

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

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

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

Марина ШВАБ

(підпис)

Виконав:

здобувачка вищої освіти гр. МРД-41

Марина ШВАБ

Керівник:

доктор економічних наук, професор

Наталя УШЕНКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Ольга ГУСЄВА

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	«Бакалавр»
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	«Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри маркетингу
_____ Олена ВІНОГРАДОВА
«27» лютого 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

ШВАБ Марині Віталіївні

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Напрями удосконалення маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства»
керівник кваліфікаційної роботи Наталя УШЕНКО, д.е.н., професор
затверджені наказом закладу вищої освіти від «27» лютого 2024 року № 36

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «10» травня 2024 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених; статистичні дані Державної служби статистики України, дані ДП «КК «Roshen»

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

1) Теоретичні основи маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

2) Аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen»

3) Напрями удосконалення маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen»

5. Перелік ілюстративного матеріалу:

Таблиць – 13

Рисунків – 33

6. Дата видачі завдання 27.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедру	06.05 - 09.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05-11.05
9.	Рецензування роботи керівником	11.05-13.05
10.	Зовнішнє рецензування	11.05-13.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	10.06-14.06

Здобувачка вищої освіти _____

Марина ШВАБ

Керівник роботи _____

Наталя УШЕНКО

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

Направляється здобувачка Шваб Марина Віталіївна до захисту кваліфікаційної роботи за спеціальністю 075 - Маркетинг освітньо-професійної програми Маркетинг на тему: Напрями удосконалення маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____ **Сергій ФЕДЮНІН**

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувачка Шваб Марина Віталіївна виконала кваліфікаційну роботу згідно плану. У роботі узагальнено теоретичні основи маркетингової діяльності підприємства в забезпеченні його конкурентоспроможності; проведено аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen»; розроблено рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen». Завдання роботи виконані, мета досягнута. Здобувачка продемонструвала належну підготовку і знання фахових дисциплін, а також уміння застосовувати отримані в університеті знання на практиці. Використання практичних рекомендацій, отриманих в роботі, у ДП «КК «Roshen» сприятимуть удосконаленню маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Все це дозволяє рекомендувати виконану кваліфікаційну роботу до захисту, а здобувачка Шваб Марина Віталіївна заслуговує на присвоєння їй кваліфікації бакалавр маркетингу.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ **Наталя УШЕНКО**
«12» травня 2024 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувачка Шваб М.В. допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри маркетингу _____ **Олена ВІНОГРАДОВА**

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 108 стор., 13 табл., 33 рис., 64 джерела.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об’єкт дослідження – процес організації маркетингової діяльності підприємства.

Предмет дослідження – потенціал підвищення ефективності маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen».

Короткий зміст роботи:

У роботі розкрито зміст, концепції, функції та принципи маркетингової діяльності підприємства та узагальнено підходи до визначення поняття «маркетинг». Виокремлено особливості та складові сучасної маркетингової діяльності. Представлено методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності в контексті конкурентоспроможності підприємства.

Представлено загальну характеристику діяльності та організаційну структуру ДП «КК «Roshen». Проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності ДП «КК «Roshen». Проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen». Здійснено аналіз ринку кондитерської продукції. Розраховано індекс конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано рівень конкурентоспроможності кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» за допомогою матриці БКГ. Побудовано багатокутник конкурентоспроможності (ДП «КК «Roshen», ПрАТ «Монделіс Україна», ПАТ «ВО «Конті», ПАТ «КФ «АВК», ТОВ «ЛКФ «Світоч»). Проведено SWOT-аналіз ДП «КК «Roshen».

Ідентифіковано проблеми організації маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen» та обґрунтовано шляхи їх вирішення. Визначено точку беззбитковості для запропонованих заходів та їх термін окупності. Проведено прогнозну оцінку ефективності запропонованих рекомендацій. Наведено перспективи удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: *маркетинг, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність, маркетинговий аналіз, маркетингове середовище, удосконалення маркетингової діяльності.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА...	10
1.1. Маркетингова діяльність: зміст, концепції та принципи.....	10
1.2. Особливості та складові маркетингової діяльності підприємства.....	18
1.3. Методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності в контексті конкурентоспроможності підприємства.....	27
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДП «КК «ROSHEN».....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «КК «Roshen».....	35
2.2. Аналіз ринку кондитерської продукції.....	50
2.3. Організація маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen».....	58
Висновки до розділу 2.....	76
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДП «КК «ROSHEN».....	78
3.1. Проблеми організації маркетингової діяльності підприємства.....	78
3.2. Рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.....	82
3.3. Перспективи удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.....	96
Висновки до розділу 3.....	102
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	107

ВСТУП

Актуальність теми. Застосування маркетингових методів у контексті підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах гострої конкурентної боротьби та економічної кризи набуло особливого поширення в торгово-посередницькій діяльності. Розробляючи дієві маркетингові кампанії, організації мають змогу вирішувати стратегічні задачі в довготривалій перспективі, підвищувати свою конкурентоспроможність, заходити на нові для компанії ринки та пропонувати їм нові продукти, які адаптуються до мінливих умов ринку. Однак для досягнення бажаних результатів у маркетинговій діяльності фірми потрібно сформулювати ефективну маркетингову стратегію. Вона повинна здійснюватися відповідно до загальної стратегії, мети та ринкового позиціонування підприємства, і бути основною умовою досягнення його конкурентоспроможності на ринку.

Основну теоретико-методологічну базу дипломної роботи становлять роботи вітчизняних та зарубіжних науковців, які займаються загальними та приватними проблемами маркетингових кампаній, маркетингового менеджменту та вдосконалення конкурентоспроможності компанії. Це такі вчені, як Балик У.О., Берман Б., Боєнко О.Ю., Борисенко О.С., Бочко О.Ю., Виноградова О.В., Гаркавенко С.С., Голюк В.Я., Еванс Дж., Емері А., Загричанська А.В., Зоріна О. І., Іваненко В.О., Карпій О.П., Ковальчук О.Р., Котлер Ф., Кривешко О.В., Кулаковська Т.А., Ламбен Ж.-Ж., Мак-Карті Е. Дж., Недопако Н.М., Русин О.В., Сенишин О.С., Стентон У.Дж., Табачук Н.О., Черничко Т.В., Щурова А.П.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства.

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

- узагальнити теоретичні основи маркетингової діяльності підприємства в забезпеченні його конкурентоспроможності;
- розкрити основні складові маркетингової діяльності;

- представити методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності в контексті конкурентоспроможності підприємства;
- охарактеризувати внутрішнє та зовнішнє середовище ДП «КК «Roshen»;
- провести аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen»;
- здійснити аналіз ринку кондитерської продукції;
- ідентифікувати проблеми організації маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen»;
- надати рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen».

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є потенціал підвищення ефективності маркетингової діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen».

Методи дослідження. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися абстрактно-логічні методи, які включають теоретичні узагальнення та формування висновків, бюджетні розрахунки, традиційні методи та прийоми економічного аналізу, а саме табличний, графічний, порівняння, індексний та групування, економіко-математичні методи, методи прогнозування. Для визначення ступеня концентрації кондитерського ринку було розраховано індекс Герфіндаля-Гіршмана. Коефіцієнт конкурентоспроможності організації (ККО) був застосований для оцінки конкурентоспроможності корпорації. Для аналізу рівня конкурентоспроможності кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» на ринку було використано метод матриці БКГ. Метод еталону був використаний для порівняння досліджуваного підприємства з головними конкурентами за певними критеріями. SWOT-аналіз був використаний для виявлення сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз кондитерської корпорації. За методом

стандартного розподілу ймовірностей було проведено прогностну оцінку ефективності рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen». Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з маркетингу та конкурентоспроможності підприємства, з проблем формування і розвитку ринку, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються регулювання ринку кондитерської продукції, аналітичні дані ДП «КК «Roshen».

Апробація і публікації результатів роботи. Результати дослідження апробовано на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» та опубліковано 1 тези обсягом 0,1 д.а.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 108 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків та списку використаних джерел із 64 найменувань. Містить 13 таблиць та 33 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингова діяльність: зміст, концепції та принципи

Поняття «маркетинг» походить від слова «ринок» (що з англійської – «market»), тобто під словом «маркетинг» розуміють ринкову діяльність, у якій виробники системно та плановірно вирішують економічні проблеми, а ринок є мірилом ефективності діяльності підприємства. За визначенням Сенишин О.С., Кривешко О.В., маркетинг є комплексною діяльністю у сфері вивчення підприємницької торгово-збутової діяльності, всіх факторів, що впливають на процес виробництва, просування певної продукції до клієнта від виробника. Зміст маркетингу полягає в тому, щоб створювати продукти, які задовольнятимуть потреби споживачів і, як наслідок, приносять продажі [1]. Метою маркетингу як управлінської діяльності є виробнича орієнтація, тобто створення видів продукції, що відображають потреби споживачів. Починається процес з вивчення поточного та перспективного попиту на продукцію на певному ринку, а також вимог споживачів до якості продукції, новизни, технології, економічних та естетичних показників, ціни та інших характеристик.

Згідно думки Іваненко В.О. та Ковальчук О.Р., на основі всебічного врахування ринкового попиту формується план збуту продукції, визначається верхня межа ціни її виробництва та рентабельності. Потім відповідно до плану маркетингу формується інвестиційна політика підприємства, розраховуються загальні витрати на виробництво, окреслюються кінцеві результати, тобто чистий та валовий прибуток господарської діяльності підприємства [2].

Як управлінська діяльність маркетинг передбачає прийняття рішень на основі різноманітних економічних розрахунків, а також передбачає створення організаційних, економічних і правових умов для ефективного розвитку бізнесу. Ось чому так важливо приймати обґрунтовані рішення в усіх видах маркетингової діяльності. Мова йде про доцільність розробки, виведення на

ринок нового продукту для конкретного ринку чи споживача, у межах заданої кількості з урахуванням життєвого циклу товару. Не слід забувати і про доцільність придбання патентів та ліцензії, джерела постачання сировини, матеріалів та обладнання, основні напрями кадрової політики та доцільність комерційної діяльності з реалізації продукції тощо. Також маркетинг включає визначення каналів і методів збуту для кожного конкретного виду товару і ринку, розрахунок витрат на організацію збуту, транспортування та рекламу товару.

З огляду на різноманітні джерела можна сказати, що маркетинг є складним, динамічним і багатогранним явищем, тому охарактеризувати його одним визначенням неможливо. На сьогоднішній день існує близько 2000 визначень, кожне з яких наголошує на певному маркетинговому аспекті. Більше того, це і система організації та управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства, дослідження ринку з метою формування та задоволення попиту на продукцію чи послуги та отримання прибутку від цього. Маркетинг також включає в себе аналіз споживчої поведінки, розробку стратегій просування, планування комунікаційних кампаній, а також вивчення та аналіз конкурентного середовища. Таким чином, маркетинг є не лише інструментом для стимулювання продажів, але й складною системою, яка впливає на різні аспекти діяльності підприємства та взаємовідносини з його споживачами.

В нижче представленій таблиці наведені поняття маркетингу, кожне з яких було сформульоване вченими, організаціями в певний час (табл. 1.1).

Певна річ, вид маркетингу визначає метод його управління. Згідно з визначенням Ф. Котлера, управління маркетингом являє собою аналіз, планування, реалізацію та контроль діяльності, спрямованої на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних комунікацій із цільовими клієнтами з метою досягнення заявлених цілей підприємства, таких як отримання прибутку, збільшення продажів, завоювання більшої частки ринку, що автоматично піднімає рівень прибутковості фірми тощо [5].

Таблиця 1.1

Визначення маркетингу словами різних авторів (складено автором на основі джерел [3;4])

Автор визначення	Сутність визначення
Англійський інститут з маркетингу	Маркетинг — практична діяльність, система управлінських функцій, через які організовується і здійснюється керівництво діяльністю, пов'язаною з оцінкою купівельної спроможності споживача, з її перетворенням на реальний попит на вироби і послуги і просування цих виробів і послуг до покупців.
Гудріч Б.	Маркетинг — це процес визначення, передбачення і створення купівельних потреб і бажань, задоволення потреб споживача, організації всіх ресурсів для збільшення прибутку компанії.
Котлер Ф.	Маркетинг — вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну.
Мак-Карті Е. Дж.	Маркетинг — це виконання дій, спрямованих на досягнення цілей організації за допомогою передбачення потреб покупця або клієнта та напрямку потоку задовольняють ці потреби товарів і послуг від виробника до покупця або клієнта.
Емері А.	Маркетинг є просто цивілізована форма ведення військових дій, де більшість боїв виграються словами, ідеями та тренуванням мисленням.
Еванс Дж. і Берман Б.	Маркетинг — це передбачення, управління і задоволення попиту на товари і послуги, організації, людей, території та ідеї за допомогою обміну.
Біляївський І.К.	Маркетинг — це система управління, регулювання та вивчення ринку.
Траут Дж.	Маркетинг — це кіно, в якому головний герой – товар.
Ламбен Ж.-Ж.	Маркетинг — це філософія бізнесу.
Стентон У.Дж.	Маркетинг — це загальна система бізнес-діяльності, спрямована на планування, встановлення ціни, просування та розповсюдження товарів і послуг, що задовольняють потреби, серед наявних і потенційних клієнтів.
Шоел В. Ф. і Айві Т. Т.	Маркетинг — це процес керування ініціативами в змінному середовищі з метою сприяти обміну відносинами, які відповідають можливостям та ресурсам організації, враховуючи потреби обраних ринкових сегментів — як поточних, так і потенційних клієнтів — із відповідальним підходом до соціальних аспектів.

Завдання керування маркетингом полягає в тому, щоб впливати на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб допомогти фірмі досягти своїх цілей. Отже, управління маркетингом являється управлінням існуючим попитом на ринку.

У світі маркетингу існує багато різноманітних стратегій, які допомагають компаніям досягати успіху на ринку. Проте, серед всіх можливих підходів виділяється декілька ключових концепцій, які визначають способи взаємодії підприємств з своєю цільовою аудиторією. Маркетингова концепція — це підхід до управління маркетинговою діяльністю, який базується на основній ідеї, ефективній маркетинговій стратегії та конкретних інструментах для досягнення визначених цілей. Ці концепції стають основою для розробки та реалізації маркетингових стратегій, допомагаючи підприємствам залучати клієнтів і забезпечувати стійкий успіх на конкурентному ринку. Існує шість основних концепцій (підходів), за якими бізнес-підприємства реалізують свою маркетингову стратегію (рис.1.1).



Рис. 1.1 Концепції маркетингу (побудовано автором на основі джерела [5])

Застосування концепції є обов'язковим етапом в розробці стратегій та вирішенні етичних питань в різних галузях, і воно висуває важливе питання щодо

співвідношення користі для виробників, клієнтів і суспільства в цілому. Однією з ключових проблем є те, що інтереси різних груп можуть суперечити один одному. Наприклад, виробники можуть прагнути максимізувати свій прибуток і конкурентоспроможність, що може призвести до виробництва дешевших товарів або недбалого відношення до екології. Клієнти, з іншого боку, можуть вимагати якісних товарів за доступними цінами та одночасно прагнути підтримувати екологічно чисті та соціально відповідальні бренди. У такій ситуації виникає необхідність знаходження балансу між цими інтересами, щоб забезпечити сталість та досягнення бажаних результатів. Також важливо враховувати довгострокову перспективу, оскільки короткострокові вигоди можуть призвести до серйозних проблем у майбутньому. Узгодження інтересів виробників, клієнтів та суспільства може вимагати від компаній прийняття інноваційних підходів, розвитку нових технологій та перегляду бізнес-моделей для забезпечення збалансованості та сталості. Розглянемо природу концепцій управління маркетингом, які викладені у праці Іваненко Л.М. та Боєнко О.Ю. [6]:

1. Виробнича концепція, або концепція вдосконалення виробництва. Організації, які слідують цій концепції, мають в основному високоефективне, малозатратне серійне або багатосерійне виробництво, а збут їхньої продукції здійснюється за допомогою багатьох торгових компаній. Провідні передумови для існування цієї філософії управління кампанією включають: а) значну частку реальних і потенційних клієнтів з низькими доходами; б) попит дорівнює або трохи перевищує пропозицію; в) високі виробничі витрати швидко знижуються (нові продукти), отримуючи тим самим більшу ринкову частку.

2. Визначальна думка товарної концепції або концепції вдосконалення продукту полягає в позиціонуванні споживачами певних продуктів або послуг, які перевершують аналогічні товари за технічними характеристиками та експлуатаційними якостями, приносячи тим самим більше переваг споживачам. Водночас виробники прагнуть покращити якість продукції, хоч і за рахунок вищої собівартості, а також і ціни як такої. Фактори, які підтверджують

існування цієї маркетингової концепції, включають: а) інфляцію; б) монопольні ринкові обмеження; в) швидке моральне виснаження товарів.

3. Збутовою концепцією передбачається, що клієнти будуть купувати достатню кількість продуктів лише в тому разі коли фірми докладатимуть певних зусиль для просування та збільшення продажів товарів. Цілком зрозуміло, що ідеї продажу можуть бути ефективними в довгостроковій перспективі з таких причин: а) значна кількість споживачів відчувають, що вони здатні відстояти свої інтереси; б) споживачі, невдоволені придбаним товаром або отриманою послугою, швидко забувають про своє невдоволення, тому імовірно не напишуть скаргу; в) завжди є чимало потенційних клієнтів.

4. Маркетингова концепція. Вона замінила концепцію продажів і змінила її значення. Відмінність між ними ось у чому: діяльність, заснована на концепції продажів, починається з товарів, які є в розпорядженні компанії. При цьому головним завданням є досягнення необхідного для рентабельності обсягу продажів за рахунок проведення різноманітних рекламних кампаній. Заходи, які засновані на маркетинговій концепції, розпочинаються з визначення реальних і потенційних потреб їхніх споживачів.

5. Концепція маркетингу, яка має назву соціально-етична, пов'язана з характеристиками етапу розвитку сучасної людської цивілізації. Її мета — забезпечити довгостроковий добробут не лише споживачів, а й в цілому самого суспільства.

6. Основна ідея концепції маркетингу взаємодії полягає в тому, що об'єктом управління маркетингу стає не сукупне рішення, а відносини з покупцями та іншими учасниками процесу купівлі-продажу. Нині єдиний спосіб втримати в себе покупця — це індивідуалізація відносин з ним, що можливе лише на основі розвитку довгострокової взаємодії партнерів. Ці партнери можуть включати клієнтів, постачальників, дистриб'юторів та персонал.

Фундаментальні принципи маркетингової діяльності впливають із самої природи маркетингу. Проте у вітчизняній та зарубіжній літературі зміст поняття «принцип маркетингу» досить різний. Розглянувши та порівнявши позиції різних

авторів, таких як Зозульов О.В., Царьова Т.О., Гаркавенко С.С., Сенишин О.С., Кривешко О.В., виділимо такі провідні принципи:

1. Врахування попиту, його стану і динаміки, кон'юнктури ринку при ухваленні рішень економічного характеру [7].

2. Акцентування уваги на потребах та бажаннях споживачів. Це передбачає глибоке розуміння психології цільової аудиторії та врахування їхніх очікувань при розробці та позиціюванні продуктів чи послуг [1].

3. Фокусування на досягненні не лише поточного, а й довгострокового результату у діяльності підприємства. Це можливо завдяки приділенню уваги прогностичним дослідженням ринку та виробництва [1].

4. Забезпечення фінального результату у виробничо-збутовій сфері відповідно до довгострокових цілей компанії, що передбачає отримання прибутку завдяки збуту запланованого обсягу товарів [1].

5. Застосування взаємозалежної тактики та стратегії активного пристосування до потреб споживачів [7].

6. Розвиток конкурентоспроможних переваг та визначення унікальних характеристик продукту або послуги, що дозволить привертати увагу споживачів та відрізнитися серед конкурентів [7].

7. Систематичне втілення різноманітних маркетингових дій як комплексу взаємопов'язаних заходів [1].

8. Здатність до швидкого реагування на зміни в ринкових умовах і адаптування стратегії до нових викликів. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною у змінному середовищі [1].

Отже, дані принципи визначають певний шлях діяльності, сутність і спрямованість провідних функцій організації в межах маркетингу та мають ознаки прогресу та розвитку фірми.

На думку Кривешко О.В. сенс функцій маркетингу залежить від масштабів виробництва і збуту підприємства, умов конкуренції, класифікації продукції, споживчих характеристик, попиту на продукцію підприємства, характеру зв'язку

з ланцюгом поставок [1]. Згідно до встановлених маркетингових принципів виконуються деякі визначальні функції (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Функції маркетингу (побудовано автором на основі джерела [1])

Аналітична функція відіграє значну роль серед функцій маркетингу. Важливо мати добре скоординовану програму дослідження та оцінки різних факторів, від яких залежить успіх виробничої та маркетингової діяльності фірми. На основі результатів дослідження ринку визначають попит на елементи постійного і змінного капіталу, вирішують як планувати кількість і обсяг продукції, що випускається, як диверсифікувати і комбінувати виробництво, вибирати відповідну цінову політику, методи і характер реклами тощо.

Виробнича функція включає в себе планування асортименту продукції, визначення виробничо-технічних, фінансових потреб і джерел їх забезпечення, формування детальних планів виробництва та впровадження, загальних стратегічних завдань ринкової політики. Все це відбувається на основі рекомендацій науково-дослідного відділу. Потім результати дослідження втілюються у маркетинговий план, що фактично є планом здійснення кампаній з приводу збуту.

Основна мета збутової функції полягає у вдосконаленні ефективності мережі збуту для підтримки конкурентоздатності продукції підприємства та

максимізації доходу. Виконання цієї функції у сучасних умовах ринку є складним завданням через різноманітні виклики, такі як географічні та часові обмеження, присутні на шляху від виробника до споживача, а також необхідність взаємодії з посередниками тощо. Збутова функція включає в себе такі складові: організація системи товароруку, впровадження цілеспрямованої збутової політики та налагодження сервісу.

Комунікаційна функція реалізується через різноманітні засоби взаємодії, такі як реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю та прямий маркетинг. Серед інтегрованих засобів комунікації, які можуть бути використані підприємством, варто відзначити участь у виставках та ярмарках, спонсорство, брендинг та інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу.

Управлінська функція включає систематичний та цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через реалізацію таких складових як планування, організація, мотивація, забезпечення інформацією і контроль з метою досягнення маркетингових цілей підприємства.

Отже, маркетингова діяльність має гарантувати:

- достовірну, надійну, своєчасну інформацію про ринок, структуру та динаміку конкретних потреб, смаки та переваги споживачів, тобто інформацію про умови зовнішнього характеру, в яких працює підприємство;
- виготовлення продукту, групи товарів, які краще задовольняють потреби ринку, ніж товари конкурентів;
- належний вплив на клієнтів, потреби та ринки, забезпечуючи максимально можливий контроль над сферами реалізації продукції.

1.2. Особливості та складові маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність є необхідною складовою сфери функціонування підприємства і часто визначає напрямки інших видів діяльності компанії. Здійснення маркетингової діяльності — це об'єктивна необхідність спрямованості науково-технічної, виробничої та збутової діяльності

підприємства на задоволення попиту ринку, потреб і запитів покупців. Цей вид діяльності направлений на виявлення певних цілей і способів їх досягнення. В наш час виробники повинні виробляти продукцію, яка є збутовою та прибутковою. Перш за все, задля досягнення цього слід вміти виявляти соціальні та персональні потреби, потреби ринку як умови та передумови виробництва певного товару.

Передусім, як концепція управління, маркетинг вимагає детального розгляду управлінської діяльності фірми. Отож для управління цим методом роботи потрібні чотири складові: інформація, місія, контроль фактичної діяльності та результатів роботи. На підприємстві управлінську діяльність поділяють на три основні етапи — оперативний, тактичний, стратегічний. На оперативному рівні обмірковують задачі, які ставить поточна ринкова ситуація. Відповідно до думки Плахотнікової Л.О. ці задачі не мають перешкоджати довготривалим стратегічним завданням бізнесу. Як ринкова концепція управління підприємством маркетингові цілі завжди є відображенням довгострокових і короткострокових цілей фірми. Стосовно тактичного рівня, то цілі мають тривалість до 5 років. На базі цього встановлюються завдання та розгортаються необхідні ресурси. А стратегічному етапу характерні довгострокові (10-15 років) цілі організації. На цьому рівні для досягнення цілей потрібні фінансові та матеріальні ресурси тощо [8].

Маркетинг, як функція управління, спрямований на забезпечення життєздатності організації та отримання максимального прибутку на основі дослідження та врахування потреб ринку, потреб споживачів і вимог до продукції. Основним напрямком маркетингової діяльності в системі управління виробничим процесом є вивчення потреб, їх врахування для правильного спрямування виробництва на підприємстві. Можна вважати маркетинг за інструмент організації виробничого процесу та збуту продукції. Таким чином, маркетинг регулює і відносини на ринку. При цьому на ринку покупець визначає свої умови, вимоги до характеристик товару, а виробниче підприємство завзято підлаштовується під них.

Отже, метою маркетингу організації є забезпечення її прибутковості протягом певного періоду часу. Тому основна увага приділяється довгостроковому прогнозуванню всього маркетингового становища (від попиту до можливостей підприємства). Зосередженість на перспективі, цілеспрямованість і комплексність є найважливішими маркетинговими аспектами.

Одним з ключових моментів маркетингової діяльності є пошук своїх потенційних споживачів, тобто визначення своєї цільової аудиторії, потреби якої підприємство прагне задовольнити. Для цього використовують дуже важливий маркетинговий прийом – сегментацію ринку, тобто розподіл споживачів на групи на підставі різниці в їх потребах, характеристиках та поведінці. Вибір правильного ринкового сегменту вже становить перший крок у напрямку досягнення успіху для підприємства.

Після цього, необхідно провести позиціонування товару на ринку, що означає чітке визначення того, чим товар даного підприємства виділяється від товарів конкурентів. Це досягається завдяки особливим характеристикам товару, які можуть забезпечити конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів. За словами вчених Борисенко О.С. та Табачук Н.О., після ухвалення рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочати розроблення комплексу маркетингу, що є однією з основних категорій сучасного маркетингу [9].

Зоріна О.І., Дергоусова А.О., Сиволовська О.В. визначають комплекс маркетингу як набір контрольованих мінливих факторів, інструментів маркетингу, сукупність яких компанія використовує з метою викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку [10]. Ключові його компоненти, відомі як «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце (place), просування (promotion), зображені на рис. 1.3.

Усі чотири складові разом утворюють комплекс маркетингу, який адаптується до певної ситуації на ринку. Цей комплекс запровадив Е. Дж. Мак-Карті, його часто називають «маркетинговим міксом» (marketing mix). Здатність

ефективно комбінувати елементи маркетингу для вирішення конкретних завдань є основою маркетингової діяльності. Складові комплексу маркетингу включають [11]:

1. Product – продукт (якість, асортимент, сервіс). Кожен товар володіє характеристиками, що викликають інтерес у споживача – такі як дизайн, довговічність, надійність, функціональність і можливості, тобто він має певний рівень якості (всі властивості товару, на основі яких споживач робить висновки про його переваги). Часто асортимент стає інструментом, що сприяє продажам товару на ринку.

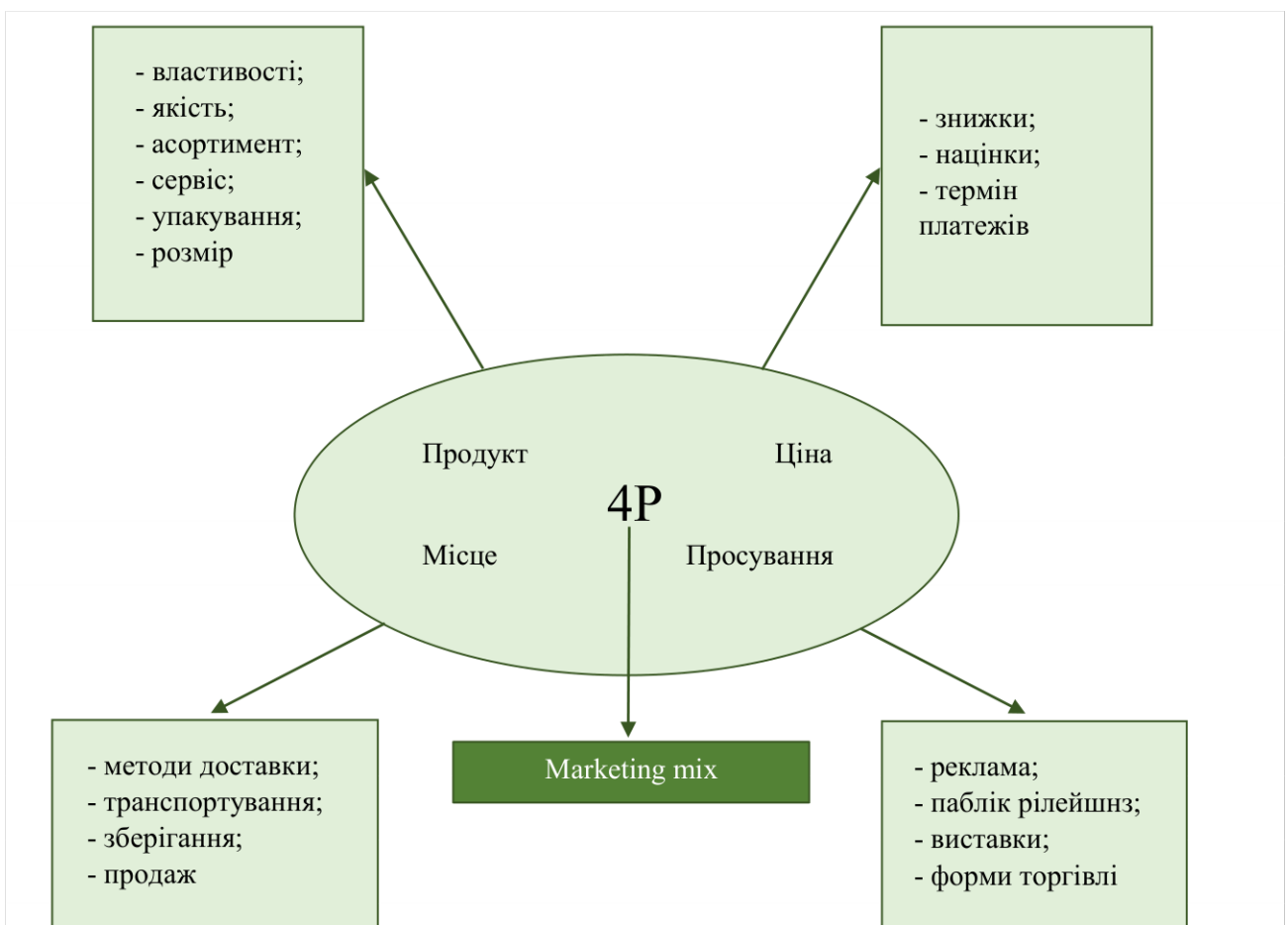


Рис. 1.3 Комплекс маркетингу (побудовано автором на основі джерел [9;10])

2. Price – ціна (знижки, націнки, термін платежів). Визначення оптимальної ціни вважається однією з найважливіших задач у маркетинговому комплексі. Ціна має бути привабливою для потенційного споживача, в той же час бути вигідною для компанії та приносити їй бажаний результат у вигляді прибутку. Ціна формується згідно наступних етапів:

- розрахунок собівартості товару;
- виявлення можливого попиту на товар при встановленій ціні;
- прогнозування реакції конкурентів щодо різноманітних цінових пропозицій;
- перевірка відповідності ціни згідно нормативних актів;
- встановити ціну.

3. Place – місце (методи доставки, зберігання, представлення у місці продажу). Під елементом комплексу маркетингу «Place» мається на увазі те, як доходить товар до покупця, в яких місцях і як він викладається на полицях у торгівельній залі, як продається. Місце продажу забезпечує доступність товару для цільового сегменту, що вказує на те, що товар компанії повинен бути присутнім на ринку у відповідному місці (там, де цільова аудиторія може його побачити і купити) та у відповідний час (тоді, коли у цільовій аудиторії виникає потреба його купити).

4. Promotion – просування (реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, виставки). Ринкове просування означає налагодження ефективної комунікації з покупцями і втілюється через такі методи, як створення позитивного іміджу компанії та її продукції, використання реклами, участь у виставках та ярмарках, надання знижок, особистий продаж тощо. Можливості тут невичерпні – від реклами через засоби масової інформації (телебачення, радіо, газети) до ефективних дій служби зв'язків з громадськістю.

Таким чином, комплекс маркетингу є важливою складовою стратегії в сучасній бізнес-діяльності. Його чотири основні елементи – продукт, ціна, місце та просування – взаємодіють для адаптації до ринкових умов і досягнення максимальної ефективності. Від якості продукту та його асортименту до визначення оптимальної ціни, вибору ефективних методів розповсюдження та рекламної стратегії – кожен елемент грає ключову роль у досягненні маркетингових цілей підприємства. Вміння ефективно поєднувати ці елементи є основою успішної маркетингової стратегії, спрямованої на задоволення потреб споживачів і досягнення підприємством конкурентної переваги на ринку.

У світі маркетингу Черничко Т.В. та Русин О.В. виділяють три основних девізи, які виступають в якості керівництва та стратегічного фундаменту для ефективних маркетингових кампаній [12]. Ці девізи стали ключовими пунктами у розробці стратегій, спрямованих на залучення уваги споживачів, підвищення продажів та побудову сильного бренду. Виокремлюють три основні девізи маркетингових кампаній (рис. 1.4):

– Перший – «споживач це король». Під цим виразом розуміється, що для прийняття раціональних економічних рішень необхідне систематичне, всебічне та ретельне пояснення стану та динаміки попиту, споживання, характеристик ринку та умов господарської діяльності.



Рис. 1.4 Девізи маркетингу (побудовано автором на основі джерела [12])

– Другий – «виготовляти те, що продається, а не продавати те, що виготовляється». В умовах ринкової економіки виробнича діяльність підприємства є життєздатною та ефективною за умови дотримання цього правила.

– Третій – «створюючи продукт, створюй і покупця». Цей девіз закликає використовувати всі доступні засоби (реклама, товарна і цінова політика, контроль за сферою обігу товарів тощо) для позитивного впливу на попит, ринки та інші умови збуту.

Особливості сучасної маркетингової діяльності визначаються переліком факторів, що включають цифрові технології, персоналізацію, соціальну відповідальність та інші аспекти. Дані фактори є ключовими для розуміння та успішного впровадження ефективних маркетингових стратегій у сучасному бізнес-середовищі, тому розглянемо їх детальніше [13-18]:

1. Інтегрований підхід.

Маркетингова діяльність підприємства вимагає інтегрованого підходу, де різні складові маркетингу (реклама, PR, особисті продажі, дослідження ринку тощо) працюють спільно для досягнення стратегічних цілей. Важливо створити єдиний маркетинговий мікс, який допомагає підтримувати єдність і послідовність в комунікації зі споживачами.

2. Аналіз конкурентного середовища.

Маркетингова діяльність повинна враховувати конкурентне середовище. Аналіз конкурентів дозволяє підприємству розробляти стратегії, які дозволять виокремитися серед інших учасників ринку. Розуміння сильних і слабких сторін конкурентів допомагає визначити конкурентні переваги власного підприємства.

3. Клієнтоорієнтований підхід.

Однією з відмінних рис ефективного маркетингу є невинна спрямованість на клієнта. Розуміння та передбачення потреб клієнтів мають вирішальне значення для розробки продуктів, послуг і маркетингових стратегій. Компанії повинні брати участь у постійних дослідженнях ринку, щоб залишатися налаштованими на вподобання клієнтів і відповідним чином адаптувати свої пропозиції.

4. Сторітелінг бренду та диференціація.

На насиченому ринку ефективно оповідання стає потужним інструментом диференціації бренду. Компанії створюють переконливі наративи, які резонують з їхньою цільовою аудиторією, створюють емоційні зв'язки та лояльність до бренду. Унікальна та автентична історія бренду виділяє підприємство серед конкурентів, справляючи незабутнє враження на споживачів.

5. Використання інновацій.

Сучасний ринок вимагає постійних інновацій. Маркетингова діяльність повинна сприяти впровадженню нових ідей, технологій та підходів. Використання інновацій дозволяє підприємству займати лідируючі позиції на ринку та забезпечувати стабільний розвиток.

6. Комунікація та взаємодія з клієнтами.

Спілкування з клієнтами в сучасному маркетингу виявляється не тільки важливим, але й критично необхідним. Відкрита комунікація, врахування відгуків та побажань споживачів дозволяють підприємству адаптуватися до змін в ринкових умовах та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

7. Цифрові технології у маркетингу.

Однією з ключових особливостей є використання цифрових технологій у всіх аспектах маркетингової стратегії. Це включає в себе використання соціальних мереж, електронної комерції, аналітики даних та інших інструментів, що дозволяють підприємствам ефективно взаємодіяти з аудиторією, пропонувати персоналізовані пропозиції та вдосконалювати стратегії маркетингу.

8. Персоналізація маркетингу.

У сучасному світі, де споживачі знаходяться в центрі уваги, персоналізація стала необхідною складовою маркетингової стратегії. Збір та аналіз даних дозволяє створювати індивідуальні підходи до клієнтів, що збільшує ефективність комунікації та впливає на лояльність споживачів.

9. Використання соціальних мереж.

Соціальні мережі стали потужним каналом взаємодії з аудиторією. Підприємства активно використовують платформи, такі як Facebook, Instagram, Twitter, Tik Tok для побудови спільнот, проведення рекламних кампаній та взаємодії з клієнтами. Присутність та ефективна стратегія в соціальних мережах дозволяє створити активне співтовариство навколо бренду.

10. Стратегія контент-маркетингу.

Створення цікавого, корисного та різноманітного контенту стає необхідністю для привертання уваги аудиторії. Блоги, відео, інфографіка – усі ці

формати використовуються для створення цільового контенту, який відповідає потребам та інтересам споживачів.

11. Соціальна відповідальність.

Сучасні споживачі більше уважні до етичних аспектів діяльності підприємства. Участь у програмах захисту навколишнього середовища, використання екологічно чистих матеріалів та технологій, благодійність, спонсорство, популяризація здорового способу тощо стають не лише моральними, але й стратегічними аспектами маркетингу.

У наш час компанії активно включають соціально-відповідальну діяльність у свої маркетингові стратегії. Підприємства не просто переслідують прибуткові цілі в рамках економічної системи, але також розглядаються як повноцінні учасники корпоративного громадянства та соціальних відносин. Споживачі мають достатню інформацію щодо соціальних та екологічних ініціатив бізнесу і, зазвичай, вирішують купувати товари чи послуги, враховуючи соціальну відповідальність компаній. Отже, згідно із сучасними уявленнями про бізнес, підприємства не можуть фокусуватися виключно на фінансовому доході, вони повинні також реалізовувати соціальні ініціативи, суворо дотримуватися їх та активно підкреслювати ці принципи у веденні бізнесу для поліпшення іміджу компанії через належне корпоративне громадянство.

12. Аналітика для прийняття рішень.

Використання аналітики даних надає підприємствам здатність адаптуватися до змін. Аналіз результатів маркетингових кампаній допомагає приймати обґрунтовані рішення, коригувати стратегії та визначати ефективність рекламних заходів.

Узагальнюючи вищезазначене, можна сказати, що маркетинг охоплює:

- визначення потреб і запитів покупців;
- розробку та пропозицію на ринок товарів або послуг, які здатні задовольнити потреби покупця;

- встановлення цін, які прийняті для покупців і забезпечують достатній прибуток продавцю;
- вибір найбільш вигідних і зручних шляхів доведення товарів до споживачів;
- обґрунтування та використання методів і засобів активної дії на ринок з метою формування попиту та стимулювання збуту.

1.3. Методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності в контексті конкурентоспроможності підприємства

Ефективність маркетингової діяльності підприємства відображає рівень його конкурентоспроможності на ринку.

Проаналізувавши праці вчених Виноградової О.В., Асан А.Ж., Чарної О.О., Дмитрієва І.А., Кирчатої І.М., Шершенюк О.М., можна сказати, що конкурентоспроможність підприємства – це здатність компанії ефективно конкурувати на ринку і забезпечувати стабільний ріст у порівнянні з іншими учасниками ринку [19; 20].

Кожна компанія оцінює конкурентоспроможність на основі методу, який найкраще відповідає її запитам. Суханова А.В. у своїй роботі виділяє такі основні способи оцінки конкурентоспроможності підприємства [21]:

- підхід, заснований на теорії ефективної конкуренції;
- анкетний метод;
- метод «еталону» (графічний метод);
- матричний підхід «Boston Consulting Group»;
- матричний підхід «Привабливість-конкурентоспроможність» («McKinsey»-«General Electric»);
- SWOT-аналіз.

Нижче детально розглянемо кожен із вищенаведених методів оцінки конкурентоспроможності фірми.

Метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції, дає змогу оцінити на скільки конкурентоспроможною є конкретна фірма.

Підхід базується на оцінці чотирьох групових критеріїв конкурентоспроможності. Про конкурентоспроможність підприємства можна судити методом середньозваженого арифметичного, де професійним чином розраховуються коефіцієнти вагомості кожної групи критеріїв:

$$KKO = 0,15EO + 0,29\Phi O + 0,23E3 + 0,33KT, \quad (1.1)$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕО – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ΦО – значення критерію фінансового положення організації;

ЕЗ – значення критерію ефективності організації збуту, просування товару;

КТ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Кожен критерій обчислюється як середнє арифметичне всіх його компонентів, для яких теж визначається експертна вага.

Анкетний метод – це набір ціленаправлених запитань, результати яких допомагають дізнатися інформацію про предмет дослідження. Перед проведенням даного методу підготовлюють анкети за всіма сферами підприємницької діяльності в табличній формі, наприклад, за 5-ти або 10-бальною шкалою. Після завершення анкетування розраховується загальний індекс, що відображає силу конкурентоспроможності фірми. Показник розраховується наступним чином:

$$KKO = \sum_{i=1}^n O_i, \quad (1.2)$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

$\sum O$ – сума оцінок і-их факторів.

Метод «еталону» застосовують для візуальної демонстрації сильних і слабких сторін конкурентоспроможності як однієї фірми, так і кількох фірм-конкурентів. Для того, щоб скористатись даним підходом потрібно: визначити сферу діяльності організації, з'ясувати максимальну кількість балів оцінювання

однакову для кожного напрямку, визначити бал підприємства за кожним напрямком, скласти графічну ілюстрацію стану конкурентоспроможності окремої фірми та кількох фірм-конкурентів, що дасть змогу визначити сильні та слабкі сторони фірми порівняно з іншими фірмами (рис. 1.5).

Модель надасть можливість порівнювати компанії-конкуренти, а також незалежні підприємства з еталонним станом (тобто ідеальна модель). Графічні моделі — це багатокутники організацій, які конкурують між собою. Вони накладаються один на одного.

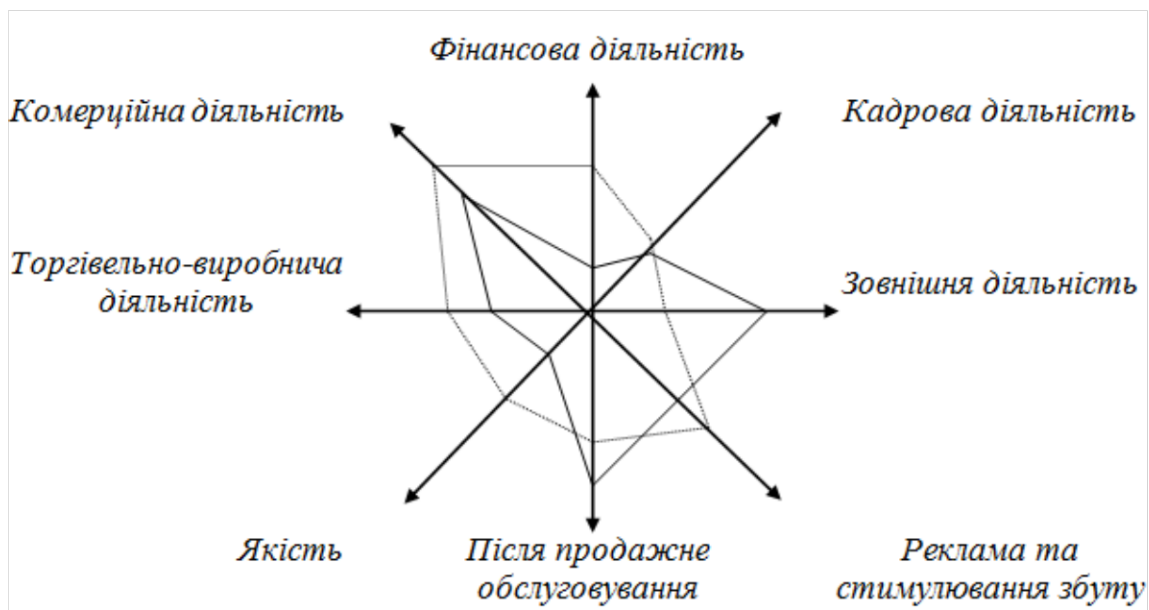


Рис. 1.5 Графічна ілюстрація стану конкурентоспроможності підприємства [22]

Матриця Boston Consulting Group (зростання – частка ринку) є першим методом в історії та одним із найпопулярніших. Ця матриця будується на основі двох вимірів: ринкова частка (горизонтальна вісь) і річного темпу зростання (вертикальна вісь), один з яких окреслює зовнішню орієнтацію фірми, а інший — внутрішню орієнтацію. Кожна з осей має свою шкалу, за якою певний товар, робота чи послуга належить до певної сфери. З огляду на це, для зручності аналізу матриця розділена на чотири групи:

- «Важкі діти» — високі темпи зростання, мала ринкова частка. Збільшення частки ринку вимагає значних інвестицій, щоб зробити продукт, послугу чи роботу зіркою.

– «Зірка» – високі темпи зростання та велика ринкова частка. Продукт, ймовірно, зароблятиме достатньо грошей, щоб підтримувати себе, незважаючи на можливі фінансові труднощі.

– «Дійна корова» — низькі темпи зростання та висока частка ринку. Продукт дає великий прибуток, який може бути використаний для підтримки бізнесу. Проте можуть виникати складнощі фінансового характеру.

– «Собака» – низькі темпи зростання і мала ринкова частка. Продукт потребує значної уваги та старань зі сторони керівників. При цьому продукт не приносить ні грошей, ні прибутку, ні високої віддачі з фінансового боку.

Матриця «Boston Consulting Group» має такий вид (рис. 1.6).

<i>Темп росту ринку</i>	20			
	Високий	„Зірка”		„Важка дитина”
	10			
	Середній			
0				
	Низький	„Дійна корова”		„Собака”
		10	1	0,1
		Висока	Середня	Низька
		<i>Частка ринку</i>		

Рис. 1.6 Матриця Бостонської консалтингової групи [22]

Матриця «Привабливість-конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric») також побудована за двома параметрами: галузева привабливість і конкурентоспроможність, які представляють широкий спектр показників, що дасть змогу кожній організації обрати за критерії ті, що більш за все відповідають її діяльності (рис. 1.7).

Привабливість галузі включає такі фактори, як величина ринку, рентабельність, ціновий рівень, швидкість зростання, рівень технологій тощо, а конкурентоспроможність – лояльність споживачів, технічний потенціал, організаційну структуру тощо. Проте «McKinsey» містить значно більше даних, ніж Бостонська матриця. Матриця виглядає наступним чином:

Зона А (мала привабливість – низька конкурентоспроможність) є найбільш несприятливою. Діяльність без вкладень, що притаманна групі «собаки».

<i>Привабливість галузі</i>	Висока	В Селективне зростання		С Агресивне зростання
	Середня			
	Низька	А Деінвестування		Д Низька активність
		Низька	Середня	Висока
		<i>Конкурентоспроможність</i>		

Рис. 1.7 Матриця «Привабливість-конкурентоспроможність» [22]

Зона В (велика привабливість – низька конкурентоспроможність). У цій зоні всі ознаки вказують на її приналежність до категорії «важкі діти». Тут тактика полягає в тому, щоб інвестувати або піти з ринку.

Зона С (велика привабливість – висока конкурентоспроможність) є найвигіднішою локацією, схожою на «Зірку».

Зона D (низька привабливість – висока конкурентоспроможність). Ця зона підходить групі «дійні корови».

SWOT-аналіз використовується для розробки стратегічного плану. Цей аналіз дає можливість оцінити зовнішнє середовище фірми. Провідна ідея цього аналізу полягає в тому, щоб спробувати перетворити слабкі сторони компанії на переваги, можливі загрози на можливості та розвинути сильні сторони компанії відповідно до її власних обмежених можливостей.

Отже, у полі сильні сторони компанії перелічуються її конкурентні переваги. У полі слабкі сторони вказуються фактичні недоліки. У полі можливості вказується чого компанія може досягти, використовуючи свої наявні ресурси та реалізувавши певну кількість заходів щодо покращення своєї діяльності. У полі загрози вказується те, чого компанії варто остерігатися і застосовувати певні заходи для розв'язання цих проблем. У полі сила загроз вказується як і якою силою, тобто за допомогою яких сильних сторін, компанія

може виключити появу певної загрози із зовнішнього середовища. У полі сила можливостей перелічується як саме можливості зовнішнього середовища можуть бути використані для покращення бізнесу. У полі слабкість загроз вказується які слабкі сторони вразливі з боку негативних сторін. А в полі слабкість можливостей перелічуються критерії, за допомогою яких можна зміцнити слабкі ланки фірми.

Матриця SWOT-аналізу представлена на рис. 1.8.

		<i>Зовнішнє середовище</i>	
		Можливості	Загрози
<i>Внутрішнє середовище</i>	Сильні сторони	Сила можливостей	Сила загроз
	Слабкі сторони	Слабкість можливостей	Слабкість загроз

Рис. 1.8 Матриця SWOT [22]

Отже, у полі сильні сторони компанії перелічуються її конкурентні переваги. У полі слабкі сторони вказуються фактичні недоліки. У полі можливості вказується чого компанія може досягти, використовуючи свої наявні ресурси та реалізувавши певну кількість заходів щодо покращення своєї діяльності. У полі загрози вказується те, чого компанії варто остерігатися і застосовувати певні заходи для розв'язання цих проблем. У полі сила загроз вказується як і якою силою, тобто за допомогою яких сильних сторін, компанія може виключити появу певної загрози із зовнішнього середовища. У полі сила можливостей перелічується як саме можливості зовнішнього середовища можуть бути використані для покращення бізнесу. У полі слабкість загроз вказується які слабкі сторони вразливі з боку негативних сторін. А в полі слабкість можливостей перелічуються критерії, за допомогою яких можна зміцнити слабкі ланки фірми.

Таким чином, застосування наведених методів допоможе організаціям ефективно оцінити їхню конкурентоспроможність, що стане важливим кроком для подальшого успішного функціонування на ринку. Оцінка рівня конкурентоспроможності дозволить організаціям зрозуміти свої сильні та слабкі сторони порівняно з конкурентами, що надасть змогу розробити стратегію для підвищення конкурентоздатності. Високий рівень конкурентоспроможності в свою чергу дозволить організаціям зайняти більш стійку позицію на ринку, забезпечити збільшення частки ринку та підвищити власну прибутковість. Таким чином, використання цих методів не лише сприятиме оцінці конкурентоспроможності, але й сприятиме загальному успіху та стійкому розвитку організацій у конкурентному середовищі.

Висновки до розділу 1

Метою маркетингу як управлінської діяльності є виробнича орієнтація, тобто створення видів продукції, що відображають потреби споживачів. Починається процес з вивчення поточного та перспективного попиту на продукцію на певному ринку, а також вимог споживачів до якості продукції, новизни, технології, економічних та естетичних показників, ціни та інших характеристик.

Маркетинг також включає в себе аналіз споживчої поведінки, розробку стратегій просування, планування комунікаційних кампаній, а також вивчення та аналіз конкурентного середовища. Таким чином, маркетинг є не лише інструментом для стимулювання продажів, але й складною системою, яка впливає на різні аспекти діяльності підприємства та взаємовідносини з його споживачами.

Особливості сучасної маркетингової діяльності визначаються переліком факторів, що включають цифрові технології, персоналізацію, соціальну відповідальність, інтегрований та клієнтоорієнтований підхід, сторітелінг бренду та диференціація, використання інновацій, комунікація та взаємодія з клієнтами, використання соціальних мереж. Дані фактори є ключовими для

розуміння та успішного впровадження ефективних маркетингових стратегій у сучасному бізнес-середовищі.

Ефективність маркетингової діяльності підприємства відображає рівень його конкурентоспроможності на ринку. Кожна компанія оцінює конкурентоспроможність на основі методу, який найкраще відповідає її запитам. Найпоширенішими способами оцінки конкурентоспроможності підприємства є підхід, заснований на теорії ефективної конкуренції, анкетний метод, метод «еталону» (графічний метод), матричний підхід «Boston Consulting Group», матричний підхід «Привабливість-конкурентоспроможність» («McKinsey»-«General Electric») та SWOT аналіз.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДП «КК «ROSHEN»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «КК «Roshen»

ДП «КК «Roshen» – це один із найбільших українських виробників кондитерської продукції, лідер українського ринку шоколаду, заснована у 1996 році. Провідним напрямком діяльності компанії є виробництво продукції в різних секторах кондитерського ринку. Асортимент налічує близько 320 видів виробів. До них входять: цукерки, шоколад, карамель, вафлі, печиво, рулети, бісквіти, зефір, мармелад та торти за загального обсягу виробництва 450 тисяч тон на рік. Більше 25% вітчизняних кондитерських виробів виробляється на фабриках компанії в таких містах України: Києві, Кременчуці та Вінниці [23].

За організаційно-правовою формою господарювання підприємство є дочірнім підприємством з назвою «Кондитерська корпорація «Roshen» та з кодом ЄДРПОУ 25392188. Юридична адреса: Україна, 03039, місто Київ, проспект Науки, будинок 1, корпус 1. Власником ДП «КК «Roshen» є Порошенко Петро Олексійович, а керівником – Осіяненко Геннадій Леонідович [24].

Основним видом діяльності ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» за КВЕД є клас 10.82, тобто виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів. Іншими видами діяльності підприємства є виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання; виробництво барвників і пігментів; виробництво інших основних неорганічних хімічних речовин; виробництво інших основних органічних хімічних речовин; виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; оптова торгівля хімічними продуктами; оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами; неспеціалізована оптова торгівля; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; технічні випробування та дослідження; дослідження й

експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук; функціонування театральних і концертних залів. Підприємство створене та веде свою діяльність відповідно до чинного законодавства України. У зв'язку з цим корпорація керується відповідними нормативними актами та законами України, такими як Закон України «Про акціонерні товариства», «Про споживчу кооперацію» та ін., а також створеними внутрішніми документами, які не суперечать законодавству. Оскільки ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» відноситься до виробничої сфери діяльності, то воно проходить сертифікацію відповідно до міжнародних стандартів якості – ISO 9001:2000, ISO 9001:2008, ISO 22000:2005, IFS и FSSC-22000. Розробка та впровадження системи управління якістю на фабриках ДП «КК «Roshen» відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2000, а управління безпечністю харчових продуктів відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 22000:2005. Відповідність вимогам, викладеним у всіх цих стандартах, дає споживачам впевненість у тому, що підприємство здатне виробляти безпечні харчові продукти заявленої якості. Сертифікати відповідності є переконливим доказом того, що компанія відповідає всім вимогам, викладеним у цих міжнародних стандартах [23; 24].

Місія ДП «КК «Roshen» не зазнає змін з моменту її заснування. Вона полягає в постійному задоволенні клієнтів за допомогою надання найвищої якості шоколадних виробів. Це досягається завдяки серйозному відношенню бренду до підбору кадрів, які дбайливо розробляють кожен складову: від упаковки до відтінків смаку та нестандартних начинок, використовуючи тільки найкращі компоненти. Компанія віддає перевагу тільки висококваліфікованим працівникам, що дозволяє постійно розширювати коло шанувальників кондитерських виробів ДП «КК «Roshen».

Цінності підприємства є невід'ємною складовою його ідентичності та культури. Вони відображають основні принципи, переконання та етичні стандарти, які керують усією діяльністю організації. Ці цінності визначають спосіб взаємодії зі співробітниками, клієнтами та суспільством, визначають

місію підприємства та його стратегічні цілі. Вони є важливим фактором у формуванні корпоративної культури та успішного функціонування на ринку. Цінності ДП «КК «Roshen» представлено на рис. 2.1.

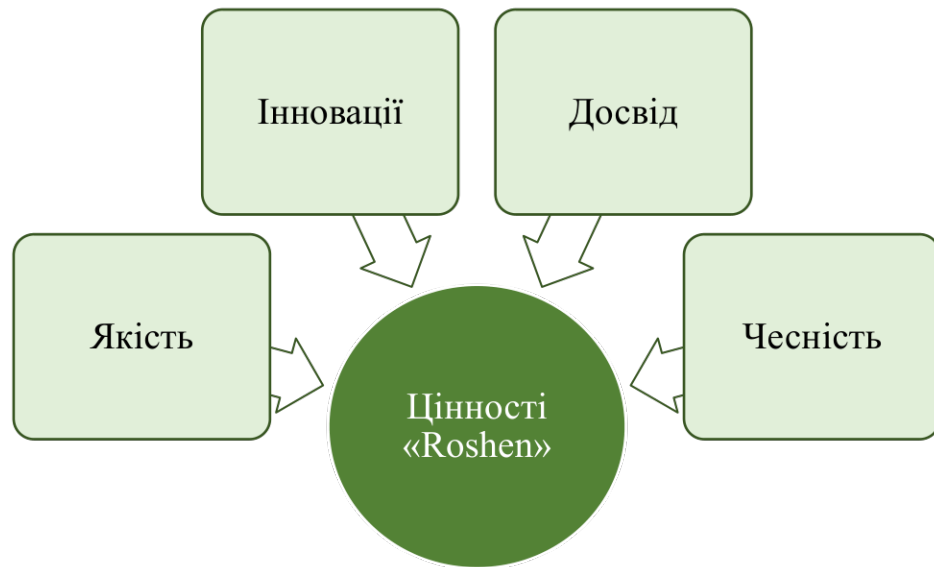


Рис. 2.1 Цінності ДП «КК «Roshen» (побудовано автором на основі [25])

Охарактеризуємо цінності ДП «КК «Roshen» [25]:

– Якість. ДП «КК «Roshen» відома своєю бездоганною якістю продукції, що відповідає найвищим стандартам у галузі харчового виробництва. Вони забезпечують цю якість завдяки використанню передових технологій та систем управління якістю і безпечністю харчових продуктів, які відповідають міжнародним стандартам ISO та IFS. Це підтверджується відповідними сертифікатами.

– Інновації. ДП «КК «Roshen» завжди на передовому фронті інновацій, не лише створюючи нові продукти з використанням передових технологій та якісних інгредієнтів, а й постійно вдосконалюючи процес виробництва з метою ефективного використання природних ресурсів.

– Досвід. Завдяки спадковості та багатому досвіду кращих кондитерів попередніх поколінь, ДП «КК «Roshen» має велику репутацію в галузі. Вони поважають і застосовують цей досвід у своїй діяльності, прагнучи до найвищих стандартів якості.

– Чесність. ДП «КК «Roshen» також прагне бути чесною та прозорою у своїй діяльності. Вони відкрито ведуть свій бізнес і віддані своїм соціальним обов'язкам.

Усі ці ключові цінності лежать в основі роботи ДП «КК «Roshen», роблячи її не лише виробником високоякісних продуктів, але й суспільно відповідальною компанією.

З моменту свого заснування ДП «КК «Roshen» вже отримала велику кількість нагород, таких як «Бренд року» та «Лідер кондитерської промисловості 2008». Також ДП «КК «Roshen» посіла перше місце серед «30 найпопулярніших брендів України» у 2009 році, Made-in-Ukraine 2010: Найкращий виробник в Україні в категорії «Кондитерські вироби». Більше того, ДП «КК «Roshen» займає 23 місце у рейтингу Global Top-100 Candy Companies [23; 26].

Для того, щоб компанія працювала ефективно, її команда також повинна працювати злагоджено. В організаційній структурі ДП «КК «Roshen» передбачено, що генеральній дирекції підпорядковується 11 відділів, 6 фабрик та 2 заводи, як показано на рис. 2.2, усіма ними управляють конкретні директори.

ДП «КК «Roshen» має організаційну структуру, яка поєднує в собі функціональну та дивізіонально-регіональну структури управління. У цій структурі функціональні обов'язки розділяються за функціональними зонами, такими як виробництво, маркетинг, фінанси, персонал тощо. Основна особливість функціональної структури полягає в тому, що кожний співробітник звітує перед своїм безпосереднім керівником, а весь персонал об'єднується відповідно до функціональних обов'язків, які вони виконують. Ця структура сприяє спеціалізації та ефективному виконанню завдань у відповідності з функціональними потребами ДП «КК «Roshen».

Виробничо-аналітичний відділ відіграє ключову роль у формуванні та аргументації стратегічних рішень та моніторингу діяльності ДП «Кондитерська корпорація «Roshen». Основним завданням відділу є розробка концепцій, планів та програм розвитку компанії, ґрунтуючись на аналізі та оцінці результатів її попередньої та поточної діяльності.

Експортний відділ є формою міжнародної маркетингової організації, яка включає керівника відділу збуту та декількох його помічників і відповідає за організацію відправлення товарів компанії за межі країни.

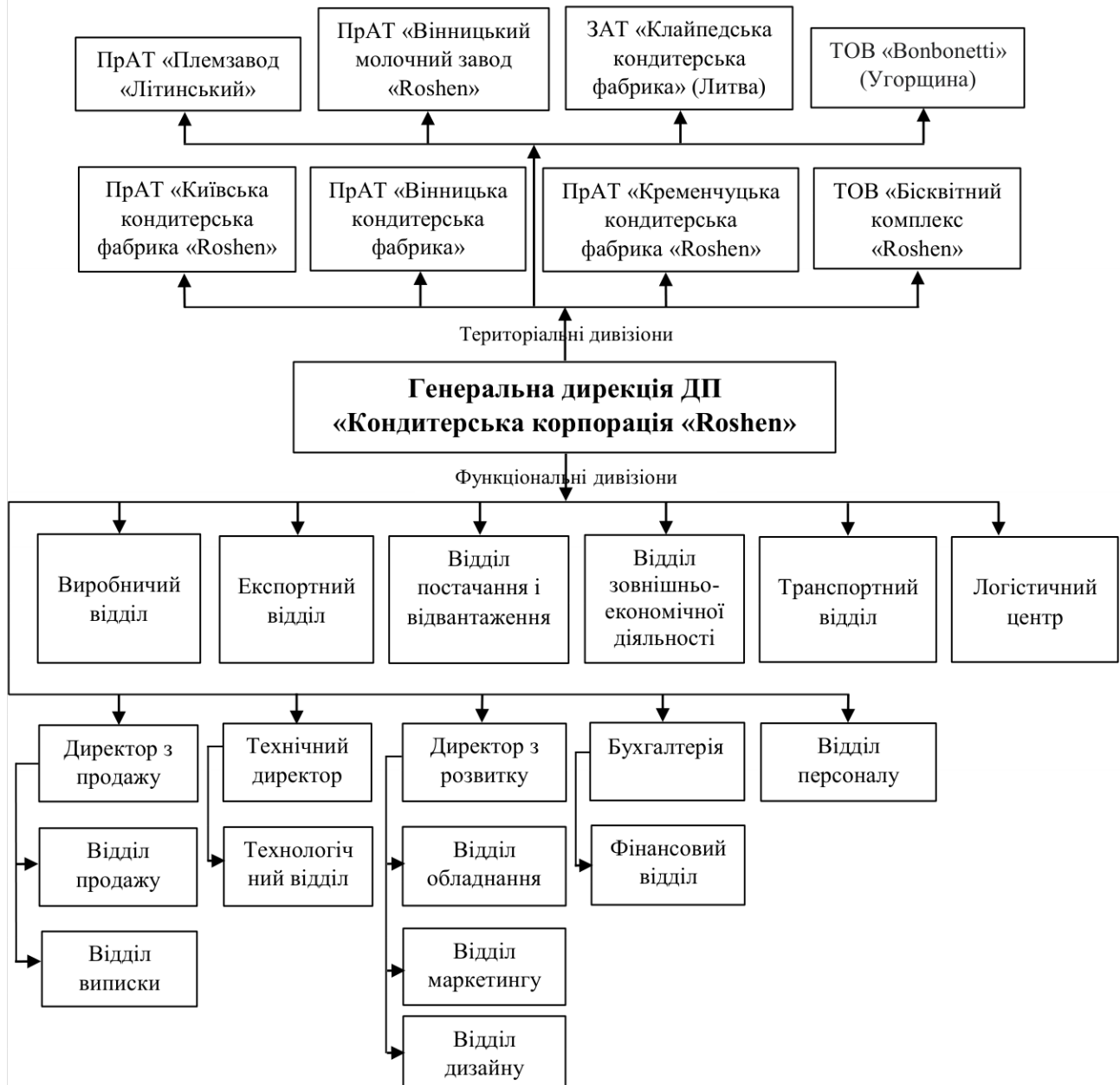


Рис. 2.2 Організаційна структура ДП «КК «Roshen» (побудовано автором на основі джерела [23])

Відділ постачання і відвантаження відповідає за забезпечення виробничих підрозділів компанії матеріально-технічними ресурсами, укладання угод на їх постачання та організацію ефективного використання цих ресурсів.

Відділ зовнішньоекономічної діяльності ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» є важливою ланкою в управлінській структурі підприємства, яке відповідає за стратегічне планування, організацію та управління всіма аспектами зовнішньоекономічної діяльності. Відділ виконує різноманітні завдання, серед яких можна виокремити наступні:

- проведення операцій у сфері валютних та фінансових відносин;
- участь у процесі декларування і митного оформлення вантажів;
- розвиток партнерських зв'язків з компаніями з інших країн;
- проведення науково-інформаційної роботи;
- аналіз можливих шляхів виходу підприємства на зовнішні ринки;
- дослідження напрямків та тенденцій у розвитку світового ринку конкретного товару.

Структура відділу зовнішньоекономічної діяльності ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» включає в себе керівника відділу, заступник керівника, який, в свою чергу, підпорядкований керівнику відділу, а йому безпосередньо підпорядковані спеціаліст з митного регулювання, економіст та працівники протокольного бюро.

Транспортний відділ відповідає за організацію перевезення вантажів як всередині, так і поза межами підприємства з метою забезпечення необхідних процесів обміну товарів як між внутрішніми підрозділами компанії, так і між підприємством та зовнішнім середовищем.

З метою покращення умов зберігання сировини та готової продукції, оптимізації доставки та мінімізації затримок продукції на складах компанія запровадила у використання особистий логістичний центр загальною площею 60000 кв. м. та потужністю 45000 тон. Навколо логістичного центру побудовано новий транспортний вузол, а також збудовано 3 залізничні лінії та 8 залізничних в'їздів і виїздів. Корпорація закупила та встановила комплексне програмне забезпечення для забезпечення бездоганної роботи логістичного комплексу. Введено в експлуатацію інноваційне транспортно-складське обладнання.

Логістичний центр використовує тільки сучасне обладнання провідних світових компаній.

Під керівництвом директору з продажу функціонують відділ продажів і відділ виписки. Відділ продажів відповідає за планування, організацію та контроль процесу продажу товарів компанії. Його функції включають в себе розробку стратегій продажу, ведення переговорів з клієнтами, укладання угод та управління відносинами з клієнтами. Відділ виписки відповідає за підготовку та обробку необхідної документації, пов'язаної з продажем товарів, а саме складання рахунків-фактур, договорів, актів приймання-передачі, звітності по операціям з продажу, а також ведення обліку та архівування відповідної документації. Робота відділу виписки є важливою для забезпечення правильності та законності усіх операцій з продажу товарів підприємства.

Технологічний відділ, відповідальний за технологічні аспекти діяльності підприємства, підпорядковується технічному директору. Він є ключовим елементом управлінської структури підприємства, відповідальним за впровадження та оптимізацію технологічних процесів виробництва. Цей відділ спрямовує свої зусилля на розвиток та вдосконалення виробничих технологій, щоб забезпечити високу якість продукції та ефективність виробництва.

Директор з розвитку керує трьома підрозділами, а саме відділом обладнання, відділом дизайну і відділом маркетингу. Відділ обладнання відповідає за забезпечення обладнанням та управління замовленнями на виготовлення нестандартного обладнання. У відділі дизайну працюють висококваліфіковані спеціалісти, що розробляють продукцію високого художнього рівня, забезпечуючи якісну технологічну підготовку матеріалів для друку та високий рівень безпеки. Відділ маркетингу розробляє стратегію виробництва і реалізації продукції, готує аналіз ринкової ситуації для прийняття управлінських рішень, координує дії інших відділів (виробництва, збуту, фінансів тощо) та допомагає відділу продажу і експортному відділу у просуванні товарів.

Бухгалтерський відділ є структурним підрозділом ДП «КК «Roshen», призначеним для ведення бухгалтерського обліку. Цей відділ забезпечує користувачів, зокрема керівництво підприємства, повною та об'єктивною інформацією про фінансовий стан, результати діяльності та грошові потоки підприємства.

Фінансові функції компанії виконує фінансовий відділ, у роботу якого входить складання фінансових планів, прогнозування грошових потоків, здійснення операцій зі страхування ризиків, формулювання кредитної політики, виконання банківських операцій, у тому числі з іноземною валютою, операції з цінними паперами, управління дебіторською заборгованістю, проведення фінансового аналізу тощо.

Відділ персоналу є складовою частиною загальної системи управління, на який покладаються завдання із здійснення кадрової політики підприємства. Спеціалісти цього відділу виконують аналітичну та оперативну роботу, забезпечують виконання виконавчих, розпорядчих, контролюючих та координаційних функцій у області управління персоналом.

У ДП «КК «Roshen» працює значна кількість працівників, які розподілені між різноманітними підрозділами. Серед співробітників [27]:

- працівники компанії – 228 осіб;
- кількість працівників на фабриках: КФ в Києві – 3500 осіб; БК у Борисполі – 821; КФ у Вінниці – 2270 осіб; КФ у Кременчуці – 985 осіб; КФ у Клайпеді (Литва) – 1210 осіб, КФ у Будапешті – 903 (Угорщина);
- молокозавод «Бершадьмолоко» – 415 осіб;
- племзавод «Літинський» – 300 осіб;
- логістичний центр – 450 осіб.

Солодощі ДП «КК «Roshen» виготовлені за найінноваційнішими технологіями. Робота сучасного високопродуктивного обладнання, суворе дотримання виробничого процесу, використання ексклюзивної високоякісної сировини та матеріалів для виробництва кондитерських виробів є запорукою провідних переваг виробів корпорації [28].

Значущим відділом в системі управління якістю кондитерських фабрик є лабораторний контроль. Цей відділ надає комплексний моніторинг умов процесу, характеристик сировини та готової продукції. За результатами аналізу моніторингу здійснюються коригувальні дії, спрямовані на усунення причин знайдених невідповідностей під час проведення аналізу.

Щодо встановлення цін, то ДП «КК «Roshen» приймає довгострокову незмінну стратегію ціноутворення, оскільки ця стратегія відображає стабільність і постійність продуктів та виробників. Проте ціноутворення на продукцію компанії базується на вартості сировини [29].

Аналіз фінансових показників є ключовим етапом у процесі оцінки ефективності діяльності підприємства. Він надає можливість детально вивчити та проаналізувати фінансовий стан компанії, виявити тенденції, ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також зробити висновки щодо перспектив подальшого розвитку та прийняття стратегічних рішень. Такий аналіз відіграє важливу роль у визначенні стратегій управління та вирішенні ключових питань, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного фінансового розвитку підприємства. Таким чином, доцільно проаналізувати динаміку основних фінансових показників ДП «КК «Roshen» за 2021-2023 роки, а також відносну зміну цих показників (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка основних фінансових показників ДП «КК «Roshen» за 2021-2023 рр. (розраховано автором на основі джерела [24])

Показник	Одиниця виміру	2021	2022	2023	Відносна зміна, %		
					2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Дохід	тис. грн	9 792 860	9 031 950	12 722 510	-0,08	0,41	0,3
Чистий прибуток	тис. грн	257 790	-9 840	113 870	-1,04	12,57	-0,56
Активи	тис. грн	31 663 530	31 145 380	31 651 260	-0,02	0,02	-0,0004
Зобов'язання	тис. грн	12 169 640	11 691 430	7 260 760	-0,04	-0,38	-0,4
Кількість працівників	чол.	1 113	981	1 236	-0,12	0,26	0,11

З огляду на наведену таблицю, можна сказати, що дохід ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» знизився у 2022 році на 8%. Це пов'язано з низкою факторів, такими як пандемія COVID-19, війна в Україні та зміни на ринку кондитерських виробів. Однак у 2023 році дохід значно зріс, а саме на 41%, з 9 031 950 тис. грн до 12 722 510 тис. грн. Це свідчить про те, що компанія оговталась від негативних наслідків війни та пандемії, адаптацію до нових умов ведення бізнесу під час війни та відновлення попиту на кондитерські вироби. Порівнюючи дохід у 2023 та 2021 роках, можна сказати, що у 2023 дохід збільшився на 30%, що є хорошим показником, враховуючи ситуацію та показники минулого року. У 2022 році відбулось різке зниження чистого прибутку, аж до збитку в 9 840 тис. грн. Це пов'язано з вищезгаданими факторами, а також з іншими причинами, такими як збільшення витрат на виробництво, зростання цін на сировину, енергоресурси та готову продукцію, зменшення рентабельності. У 2023 році показник значно покращився до 113 870 тис. грн, тобто зріс на 12,57%, проте він є значно нижчим за показник у 2021 році, який становив 257 790 тис. грн. Тобто чистий прибуток у 2023 році порівняно з 2021 роком знизився аж на 56%. У 2022 році відбулось незначне зниження активів, а саме на 2%, з 31 663 530 тис. грн до 31 145 380 тис. грн. У 2023 році активи зросли на 2% порівняно з 2022 роком, що практично нівелює зниження 2022 року. Незначні зміни в активах протягом 2021-2023 років пов'язані з тим, що фабрика не здійснювала значних інвестицій у цей період. Спостерігається незначне зниження зобов'язань на 4% у 2022 році порівняно з 2021 роком. У 2023 році відбулося значне зниження зобов'язань на 38% порівняно з 2022 роком, що свідчить про покращення фінансового стану фабрики. Порівняно з 2021 роком зобов'язання у 2023 році знизилися на 40%. Це пов'язано з погашенням кредитів та інших боргів. У 2022 році через економічну кризу у країні відбулось зниження кількості працівників на 12%, а саме з 1 113 до 981 чоловік порівняно з 2021 роком. Проте у 2023 році відбулося зростання кількості працівників на 26% порівняно з 2022 роком. Якщо порівнювати показник з 2021 роком, то він збільшився на 11%. Це пов'язано з відновленням виробництва на фабриці після

початку повномасштабної війни в Україні, з ростом виробництва та з відкриттям нових напрямків діяльності.

Отже, можна зробити висновок, що у 2022 році порівняно з 2021 роком фінансовий стан підприємства погіршився, проте у 2023 році спостерігається значне покращення фінансового стану. Погіршення показників у 2022 році пов'язане з повномасштабною війною в Україні, яка негативно вплинула на економіку країни, зміною кон'юнктури ринку, збільшенням витрат на виробництво, зростанням цін на сировину, енергоресурси та готову продукцію. У 2023 році такі показники як дохід, чистий прибуток, активи, зобов'язання та кількість працівників істотно покращилися. Дохід фабрики значно зріс у 2023 році, порівняно з 2022 роком. Чистий прибуток у 2023 році збільшився, але все ще не досяг рівня 2021 року. Активи фабрики протягом 2021-2023 років залишалися практично на тому ж рівні, а зобов'язання протягом 3 років постійно знижувалися. У 2023 році зросла кількість працівників. Варто зазначити, що важливо продовжувати моніторити динаміку показників ДП «КК «Roshen» та розробити стратегію подальшого розвитку з урахуванням виявлених тенденцій. Загальний підхід має бути орієнтованим на вдосконалення управління, реагування на зміни на ринку та максимізацію ефективності операцій, щоб забезпечити стійкий розвиток ДП «КК «Roshen» у майбутньому.

Прибуток, який відображає обсяг доходів підприємства без врахування витрачених ресурсів, потребує доповнення іншим показником – рентабельністю. Рентабельність є відносним показником ефективності фінансової та господарської діяльності підприємства, що відображає, наскільки ефективно використовуються ресурси [30]. Для аналізу рентабельності ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» були використані відповідні показники, які відображені у табл. 2.2.

Показники рентабельності визначають ступінь прибутковості, яка вимірюється у відсотках від витрат або ресурсів. Вони відображають ефективність загальної діяльності підприємства, прибутковість різних її сфер,

зокрема, виробничої, комерційної, інвестиційної, окупність витрат та інші аспекти [31].

Таблиця 2.2

Показники рентабельності діяльності ДП «КК «Roshen» за 2021-2023 рр.

(розраховано автором на основі джерела [4])

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу, тис. грн	0,96	0,99	0,97	0,03	-0,02
Рівень рентабельності активів підприємства, %	3,98	4,67	6,94	0,69	2,27
Рівень рентабельності власного капіталу підприємства, %	5,29	5,75	10,24	0,46	4,49
Рівень рентабельності основного капіталу підприємства, %	4,89	5,38	9,64	0,49	4,26

Аналіз динаміки показників рентабельності ДП «КК «Roshen» за 2021-2023 роки показує позитивні тенденції. Зменшення витрат підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу є позитивною динамікою, що свідчить про ефективніше управління та оптимізацію господарської діяльності (рис. 2.3).

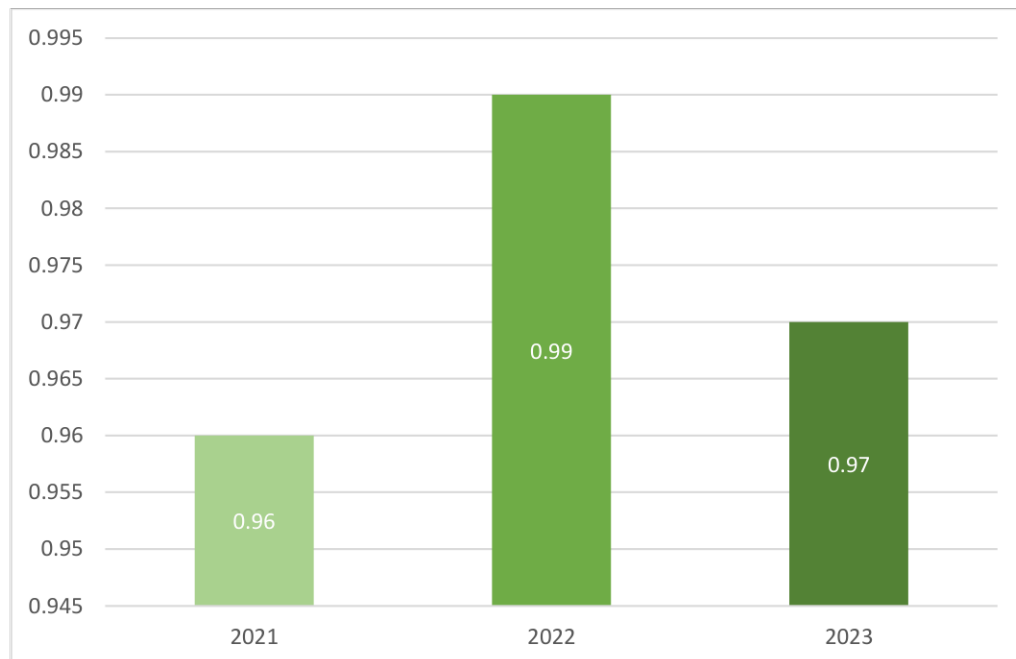


Рис. 2.3 Динаміка зміни витрат в розрахунку на 1 грн. чистого доходу ДП «КК «Roshen» за 2021-2023 рр. *(побудовано автором)*

Також спостерігається зростання рентабельності активів, власного капіталу та основного капіталу. Це свідчить про ефективне управління підприємством, оптимізацію витрат, збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, а також розумну інвестиційну політику (рис. 2.4).

Для полегшення збуту продукції ДП «КК «Roshen» створює власну торгову мережу в різних регіонах України. Спосіб збуту – через посередників, тобто екстенсивним шляхом (через найбільшу кількість посередників – роздрібних і оптових).

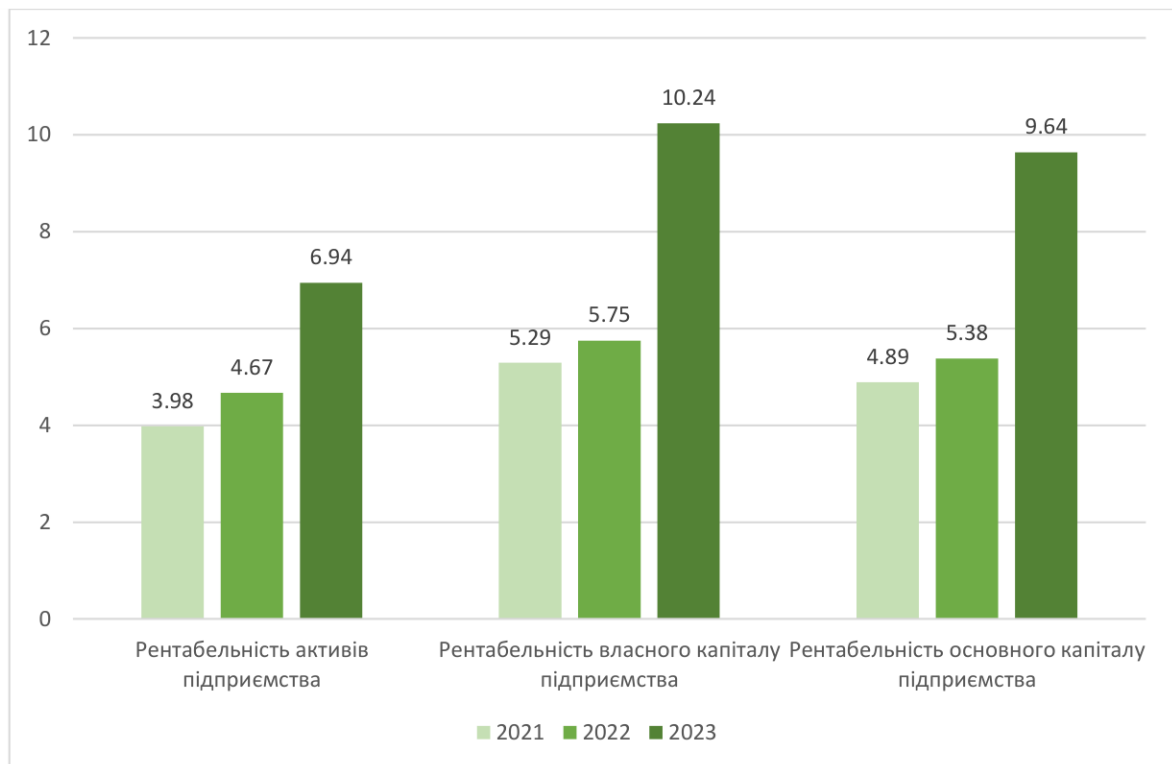


Рис. 2.4 Динаміка зміни основних показників рівнів рентабельності ДП «КК «Roshen» за 2021-2023 рр. (побудовано автором)

На території всієї України є багато фірмових кондитерських магазинів ДП «КК «Roshen», де представлений весь асортимент кондитерської компанії, включаючи всі шоколадні, бісквітні, карамельні, желейні та вафельні вироби, а також останні новинки. Реалізація продукції відбувається через підприємства, які займаються торгово-посередницькою діяльністю – майже 50%, прямим роздрібним структурам – 30%, через прямі контакти з клієнтами (фірмові магазини ДП «КК «Roshen») – майже 20% [23; 28].

Компанія має особисте регіональне представництво по всій Україні та одне або кілька в таких країнах, як Азербайджан, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Вірменія, Туркменістан і Таджикистан.

Для ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» посередники є невід'ємною частиною ланцюга постачання та забезпечують ефективний рух товарів від виробника до кінцевого споживача. Компанія має багато посередників, як можна побачити у табл. 2.3 [32].

Таблиця 2.3

Посередники ДП «КК «Roshen» (складено автором на основі джерела [32])

Посередники ДП «КК «Roshen»			
магазини харчової промисловості, кав'ярні – на етапі реалізації	спеціалізовані фірми та установи – поставка напівфабрикатів, пакувальних предметів	транспортні організації – займаються доставкою продукції до місця її реалізації	фінансові установи – при реалізації продукції на ринку

На даний момент кількість дилерів в Україні становить 50, в інших країнах – 100. Серед країн, з якими співпрацює компанія, є Казахстан, Японія, Китай, Азербайджан, Грузія, Вірменія, Молдова, Литва, Латвія, Естонія, Німеччина, Ізраїль, США, Монголія, Канада, Польща, Словаччина та інші.

Кондитерська промисловість використовує переважно вітчизняну сировину: борошно, цукор, вершкове масло, молоко. ДП «КК «Roshen» імпортує лише ті види сировини, які не виробляються в Україні. Серед них какао-боби, фундук, арахіс, а також екзотичні жири та суміші, такі як кокосове та арахісове масло тощо. Але якщо на українському ринку борошна чи цукру стане недостатнє, компанія буде вимушена закуповувати сировину закордоном за значно вищими цінами ніж в Україні [33]. Як видно з табл. 2.4, багато товарів поставляються для ДП «КК «Roshen» від різних виробників. Отже, вплив постачальників на ДП «КК «Roshen» досить значний.

Таблиця 2.4

Постачальники ДП «КК «Roshen» (складено автором на основі джерел [32;33])

Постачальники ДП «КК «Roshen»	Какао-боби: швейцарська компанія Taloca.
	Виробники і постачальники алкогольної продукції: ТМ «Nemiroff», ТМ «Златогор», ТМ «Французький бульвар», ТМ «ВінЛюкс», «Бюро Вин», Одеський винно-коньячний завод.
	Харчові добавки (ароматизатори): Bears (Київ), «Етол-Україна» (Борислав Львівської обл.), «Есаром-Україна» (Харків), «Лев» (Дніпропетровськ), «Аромат» (Хмельницький).
	Какао-порошок: «Світ Юніон» (Київ), «ЗІМ» (Рівне), «Ін-Вайс» і «Троя» (Дніпропетровськ).
	Цукор: Полтавський цукрозавод.
	Рослинні жири (для начинки): Австралія.
	Сухе молоко: Польська компанія «Пемпакс».
	Емульгатори, ванілін: Німецька компанія «Vita+».

Споживач є головним центром діяльності підприємства. Звичайно, очевидно, що бізнес не може існувати без споживачів. Однак для того аби заохочувати ще більше клієнтів, фірма має прагнути дізнатися, чого споживачі бажають і що вони готові придбати.

Згідно із маркетинговими дослідженнями, соціально-демографічний портрет споживачів ДП «КК «Roshen» наступний [28]:

– Вік: від 14 до 55 років. Серед них: молодь у віці 14-20 років; молоді люди у віці 21-45 років; люди у віці 46-57 років. Було виявлено, що 60% споживачів – це люди 20-39 років.

- Сімейний стан: одружені/заміжні (57%) і неодружені/незаміжні (43%).
- Освіта: переважно вища – 49%.
- Щомісячний дохід на одного члена родини: середній і вище середнього.
- Місце проживання: більшість міст України.

– Характерні риси: волелюбність, доброзичливість, цілеспрямованість. Бажають споживати якісні кондитерські вироби українського виробництва. Цінують традиції, однак готові сприймати інновації в рецептурах. Віддають перевагу солодощам, які виробляються в Україні.

Підводячи підсумок, варто відзначити, що виробничі потужності ДП «КК «Roshen» на сьогоднішній день збільшуються, збільшується випуск продукції, збільшується чисельність працівників. З цього можна стверджувати, що статус компанії досить високий, а ДП «КК «Roshen» має значну конкурентну перевагу на українському ринку, що зумовлює прагнення керівництва компанії підкорити нові вершини та захопити ключову позицію на ринках поза межами України. А така мета є вигідною не тільки для самої корпорації, а й для країни в цілому, бо такі високі показники, яких прагне ДП «КК «Roshen», збільшують інтерес у світі, підіймають імідж та підвищують довіру до України як високоякісного виробника.

2.2. Аналіз ринку кондитерської продукції

Ринок кондитерських виробів в Україні відзначається високим рівнем конкуренції та швидкими змінами, які відбуваються під впливом пандемії та воєнного стану. Попит на солодощі серед населення є високим та продовжує зростати, що призводить до посилення вимог до якості, асортименту, упакування та інших характеристик. Це в свою чергу призводить до зростання конкуренції між виробниками, появою на ринку нових учасників та потреби у пошуку нових ринків збуту [34].

Сьогодні на українському кондитерському ринку діє понад 850 компаній, з них 472 займаються кондитерською галуззю більшою мірою. Більша частина організацій некондитерської промисловості займаються виробництвом кондитерських виробів з борошна. Нині український ринок кондитерських виробів за насиченістю та різноманітністю мало чим відрізняється від країн Європи. Чисельність кондитерської продукції сягає 1000 найменувань, а 90% ринку цих виробів займає продукція вітчизняних виробників [32;34].

Кондитерська промисловість поділяється на кілька основних сегментів: цукрові кондитерські вироби без какао, хлібобулочні кондитерські вироби та шоколадні вироби, що містять какао. Найбільшими виробничими сегментами галузі є кондитерські вироби з борошна та шоколад і вироби з нього.

Згідно дослідження агентства маркетингових досліджень Pro-Consulting, основними факторами, які впливають на ринок кондитерських виробів, є [35]:

- підвищення цін на основну сировину для виробництва кондитерської продукції;
- строге дотримання виробниками високих стандартів виробництва;
- розвиток перспективних галузей виробництва, таких як органічний шоколад, діабетична продукція тощо;
- зменшення чисельності населення в Україні;
- розширення асортименту кондитерської продукції;
- зростання експортної активності;
- присутність на ринку великої частки тіньових виробників;
- велика увага виробника до якості власної продукції та репутації.

За результатами їхніх досліджень також встановлено, що в середньому кожен українець споживає близько 15 кілограмів кондитерської продукції на рік, причому більше половини цього обсягу становлять борошняні вироби, а третину – шоколадні вироби. У світовому рейтингу споживання кондитерських виробів Україна посідає восьме місце за цим показником. Головна частина споживачів належить до вікової категорії від 18 до 55 років, з яких 67% становлять жінки і 33% – чоловіки [35].

Згідно даних Державної служби статистики України щодо обсягів виробництва та споживання кондитерських виробів на одну особу за 2023 рік, можна виокремити певну тенденцію. В Україні виробництво цукрових виробів на одну особу становить 3,7 кг, але споживання цих продуктів складає лише 2 кг на особу. Щодо шоколадних виробів, їхнє виробництво на одну особу дорівнює 5,7 кг, при цьому споживання складає 5 кг. Борошняні вироби виробляються в обсязі 11,7 кг на одну особу, проте споживання на одну особу становить 8 кг.

Тобто виробництво кондитерської продукції, хоч і не значно, проте перевищує її споживання (рис. 2.5) [36].

Окрім того, дивлячись на дані, можна сказати, що виробництво цукрових виробів на одну особу майже у 2 рази перевищує їх споживання, в той час як у випадку шоколадних та борошняних виробів ця різниця менш виразна. Пояснення такого явища може бути пов'язане з рядом факторів. По-перше, цукрові вироби широко використовуються у виробництві інших кондитерських продуктів, таких як шоколад та борошняні вироби, тому частина цукрових виробів може не входити в кінцевий споживчий продукт.

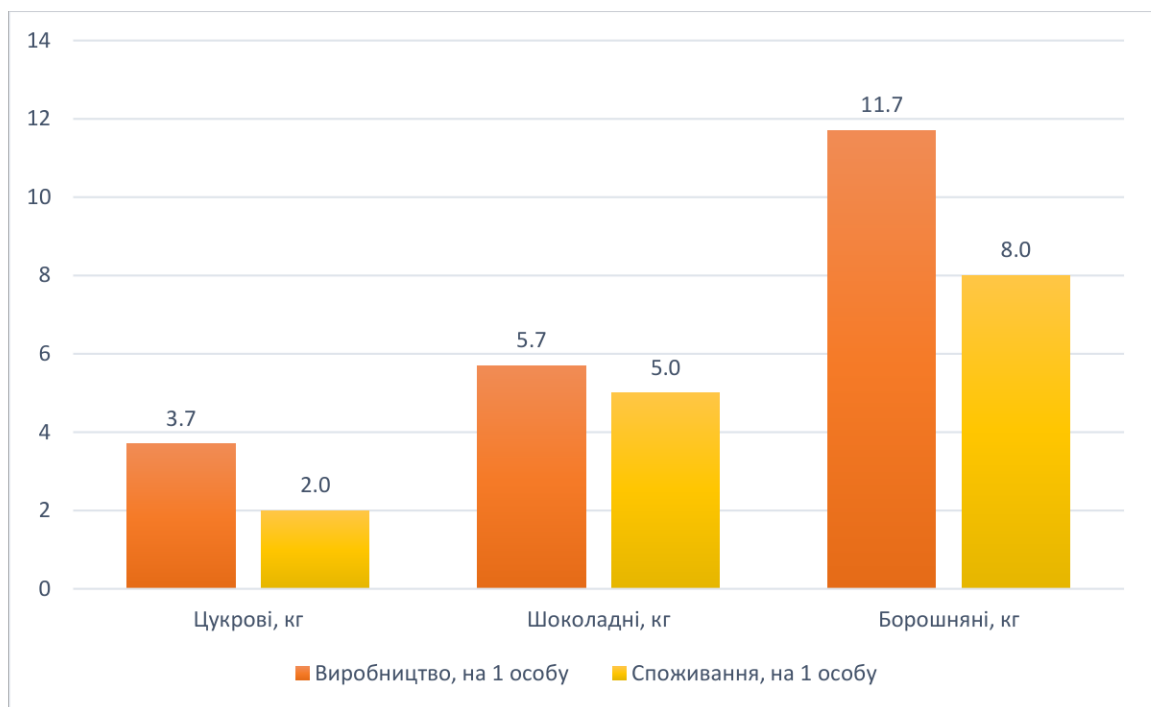


Рис. 2.5 Порівняння обсягів виробництва та споживання кондитерських виробів в Україні за 2023 рік (побудовано автором на основі джерел [35;36])

По-друге, споживання цукрових виробів може бути обмеженим з огляду на зростання свідомості про шкідливість надмірного споживання цукру та його вплив на здоров'я. У порівнянні з цукровими виробами, споживання шоколадних виробів майже рівно виробництву, що свідчить про високий попит на цей продукт серед населення. Більше того, на цей показник впливає і його використання в подарунковій та святковій продукції. Борошняні вироби мають високий обсяг виробництва та споживання, однак виробництво цих виробів на

одну особу майже у 1,5 рази перевищує показник споживання. В порівнянні з цукровими та шоколадними виробами, рівень споживання борошняних виробів є найвищим. В першу чергу, це пов'язано з тим, що хліб та інші хлібобулочні вироби є основою раціону багатьох людей і складають значну частину денного харчування. По-друге, багато борошняних виробів, таких як хліб, булочки, пироги тощо, виготовляються з базових і доступних інгредієнтів, таких як борошно, вода, дріжджі тощо. Це дозволяє виробляти їх у великих обсягах за доступною ціною. Таким чином, різниця в обсягах виробництва та споживання кондитерських виробів на одну особу на українському ринку може бути пояснена кількома факторами, такими як технологічні особливості виробництва, зміни в споживчих уподобаннях та зростання свідомості щодо здорового способу життя.

Аналітиками Pro-Consulting також було виявлено, що у Києві сконцентровано найбільше підприємств у сфері кондитерської промисловості. Після столиці, за кількістю підприємств в цій галузі лідирують густонаселені регіони з найбільшими обласними центрами, такі як Дніпропетровська, Львівська, Київська та Одеська області. Практично вся сировина, використовувана у виробництві кондитерських виробів, постачається від інших підприємств. Винятком є лише борошно, яке іноді виготовляють приватні домогосподарства, вирощуючи пшеницю на власних земельних ділянках [35].

Бочко О.Ю., Балик У.О., Карпій О.П. у своєму дослідженні вказують на високий рівень конкуренції на ринку кондитерських виробів України, основними ознаками якої є [34]:

- боротьба між основними виробниками за якість і асортимент;
- розвиток і покращення технологій та устаткування;
- розроблення фірмових продуктів;
- розвиток ринку високого класу;
- використання маркетингових прийомів та нав'язливої реклами.

Окрім того, згідно праці Кулаковської Т.А. та Щурової А.П. відбулось значне розширення асортименту за останні роки [37]:

- плитки шоколаду (за рахунок пористих і тонких високої якості);
- шоколадні цукерки (за рахунок розробки начинок праліне);
- шоколадні батончики (особливо вафельний набір);
- бісквіти, рулети, печиво (включаючи бісквітне, глазуроване та з начинкою).

На великих підприємствах часто спостерігається організаційний розвиток і зміни у структурі виробництва. Застосування нових управлінських і технологічних підходів характерне для великих гравців на ринку, поміж них ДП «КК «Roshen», ПрАТ «АВК», ПАТ «ВО «Конті», ЛКФ «Світоч», ПрАТ «Монделіс Україна». Вони оперативніше оновлюють обладнання порівняно з малими та середніми підприємствами. Крім того, на ринку також присутні ще такі відомі виробники кондитерської продукції, як ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі», ПАТ «Полтава-кондитер» та інші [33].

Галузь кондитерської продукції в Україні є однією з найбільш розвинених в межах харчової промисловості. За оцінкою експертів, ємність внутрішнього ринку кондитерських виробів становить близько 1 млн тон на рік. На сьогодні обсяги виробництва кондитерських виробів дозволяють не тільки задовольняти внутрішній попит, але й мають значний потенціал для експорту. Оскільки ринок кондитерської продукції виявляється вельми потужним, частка імпортних брендів становить всього 5% [34].

Найбільш успішним виробником кондитерської продукції та лідером українського ринку є ДП «КК «Roshen», яка володіє часткою ринку у розмірі 25%. Головними конкурентами ДП «КК «Roshen» є ПрАТ «Монделіс Україна» з часткою ринку 20%, ПАТ «ВО «Конті» – 16%, ПрАТ «АВК» – 15% та ЛКФ «Світоч», яка є філією міжнародної компанії Nestle, з часткою ринку 11%. Частки ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтава-кондитер» складають 5%, 3% та 2% відповідно. Решта виробників кондитерської продукції займають частку 3% [34]. На рис. 2.6 наведено графічне зображення розподілу часток ринку між виробниками, що присутні на українському ринку кондитерської продукції.

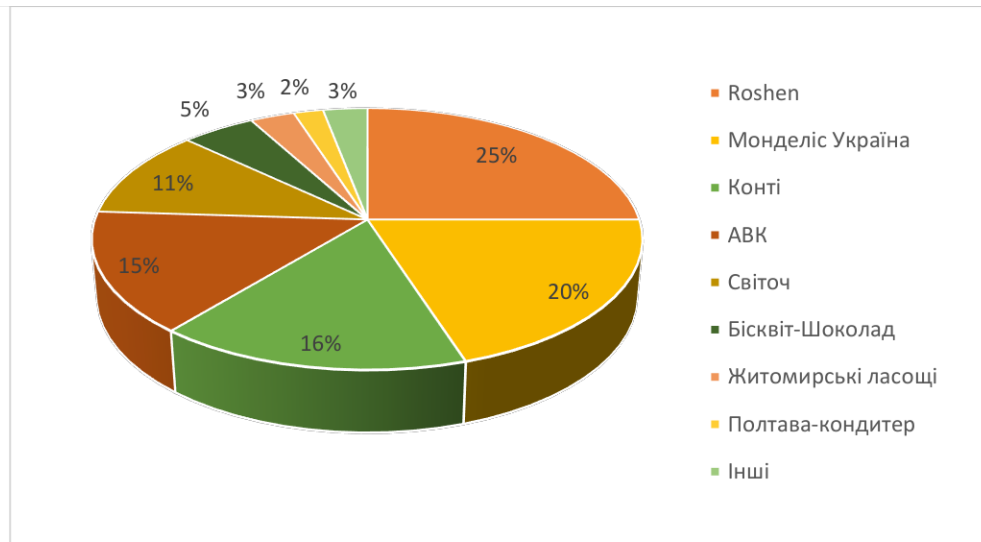


Рис. 2.6 Частки ринку підприємств кондитерського ринку України 2023 року, %
(побудовано автором на основі джерела [34])

Оцінимо ступінь монополізації ринку за допомогою індексу концентрації ринку, а саме коефіцієнту Герфіндаля-Гіршмана. Для цього візьмемо частки ринку головних гравців ринку кондитерської продукції та решти виробників. Здійснимо розрахунок за наступною формулою (2.1) [38]:

$$H = \sum_{i=1}^N s_i^2, \quad (2.1)$$

де s_i — ринкова частка компанії i , а N — кількість усіх компаній.

Таким чином, індекс концентрації кондитерського ринку України дорівнює:

$$H = 25^2 + 20^2 + 16^2 + 15^2 + 11^2 + 5^2 + 3^2 + 2^2 + 3^2 = 1674$$

Отже, коефіцієнт Герфіндаля-Гіршмана має значення 1674. Оскільки даний показник є значно вищим за 1000, то ринок є висококонцентрованим.

Проаналізуємо обсяг виручки та експорту найбільших виробників кондитерських виробів України. Обсяг виручки відображає фінансову діяльність підприємств, дозволяючи оцінити їхню економічну стабільність та здатність генерувати прибуток. Експорт вказує на зовнішню торгівлю товарами, що визначає конкурентоспроможність країни на міжнародному ринку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Фінансові дані щодо виручки та експорту найбільших гравців
кондитерського ринку України за 2023 рік (складено автором на основі
джерел [24;27])**

Підприємство	Виручка, млрд грн	Експорт, млрд грн	Частка ринку, %
1. ДП «Кондитерська корпорація «Roshen»	31,9	4,2	25
2. ПрАТ «Монделіс Україна»	6,1	2,0	20
3. ПАТ «ВО «Конті»	1,5	1,2	16
4. ПАТ «Кондитерська фабрика «АВК»	1,6	0,75	15
5. ТОВ «ЛКФ «Світоч»	2,5	0,015	11
6. ПАТ «Бісквіт-Шоколад»	1,2	0,055	5
7. АТ «Житомирські ласощі»	1,0	0	3
8. ПАТ «Полтавакондитер»	0,7	0	2

Згідно табличних даних, найбільшу виручку за 2023 рік має дочірнє підприємство «Кондитерська корпорація «Roshen». ПрАТ «Монделіс Україна» має другу за величиною виручку, а ТОВ «ЛКФ «Світоч» – третю. Найменшу виручку серед вищенаведених конкурентів мають ПАТ «Кондитерська фабрика «АВК», ПАТ «ВО «Конті», ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтавакондитер». Найбільший обсяг експорту мають ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» та ПрАТ «Монделіс Україна». Третє місце за кількістю експортованої кондитерської продукції посідає ПАТ «ВО «Конті». Найменший обсяг експорту спостерігається у таких підприємств, як ПАТ «Кондитерська фабрика «АВК», ТОВ «ЛКФ «Світоч» та ПАТ «Бісквіт-Шоколад». АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтавакондитер» не експортують свою продукцію взагалі.

Отже, лідером з виробництва кондитерської продукції в Україні за підсумками 2023 року є ДП «КК «Roshen», яка займає найбільшу частку ринку, а саме 25%. Також можна сказати, що ДП «КК «Roshen» є абсолютним лідером українського ринку кондитерської продукції за виручкою та експортом, які становлять 31,9 млрд грн та 4,2 млрд грн відповідно.

За словами Загричанської А.В. та Голюк В.Я., провідними перевагами українських підприємств, які займаються виробництвом кондитерських виробів серед конкурентів є: широкий асортимент товарів, кваліфікований персонал, бездоганна ринкова репутація, величезний ринок збуту (внутрішній та зовнішній споживач) (рис. 2.7) [39].

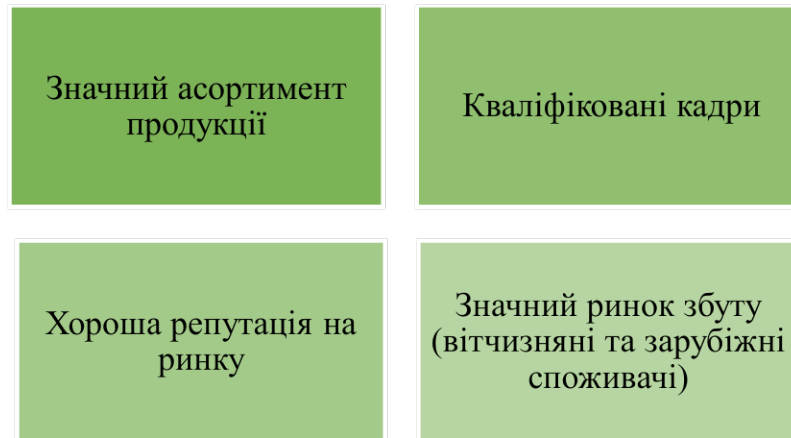


Рис. 2.7 Конкурентні переваги українських виробників кондитерської продукції
(побудовано автором на основі джерела [39])

Товари-замінники становлять серйозну загрозу для кондитерської продукції. Саме тому більшість підприємств використовують метод диверсифікації товару. Наприклад, деякі підприємства, такі як ДП «КК «Roshen» та ПАТ «КФ «АВК», хоч і спеціалізуються на шоколадних výroбах, проте пропонують широкий асортимент товарів-субститутів, таких як тістечка, мармелад, вафлі, зефір. Більше того, ще однією значною загрозою є втрата споживачів через схожість великої частини продуктів за основними характеристиками. Клієнти часто вибирають кондитерські вироби орієнтуючись на їхню ціну, корисність, смак, вагу, а також зовнішній вигляд. Наприклад, вартість шоколадної плитки може варіюватися від 28 до 55 гривень за 100 грам, що вважається відносно доступною ціною для споживача. Відповідно це підкреслює важливість позиціонування товару та сприйняття споживачем даного кондитерського виробу [40].

Отже, проведений аналіз демонструє, що виробництво кондитерських виробів в Україні має високий індекс концентрації. Більше того, високий рівень

має якість продукції. На українському ринку кондитерської продукції наявний високий рівень конкуренції, основними ознаками якої є боротьба між основними виробниками за якість і асортимент, розвиток і покращення технологій та устаткування, розроблення фірмових продуктів, розвиток ринку високого класу, а також використання маркетингових прийомів та нав'язливої реклами. В ході дослідження також було виділено ключових гравців українського ринку кондитерської продукції, в тому числі ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» та ПрАТ «Монделіс Україна», які активно використовують інновації та мають широкий асортимент продукції для забезпечення конкурентоспроможності. Крім того, протягом останніх років на ринку України склалася олігополія, оскільки продукція восьми виробників становить понад 80% ринкової частки. Для нових учасників ринку безліч факторів, зокрема, численна кількість конкурентів, у кондитерській сфері є перешкодою для виходу.

2.3. Організація маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen»

Маркетингова діяльність в сучасному бізнесі відіграє ключову роль у досягненні успіху та стабільного функціонування будь-якого підприємства. Її важливість полягає в здатності ефективно адаптувати продукцію під вимоги ринку, залучати нових клієнтів, підвищувати лояльність споживачів, а також впливати на усі аспекти споживчої поведінки. Маркетинг сприяє установленню ефективного зв'язку між підприємством та його оточенням, допомагаючи збільшувати усвідомленість бренду, оптимізувати стратегії продажів і підвищувати загальний рівень конкурентоспроможності. У цьому контексті дослідження маркетингової діяльності є важливим завданням, щоб розуміти сутність і вплив цього ключового аспекту управління підприємством [41].

На початку своєї діяльності ДП «КК «Roshen» використовувала всі можливі маркетингові заходи для того, щоб випустити товар на ринок. Завдання маркетингової діяльності були такими (рис. 2.8) [42]:



Рис. 2.8 Завдання рекламної кампанії ДП «КК «Roshen» (побудовано автором на основі джерела [42])

Задля виведення продукту на ринок на початковому етапі застосовувалася радіореклама, але не безпосередньо, а у формі спонсорства. Більше того, організовувалися дегустації задля привернення уваги. Це найефективніший спосіб для нових кондитерських виробів. Наприклад, після того, як деякі супермаркети організували дегустацію цукерок з лікером, продажі зросли в десятки разів [42].

За результатами дослідження, проведеного організацією «TouchPoll Ukraine» для ДП «КК «Roshen», більше 80% респондентів визначили ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» як виробника якісних кондитерських виробів в Україні. Більше 45% споживачів найчастіше купують кондитерські вироби саме цієї торгової марки [43].

Таким чином, можна сказати, що всі заходи, вжиті корпорацією для відповідності міжнародним стандартам та високоякісного виробництва, вплинули на формування загального іміджу компанії, що в свою чергу викликало значну довіру клієнтів та підвищило їхню лояльність. Головною місією ДП «КК «Roshen» є збереження лідерських позицій у виробництві та продажах українських кондитерських виробів. Поміж складових «бути попереду» є постійні інновації в обладнанні та технологіях. Безумовно ДП «КК «Roshen»

завоювала прихильність величезної кількості покупців своїм успішним ефектом бренду. На їхню думку цей виробник кондитерських виробів є найкращим, оскільки вже неодноразово впевнились в якості продукції.

Проаналізуємо сучасну маркетингову діяльність ДП «КК «Roshen», яка складається з товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. У табл. 2.6 подано структуру маркетингової політики підприємства.

Таблиця 2.6

Аналіз маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen» (складено автором на основі джерела [44])

№	Маркетингова політика	Діяльність ДП «КК «Roshen»
1	Товарна	Основна ціль корпорації – формування такого асортименту продукції, який приносить би підприємству прибуток, задовольняв запити споживачів (якість), мав перспективи на ринку. ДП «КК «Roshen» виробляє до 320 видів кондитерських виробів (шоколадні і желейні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, бісквітні рулети і торти).
2	Цінова	ДП «КК «Roshen» здійснює маркетингову цінову політику з метою збільшення обсягів реалізації – орієнтація на збут продукції. Враховуючи споживчу спроможність, ціна встановлюється на не дуже високому рівні, що зумовлює збільшення обсягів реалізації. Рівень цін може змінюватися і коливатися, залежно від характеру впливу зовнішніх факторів.
3	Збутова	Методи збуту ДП «КК «Roshen»: 1) екстенсивний збут – реалізація через максимальну кількість посередників – роздрібна і оптова торгівля; 2) працює на пряму з кінцевим споживачем – відкрито фірмові магазини у 16 містах України. Для покращення умов зберігання сировини та готової продукції, для оптимізації поставок продукції та мінімізації затримок продукції на складі корпорація ввела в експлуатацію власний логістичний центр, що відповідає вимогам класу «А». Загальна площа комплексу становить 60000 кв. м., з них площа складських приміщень – 57000 кв. м. Продукція представлена в Україні, Казахстані, країнах Кавказу, Середньої Азії, Німеччині, США, Молдові, Ізраїлі, Литві та інших країнах.
4	Комунікаційна	Комунікація бренду формується за допомогою комплексної маркетингової кампанії. З метою максимального інформування цільової аудиторії, в ефірі всіх загальнонаціональних телевізійних каналах було представлено іміджеві рекламні ролики з такими слоганами ДП «КК «Roshen»: «Україна – від краю до краю! Українці – від серця до серця!»; «Roshen» – солодкий знак якості». ДП «КК «Roshen» здійснює низку заходів, направлених на доведення інформації щодо своєї продукції до споживачів та підвищення попиту на товари з метою їх просування.

Утримує та заохочує нових клієнтів ДП «КК «Roshen» за допомогою кондитерських новинок, пошуку нових ринків збуту, рекламної та цінової політики, які складають маркетингову кампанію корпорації. Основна суть товарної політики підприємства полягає у формуванні широкого товарного асортименту, який приносить підприємству прибуток, задовольняє потреби різноманітних груп клієнтів та забезпечує їх високоякісними виробами. Компанія дбає про продукцію з ринковою перспективою. Продукція ДП «КК «Roshen» щорічно оновлюється, і нескінченним потоком з'являються нові види кондитерських виробів, в тому числі цукерки та ексклюзивна продукція, які максимально відповідають різноманітним смакам і потребам споживачів ринку. Більше того, ДП «КК «Roshen» покращує існуючі товари, виробляючи нові начинки та новий дизайн упакування продукції. ДП «КК «Roshen» реалізує маркетингову цінову політику, спрямовану на збільшення продажів – орієнтуючись на збут своєї продукції. Серед цінових стратегій ДП «КК «Roshen» є стратегія договірних цін. Тут мова йде про певні знижки або пільги при виконанні певних умов купівлі-продажу (постійні або оптові клієнти). Суть маркетингової комунікаційної політики ДП «КК «Roshen» полягає у виконанні низки заходів, направлених на доведення інформації до споживачів, торгових і збутових посередників щодо асортименту кондитерських виробів та його виробника, підвищення попиту на товари з метою їх просування [44; 45].

Таким чином, виходячи з наведених даних, можна зробити висновок, що ДП «КК «Roshen» намагається збалансувати співвідношення ціни та якості, в тому числі з урахуванням потреб і побажань покупців, просуває свою продукцію за допомогою інтенсивної стратегії збуту.

Аналізуючи продукцію ДП «КК «Roshen», можна сказати, що вона використовує диференційовану маркетингову стратегію. Вона спрямована на задоволення потреб різних частин ринку та акцентує увагу на ключовому потенціалі ринку шляхом його сегментації на основі конкретних критеріїв і можливостей входу в кілька ринкових сегментів. Для досягнення цієї мети компанія активно працює з кількома цільовими сегментами ринку, проводить

індивідуальні маркетингові дослідження для кожного сегмента, окремого продукту, цінової, збутової та комунікаційної стратегії. ДП «КК «Roshen» серйозно займається диференціацією своєї продукції в кожному ринковому сегменті та пильно стежить за своїм іміджем [46].

Проаналізуємо детальніше маркетингову комунікаційну політику ДП «КК «Roshen», зокрема рекламну діяльність на телебаченні. Можна сказати, що найчастіше у своїх роликах компанія рекламує шоколад та коробки шоколадних цукерок, як бачимо з рисунків 2.9 та 2.10.

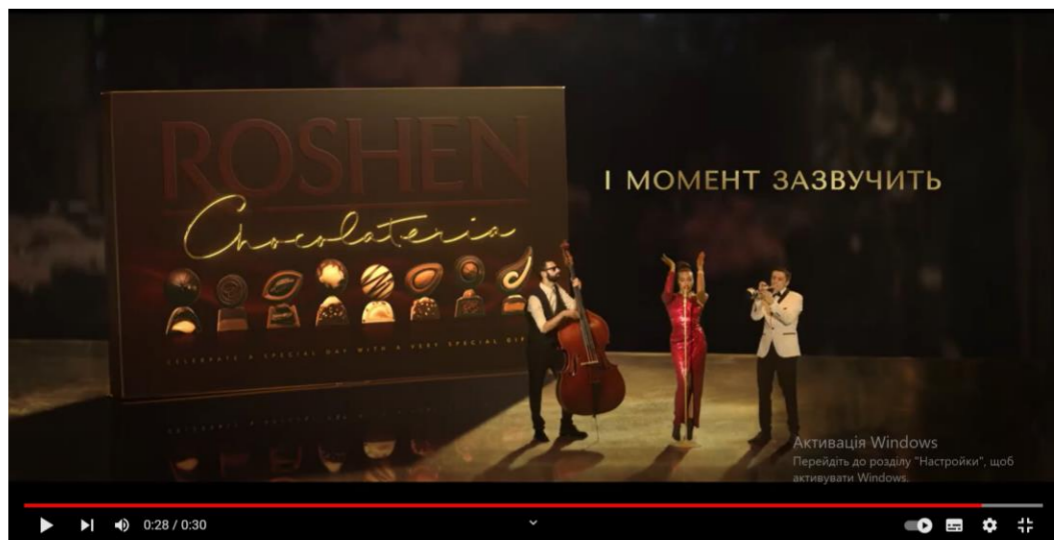


Рис. 2.9 Рекламний ролик коробки шоколадних цукерок «Chokolateria»

Однак варто зазначити, що останній рекламний ролик був запущений 4 роки тому. Стосовно іміджевих роликів, які допомогли корпорації сформувати усталений позитивний образ про бренд у свідомості споживачів, то вони були запущені близько 10 років тому. Це вказує на можливу потребу в оновленні або перегляді стратегії маркетингових рекламних кампаній.

ДП «КК «Roshen» використовує широкий спектр комунікаційних каналів, від традиційних до передових інтерактивних засобів. Один з таких каналів – реклама на чеках, де на зворотній стороні касової стрічки зображений кольоровий принт у вигляді логотипу ДП «КК «Roshen». Перевагою застосування реклами на чеках є те, що цей вид комунікації привертає увагу споживачів у момент їхньої покупки, коли вони знаходяться у торговельній точці. Цей підхід дозволяє ефективно залучати додаткову увагу клієнтів під час

придбання товару, формуючи позитивне сприйняття про бренд, і відповідно стимулювати їх до додаткових покупок.



Рис. 2.10 Рекламний ролик шоколадки «Lascmi»

Нині використання соціальних мереж стає дедалі важливішим для будь-якого підприємства у сучасному бізнес-середовищі. Соціальні мережі надають компаніям унікальну можливість діалогу зі своєю аудиторією, безпосередньо будуючи відносини, виявляючи і вирішуючи проблеми споживачів, а також забезпечуючи оперативний обмін інформацією. Вони дозволяють підприємствам підтримувати присутність в Інтернеті, залучати нових клієнтів, підвищувати усвідомленість про бренд і створювати позитивний імідж. Крім того, соціальні мережі дозволяють проводити цільове спрямування реклами з врахуванням інтересів та характеристик цільової аудиторії, що збільшує ефективність маркетингових кампаній і забезпечує оптимальне використання ресурсів підприємства. Таким чином, використання соціальних мереж стає стратегічно важливим елементом у сприянні розвитку бізнесу, збільшенні продажів та підтримці взаємодії зі споживачами в реальному часі. Таким чином, проаналізуємо соціальні мережі ДП «КК «Roshen» задля визначення ефективності їх використання.

Хоч компанія має сторінки в таких соціальних мережах, як Instagram, Facebook та Youtube, проте наразі вона їх не веде. Останній допис в мережі Instagram був опублікований 29 листопада 2022 року, у мережі Facebook – 12

квітня 2023 року, у Youtube – 27 січня 2022 року, а у LinkedIn – 30 листопада 2022 року. У шапці профілю Instagram вказана основна інформація, а саме сфера діяльності, посилання на сайт та адреса головного офісу (рис. 2.11).

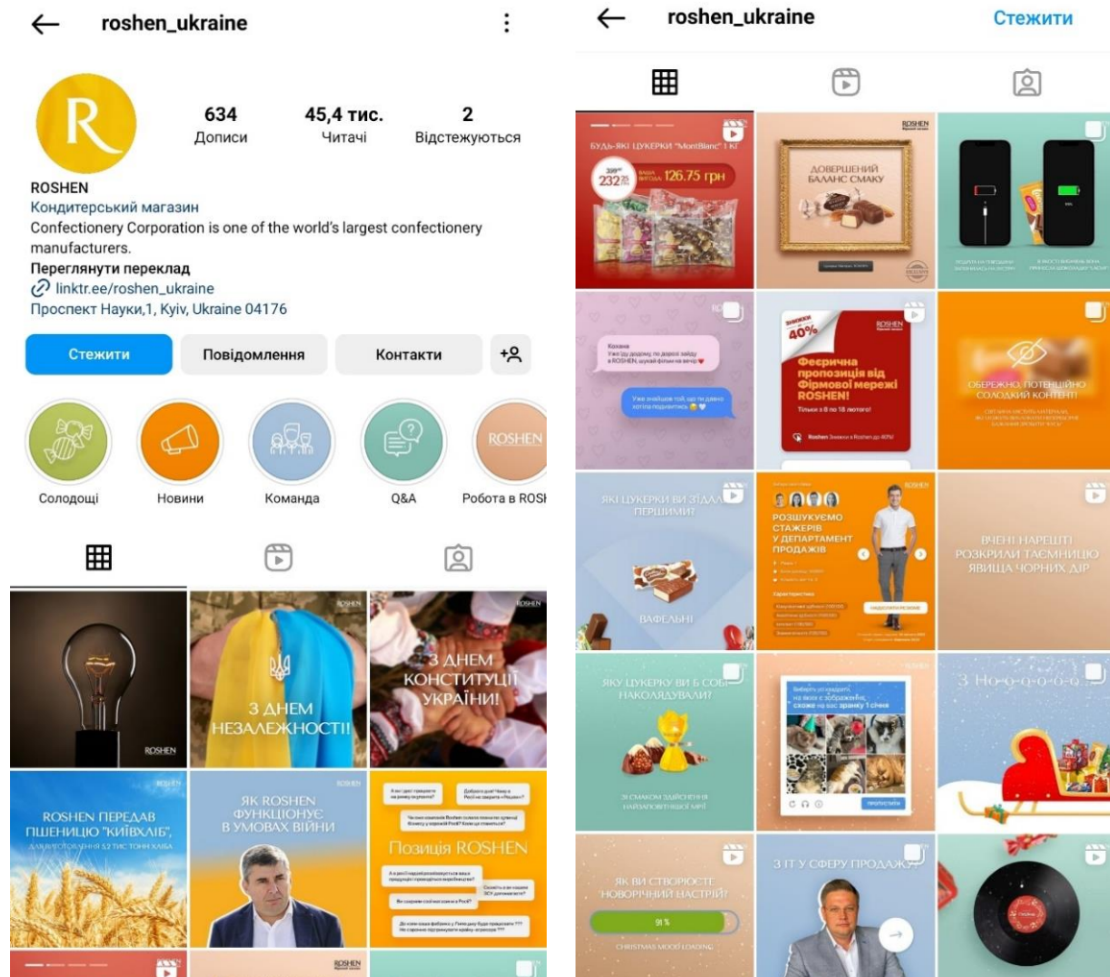


Рис. 2.11 Вигляд Instagram-сторінки ДП «КК «Roshen»

На головному зображенні профілю розміщений логотип. Актуальні сторіс розподілені за наступними категоріями: солодощі, новини, команда, питання та відповіді, робота в Roshen. Обкладинки закріплених сторіс виконані у загальному стилі профілю, однак виглядають трохи застаріло. Візуальне оформлення сітки профілю виглядає цілісно, проте дизайн виконаний не в корпоративних кольорах бренду та є не актуальним. Серед контенту наявні дописи про кондитерські вироби, акції, новинки, навчання співробітників, актуальні вакансії, привітання зі святами, гумористичні дописи тощо.

Щодо сторінки у Facebook, то її наповнення повністю ідентичне із сторінкою в Instagram. Обкладинка оформлена у патріотичному стилі – на фоні

українського прапора розміщено логотип ДП «КК «Roshen». У більшості своїх дописів корпорація висвітлювала інформацію про свої кондитерські вироби та їх переваги (рис. 2.12).



Рис. 2.12 Вигляд Facebook-сторінки ДП «КК «Roshen»

До повномасштабного вторгнення контент був різноманітним та цікавим. Компанія часто викладала ситуативні дописи, наприклад, до Дня Святого Валентина було викладено допис у формі добірки повідомлень від коханої людини, у контексті яких було згадано про продукцію ДП «КК «Roshen». Однією з реплік було: «Уже їду додому, по дорозі зайду в Roshen, шукай фільм на вечір!». Ще одним прикладом цікавого контенту є допис, у якому підприємство активно взаємодіє зі своєю аудиторією. У дописі після закінчення новорічних свят ДП «КК «Roshen» запропонувала користувачам провести бліц-голосування щодо улюблених цукерок з новорічних подарунків. Компанія запитала читачів, які саме цукерки вони зазвичай споживають першими: шоколадні, желейні, вафельні чи карамельні. Користувачі повинні були проголосувати, використовуючи відповідні емоджі в коментарях (рис. 2.13).

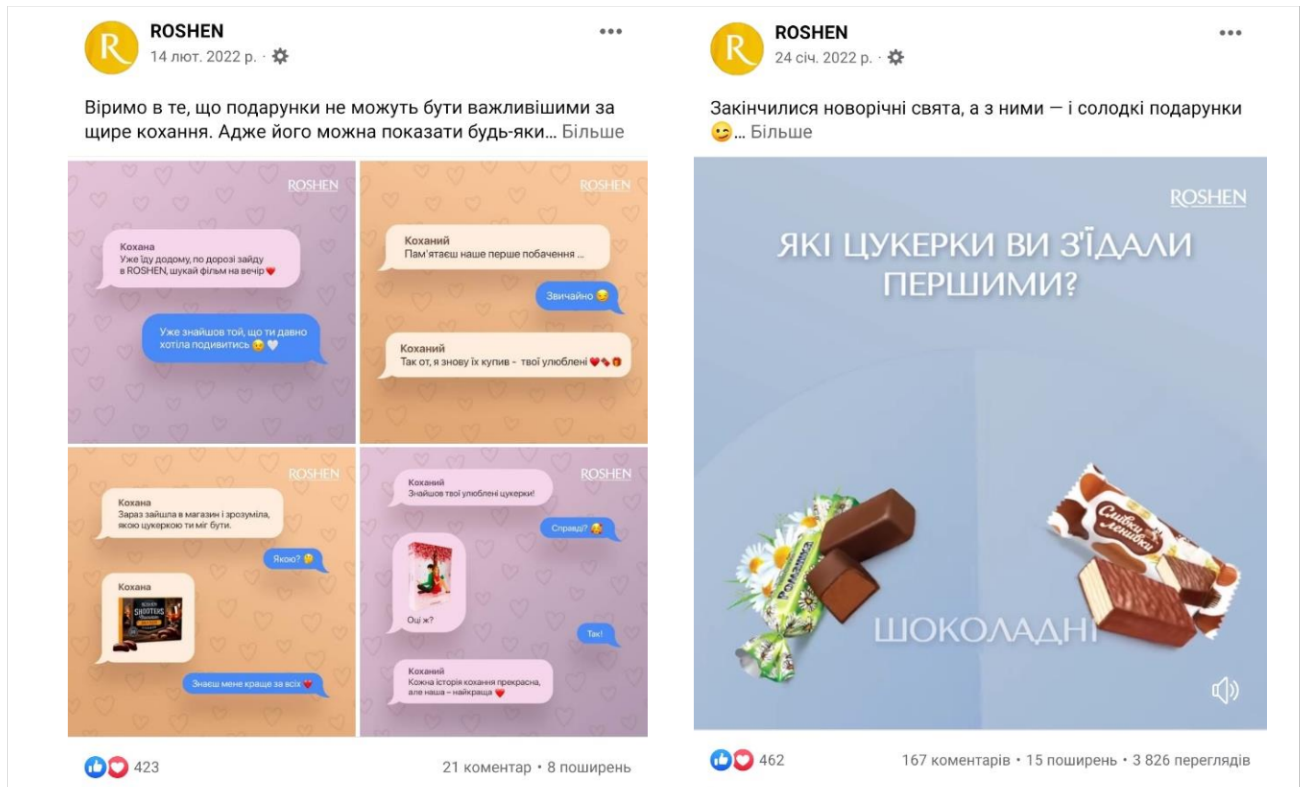


Рис. 2.13 Дописи ДП «КК «Roshen» у Facebook

На Youtube-каналі опубліковано 85 відео, серед яких відео про кондитерську продукцію ДП «Кондитерська корпорація «Roshen», її процес виробництва та технології, команду, благодійну діяльність, в тому числі допомогу Національному інституті раку, шоу на льоду, Черкаський міський зоологічний парк «Roshen» тощо (рис. 2.14).

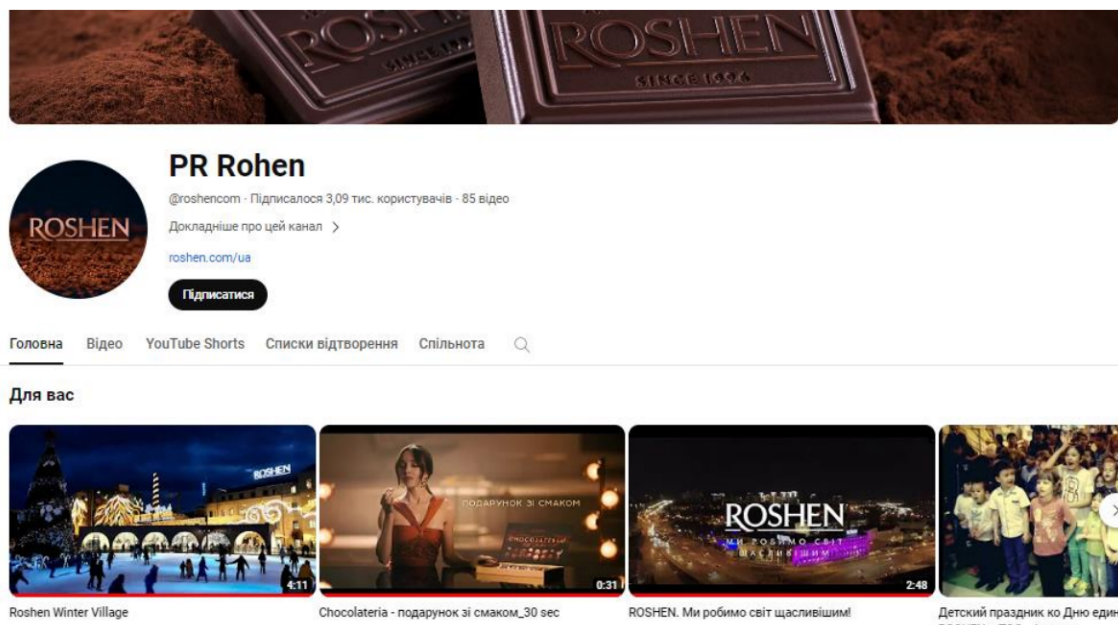


Рис. 2.14 Вигляд Youtube-каналу ДП «КК «Roshen»

PR є одним з важливих елементів маркетингової стратегії будь-якого підприємства. ДП «КК «Roshen» активно бере участь у національних соціальних проєктах. Це включає участь у державних святах, національних ярмарках та конкурсах тощо. Завдяки використанню засобів PR, компанія не лише підвищує впізнаваність бренду, але й підсилює лояльність з боку споживачів та формує позитивний імідж у свідомості суспільства. ДП «КК «Roshen» використовує такі PR-інструменти:

1. Прес-релізи – це офіційні повідомлення, які ДП «КК «Roshen» випускає для засобів масової інформації з метою розповсюдження важливих новин, подій або оголошень про себе та свою продукцію. Прес-релізи є ефективними для залучення уваги громадськості, засобів масової інформації та зацікавлених сторін до певної теми чи події.

2. Спонсорство – це добровільна матеріальна, фінансова, організаційна та інша підтримка фізичними та юридичними особами будь-якої діяльності з метою популяризації власного імені, бренду чи знаку товару або послуги. Підприємство активно бере участь у спонсорській діяльності, що охоплює дитячі конкурси, футбольні матчі, ярмарки та інші заходи. Зокрема, на даний момент компанія є спонсором та генеральним партнером дитячо-юнацького футбольного клубу «Карпати». Крім того, компанія залучається до фінансування ремонту лікарень та інфраструктурних об'єктів, зокрема підземних переходів у Києві. ДП «КК «Roshen» встановила 80 сучасних спортивно-ігрових дитячих майданчиків у багатьох містах України. Вони обладнані безпечним устаткуванням та міцним гумовим покриттям для зменшення травматизму дітей (рис. 2.15) [23].

3. Благодійність – це добровільна діяльність людей або організацій, спрямована на надання допомоги тим, хто перебуває у скрутному становищі або потребує підтримки. Це може включати матеріальну допомогу, добровільну працю, передачу ресурсів чи залучення уваги до певних проблем чи потреб. Благодійність сприяє вирішенню соціальних проблем, поліпшенню якості життя малозабезпечених груп населення, підтримці освіти, медицини та інших сфер, що потребують додаткового фінансування та уваги.



Рис. 2.15 Дитячий майданчик «Roshen»

У 2018 році ДП «КК «Roshen» розпочала співпрацю з Національним інститутом раку у рамках великого благодійного проекту в сфері охорони здоров'я. Ця співпраця включала ремонт і обладнання приміщень. Після реалізації ремонту відбулися позитивні зміни, що дозволили покращити процес трансплантацій та збільшити їх кількість. Ще один благодійний проєкт для Центру дитячої кардіології і кардіохірургії МОЗ України був спрямований на відновлення зношеного рентгенівського обладнання для операційного відділення. Корпорація також передала центру необхідний терморегулювальний апарат, який допомагає проводити близько 300 операцій щорічно. У 2019 році під час пандемії COVID-19 для лікарів було куплено костюми індивідуального захисту, портативні рентген-апарати, захисні окуляри та нітрилові рукавички. Також ДП «КК «Roshen» профінансувала закупівлю продуктивних наборів для літніх людей. Окрім цього, ДП «КК «Roshen» активно допомагає «Охматдиту», військовим, які захищають суверенітет України, родинам військових та переселенцям [25].

ДП «КК «Roshen» активно використовує ІМКМП. Інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу (ІМКМП) – це комплексний інструмент маркетингових комунікацій, який поєднує в собі різні елементи реклами, стимулювання збуту, персонального продажу та інші комунікаційні засоби у місцях продажу товарів. Компанія використовує зовнішні (вивіски,

світлові табло, вітрини роздрібних магазинів) та внутрішні інструменти (POS-матеріали, елементи фірмового стилю, викладка товарів) для залучення уваги клієнтів.

Проведемо оцінку конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen» протягом 2021-2023 років за допомогою індексу ККО, який охоплює всі ключові показники економічної діяльності підприємства, уникає повторень окремих параметрів та допомагає швидко зрозуміти поточне становище підприємства на ринку кондитерської продукції. Розрахуємо показник за формулою:

$$\text{ККО} = 0,15 \text{ ЕО} + 0,29 \text{ ФО} + 0,23 \text{ ЕЗ} + 0,33 \text{ КТ} \quad (2.2)$$

Вихідні дані для розрахунку показника наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Вихідні дані для розрахунку ККО ДП «КК «Roshen» (складено автором на основі джерел [24;27])

Показник	Значення показника		
	2021	2022	2023
Показник ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕО)	50 054,7	39 898,6	54 487,1
Показник фінансового стану підприємства (ФО)	6,8	5,06	7,53
Показник ефективності організації збуту та просування товару (ЕЗ)	1,02	0,7	1,08
Показник конкурентоспроможності товару (КТ)	0,9	0,9	0,9

$$\text{ККО}_{2021} = 0,15 * 50\,054,7 + 0,29 * 6,8 + 0,23 * 1,02 + 0,33 * 0,9 = 7\,510,71$$

$$\text{ККО}_{2022} = 0,15 * 39\,898,6 + 0,29 * 5,06 + 0,23 * 0,7 + 0,33 * 0,9 = 5\,986,7$$

$$\text{ККО}_{2023} = 0,15 * 54\,487,1 + 0,29 * 7,53 + 0,23 * 1,08 + 0,33 * 0,9 = 8\,175,84$$

Отже, порівнюючи конкурентоспроможність ДП «КК «Roshen» за коефіцієнтом конкурентоспроможності підприємства можна сказати, що вона показала позитивну динаміку протягом останніх трьох років. З вище виконаних розрахунків видно, що у 2023 році показник ККО, порівняно з 2021 та 2022 роками, збільшився та має високий рівень. Зниження показника конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen» у 2022 році пов'язане з рядом факторів, серед яких ключовим є початок повномасштабної війни у цей період. Війна призвела до економічної нестабільності, зростання витрат на виробництво,

переривання ланцюжків постачання та змін валютних курсів, що вплинуло на фінансові показники компанії та загальну конкурентоспроможність. Крім того, незважаючи на специфіку галузі, війна спричинила зниження споживчого попиту, зміни у споживчих уподобаннях та загальну економічну невизначеність, що вплинуло на продажі та доходи компанії. Покращення показника конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen» у 2023 році пояснюється кількома факторами, серед яких важливим є адаптація компанії до змін у зовнішньому середовищі. У порівнянні з попереднім роком, компанія успішно адаптувалася до нових умов, спричинених війною та економічними труднощами, шляхом впровадження ефективних стратегій управління, оптимізації виробничих процесів та ресурсів, а також адаптації маркетингових стратегій до змін в споживчому попиті.

Тепер проаналізуємо конкурентоспроможність кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» на ринку, розділивши всю продукцію на категорії. Скористаємось методом Матриці Бостонської консалтингової групи. Для цього використаємо дані за 2023 рік про виручку від реалізованого виду продукції, його частку ринку, відповідну частку ринку цієї ж категорії товарів найбільшого конкурента, а саме ПрАТ «Монделіс Україна», відносну частку ринку видів продукції ДП «КК «Roshen», а також темпи росту цих ринків (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Економічні показники кондитерських виробів ДП «КК «Roshen»

у 2023 році (розраховано автором на основі джерел [23;27])

Вид продукції	Виручка від реалізованої продукції, тис. грн	Частка ринку, %	Частка ринку конкурента, %	Відносна частка ринку, %	Темп росту, %
Торти та тістечка (А)	5 703 855	18	2	9	8
Цукерки шоколадні (В)	9 933 806	31	13	2,4	12
Цукерки карамельні та желейні (С)	4 109 032	12	28	0,4	11
Шоколад (D)	7 035 224	23	21	1,1	9
Печиво та вафлі (Е)	3 054 337	11	8	1,4	4
Бісквіти (F)	2 063 746	5	2	2,5	6

На основі табличних даних побудуємо матрицю БКГ, у якій вісь абсцис представляє відносну частку ринку, тоді як вісь ординат відображає темп росту ринку. За відповідними даними розмістимо види продукції ДП «КК «Roshen» у матриці за такими секторами, як «Зірка», «Важка дитина», «Дійна корова» та «Собака» (рис. 2.16).

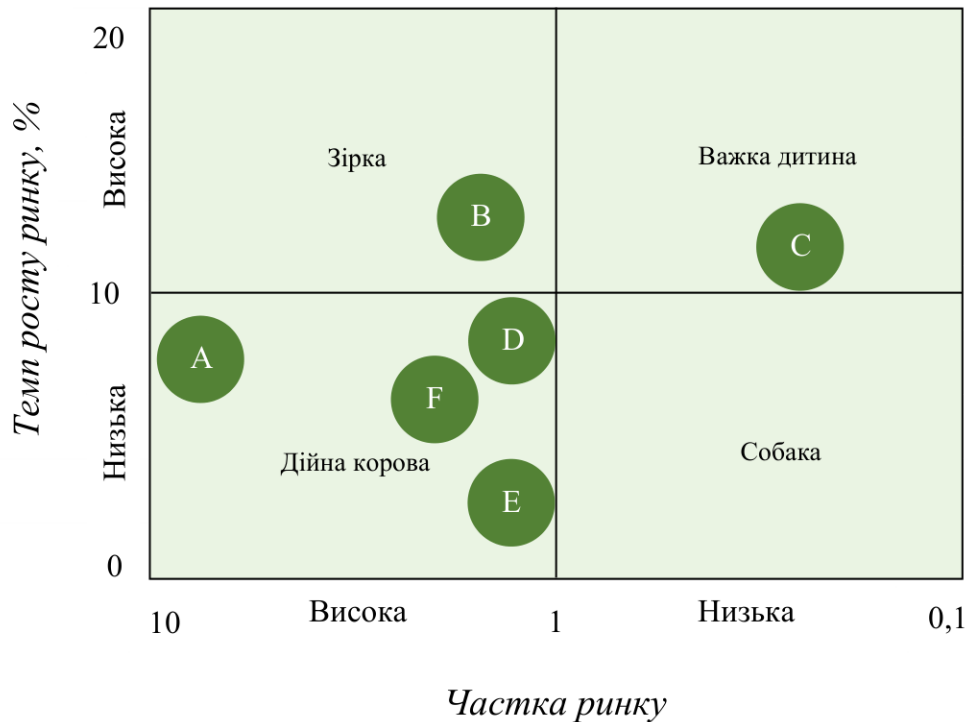


Рис. 2.16 Матриця Бостонської консалтингової групи кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» (побудовано автором)

Таким чином, за матрицею Бостонської консалтингової групи до категорії «Дійна корова» відносяться такі види продукції як торти та тістечка, шоколад, бісквіти, печиво та вафлі. Вони характеризуються низьким темпом зростання та значною часткою ринку, приносять стабільно високий прибуток та не потребують великих інвестицій. Дані категорії товарів слід ретельно контролювати, оскільки це основне джерело доходу. До «Зірок» належать шоколадні цукерки, вони мають надзвичайно швидкий темп росту, велику частку в продажах, а також забезпечують найвищі обсяги прибутку. Необхідно уважно відслідковувати їх динаміку, оскільки вони можуть швидко втратити своє місце та переміститись до іншої категорії товарів. Вкласти значні інвестиції в ці товари необхідно до того моменту, поки вони не перейдуть до групи «Дійні

корови». До категорії «Важка дитина» входять карамельні та желейні цукерки, тобто це означає, що вони користуються попитом, однак займають невелику частину загальних продажів. За умови правильної стратегії інвестування та інтенсивних заходів стимулювання збуту карамельні та желейні цукерки можна зробити «Зірками».

Для того, щоб більш ефективно оцінити конкурентоспроможність ДП «КК «Roshen» необхідно детально дослідити її діяльність в порівнянні з конкурентами. Для цього проставимо їм оцінки за певними критеріями, а саме: репутація, асортимент послуг, ціни, якість продукції, маркетингова активність, інновації та географічна присутність (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінки конкурентів ДП «КК «Roshen» за критеріями (складено автором)

Критерії оцінювання	Roshen	Монделіс Україна	Конті	АВК	Світоч
Репутація	4,5	4	3,5	4	4
Асортимент послуг	5	4,5	2	3	3,5
Ціни	4	3	4	5	4
Якість продукції	5	5	4	4,5	4,5
Маркетингова активність	4	4	2	3	4
Інновації	4	4	2	3	3,5
Географічна присутність	5	4,5	3	4	4,5

Відобразимо отримані з таблиці результати за допомогою методу еталону (рис. 2.17). Порівняно з конкурентами ДП «КК «Roshen» має найвищу репутацію, що свідчить про високий рівень довіри до бренду з боку споживачів, однак цей показник не є максимальним, оскільки наявна певна кількість негативних відгуків щодо обслуговування в фірмових магазинах. ДП «КК «Roshen» пропонує найширший асортимент продуктів серед усіх конкурентів. Це дає можливість компанії задовольнити потреби різних груп споживачів. Ціни ДП «КК «Roshen» є середніми порівняно з конкурентами, намагаючись забезпечити баланс між якістю продукції та доступністю для різних класів споживачів. Однак компанія може розглянути можливість більш гнучкого ціноутворення, щоб краще задовольнити потреби різних сегментів ринку. ДП «КК «Roshen» має

найвищу оцінку за якістю продукції. Це свідчить про те, що компанія використовує високоякісні інгредієнти та має суворі стандарти контролю якості.



Рис. 2.17 Порівняння ДП «КК «Roshen» з головними конкурентами за методом еталону (побудовано автором)

ДП «КК «Roshen» має високу оцінку за маркетинговою активністю, що вказує на використання різноманітних маркетингових засобів для просування своїх продуктів. Крім того, компанія в порівнянні з конкурентами досить активно використовує інноваційні підходи у виробництві та маркетингу, що дозволяє їй тримати позиції лідера у сфері кондитерської індустрії. Не менш важливим є глобальна географічна присутність, що дозволяє продукції ДП «КК «Roshen» бути доступною для споживачів по всій Україні, а також у багатьох країнах закордоном. Такі конкуренти як «Монделіс Україна», «ABK» та «Світоч» також мають досить високу репутацію. Щодо їхнього асортименту, то найширший мають «Монделіс Україна» та «Світоч», а найвужчий – «Конті» та «ABK». Найкраща цінова політика у компанії «ABK», що, в свою чергу, допомагає підприємству підтримувати конкурентоспроможність, залучати нових клієнтів, збільшувати обсяги продажів і забезпечувати стабільність доходів. Конкуренти

ДП «КК «Roshen» також мають високу якість продукції, проте лідерами за цим критерієм є «Монделіс Україна», «АВК» та «Світоч». Такі організації як «Монделіс Україна» та «Світоч» мають високу оцінку за маркетинговою активністю, низькі оцінки належать «Конті» та «АВК». Найбільш інноваційним серед конкурентів є «Монделіс Україна». Такі конкуренти як «Монделіс Україна», «Світоч» та «АВК» мають найбільшу географічну присутність, а найменшу – «Конті».

Отже, можна зробити висновок, що ДП «КК «Roshen» є лідером на ринку кондитерської продукції, хоча і має сильних конкурентів, які наздоганяють його та відстають зовсім трохи за кількома критеріями.

Для глибокого розуміння ситуації на ринку та внутрішнього стану ДП «КК «Roshen» проведемо SWOT-аналіз, що дозволить ідентифікувати її сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози, що впливають на її діяльність. Представимо дані у табл. 2.10. Враховуючи детальні дані SWOT-аналізу, буде можливість розробити ефективні рекомендації, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та стійкості ДП «КК «Roshen» на ринку кондитерських виробів.

На основі SWOT-аналізу здійснимо перехресний аналіз для того, щоб визначити взаємозв'язок між сильними та слабкими сторонами підприємства, його можливостями та загрозами:

1. Сильні сторони – загрози:

- велика роздрібна мережа може допомогти зменшити вплив зростання продажу продуктів-субститутів;
- статус визнаного лідера, висока ринкова частка та позитивний імідж дозволять уникнути сильного тиску з боку конкурентів.

2. Слабкі сторони – загрози:

- внутрішні виробничі проблеми та низька платоспроможність населення можуть зменшити обсяги продажів;
- вплив сезонності на споживання може посилити ефект повільного зростання ринку.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз ДП «КК «Roshen» (складено автором)

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні чинники	1. Велика роздрібна мережа. 2. Хороша репутація. 3. Статус визнаного лідера. 4. Економія на масштабах виробництва. 5. Вміння уникати сильного тиску з боку конкурентів. 6. Значний досвід роботи в галузі, досвід розроблення нових товарів. 7. Висококваліфікований персонал. 8. Використання нових технологій. 9. Найкращі можливості виробництва, відповідні фінансові ресурси. 10. Широкий асортимент для різних груп споживачів. 11. Наявність фірмових магазинів. 12. Висока ринкова частка. 13. Власний логістичний центр. 14. Високі виробничі потужності.	1. Внутрішні виробничі проблеми. 2. Висока залежність від зниження попиту й етапу життєвого розвитку бізнесу. 3. Короткий термін зберігання продукції. 4. Вплив сезонності на споживання. 5. Робота з вузьким сегментом ринку. 6. Відсутність належної комунікації у соціальних мережах. 7. Відсутність сучасних рекламних роликів на телебаченні. 8. Незадовільний рівень обслуговування у фірмових магазинах. 9. Недостатній рівень активності маркетингової діяльності. 10. Висока собівартість продукції. 11. Значна залежність від постачальників сировини. 12. Вищі ціни на товари деяких конкурентів.
	Потенційні можливості	Потенційні загрози
Зовнішні чинники	1. Поява нових ринкових сегментів. 2. Зниження торговельних бар'єрів на привабливих іноземних ринках. 3. Послаблення становища компаній-конкурентів. 4. Можливість швидкого розвитку у зв'язку з різким зростанням попиту на ринку. 5. Розширення наявного асортименту. 6. Розширення продуктової лінії з метою задоволення більшого числа споживачів. 7. Зростання ринку кондитерських виробів. 8. Розвиток власної сировинної бази. 9. Збільшення частки на українському ринку.	1. Вихід на ринок іноземних конкурентів з меншими витратами. 2. Зростання продажу продуктів-субститутів. 3. Повільне зростання ринку. 4. Збільшення витрат у зв'язку зі змінами у законодавстві. 5. Зростання вимог покупців і постачальників. 6. Зміна потреб і смаків покупців. 7. Несприятливі демографічні зміни. 8. Зниження платоспроможності населення. 9. Економічна криза в країні. 10. Зростання конкуренції.

3. Сильні сторони – можливості:

- внутрішні виробничі проблеми та низька платоспроможність населення можуть підвищити вплив економічної кризи в країні;
- використання нових технологій допоможе впоратися зі зростанням вимог покупців та постачальників.

4. Слабкі сторони – можливості:

- збільшення частки на українському ринку може компенсувати вплив низької платоспроможності населення;
- розвиток власної сировинної бази допоможе вирішити проблеми зі значною залежністю від постачальників сировини та зменшити собівартість продукції.

Отже, можна зробити висновок, що ДП «КК «Roshen» має високий рівень конкурентоспроможності і є визнаним лідером на ринку кондитерських виробів, і, в свою чергу, споживачі мають високий рівень довіри та поінформованості про її продукцію, що, безумовно, є її конкурентною перевагою. Однак підприємство має певні недоліки у своїй діяльності, рекомендації щодо їх вирішення розглянемо у розділі 3.

Висновки до розділу 2

ДП «КК «Roshen» – це один із найбільших українських виробників кондитерської продукції, лідер українського ринку шоколаду. Асортимент налічує близько 320 видів виробів. До них входять: цукерки, шоколад, карамель, вафлі, печиво, рулети, бісквіти, зефір, мармелад та торти за загального обсягу виробництва 450 тисяч тон на рік.

Фінансовий стан ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» погіршився у 2022 році, що пов'язано з низкою факторів, такими як пандемія COVID-19, війна в Україні та зміни на ринку кондитерських виробів. Однак у 2023 році фінансове становище значно покращилось. Це свідчить про те, що компанія оговталась від негативних наслідків війни та пандемії, адаптацію до нових умов ведення бізнесу під час війни та відновлення попиту на кондитерські вироби.

Ринок кондитерських виробів в Україні відзначається високим рівнем конкуренції та швидкими змінами. Попит на солодощі серед населення є високим та продовжує зростати, що призводить до посилення вимог до якості, асортименту, упакування та інших характеристик. Це в свою чергу призводить до зростання конкуренції між виробниками, появою на ринку нових учасників та потреби у пошуку нових ринків збуту.

Основна суть товарної політики ДП «КК «Roshen» полягає у формуванні широкого товарного асортименту, який приносить підприємству прибуток. Корпорація реалізує маркетингову цінову політику, спрямовану на збільшення продажів – орієнтуючись на збут своєї продукції. Суть маркетингової комунікаційної політики полягає у виконанні низки заходів, направлених на доведення інформації щодо асортименту кондитерських виробів та його виробника, підвищення попиту на товари з метою їх просування.

ДП «КК «Roshen» має високий рівень конкурентоспроможності і є визнаним лідером на ринку кондитерських виробів, споживачі мають високий рівень довіри та поінформованості про її продукцію, що, безумовно, є її конкурентною перевагою. Однак підприємство має певні недоліки у своїй маркетинговій діяльності.

Основні результати роботи над розділом висвітлено у такій публікації автора: [64].

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В
КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ДП «КК «ROSHEN»

3.1. Проблеми організації маркетингової діяльності підприємства

Визначення і вирішення проблем маркетингової діяльності підприємства є важливими аспектами для забезпечення успіху компанії на ринку. Перш за все, ідентифікація проблем дозволяє підприємству зрозуміти фактори, які можуть обмежувати його розвиток та впливати на результативність маркетингових стратегій. Це допомагає зосередитися на пріоритетних аспектах для подальших дій і покращень. Крім того, вирішення маркетингових проблем сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Шляхом вдосконалення стратегій реклами, просування продукції та залучення цільової аудиторії компанія може стати більш привабливою для клієнтів порівняно з конкурентами. Крім того, вирішення проблем маркетингової діяльності сприяє покращенню ефективності витрат. Крім того, вирішення проблем маркетингу сприяє підвищенню задоволення клієнтів. Коли компанія вдосконалює комунікацію зі споживачами, враховує їхні потреби та вчасно вирішує проблеми, це призводить до більшої лояльності та задоволеності клієнтів. Таким чином, визначення та вирішення проблем маркетингової діяльності є ключовими компонентами успішної стратегії бізнесу. Це дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність, залучати і утримувати клієнтів, підвищувати ефективність витрат, забезпечувати стабільний ріст і підвищувати загальну прибутковість. Розглянемо проблеми організації маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen» (рис. 3.1).

ДП «КК «Roshen» користується репутацією однієї з найвищим рівнем якості фабрик кондитерських виробів на ринку України. Водночас, у випадку виходу на західноєвропейський ринок, вимог до якості буде набагато більше. Маркетингова кампанія, яку проводить компанія, недостатньо ефективна для

завоювання лідируючої позиції на міжнародному ринку. Більше того, споживачі часто суб'єктивно усвідомлюють якість продукту, спираючись на стереотипи, а не на реальні показники та інгредієнти, які містяться в складі товару. Візьмемо до прикладу словосполучення «швейцарський шоколад». На рівні нашої підсвідомості воно сприймається як якісний продукт, навіть якщо часом це не так. Тож за цим стандартом ДП «КК «Roshen» важко стати лідером на міжнародному ринку.

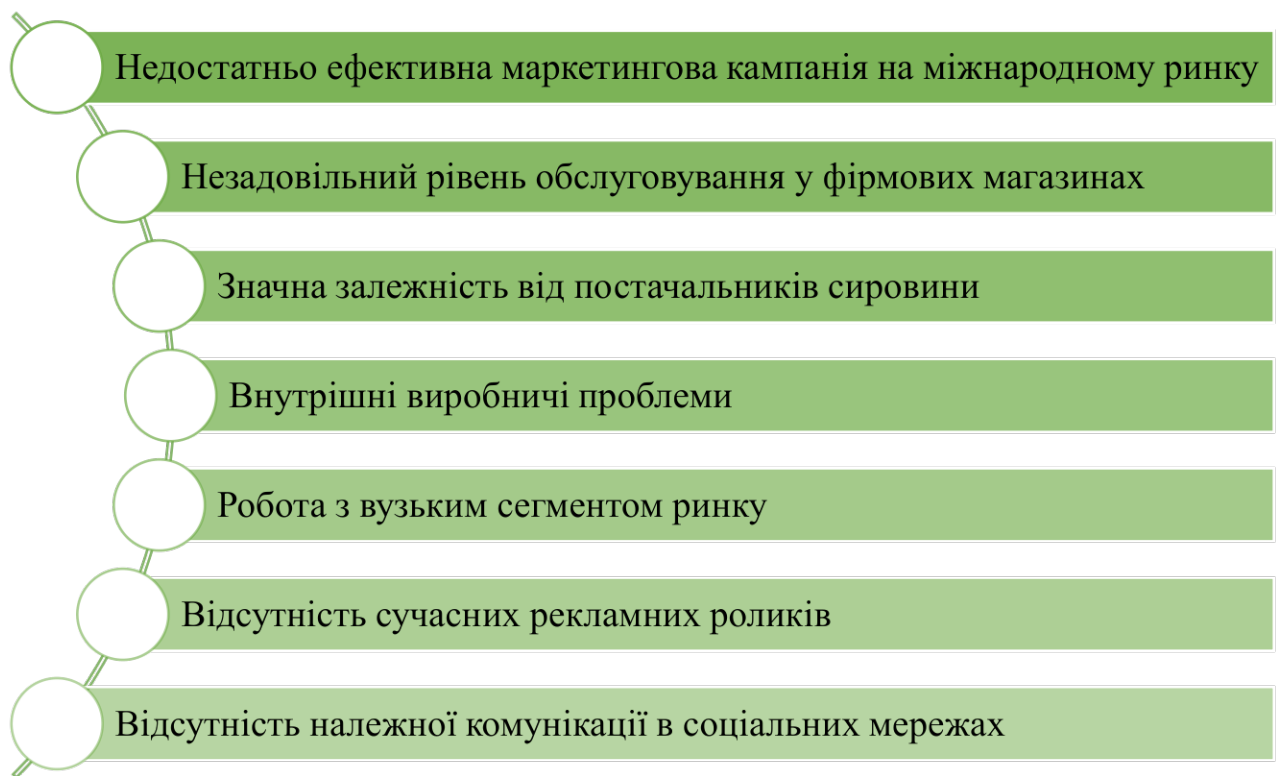


Рис. 3.1 Проблеми організації маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen»
(побудовано автором)

В основному, цукерки та кондитерські вироби у споживачів асоціюються зі святом і веселощами, і часто купуються для дітей. Тому європейські виробники, які давно на ринку, часто використовують у своїй рекламі шоколаду теми традиційних свят і сімейних цінностей. Більше того, коли батьки купують своїм дітям цукерки, вони, як правило, обирають перевірені бренди — ті, які їли коли ще самі були дітьми. У ДП «КК «Roshen» немає такої конкурентної переваги.

Щодо репутації на вітчизняному ринку, то вона не є відмінною, оскільки наявна певна кількість негативних відгуків щодо обслуговування в фірмових магазинах. У своїх відгуках споживачі вказують на проблеми з якістю обслуговування, швидкістю обробки замовлень та на недостатньо високий рівень професіоналізму персоналу. Деякі клієнти відзначають неякісність консультацій та недостатню уважність до їхніх потреб [47]. Відповідно до зібраної інформації, ці негативні аспекти впливають на загальне сприйняття бренду, її репутацію серед споживачів та лояльність клієнтів. При цьому, хоча існують недоліки у обслуговуванні, важливо враховувати і позитивні аспекти діяльності фірмових магазинів, такі як якість продукції, привабливий інтер'єр та доступність асортименту. Проте необхідно зосередитися на вирішенні існуючих проблем з обслуговування, оскільки вони можуть мати значний вплив на задоволення клієнтів та довіру до бренду в цілому.

Ще однією проблемою підприємства є висока залежність від виробників, які постачають сировину. Підприємство купує сировину у вітчизняних та іноземних постачальників замість того, щоб виробляти її самостійно. Така сильна залежність підприємства від постачальників є великою проблемою з багатьма наслідками. По-перше, залежність від зовнішніх постачальників підвищує ризик для підприємства в разі зміни цін на сировину. Якщо вартість сировини збільшиться через зовнішні чи внутрішні фактори, наприклад, зміна курсів валют, збільшення витрат на транспортування тощо, то це може призвести до збільшення собівартості готової кондитерської продукції. У свою чергу, це може негативно вплинути на конкурентоспроможність підприємства на ринку, оскільки зростання цін на продукцію може знизити попит серед споживачів. По-друге, висока залежність від постачальників може призвести до небажаних перерв у постачанні, якщо вони зіткнуться з проблемами виробництва, транспортування або іншими непередбачуваними обставинами. Це може створити серйозні труднощі для виробництва ДП «КК «Roshen» і спричинити втрати виробництва та втрату довіри з боку клієнтів.

ДП «КК «Roshen» стикається із певними внутрішніми виробничими проблемами, які значно впливають на ефективність її діяльності. Однією з основних проблем є великі витрати на енергетичні та матеріальні ресурси. За останні роки спостерігається значне збільшення вартості електроенергії та сировини, що використовуються для виробництва кондитерських виробів [48].

Це призводить до зростання загальних витрат на виробництво та зниження прибутковості підприємства. Крім того, іншою значущою проблемою є недостатня автоматизація виробничих процесів. У ДП «КК «Roshen» наявне обмежене використання сучасних технологій та систем автоматизації, що призводить до збільшення витрат на робочу силу та час виробництва. Дані проблеми створюють серйозні перешкоди для ДП «КК «Roshen» у досягненні оптимальної ефективності та конкурентоспроможності на ринку кондитерських виробів.

Наступною проблемою, є те, що компанія працює із вузьким ринковим сегментом. Проблема роботи із вузьким ринковим сегментом для ДП «КК «Roshen» полягає у обмеженій масштабності та можливостях розвитку, які впливають на її конкурентоспроможність. Орієнтація на обмежену аудиторію споживачів обмежує ринковий потенціал компанії, ускладнюючи завоювання нових сегментів і розширення масштабів продажів. Зазначена проблема також збільшує ризик втрати позицій на ринку у разі змін у споживчих вподобаннях або конкурентному тиску.

Ще однією не менш важливою проблемою ДП «КК «Roshen» є відсутність сучасних рекламних роликів, орієнтованих на споживача та здатних привернути його увагу посеред численної кількості реклами конкурентів. В умовах постійного зростання конкуренції і швидких змін у споживчих попитах, важливо мати стратегію реклами, спрямовану на підвищення свідомості про бренд «Roshen» та його продукцію, що дозволить підтримувати й посилювати позиції компанії на ринку кондитерських виробів.

Відсутність належної комунікації у соціальних мережах є ще однією проблемою ДП «КК «Roshen». На сьогодні для будь-якого бізнесу критично

важливою є активна присутність у цифровому середовищі, де соціальні мережі відіграють ключову роль у взаємодії з аудиторією та формуванні іміджу бренду. Наразі, у компанії відсутня активність у соціальних мережах, що призводить до втрати зв'язку з аудиторією та зменшення зацікавленості споживачів у бренді. Наприклад, відсутність систематичних публікацій, відгуків чи реакції на запитання споживачів може призвести до формування негативного сприйняття компанії серед інтернет-користувачів. Окрім того, ДП «КК «Roshen» програє конкурентам, які успішно використовують соціальні мережі для проведення маркетингових кампаній, залучення уваги, підвищення лояльності та створення сприятливого іміджу. Недостатня активність у цьому напрямку обмежує можливості компанії з розвитку в інтернет-просторі та маркетинговій діяльності загалом [49].

Отже, можна зробити висновок, що аналіз проблем ДП «КК «Roshen» підтверджує необхідність удосконалення маркетингової діяльності для збереження лідируючих позицій та успішного функціонування на ринку. Виявлені проблеми вказують на потребу в розробці та впровадженні нової маркетингової стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності і привабливості бренду «Roshen». Цей висновок підкреслює важливість постійного моніторингу ринкових тенденцій та реагування на зміни в споживчих уподобаннях. Удосконалення маркетингової стратегії дозволить ДП «КК «Roshen» зберегти свою конкурентну перевагу і залучати ще більше клієнтів, що сприятиме стабільному розвитку компанії у майбутньому.

3.2. Рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Необхідність підвищення конкурентоспроможності підприємства та його товарів залишається актуальною. Сучасний сектор кондитерського бізнесу представляє суттєві труднощі як з точки зору технологій, так і з точки зору управління, особливо у контексті нестабільної економічної ситуації в Україні. Це ставить підприємства перед викликом розвитку та зміцнення своїх конкурентних

позицій на ринку кондитерських виробів. Нестабільність курсу національної валюти призвела до зростання цін на сировину, енергоресурси і пальне, що в свою чергу призвело до значного збільшення транспортних витрат [50]. В результаті це призвело до постійної жорсткої конкуренції на ринку кондитерських виробів. Таким чином, ефективне управління маркетинговою діяльністю є дуже важливим. Слід зауважити, що підтримка конкурентоспроможності та фінансової стійкості є основою успішного функціонування підприємства. У цілому, успішна діяльність підприємства потребує значної уваги до оцінки своєї конкурентоспроможності та управління маркетинговою діяльністю. Саме тому для ефективного функціонування на ринку ДП «КК «Roshen» необхідно вдосконалювати свою маркетингову діяльність.

Після детального аналізу діяльності та виявлення проблем ДП «КК «Roshen», компанії варто впровадити наступні рекомендації щодо удосконалення її маркетингової діяльності.

Для успішного виходу на західноєвропейський ринок ДП «КК «Roshen» слід запустити рекламну кампанію, акцентуючи увагу на темах традиційних свят і сімейних цінностей. Ця стратегія сприятиме позиціонуванню продукції як не лише високоякісної, але й пов'язаної з родинними цінностями, що важливо для західноєвропейських споживачів. Крім того, компанія повинна враховувати особливості культурних та мовних контекстів кожної країни, на які планується розширення, щоб рекламна кампанія була ефективною і зрозумілою для місцевих споживачів. Наприклад, використання місцевих традицій у промо-матеріалах може допомогти підприємству підвищити інтерес та впізнаваність бренду серед цільової аудиторії.

Першочерговою пропозицією щодо покращення маркетингової діяльності компанії на вітчизняному ринку є підвищення якості обслуговування клієнтів. З цією метою варто здійснити наступні заходи:

- проводити маркетингові дослідження у формі опитування в магазинах ДП «КК «Roshen», що дозволить отримати інформацію про очікування покупців

щодо реальної якості обслуговування; продавці ДП «КК «Roshen» можуть роздавати своїм клієнтам анкети задля оцінки рівня задоволеності обслуговуванням у фірмових магазинах;

– раз на декілька місяців менеджерам ДП «КК «Roshen» варто проводити фокус-групи у форматі годинної зустріч з попередньо відібраними клієнтами, які будуть ділитися своїми враженнями від сервісу та висловлюватимуть свої бажання як покращити роботу в магазинах.

Для того, щоб підприємство стало більш конкурентоспроможним на ринку збуту, необхідно знизити собівартість продукції. Цього можна досягти за допомогою новітніх технологій, більш ефективного використання матеріальних та людських ресурсів, а також за рахунок зменшення постійних витрат у виробництві продукції. Чим менша собівартість продукції, тим більший прибуток отримує компанія. ДП «КК «Roshen» необхідно вжити комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію витрат, удосконалення технологічного процесу та впровадження сучасних методів управління виробництвом. Відсутність стабільності у виробництві може призвести до втрати часу, ресурсів та негативно відобразитися на якості та обсягах виробництва продукції. Для вирішення цих проблем необхідно провести аналіз всіх виробничих процесів, впровадити ефективні технології енергозбереження та оптимізації виробничих потоків, а також покращити систему планування та контролю виробництва. Важливим аспектом є впровадження автоматизації процесів виробництва. Впровадження сучасних технологій автоматизації дозволить оптимізувати виробничі процеси, зменшити ризики людської помилки, підвищити ефективність та швидкість виробництва. Застосування автоматизованої системи контролю та моніторингу дозволить забезпечити стабільність та надійність у виробничому процесі, що в свою чергу позитивно позначиться на якості продукції та витраті ресурсів. Більш того, автоматизація дозволить звільнити людські ресурси від рутинних операцій, що дасть змогу персоналу зосередитися на більш складних завданнях та стратегічному плануванні. Такий підхід

сприятиме збільшенню ефективності всього виробничого процесу та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку [51].

Для автоматизації виробничих процесів ДП «КК «Roshen» необхідно впровадити інтегровану систему управління виробництвом MES (Manufacturing Execution System). Ця система буде спрямована на оптимізацію керування виробництвом, забезпечення ефективного контролю та моніторингу виробничих процесів. Основні компоненти цієї системи включають [52]:

- планування виробництва: система MES буде інтегруватися з ERP (Enterprise Resource Planning) для автоматичного формування оптимальних графіків виробництва на основі попиту, запасів та інших факторів;
- керування виробництвом: MES дозволить автоматично керувати виробничими процесами, розподіляти робочі завдання між обладнанням і персоналом, моніторити стан обладнання та виробничих ліній;
- контроль якості: система включає модулі для моніторингу якості продукції на кожному етапі виробництва, що дозволить вчасно виявляти і виправляти будь-які відхилення;
- інтеграція з обладнанням: MES може бути інтегрована із сучасним обладнанням для збору даних про стан техніки, її використання та ефективність.

Для ефективного енергозбереження потрібно встановити системи збору даних щодо споживання електроенергії, тепла та інших видів енергії на різних ділянках підприємства. Окрім того, варто розробити та запровадити план заходів із енергозбереження, таких як заміна застарілого обладнання на енергоефективне, встановлення систем автоматизації освітлення та кондиціонування, оптимізація системи вентиляції та ізоляція будівель [53].

Один з ключових аспектів для оптимізації виробництва кондитерської продукції полягає в розвитку власної сировинної бази. Цей крок допоможе вирішити проблему значної залежності від постачальників сировини, що часто стає чинником ризику у виробничому процесі. Створення власної сировинної бази сприятиме забезпеченню стабільних поставок сировини і дозволить підприємству контролювати якість використовуваних матеріалів. Крім того, цей

крок сприятиме зменшенню собівартості продукції через уникнення додаткових витрат на посередників і оптимізацію ланцюжка постачання. Розвиток власної сировинної бази є стратегічним напрямком для підвищення ефективності виробництва та збільшення конкурентоспроможності підприємства в умовах кондитерського ринку [54].

Так як корпорація має справу з вузьким сегментом ринку, то, таким чином, для ДП «КК «Roshen» раціональним є позиціонування на двох вільних сегментах та відгородження від конкурентів. Можливі два варіанти відгородження від конкурентів на кондитерському ринку: «дати більше за більшу ціну» та «дати більше за меншу ціну» (рис. 3.2) [55].

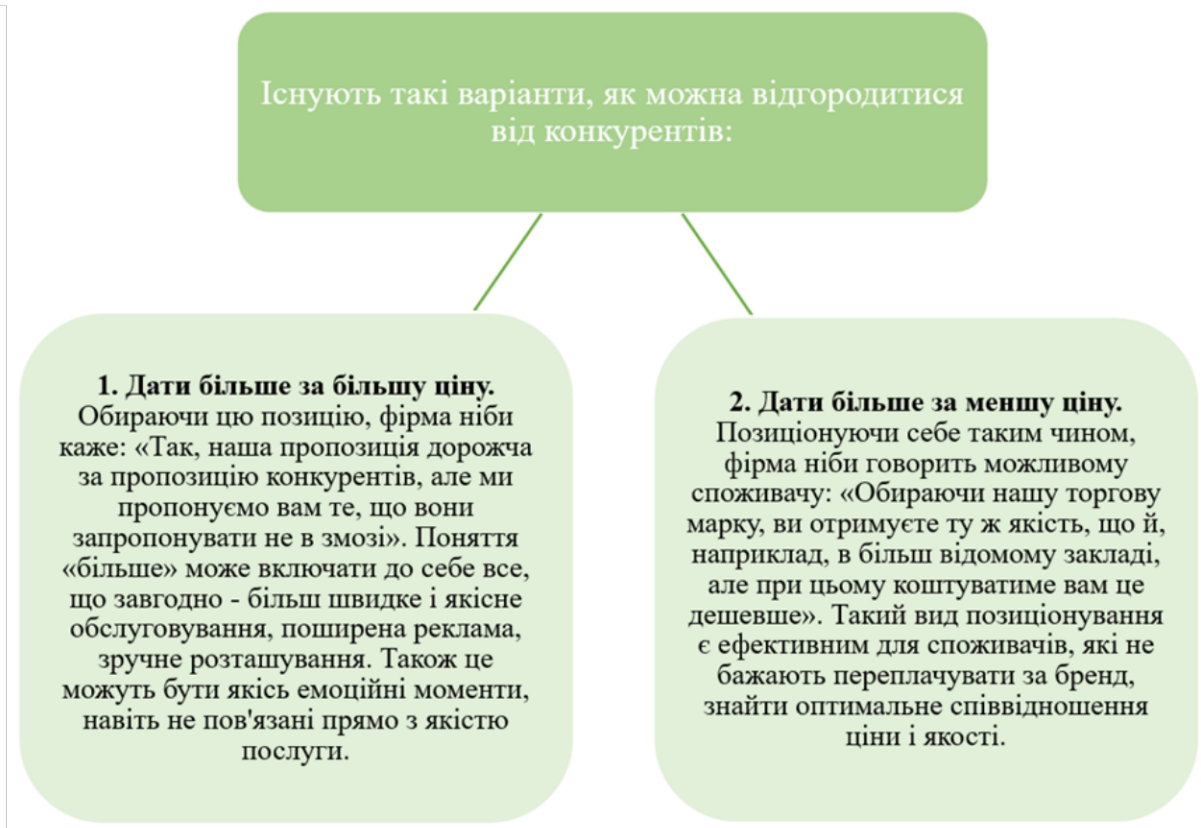


Рис. 3.2 Варіанти відгородження від конкурентів (побудовано автором на основі джерела [55])

Також компанії варто використовувати стратегію низьких цін, її суть полягає в тому, що фірма зосереджується не на прибутку, який отримується з продажу однієї одиниці товару, а на максимізації загального прибутку завдяки

великому обсягу продажів. Використання цієї стратегії є прибутковою для компанії, особливо коли на ринку присутні конкуренти, а існуючі торгівельні потужності дозволяють здійснювати високий обсяг продажу товарів. Це, у свою чергу, сприятиме зростанню кількості споживачів, так як клієнти будуть купувати товари за нижчими цінами порівняно з конкурентними торговими марками [56].

ДП «КК «Roshen» необхідно використовувати інновації для створення нових та кращих товарів, оскільки це допоможе привернути увагу споживачів. Компанії потрібно проводити маркетингові дослідження з метою створення нових смакових варіацій цукерок, шоколадних батончиків та інших продуктів. Окрім того, важливо розглянути можливості розробки і виробництва інноваційних шоколадних виробів, які ще не присутні на ринку [57]. ДП «КК «Roshen» варто розширити асортимент своєї продукції для людей з цукровим діабетом. Ця нова ініціатива могла б стати важливим позитивним аспектом у соціальній політиці підприємства. До того ж, корпорації слід додати до асортименту кондитерські вироби з вітамінами. Такі інновації вимагають додаткових витрат, проте при правильному підході до їх впровадження прибутки перевищать витрати. Кожен новий продукт в асортименті ДП «КК «Roshen» відображатиме її здатність до підтримки високої якості продукції та буде сприяти утвердженню позитивного іміджу бренду, який безупинно вдосконалюється та зростає.

Більше того, ДП «КК «Roshen» варто розпочати випуск святкового печива в подарункових упаковках. У зв'язку із зростанням цін на шоколадні вироби, подарункове печиво буде ідеальним варіантом солодкого подарунку для своїх близьких, родичів та друзів. Упаковка повинна бути яскрава, приваблива та вишукана, наприклад, як у американських брендів Kirkland Signature та Waterbridge на рисунку 3.3. Важливо, щоб вона відрізнялась від звичайних упаковок для печива та мала святковий вигляд для того, щоб зацікавити споживачів.



Рис. 3.3 Приклади найвдаліших зразків за рекомендованими ознаками для подарункових упаковок печива ДП «КК «Roshen» [58]

Виведення на ринок святкового печива в подарункових упаковках може бути важливим кроком у розвитку асортиментної політики ДП «КК «Roshen». Розробка та випуск новаторського товару є одним з ключових етапів у зміцненні позицій конкурентоспроможності кондитерської корпорації. Створення інноваційного продукту – це складний та тривалий процес, проте якісне виконання всіх етапів розробки гарантує, що інвестиції, вкладені у цей проект, будуть виправданими, а продукт приносить очікувані фінансові результати для підприємства [59]. З метою врахування смакових уподобань споживачів та підвищення відповідності продукції їх очікуванням, важливо провести анкетування або опитування, що надасть можливість зібрати важливу інформацію для створення продукту. Випуск нової продукції завжди пов'язаний з певним ризиком, оскільки реакція споживачів може бути непередбачуваною, товар може не знайти відгуку серед масового споживача. Однак, завдяки аналізу та дослідженню своїх клієнтів, ДП «КК «Roshen» матиме можливість точно зрозуміти їхні потреби та уподобання.

Соціальна відповідальність брендів в наш час набуває великого значення, оскільки суспільство вимагає від компаній якісних трансформацій у своїй діяльності. За даними дослідження Harvard business school online, проведеного у 2021 році, 77 % споживачів виявляють мотивацію до покупок у підприємств, які

роблять світ кращим. Крім того, ця бізнес-стратегія є ключовою і для 73% акціонерів та інвесторів. Наприклад, більш як 70% інвесторів визнають, що заходи з екологічного та соціального вдосконалення мають вплив на їхні рішення щодо інвестування [60]. Ці статистичні дані підтверджують можливість бізнесу отримати значну винагороду, пріоритизуючи соціально-відповідальні ініціативи у своїй стратегії, що приваблює як клієнтів, так і інвесторів. Тому ДП «КК «Roshen» варто активно використовувати соціально-відповідальний маркетинг у своїй діяльності. Таким чином, наступною рекомендацією для корпорації є впровадження екологічної упаковки для своєї продукції з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище (рис. 3.4). Використання біорозкладних матеріалів в упаковці допоможе зменшити обсяг відходів. Такий крок сприятиме покращенню іміджу компанії. Крім того, екологічна упаковка може стати однією з ключових конкурентних переваг на ринку, привертаючи нових клієнтів, які вибирають продукти лише екологічно відповідальних брендів.



Рис. 3.4 Приклади екологічних упаковок для ДП «КК «Roshen» [61]

Під час виведення нових товарів на ринок компанії необхідно застосовувати стратегію «зняття вершків». Її основною рисою є висока початкова ціна при виході на ринок нових товарів. Потім при загостренні конкуренції ціни будуть поступово падати. Головна перевага такої політики полягає в тому простому факті, що ціни завжди легше знизити, ніж підняти. Таким шляхом продукт великий період часу зберігає свою привабливість на ринку і об'єм продажу. Головна проблема тут полягає у визначенні початкового

рівня ціни, який дасть вільні можливості для поступового зниження ціни. Таким чином, у здійсненні цієї політики перший етап є найважчим [62].

Для збільшення прибутку, привернення уваги нових споживачів та підтримки свого іміджу ДП «КК «Roshen» варто впровадити нову рекламну стратегію. Інструментом вирішення цих завдань є рекламні кампанії, що включають використання таких видів реклами:

1. Реклама нового товару.

- рекламний ролик на телебаченні;
- реклама в соціальних мережах;
- друкована реклама у пресі;
- реклама на білбордах.

2. Іміджева реклама.

- друкована реклама у спеціалізованих виданнях;
- реклама в соціальних мережах;
- рекламний ролик на телебаченні.

ДП «КК «Roshen» необхідно запустити наступні варіанти рекламних роликів:

1) Зняти рекламний ролик за участю відомої телезірки.

Популярні ведучі та артисти можуть бути важливими фігурами в рекламі, оскільки вони мають широку аудиторію шанувальників. Якщо така зірка рекламує продукт, то це може мати дуже позитивний вплив на споживачів. Наприклад, якщо улюблений актор скаже, що він регулярно споживає продукцію ДП «КК «Roshen» і дуже задоволений її якістю, то це може збудити бажання у споживача скуштувати цей товар. Можна сказати, що ця реклама буде дієвою, оскільки людина, побачивши, що даний продукт вживає авторитетна особа, яку вона добре знає, захоче і собі придбати його. У споживача виникне більше довіри до даного продукту.

2) У рекламу кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» залучити дітей.

Маркетинговий хід з використанням дітей у рекламі є дуже ефективним, оскільки він має вплив як на самих дітей, так і на їхніх батьків. Сьогоднішні діти

витрачають багато часу на гаджети, тому рекламу вони можуть побачити в інтернеті або під час перегляду телевізійних програм з мультфільмами. Коли діти побачать ці солодоші, вони почнуть просити батьків купити такі ж і для них. Батьки, у свою чергу, намагаються задовольнити потреби своїх дітей і будуть готові купити ці кондитерські вироби, зокрема, тому що вони хочуть бачити своїх дітей щасливими та задоволеними. У рекламі слід демонструвати щасливих та усміхнених дітей, тоді батьки, безперечно, захочуть побачити своїх дітей такими ж. Тому така реклама є надзвичайно дієвою.

Рекламні ролики краще показати на телебаченні та в інтернеті, оскільки таким чином вони привернуть увагу більшої кількості споживачів.

Значну увагу варто приділити і стимулюванню збуту. Компанії слід зосередитися на наступних аспектах:

- створити картки лояльності, які накопичуватимуть бонуси за придбані товари;
- покупки з подарунками;
- фірмові сувеніри;
- дегустація продукції;
- розіграші, конкурси;
- торгове обладнання та POS-матеріали із демонстрацією товарів у місцях збуту.

Оскільки ДП «КК «Roshen» взагалі не веде соціальні мережі, доцільно розробити та реалізувати комплексну стратегію просування в соціальних мережах, що включатиме створення цікавого та регулярного контенту, активну взаємодію з аудиторією, реагування на актуальні тренди та події, а також розробку спеціальних маркетингових акцій для залучення уваги споживачів. Це допоможе ДП «КК «Roshen» покращити свою інтернет-присутність, підвищити рівень взаємодії з клієнтами та позитивно вплинути на сприйняття бренду у цифровому середовищі.

Публікувати контент компанії необхідно на таких платформах як Facebook та Instagram. Комплексна стратегія в соціальних мережах для кондитерської ДП

«КК «Roshen» матиме на меті підвищення свідомості про бренд, залучення нової аудиторії, підтримку лояльності клієнтів та підвищення продажів. Складові стратегії в соціальних мережах представлено на рис. 3.5.

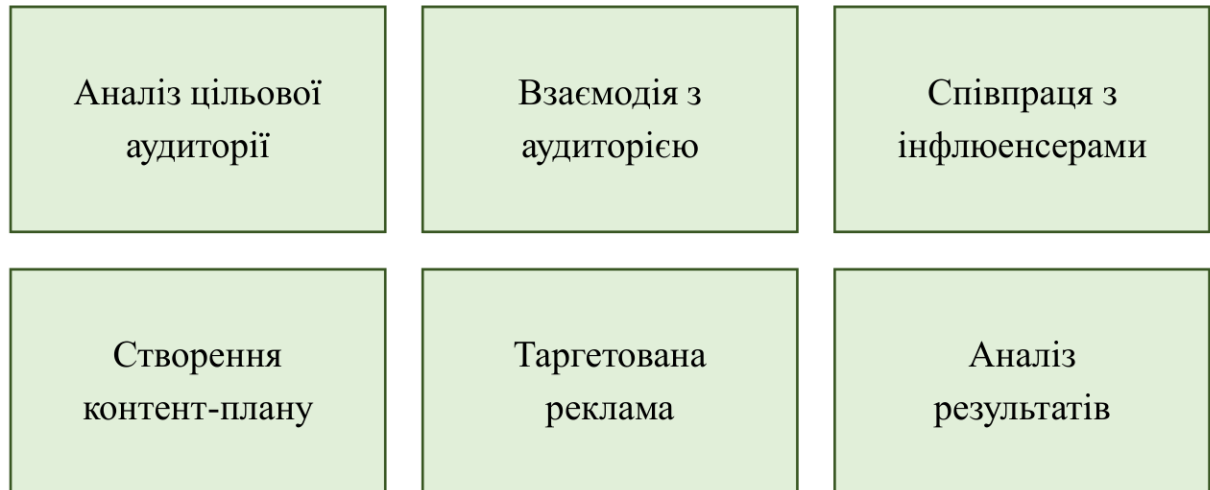


Рис. 3.5 Складові стратегії в соціальних мережах для ДП «КК «Roshen»
(побудовано автором)

Розглянемо кроки даної стратегії:

– Аналіз цільової аудиторії. Важливо визначити, хто є цільовою аудиторією ДП «КК «Roshen», що їм подобається у соціальних мережах.

– Створення контент-плану. Необхідно розробити регулярний графік публікацій з цікавим, привабливим та спрямованим на цільову аудиторію контентом. Контент повинен включати фотографії та відео кондитерських виробів ДП «КК «Roshen», анонс новинок та розповіді про те, як з'явилась ідея їх створення, процес виробництва, акцентуючи увагу на сучасному обладнанні та технологіях, історію заснування корпорації, важливі події у компанії, благодійну діяльність, розважальні дописи, розіграші, інформацію про актуальні акції та знижки тощо.

– Взаємодія з аудиторією. Важливо активно взаємодіяти зі своїми підписниками, відповідати на коментарі, запитання та звернення. Компанії потрібно створювати контент, який спонукає до обговорення та взаємодії. Окрім того, варто проводити опитування споживачів щодо можливих нових смаків та

кондитерських виробів у сторіс, а також який контент вони б хотіли більше бачити.

– Таргетована реклама. ДП «КК «Roshen» потрібно використовувати можливості таргетованої реклами у соціальних мережах для залучення нової аудиторії та підвищення обізнаності про продукцію ДП «КК «Roshen». Таргетинг дозволяє спрямовувати рекламу на конкретну аудиторію з врахуванням їхніх інтересів, характеристик, поведінки та демографічних показників. Це дозволить ДП «КК «Roshen» максимально ефективно використовувати бюджет на рекламу, спрямовуючи її на потенційних клієнтів, які найбільше зацікавлені в їхній продукції.

– Співпраця з інфлюенсерами. Корпорації слід співпрацювати з популярними блогерами, аудиторія яких співпадає з цільовою аудиторією ДП «КК «Roshen». Інфлюенс-маркетинг не виглядає як реклама загалом, а скоріше як дружня порада від лідера думок. Перевагою такої співпраці є те, що прихильники довіряють своїм кумирам, тому відповідно стануть довіряти й рекламованому продукту.

– Аналіз результатів. ДП «КК «Roshen» необхідно регулярно оцінювати ефективність стратегії за допомогою аналітики соціальних мереж, зокрема, слідкувати за ключовими показниками ефективності, такими як зростання числа підписників, взаємодія з публікаціями, конверсії тощо.

Для поінформованості більшої кількості споживачів про бренд корпорації необхідно провести PR-захід, який приверне увагу значної кількості людей, а саме захід із запрошенням відомого харчового технолога. Варто скористатись PR-інструментом, тобто провести івент із запрошенням відомого харчового технолога, який знається на правильній технології виробництва кондитерських виробів та всіх вимогах ДСТУ саме цієї категорії продуктів. Це буде Олена Сидоренко, медіа-експерт з питань безпечності та якості харчових продуктів. Провівши дослідження, на заході вона детально розповість про високу якість продукції ДП «КК «Roshen», що викличе довіру у споживачів і відповідно попит на продукцію. Будуть запрошені медійні особистості, блогери, журналісти із

різноманітних телеканалів. Це приверне увагу великої кількості потенційних споживачів, так як захід транслюватиметься на телебаченні. Більше того, PR-захід приверне увагу ЗМІ, які напишуть про подію у всіх можливих каналах інформації. Окрім того, відомі зірки та блогери розкажуть про те, що вони відвідали даний захід у своїх соціальних мережах.

Ще однією рекомендацією для ДП «КК «Roshen» є співпраця з відомою шеф-кондитеркою для створення ексклюзивної лінійки шоколадних десертів. Колаборація з Ольгою Мартиновською, зірковою українською кондитеркою, суддею відомої телепередачі «МастерШеф» полягатиме у створенні унікальних та вишуканих шоколадних десертів, що поєднують класичні рецепти з новаторськими ідеями та незвичними смаками. Співпраця з Ольгою Мартиновською може бути активно підтримана рекламною кампанією, промоцією в соціальних мережах та спільних публікаціях, що допоможе розширити аудиторію та підвищити обізнаність про бренд. Ця співпраця допоможе ДП «КК «Roshen» збільшити конкурентоспроможність, підтримувати імідж та лідируючі позиції на ринку, залучити нових клієнтів та підвищити інтерес споживачів до продукції, що випускається під цим брендом.

Розрахуємо витрати на впровадження усіх запропонованих вище рекомендацій (табл. 3.1). Обчислення загальної суми витрат дозволить краще оцінити фінансову обґрунтованість та термін окупності впровадження запропонованих заходів для ДП «КК «Roshen».

Як можемо бачити з таблиці, сума загальних витрат на реалізацію пропозицій становить 621 550 510 грн. Визначимо точку беззбитковості для запропонованих заходів, а саме скільки клієнтів потрібно для її досягнення. Це допоможе зрозуміти наскільки швидко можна очікувати повернення інвестицій та перейти до прибутковості. Дані про точку беззбитковості є критичними для стратегічного планування та прийняття управлінських рішень, оскільки вони вказують на момент, коли доходи від продажів будуть рівні загальним витратам. Це дозволить компанії усвідомлено аналізувати ефективність інвестицій та визначати стратегії маркетингу та збуту.

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження запропонованих заходів для покращення маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen» (розраховано автором)

Показник	Сума витрат, грн.
Проведення маркетингових досліджень	187 200
Впровадження системи управління виробництвом MES	98 612 640
Впровадження заходів із енергозбереження	106 589 720
Створення власної сировинної бази	298 733 320
Створення лінійок продукції для людей з цукровим діабетом та з вітамінами	21 808 422
Створення святкового печива в подарункових упаковках	17 110 876
Впровадження екологічної упаковки для продукції	14 167 980
Впровадження нової рекламної кампанії	48 553 752
Реалізація стратегії в соціальних мережах	9 739 500
Проведення івенту з відомим харчовим технологом Оленою Сидоренко	831 700
Створення ексклюзивної лінійки шоколадних десертів з Ольгою Мартиновською	5 215 400
Всього	621 550 510

Графічне відображення такої інформації дозволить зрозуміти динаміку зміни прибутковості в залежності від обсягу продажів. У середньому один чек приносить ДП «КК «Roshen» прибуток у розмірі 200 грн. Використаємо ці дані та відобразимо отримані результати за допомогою графіку (рис. 3.6).

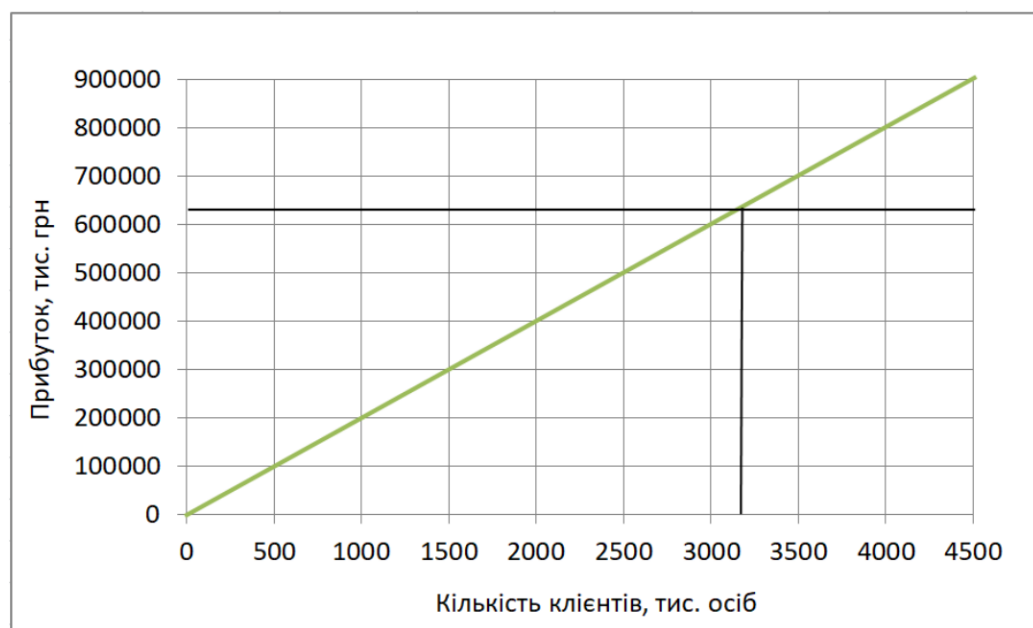


Рис. 3.6 Точка беззбитковості запропонованих заходів (побудовано автором)

З огляду на отримані дані можна сказати, що для досягнення прибутку у розмірі 621 550 510 грн необхідно залучити 3 107 753 клієнтів до здійснення покупки. Дане число означає скільки споживачів повинні зробити покупку кондитерських виробів, щоб витрати на реалізацію запропонованих заходів окупилися. Тепер розрахуємо термін окупності цих рекомендацій. Для цього візьмемо дані про суму загальних витрат на впровадження пропозицій та річний чистий грошовий потік корпорації за останній рік. Проведемо відповідні розрахунки за наступною формулою:

$$PP = \frac{I}{C}, \quad (3.1)$$

де I – сума інвестицій;

C – річний чистий грошовий потік.

$$PP = \frac{621\,550\,510}{4\,639\,566\,000} = 0,14$$

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що термін окупності запропонованих заходів становить 1,4 місяці. Це означає, що протягом цього періоду витрати на впровадження рекомендацій будуть відновлені за рахунок прибутку отриманого від покупок споживачів ДП «КК «Roshen». Такий час окупності є відмінним результатом для впровадження дороговартісних пропозицій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

3.3. Перспективи удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

За умови виконання вище наведених рекомендацій корпорація зможе покращити свою маркетингову діяльність, з'явиться ряд перспектив, які дозволять ДП «Кондитерська корпорація «Roshen» забезпечувати конкурентоспроможність на ринку кондитерської продукції. У цьому підрозділі розглянемо ці перспективи детальніше.

Проведення запропонованих заходів дозволить отримати наступні результати:

- зростання обсягів продажу;
- поліпшення якості обслуговування у фірмових магазинах ДП «КК «Roshen»;
- зростання кількості клієнтів;
- підвищення рівня лояльності споживачів;
- збереження позитивної репутації корпорації;
- підвищення обізнаності про бренд;
- утримання провідного становища на кондитерському ринку.

Покращення маркетингової діяльності безпосередньо сприятиме розкриттю та прогресу загального потенціалу компанії, а це у свою чергу збільшуватиме темпи зростання обсягів продажу, прибутку та підвищення рентабельності виробництва. Вжиті заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності відіграватимуть неабияку роль і забезпечать постійну конкурентоспроможність підприємства та його продукції. Дані рекомендації також дозволять ДП «КК «Roshen» закріпити та посилити свої позиції як виробника та продавця кондитерських виробів номер один в Україні.

Більше того, організаційний прогрес призведе до наступних змін:

- збільшення загального обсягу виробництва за певний період;
- оптимізація робочих процесів та підвищення продуктивності виробництва;
- покращення системи функціонування компанії, що допоможе забезпечити конкурентоспроможність на національних та міжнародних ринках, забезпечити фінансову стабільність та рентабельність;
- посилення людського чинника за рахунок реалізації стратегії кадрового управління, яка узгоджується із поточними стандартами, ретельним відбором кадрів на всіх рівнях, покращенням їхньої кваліфікації та професійності.

Таким чином, проведемо прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів для удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні

конкурентоспроможності ДП «КК «Roshen». Результати цієї оцінки стануть важливими для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальших кроків у впровадженні стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для прогнозування ефективності реалізації рекомендованих заходів для ДП «КК «Roshen» спрогнозуємо виручку від реалізації на наступні 2 роки, оскільки результатом ефективної маркетингової діяльності компанії є показник обсягу продажів.

Для того, щоб скористатись методом прогнозування представимо у графіку дані щодо обсягів збуту кондитерської продукції ДП «КК «Roshen» (рис. 3.7).

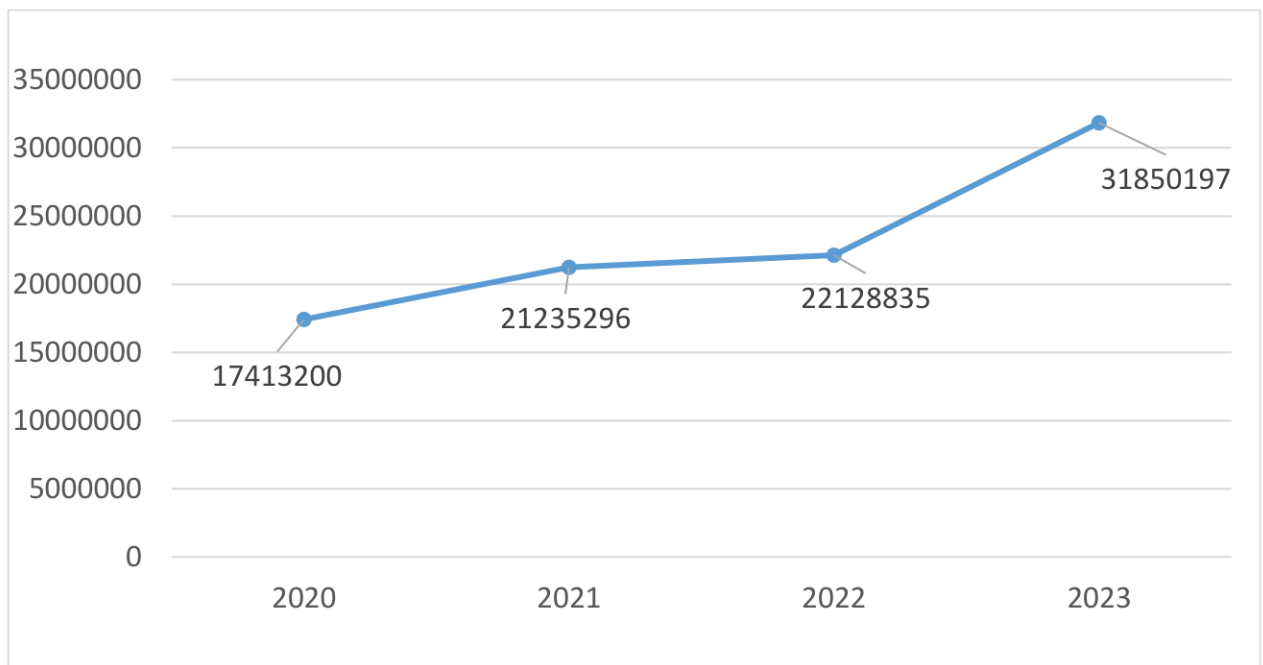


Рис. 3.7 Обсяги збуту ДП «КК «Roshen» за 2020-2023 рр., тис. грн. (побудовано автором на основі джерела [24])

Прогнозуватимемо обсяги продажів на 2024 рік після запровадження рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності компанії. Після цього отримані результати порівняємо із даними фінансової звітності ДП «КК «Roshen».

Одним з основних методів прогнозування збуту для промислових підприємств, який виділяє Акуліч М.В., є метод стандартного розподілу ймовірностей. За його допомогою можна дізнатися найімовірніший діапазон

прогнозного обсягу продажів на основі експертних оцінок. Даний метод передбачає три типи прогнозування обсягів продажу: оптимістичний, реалістичний і песимістичний прогнози [63].

Згідно фінансової звітності ДП «КК «Roshen» обсяг продажів за 2023 рік складає 31 850 197 тис. грн. З огляду на це, реалістичний прогноз становить 34 704 532 тис. грн. За експертними оцінками незалежних експертів, найгіршим варіантом вважається зниження показника на 8%, а найкращим – зростання на 15%. Таким чином оптимістичний прогноз становить:

$$34\,704\,532 \text{ тис. грн} + 15\% = 34\,704\,532 \text{ тис. грн} + \text{тис. грн} = 39\,910\,212 \text{ тис. грн}$$

Песимістичний прогноз становить:

$$34\,704\,532 \text{ тис. грн} - 8\% = 34\,704\,532 \text{ тис. грн} - 2\,776\,363 \text{ тис. грн} = 31\,928\,169 \text{ тис. грн}$$

Тепер розрахуємо прогноз обсягу збуту за наступною формулою:

$$P_{\text{збуту}} = \frac{O + 4 \cdot M + P}{6}, \quad (3.2)$$

де О – оптимістичний прогноз;

М – реалістичний прогноз;

Р – песимістичний прогноз;

4,6 – сталі величини.

$$P_{\text{збуту}} = \frac{39\,910\,212 + 4 \cdot 34\,704\,532 + 31\,928\,169}{6} = 35\,109\,418 \text{ тис. грн}$$

Далі розрахуємо стандартне відхилення за формулою:

$$V_{\text{станд}} = \frac{O - P}{6}, \quad (3.3)$$

$$V_{\text{станд}} = \frac{39\,910\,212 - 31\,928\,169}{6} = 1\,330\,340,5$$

Згідно з загальною теорією статистики, існує висока ймовірність, а саме 95%, того, що прогноз буде знаходитися в межах, визначених формулою:

$$\text{Продаж} = P_{\text{збуту}} \pm 2 \cdot V_{\text{станд}} \quad (3.4)$$

Проведемо відповідні розрахунки:

$$\text{Продаж}_{\text{max}} = 35\,109\,418 + 2 \cdot 1\,330\,340,5 = 37\,770\,099$$

$$\text{Продаж}_{\text{min}} = 35\,109\,418 - 2 \cdot 1\,330\,340,5 = 32\,448\,737$$

Отримані дані за вищенаведеними розрахунками представимо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Прогноз обсягу продажів ДП «КК «Roshen» на 2024 р. за методом стандартного розподілу ймовірностей (складено автором)

Показник	Прогноз збуту	Стандартне відхилення	Максимальний продаж	Мінімальний продаж
Обсяг реалізації, тис. грн	35 109 418	1 330 340,5	37 770 099	32 448 737

Отже, прогнозований обсяг продажів ДП «КК «Roshen» на 2024 рік буде знаходитися в межах від 32 448 737 тис. грн до 37 770 099 тис. грн.

Відобразимо динаміку зростання обсягу збуту за 2020-2024 роки на графіку з лінією тренду. Лінія тренду потрібна для візуального підкреслення загального напрямку або тенденції даних. Графік з лінією тренду дозволяє легше спостерігати за загальною динамікою даних, а також прогнозувати майбутні тенденції. Прогнозовані значення за 2024 рік зобразимо у двох точках, які відображатимуть мінімальний та максимальний обсяги продажів (рис. 3.8).

Таким чином, з рис. 3.8 бачимо, що при впровадженні запропонованих заходів, обсяг продажів кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» в 2024 в будь-якому випадку зросте в порівнянні з 2023 роком, оскільки мінімальне значення прогнозованого діапазону, а саме 32 448 737 тис. грн, вже є вищим за попередній рік. Отож, можна зробити висновок, що проведена прогнозна оцінка підтверджує ефективність та результативність запропонованих рекомендацій.

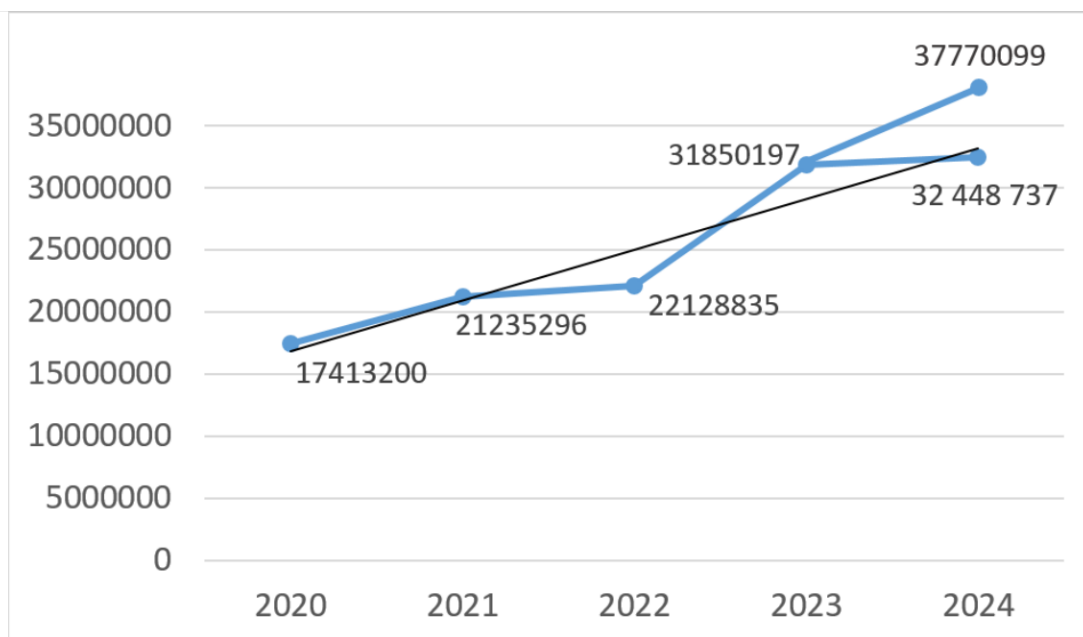


Рис. 3.8 Прогноз обсягу продажів ДП «КК «Roshen» на 2024 р., тис. грн.
(побудовано автором)

Отже, наведені рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності дадуть безліч перспектив. Зокрема, вони дозволять істотно покращити ефективність маркетингового продукту, що сприятиме кращому функціонуванню компанії та збільшенню прибутку. Реалізація цих рекомендацій дозволить підприємству привернути більше уваги споживачів, зміцнити свою конкурентну позицію на ринку, а також покращити сприйняття бренду «Roshen» та його продукції серед цільової аудиторії. Крім того, впровадження цих заходів сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів, збереженню позитивної репутації, підвищенню обізнаності про бренд і створить основу для стабільного розвитку компанії у майбутньому. Таким чином, ефективне застосування вказаних рекомендацій в маркетинговій стратегії стане ключовим фактором успіху підприємства та допоможе досягти стабільності, підвищення обсягу продажів, стійкого зростання у вимірах якості, ефективності і конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

Аналіз проблем ДП «КК «Roshen» підтверджує необхідність удосконалення маркетингової діяльності для збереження лідируючих позицій та успішного функціонування на ринку. Основними проблемами ДП «КК «Roshen» є недостатньо ефективна маркетингова кампанія на міжнародному ринку, незадовільний рівень обслуговування у фірмових магазинах, значна залежність від постачальників сировини, внутрішні виробничі проблеми, робота з вузьким сегментом ринку, відсутність сучасних рекламних роликів та відсутність належної комунікації в соціальних мережах.

Для вирішення наявних проблем компанії варто впровадити наступні рекомендації щодо удосконалення її маркетингової діяльності: проводити маркетингові дослідження, впровадити систему управління виробництвом MES та заходи із енергозбереження, створити власну сировинну базу, створити лінійку продукції для людей з цукровим діабетом та з вітамінами, випустити святкове печиво в подарункових упаковках, впровадити екологічну упаковку для продукції, запустити нову рекламну кампанію, реалізувати стратегію в соціальних мережах, провести івент з відомим харчовим технологом Оленою Сидоренко та створити ексклюзивну лінійку шоколадних десертів з Ольгою Мартиновською.

Проведена прогнозна оцінка ефективності наведених рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності підтвердила, що вони дадуть безліч перспектив. Зокрема, вони дозволять істотно покращити ефективність маркетингового продукту, що сприятиме кращому функціонуванню компанії та збільшенню прибутку. Впровадження рекомендацій сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів, збереженню позитивної репутації, підвищенню обізнаності про бренд і створенню основи для стабільного розвитку компанії у майбутньому.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Маркетингова діяльність є необхідною складовою сфери функціонування підприємства і часто визначає напрямки інших видів діяльності компанії. Здійснення маркетингової діяльності — це об'єктивна необхідність спрямованості науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства на задоволення попиту ринку, потреб і запитів покупців. Цей вид діяльності направлений на виявлення певних цілей і способів їх досягнення. В наш час виробники повинні виробляти продукцію, яка є збутовою та прибутковою. Перш за все, задля досягнення цього слід вміти виявляти соціальні та персональні потреби, потреби ринку як умови та передумови виробництва певного товару.

У кваліфікаційній роботі було представлено основні відомості про ДП «КК «Roshen», здійснено аналіз його основних економічних та фінансових показників. Окрім того, був проведений аналіз маркетингової діяльності підприємства, що дозволив виявити та ретельно обґрунтувати її проблеми.

ДП «КК «Roshen» — це один із найбільших українських виробників кондитерської продукції, лідер українського ринку шоколаду, заснована у 1996 році. Провідним напрямком діяльності компанії є виробництво продукції в різних секторах кондитерського ринку.

ДП «КК «Roshen» утримує та заохочує нових клієнтів за допомогою кондитерських новинок, пошуку нових ринків збуту, рекламної та цінової політики, які складають маркетингову кампанію корпорації. Основна суть товарної політики підприємства полягає у формуванні широкого товарного асортименту, який приносить підприємству прибуток, задовольняє потреби різноманітних груп клієнтів та забезпечує їх високоякісними виробами. ДП «КК «Roshen» реалізує маркетингову цінову політику, спрямовану на збільшення продажів — орієнтуючись на збут своєї продукції. Серед цінових стратегій ДП «КК «Roshen» є стратегія договірних цін. Суть маркетингової комунікаційної політики ДП «КК «Roshen» полягає у виконанні низки заходів, направлених на доведення інформації до споживачів, торгових і збутових посередників щодо

асортименту кондитерських виробів та його виробника, підвищення попиту на товари з метою їх просування.

Порівнявши конкурентоспроможність ДП «КК «Roshen» за коефіцієнтом конкурентоспроможності підприємства було виявлено, що вона показала позитивну динаміку протягом останніх трьох років.

За матрицею Бостонської консалтингової групи було з'ясовано, що такі види продукції як торти та тістечка, шоколад, бісквіти, печиво та вафлі приносять стабільно високий прибуток, тому їх слід ретельно контролювати, оскільки це основне джерело доходу. Шоколадні цукерки мають швидкий темп росту, велику частку в продажах, а також забезпечують найвищі обсяги прибутку, тому необхідно уважно відслідковувати їх динаміку, оскільки вони можуть швидко втратити своє місце. Карамельні та желейні цукерки користуються попитом, однак займають невелику частину загальних продажів, тому для їхнього зростання необхідно обрати правильну стратегію.

ДП «КК «Roshen» є найбільш успішним виробником кондитерської продукції та лідером українського ринку. Головними конкурентами ДП «КК «Roshen» є ПрАТ «Монделіс Україна», ПАТ «ВО «Конті», ПрАТ «АВК», ЛКФ «Світоч», ПАТ «Бісквіт-Шоколад», АТ «Житомирські ласощі» та ПАТ «Полтава-кондитер». За методом еталону було виявлено, що порівняно з конкурентами ДП «КК «Roshen» має найвищу репутацію, пропонує найширший асортимент продукції, середні ціни, найвищу якість продукції, високу маркетингову активність, активно використовує інноваційні підходи у виробництві і маркетингу та має глобальну географічну присутність.

На основі отриманих даних було проведено SWOT-аналіз, у результаті якого було виявлено, що корпорація є конкурентоспроможною, зважаючи на кількість сильних сторін, ключовими серед яких є висока ринкова частка, значний досвід роботи в галузі, високі виробничі потужності та широкий асортимент для різних груп споживачів. Серед основних слабких сторін компанії було виділено внутрішні виробничі проблеми, робота з вузьким сегментом ринку, відсутність належної комунікації в соціальних мережах, відсутність

сучасних рекламних роликів, незадовільний рівень обслуговування в фірмових магазинах та значна залежність від постачальників.

У кваліфікаційній роботі були надані рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності ДП «КК «Roshen» та обґрунтована економічна ефективність пропонованих заходів.

Для удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності корпорації було запропоновано впровадити ряд заходів. Першочерговою пропозицією є підвищення якості обслуговування клієнтів, а саме проведення маркетингових досліджень споживачів, які дозволять отримати інформацію про очікування, задоволеності покупців щодо рівня обслуговування. Для зниження собівартості продукції необхідно автоматизувати виробничі процеси ДП «КК «Roshen» за допомогою впровадження інтегрованої системи управління виробництвом MES, а для ефективного енергозбереження встановити системи збору даних щодо споживання різних видів енергії, замінити застаріле обладнання на енергоефективне, встановити системи автоматизації освітлення та кондиціонування. Також варто створити власну сировинну базу. ДП «КК «Roshen» необхідно використовувати інновації для створення нових та кращих товарів, оскільки це допоможе привернути увагу споживачів. Для підтримки іміджу корпорації слід впровадити екологічну упаковку для своєї продукції. ДП «КК «Roshen» також було запропоновано запустити рекламні ролики за участю відомих телезірок та дітей, з метою стимулювання збуту створити картки лояльності, організовувати розіграші, конкурси тощо. Також було рекомендовано розробити комплексну стратегію просування в соціальних мережах. Це допоможе ДП «КК «Roshen» покращити свою інтернет-присутність, підвищити рівень взаємодії з клієнтами та позитивно вплинути на сприйняття бренду у цифровому середовищі. Для поінформованості більшої кількості споживачів про бренд корпорації було запропоновано необхідно провести PR-захід, який приверне увагу значної кількості людей, а саме захід із запрошенням відомого харчового технолога. Також було рекомендовано організувати співпрацю з відомою шеф-кондитеркою для створення ексклюзивної лінійки

шоколадних десертів. З врахуванням витрат на реалізацію рекомендацій було розраховано точку беззбитковості та їх термін окупності. У процесі дослідження було з'ясовано, що для досягнення прибутку у розмірі 621 550 510 грн необхідно залучити 3 107 753 клієнтів до здійснення покупки. Дане число означає скільки споживачів повинні зробити покупку кондитерських виробів, щоб витрати на реалізацію запропонованих заходів окупилися. Було визначено, що термін окупності запропонованих заходів становить 1,4 місяці. Це означає, що протягом цього періоду витрати на впровадження рекомендацій будуть відновлені за рахунок прибутку отриманого від покупок споживачів ДП «КК «Roshen». Такий час окупності є відмінним результатом для впровадження дороговартісних пропозицій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Проведена прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів за методом стандартного розподілу ймовірностей підтвердила ефективність та результативність запропонованих рекомендацій. При впровадженні запропонованих заходів, обсяг продажів кондитерських виробів ДП «КК «Roshen» в 2024 в будь-якому випадку зросте в порівнянні з 2023 роком, оскільки мінімальне значення прогнозованого діапазону, а саме 32 448 737 тис. грн, вже є вищим за попередній рік.

Отже, запропоновані у роботі заходи допоможуть корпорації ДП «КК «Roshen» покращити свою маркетингову діяльність, з'явиться ряд перспектив, які дозволять підприємству забезпечувати конкурентоспроможність на ринку кондитерської продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 308 с.
2. Іваненко В.О., Ковальчук О.Р. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства: компаративний аналіз наукових підходів. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економіка, управління та адміністрування*. Житомир, 2019. №1 (87). С. 72-82.
3. Gary J. Brunswick A chronology of the definition of marketing. *Journal of Economics and Business Research*, 2014. Vol. 12 (2) P. 105-114.
4. Корж М.В. Маркетинг. Київ : Центр учб. літ., 2008. 344 с.
5. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне вид. : Наук. світ, 2023. 622 с.
6. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг : навч. посіб. Вінниця : Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.
7. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 100 с.
8. Плахотнікова Л.О. Маркетинг: практикум. Частина II : навч. посіб. Київ: ДУТ, 2019. 108 с.
9. Борисенко О.С., Табачук Н.О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2018. Вип. 3 (14). С. 134-141.
10. Зоріна О.І., Дергоусова А.О., Сиволовська О.В. Основи маркетингу та менеджменту : навч. посіб. Харків : УкрДАЗТ, 2018. 319 с.
11. Pedro Mir, Teresa Sadaba The ultimate theory of the marketing mix: a proposal for marketers and managers. *International Journal of Entrepreneurship*, 2022. Issue 26 (4). P. 1-22.
12. Черничко Т.В., Русин О.В. Організація комерційної діяльності роздрібного торговельного підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2011. Вип. 21.1. С. 294-299.

13. Неміш Ю.В. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. Івано-Франківськ, 2022. Вип. 40. С. 1-6.

14. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг та соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2021. № 3 (1). С. 146-152.

15. Виноградова О.В., Недопако Н.М. Маркетинг у соціальних мережах : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2022. 202 с.

16. Врублевська О.В., Майовець Є.Й., Сакаль О.В., Коваленко А.О., Штогрин Г.І., Гебрин-Байди Л.В. Концепція соціально етичного маркетингу: витоки й сучасні засади. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 2022. Вип. 5 (46). С. 373-386.

17. Мунтян І.В., Мільчева В.В., Донець Л.Я. Сторітелінг як інструмент просування бренду. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. Одеса, 2023. 5 с.

18. Томко К., Шендерівська Л. Поняття клієнтоорієнтованості та інструменти для ведення клієнтоорієнтованого бізнесу. *Матеріали конференцій МЦНД: Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень*. Львів, 2022, С. 43–45.

19. Виноградова О.В., Асан А.Ж., Чарна О.О. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. Київ, 2021. №3 (37). С. 4-11.

20. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : Харківський національний автомобільно-дорожній університет, 2020. 340 с.

21. Суханова А.В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. Київ, 2021. Вип. 26. С. 1-5.

22. Оцінка та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. URL: <https://financeworld.com.ua/ocinka-ta-metodi-ocinki-konkurentospromozhnosti>

23. Офіційний сайт «Roshen». URL: <https://www.roshen.com/ua/uk/>

24. Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній «Опендатабот». URL: <https://opendatabot.ua/>

25. Соціальний звіт корпорації «Roshen». URL: https://www.roshen.com/uploads/Roshen_AR-2018_FIN-preview-min.pdf

26. 2023 Global Top 100 candy companies. URL: <https://www.snackandbakery.com/candy-industry/2023/global-top-100-candy-companies>

27. Сервіс аналітики відкритих даних «Clarity Project». URL: <https://clarity-project.info/edr/25392188/finances>

28. Roshen – українська шоколадна імперія з європейським ім'ям. Брендінгова агенція та студія дизайну «WeLoveBrands». URL: <https://welovebrands.com.ua/ua/brendomaniya/brend-roshen/>

29. Разумова Г. В., Оскома О. В., Гаража В. І. Маркетингове ціноутворення на кондитерському ринку України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Дніпро, 2021. Вип. 37. С. 77-80.

30. Рудика В.І., Мамедов І.М. Характеристика рентабельності як показника ефективної діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. Одеса, 2019. Вип. 32. С. 356-362.

31. Гаватюк Л.С., Дембіцька А.В. Оцінка рентабельності підприємства та шляхи її підвищення в сучасних умовах господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. Хмельницький, 2018. Т. 1, № 3. С. 15-19.

32. Васильців Н.М., Большеченко А.С. Аналізування ринку кондитерських виробів України в період пандемії. *Причорноморські економічні студії*. Львів, 2021. Вип. 71. С. 88-93.

33. Гринько Т.В, Лесів І.Г. Проблеми та перспективи розвитку підприємств кондитерської промисловості України. *Вчені записки ТНУ імені В. І.*

Вернадського. Серія: Економіка і управління. Дніпро, 2020. Т. 31 (70), № 2. С. 171-177.

34. Бочко О.Ю., Балик У.О., Карпій О.П. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії та війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Львів, 2022. Вип. 18. С. 264-273.*

35. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні. 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-konditerskih-izdelij>

36. Сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

37. Кулаковська Т.А., Щурова А.П. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні: проблеми і перспективи розвитку. *Причорноморські економічні студії. Одеса, 2017. Вип. 15. С. 96-98.*

38. Окрепкий Р.Б., Мигаль О.Ф. Методичні аспекти використання кількісних індикаторів концентрації товарного ринку та ступеня його монополізації. *Український журнал прикладної економіки. Тернопіль, 2016. Т. 1, № 4. С. 81-88.*

39. Загричанська А.В., Голюк В.Я. Аналіз сучасного кондитерського ринку України. *Актуальні проблеми економіки та управління. 2021. Вип. 15. С. 1-5.*

40. Сорокіна А.М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. Херсон, 2023. Вип. 7. С. 1-4.*

41. Павлов К.В., Лялюк А.М., Павлова О.М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : друкарня «Волиньполіграф», 2022. 408 с.

42. Лобачева І.Ф. Аналіз ринку шоколадних виробів в Україні. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Вінниця, 2018. Вип. 25. С. 847-852.*

43. Сайт компанії соціологічних досліджень «TouchPoll Ukraine». URL: <http://www.touchpoll.com.ua/>

44. Сухоставець П.О., Євтушенко Г. В. Аналіз маркетингової діяльності кондитерських підприємств України на прикладі корпорації «Roshen». Харків, 2018. 3 с.

45. Малинка К.С., Бойчук Н.Я. Процес ціноутворення на підприємствах кондитерської галузі в умовах невизначеності ринкової економіки. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 96-101.

46. Мельник Т.Ю. Товарознавство: підручник (для студентів економічних спеціальностей) Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 364 с.

47. Незалежний сайт відгуків України. URL: <https://www.otzyvua.net/uk/>

48. Інфляційний звіт, квітень 2023 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q2.pdf?v=4

49. Белз О. Соціальна мережа як інструмент ведення бізнесу. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Львів, 2022. Вип. 63. С. 181-189.

50. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. Житомир, 2023. Т. 7, № 3. С. 1-16.

51. Полозов М.О., Задорожко Г.І. Шляхи зниження собівартості продукції на підприємстві. *Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України: матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф.* Одеса, 20-23 трав. 2014 р. С. 143-145.

52. Волошин К. П., Філіппова М.В. MES-система керування виробництвом. *Погляд у майбутнє приладобудування: матеріали XI Всеукр. наук.-практ. конф.* Київ, 15-16 трав. 2018 р. С. 199-201.

53. Ємельянов О.Ю. Впровадження енергозберігаючих технологій як засіб адаптації підприємств до зростання цін на енергетичні ресурси. *Specialized And Multidisciplinary Scientific Researches*. Львів, 2020. Т. 1. С. 39-41.

54. Драган О.І. Система забезпечення конкурентоспроможності підприємств: методологічні аспекти. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. Київ, 2008. № 2 (44). С. 239-246.

55. Яременко О., Чечоткіна Г. Методи оцінки та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. Харків, 2017. № 1 (8). С. 55-61.

56. Марцин В.С. Особливості формування цінової стратегії підприємства та оцінка етапів її моніторингу. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Проблеми інтеграції України у світовий фінансовий простір* : зб. наук. пр. Львів, 2013. Вип. 1 (99). С. 432-442.

57. Логвінков С.М., Літвінова І.М. Інноваційні технології виробництва продукції та надання послуг : конспект лекцій. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 95 с.

58. Офіційний сайт «Kirkland Signature». URL: <https://mykirklandsignature.com/>

59. Смесова В.Л., Іщенко І.О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. Дніпро, 2020. № 43. С. 76-82.

60. Кузьмін О.Є., Станасюк Н.С., Уголькова О.З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів, 2021. № 2 (6). С. 56-64.

61. Офіційний сайт «Attolis». URL: <https://attolis.ua/ua>

62. Сак Т., Лавринчук Б. Стратегії ціноутворення в системі маркетингу підприємств. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Луцьк, 27 жовт. 2020 р. С. 707-709.

63. Рибалко Л.П., Сідлецька А.В. Аналіз методів прогнозування збуту в умовах діяльності промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. Київ, 2011. Т. 3, № 3. С. 165-168.

64. Шваб М.В. Моніторинг функціонування ринку кондитерської продукції в Україні. *Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти*: матеріали Всеукр. наук.-практ. on-line конф. Житомир, 16 трав. 2024 р. С. 51-53.