнята більшістю клієнтів. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що така стратегія властива для підприємств, що широко охоплюють ринок, завдяки реалізації масового продукту за задовільною чи низькою ціною [19].

Головна мета стратегії диференційованого маркетингу - це пропозиція підприємством різної продукції, відмінної від товарів конкурентів і що має унікальні властивості на думку споживачів (це означає, що при створенні товару, підприємство орієнтується на споживчі властивості, важливі для клієнтів і відмінні від продукції конкурентів). Завдяки цьому з'являється можливість задовольнити попит найрізноманітніших груп споживачів або, інакше кажучи, розробити продукцію на велику кількість сегментів ринку. На кожен такий сегмент розробляється своя індивідуальна пропозиція [16].

Необхідно відзначити, що наявність відмінних від конкурентів властивостей продукції, у свою чергу, вимагає великих витрат і збільшення витрат, але ефективна диференціація допомагає організації досягти високої рентабельності завдяки тому, що ринок дозволяє поставити ціну вище. Стратегія такого виду не завжди означає, що підприємство має на меті захопити велику ринкову частку, оскільки переважна більшість споживачів не бажає платити підвищену вартість навіть за відмінну продукцію. Стратегія диференціації найчастіше вимагає відчутних вкладень у операційний

маркетинг і рекламні кампанії у тому, щоб заявити про намір вийти на ринок з відмінними від конкурентів товарами.

Стратегія концентрованого маркетингу передбачає, що організація загострює увагу на одному сегменті ринку чи кількох і пропонує товари, розраховуючи на задоволення попиту обраних груп споживачів [18].

Стратегія концентрованого маркетингу досить цікава для підприємств, у яких обмежені ресурси, для малих організацій, коли виключена концентрація уваги на невеликому сегменті ринку підприємство робить вибір зосередити свої сили на великій частці кількох або одного сегмента ринку. Підприємство зберігає за собою міцну позицію на ринку, оскільки добре знає всі нюанси вибраних сегментів, а також чудово поінформована про потреби клієнтів та зберігає відмінну репутацію в їхніх очах. Фірма отримує можливість домогтися деякої економії в багатьох сферах своєї діяльності завдяки вузько спрямованій та спеціалізованій роботі [18].

Слід зазначити, що ця стратегія досить сильно піддається ризику, оскільки спрямовано один чи кілька сегментів, які можуть виправдати планів і цілей підприємства, чи стати об'єктом схожої політики конкурентів. Виходячи з цього, найбільш безпечною та передбачуваною у цьому плані стратегією є стратегія диференційованого маркетингу, а підприємства приймають рішення виходити з продукцією на кількох сегментах ринку одночасно. Крім цього, стратегія концентрованого маркетингу може бути впроваджена на певний проміжок часу, наприклад, щоб забезпечити концентрацію сил на розвиток та розширення діяльності, а також на завоювання нових ринків.

Після реалізації цієї стратегії підприємство переходить на стратегію диференціації або впроваджує її одночасно до базових продуктів разом зі стратегією концентрованого маркетингу за новим вузькоспрямованим ринковим сегментом для певної продукції.

Слід зазначити, три перелічені стратегії, що є основними стратегіями розвитку підприємства. Їх суть полягає у співвідношенні пари важливих

чинників - масштаб переваг над конкурентами та масштаб цільового ринку (стратегічно орієнтованого).

Базові стратегії свого часу виділив М. Портер, що розрізняє їх безпосередньо за існуючим цільовим ринком (цілий ринок чи якийсь сегмент) і залежно від виду переваги над конкурентами (за кращими якість продукції або за витратами) (рис. 1.1) [19].

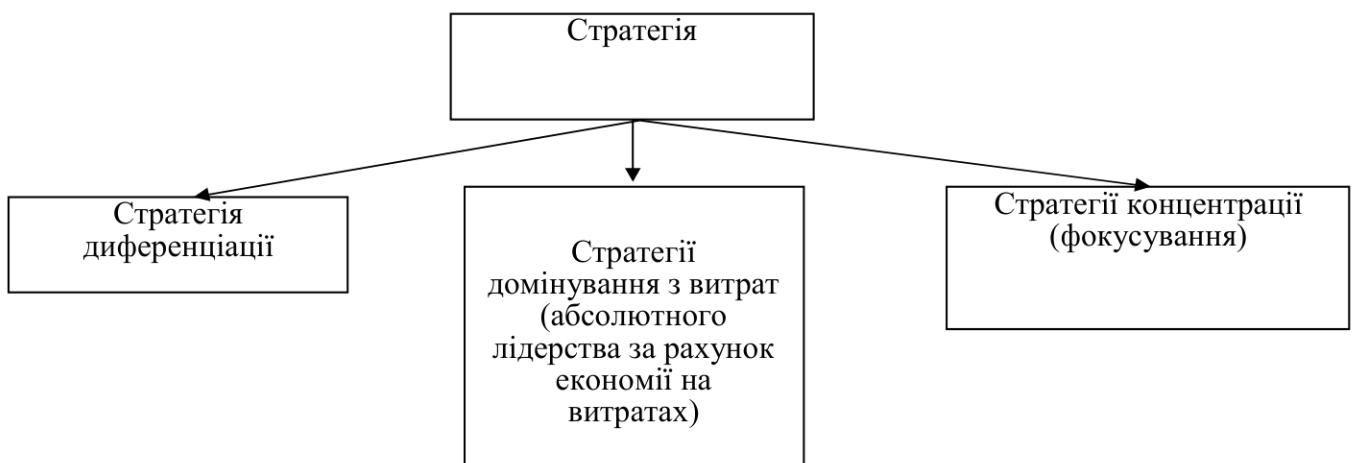


Рис. 1.1. - Базові стратегії за М. Портером

Головним критерієм є так званий критерій ефективної роботи підприємства в умовах конкурентного середовища: фірмі необхідно відрізнятись від конкурентів та виділятися своєю індивідуальністю на їхньому загальному тлі. Для того, щоб вирішити це завдання, підприємству необхідно вибрати, а потім впровадити найбільш правильну стратегію, яку вона реалізовуватиме і якій слідуватиме [26].

Важливо розуміти, що стратегія маркетингу та взагалі весь маркетинг як такий має велике значення та серйозну роль у стратегічному менеджменті.

Захоплюючи всі процеси, маркетингова діяльність дозволяє орієнтуватися фірмі на попит клієнтів і завдяки цьому забезпечувати найплавніший вихід у зовнішнє середовище та забезпечувати високу адаптивну здатність. Маркетинг та стратегічний менеджмент завжди взаємодіють діалектично. У разі розвиток маркетингу разом з іншими

процесами стимулювало перехід до стратегічного менеджменту, маркетинг - це важлива складова стратегічного менеджменту. Але в іншому випадку перехід до стратегічного менеджменту став потужним стимулом для розвитку стратегій маркетингу та зміни їхньої ролі на підприємстві. Саме стратегічний маркетинг дозволив вийти маркетингу на перший план, відчутно підвищивши його значимість і у становленні бізнесу [21-24].

Підсумовуючи, можна сказати, що стратегія маркетингу - це важлива складова стратегії підприємства в цілому, яка визначає, яку політику маркетингу проводити в організації. Стратегія маркетингу реалізується з допомогою визначення основних векторів роботи підприємства на ринку стосовно клієнтів і конкурентів, що прописується у обраній політики маркетингу.

1.3. Етапи розробки та реалізації маркетингової стратегії підприємства

На сьогоднішній день користь ефективного управляти діяльністю будь-якою організацією, пов'язано з маркетингом. Наприклад, фірмі треба розуміти, як провести аналіз можливостей ринку, виділити на загальному тлі необхідні ринкові сегменти, працювати над результативними стратегіями та ефективно ними керувати. Досить важливо продумати, як буде реалізована стратегія маркетингу. Керівник зобов'язаний розуміти, що стратегічне планування - це постійний процес і, як правило, поставлені перед фірмою цілі та завдання переробляються кілька разів. Це залежить від мінливих обставин, через які менеджер повинен вносити свої корективи. Часом схильні до змін можуть бути навіть довгострокові перспективи організації.

Розробка нових завдань та цілей, постійне коригування прогнозу розвитку організації, аналіз змін на ринку - все це тягне за собою корекцію основної стратегії.

Під час розробки стратегії маркетингу використовують імовірнісний підхід. Визначається найперспективніший вид стратегії, використовуючи при цьому математичне та економічне моделювання. Але слід зазначити, що цей спосіб досить складний і в сучасних умовах його практично не використовують.

Набагато простіше під час розробки стратегії маркетингу використати сценарний підхід. Його суть полягає в тому, що визначаються три сценарії, за якими, ймовірно, буде розвиватися ринок: оптимістичний, максимально ймовірний реальний і песимістичний. З цими варіантами враховуються можливості підприємства у перспективі, діяльність конкурентів, зокрема й інші чинники, здатні вплинути на ринок. Розглянувши все це, можна виділити резервні та основні види стратегій маркетингу. Варіанти стратегій визначаються на підставі принципу максимального задоволення попиту платоспроможних клієнтів та найбільшої ефективності на одиницю капіталовкладень [27].

Дуже важливою вимогою щодо стратегії маркетингу, яка розробляється, буде уміння адаптуватися до непередбачуваних ситуацій, що відбуваються в навколишньому середовищі. Існує досить багато причин, через які вони відбуваються: від появи великої кількості конкурентів, створення нових технологій та перенасичення ринку до зміни економічного та законодавчого становища у країні.

У подібних обставинах звичайні правила роботи підприємства не дають можливості вчасно відреагувати і уберегти себе від ризиків і небезпек. На фірмі, в якій немає єдиної та затвердженої стратегії маркетингу, зазвичай відбувається ситуація, коли ті чи інші підрозділи самостійно розробляють суперечливі один одному та нерезультативні рішення. Наприклад, відділ маркетингу вирішив збільшити обсяги реалізації продукції, який не здатне забезпечити виробничий відділ; другі займаються модернізацією обладнання, тоді як підприємство розробляє абсолютно нову технологію, внаслідок чого

воно буде змушене повністю замінити старе обладнання на нове. Це все в сукупності призводить до конфліктних ситуацій усередині підприємства.

Розглянемо на рис. 1.2 схему розробки стратегії маркетингу підприємства [25].



Рис. 1.2. - Схема розробки маркетингової стратегії підприємства

На сьогоднішній день існують такі базові етапи розробки стратегії маркетингу:

1. Опис того, як підприємство себе позиціонує зараз. Перед тим, як розробляти свою стратегію маркетингу, необхідно проаналізувати поточну ситуацію на фірмі. Необхідно визначити, в якому положенні на даний момент знаходиться підприємство, що воно являє собою, який має асортимент, на яких представлено ринках, розглянути вже існуючу стратегію. Описати необхідно не тільки загальну ситуацію у компанії, а й кожен напрямок збуту.

У загальному позиціонуванні фірми повинні бути значення за всіма ключовими показниками, які характеризують її ефективність залежно від процесів маркетингу та продажів. До того ж, можна описати організаційну та

функціональну структуру, фокусуючи свою увагу на функціях маркетингу та збуту.

2. Аналіз ринку. У розділі стратегії маркетингу, який відповідатиме аналізу та дослідженню ринку, має бути інформація, що носить наступний характер:

- джерела інформації, що були використані під час аналізу;
- інформація про кожен ринковий сегмент, у якому фірма веде свою діяльність;
- ціновий аналіз;
- інформація та аналіз каналів збуту продукції (дистрибуції);
- аналіз конкурентів;
- опис чинників, що впливають на розвиток ринкових сегментів;
- висновки за підсумками проведення ринкового аналізу.

Необхідно зауважити, що збирання інформації для того, щоб провести ринковий аналіз може відбуватися таким чином: використання відкритих джерел для пошуку інформації; отримання звітів, зроблених раніше з готовими результатами досліджень маркетингу; проведення самотужки чи скориставшись допомогою спеціалізованих агентств з дослідження маркетингу [27].

3. SWOT - аналіз складається з:

- описи сильних та слабких сторін підприємства;
- загрозливих факторів та сприятливих можливостей зовнішнього середовища.

Крім цього необхідно підвести підсумки за результатами аналізу. Найчастіше є можливість розширити інструменти стратегічного аналізу, але для початку досить стандартного SWOT-аналізу.

4. Розробка цільового позиціонування підприємства. По кожному вектору збуту і загалом потрібно сформулювати цільове позиціонування фірми по тому, як проведе аналіз.

Основними цільовими показниками підприємства можуть бути:

- реалізаційний виторг;
- ринкова частка;
- впізнаваність бренду та ін.

Всі перераховані вище показники повинні бути відзначені як по кожному збутовому вектору, так і по підприємству в загалом. У межах кожного напрямку можуть бути задані цілі та завдання по каналах продажу та продукції.

5. Формування стратегії маркетингу. Потрібно провести розробку генеральної стратегії маркетингу для фірми загалом, і навіть стратегії маркетингу за всіма напрямками збуту. У генеральній стратегії маркетингу потрібно прописати види напрямів збуту, які планується розвивати для підприємства. Важливо зафіксувати всі базові стратегічні проекти та завдання щодо розвитку всіх векторів збуту та підприємства в цілому [24].

До того ж необхідно зафіксувати політику ціноутворення компанії, а за кожним із напрямів збуту розробити докладну стратегію маркетингу, що містить опис:

- бюджету маркетингу;
- каналів продажів для реалізації товарів;
- стратегій просування бренду з усіх видів реклами та інструментів маркетингу;
- програми просування.

Виходячи з цього, реалізація стратегії маркетингу має допомогти підприємству досягти необхідного цільового позиціонування за певний проміжок часу, це означає, що готова програма з просування, а також бюджет маркетингу повинні забезпечити реалізованість бюджету продажів. Необхідно відзначити, що бюджет продажів і бюджет комерційних витрат мають бути взаємопов'язані певним чином.

6. Аналіз ризиків. У межах аналізу реалізованості стратегії маркетингу за допомогою якісних оцінок базових ризиків необхідно скласти карту ризиків фірми.

Потрібно бути впевненим у тому, що підприємство не має високо імовірнісних ризиків, а також ризиків з великим рівнем впливу на кінцеві показники бізнес-процесів [29].

Якщо це не так, то необхідно використовувати раніше розроблену систему заходів, для того, щоб звести до мінімуму вплив ризиків, що виникли. Якісний аналіз реалізаційних ризиків стратегії маркетингу необхідно провести за такими видами базових ризиків:

- політичний;
- ринковий (ціновий);
- конкурентний;
- економічний;
- кредитний;
- валютний;
- технічний ;
- організаційний та правовий;
- надзвичайний [29].

У разі визначення песимістичного варіанта планування обсягів продажів потрібно встановити, що вчасно реалізовані заходи щодо мінімізації всіх можливих ризиків сприяють беззбитковій діяльності підприємства (навіть якщо реалізація стратегії пройде найгіршим чином).

Крайнім етапом розробки стратегії маркетингу підприємства є підготовка та розробка резюме. Це означає, що потрібно сформулювати резюме щодо стратегії маркетингу, воно також як і резюме бізнес-плану розробляється в останню чергу, незважаючи на те, що відповідний розділ знаходиться на початку документа «Маркетингова стратегія фірми» [15].

Для того, щоб ефективно реалізувати стратегію маркетингу, потрібно сформулювати та обґрунтувати стратегічний план, у якому потрібно ув'язати стратегію маркетингу та стратегію розвитку фірми загалом.

Маркетингові цілі визначаються за допомогою аналізу попиту, який ставить перед ринковими суб'єктами, а саме перед продавцями та

виробниками завдання щодо зміни цієї ситуації на ринку в необхідному напрямку для підприємства. Першим, хто класифікував стратегію маркетингу залежно від рівня попиту, був видатний професор США Ф. Котлер, який виділив кілька станів попиту за відповідними типами стратегії маркетингу [10-11].

Маркетингова стратегія буває довгостроковою, і короткостроковою. Існує одне з основних правил, як формується стратегія по відношенню до діяльності компанії - через взаємозв'язок кількісних та якісних показників товарів, що випускаються. Якісні параметри цільової установки маркетингу - це нормалізація, збільшення чи зниження попиту завдяки широкій маневреності товарної пропозиції, ціни, рекламних кампаній, удосконалення збутової діяльності та поставок тощо. До списку кількісних параметрів входять обсяги продажу, витрати на рекламу, прибуток, частка товарів на ринку, витрати на маркетинг загалом і таке інше.

Розробка стратегічних планів фірми відбувається з допомогою усвідомлення перспективи всієї організації, але з відособленого індивіда. Власник приватних фірм може дозволити собі свого роду розкіш, одночасно поєднуючи свої особисті цілі та стратегію організації [12].

Стратегічний план має бути обґрунтований масштабним дослідженням з реальними даними. На сьогоднішній момент для того, щоб бути успішним конкурентом підприємству необхідно безперервно збирати та аналізувати велику кількість даних про ринок та його сегменти, про конкурентів тощо.

Стратегічний план дозволяє фірмі нести у собі певність і індивідуальність, що відкривають нові горизонти, стимулюючи співробітників, залучають нових покупців, безліч дозволяють реалізовувати продукцію ефективніше.

Стратегічні плани необхідно розробляти таким чином, щоб не тільки зберігати цілісну структуру протягом тривалого часу, але й мати адаптивні якості, щоб у будь-який момент переорієнтуватися або змінити модифікацію.

В цілому стратегічний план може вважатися програмою, що спрямовує діяльність організації протягом тривалого проміжку часу, враховуючи, що конфліктне і соціальне і ділове середовище, що постійно змінюється, не дає можливості уникнути безперервних коригувань [12].

Основними елементами планування у створенні є: політика підприємства, процеси, інструкції прийняття різних рішень, бюджет, мети, основні стратегії, і навіть основні кроки у процесі планування.

Можна виділити три види стратегічного формування: перша модель називається планова. У цій моделі розробка стратегії розглядається як абсолютно свідомий та підконтрольний процес, який набуває матеріальної оболонки у системі планування. Найчастіше, завдяки цій моделі ведуться роботи з розробки таких видів стратегій, які орієнтовані отримання конкретного становища підприємства у його довкіллі, наприклад, диверсифікації, поглинань, злиттів тощо. Над подібними стратегіями працюють фахівці-плановики, а їхній керівник є основним організатором їхньої діяльності [12].

Наступну модель розробки стратегії можна охарактеризувати як підприємницьку. У цій моделі процес проходить лише на половину свідомо в розумі лідера, найчастіше підприємця, за допомогою глибинного розуміння логіки такого типу бізнесу та гарної поінформованості у тому, що відбувається. Це дозволяє розробити індивідуальний погляд на проблему та зрозуміти шляхи її вирішення, а також зрозуміти способи просування на перспективу [16].

Третій вид розробки стратегії називається – моделлю навчання на досвіді. Вона складається з розвивається і паралельно циклічного характеру даного процесу, ймовірності та потреби його зміни під впливом зовнішнього середовища, що виникає під час впровадження стратегії, що вибудовується своїми творцями, що готові змінити модель своєї поведінки. Ця стратегія зростає з динамізму підприємства в межах Стратегія виростає з динамізму організації в рамках багатостороннього діалогу, в якому бере участь

найбільше працівників різноманітних рангів за умови, що втручання та контроль з боку адміністрації зведе до мінімуму [30].

Підсумовуючи, можна дійти невтішного висновку, що з останній період стратегії маркетингу розвиваються дедалі більше і набувають серйозне значення. Можна розглянути велику кількість трактування поняття «стратегія маркетингу», але, якщо узагальнити, то *стратегія маркетингу* - це частина стратегії підприємства в цілому (корпоративна стратегія), що описує те, як підприємство має задіяти наявні обмежені ресурси для того, щоб досягти максимального результату в зростанні продажів та прибутковості від продажів на довгу перспективу. Формування стратегії маркетингу вважається, безсумнівно, найважливішою, а й досить важким завданням. Організація виконання цього завдання можна побудувати як окремий проект, і увійти до складу великого проекту, що з розробкою стратегічного плану підприємства.

Висновки до 1 розділу

1. Виокремлено чотири групи чинників впливу на визначення та формування стратегії маркетингу підприємства, а саме: тенденції зростання попиту та зовнішнього середовища маркетингу; положення та особливості конкурентного суперництва на ринку, основні підприємства-конкуренти та стратегічні вектори їхньої діяльності завдяки моніторингу; ресурси управління та можливості самого підприємства, встановлення сильних якостей у конкурентній боротьбі; концепція того, як розвиватиметься підприємство, його масштабні завдання та цілі діяльності у найважливіших стратегічних сегментах.

2. Виокремлено базові види стратегій маркетингу: стратегія глибокого проникнення на ринок; стратегія розробки продукції; стратегія розвитку ринку; стратегія атаки; стратегія оборони (утримуюча); стратегія відступу; стратегія масового маркетингу; стратегія диференційованого маркетингу;

стратегія концентрованого маркетингу; стратегія диференціації. Наведено базові стратегії за М. Портером (стратегія диференціації; стратегія домінування з витрат; стратегії концентрації (фокусування)).

3. Представлено схему розробки маркетингової стратегії підприємства (поточне позиціонування підприємства; аналіз ринку; SWOT-аналіз; цільове позиціонування підприємства; маркетингова стратегія (стратегічні завдання за напрямом збуту; програма просування; бюджет маркетингу; аналіз реалізації стратегії маркетингу). Виокремлено базові етапи розробки стратегії маркетингу: опис того, як підприємство себе позиціонує зараз; аналіз ринку; SWOT – аналіз; розробка цільового позиціонування підприємства; формування стратегії маркетингу; аналіз ризиків. Надано визначення терміну «стратегія маркетингу» (частина стратегії підприємства в цілому (корпоративна стратегія), що описує те, як підприємство має задіяти наявні обмежені ресурси для того, щоб досягти максимального результату в зростанні продажів та прибутковості від продажів на довгу перспективу).

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ІНГРЕДІЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Інгредія»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Інгредія» - постачальник сировини для харчових та фармацевтичних виробництв [31].

Юридична адреса компанії: 04112, Україна, Київська область, Київ, вул. Олени Теліги, будинок 4, офіс 10.

Основний вид діяльності цього підприємства є «Оптова торгівля харчовою сировиною». Фірма є суб'єктом малого та середнього Підприємництва.

ТОВ «Інгредія» має на меті задоволення суспільного попиту та потреб українських та іноземних юридичних осіб, і фізичних осіб, а також реалізації на основі отриманого прибутку економічних та інших інтересів засновника товариства та його персоналу, та отримання прибутку.

Основними видами діяльності є:

- Оптова торгівля;
- Роздрібна торгівля;
- Оптова торгівля іншими непродовольчими споживчими товарами;
- Інша оптова торгівля;
- Інша роздрібна торгівля;
- Оптова торгівля відходами та брухтом;
- Оптова торгівля виробами з кераміки та скла

На рис. 2.1 представлено організаційну структуру підприємства ТОВ «Інгредія» [31].

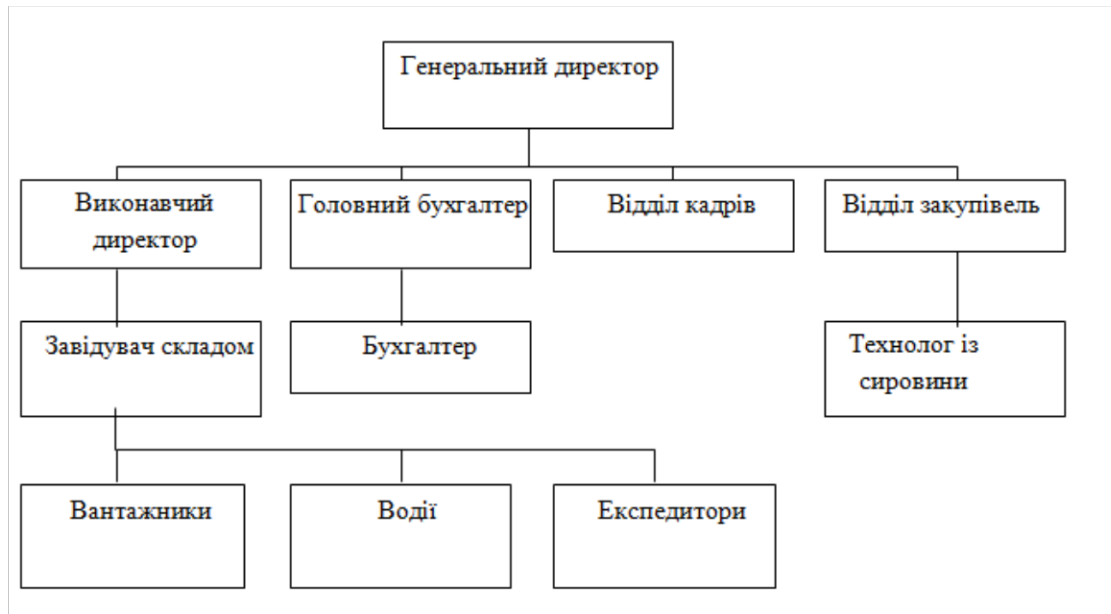


Рис. 2.1. - Організаційна структура ТОВ «Інгредія»

Виконавчий директор працює за дорученням, нотаріально завіреним, і має право керувати майном організації, укладати договори із сторонніми фірмами, розпоряджається грошима на рахунках.

На директора покладено такі обов'язки:

- планування;
- організація;
- контроль;
- аналіз фінансово-господарської діяльності.

Головний бухгалтер веде облік надходження та витрачання матеріальних та фінансових ресурсів в організації, робочої сили; надає звіти про діяльність підприємства генеральному директору підприємства, а також державним та місцевим господарським органам. Головний бухгалтер безпосередньо підпорядковується генеральному директору. До переліку функцій головного бухгалтера входить: ведення бухгалтерського обліку, своєчасна підготовка платіжних доручень, оптимізація податків, контроль та відповідальність за всі податкові документи тощо.

Завдяки відділу кадрів досягаються цілі підприємства за допомогою забезпечення підприємства необхідними кадрами та ефективного

використання потенціалу персоналу. Одним із способів просування послуг, робіт ТОВ «Інгредія» може брати участь у поставках сировини та матеріалів, для цього на підприємстві існує спеціальний відділ постачання. Основними завданнями відділу поставок є забезпечення участі організації у постачаннях, участь у створенні та підтримці іміджу фірми, залучення нових контрактів з партнерами через систему маркетингу та залучення нових клієнтів, а також утримання старих клієнтів.

Головний технолог забезпечує виконання робіт з виробництва сировини, цільове та раціональне використання ресурсів, очолює роботу з поліпшення та здешевлення поставок, удосконалення організації виробництва та впровадження прогресивних методів виробництва, скорочення витрат на здійснення робіт, пов'язаних з постачанням та підвищення якості, а також скорочення термінів їх проведення.

Розглянемо структуру кадрів ТОВ «Інгредія» (табл. 2.1) [31].

Таблиця 2.1

Структура трудових ресурсів ТОВ «Інгредія»

Категорії	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2019 р. від 2018 р., (-/+)	Відхилення від 2021 р., (-/+)
Керівники	1	2	2	+1	0
Фахівці	2	17	17	+15	0

Оскільки у 2019-2021 роках звільнень не спостерігалось, плинність кадрів відсутня. У 2018 році відбулося оновлення кадрів, було найнято виконавчого директора.

Протягом трьох років підприємство розширило свій персонал, а саме найняла бухгалтера, технолога, вантажників, експедитора, кадровика, водіїв, що говорить про збільшення обсягів реалізованої продукції підприємства та подальший розвиток. Плинність кадрів була відзначена лише в одному звітному році (2020), співробітник звільнився за особистими обставинами.

Далі проаналізуємо персонал компанії ТОВ «Інгредія» за деякими критеріями (рис. 2.2 – 2.4) [31].

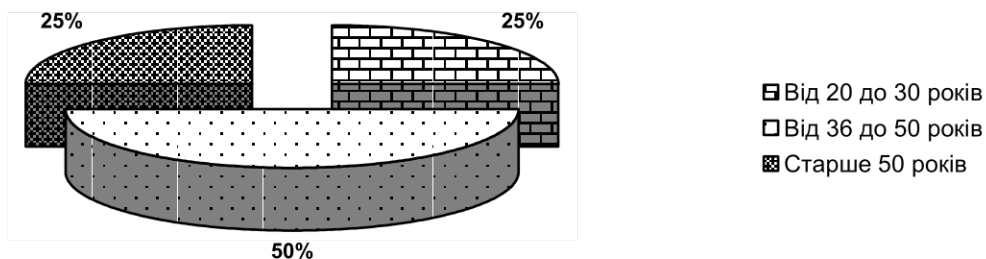


Рис. 2.2. – Аналіз персоналу компанії ТОВ «Інгредія» за віком

Аналіз персоналу компанії ТОВ «Інгредія» за освітою наведено на рис. 2.3 [31].

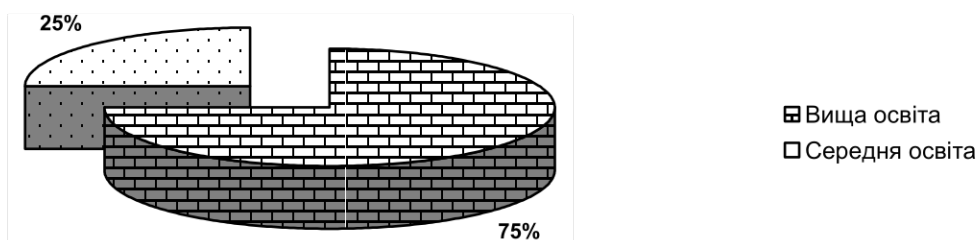


Рис. 2.3. - Аналіз персоналу компанії ТОВ «Інгредія» за освітою

Аналіз персоналу компанії ТОВ «Інгредія» за статтю наведено на рис. 2.4.

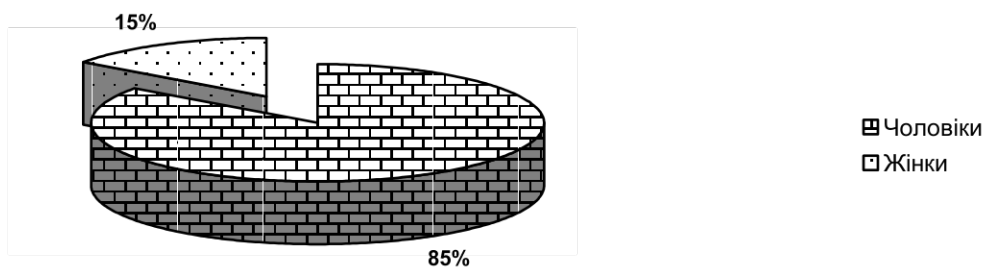


Рис. 2.4. - Аналіз персоналу компанії ТОВ «Інгредія» за статтю

У ТОВ «Інгредія» встановлено п'ятиденний робочий тиждень з двома вихідними, робочий день 8 годин.

На підприємстві встановлено погодинно-преміальну форму оплати праці, що є поєднанням звичайної погодинної оплати праці з видачею премій за виконання кількісних та якісних показників за спеціальними положеннями про преміювання персоналу.

Заробітну плату співробітників представлено у табл. 2.2 за 2019 – 2021 роки [31].

Таблиця 2.2

Заробітна плата працівників ТОВ «Інгредія» за 2019 – 2021 роки

Посада	Кількість штатних одиниць, чол.	Тарифна ставка, грн.			Відхилення 2020 р. від 2019 р., %	Відхилення 2021 р. від 2020 р., %
		2019 р.	2020 р.	2021р.		
Генеральний директор	1	68 000	72 600	75 000	+7	+3
Виконавчий директор	1	-	45 260	48 450	-	+7
Начальник складу	1	18 300	21 960	23 900	+20	+9
Водій	6	-	16 240	18 430	-	+14
Вантажник	5	-	10 230	12 300	-	+20
Експедитор	1	-	15 220	17 720	-	+16
Головний бухгалтер	1	-	29 605	32 280	-	+9
Бухгалтер	1	19 000	21 100	23 580	+11	+12
Кадровик	1	-	19 400	21 150	-	+9
Технолог	1	-	27 500	29 760	-	+8

Аналізуючи таблицю 2.2 можна сказати, що заробітна плата співробітників зростає у міру розвитку та зростання підприємства. Загалом у ТОВ «Інгредія» невеликий штат, який чудово справляється зі своїми обов'язками. Через невелику кількість співробітників, у компанії невеликі витрати на заробітну плату.

На рис. 2.5 розглянемо процес реалізації продукції [31].

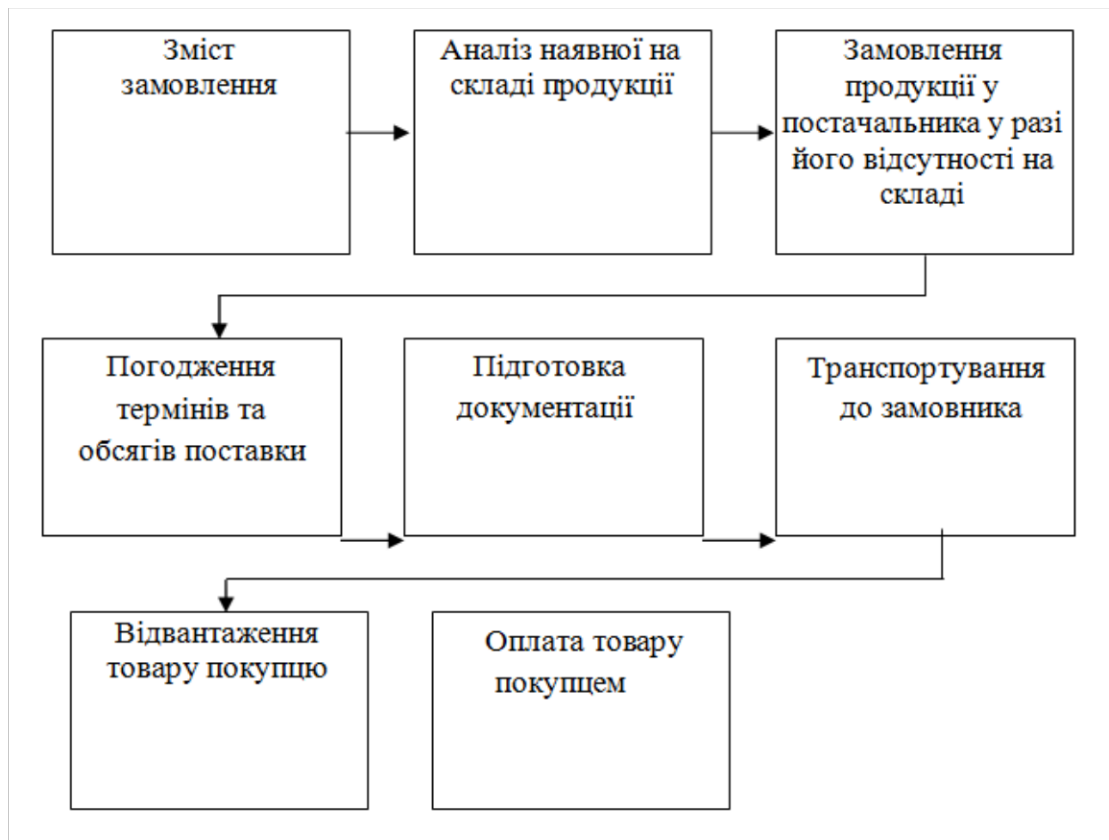


Рис. 2.5. - Процес продажу продукції

Таким чином, закупівля товарів - складова частина комерційної діяльності підприємства, що включає: дослідження та прогнозування споживчого попиту; виявлення та аналіз джерел надходження та постачальників товарів; організацію господарських зв'язків із постачальниками товарів, включаючи розробку та укладання договорів поставки; організацію обліку та контролю за тим, як, виконуються договірні зобов'язання. Процес закупівлі є ланцюжок взаємозалежних процесів. Починається він із складання заявок, а закінчується практичним надходженням необхідних товарів у потрібній кількості з дотриманням якості у задані терміни, а найголовніше, що може виявитися лімітуючим фактором, - на прийнятних умовах. Ефективність закупівель багато в чому залежить від правильного вибору джерел надходження та постачальників.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Інгредія»

Компанія є дистриб'ютором найбільших вітчизняних та зарубіжних підприємств, що випускають товари для кондитерської та хлібопекарської промисловості. Пропонує товари високої якості різних цінових категорій та фасувань.

Власні місткі, сертифіковані складські приміщення підприємства забезпечують надійне зберігання продуктів у різних температурних режимах. Розташування складських приміщень та офісу в одному місці дозволяє швидко обслуговувати покупців та економити їх час.

Компанія має великий парк власних автомобілів, що дозволяє здійснювати щоденну доставку по м. Києву та територією Київської області. По решті території України працюють через транспортні компанії.

Для пекарень представлений наступний асортимент: поліпшувачі для виробництва хлібобулочних виробів; поліпшувачі для виробництва заморожених виробів; натуральні закваски; хлібні суміші; О-Тентік; конфітур; какао порошок; софтверейни; вершки рослинно-жирові [31].

Для кондитерських представлений наступний асортимент: ароматизатори харчові, ванілін, какао порошок, конфітур, барвники, крохмаль, солод, горіхи, насіння, патока, повидло, начинки, підварки фруктово-ягідні, вершки рослинно-жирові, суміші кондитерські, стабілізатори вершків, суміші для суфле та мусів, сухофрукти, цукати, поліпшувачі борошна, яєчні продукти, глазури шоколадні, маргарини, олії, жири, покращувачі для виробництва заморожених виробів, натуральні закваски, софтверейни, начинки кремові, начинки сухі, праліне, гелі, глазури, помадки [31].

На підприємстві існують «градоутворюючі» товари, так звані «товари-паровози». Найприбутковіші види продукції: маргарин, начинки, повидло, яєчні продукти, покращувачі борошна, конфітури, кондитерські та хлібопекарські суміші, оскільки на них дуже великий попит. Дана продукція

має невелику маржу, через реалізацію у великих обсягах, а також через високу конкуренцію - всі, подібні до даного, підприємства організації працюють на представлених видах товарів. Встановлення невеликої маржі дозволяє ТОВ «Інгредія» бути більш конкурентоспроможною компанією.

На продукцію, яка користується меншим попитом встановлюються великі націнки, оскільки це рідкісні види сировини, що реалізуються меншими обсягами, тому логістичні і транспортні послуги також коштують дорожче. Це продукція: фруктоза, добавки для дієтичного харчування, шоколад, гелі, праліне.

Використовуємо методику ABC-аналізу за три останні місяці 2021 року за обсягом реалізації товарного асортименту (табл. 2.3) [31-32].

Таблиця 2.3

ABC-аналіз за обсягами реалізації продукції

Товари	Обсяг за три останні місяці 2021 р., кг	Частка, %	Накопичена частка	Група
Маргарин	240000	22%	19%	А
Дріжджі	190000	18%	37%	А
Начинки	150000	14%	50%	А
Яєчні суміші	125000	12%	62%	В
Вершки	110000	10%	72%	В
Молоко	100000	9,23%	81%	В
Какао	80000	7,4%	89%	С
Глазурі	46000	4,2%	93%	С
Ароматизатори	32000	3,0%	96%	С
Гелі	6500	0,60%	96%	С
Мармелад	1500	0,1%	97%	С
Барвники	1000	0,1%	97%	С
Горіхи	900	0,1%	97%	С
Спеції	800	0,1%	97%	С
Разом:	1083700	100%		

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що товари групи А мають найбільшу важливість і реалізуються у великих обсягах; товари групи В мають середню важливість – обсяги реалізації середні; і товар групи С являють собою найменшу важливість та мінімальні обсяги реалізації.

Наразі розглянемо структуру доходів за видами виручки підприємства (рис. 2.6) [31].

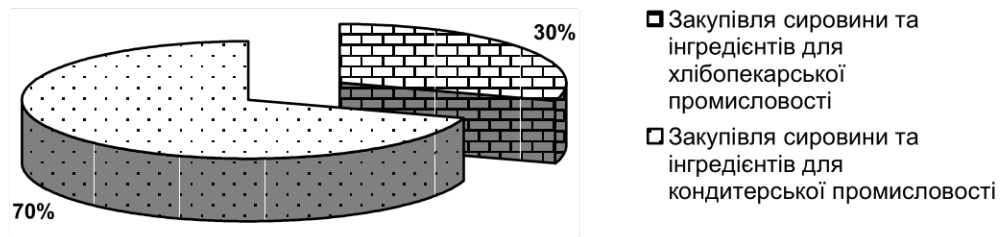


Рис. 2.6. - Структура закупівель сировини у 2021 році

Виходячи з представленої на рис. 2.6 структури доходів можна сказати, що приблизно 70% це основна частка виручки від торгівлі сировиною та інгредієнтами для кондитерської промисловості. Близько 30% від торгівлі - це сировина для хлібопекарської промисловості.

Можна зробити висновок, що більшість коштів витрачається на закупівлю сировини для кондитерської промисловості. На цю продукцію компанія розраховує через те, що вона має великий попит і, отже, закуповується у більшому обсязі.

При здійсненні комерційної діяльності під час пошуку постачальників ТОВ «Інгредія» керується такими принципами:

- рівень ціни на продукцію або послуги (порівняльний аналіз ціни якість, ціна/кількість);
- надійність;
- репутація та імідж;
- якість продукції, відповідність її прогресивним стандартам;
- можливий обсяг поставки;
- дотримання термінів, графіків постачання.

Основні клієнти та споживачі сировини це великі та малі виробничі підприємства: кондитерські, м'ясопереробні підприємства, молочні комбінати, пекарні (рис. 2.7) [31].

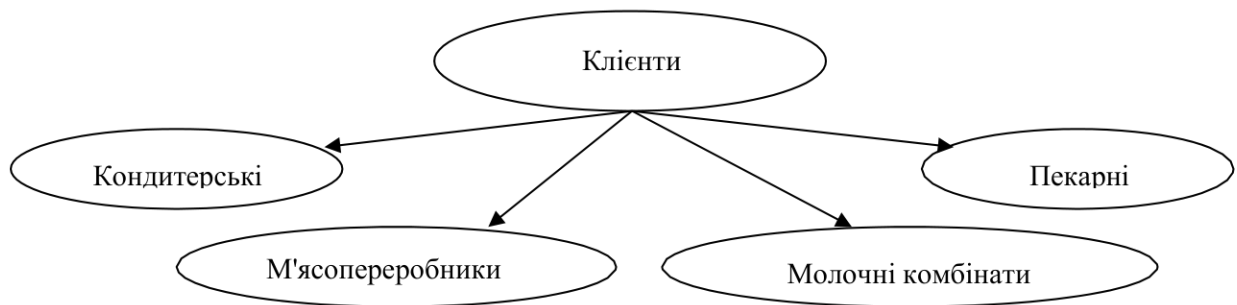


Рис. 2.7. Основні клієнти та споживачі

Клієнти, які купують більшими обсягами, часто більш сприйнятливі до ціни, ніж клієнти, які купують меншими обсягами. Клієнти, які купують часто, також більш чутливі до ціни, ніж інші покупці.

Зважаючи на це ТОВ «Інгредія» запровадив спеціальну цінову політику та робить знижки постійним покупцям, які купують сировину у великих обсягах, а також встановлює різний розмір маржі на продукцію для кожного клієнта.

На підприємстві застосовується диференційований спосіб ціноутворення - продаж однієї й тієї ж сировини фірмою за різними цінами. Підставою для застосування стратегій диференційованого ціноутворення є неоднорідність клієнтів, через що підприємство має можливість реалізовувати один і той же товар за різними цінами.

У компанії застосовується стратегія зниження витрат, яка спрямована на досягнення лідерства в конкурентній боротьбі на ринку за рахунок нижчих цін. Не йдеться про низькі ціни як такі – йдеться про зниження витрат.

До цієї стратегії на підприємстві входить: пошук інгредієнтів, що відповідають якості та мають невисоку ціну. Зниження витрат на доставку та

транспортування продукції безпосередньо до споживача, зниження сервісних витрат при одночасному збереженні якості послуг (терміни, період доставки).

Стратегія унікальності показників товару передбачає надання унікальних характеристик товарам, внаслідок чого покладається націнка. Найчастіше націнка виправдана якісними характеристиками продукції (довговічність, надійність тощо), а також дизайном упаковки, високою якістю обслуговування клієнтів, доставки та транспортування за короткий проміжок часу.

Реалізація цієї стратегії для підприємства складається з пошуку унікальної сировини, відмінного від запропонованого конкурентами; наявності трендових актуальних етикеток, незвичайної упаковки, високої якості, цікавих та рідкісних смаків інгредієнтів (ці характеристики можна включити до споживчої конкурентоспроможності підприємства).

На підприємстві також проводиться сегментація покупців та ринку. Особливий підхід до покупців характеризується поділом їх за трьома групами (табл. 2.4) [33].

Таблиця 2.4

Характеристика споживачів

Клієнти	Характеристика
Індустріали	Постачання сировини у великих виробничих масштабах, найчастіше, на великі та середні підприємства.
Артизани	Реалізація сировини меншими обсягами. Наприклад, в пекарні з ручною працею.
«Хорика»	Робота з мережею громадського харчування в кафе, ресторанах, готелях. Підбір сировини відповідно до їхньої лінійки.

Основним методом просування продукції є можливість скористатися послугами технолога. Зазвичай технологи підприємств-постачальників виробляють пробну випічку (якщо йдеться про пекарні, хлібозаводи, цехи з виробництва борошняних кондитерських виробів) або пробний запуск (якщо це стосується інших фірм або окремих одиниць обладнання, розташованих, наприклад, у супермаркетах). У процесі демонстрації технологи задають різні режими обладнання (температуру, вологість, час), інформують про основні

етапи технологічного процесу, новітні рецептури, а також надають рекомендації щодо правильної експлуатації обладнання та використання покращувачів або добавок.

У переваги ТОВ «Інгредія» входить також наявність укладених договорів з сильними постачальниками, наприклад, такими як: Пуратос - група компаній, що працює по всьому світу, яка пропонує величезний асортимент нової та інноваційної сировини.

Договори укладаються переговорним шляхом безпосередньо через менеджера. На масового споживача підприємство не працює.

Щодо слабких сторін - це погано відомий бренд, а також не налагоджені сервісні послуги. Сюди можна включити транспортування, доставку, терміни та людський чинник – тобто не пророблені бізнес-процеси.

Підбиваючи підсумки, складемо табл. 2.5 з методів просування продукції.

Таблиця 2.5

Переваги та недоліки каналів просування

Переваги	Недоліки
1. Надання послуг технолога	1. Погано відомий бренд
2. Договір з сильними постачальниками на постійній основі	2. Мала кількість каналів просування
3. Пошук унікальної сировини	3. Неопрацьовані бізнес-процеси
4. Індивідуальний підхід до клієнтів	
5. Проведення ефективних переговорів	

Ідентифікація проблем маркетингу у середовищі. Проблеми, пов'язані із взаємодією із зовнішнім середовищем організації. Зроблений аналіз функціонування ТОВ «Інгредія» у розрізі умов існування олігополістичного ринку дозволяє виділити та сформулювати комплекс із двох основних блоків взаємопов'язаних проблем, що класифікуються за сферою взаємодії – зовнішні та внутрішні власні.

Проблеми зовнішньої взаємодії:

- застосування гнучкої політики продажів, що дозволяє фірмі не втрачати напрацьованих позицій за умов жорсткої конкурентної боротьби,

призводить до «конфлікту інтересів»: з одного боку – надання клієнтам вигідніших умов роботи (знижок) з метою їх стимуляції на великі закупівлі, з іншого – збереження меж рентабельності в заданому розмірі;

- складнощі з утриманням завойованих позицій на ринку та придбанням нових в умовах зростаючої конкуренції;
- загальний недостатньо стійкий стан української економіки веде до утрудненого прогнозування функціонування ділового середовища підприємства (попиту на реалізовані товари, зміни цін, складу конкурентів тощо);
- фіксовані витрати, пов'язані з входом у нову галузь;

Проблеми власної структури:

- необхідність постійного збільшення активності персоналу компанії, більш повного використання внутрішніх ресурсів для виконання намічених цілей спричиняє управлінські проблеми зі зміною рівня стимулювання та мотивації.

Деякі із зазначених проблем носять об'єктивний характер, що не залежить від підприємства; деякі – суто суб'єктивний. Відповідно, якщо на проблеми другої категорії можна (і потрібно) впливати шляхом цілеспрямованої реалізації комплексу спеціальних заходів, то до проблем першої категорії краще постаратися максимально адаптувати організацію з найменшими втратами.

Для діагностики та отримання рекомендацій були використані методи різних видів аналізу в рамках класичної стратегічної теорії планування із застосуванням SWOT-аналізу. Визначення сильних та слабких сторін організації, її можливостей та загроз заснований на визначенні майбутнього стану організації через приведення її справжнього стану у відповідність до тенденцій розвитку її внутрішнього потенціалу та зовнішнього оточення.

Проведемо SWOT-аналіз для виявлення проблемних полів порівняно з конкурентами, а також можливостей та загроз середовища (табл. 2.6) [34-35].

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз компанії ТОВ «Інгредія»

Опис	Сильні сторони:	Слабкі сторони
	1) Широкий асортимент продукції; 2) збільшення частки ринку; 3) ціни нижчі ніж у конкурентів; 4) сформовано імідж організації; 5) наявність досвіду; 6) кваліфікований персонал.	1) низька фінансова стійкість; 2) низька рентабельність; 3) слабо опрацьовані бізнес-процеси.
<u>Можливості</u> 1) збільшення попиту продукції; 2) високі бар'єри на вході, що знижує можливість появи нових конкурентів; 3) розвиток сільського господарства.	Поліпшення позицій на ринку, за рахунок доступних цін, широкого асортименту та завдяки великому досвіду.	Поліпшення фінансового становища з допомогою появи нових клієнтів, чи з допомогою розвитку старих, тобто за рахунок збільшення попиту.
<u>Загрози</u> 1) наявність сильних конкурентів; 2) поява нових технологій; низька платоспроможність споживачів.	Залучення нових споживачів за рахунок широкого асортименту, за доступними цінами. З якістю продукції та технологіями, як у конкурентів.	Зниження обсягів реалізації, а також відсутність можливості закуповувати сировину у великих обсягах через тиск з боку сильних конкурентів у рівні ціни та більш злагоджених бізнес-процесів.

Проведемо PEST-аналіз, який дозволить виявити вплив політичних, економічних соціальних та технологічних аспектів на діяльність компанії ТОВ «Інгредія» PEST-аналіз представлений у табл. 2.7 [34-35].

З даної таблиці можна виокремити чинники, які мають найбільший вплив на компанію ТОВ «Інгредія»: 1) державна політика у сфері підтримки розвитку сільського господарства; 2) політика імпорту заміщення яка дає можливість збільшення попиту на товар; 3) складний законодавчий процес для отримання державної підтримки чи фінансування ускладнює розвиток компанії.

Серед економічних чинників можна виділити систему оподаткування, вона дає переваги у виборі ССП дає можливість економії. Також є і негативні

моменти підвищення ПДВ, які ведуть до підвищення вартості. Зростання рівня доходів населення дає збільшення попиту товар [34-35].

Таблиця 2.7

PEST-аналіз

Соціально-демографічні чинники		Технологічні чинники	
Чинники, що сприяють розвитку підприємства у галузі	Чинники, що гальмують розвиток підприємства у галузі	Чинники, що сприяють розвитку підприємства у галузі	Чинники, що гальмують розвиток підприємства у галузі
1) Благоустрій сільських територій. Оскільки діяльність ТОВ «Інгредія» представлена у сільськогосподарській місцевості, то цей чинник дуже впливає. Цей чинник відіграє позитивний вплив.	1) Сезонність - впливає на попит, оскільки вигідніші ціни на постачання безпосередньо пов'язані з кліматом території.	1) Введення нових технологій. Інновації у виробництві та постачанні хлібопекарських та кондитерських сумішей сприяють появі нових товарів (добавок) у зв'язку з цим є можливість розширити асортимент пропонованої продукції.	1) Складнощі в отриманні інформації про розвиток та розроблення виробництва сумішей. Також недоступність проведення досліджень багатьох фірм. Така ситуація призводить до високої вартості товару.
2) Традиції. Україна є аграрною країною і вирощування різних культур, ведення скотарства є традицією населення. Тому завжди є попит на ці види товарів.	2) Імміграція населення України. З 24 лютого 2023 року з території України вибула велика кількість населення (більше 10 млн. чол.) Тим самим відбувається зниження населення сільській місцевості. Що перешкоджає розвитку сільського господарства, отже й попит продукції падає.	2) Комп'ютеризація. Спрощує роботу управлінського персоналу. Надає можливість зручніше вести документацію (бухгалтерську звітність та здійснювати контроль).	
	3) Природне зменшення населення. Робоча сила, трудові ресурси.		
Політичні чинники		Економічні чинники	
Чинники, що сприяють розвитку підприємства у галузі	Чинники, що гальмують розвиток підприємства у галузі	Чинники, що сприяють розвитку підприємства у галузі	Чинники, що гальмують розвиток підприємства у галузі
1) Антиінфляційна політика - від купівельної спроможності кінцевого споживача залежить попит на продукцію і вартість ресурсів для ефективного ведення галузі.	1) Складний реєстраційний процес добавок. Приводить до уповільнення виведення на ринок нового товару, а це тягне за собою великі витрати.	1) Рівень доходів населення. У січні – квітні 2021 року грошові доходи мешканців Київської області зросли щодо аналогічного періоду 2021 року на 3,9%.	1) Оподаткування. Рівень оподаткування досить високий, збільшення ПДВ до 20% призводить до зростання витрат. Внаслідок чого рентабельність скорочується.

Продовження табл. 2.7

Політичні чинники		Економічні чинники	
Чинники, що сприяють розвитку підприємства у галузі	Чинники, що гальмують розвиток підприємства у галузі	Чинники, що сприяють розвитку підприємства у галузі	Чинники, що гальмують розвиток підприємства у галузі
2) Імпортозаміщення. Заміщення імпорту товарами, виробленими у країні. Тим самим держава надає підтримку для виробництва вітчизняних товарів. Таким чином, зростання виробництва у сільському господарстві зростатиме.	2) Законодавство. Через складність закону та великий список вимог, які необхідні для отримання фінансування, дуже складно отримати державну підтримку та фінансування. Тим самим багато компаній не можуть розвивати своє сільське господарство повною мірою або створювати нові компанії.	2) Оподаткування. Можливість застосування спрощеної системи оподаткування, використання інших податкових пільг дає можливість мінімізації витрат.	2) Рівень інфляції. Рівень інфляції щодо підвищення рівня цін на товари надає прямий вплив у розвитку сільського господарства. У зв'язку зі зростанням цін на промислові товари, необхідні для функціонування галузі, зростає собівартість продукції.
3) Державна політика щодо розвитку сільського господарства за допомогою правових, інформаційно-комунікаційних, іміджевих, кадрових та інших ресурсів, механізмів та технологій, дає можливість для його розвитку, а, отже, завжди підтримує і навіть збільшує попит на зерно, корми та ін.	3) Слабке регулювання у сфері стандартів якості на товари. Внаслідок чого виробляють та постачають на ринок не завжди якісну продукцію.	3) Експорт товарів. За підсумками січня – березня 2023 року Україна поставить за кордон рекордний обсяг сільгосппродукції, через це йде збільшення попиту на товари сільгоспвиробників. Також держава планує і надалі збільшувати обсяг товару на експорт	3) Високий відсоток за кредитом. При нестачі коштів компанія змушена вдаватися до кредитування, але великий відсоток значно збільшує витрати. І не завжди вкладені кошти виправдовують себе.

Соціально-демографічні чинники - це насамперед сільськогосподарські традиції України.

Технологічні чинники мають найменший вплив серед перелічених вище. Насамперед це недоступність інновацій і складнощі в отриманні інформації щодо розробки. ТОВ «Інгредія» реалізує свою продукцію на території Київської області та країни в цілому. Його конкуренти, це компанії, які працюють у цьому регіоні.

Однак варто зазначити, що сировина для підприємств кондитерської та хлібопекарської промисловості, вироблена українськими компаніями, користуються попитом не тільки в межах національного ринку, а й за кордоном.

ТОВ «Інгредія» займає непогане місце на ринку завдяки тому, що має вже достатній досвід на ринку, завоював імідж і репутацію. Також налагоджені партнерські відносини, відносини з клієнтами на довгострокову перспективу та налагоджені канали постачання товарів.

Персонал у цьому випадку грає також важливу роль, це грамотні управлінські рішення, досвід, знання свого продукту. ТОВ «Інгредія» має невеликий штат і відповідно невеликі витрати на заробітну плату.

Встановлення маленької маржі на «градоутворюючі» товари та закупівля унікальної сировини дозволяє ТОВ «Інгредія» бути більш конкурентоспроможною компанією.

На підприємстві особливий підхід до покупців та особлива політика ціноутворення. Застосовується диференційований спосіб ціноутворення.

Щодо вже існуючих стратегій - застосовано стратегію зниження витрат, а також стратегію унікальності характеристик товару. Слабкі сторони - це мало відомий бренд, не налагоджені сервісні послуги, погано розвинена система використання каналів маркетингового просування.

Можливості підприємства у залученні нових споживачів за рахунок широкого асортименту, за доступними цінами та з якістю продукції та технологіями, як у конкурентів; покращити позицій на ринку, зайняти абсолютно лідируюче місце серед існуючих конкурентів (ймовірність появи нових мала, тому що високі бар'єри для входу на ринок) за рахунок ще доступніших цін за деякими позиціями, розширити асортимент унікальною сировиною, займатися пошуком унікальних кондитерських та хлібопекарських сумішей та закріпити свою репутацію завдяки великому досвіду.

Таким чином, провівши аналіз галузі у другому розділі, можна відзначити, що торгівля хлібопекарськими сумішами займає середню за привабливістю позицію. Ця галузь має перспективи зростання, впровадження нових інновацій. У ТОВ «Інгредія» гарне становище серед конкурентів. Підприємство є платоспроможним та фінансово стійким, діяльність ведеться економічно ефективно.

Висновки до 2 розділу

1. Представлено організаційну структуру підприємства ТОВ «Інгредія» (генеральний директор, виконавчий директор (завідувач складом, вантажники, водії, експедитори), головний бухгалтер (бухгалтер), відділ кадрів, відділ закупівель (технолог із сировини). Наведено структуру трудових ресурсів, аналіз персоналу за віком; аналіз персоналу за освітою; аналіз персоналу за статтю; заробітну плату працівників за 2019 – 2021 роки компанії ТОВ «Інгредія». Наведено процес продажу продукції, а саме: зміст замовлення; аналіз наявної на складі продукції; замовлення продукції у постачальника у разі її відсутності на складі; погодження термінів та обсягів поставки; підготовка документації; транспортування до замовника; відвантаження товару покупцю; оплата товару покупцем.

2. Проведено ABC-аналіз за обсягами реалізації продукції. Представлено структуру закупівель сировини. Наведено основних клієнтів та споживачів: кондитерські, пекарні, м'ясопереробні підприємства, молочні комбінати. Надано характеристику споживачів (індустріали, артизани, «хорика»). Виокремлено переваги та недоліки каналів просування та проведено SWOT-аналіз та PEST-аналіз компанії ТОВ «Інгредія». Провівши аналіз галузі можна відзначити, що торгівля хлібопекарськими сумішами займає середню за привабливістю позицію. Ця галузь має перспективи зростання, впровадження нових інновацій. У ТОВ «Інгредія» гарне становище серед конкурентів. Підприємство є платоспроможним та фінансово стійким, діяльність ведеться економічно ефективно. На підприємстві особливий підхід до покупців та особлива політика ціноутворення. Застосовується диференційований спосіб ціноутворення. Слабкі сторони - це мало відомий бренд, не налагоджені сервісні послуги, погано розвинена система використання каналів маркетингового просування.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування та розробка маркетингової стратегії

Нині розробка маркетингової стратегії передбачає виконання кількох умов: визначення маркетингових цілей, підпорядкованих стратегічним цілям підприємства, висування маркетингових стратегій, які забезпечують досягнення маркетингових цілей; оцінку альтернативних варіантів та вибір найбільш оптимального, визначення заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізацію товарного асортименту, визначення цін на продукцію на основі оцінки попиту, планування каналів розподілу та збуту продукції: реклама, стимулювання збуту, персональні продажі, пропаганда.

Згідно з теорією викладеної в першому розділі роботи, розробка маркетингової стратегії підприємства проходить за наступною схемою: для початку визначається поточне позиціонування підприємства, потім проводиться аналіз ринку, тобто аналіз головних конкурентів, і останній етап - це SWOT-аналіз, тобто аналітика, аналіз можливостей та загроз, а також сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства.

Аналіз поточного позиціонування підприємства частково представлений у другому розділі роботи. Можна зробити висновок, що ТОВ «Інгредія» позиціонує себе як мале підприємство, яке займається оптово-роздрібною торгівлею харчовою сировиною з широким (стандартним) асортиментом високої якості за доступними цінами [31].

Аналіз цільової аудиторії показав, що клієнтами підприємства ТОВ «Інгредія» є в основному юридичні особи, які використовують сировини у виробничих цілях, і рідше фізичні для своїх особистих намірів.

Клієнтів можна розділити на постійних, нових та епізодичних. Але все ж таки можна виділити певний цільовий сегмент – це підприємства, які займаються хлібопекарською, кондитерською діяльністю.

Аналіз цін ТОВ «Інгредія» показав, що рівень цін середній, що пов'язано з тим, що якість сировини висока, але компанія утримує ціни на такому рівні, щоб бути конкурентоспроможною.

Слід зазначити, що конкуренція у цьому сегменті ринку досить висока. Далі проведено аналіз основних методів просування на ринку у табл. 3.1 [31, 36-38].

Таблиця 3.1

Використання методів просування на ринку

Методи	ТОВ «Інгредія»	ТОВ компанія «Елпіс-Україна»	ТОВ «РИСОЛ Україна»	ТОВ «Факторія-Агро»
Телебачення	ні	ні	ні	ні
Радіо	ні	ні	так	так
Банер	ні	так	ні	так
Листівка	ні	так	так	ні
Таргетована реклама	ні	ні	ні	так
Сайт	так	так	так	так

Аналіз наявності методів показав, слабкими сторонами підприємства є слабка маркетингова діяльність, обмежений спектр каналів просування, незначна реклама. Основні можливості ТОВ «Інгредія» полягають у наступному: розширення реклами компанії, надання додаткових та супутніх послуг; вдосконалення маркетингової діяльності та як наслідок цього збільшення збуту наданих послуг.

На основі оцінки поточного позиціонування підприємства, аналізу ринку можна зробити висновок, що основні рекомендації щодо розробки

маркетингової стратегії ТОВ «Інгредія» полягають у залученні нових споживачів та утриманні вже наявних сильних договорів за рахунок широкого асортименту, за доступними цінами та якістю продукції та технологіями, що нічим не поступається і навіть краща у порівнянні з конкурентами. Опрацювання бренду компанії, а також використання ефективних каналів маркетингового просування підприємства.

Для досліджуваного підприємства в якості генеральної маркетингової стратегії було обрано змішану стратегію, що включає дві нижче перелічені:

1. Стратегія масового маркетингу, яка має на увазі отримання переваг над конкурентами, пов'язаних із витратами. Коли підприємство впроваджує цю стратегію, воно орієнтоване на клієнтів у цілому, тобто воно не загострює свою увагу на тому, чим одна група споживачів відрізняється від іншої, а концентрує свою увагу на тому, що спільного між цими групами. Мета підприємства – запропонувати ринку таку продукцію, яка буде зрозуміла та добре сприйнята більшістю клієнтів. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що така стратегія властива для підприємств, що широко охоплюють ринок, завдяки реалізації масового продукту за задовільною чи низькою ціною [15].

2. Стратегія концентрованого маркетингу передбачає, що організація загострює увагу на одному сегменті ринку чи кількох і пропонує товари, розраховуючи задоволення попиту обраних груп споживачів [12].

Стратегія концентрованого маркетингу досить цікава для підприємств, у яких обмежені ресурси, для малих організацій, коли виключена концентрація уваги на невеликому сегменті ринку підприємство робить вибір зосередити свої сили на великій частці кількох або одного сегмента ринку. Підприємство зберігає за собою міцну позицію на ринку, оскільки добре знає всі нюанси вибраних сегментів, а також чудово поінформована про потреби клієнтів та зберігає відмінну репутацію в їхніх очах. Компанія отримує можливість домогтися деякої економії в багатьох сферах своєї діяльності завдяки вузько спрямованій та спеціалізованій роботі [12].

Тобто необхідно розширити аудиторію споживачів, вийти на масові збутові майданчики, але в той же час взаємодіяти з певним сегментом клієнтів і працювати по спеціалізованих каналах збуту.

Заходи, спрямовані на впровадження змішаної стратегії. Визначити «градоутворюючі товари» на підприємстві. Найприбутковіші види продукції: маргарин, начинки, повидло, яєчні продукти, борошно, кондитерські та хлібопекарські суміші, оскільки на них дуже великий попит. Дані товари є стандартизовані продукти з набором «must have» характеристик, які необхідні кожному споживачеві ринку.

Для цього необхідно збільшити обсяг сировини, що закуповується, і виділити її частину для «хоріка» - сегменту сфери послуг індустрії гостинності (громадського харчування та готельного господарства) і каналу збуту товарів з безпосереднім споживанням продукції в місці продажу. У таких точках маржу можна встановити вище, порівняно з реалізацією оптовим покупцями.

Даному сегменту буде вигідна співпраця з ТОВ «Інгредія» з кількох причин: одна з яких це те, що ТОВ «Інгредія» є єдиним офіційним дистриб'ютором європейської сировини «Пуратос», яка є взірцем якості, а також вагомим приводом для співпраці буде те, що підприємство має можливість постачати сировину відповідно до заявленої з боку замовника рецептури, що можуть дозволити собі не всі підприємства, які займаються оптовим продажем сировини. Це дуже зручно для цього сегменту.

Націнка на всі види продукції цих споживачів становитиме 20%. У середньому реалізований обсяг кожного виду сировини, що пропонується для «хоріка», планується збільшити на 30%.

Розглянемо існуючий обсяг реалізованих товарів та його вартість за 2021 рік, а також запланований обсяг продукції та її ціни після виходу на даний сегмент (табл. 3.2) [31].

Таблиця 3.2

Порівняння цін та обсягів реалізації продукції у 2021 році та після запланованого виходу на сегмент «хоріка»

Товари	Об'єм, кг	Оптова ціна кг, грн.	Запланований обсяг (+30%), кг	Запланована оптова ціна (+20%) за кг, грн.
Маргарин	740 000	40	962 000	48
Борошно	346 000	18	449 800	21,6
Начинки	320 000	72	416 000	86,4
Яечні суміші	489 000	52	635 700	62,4
Вершки	220 000	90	286 000	108
Кондитерські суміші	710 000	50	923 000	60
Хлібопекарські суміші	630 000	30	819 000	36

Для просування підприємства можна вибрати дві стратегії:

1. Стратегія ATL-комунікації. Традиційна реклама може бути дуже успішна і для просування малого бізнесу: мобільні розсилки, зовнішня реклама на розтяжках, місцевому радіо та телебаченні при розумному плануванні дають свої плоди.

Для того, щоб якнайбільше потенційних клієнтів про нову сировину, планується розробити та поширити рекламні буклети, в яких детально буде викладено інформацію про послуги.

Буклет – це недорогий та зручний варіант представлення продукції та послуг у презентабельному та компактному вигляді. Він дозволяє надавати споживачам більш повну інформацію, зробити її найбільш структурованою та наочною [39]. Ексклюзивний, з цікавим дизайном буклет, виступить у ролі найкращого помічника в рекламі, просуванні нових послуг. Він набагато ефективніший за своїх товаришів – брошур та листівок, діє на потенційних клієнтів. Завдяки чому буклет є найбільш затребуваним серед рекламної поліграфії. Буклет орієнтований на залучення великої кількості аудиторії.

Розробку дизайну макета, верстку та тиражування буклету здійснюватиме рекламна агенція. Розповсюджуватися буклети будуть у

ресторанах, пекарнях, кондитерських, кав'ярнях, а також на виставках та ярмарках сировини та продуктів харчування.

Наступним заходом, який буде включено до маркетингової стратегії підприємства, є проведення демонстрації нових послуг.

Демонстрація (з латинського «подання») – один із засобів маркетингових комунікацій, метою якого є рекламне просування товарів, послуг, компанії на ринку. Демонстрація – це форма ділових комунікацій, спрямовану демонстрацію кінцевому споживачеві можливостей салону краси, послуги, з рекламної їх властивостей, переваг, особливостей і формування позитивного образу, напрям дій [40].

Конкретний захід - проведення ярмарки раз на півроку. Ярмарка дає можливість широкому колу виробників, споживачів, посередників вступати у безпосередні комерційні контакти, сприяючи регулюванню попиту та пропозиції, активізації господарської ініціативи. Проведення майстер-класів, присвячених певній темі з демонстрацією основних можливостей обладнання, так і у формі навчання з урахуванням побажань клієнта стосовно особливостей виробництва.

Отже, майстер-клас – це демонстрація роботи професійного обладнання з приготуванням різноманітних страв для тих, хто вже має кваліфікацію як технолог, але хотів би дізнатися більше: освоїти нову технологію, підібрати чи розробити рецептуру, вивчити нові види обладнання на основі нових тенденцій та напрямків. Така зустріч в основі містить пропозицію нових навичок чи нового погляду на те, що фахівцям уже добре знайоме [40].

Як приклади, можна навести популярні зараз майстер-класи з приготування хлібобулочних, кондитерських виробів, піци - для тих, хто цим ніколи не займався, різноманітні майстер-класи з навичок та аспектів ведення бізнесу в харчовій індустрії та громадському харчуванні, майстер-класи з організації літніх кафе, тематичних кафе, національних кухонь та ін.

Необхідно зняти в оренду на три дні торгове приміщення 145 квадратних метрів і виплатити преміальні трьом менеджерам та двом технологам, які займатимуться організацією цих заходів.

2. Стратегія інтернет-просування. Популярність інтернету відкриває величезні можливості використання його інструментів для просування бізнесу: сайт компанії, контекстна реклама, SEO-технологія, паблики та підписки у соціальних мережах, розсилки, блоги та ін.

У цю стратегію необхідно запуснути контекстну рекламу сайту за ключовими словами на пошукових майданчиках: Google. Також пустити таргетовану рекламу сайтами-партнерами Google для тих, хто хоча б раз цікавився харчовою сировиною, рецептами, покупкою продуктів.

Необхідно також найняти людину, яка займеться веденням сайту - на сьогодні останні новини на ньому датовані 2021 роком. Програміст повинен оновлювати інформацію щотижня, відповідати на запити, відгуки та надати вдосконалений інтерфейс на сайті.

Необхідно опрацювати впізнаваність бренду організації. Вона відповідає за здатність цільової аудиторії дізнатися або згадати торгову марку компанії в момент здійснення вибору або безпосередньо перед покупкою товару. Знання товару вимірюється у % і означає частку аудиторії, яка знайома з продуктом компанії та може ідентифікувати бренд у рамках товарної категорії.

Поінформованість про бренд впливає на конкурентоспроможність продукту та можливості довгострокового зростання.

Бренд повинен відповідати двом характеристикам:

1). Впізнаваність бренду - здатність споживача ідентифікувати та дізнатися торгову марку при контакті з нею за окремими характеристиками та атрибутами. Іншими словами, цей термін відповідає за те, як швидко та легко споживач може впізнати продукт за зовнішнім виглядом, за образами та елементами дизайну.

2). Легкість запам'ятовування — здатність споживача згадати торгову марку підприємства на момент виникнення певної потреби.

Таким чином, пропонуємо просту працюючу послідовність дій для формування та підвищення впізнаваності бренду на ринку. Кожен етап описаної нижче моделі є окремою рекламною кампанією продукту. Іноді для проходження окремого етапу потрібно кілька однакових рекламних кампаній.

Для роботи над брендом та підвищенням його впізнаваності спочатку необхідно замовити новий товарний знак/логотип у дизайнера. Він повинен відповідати всім правилам: використання максимум двох кольорів, простоти у сприйнятті та асоціацій з харчовими продуктами.

Використовувати готовий логотип на лицьовій стороні всіх випущених буклетів у рекламі на інтернет майданчиках. Проведення прямої паралелі між якістю та брендом підприємства.

3.2. Оцінка ефективності розробленої маркетингової стратегії

Оцінка маркетингової стратегії відбувається на основі результатів, які досягає підприємство у процесі її використання. Визначення ефективності маркетингової стратегії необхідно у тому, щоб виявити чинники, які впливають на показник якості маркетингової стратегії, їх взаємозв'язок, характер впливу, і навіть резерви, сприяють підвищенню ефективності [1].

Однією з ознак успішно запровадженої схеми є позиція компанії на ринку. Якщо після початку реалізації маркетингової стратегії підприємство помітно покращило свої показники, вона працює. За відсутності будь-яких змін слід переглянути застосовану стратегію. Критерієм ефективності маркетингової стратегії також є досягнення поставлених цілей. Якщо відбувається планомірне виконання завдань, то обрано правильну стратегію. У процесі застосування маркетингової стратегії необхідно проводити моніторинг показників (доходів, витрат, рівня продажу та попиту тощо) для

своєчасної корекції роботи. Ринкова економіка, що постійно змінюється, і споживчий попит зобов'язують компанії бути чуйними до найменших коливань і вживати відповідних заходів. Це допомагає зберігати завойовані позиції на ринку протягом тривалого часу.

Ефективність розробленої маркетингової стратегії для ТОВ «Інгредія» можна визначити за такими параметрами:

- чи наводить стратегія до досягнення цілей компанії – збільшення обсягів продажу, прибутковості підприємства, задоволення потреб покупців;
- чи виправдано ризик, закладений у стратегії – визначення прибутковості компанії, оборотності;
- чи відповідає обрана стратегія потенціалу та можливостям компанії – наскільки персонал компанії розуміє та підтримує цю стратегію, чи потрібне додаткове навчання персоналу.

Для оцінки прибутковості та економічної ефективності маркетингової стратегії компанії ТОВ «Інгредія» необхідно проаналізувати всі витрати, які зазначені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Кошторис витрат за створення рекламних буклетів

Найменування	Вартість за одиницю, грн.	Кількість, послуг/штук	Усього, грн.
Редакційні витрати	800	1	800
Авторський гонорар	1200	1	1200
Типографічні послуги	7	500	3500
Витрати на папір	2	500	1000
Загальновидавничі витрати	300	1	300
Разом:	-	-	6 800

Введемо окрему таблицю 3.4 витрат з організації майстер класів та ярмарків.

Таблиця 3.4

Кошторис витрат за організацію одного майстер-класу

Найменування	Вартість за одиницю, грн.	Кількість, штук/послуг	Усього, грн.
Оренда	10 800	1	10 800
Банер	500	4	2000
Преміальний фонд фахівцям	50 000	-	50 000
Транспортні витрати	5 000	-	5 000
Оформлення місця	8000	-	8000
Електроенергія	2000	-	2000
Прибирання	2 200	-	2 200
Рекламні заходи (ролик на телебаченні)	5400	20	108 000
Разом:	-	-	188 000

Витрати на інтернет-просування також внесемо в окрему таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

Кошторис витрат на інтернет-просування

Види витрат	Кількість, днів / штук	Вартість за одиницю/добу, грн.	Заробітна плата, грн.	Разом, грн.
Розробка бренду	1		30 000	
Контекстна реклама	182	100	72 000	108 400
Таргетована реклама	182	100		
Сайт	52	2 300	119 600	119 600
Разом:	-	-	-	228 000

У зв'язку з тим, що дана стратегія не дозволяє точно оцінити її прибутковість, провівши оцінку заходів і проаналізувавши середню конверсію, робимо висновок, що прибуток підприємства від впровадження стратегії масового маркетингу в середньому зросте на 10%.

Введемо окрему таблицю 3.6 для розрахунку запланованого виторгу, витрат і валового прибутку з реалізації продукції для сегменту «хоріка» за рік.

Таблиця 3.6

Запланована виручка, витрати та валовий прибуток з реалізації продукції для сегменту «хоріка» за рік

Товари	Виторг, тис. грн.	Основні витрати, тис. грн.	Витрати на упаковку, тис. грн.	Витрати на доставку, тис. грн.	Витрати на персонал, тис. грн.	Валовий прибуток, тис. грн.
Маргарин	49 600	10 500	3496	2 523	1 620	17 984
Борошно	12 228	4 152	988	730	1 114	6 984
Начинки	29 040	12 800	2 340	1940	1 270	12 630
Яєчні суміші	32 428	16 137	2 737	2 336	1 350	12 204
Вершки	28 800	13 200	2 431	2099	1 300	11 869
Кондитерські суміші	41 500	24 850	3752	3360	1 530	11 368
Хлібопекарські суміші	27 900	11 970	1598	1 263	1 290	11 779
Разом:	221 496		172 676			48 820

Оцінимо економічну ефективність запропонованих заходів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Оцінка ефективності запропонованих стратегій протягом року

Показник, тис. грн.	До впровадження запропонованих заходів, тис. грн.	(1) Після впровадження стратегія концентрованого маркетингу, тис. грн.	(2) Після впровадження стратегії масового маркетингу, тис. грн.	(1) Темп приросту, %	(2) Темп приросту, %
Виторг	159 429	221 496	175 372	+90	+10
Витрати	150 485	172 676	151 474	+30	+0,7
Прибуток	9 197	48 820	10 116	+30	+10

Таким чином, можна сказати, що запропоновані заходи є ефективними для діяльності підприємства.

Передбачувані терміни реалізації маркетингової стратегії наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

План реалізації маркетингової стратегії

Заходи	2023 р.	2024 р.
Контекстна реклама	Весь рік за день	Весь рік за день
Таргетована реклама	Весь рік за день	Весь рік за день
Буклети	Січень-червень	Січень-червень
Майстер-класи	Січень, червень	Січень, червень
Сайт	Весь рік один раз на тиждень	Весь рік один раз на тиждень
Переговори з сегментом «хоріка»	Січень-березень	
Договорів з сегментом «хоріка»	Квітень-травень	
Співпраця з сегментом «хоріка»	Весь рік	Весь рік
Розширення сегменту «хоріка»	Червень-грудень	Весь рік
Ярмарок	Березень, жовтень	Квітень, листопад
Розробка бренду	січень	
Знайомство споживачів з новим брендом	Лютий-квітень	Весь рік
Підвищення впізнаваності бренду	Травень-вересень	Весь рік
Підтримка впізнаваності бренду	Жовтень-грудень	Весь рік

Таким чином, для досліджуваного підприємства в якості генеральної маркетингової стратегії була обрана змішана стратегія (стратегія масового маркетингу та стратегія концентрованого маркетингу). Запропонована маркетингова стратегія є ефективною, дозволить збільшити обсяг реалізованої продукції, посилити позиції на ринку та збільшити кількість споживачів.

Висновки до 3 розділу

1. Наведено аналіз використання методів просування на ринку компанією ТОВ «Інгредія» та її основними конкурентами (телебачення, радіо, банер, листівка, таргетована реклама, сайт). Аналіз показав, що слабкими сторонами підприємства є обмежений спектр каналів просування, незначна реклама. Основні можливості ТОВ «Інгредія» полягають у наступному: розширення реклами компанії, надання додаткових та супутніх послуг; вдосконалення маркетингової діяльності та як наслідок цього

збільшення збуту наданих послуг. Запропоновано ТОВ «Інгредія» в якості генеральної маркетингової стратегії змішану стратегію, що включає у себе стратегію масового маркетингу та стратегію концентрованого маркетингу. Наведено порівняння цін та обсягів реалізації продукції у 2021 році та після запланованого виходу на сегмент «хоріка».

2. Представлено кошторис витрат за створення рекламних буклетів, за організацію одного майстер-класу та на інтернет-просування (розробка бренду, контекстна реклама, таргетована реклама, сайт). Представлено заплановану виручку, витрати та валовий прибуток з реалізації продукції для сегменту «хоріка» за рік. Надано оцінку ефективності запропонованої стратегії протягом року. Розроблено план реалізації маркетингової стратегії за наступними заходами: контекстна реклама, таргетована реклама, буклети, майстер-класи, сайт, переговори з сегментом «хоріка», договорів з сегментом «хоріка», співпраця з сегментом «хоріка», розширення сегменту «хоріка», ярмарок, розробка бренду, знайомство споживачів з новим брендом, підвищення впізнаваності бренду, підтримка впізнаваності бренду. Запропонована маркетингова стратегія є ефективною, дозволить збільшити обсяг реалізованої продукції, посилити позиції на ринку та збільшити кількість споживачів.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході дослідження розробки маркетингової стратегії підприємства зроблені наступні висновки:

1. Виокремлено чотири групи чинників впливу на визначення та формування стратегії маркетингу підприємства, а саме: тенденції зростання попиту та зовнішнього середовища маркетингу; положення та особливості конкурентного суперництва на ринку, основні підприємства-конкуренти та стратегічні вектори їхньої діяльності завдяки моніторингу; ресурси управління та можливості самого підприємства, встановлення сильних якостей у конкурентній боротьбі; концепція того, як розвиватиметься підприємство, його масштабні завдання та цілі діяльності у найважливіших стратегічних сегментах.

2. Виокремлено базові види стратегій маркетингу: стратегія глибокого проникнення на ринок; стратегія розробки продукції; стратегія розвитку ринку; стратегія атаки; стратегія оборони (утримуюча); стратегія відступу; стратегія масового маркетингу; стратегія диференційованого маркетингу; стратегія концентрованого маркетингу; стратегія диференціації. Наведено базові стратегії за М. Портером (стратегія диференціації; стратегія домінування з витрат; стратегії концентрації (фокусування)).

3. Представлено схему розробки маркетингової стратегії підприємства (поточне позиціонування підприємства; аналіз ринку; SWOT-аналіз; цільове позиціонування підприємства; маркетингова стратегія (стратегічні завдання за напрямом збуту; програма просування; бюджет маркетингу; аналіз реалізації стратегії маркетингу). Виокремлено базові етапи розробки стратегії маркетингу: опис того, як підприємство себе позиціонує зараз; аналіз ринку; SWOT – аналіз; розробка цільового позиціонування підприємства; формування стратегії маркетингу; аналіз ризиків. Надано визначення терміну «стратегія маркетингу» (частина стратегії підприємства в цілому (корпоративна стратегія), що описує те, як підприємство має задіяти наявні

обмежені ресурси для того, щоб досягти максимального результату в зростанні продажів та прибутковості від продажів на довгу перспективу).

4. Представлено організаційну структуру підприємства ТОВ «Інгредія» (генеральний директор, виконавчий директор (завідувач складом, вантажники, водії, експедитори), головний бухгалтер (бухгалтер), відділ кадрів, відділ закупівель (технолог із сировини). Наведено структуру трудових ресурсів, аналіз персоналу за віком; аналіз персоналу за освітою; аналіз персоналу за статтю; заробітну плату працівників за 2019 – 2021 роки компанії ТОВ «Інгредія». Наведено процес продажу продукції, а саме: зміст замовлення; аналіз наявної на складі продукції; замовлення продукції у постачальника у разі її відсутності на складі; погодження термінів та обсягів поставки; підготовка документації; транспортування до замовника; відвантаження товару покупцю; оплата товару покупцем.

5. Проведено АВС-аналіз за обсягами реалізації продукції. Представлено структуру закупівель сировини. Наведено основних клієнтів та споживачів: кондитерські, пекарні, м'ясопереробні підприємства, молочні комбінати. Надано характеристику споживачів (індустріали, артизани, «хорика»). Виокремлено переваги та недоліки каналів просування та проведено SWOT-аналіз та PEST-аналіз компанії ТОВ «Інгредія». Провівши аналіз галузі можна відзначити, що торгівля хлібопекарськими сумішами займає середню за привабливістю позицію. Ця галузь має перспективи зростання, впровадження нових інновацій. У ТОВ «Інгредія» гарне становище серед конкурентів. Підприємство є платоспроможним та фінансово стійким, діяльність ведеться економічно ефективно. На підприємстві особливий підхід до покупців та особлива політика ціноутворення. Застосовується диференційований спосіб ціноутворення. Слабкі сторони - це мало відомий бренд, не налагоджені сервісні послуги, погано розвинена система використання каналів маркетингового просування.

6. Наведено аналіз використання методів просування на ринку компанією ТОВ «Інгредія» та її основними конкурентами (телебачення,

радіо, банер, листівка, таргетована реклама, сайт). Аналіз показав, що слабкими сторонами підприємства є обмежений спектр каналів просування, незначна реклама. Основні можливості ТОВ «Інгредія» полягають у наступному: розширення реклами компанії, надання додаткових та супутніх послуг; вдосконалення маркетингової діяльності та як наслідок цього збільшення збуту наданих послуг. Запропоновано ТОВ «Інгредія» в якості генеральної маркетингової стратегії змішану стратегію, що включає у себе стратегію масового маркетингу та стратегію концентрованого маркетингу. Наведено порівняння цін та обсягів реалізації продукції у 2021 році та після запланованого виходу на сегмент «хоріка».

7. Представлено кошторис витрат за створення рекламних буклетів, за організацію одного майстер-класу та на інтернет-просування (розробка бренду, контекстна реклама, таргетована реклама, сайт). Представлено заплановану виручку, витрати та валовий прибуток з реалізації продукції для сегменту «хоріка» за рік. Надано оцінку ефективності запропонованої стратегії протягом року. Розроблено план реалізації маркетингової стратегії за наступними заходами: контекстна реклама, таргетована реклама, буклети, майстер-класи, сайт, переговори з сегментом «хоріка», договорів з сегментом «хоріка», співпраця з сегментом «хоріка», розширення сегменту «хоріка», ярмарок, розробка бренду, знайомство споживачів з новим брендом, підвищення впізнаваності бренду, підтримка впізнаваності бренду. Запропонована маркетингова стратегія є ефективною, дозволить збільшити обсяг реалізованої продукції, посилити позиції на ринку та збільшити кількість споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*, № 6 (61) 2019. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31592/2/GEB_2019v61n6_Nikolaichuk_O-Marketing_strategy_111-118.pdf
2. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4 (31). С. 77–81
3. Калугіна Н. А. Маркетингова стратегія розвитку телекомунікаційного підприємства на засадах диверсифікації: див. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Одес. нац. акад. зв'язку ім. О. С. Попова. Одеса, 2015. 200 с.
4. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf
5. Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія та практика. К: Освіта, 2007. 562 с.
6. Голубков Є.П. Комерційна діяльність. К.: Економіка, 2017. 628 с.
7. Уткін Е.А. Маркетинг: *Підручник*. Х: ЕКМОС, 2003. 318 с.
8. Карачина Н.П., Зозуля І.В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle>
9. Уолкер О. Маркетингова стратегія - Курс МВА, 2006. 597 с.
10. Котлер Філіп, Катарджая Гермаван, Сетъяван Іван. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС. 2019. 224 с.
11. Котлер Філіп, Армстронг Гарі. Основи маркетингу. Діалектика, 2020. 880 с.
12. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: *навч. посіб.* Дніпро: Видавець, 2019. 240 с.
13. Ассель Г. Маркетинг: принципи та стратегія: *Навч. посіб. для вузів*. Х.: Інфра-Х, 2009. 803 с.

14. Євтушенко Н.О., Дрокіна Н.І., Савенко Н.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *«Економічний простір»*: Збірник наукових праць. Дніпро : ПДАБА, 2020. №156.
15. Совершенна І.О., Остролуцький О. О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. №1. <http://bit.ly/2wTsuW9>
16. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Зб. наук. праць*. Київ : ДУТ, 2019. № 4 (30). С. 29–37. <http://bit.ly/2TJTY9R>
17. Лейнванд П., Мейнарді Ч., Кляйнер А. Стратегія, що працює. К.: Фабула, 2019. 256 с.
18. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 440 с.
19. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. 424 с.
20. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. *Навчальний посібник*. К.: Центр учбової літератури, 2019. 376 с.
21. Сумець О.М., Ігнатова Є.М. Інноваційні стратегії: *навч. посіб.* 2-ге вид., допов. Харків: Міськдрук, 2010. 244 с.
22. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: *підручник*. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
23. Ігнатієва І.А. Стратегічний менеджмент: *підручник*. Київ: Каравела, 2018. – 480 с.
24. Зайцева, Л. А. Система стратегічного планування для підприємства. *Вісник ІРДТУ*. 2017. №2 (30). С. 114-116.
25. Перевозова І.В., Юрченко Н.Б. Стратегічний маркетинг: *навч. посіб.* Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2017. 256 с.
26. Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу: *навчально-методичний посібник*. У 2-х ч. Ч.1. Харків: ХДУХТ, 2018. 116 с.

27. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2019. 146 с.
28. Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І. Маркетингові дослідження: *навч. посіб.* Дніпро: Видавець Біла К.О., 2019. 300 с.
29. Ларіна Я.С., Барілович О.М Маркетингова цінова політика: *навчальний посібник*. К.: 2016. 225 с.
30. Плахотнікова Л.О. Маркетинг: практикум. Частина II. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2019. 108 с.
31. Інґредія – постачальник сировини для харчових та фармацевтичних виробництв. URL: <https://ingredio.ub.ua/>
32. Окрепкий Р.Б. Методичні аспекти інтеграції ABC- і XYZ-аналізу в процесі формування асортиментного портфеля фірми. *Наука молода*. 2011. Вип. 15-16. С. 362-366.
33. Бабко Н.М., Мандич О.В., Сєвідова І.О., Романюк І.А., Квятко Т.М. Поведінка споживача: *навч. посібник*. Харків: ХНТУСГ, 2020. 170 с.
34. Барабанова В.В. Маркетингові дослідження: *навч. посіб.* Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 136 с.
35. Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І., Кобернюк С.О., Воловик Д.В. Маркетингові дослідження : *навч. посіб.* Дніпро: Видавець Біла К.О., 2019. 300 с.
36. ТОВ компанія «Елпіс-Україна». URL: <https://elpis.ua>
37. ТОВ «РИСОІЛ Україна». URL: <https://www.risoil.com/ua>
38. ТОВ «Факторія-Агро». URL: <https://factoria-agro.ua/>
39. Вікарчук О.І., Калініченко О.О., Ніколаєнко С.М., Пойта І.О. Рекламний креатив: *навчальний посібник*. Житомир: Видавець О.О. Євенок, 2018. - 208 с.
40. Зленко А.М. Сучасні PR технології: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Бориспіль: Ризографіка, 2018. 260 с.