

68
18.12.2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

БАТОР Ірина Михайлівна
(здобувач вищої освіти групи MOM-24)

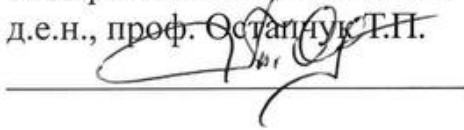


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОЦІНКА ЇЇ
ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

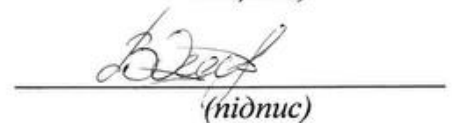
Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

к.е.н., доц. Вікарчук О.І.

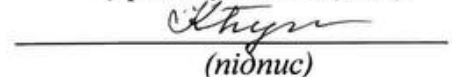
(наукове звання, прізвище та
ініціали)


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Бужимська К.О.

(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Батор І. М. Організація маркетингової діяльності, оцінка її ефективності та оптимізація. Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянута розробка теоретичних і практичних рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на зовнішніх ринках шляхом оптимізації стратегій і підходів до управління конкурентними перевагами підприємства на європейському ринку.

Ключові слова: маркетингова діяльність, конкурентні переваги, оптимізація, аналіз.

Annotation

Bator I. M. Organization of marketing activity, assessment of its effectiveness and optimization. Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «master», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The master's qualification work deals with the development of theoretical and practical recommendations for increasing the effectiveness of the marketing activities of the «ROSHEN» Confectionery Corporation in foreign markets by optimizing strategies and approaches to the management of the company's competitive advantages on the European market.

Keywords: marketing activity, competitive advantages, optimization, analysis.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</i>	7
1.1. Поняття маркетингової діяльності та її основні елементи	7
1.2. Стратегічні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства	13
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства	20
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності у кондитерському секторі	26
Висновки до розділу 1	32
<i>Розділ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «ROSHEN»</i>	34
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN»	34
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану Кондитерської Корпорації «ROSHEN»	44
2.3. Оцінка ключових напрямків маркетингової діяльності підприємства	52
Висновки до розділу 2	63
<i>Розділ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «ROSHEN»</i>	65
3.1. Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової діяльності	65
3.2. Резерви розвитку маркетингової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN»	72
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	78
Висновки до розділу 3	82
<i>Висновки</i>	84
<i>Список використаних джерел</i>	88
<i>Додатки</i>	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Маркетингова діяльність є ключовим фактором успіху сучасних підприємств, особливо в умовах динамічного розвитку економіки та зростаючої конкуренції. Кондитерська корпорація "Рошен" є одним із провідних гравців у харчовій промисловості України та світу. Ефективна організація маркетингової діяльності сприяє не лише підвищенню рівня продажів, але й забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності компанії. У цьому контексті аналіз маркетингової стратегії, оцінка її ефективності та розробка рекомендацій для її оптимізації є надзвичайно важливими завданнями.

В умовах насиченості ринку кондитерської продукції важливість якісного маркетингового управління постійно зростає. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю розробки інноваційних підходів до організації маркетингової діяльності корпорації "Рошен", що дозволить посилити її позиції на внутрішньому та міжнародному ринках. Ефективний маркетинг сприяє адаптації до змін споживчих потреб, підвищенню лояльності клієнтів та розширенню ринкової частки компанії.

Основні методи, способи та стратегії виходу підприємств на ринки досліджували такі вчені: Багрова І. В., Болотіна І. Ю., Босак А. О., Григор'єв О. Ю., Дідівський М. І., Захаренко О. В., Зінь Е. А., Карпенко О. М., Карп'як Я. С., Козик В. В., Ковтун Е. О., Михайлова Л.І., Панкова Л. А., Шкурупій О. В., Шмаленко Я. В. та інші. Проте сталої маркетингової стратегії виходу компанії на ринок не існує. Вона є у кожному випадку унікальною, адже вона повинна бути розроблена як адаптивний механізм, що враховує внутрішнє та зовнішнє становище підприємства.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є Метою роботи є оцінка ефективності маркетингової діяльності кондитерської корпорації «ROSHEN» та розробка рекомендацій щодо її оптимізації на основі сучасних підходів і практичних інструментів.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних завдань:

- ознайомитися з поняттям маркетингової діяльності та її основними елементами
- розглянути форми організації маркетингової діяльності на підприємстві
- визначити маркетингові стратегії підприємства: характеристика, види та особливості
- ознайомитися з нормативно-правовим та інформаційним забезпеченням маркетингової діяльності у кондитерському секторі
- розглянути організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану Корпорації «ROSHEN»
- оцінити ключові напрямки маркетингової діяльності підприємств
- розробити стратегічні напрями вдосконалення маркетингової діяльності
- сформулювати пріоритетні стратегії розвитку маркетингової діяльності підприємства
- оцінити ефективності запропонованих заходів

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає маркетингова діяльність Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Предметом дослідження є методи, стратегії та інструменти організації маркетингової діяльності корпорації «Рошен», а також оцінка її ефективності.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що дозволяє досліджувати маркетингову діяльність як комплексну систему, яка функціонує у

взаємозв'язку із зовнішніми та внутрішніми факторами. Для вирішення завдань роботи використовувалися методи кількісного аналізу економічних показників, зокрема спостереження, порівняння, групування, структурування та узагальнення, що дозволило оцінити позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на внутрішньому та зовнішньому ринках. Метод SWOT-аналізу застосовувався для визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у діяльності підприємства, а методи теоретичного узагальнення та систематизації використовувалися для розробки практичних рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних учених, монографічні дослідження, статистичні дані, нормативно-правові акти, звітні дані підприємства, ресурси мережі Інтернет, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Наукова новизна роботи полягає у вдосконаленні підходів до оцінки маркетингової діяльності корпорації «Рошен» та розробці інноваційної моделі її оптимізації, що враховує специфіку галузі та сучасні тенденції ринку.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності маркетингових кампаній корпорації «Рошен». Запропоновані рекомендації сприятимуть збільшенню продажів, розширенню клієнтської бази та зміцненню позицій компанії на конкурентному ринку.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 71 сторінка друкованого тексту. Робота містить 26 таблиці та 18 рисунки. Список використаних джерел налічує 75 найменувань. Робота містить 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття маркетингової діяльності та її основні елементи

У сучасному бізнес-середовищі маркетинг відіграє ключову роль у керуванні підприємствами, що підкреслює значення адекватного управління маркетинговими процесами. Практика показує, що на багатьох вітчизняних підприємствах не в повній мірі використовуються потенційні можливості управління маркетингом, що є критичним для їхнього успіху, зростання продажів та прибутку. Це, в свою чергу, важливо для забезпечення конкурентоспроможності, стабільності та гнучкості відповідно до змін у зовнішньому середовищі та ринкових умовах, а також для розуміння стратегічного напрямку розвитку.

Перехід до ринкової економіки висвітлив численні проблеми в сфері маркетингу, такі як інтенсивна конкуренція, неефективне управління, брак висококваліфікованих фахівців у маркетинговій діяльності та нестабільність зовнішнього середовища.

Основна мета управлінської системи маркетингу на підприємстві полягає у створенні умов, які сприяють ефективному просуванню товарів на ринку, що сприяє збільшенню прибутку та покращенню конкурентоспроможності.

На думку Ф. Котлера під маркетингом розуміють систему багатьох видів діяльності, що можуть бути взаємопов'язаними між собою й можуть включати до себе формування цін, процес планування, реалізацію товарів та надання послуг, а ще можна включити людський вид діяльності, який спрямований на задоволення потреб клієнтів через обмін [23].

Проаналізуємо сучасні підходи до маркетингової діяльності через призму визначень, наданих різними авторами див. табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування поняття маркетингової діяльності науковцями

Автор	Визначення
Бановська К. О. [2]	Маркетинг означає практику підвищення інформованості про продукт або послугу, залучення клієнтів через просування, упаковку, розміщення продукту, формування цін та проведення рекламних акцій. Сприйняття маркетингу еволюціонувало від односторонньої до взаємодії з клієнтами за допомогою соціальних мереж та вірусного маркетингу.
Дронова Т. С. [8]	Прибутковий маркетинг виступає як нагадування потенційним клієнтам про цінність продуктів/послуг для постійного задоволення їхніх потреб з витратами на придбання нижчими за допустимі.
Ільченко Т., Помазан Л. [11]	Маркетинг є поєднанням мистецтва і науки у створенні, задоволенні та утриманні клієнтів, при цьому сприяє зароблянню прибутку та створенню цінності для підприємства. Маркетинг інтегрує численні дисципліни та враховує всі організаційні функції, прагнучи до етичності та сталого розвитку.
Келманович О. [15]	Маркетинг являє собою стратегічний і тактичний процес, який включає в себе розробку маркетингових і комунікаційних стратегій через різні канали та методи, такі як реклама, публічні виступи, контент-маркетинг, заходи, цифровий і традиційний медіа. Важливо також вимірювання та аналіз результатів для подальшого удосконалення діяльності.
Колешня Я., Савічева Т. [19]	Маркетинг - це мистецтво та наука створення попиту, спрямованого на стимулювання прибуткового зростання.
Нестеренко В. І. [23]	Маркетинг представляє стратегічні комунікації та рекламні заходи, реалізовані через різні онлайн і офлайн канали, з метою приваблення та утримання клієнтів, збільшення їхніх витрат і скорочення циклу продажів.

Джерело: складено автором на основі [2,8,11,15,19,23]

М. Бейкер обґрунтовує умови маркетингової діяльності як каталізатора зростання:

- «обмін» приводить до збільшення вартості і до зростання задоволення потреб сторін, що беруть участь у ньому;
- спеціалізація і розподіл праці ведуть до істотного підвищення продуктивності та збільшують обсяг виготовлених товарів;
- концентрація виробництва, зростання розмірів і різноманіття ринків підсилюють потребу в спеціалізованих каналах розподілу, в обслуговуючих посередниках, що управляють ними;

– підвищення рівня життя веде до стабілізації темпів зростання населення і абсолютного розміру ринку (попиту), проте прискорення технічного прогресу дозволяє розширювати пропозицію» [4].

Методи маркетингових досліджень охоплюють аналіз зовнішніх умов ринку, систематичне вивчення попиту та планування заходів з просування та продажу продукції. Ці методи також включають визначення цінової політики, організацію збуту товарів, а також забезпечення їх екологічності та безпеки для споживачів [3].

На думку Дергалюк Б., Малюта Д. організаційне забезпечення маркетингових заходів на підприємстві включає процеси, які охоплюють розробку продукції, ціноутворення, просування та розподіл товарів. Функціональне забезпечення базується на ключових аспектах маркетингу. Аналіз ринку охоплює дослідження конкурентів, зовнішнього середовища та поведінки споживачів. Управління маркетинговою діяльністю включає формулювання маркетингових стратегій, створення відділу маркетингу та розробку інформаційної системи маркетингу [7].

Згідно Карпик Я. М., Пурей Є. Ю. маркетингова стратегія є вирішальним компонентом в діяльності підприємства, забезпечуючи його стійкий розвиток, збільшення обсягів продажів і прибутків. Вона являє собою комплексний план дій, спрямований на просування продукції та збільшення прибутків, що є критичним при входженні на ринок, запуску нових продуктів, розширенні ринку збуту та інших змінах. Також маркетингова стратегія спрямована на досягнення лідерства в галузі, вихід на міжнародні ринки та освоєння нових напрямків діяльності, а також на підвищення конкурентоспроможності за рахунок впровадження інновацій, розробки нових продуктів та покращення якості обслуговування [13].

Загалом, маркетингова стратегія є інтегральною частиною загальної стратегії підприємства, яка визначає послідовність дій для максимізації продажів і прибутків на довготривалу перспективу та для забезпечення високого рівня лояльності споживачів.

На думку Кітченко О. М. теоретичні аспекти маркетингової діяльності на підприємствах відіграють ключову роль у формуванні стратегій, які допомагають

адаптуватися до змін у економічному, політичному і соціальному середовищі. Ці зміни можуть спричинити значну невизначеність, що є однією з основних проблем при плануванні маркетингу. До інших проблем належать недостатній рівень підтримки з боку керівництва, обмежена компетентність маркетингових фахівців, відсутність визначеної методології та інструментів для аналізу ринку, а також недостатня інтеграція між дослідженням ринку та продажами [16].

Розробка маркетингової стратегії включає кілька етапів, див. рис. 1.1.

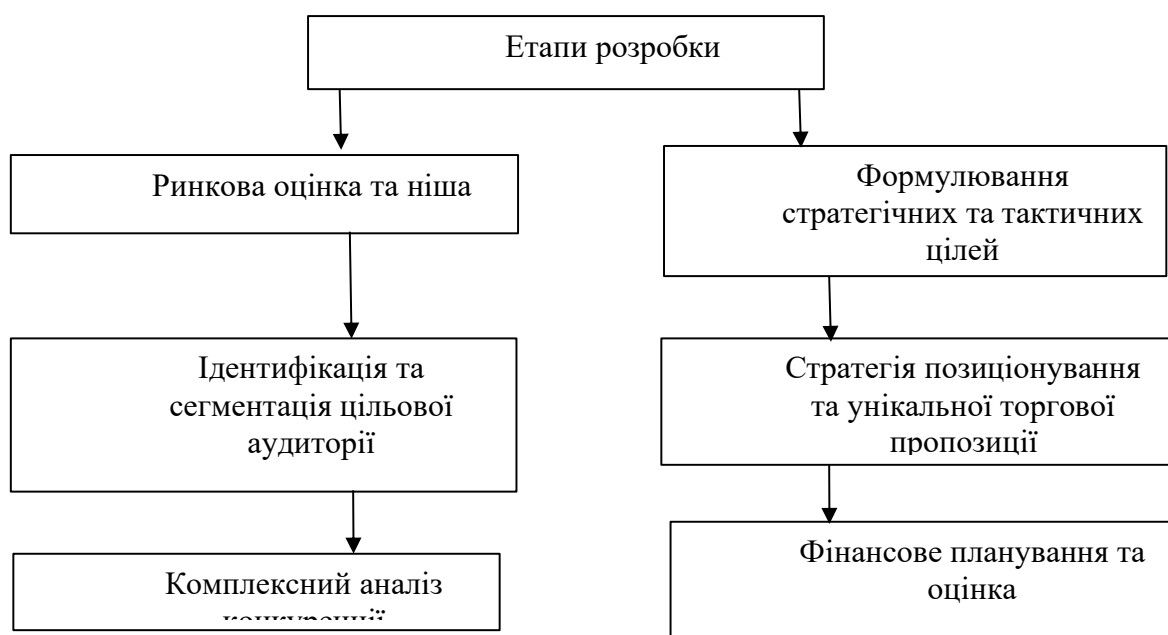


Рис. 1.1 – Етапи розробки маркетингової стратегії

Джерело: складено автором на основі [13]

Аналізуючи етапи розробки маркетингової стратегії на прикладі рис. 1.2, можна виявити детальну структуру, яка відображає ключові компоненти планування. Почнемо з ринкової оцінки та визначення ніші. На цьому етапі, фокусуємося на аналізі попиту на продукт. Використання сервісу Google Trends дозволяє відстежувати інтереси потенційних клієнтів та тенденції ринку, що дає змогу виявити, як змінюються запити споживачів у часі [18].

Ідентифікація та сегментація цільової аудиторії включає створення детальних портретів клієнтів. Визначення, до яких демографічних, психографічних або поведінкових груп вони належать, дозволяє створювати більш цільові маркетингові кампанії. Це може включати вивчення віку, статі, звичок,

інтересів та інших ключових характеристик, що впливають на рішення про покупку.

Комплексний аналіз конкуренції є важливим для розуміння місця компанії на ринку. Це охоплює оцінку сильних та слабких сторін конкурентів, використовуючи сервіси аналітики та пошукові запити для визначення їхньої ринкової стратегії та переваг. Такий аналіз може також включати відвідування галузевих конференцій або магазинів конкурентів для збору додаткової інформації [20].

За Семенда О. формулювання стратегічних та тактичних цілей забезпечує визначення конкретних бізнес-цілей, які можуть включати зростання продажів, розширення ринкової частки або покращення бренду. Важливо розробити ясний план, який включає як довгострокові цілі, так і більш короткострокові задачі, що сприятимуть їх досягненню [28].

Позиціонування продукту і формулювання унікальної торгової пропозиції відіграють важливу роль у створенні конкурентних переваг. Це включає визначення ключових відмінностей продукту та їх комунікацію до цільової аудиторії, щоб забезпечити підвищення впізнаваності та лояльності споживачів.

На завершальному етапі, оцінка та планування фінансової складової включає розробку бюджету, потенційне залучення кредитних ресурсів та загальну оцінку ефективності маркетингової стратегії. Це забезпечує не тільки фінансову стабільність, але й визначає потенціал для розвитку і зростання компанії [5, с. 118].

Згідно Касьянова Н., Загоруйко О. основні напрями маркетингової стратегії включають наступне:

- Бізнес-цілі. Цілі, пов'язані із збільшенням продажів, прибутків та розширенням частки ринку;
- Маркетингові цілі. Зосереджуються на розширенні бази клієнтів, аналізі їхніх споживчих звичок та підвищенні лояльності, включаючи привернення нових покупців;

– Комунікаційні цілі. Стосуються створення попиту на продукт, збільшення його впізнаваності, формування ставлення до продукту та стимулювання покупок;

– Медіацілі. Включають рекламні кампанії у всіх регіонах та активність в соціальних мережах, з особливою увагою до бюджету на рекламу [14].

В табл. наведено 1.2 деталізацію етапів розробки маркетингової стратегії підприємства.

Таблиця 1.2

Детальний аналіз етапів розробки маркетингової стратегії

Етап	Опис
Аналітичний	Аналіз зовнішнього середовища включає тренди, економічні умови, кредитні можливості, інфляційні тенденції, законодавчі особливості. Аналіз ринку містить сегментування, дистрибуційні канали, умови постачання та виробництва, прогнозування ризиків. Аналіз конкурентів включає ціноутворення, рекламні стратегії, частку на ринку, оцінку власних продуктів щодо конкуренції. Аналіз підприємства охоплює внутрішню статистику, аналіз контенту, порівняльний аналіз продуктів.
Практичний	Формулювання конкретних цілей на основі зібраної інформації.
Реалізація та контроль	Розробка детального плану дій. Регулярний моніторинг і аналіз результативності маркетингових заходів, адаптація стратегії з урахуванням ринкових умов, систематичний підрахунок прибутків, мінімізація виробництва товарів з низьким попитом, аналіз відгуків споживачів.

Джерело: складено автором на основі [14]

Аналізуючи таблицю 1.2, що представляє етапи розробки маркетингової стратегії, можна виявити глибокий зв'язок між теоретичними основами маркетингу та їх практичною реалізацією в діяльності підприємства. Перший етап, аналітичний, є фундаментальним для подальшого формулювання стратегій. Він передбачає всебічний огляд зовнішнього середовища, включаючи економічні індикатори, тренди споживчого ринку та законодавчі рамки, що можуть впливати на діяльність підприємства. Цей етап також охоплює вивчення внутрішніх ресурсів підприємства, його здатності задовольнити потреби ринку та ефективно конкурувати [21, с. 97].

Другий етап, практичний, включає визначення маркетингових цілей на основі даних, отриманих під час аналізу. Ці цілі формуються таким чином, щоб вони були реалістичними, вимірними та здійсненними, з особливим фокусом на забезпечення довгострокового росту та стабільності підприємства.

Третій етап включає реалізацію плану дій, що вимагає постійного контролю та адаптації маркетингової стратегії до мінливих умов ринку. Ефективність маркетингових заходів оцінюється через систематичний моніторинг, що дозволяє вчасно вносити корективи та оптимізувати ресурси. Цей етап демонструє важливість гнучкості стратегічного планування в умовах невизначеності та високої конкуренції.

Таким чином, в управлінні маркетинговими процесами на підприємстві ключовим є використання комплексного підходу для ефективного просування продукції на ринку. Сучасне бізнес-середовище вимагає глибокого розуміння ринкових тенденцій та адаптації стратегій в реальному часі. Маркетинг, як важливий елемент стратегічного управління, забезпечує підприємству засоби для збільшення прибутків та покращення конкурентоспроможності через використання різноманітних каналів комунікації і методів просування. Управління маркетингом об'єднує планування, виконання та моніторинг маркетингових активностей, реагуючи на зміни в ринковому середовищі. Ефективність цих процесів залежить від здатності адаптуватися до зовнішніх умов і своєчасно коригувати маркетингові стратегії.

Загалом, успішна маркетингова стратегія сприяє стабільному зростанню та розвитку підприємства, впроваджуючи інновації та забезпечуючи високий рівень задоволення потреб клієнтів.

1.2 Стратегічні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства

Згідно Панченко О. В., Ліснічук О. А., Солодовчук Н. О. у сучасному маркетинговому ландшафті, контрактні вертикальні маркетингові системи, як

франчайзинг, відіграють ключову роль у плануванні діяльності. Така система залучає виробників, оптовиків та роздрібних продавців до створення єдиної ланцюга постачання під єдиною торговою маркою. Наприклад, компанія Coca-Cola укладає франшизні угоди з оптовиками в Україні, які змішують і розливають напої для роздрібного продажу, тим самим створюючи ексклюзивні права продажу на певних територіях [24].

Цей метод ефективно використовує вже розкручені бренди, знижуючи комерційні ризики і максимізуючи ринкові проникнення. Особливо цінним є посилення іміджу бренду через організовані маркетингові кампанії та розвиток мережі продажів, що включає як рекламні акції, так і підвищення якості товарів та послуг.

На думку Чернишов О. на більш стратегічному рівні, диверсифікація бізнесу залишається критичною стратегією для зростання. Це включає вихід на нові ринки з новими продуктами, часто вимагаючи значних змін у структурі компанії. Реалізація таких стратегій вимагає глибокого розуміння ринкових умов і потреб споживачів, що є фундаментальним аспектом сучасного маркетингового планування [34].

Використання матриці зростання, яка базується на комбінації продуктів і ринків, дозволяє компаніям визначати оптимальні напрямки для інвестування ресурсів і вибору стратегій, забезпечуючи стійке зростання та конкурентоспроможність на глобальному рівні (табл. 1.3).

Стратегія глибокого проникнення на ринок акцентує на збільшенні обсягів продажів існуючої продукції без змін у продукті або його ринковій позиції. Це важлива стратегія для компаній, що мають міцні позиції на ринках і прагнуть максимізувати свою ринкову частку.

На думку Радченко Г. А. стратегія розвитку ринку орієнтована на використання існуючих продуктів у нових ринкових контекстах, що може включати нові географічні території або нові демографічні сегменти. Це дозволяє компаніям знаходити нові можливості для зростання поза насиченими ринками [27].

Таблиця 1.3

Стратегії зростання компанії: аналіз поєднання продукту та ринку

Стратегія	Опис стратегії	Методи реалізації
Глибоке проникнення на ринок	Збільшення продажів і ринкової частки за допомогою наявної продукції на вже відомому ринку.	1. Збільшення продажів існуючим клієнтам: стимулювання споживання. 2. Привернення нових клієнтів, які раніше користувалися продуктами конкурентів.
Розвиток ринку	Адаптація існуючих продуктів для виходу на нові ринки.	1. Залучення нових ринкових сегментів у межах існуючих географій. 2. Вихід на географічно нові ринки.
Розвиток товару	Модифікація товарів для задоволення потреб існуючих клієнтів: вдосконалення якості, стилю, іміджу або асортименту.	1. Підвищення якості продукції. 2. Розробка нових моделей і версій продуктів. 3. Розширення асортиментної лінійки.
Диверсифікація	Вихід компанії на цілком нові ринки або в нові сфери бізнесу, особливо коли основний ринок компанії проявляє ознаки насичення.	1. Вертикальна диверсифікація: виробництво продуктів, пов'язаних з основною продукцією. 2. Горизонтальна диверсифікація: запровадження нових продуктів для задоволення потреб існуючих клієнтів.

Джерело: складено автором на основі [34]

Струк Н. зазначає, що стратегія диверсифікації вказує на вихід компанії у нові бізнес-сфери, що може бути відповіддю на насиченість або зниження перспективності основних ринків. Диверсифікація може включати вертикальне розширення, яке зосереджується на виробництві продуктів, пов'язаних з основною діяльністю, або горизонтальне розширення, яке спрямоване на розробку нових продуктів для існуючих клієнтів [31].

Кожна з цих стратегій має свої переваги і ризики, і їх вибір та впровадження повинні залежати від специфічного контексту компанії, її цілей і ринкового середовища.

Сучасні практики планування маркетингової діяльності включають інтеграцію різноманітних стратегій для ефективного розширення ринкової ємності (рис. 1.2).

Пошук нових споживачів є критичним кроком, оскільки багато потенційних клієнтів можуть не бути обізнаними з існуванням певного продукту. Цей підхід передбачає розробку інформаційних кампаній та маркетингових ініціатив для

залучення уваги цієї аудиторії. Виявлення та задоволення нових потреб споживачів є ключем до відкриття нових ринкових можливостей. Це може бути здійснено через дослідження ринку та фідбек від клієнтів, щоб ідентифікувати нереалізовані або еволюціонуючі потреби, які можуть бути задоволені через інновації або адаптацію продуктів.



Рис. 1.2 – Основні маркетингові підходи для розширення ємності ринку

Джерело: складено автором на основі [23]

Вивчення сучасних тенденцій у плануванні маркетингової діяльності показує, що успішні компанії часто використовують різні стратегії для досягнення стабільності та зростання на ринку. Незалежно від того, що кінцева мета всіх комерційних підприємств однакова - досягнення прибутковості, універсальна маркетингова стратегія, що підходить всім, відсутня [9]. Компанії розробляють і втілюють різноманітні маркетингові стратегії, залежно від своїх унікальних цілей та ринкових умов див. табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація сучасних маркетингових стратегій для ефективного планування

Тип стратегії	Опис стратегії
1	2
Глобальні стратегії	Стратегії, які орієнтовані на вихід на міжнародні ринки та враховують глобальні конкурентні переваги.
Базові стратегії	Основні стратегічні напрямки, що включають різні підходи до позиціонування, диференціації продукту та конкуренції.

Продовження табл. 1.4

1	2
Стратегії росту	Включають інтенсивне зростання, інтеграцію з іншими компаніями та диверсифікацію в нові бізнес-сфери для розширення масштабів діяльності.
Метод вибору цільового ринку	Стратегії визначення, які товари та для яких сегментів ринку будуть вироблятися, враховуючи потреби та переваги цільових груп.
Ступінь сегментування ринку	Стратегії, які базуються на детальному аналізі та поділі ринку на сегменти для точнішого та ефективнішого цільового маркетингу.
Вибір маркетингового комплексу	Стратегії розробки маркетинг-міксу, що адаптовані до специфіки кожного сегменту споживачів, включаючи продукт, ціну, просування та дистрибуцію.

Джерело: складено автором на основі [9]

Аналізуючи таблицю 1.4, можна виділити детальні характеристики кожної з стратегій:

1. Глобальні стратегії. Глобальні стратегії дозволяють компанії розширити свою діяльність за межі вітчизняного ринку, використовуючи географічну диверсифікацію для зменшення ризиків. Вони вимагають глибокого розуміння культурних та економічних особливостей іноземних ринків. Ефективне застосування глобальних стратегій може значно збільшити ринкову частку компанії. Реалізація таких стратегій часто залежить від здатності компанії адаптуватися до міжнародних стандартів та вимог. Заходи в рамках глобальних стратегій включають іноземні інвестиції, експорт товарів та створення спільних підприємств [30, с. 153].

2. Базові стратегії. Базові стратегії формують фундаментальний підхід компанії до ринку, визначаючи основні напрямки її маркетингової діяльності. Вони включають стратегії диференціації продуктів, конкуренції на основі цін та фокусування на специфічних сегментах. Базові стратегії вимагають чіткого розуміння унікальних властивостей продукту і того, як вони сприймаються цільовою аудиторією. Вони також передбачають оцінку конкурентних переваг та їхнє використання для забезпечення сталого зростання компанії. Важливою

складовою є вміння адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях та технологічних інноваціях.

3. Стратегії росту. Стратегії росту спрямовані на розширення діяльності компанії, як через інтенсифікацію використання наявних ресурсів, так і через диверсифікацію в нові сфери. Це включає оптимізацію внутрішніх процесів для підвищення ефективності та зменшення витрат. Стратегії росту часто потребують залучення додаткових інвестицій та можуть включати ризиковані зобов'язання. Важливо враховувати потенційні синергетичні ефекти від об'єднань та поглинань. Розвиток нових продуктів та розширення географічної присутності є ключовими елементами таких стратегій [26].

4. Метод вибору цільового ринку. Вибір правильного цільового ринку є критичним для успішного застосування маркетингових стратегій. Це вимагає детального аналізу демографічних, економічних та соціокультурних факторів. Ретельне визначення цільових сегментів дозволяє компаніям розробляти більш ефективні маркетингові кампанії. Методи включають сегментацію ринку, позиціонування та таргетування, кожен з яких вимагає специфічних підходів і знань. Адаптація продуктів під потреби споживачів у вибраному сегменті може значно збільшити шанси на успіх.

5. Ступінь сегментування ринку. Сегментування ринку дозволяє компаніям точніше адресувати свої маркетингові зусилля, мінімізуючи ресурси, витрачені на нецільові групи. Цей процес включає аналіз ринку для ідентифікації специфічних груп споживачів з унікальними потребами. Ефективне сегментування може забезпечити більшу лояльність клієнтів і збільшення продажів. Воно також дозволяє компанії більш гнучко реагувати на зміни в попиті та конкурентне середовище. Правильно визначені сегменти є фундаментом для розробки ефективних стратегій продукту і просування [10].

6. Вибір маркетингового комплексу. Розробка маркетинг-міксу, що відповідає специфіці вибраних сегментів, є вирішальною для досягнення маркетингових цілей. Це включає вибір відповідних продуктів, ціноутворення, каналів збуту та стратегій просування. Адаптація маркетинг-міксу до вимог та

вподобань цільових сегментів може значно підвищити ефективність продажів та залучення клієнтів. Ефективне застосування цих стратегій також залежить від регулярного моніторингу ефективності та готовності до швидких коригувань. Загальна ціль маркетинг-міксу — максимізувати доходи компанії, забезпечуючи задоволення потреб клієнтів [32].

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю є важливим завданням для будь-якого підприємства, оскільки вона дозволяє визначити рівень досягнення стратегічних і тактичних цілей, забезпечити раціональне використання ресурсів та посилити конкурентні позиції на ринку.

Методичні підходи до оцінки ефективності можна умовно поділити на кількісні та якісні методи, а також на комплексні та локальні підходи, що враховують різні аспекти маркетингової діяльності.

Кількісні підходи базуються на використанні системи показників, які мають числовий вимір та дозволяють об'єктивно оцінити результати маркетингової діяльності. До таких показників можна віднести:

1. Обсяг продажу та частка ринку – ключові показники, які характеризують ступінь проникнення підприємства на ринок і успішність реалізації товарів чи послуг.

2. Рентабельність маркетингових інвестицій – показник, який визначає ефективність вкладених коштів у маркетингові заходи шляхом співвідношення отриманого прибутку до витрат.

3. Витрати на одиницю продукції – дозволяють оцінити ефективність управління витратами в контексті маркетингових рішень.

4. Коефіцієнт освоєння нової продукції – показник, що демонструє здатність підприємства швидко адаптуватися до змін ринку шляхом виведення нових товарів [48].

Якісні підходи зосереджуються на дослідженні нематеріальних результатів маркетингової діяльності, що відображають сприйняття підприємства та його продукції на ринку. До таких показників можна віднести:

1. Оцінка рівня задоволеності споживачів – аналізує ступінь відповідності продукції очікуванням клієнтів через опитування, анкетування та фокус-групи.
2. Лояльність клієнтів – визначає готовність споживачів повторно купувати продукцію підприємства та рекомендувати її іншим.
3. Брендіві показники – рівень знання бренду, позитивні асоціації та сприйняття бренду серед цільової аудиторії.
4. Репутаційний аналіз – вимірює вплив маркетингової діяльності на загальне сприйняття підприємства у суспільстві та серед зацікавлених сторін [48].

Комплексні методичні підходи дозволяють здійснювати багатосторонню та глибоку оцінку маркетингової діяльності підприємства. Вони є найбільш ефективними для прийняття стратегічних рішень, оскільки забезпечують урахування як кількісних показників, так і якісних факторів, які визначають довгостроковий успіх підприємства на ринку.

Комплексні методичні підходи передбачають оцінку ефективності на різних рівнях управління. На стратегічному рівні аналізується довгострокова орієнтація підприємства, його здатність адаптуватися до змін ринку та розвивати конкурентні переваги. На операційному рівні відстежується ефективність конкретних маркетингових кампаній, програм стимулювання збуту та витрат на маркетинг. Такий підхід дозволяє пов'язати короткострокові результати із загальними стратегічними цілями підприємства.

Сучасні інструменти оцінки маркетингової діяльності, такі як збалансована система показників (Balanced Score Card) та ключові показники ефективності (KPI), дозволяють забезпечити комплексний та структурований підхід до аналізу результатів управління. Balanced Scorecard (BSC) є стратегічною системою управління ефективністю, що поєднує фінансові та нефінансові показники для оцінки діяльності підприємства у чотирьох ключових напрямках. Перший напрямок — фінансові результати, охоплює аналіз прибутковості, рентабельності

інвестицій у маркетинг та динаміку доходів від реалізації продукції. Другий напрямок — задоволеність клієнтів, вимірюється рівнем лояльності споживачів, їхнім задоволенням якістю продукту та обслуговуванням, а також відгуками та рекомендаціями. Третій — внутрішні бізнес-процеси, включає оптимізацію процесів постачання, виробництва та дистрибуції продукції, які забезпечують ефективне функціонування маркетингової стратегії. Четвертий напрямок — інноваційний розвиток, передбачає оцінку здатності підприємства до впровадження нових продуктів, технологій та рішень, необхідних для забезпечення конкурентних переваг [50].

Ключові показники ефективності (KPI) є важливим інструментом для оцінки результативності маркетингової діяльності підприємства, забезпечуючи вимірювання досягнення стратегічних цілей. Вони дозволяють аналізувати ефективність маркетингових заходів, таких як рентабельність інвестицій, частка ринку, обсяг продажів, рівень лояльності, тощо. KPI сприяють оперативному моніторингу та коригуванню маркетингових стратегій, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкового середовища, вдосконалюючи свої процеси та підвищуючи конкурентоспроможність. Використання цього інструменту дає можливість забезпечити більш точне управління ресурсами та покращити загальні фінансові результати компанії [63].

Локальні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності зосереджуються на детальному аналізі окремих елементів маркетингової стратегії. Вони дозволяють підприємствам зосередитися на конкретних напрямках, таких як реклама, просування, ціноутворення або розподіл продукції, щоб визначити їхню ефективність і вплив на загальні результати бізнесу. Локальні методичні підходи дають змогу детально аналізувати окремі елементи маркетингової стратегії та оперативно коригувати їх, що сприяє підвищенню ефективності підприємства на конкретних етапах маркетингової діяльності.

Наприклад оцінка ефективності рекламних кампаній передбачає вивчення таких показників, як рівень охоплення цільової аудиторії, залучення нових

клієнтів, а також співвідношення витрат на рекламу до отриманого економічного ефекту. Даний аналіз дозволяє визначити, наскільки ефективно компанія використовує свої рекламні ресурси для досягнення бажаних результатів. Оцінка ефективності цінової політики підприємства включає вивчення конкурентоспроможності цінових стратегій на ринку, аналіз еластичності попиту щодо зміни цін та виявлення найбільш вигідних цінових позицій для підприємства. Використання такої оцінки дозволяє підприємству оптимізувати свою цінову політику, забезпечуючи максимальні доходи при збереженні конкурентоспроможності на ринку.

Методичні підходи до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю повинні бути системними та адаптивними, враховуючи специфіку підприємства, його цілі та умови зовнішнього середовища. Поєднання кількісних та якісних методів дозволяє отримати цілісну картину ефективності маркетингових рішень, виявити резерви для вдосконалення та забезпечити стратегічну стійкість підприємства на конкурентному ринку.

В табл. 1.5. узагальнимо основні показники ефективності маркетингової діяльності підприємства, що можна поділити за двома основними напрямками: ефективність управління товарними потоками та ефективність управління маркетинговою діяльністю.

Таблиця 1.5

Показники ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Критерій/показник ефективності	Значення	Метод розрахунку
1	2	3
Ефективність управління товарними потоками		
Рентабельність продажу (РП)	Характеризує ступінь прибутковості діяльності підприємства на ринку, привабливість встановлених цін	$РП = \frac{\text{прибуток від реалізації}}{\text{обсяг продажу}} * 100\%$
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КЕР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$КЕР = \frac{\text{витрати на рекламу та засоби стимулювання збуту}}{\text{приріст прибутку від реалізації}}$

Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗГП)	Характеризує ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту	КЗГП = Обсяг нереалізованої продукції / обсяг продажу
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КЗВП)	Характеризує ефективність роботи відділу збуту, визначає ділову активність підприємства	КЗВП= обсяг випуску продукції/виробнича потужність
Обсяг продажу (доля ринку)	Характеризує місце підприємства на ринку та динаміку його позицій	Кількість товарів(послуг), проданих за певний період * ціна кожного товару(послуги)
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	Відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживача	ROMI= Власний прибутокінвестицій в маркетинг/інвестиції в маркетинг
Ефективність управління маркетинговою діяльністю		
Рентабельність продукції (РП)	Показує ступінь прибутковості реалізованої продукції	РП= Прибуток від реалізації/повна собівартість продукції*100%
Прибуток (П)	Характеризує загальноекономічну ефективність діяльності підприємства	П = Дохід - витрати
Фондовіддача (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів підприємства	Ф = обсяг випуску продукції/ середньорічна вартість основних засобів
Витрати на одиницю продукції (ВО)	Відображає ефективність використання ресурсів	ВО= валові витрати/ обсяг випуску продукції
Коефіцієнт освоєння нової техніки (Довід)	Характеризує здатність підприємства до освоєння нового устаткування	Довід = вартість запропонованих основних фондів / середньорічна вартість основних засобів
Коефіцієнт освоєння нової продукції (До)	Оцінює здатність підприємства до запровадження інноваційної чи удосконаленої продукції	До= Прибуток від реалізації нової чи удосконаленої продукції/ загальний прибуток від продажу нової продукції

Джерело: складено автором на основі [10]

Таким чином, показники ефективності управління товарними потоками зосереджується на оцінці результативності результативність процесів збуту та використання виробничих ресурсів. Рентабельність продажу відображає співвідношення прибутку до обсягу реалізованої продукції, що є ключовим індикатором прибутковості. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту визначає результативність вкладених у просування товарів коштів. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією показує ступінь

завантаженості складів, а коефіцієнт завантаження виробничих потужностей демонструє ефективність використання виробничих ресурсів підприємства. Додатково важливим є обсяг продажу та його доля ринку, що вказує на рівень конкурентоспроможності товарів. Оцінка рентабельності маркетингових інвестицій дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує кошти, вкладені у маркетингові заходи.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю охоплює показники, які відображають загальну результативність маркетингових рішень та фінансово-виробничу діяльність підприємства. Рентабельність продукції дозволяє оцінити прибутковість товарів відносно їх собівартості, тоді як прибуток є узагальнюючим показником фінансової ефективності. Фондовіддача демонструє ефективність використання основних засобів підприємства у процесі виробництва та збуту продукції. Витрати на одиницю продукції дають змогу проаналізувати рівень витратомісткості виробничого процесу. Показники коефіцієнта освоєння нової техніки та коефіцієнта освоєння нової продукції є індикаторами інноваційної активності підприємства, що визначають його здатність адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові рішення для задоволення потреб споживачів.

На стратегічному рівні управління маркетинговою діяльністю відбувається комплексна оцінка орієнтації підприємства на досягнення довгострокового успіху, що є основою для забезпечення його стабільного розвитку та конкурентних переваг. Стратегічний підхід передбачає аналіз ефективності маркетингових заходів у довгостроковій перспективі та моніторинг їхньої ефективності відповідно до мінливих умов зовнішнього середовища [50].

Ключовим завданням цього напрямку є виявлення потенціалу підприємства до адаптації та впровадження змін, необхідних для підвищення результативності маркетингової діяльності. Особлива увага приділяється аналізу відповідності стратегічних рішень підприємства сучасним ринковим тенденціям, що дозволяє забезпечити стійке зростання і розширення ринкової присутності. Системний моніторинг маркетингових стратегій забезпечує можливість своєчасної корекції

дій, усунення виявлених недоліків та впровадження інноваційних підходів для оптимізації діяльності підприємства.

Для оцінки ефективності стратегічного управління маркетингом використовуються показники, що характеризують розвиток продукції підприємства та його позиціонування на ринку. До таких показників належать: рівень обізнаності, який визначає ступінь обізнаності споживачів щодо продукції та послуг підприємства; показник лояльності клієнтів, що відображає стабільність та довгостроковість відносин між підприємством та його споживачами; асоціативні зв'язки, що окреслює цінності, характеристики та унікальні особливості, що споживачі пов'язують з конкретним підприємством. Окрім цього, важливу роль відіграють фінансові індикатори, до яких належать рентабельність діяльності, обсяги прибутку та ринкова вартість підприємства [18].

Таким чином, стратегічний напрям управління маркетинговою діяльністю забезпечує оцінку здатності підприємства досягати довгострокових цілей та адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Формування ефективної маркетингової стратегії потребує орієнтації на сучасні інструменти аналітики, впровадження інновацій та посилення позицій бренду як ключового елемента конкурентної стійкості підприємства.

1.4 Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності у кондитерському секторі

Розвиток конкурентного середовища на ринку є важливим завданням, яке належить до компетенції державного регулювання маркетингової діяльності підприємств кондитерської галузі. В Україні активно формується «риннок покупця» відповідно до чинного законодавства, що регулює маркетингову діяльність вітчизняних виробників, включаючи кондитерські компанії.

Згідно з підпунктом 14.1.108 пункту 14.1 статті 14 Податкового кодексу України, маркетингові послуги визначаються як такі, що забезпечують ефективне функціонування господарської діяльності платників податків. До них належать

аналіз ринку, підтримка збуту продукції, встановлення цінової політики, організація і контроль процесу переміщення продукції до кінцевого споживача, а також надання послуг післяпродажного обслуговування. У випадку кондитерських підприємств, це охоплює управління логістикою, просуванням та задоволенням споживчих потреб.

В Україні створено нормативно-правову базу, яка охоплює всі чотири ключові елементи маркетингу: продукт, ціну, збут і просування. Зокрема, з 1 січня 2018 року країна повністю перейшла на стандарти відповідності продукції, що відповідають європейським нормам. Це забезпечує високу якість кондитерських виробів і підвищує їх конкурентоспроможність. Контроль за виконанням стандартів здійснюється Державним комітетом стандартизації, метрології та сертифікації України. Порушення стандартів тягне за собою накладення штрафів у розмірі 25% від вартості реалізованої продукції, що стимулює підприємства до дотримання високих стандартів якості.

Окреме значення має боротьба з підробками в кондитерському секторі. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» (1994 р.) захищає права виробників маркованих товарів, включаючи торгові марки, які використовує корпорація "Рошен". Цей закон відкриває можливості для боротьби з недобросовісною конкуренцією та фальсифікацією продукції. Вступ України до Паризької конвенції забезпечив міжнародний захист торговельних марок, дозволяючи кондитерським компаніям захищати свої бренди як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Щодо ціноутворення, законодавство України встановлює вільне формування цін на більшість видів продукції. Водночас, у випадках, коли кондитерські підприємства виступають монопольними виробниками, ціни можуть бути під державним контролем відповідно до Закону України «Про природні монополії» (2000 р.). Такий підхід сприяє створенню збалансованих умов для функціонування ринку.

Таким чином, державне регулювання маркетингової діяльності у кондитерському секторі України спрямоване на забезпечення чесної конкуренції, підтримку якості продукції та захист прав виробників і споживачів.

Ціни на експортну продукцію кондитерської галузі також перебували в центрі уваги. У прагненні збільшити свою присутність на міжнародних ринках, окремі виробники іноді встановлювали занижені тарифи. Така практика, з погляду міжнародної спільноти, може вважатися проявом недобросовісної конкуренції. У багатьох країнах порушення антидемпінгового законодавства супроводжується серйозними санкціями. Окрім значних штрафів, може бути запроваджене антидемпінгове мито на продукцію, що здатне суттєво знизити її конкурентоспроможність.

У сучасних ринкових умовах для підприємств кондитерської галузі важливим є повне реформування системи матеріально-технічного забезпечення та постачання. У період адміністративно-командної економіки система постачання базувалася на принципі вертикального розподілу, коли всі ресурси контролювалися через «уряд – міністерство – главк – територіальні управління». Реформування цієї системи почалося згідно з Указом Президента України «Про реформування системи матеріально-технічного забезпечення народного господарства» (1994 рік), і надалі ця практика адаптувалася до сучасних потреб.

Сьогодні в кондитерській галузі України використовуються нові підходи до організації постачання та збуту. В основі цих підходів лежать горизонтальні принципи та інформаційно-комерційні функції. Підприємства та оптові бази об'єднуються у мережі обміну інформацією, що дозволяє вільно взаємодіяти через регіональні центри та спеціалізовані бази даних. Крім того, активно впроваджуються сучасні методи збуту продукції, включаючи механізми фінансового лізингу, визначені Законом України «Про фінансовий лізинг» (2021 рік).

У результаті таких заходів підприємства кондитерської галузі систематизують свою діяльність у сфері збуту як на внутрішньому, так і на

міжнародному ринках, активно беручи участь у міжнародних торгових об'єднаннях, зокрема у Всесвітній організації торгівлі.

Маркетингові комунікації, зокрема реклама, відіграють важливу роль у просуванні продукції кондитерської галузі. В Україні ринок рекламних послуг швидко розвивається, що сприяє активнішому залученню уваги до вітчизняної продукції. Водночас, низька якість окремих рекламних матеріалів залишається проблемою, зумовленою дефіцитом висококваліфікованих спеціалістів, недостатньою матеріально-технічною базою рекламних агентств і фінансовими обмеженнями виробників.

Ключовою нормативною основою для регулювання рекламної діяльності в Україні є Закон України «Про рекламу» (1996 рік). Цей закон визначає основні принципи та обмеження рекламної діяльності, що мають значення й для кондитерської галузі. Зокрема, документ передбачає заборону реклами алкогольних напоїв і тютюнових виробів у засобах масової інформації, обмеження на вставки реклами під час трансляції фільмів і серіалів, а також заборону рекламування товарів, спрямованих на неповнолітню аудиторію. Це особливо важливо для кондитерської галузі, де значна частина продукції орієнтована на дітей.

Державне регулювання маркетингової діяльності в кондитерському секторі також включає захист прав споживачів, що регламентується Законом України «Про захист прав споживачів» (1991 рік). Закон, із численними змінами та доповненнями, визначає штрафи за порушення норм безпеки, якості та інформування споживачів.

Основним органом, який здійснює контроль за дотриманням цих норм, є Державний комітет України з питань захисту прав споживачів та його регіональні структури. Проте через масштабність завдань цей орган не завжди може виявляти всі порушення. У відповідь на це в Україні активно розвиваються громадські організації, які сприяють захисту прав споживачів, зокрема в кондитерському секторі.

Однією з таких організацій є Українська асоціація споживачів, яка забезпечує експертизу та сертифікацію кондитерської продукції через незалежні лабораторії. Це дозволяє контролювати відповідність виробів стандартам якості та безпеки. З 1997 року також діє Громадська організація «Українська Асоціація Маркетингу», яка сприяє впровадженню інноваційних підходів у маркетинг, у тому числі в кондитерській галузі.

Таким чином, нормативно-правова база, яка регулює маркетингову діяльність у кондитерському секторі, забезпечує дотримання стандартів якості, безпеки та відповідальності перед споживачами, сприяючи розвитку цивілізованого ринку солодошів в Україні.

Таблиця 1.6

Основні нормативно-правові документи, що регулюють маркетингову діяльність підприємства

№ з/п	Назва документа	Основний зміст
1	Закон України «Про рекламу»	Визначає правові норми та обмеження щодо проведення рекламних кампаній та публікації рекламних матеріалів.
2	Закон України «Про захист персональних даних»	Встановлює вимоги до збору, зберігання та обробки персональних даних у маркетингових цілях.
3	Податковий кодекс України	Регулює оподаткування маркетингових послуг та витрат, пов'язаних із здійсненням маркетингової діяльності.
4	Закон України «Про захист прав споживачів»	Визначає права та обов'язки споживачів у відносинах із підприємствами, зокрема, у контексті маркетингових практик.
5	Закон України «Про торговельні марки»	Регламентує використання торговельних марок у маркетинговій діяльності, захищає права власників марок.

Джерело: розроблено автором на основі дослідження [41]

Ці нормативно-правові акти охоплюють різноманітні аспекти, зокрема регулювання реклами кондитерської продукції, захист персональних даних споживачів, оподаткування та захист прав клієнтів. Законодавство сприяє стабільності та передбачуваності у сфері маркетингу, а також забезпечує захист інтересів як кондитерських підприємств, так і їхніх споживачів. Знання та дотримання цих вимог є важливим елементом для кондитерських компаній, які

прагнуть розробити успішну маркетингову стратегію та зміцнити свої позиції на ринку.

Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності в кондитерському секторі є важливим аспектом, що визначає ефективність управлінських рішень та стратегій розвитку підприємств. Воно передбачає збори, аналіз та обробку даних, що стосуються ринку, конкурентів, споживчих уподобань, тенденцій у галузі та економічної ситуації. Для кондитерських підприємств, де важлива швидка реакція на зміну попиту та смакових переваг споживачів, інформаційне забезпечення стає основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо виробництва, ціноутворення, просування та розподілу продукції.

Інформація, яка використовується для маркетингових цілей у кондитерському секторі, охоплює різноманітні джерела, серед яких внутрішні дані підприємства (обсяг продажу, фінансові показники, витрати на рекламу) та зовнішні джерела (дані про ринок, конкурентів, економічні прогнози). Важливу роль відіграють також дослідження споживацьких вподобань, трендів у галузі харчових продуктів, зміни в законодавстві, а також вплив культурних і соціальних факторів на споживчі звички. Завдяки таким даним компанії можуть адаптувати свою продукцію до змінюваних вимог ринку, передбачати попит на нові види кондитерських виробів і оптимізувати асортимент.

Інструменти інформаційного забезпечення маркетингової діяльності дозволяють підприємствам ефективно збирати, аналізувати та використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень, що сприяють досягненню стратегічних і тактичних цілей. У сучасних умовах, з розвитком технологій та доступом до великих обсягів інформації, підприємства використовують різноманітні інструменти для оптимізації маркетингових процесів. До основних інструментів інформаційного забезпечення маркетингу належать системи управління взаємодією з клієнтами (CRM), системи для збору та обробки даних, аналітичні платформи, а також маркетингові дослідження (табл. 1.6).

Системи управління взаємодією з клієнтами (CRM) дозволяють здійснювати персоналізовані кампанії та покращувати лояльність покупців, в той час як

аналітичні платформи бізнес-інтелекту (BI) обробляють великі обсяги даних для оцінки ефективності маркетингових стратегій і прогнозування трендів. Маркетингові дослідження, як-от опитування і фокус-групи, допомагають глибше розуміти потреби споживачів та конкурентне середовище, а моніторинг соціальних мереж дозволяє відстежувати відгуки та реакції споживачів, що забезпечує оперативну відповідь на запити і підвищення задоволеності клієнтів.

Таблиця 1.6

Основні інструменти інформаційного забезпечення маркетингової діяльності

Інструмент	Опис	Застосування
Системи управління взаємодією з клієнтами (CRM)	Інструменти для збору, зберігання та аналізу інформації про клієнтів.	Сегментація клієнтів, персоналізація пропозицій, покращення лояльності.
Аналітичні платформи (BI)	Платформи для обробки великих обсягів даних і створення звітів та прогнозів.	Оцінка ефективності кампаній, прогнозування тенденцій на ринку.
Маркетингові дослідження	Кількісні та якісні методи збору даних (опитування, фокус-групи, інтерв'ю).	Оцінка попиту, конкурентного середовища, поведінки споживачів.
Інструменти моніторингу соціальних медіа	Інструменти для відстеження активності в соціальних мережах і вимірювання взаємодії з брендом.	Аналіз відгуків, моніторинг бренду, реагування на запити клієнтів.

Джерело: складено автором на основі [15]

Загалом, комплексне використання цих інструментів дозволяє підприємствам кондитерського сектору не лише ефективно управляти маркетинговими кампаніями, але й активно адаптуватися до змінних умов ринку та вимог споживачів.

Таким чином, інформаційне забезпечення маркетингової діяльності в кондитерському секторі є необхідним інструментом для прийняття стратегічних та оперативних рішень, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства та адаптації до змінюваних умов ринку.

Висновки до розділу 1

Таким чином, у контексті сучасних практик планування маркетингової діяльності, компанії активно адаптують стратегії, що відповідають динамічним

умовам ринку та споживацьким тенденціям. Використання даних про споживачів для ідентифікації нереалізованих потреб дозволяє розширювати асортимент продуктів та входити в нові ринкові ніші. Залучення нових клієнтів шляхом інновацій у продуктах та послугах, а також за допомогою ефективної маркетингової комунікації, сприяє збільшенню ринкової частки. Розробка точних маркетингових кампаній, орієнтованих на специфічні цільові сегменти, забезпечує високу віддачу інвестицій та підвищення ефективності рекламних зусиль. Це включає детальне сегментування ринку для забезпечення більш точного підходу до різних груп споживачів, що дозволяє компаніям краще розуміти і задовольняти їхні унікальні потреби.

Інтеграція цифрових інструментів та аналітики даних в стратегії планування дає можливість оптимізувати маркетингові кампанії, забезпечувати постійний моніторинг показників ефективності та швидко реагувати на зміни у поведінці споживачів. Це сприяє створенню гнучких та адаптивних маркетингових стратегій, які можуть ефективно використовувати змінні ринкові умови. Впровадження стратегій збереження клієнтської бази та збільшення лояльності через програми винагород та персоналізованого обслуговування є важливими компонентами для підтримки тривалого росту та розвитку в компаніях. Ефективне використання цих практик дозволяє не лише зберегти існуючих клієнтів, але й привертати нові сегменти ринку.

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю є важливим завданням для будь-якого підприємства, оскільки вона дозволяє визначити рівень досягнення стратегічних і тактичних цілей, забезпечити раціональне використання ресурсів та посилити конкурентні позиції на ринку. Методичні підходи до оцінки ефективності можна умовно поділити на кількісні та якісні методи, а також на комплексні та локальні підходи, що враховують різні аспекти маркетингової діяльності.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності у кондитерському секторі є основою для ефективного функціонування підприємств. Дотримання законодавчих вимог та використання сучасних

інформаційних технологій дозволяють не лише оптимізувати маркетингові процеси, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «ROSHEN»

2.1 Організаційно-управлінський аналіз діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Базою дослідження у роботі було обрано підприємство кондитерської галузі – приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Галузь кондитерського виробництва є однією з найрозвиненіших галузей харчової промисловості України, сукупний обсяг виробництва продукції даної галузі складає більше 1 млн т на рік. Аналіз та оцінка кондитерського ринку в Україні говорить про те, що основну частку на цьому ринку займає продукція вітчизняного виробництва, що становить близько 95 % від загального обсягу.

Вітчизняний кондитерський ринок зосереджений на виробництві шоколадних та борошняних виробів. Проте варто наголосити, що значна частка цукрових виробів практично належить одному підприємству — Кондитерській Корпорації «ROSHEN» (рис.2.1).

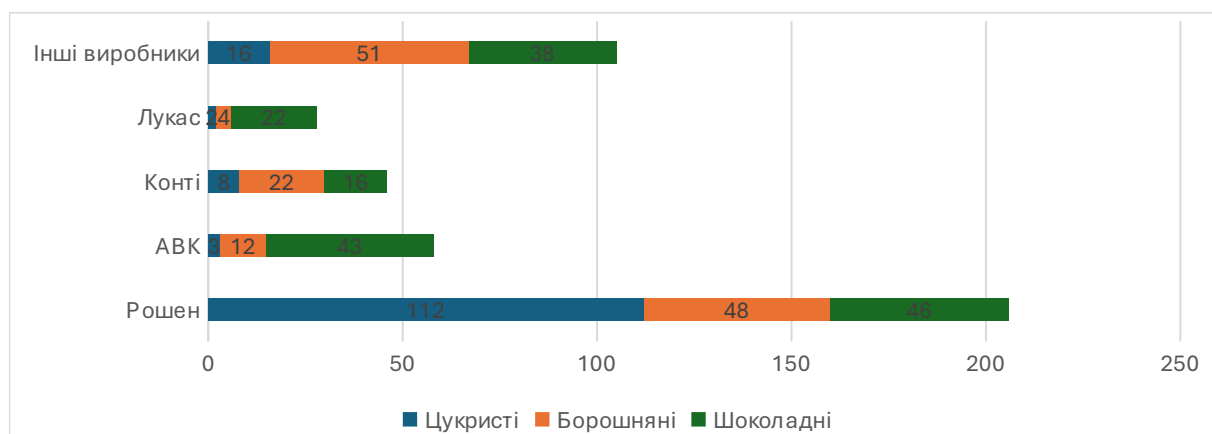


Рис. 2.1. Топ виробників кондитерських виробів в Україні за 2023 рік, тис.тонн

Джерело: складено автором на основі [1]

За результатами даних рис.2.1 бачимо, що за всіма трьома сегментами на вітчизняному кондитерському ринку лідирує Кондитерська Корпорація «ROSHEN». Середньорічна потужність підприємства - 48 580 тон шоколадних, 47 648 тон борошняних та 104 576 тон цукристих виробів. Тобто, порівняно із іншими учасниками кондитерського ринку Кондитерська Корпорація «ROSHEN» займає 80 % українського ринку [2].

Цікаво проаналізувати виробничий потенціал корпорації «Рошен», що представлений широкою мережею фабрик та заводів на українських теренах та за кордоном (Додаток А). Корпорація поєднала найбільші та найстаріші кондитерські фабрики на території України, Литви та Угорщини [3].

Тобто, стає зрозумілим, що мережа заводів та фабрик Кондитерської Корпорації «ROSHEN» дуже розвинута, що дозволяє забезпечувати виробництво та продаж продукції без посередників, оскільки виробничий потенціал підприємства також включає власну мережу фірмових магазинів, що розташовані по території України. Продукція Кондитерської Корпорації «ROSHEN» представлена у 35 країнах світу, основні з яких зображено на рис. 2.2.

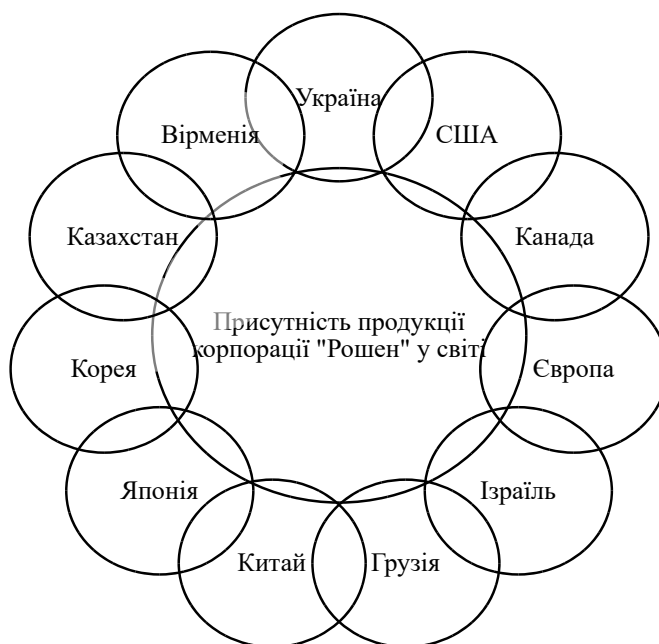


Рис. 2.2. Провідні ринки збуту Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у світі

Джерело: складено автором на основі [3]

Географію міжнародних відносин Кондитерської Корпорації «ROSHEN» представлено у Додатку Б.

Основою ефективності та безперервного розвитку корпорації Рошен є виробничий потенціал, що дозволяє отримувати сертифіковані продукти відповідно до міжнародних вимог, що відповідають необхідному рівню якості та безпеки харчових продуктів. Розвиток технологій та запуск якісних кондитерських виробів здійснюються фахівцями, які пройшли сертифікацію та навчання у спеціалізованих зарубіжних центрах [3].

Варто перейти до детального аналізу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Загальна інформація про підприємство представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про Кондитерську Корпорацію «ROSHEN»

Повне найменування	Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен»
Серія і номер свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи	A01 №214727
Дата проведення державної реєстрації	30.12.1994
ЄДРПОУ:	00382125
Юридична адреса:	03039, Україна, м. Київ, проспект Науки, 1
Середня кількість працівників (осіб)	783
Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД	10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання

Джерело: складено автором на основі [3]

Успішність Кондитерської Корпорації «ROSHEN» підсилюється гаслом компанії: «Якість та інновації – запорука успіху». Оскільки за 27 років своєї діяльності Кондитерській Корпорації «ROSHEN» довелося пройти шлях, починаючи з виробництва виробів однією фабрикою до становлення її міжнародною корпорацією. Сьогодні підприємство займає лідируючі позиції у

світових рейтингах. Підтверджуючим фактом стає те, що Кондитерська Корпорація «ROSHEN» у рейтингу Global Top-100 Candy Companies посідає 25-те місце.

Основні цілі та принципи діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» як на вітчизняному, так і на міжнародному рівні, єдині та представлені на рис. 2.3.

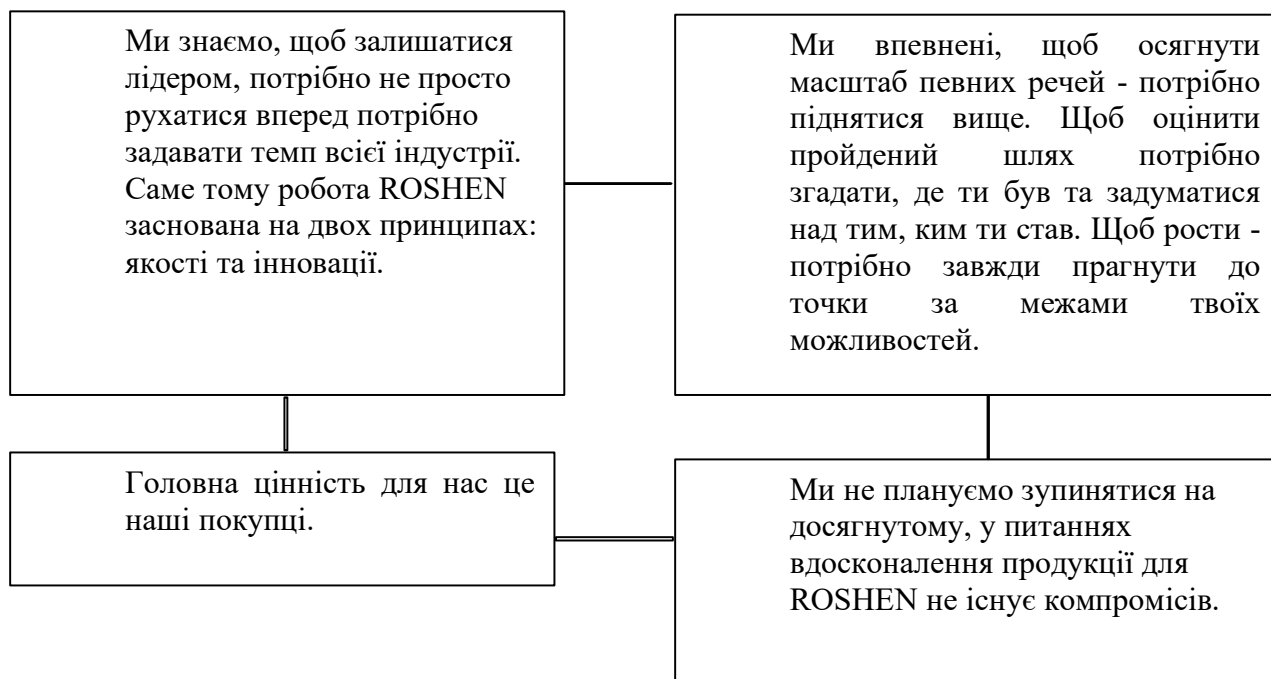


Рис. 2.3. Основні цілі та принципи діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Джерело: складено автором на основі [3]

Ще одним аспектом успіху Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є ефективна організаційна структура підприємства, що представлена на рис.2.4.

Вона є легко-структурованою та відноситься до лінійних типів організаційних структур. За такого структурування кожного підрозділу всі відділи мають свої підвідділи згідно із спеціалізацією. Така організаційна структура забезпечує простору комунікацію між відділами як за вертикальним, так і за горизонтальними напрямками, що прискорює виконання поставлених задач та дозволяє швидко вирішити проблеми, що виникають.



Рис. 2.4. Організаційна структура Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Джерело: складено автором на основі [3]

Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є активним учасником міжнародних відносин та веде досить активну зовнішньоекономічну діяльність. Кондитерська Корпорація «ROSHEN» відома на зовнішніх ринках завдяки досить глибокій та водночас широкій асортиментній політиці. Тому, перш ніж перейти до аналізу зовнішньоекономічної діяльності, спершу слід розглянути асортиментний ряд Кондитерської Корпорації «ROSHEN».

Структурований зміст асортименту підприємства представлено в Додатку Д.

Отож, кондитерська фабрика Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має потужності для виробництва понад 320 різновидностей кондитерських виробів високої якості. Асортиментний ряд підприємства включає шоколадні та желейні цукерки, різні види карамелі, ірисів, шоколадних плиток та батончиків, займається виробництвом печива, вафель, бісквітних рулетів, тістечок та тортів.

Аналізуючи дані додатку Д, можна зазначити, що асортимент товарів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є досить широким, адже кожна товарна група нараховує щонайменше - 4 одиниці різноманітних товарів. Через таку широту вибору товарів Кондитерська Корпорація «ROSHEN» стає майже монополістом кондитерського ринку на вітчизняному рівні та має досить відому та достойну репутацію на міжнародному рівні. Варто зазначити, що деякі товарні

групи Кондитерської Корпорації «ROSHEN» не мають аналогів на ринку кондитерських виробів в Україні.

Така широта асортиментного складу забезпечує Кондитерській Корпорації «ROSHEN» займати значну частку ринку, а, отже, і мати широку споживчу аудиторію. Варто наголосити, що Кондитерська Корпорація «ROSHEN» сьогодні вже задовольняє потреби і вподобання споживачів різновікової категорії, має власний підхід до аудиторії з різним рівнем доходів та смаків.

Як зазначалося раніше, Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є активним учасником зовнішньоекономічної діяльності. Слід відмітити, що на зовнішніх ринках підприємство розвивається за обома напрямками зовнішньої діяльності: експорт та імпорт (рис. 2.5).

Як видно із рис. 2.5, експортна діяльність підприємства на зовнішніх ринках помітно переважає. Тобто основним напрямом зовнішньоекономічної діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є експорт вироблених товарів. Також варто зазначити, що частка експорту підприємства у динаміці років зростає. Ситуацією невизначеності лише був період пандемії та обмеженістю у експорті вироблених товарів за межі країни у 2022 році.

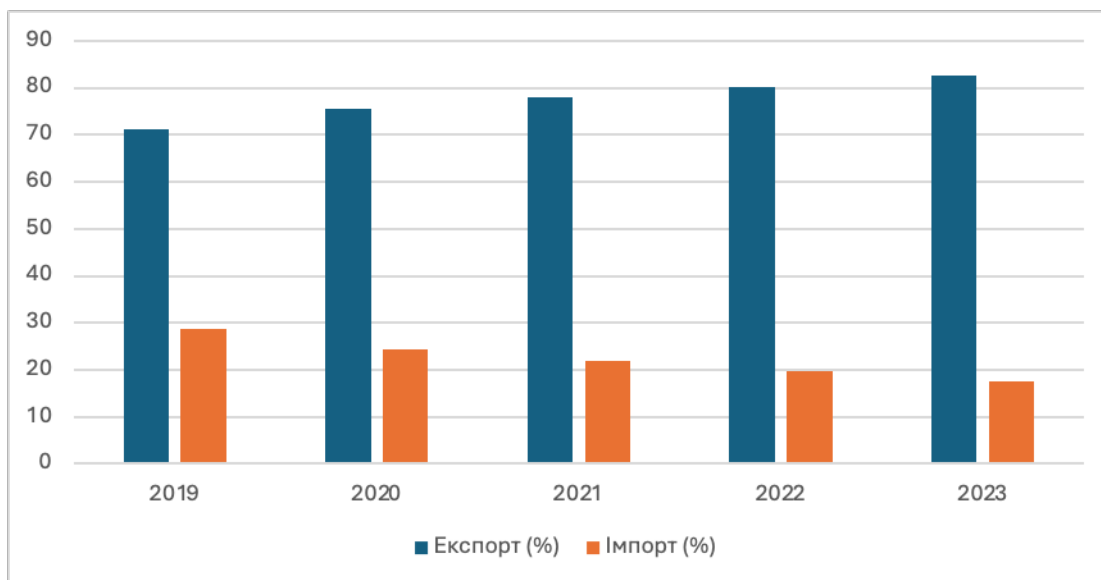


Рис. 2.5. Частки експорту та імпорту у зовнішньоторговельних операціях Кондитерської Корпорації «ROSHEN» протягом 2019-2023 років, у %
Джерело: складено автором на основі [3]

Варто визначити частку експорту у загальному обсязі реалізації товарів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» (рис. 2.6).

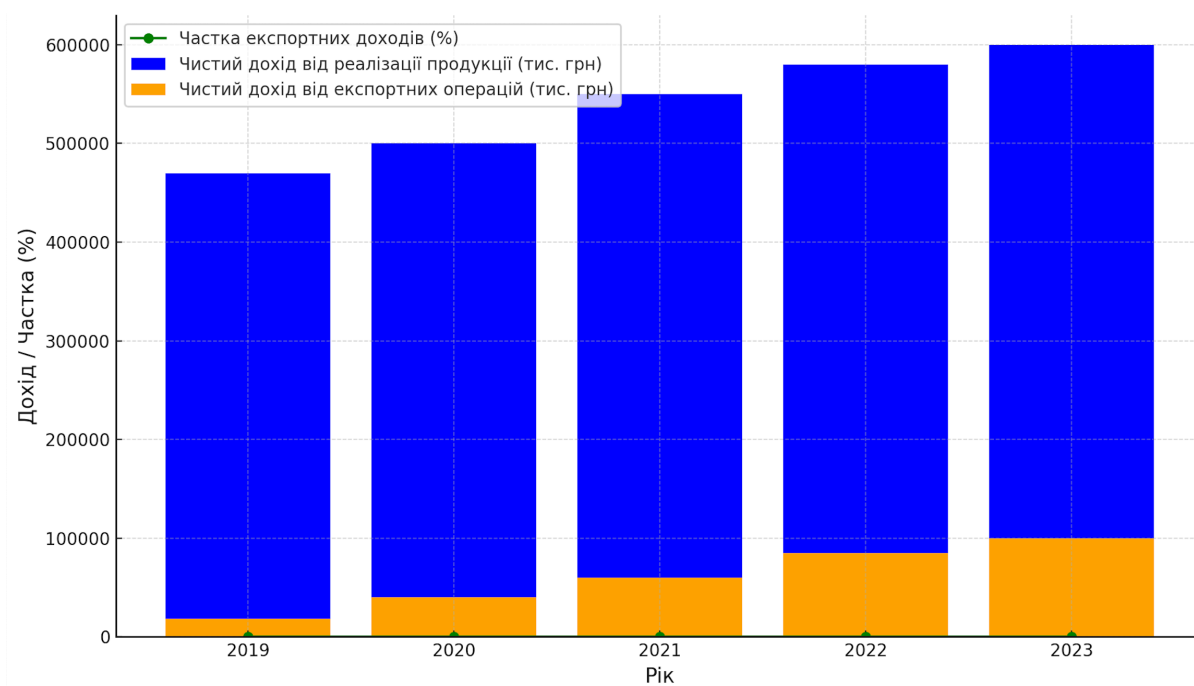


Рис. 2.6. Динаміка доходів від реалізації та частки доходів від експорту Кондитерської Корпорації «ROSHEN» протягом 2019-2023 років, тис.грн.

Джерело: складено автором на основі [3]

Отож, як видно із рис. 2.6, величина чистого доходу від реалізації підприємства помітно зростала протягом досліджуваного періоду. Динаміка чистого доходу від експортних операцій протягом досліджуваного періоду мала також зростаючу тенденцію, але частка таких доходів у загальній структурі чистих доходів від експортних операцій була неоднаковою: із 2019 року по 2022 рік вона поступово зменшувалася, із 2022 до 2023 року показник почав зростати, що в більшій мірі спричинено збільшенням обсягів експортованих товарів.

Варто наголосити, що аналіз показує ситуацію, коли позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» щодо реалізації товарів на внутрішньому ринку були відносно стабільними, порівняно із зовнішніми ринками.

Проте, незважаючи на падіння частки доходів від експорту товарів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» до 2022 року, можна зазначити, що підприємство веде активну зовнішньоекономічну діяльність.

Основними країнами-імпортерами для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є Литва, Польща, Румунія, Болгарія, Угорщина. Структура експорту до цих країн у 2023 році представлена на рис. 2.7.

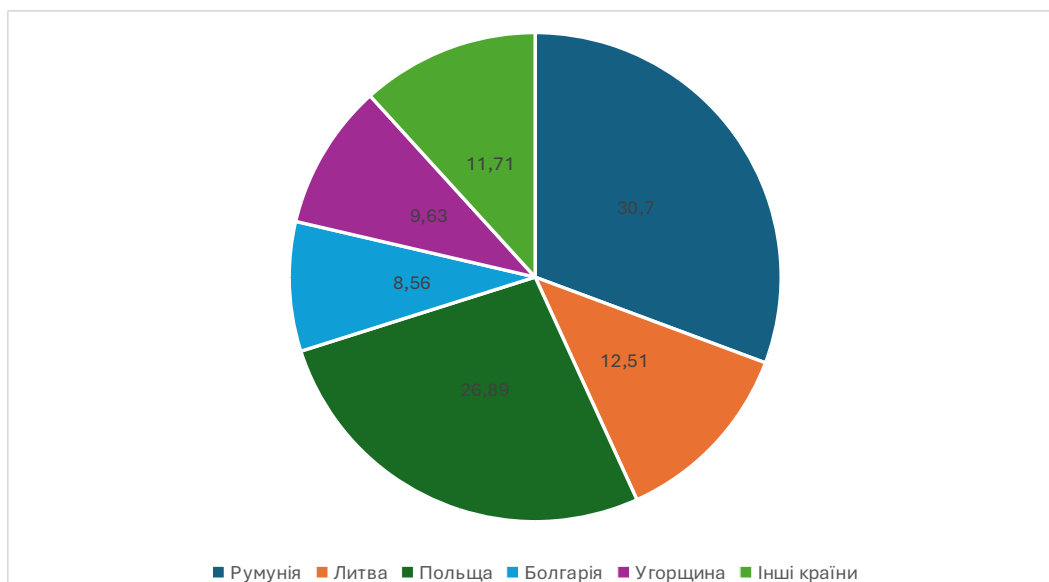


Рис. 2.7. Структура експорту Кондитерської Корпорації «ROSHEN» за основними країнами-імпортерами у 2023 році %

Джерело: складено автором на основі [3]

Як видно із рис. 2.7, основним партнером досліджуваного підприємства є країни ЄС, зокрема Румунія, Литва, Польща. Адже ці країни мають вигідне експортне територіальне розміщення та імпортують вироблені в Україні товари.

Інші країни в сукупності займають 11,71%, незважаючи на досить велику відстань діяльності. Рівень та якість виробництва товарів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є високою, що і зумовлює експорт товарів по всьому світу.

Основними напрямками виробництва, що формують асортиментний ряд підприємства є цукерки в коробках, шоколадні плитки і батончики, карамель і цукерки, печиво та вафлі, бісквіти та рулети, торти.

Тому варто також розглянути та проаналізувати структуру експорту у розрізі його товарних груп (рис. 2.8).

За результатами спостереження динаміки експортованої продукції досліджуваним підприємством, варто відмітити, що експортна діяльність за різними групами товарів має неоднакову тенденцію.

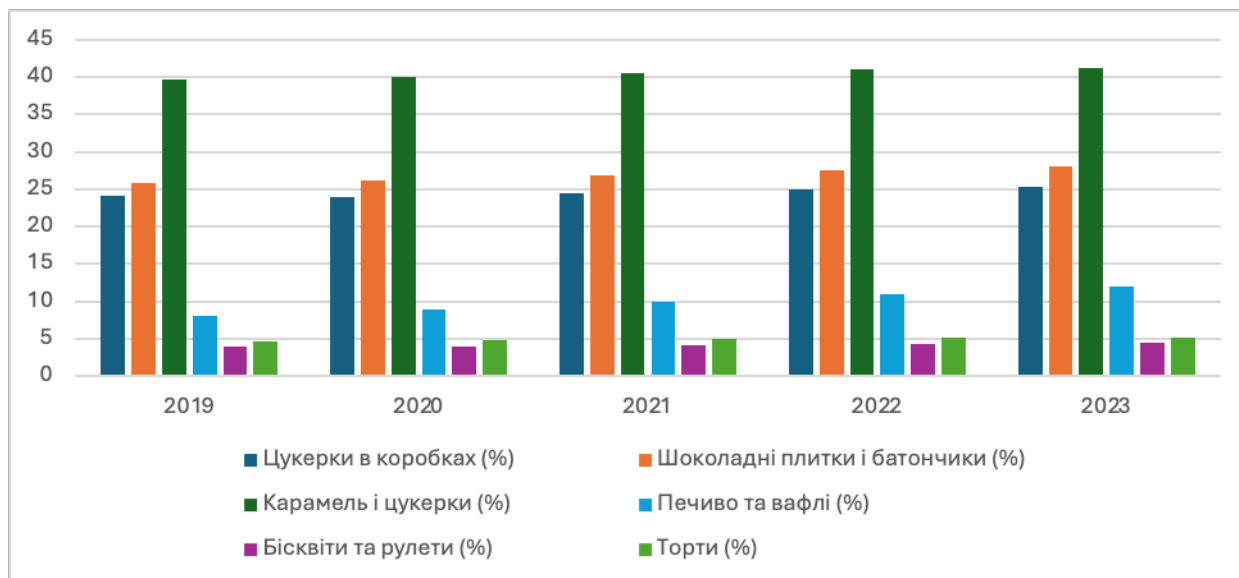


Рис. 2.8. Структура експорту виробленої продукції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у 2019-2023 роках, %

Джерело: складено автором на основі [3]

У розрізі товарних груп найбільшу питому вагу серед експортованих товарів мають карамель та цукерки. Питома вага експорту даної товарної групи була на одному рівні – 40% - та протягом 2019-2023 років мала однакову динаміку.

На другому місці – шоколадні плити та батончики. Їх питома вага у 2023 році складає 26,7%. Варто зазначити, що із 2019 по 2023 рік їх частка постійно зростала. Тобто попит на ці товари на зовнішніх ринках зростає.

Цукерки в коробках за досліджуваний період навпаки зазнали зменшення попиту на зовнішніх ринках: із 2019 року 24,3% до 2023 року 23,9%.

Найменшим попитом користуються печиво та бісквіт. Їх питома вага складає 1,5% у 2023 році, тобто найменша питома вага серед пропонованих товарів на зовнішніх ринках.

Для аналізу ефективності експортної діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» проаналізуємо ефективність угоди з фірмами-партнерами.

Слід зазначити, що підписані контракти, що врегульовують експортну діяльність Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є довгостроковими, так як зазначені фірми давно співпрацюють і є надійними партнерами. До того ж довгостроковий контракт, в якому визначені загальні умови часткових поставок, більш задовольняє Кондитерська Корпорація «ROSHEN».

Варто також детальніше розглянути товарну структуру експорту Кондитерської Корпорації «ROSHEN» за окремими країнами Європи у 2023 році (рис. 2.9).

Аналізуючи географічну структуру експорту, слід відмітити, що найбільшим попитом на європейських ринках користуються карамель і цукерки. На другому місці за попитом – цукерки в коробках та торти даної торгової марки та на третьому – печиво, бісквіти, шоколадні плитки.

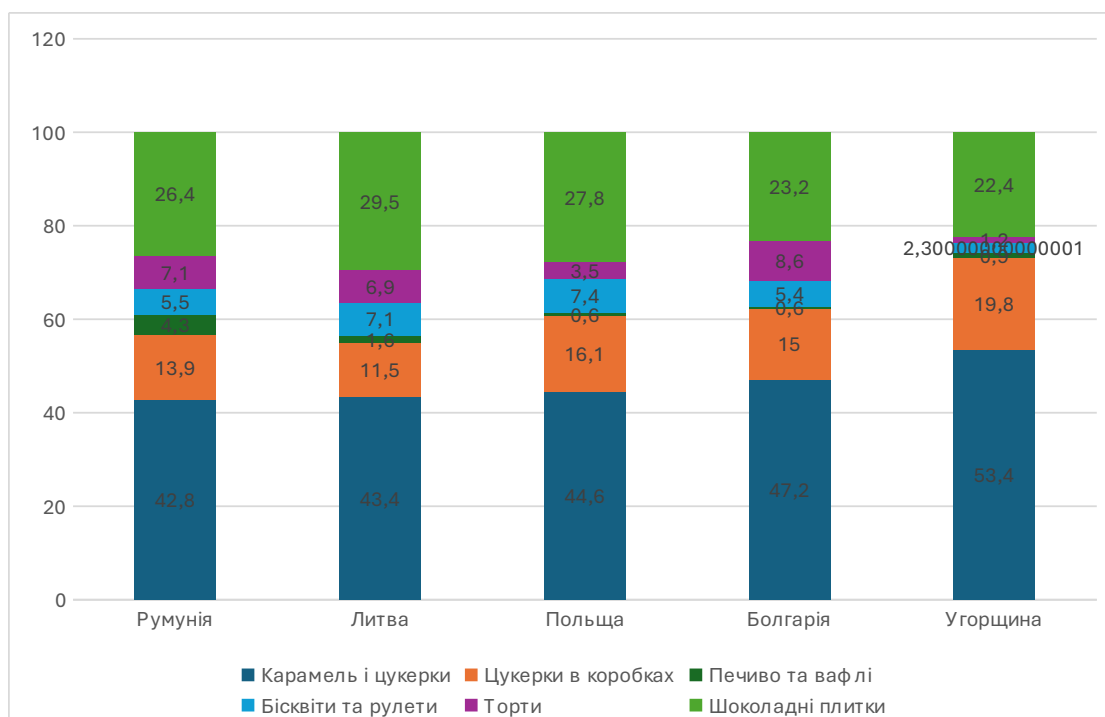


Рис. 2.9. Товарна структура експорту продукції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» до окремих країн Європи у 2023 році, %

Джерело: розраховано автором на основі [3]

Важливим показником зовнішньоекономічної діяльності, зокрема в даному випадку експортної (так як основна направленість ЗЕД-діяльності Кондитерської

Корпорації «ROSHEN» є експорт), це аналіз ефективності, тобто рентабельності здійснення таких операцій (рис. 2.10).

Аналізуючи динаміку рентабельності експортних операцій Кондитерської Корпорації «ROSHEN», варто відмітити, що вона є досить високою. Але протягом досліджуваного періоду із 2019 по 2022 роки спостерігається спадна динаміка ефективності експортних операцій, що зумовлено загальноекономічними процесами у світі, але у 2023 році ситуація вирівнюється, компанія нарощує свої позиції на зовнішніх ринках.

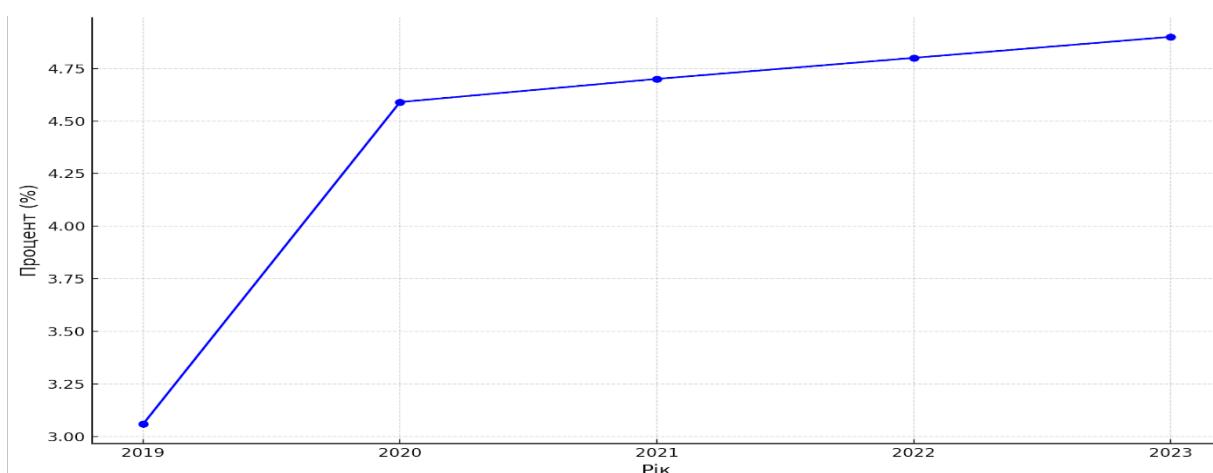


Рис. 2.10. Динаміка показника рентабельності експорту продукції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» протягом 2019-2023 років, %

Джерело: розраховано автором на основі [3]

Загалом, варто відмітити, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства є досить ефективною та дієвою. Основними країнами-партнерами Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є країни ЄС: Румунія, Литва, Польща, Болгарія та Угорщина. Кондитерська Корпорація «ROSHEN» нарощує обсяги експортної діяльності, заключає нові довгострокові контракти із країнами-партнерами.

2.2 Діагностика фінансово-економічного стану Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Діагностика фінансово-економічного стану Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є важливим етапом для визначення ефективності її діяльності та можливості подальшого розвитку. Основна мета цієї діагностики полягає в оцінці фінансових показників компанії, таких як рентабельність, ліквідність, платоспроможність і оборотність, що дозволяє зрозуміти її фінансову стабільність і спроможність забезпечувати довгострокове зростання. Для цього використовуються різноманітні методи, включаючи аналіз фінансової звітності, коефіцієнтний аналіз та вивчення динаміки основних економічних показників.

Основними аспектами, які підлягають аналізу, є структура доходів і витрат підприємства, ефективність використання активів і капіталу, а також здатність компанії генерувати грошові потоки для покриття поточних зобов'язань і фінансування інвестицій. Оцінка фінансової стійкості та платоспроможності дозволяє виявити потенційні фінансові ризики та проблеми, що можуть виникнути в майбутньому.

Розглянемо динаміку основних економічних показників діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN», що відображені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності
Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

№	Показник	Роки			Відхилення 2021 р. до 2023 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	979286	903195	1272251	292965	29,92
2	Валовий прибуток, тис. грн.	116021	127284	160786	44765	38,58
3	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	25779	0	11387	-14392	-55,83
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	3084096,5	3140442,5	3139832	55735,5	1,81
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	2818366	2925919,5	2921292	102926	3,65
6	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	2019289	2145721,5	2144393,5	125104,5	6,20
7	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	265730,5	214523	218540	-47190,5	-17,76
8	Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	1905562,5	1918113,5	2173468,5	267906	14,06

9	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	556,5	1047	1108,5	552	99,19
10	Фондовіддача	0,48	0,42	0,59	0,11	22,34
11	Фондомісткість	2,06	2,38	1,69	-0,38	-18,26
12	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	3628,55	2049,40	1934,50	-1694,05	-46,69
13	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,69	4,21	5,82	2,14	57,97
14	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	1759,72	862,65	1147,72	-612,00	-34,78
15	Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис.грн.	697,77	370,88	545,18	-152,59	-21,87

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Відповідно до даних таблиці 2.2 можна спостерігати як позитивні, так і негативні тенденції у фінансово-економічному стані підприємства протягом 2021-2023 років.

Зокрема, чистий дохід підприємства за звітний період зріс з 979286 тис. грн у 2021 році до 1272251 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 292965 тис. грн або 29,92%. Валовий прибуток також демонструє позитивну динаміку, збільшившись на 44765 тис. грн (38,58%) за період. Однак чистий прибуток суттєво знизився з 25779 тис. грн у 2021 році до 11387 тис. грн у 2023 році (на 55,83%).

Середньорічна вартість активів загалом зросла на 55735,5 тис. грн (1,81%), при цьому середньорічна вартість необоротних активів зросла на 3,65%, а основних засобів — на 6,20%. Водночас спостерігається зменшення середньорічної вартості оборотних активів на 17,76%, що може впливати на поточну ліквідність компанії. Вартість власного капіталу демонструє позитивну динаміку, зростаючи на 14,06%, що є позитивним сигналом для фінансової стабільності підприємства.

Показники ефективності використання ресурсів мають як зростання, так і спад. Так, коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс на 57,97%, що свідчить про ефективніше використання обігових коштів. Проте фондовіддача знизилася на 18,26%, а продуктивність праці зменшилася на 34,78%, що вказує на необхідність підвищення ефективності трудових ресурсів. Крім того,

середньорічна заробітна плата одного працівника зменшилася на 21,87.

Таким чином, основні показники діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» демонструють зростання доходів та активів, проте спостерігається зниження прибутковості та ефективності використання ресурсів, що вимагає стратегічного перегляду операційної діяльності та управлінських рішень для підвищення продуктивності та рентабельності компанії.

Дослідимо особливості формування майна та джерел його фінансування у діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Характеристика майна Кондитерської Корпорації «ROSHEN» та джерел його формування за балансом за 2021-2023 рік

Показник	На 31.12.2021		На 31.12.2022		На 31.12.2023		Відхилення 2021 р. до 2023 р.		
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	+, -	%	п.с.
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	2954377	93,31	2897462	93,03	2945122	93,05	-9255	-0,31	-0,26
в т.ч. основні засоби	2167436	68,45	2124007	68,20	2164780	68,39	-2656	-0,12	-0,06
2. Оборотні активи	211970	6,69	217076	6,97	220004	6,95	8034	3,79	0,26
в т.ч. запаси	17815	0,56	25753	0,83	26052	0,82	8237	46,24	0,26
дебіторська заборгованість	46217	1,46	7669	0,25	33626	1,06	-12591	-27,24	-0,40
грошові кошти	454	0,01	325	0,01	107	0,00	-347	-76,43	-0,01
3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	1918452	60,59	1917775	61,57	2429162	76,75	510710	26,62	16,16
в т.ч. зареєстрований капітал	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00
нерозподілений прибуток	406594	12,84	404321	12,98	416015	13,14	9421	2,32	0,30
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1918452	60,59	14439	0,46	9888	0,31	-1908564	-99,48	-60,28
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	1216958	-21,18	1182324	37,96	726076	22,94	-490882	-40,34	44,12

БАЛАНС:	3166347	100,00	3114538	100	3165126	100	-1221	-0,04	x
---------	---------	--------	---------	-----	---------	-----	-------	-------	---

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

На основі даних табл.2.3 можна побачити, що баланс підприємства у 2023 році становив 3 165 126 тис. грн, що на -1 221 тис. грн менше, ніж у 2021 році, тобто відбулося незначне зниження на 0,04%.

Необоротні активи займають найбільшу частку в структурі активів. У 2023 році їх обсяг склав 2 945 122 тис. грн або 93,05% від загальної суми активів. За три роки їх обсяг зменшився на 9 255 тис. грн (0,31%), що свідчить про відсутність значних інвестицій у довгострокові активи. Основні засоби, які складають левову частку необоротних активів, зменшились на 2 656 тис. грн (0,12%).

Оборотні активи становлять 6,95% від загального обсягу активів у 2023 році. Їх обсяг зріс на 8 034 тис. грн (3,79%), що позитивно вплинуло на загальну ліквідність підприємства. Зокрема, запаси збільшились на 8 237 тис. грн (46,24%), що свідчить про накопичення товарно-матеріальних цінностей для забезпечення виробничого процесу. Водночас дебіторська заборгованість зменшилась на 12 591 тис. грн (27,24%), що може свідчити про покращення розрахунків із контрагентами. Грошові кошти знизились на 347 тис. грн (76,43%), що вказує на зменшення вільних фінансових ресурсів підприємства.

Власний капітал є основним джерелом фінансування активів підприємства. Його частка у 2023 році становила 76,75%, що на 16,16 п.п. більше, ніж у 2021 році. Обсяг власного капіталу зріс на 510 710 тис. грн (26,62%), що свідчить про зміцнення фінансової стійкості компанії. Нерозподілений прибуток зріс на 9 421 тис. грн (2,32%), що вказує на позитивний фінансовий результат діяльності підприємства.

Довгострокові зобов'язання у 2023 році практично відсутні. Так, за досліджуваний період вони зменшились на 1 908 564 тис. грн (99,48%), що свідчить про мінімальну залежність підприємства від довгострокових кредитів чи позик.

Поточні зобов'язання у 2023 році склали 726 076 тис. грн або 22,94% балансу, знизившись на 490 882 тис. грн (40,34%). Це свідчить про зменшення короткострокових боргів та підвищення платоспроможності підприємства у короткостроковій перспективі.

Таким чином, основним джерелом фінансування є власний капітал, що свідчить про стабільність підприємства. Зменшення як довгострокових, так і поточних зобов'язань є позитивним сигналом, оскільки знижує фінансові ризики. Проте для забезпечення зростання необхідно збільшити інвестиції у виробничі активи та підтримувати достатній рівень ліквідних ресурсів.

Важливим етапом оцінки економічного становища підприємства є аналіз формування його фінансових результатів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Формування фінансових результатів Кондитерської Корпорації «ROSHEN»
за 2019-2023 роки

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2023 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	979286	903195	1272251	292965	29,92
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	863265	775911	1111465	248200	28,75
Валовий: прибуток (збиток)	116021	127284	160786	44765	38,58
Інші операційні доходи	5572	924	6012	440	7,90
Адміністративні витрати	60082	57231	73329	13247	22,05
Витрати на збут	7984	7231	11677	3693	46,26
Інші операційні витрати	5572	60084	74638	69066	1239, 52
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	16289	3662	7154	-9135	-56,08
Фінансові витрати	60389	67324	156433	96044	159,0 4
Інші витрати	0	0	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	30283	-984	13793	-16490	-54,45
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	25779	-984	11387	-14392	-55,83

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Як показано в таблиці 2.4, чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році склав 1 272 251 тис. грн, що на 292 965 тис. грн (29,92%) більше порівняно з 2021 роком. Таке зростання доходу свідчить про покращення обсягів продажів або підвищення цін на продукцію підприємства. Собівартість реалізованої продукції за звітний період також зросла і у 2023 році досягла 1 111 465 тис. грн, що на 248 200 тис. грн (28,75%) більше, ніж у 2021 році. Підвищення собівартості може бути пов'язане з ростом витрат на сировину, енергоносії чи інші виробничі ресурси.

Відповідно валовий прибуток у 2023 році склав 160 786 тис. грн, що на 44 765 тис. грн (38,58%) більше порівняно з 2021 роком. Це вказує на ефективну роботу підприємства у плані управління доходами та собівартістю продукції.

Інші операційні доходи у 2023 році зросли до 6 012 тис. грн, що на 440 тис. грн (7,90%) більше, ніж у 2021 році, що свідчить про активізацію позареалізаційної діяльності компанії.

Адміністративні витрати у 2023 році зросли до 73 329 тис. грн, що на 13 247 тис. грн (22,05%) більше порівняно з 2021 роком. Таке збільшення може вказувати на додаткові витрати, пов'язані з управлінською діяльністю. Витрати на збут у 2023 році зросли до 11 677 тис. грн, що на 3 693 тис. грн (46,26%) більше порівняно з 2021 роком, що може бути пов'язано з активізацією маркетингової діяльності чи збільшенням логістичних витрат. Інші операційні витрати за звітний період значно зросли і у 2023 році склали 74 638 тис. грн, що на 69 066 тис. грн більше (1 239,52%) порівняно з 2021 роком.

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2023 році склав 7 154 тис. грн, що на 9 135 тис. грн (-56,08%) менше порівняно з 2021 роком, що свідчить про значний вплив зростання витрат.

Фінансові витрати у 2023 році значно зросли до 156 433 тис. грн, що на 96 044 тис. грн більше, ніж у 2021 році. Натомість інші витрати на підприємстві за досліджуваний період відсутні.

Таким чином, фінансовий результат до оподаткування у 2023 році склав 13 793 тис. грн, що на 16 490 тис. грн (-54,45%) менше порівняно з 2021 роком.

Чистий фінансовий результат у 2023 році склав 11 387 тис. грн, що на 14 392 тис. грн (-55,83%) менше порівняно з 2021 роком.

Загалом, фінансові результати Кондитерської Корпорації «ROSHEN» за 2021-2023 роки демонструють позитивну динаміку доходу та валового прибутку. Однак суттєве зростання витрат, особливо фінансових та операційних, негативно вплинуло на кінцевий фінансовий результат.

В табл. 2.5 проаналізуємо динаміку показників оцінки фінансового стану Кондитерської Корпорації «ROSHEN».

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану
Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2023 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,17	0,18	0,30	0,13	73,96
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0004	0,0003	0,0001	-0,0002	-60,50
3. Чистий оборотний капітал	-1004988	-965248	-506072	498916	-49,64
4. Коефіцієнт автономії	0,61	0,62	0,77	0,16	26,67
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,61	1,60	3,30	2,69	в 4 рази
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-4,89	-4,51	-2,35	2,54	-52,01
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,32	0,29	0,41	0,09	27,61
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,51	0,47	0,59	0,07	13,90
9. Рентабельність господарської діяльності, %	2,58	0,00	0,80	-1,79	-69,14
10. Рентабельність власного капіталу, %	1,35	0,00	0,52	-0,83	-61,27
11. Рентабельність продукції, %	13,44	16,40	14,47	1,03	7,64

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Показники ліквідності демонструють позитивну динаміку. Так, коефіцієнт загальної ліквідності зріс з 0,17 у 2021 році до 0,30 у 2023 році, що на 73,96% більше. Це свідчить про покращення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання. Водночас коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився на 60,50% (з 0,0004 до 0,0001), що не відповідає нормативним значенням та свідчить про недостатній рівень грошових коштів для негайного виконання

зобов'язань. Чистий оборотний капітал значно покращився, зменшивши від'ємне значення на 498916 тис. грн, що є позитивним сигналом для фінансової стабільності підприємства.

Показники фінансової стійкості продемонстрували зростання. Коефіцієнт автономії збільшився з 0,61 у 2021 році до 0,77 у 2023 році, що на 26,67% більше. Це вказує на підвищення частки власного капіталу у структурі фінансування. Коефіцієнт фінансової стабільності зріс в чотири рази, досягнувши 3,30 у 2023 році, що свідчить про суттєве перевищення власного капіталу над залученим. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами зріс на 52,01%, проте все ще залишається від'ємним (-2,35), що вказує на певні фінансові ризики та нестачу власних обігових коштів.

Показники ділової активності також продемонстрували позитивну динаміку. Коефіцієнт оборотності активів зріс на 27,61% (з 0,32 до 0,41), що свідчить про покращення ефективності використання активів для генерації доходу. Коефіцієнт оборотності власного капіталу зріс з 0,51 до 0,59, що на 13,90% більше.

Показники рентабельності мають негативну тенденцію. Рентабельність господарської діяльності знизилась на 69,14%, з 2,58% до 0,80%, що свідчить про зменшення прибутковості операційної діяльності. Рентабельність власного капіталу знизилася на 61,27% (з 1,35% до 0,52%). Аналогічно, рентабельність продукції зменшилась на 7,67% (з 13,44% до 14,47%).

Узагальнюючи, можна зазначити, що фінансовий стан корпорації «ROSHEN» покращився у частині ліквідності та фінансової стійкості, однак негативна динаміка показників рентабельності вказує на зменшення прибутковості діяльності. Основними причинами можуть бути зростання витрат на виробництво та зниження ефективності операційної діяльності.

2.3 Оцінка ключових напрямків маркетингової діяльності підприємства

Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є лідером українського кондитерського ринку. Також це компанія, яка активно проривається та

розвивається на міжнародному рівні не лише в напрямку експорту та реалізації продукції, а й належним чином організовує своє виробництво за кордоном. Окрім того Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має свої представництва по всьому світу.

Оскільки все-таки підприємство функціонує в досить мінливому середовищі, де існує багато незалежних від них факторів, що докорінним чином можуть змінювати умови їх діяльності, то в процесі реалізації маркетингової діяльності на міжнародному рівні підприємству необхідно використовувати такі механізми, що мають найбільш адаптивну природу.

Залежно від умов діяльності та факторів впливу міжнародна маркетингова стратегія Кондитерської Корпорації «ROSHEN» може змінюватися. На підприємстві виділяють низку подібних механізмів залежно від ступеня інтенсифікації реалізації маркетингової діяльності:

—механізм з пасивною адаптацією до зовнішнього середовища вирішує завдання функціонування системи в стабільному, нескладному і досить стабільному середовищі і спрямований на вибір найбільш сприятливих умов діяльності підприємства з тих, що вже є у відповідному сегменті ринку.

—механізми з активною адаптацією. Їх основою є безпосередня адаптація, тобто вони спрямовані на активне, інтенсивне і постійне використання елементів зовнішнього середовища в діяльності підприємства, зокрема, на пошук найбільш сприятливих умов переходу в нові ринкові «ніші».

—механізми, направлені на формування зовнішнього середовища. Вони використовуються для формування найбільш сприятливих умов для функціонування підприємств.

Вагому роль у міжнародній діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» відіграє ретельно розроблена міжнародна маркетингова стратегія підприємства. Тому варто розглянути основні аспекти маркетингової стратегії досліджуваного підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика маркетингової стратегії Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Маркетингова політика	Характеристика
1	2
Товарна	Основною метою корпорації залишається розробка широкого асортиментного ряду товарів, що може приносити підприємству високі прибутки. Даний асортимент має задовольняти попит споживачів (якість), та він повинен мати перспективи на ринку.

Продовження табл. 2.6

1	2
Цінова	Кондитерська Корпорація «ROSHEN» займається маркетинговою ціновою політикою для максимізації обсягів продажу товарів, тобто в основному прослідковується орієнтація на збутові канали. Компанія вираховує споживчу спроможність та коригує ціни в залежності від показників. Рівень цін може мінятися та варіюватися в залежності від сили впливу зовнішніх факторів
Збутова	Методи збуту: 1) екстенсивний збут – продажі через максимальну кількість посередників – роздрібна і оптова торгівля. 2) працює напряду з кінцевим споживачем – відкриття нових магазинів у різних точках світу.
Комунікаційна	Брендинг компанії починався із класичної комплексної рекламної кампанії. З метою максимального інформування цільової аудиторії, в ефірі всіх загальнонаціональних телевізійних каналів представлено іміджевий рекламний ролик – «Roshen – українська компанія». Слогани «Roshen» – «Солодкий знак якості».

Джерело: складено автором на основі [3]

Таким чином, міжнародна маркетингова стратегія Кондитерської Корпорації «ROSHEN» складається із товарної, цінової, збутової та комунікаційної стратегій. Кожна з них взаємопов'язана одна з одною та має приносити загальний результат.

Також, аналіз та оцінка ефективності маркетингової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» буде проведено через призму оцінки ринку кондитерських виробів в Україні та позицій досліджуваного підприємства на ньому.

Отож, варто зазначити, що ринок кондитерських виробів в Україні говорить про те, що основну частку на ньому займає продукція вітчизняного виробництва, що становить близько 95 % від загального обсягу. Також, наголосимо, що кондитерський ринок України є висококонцентрованим, на ньому працює близько 800 компаній.

За результатами спостереження також видно, що абсолютним лідером на українському ринку кондитерських виробів є Кондитерська Корпорація «ROSHEN», яка значно відірвалася від своїх конкурентів за часткою ринку. Хоча близько 5-ти років назад пріоритетне виробництво кондитерських виробів належало АВК та Конті [6].

Тому варто оцінити конкурентні позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на вітчизняному кондитерському ринку. Основними конкурентами Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є «АВК» та «Конті». Позиція цих компаній у світовому рейтингу, а також виробничі потужності та результати діяльності наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Позиції українських компаній в ТОП-100 кондитерських компаній світу за підсумками 2023 року

Місце в рейтингу	Компанія	Чистий дохід від реалізації, млн дол. С Ш А	Кількість фабрик, од	Кількість працівників, осіб
27	Рошен	800	8	10000
65	АВК	275	3	1500
80	Конті	178	5	8097

Джерело: розраховано автором на основі [14]

Отож, «Конті» належить до трійки лідерів вітчизняного кондитерського ринку. Конті належить 14% від загального обсягу виробництва кондитерської галузі в Україні. Щомісячно фабрика виробляє близько 17 тис. т продукції: 11 тис.

т в Україні. Експортний потенціал складає майже 30% виробленої продукції. Однією з візитних карток компанії є шоколадна цукерка «Джек».

Компанія «АВК» також є лідером кондитерського ринку України, основним напрямом діяльності є виробництво шоколадних цукерок. Експортна діяльність охоплює більше, ніж 20 країн світу. Основними країнами-імпортерами є Німеччина, Великобританія, Латвія та Ізраїль [7].

Тож побудуємо порівняльну таблицю конкурентних переваг «Конті», «АВК» та Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринку кондитерських виробів України (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика конкурентоспроможності «Конті», «АВК» та Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринку кондитерських виробів України

№	Показник	«Рошен»	«АВК»	«Конті»
Фактори, що характеризують компанію				
1.	Репутація (імідж) компанії	відома компанія	відома компанія	відома компанія
2.	Кваліфікація менеджерів вищої ланки	висока	висока	висока
3.	Кваліфікація менеджерів середньої ланки	висока	середня	висока
4.	Автоматизація управління виробничим процесом	високий ступінь	середній ступінь	середній ступінь
5.	Плинність кадрів	низька	середня	середня
Фактори, що характеризують виробництво і надання послуг				
1.	Середня ціна одного кондитерського виробу, грн	12	8	7
2.	Розширення асортименту	значне	незначне	незначне
3.	Якість товарів	висока	середня	середня
4.	Контроль якості послуг, що надаються	постійний	час від часу	постійний
Фактори, що характеризують структуру споживачів				
1.	Частка споживачів у віці від 16-25 років, %	35	35	35
2.	Частка споживачів у віці старше 25 років, %	65	65	65

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, за даними табл. 2.8 виявлено, що найбільш слабкими сторонами в діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у порівнянні з «ABK» та «Конті» є: середня ціна одного виробу.

Саме врегулюванню цінової політики слід приділити особливу увагу в майбутньої діяльності компанії.

Однак по багатьох позиціях підприємство не поступається конкурентам, а і переважає їх. Такими сильними сторонами є: кваліфікація менеджерів середньої ланки, розширення асортименту, якість послуг, контроль якості послуг, що надаються, низька плинність кадрів. Ці фактори значно підвищують конкурентний потенціал Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринку кондитерських виробів України.

Конкурентні позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» по відношенню до «ABK» та «Конті» варто проаналізувати також за наступними факторами: конкурентоспроможність продукції, збутова діяльність та ефективність управління виробництвом. Вектор пріоритетів є сталим, але його значення для кожної компанії визначається індивідуально в залежності від частки ринку, що вони займають (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Зведена таблиця конкурентоспроможності провідних кондитерських підприємств в Україні

Назва компанії	Конкурентоспроможність продукції	Збутова діяльність	Управління виробництвом	Всього	Ранг
Вектор пріоритетів	0,532	0,254	0,184	1,000	0
«Рошен»	0,159	0,077	0,055	0,291	1,000
«ABK»	0,037	0,017	0,013	0,068	1,940
«Конті»	0,016	0,008	0,006	0,029	2,910

Джерело: власна розробка автора

Отже, із таблиці 2.9 видно, що серед досліджуваних підприємств кондитерської галузі найбільш конкурентоспроможною є Кондитерська

Корпорація «ROSHEN». Таку позицію корпорація отримала завдяки гнучкій ціновій політиці, ефективній рекламній кампанії. Другу позицію займає кондитерська компанія «АВК», на третьому місці – «Конті».

Досить ефективним методом оцінки рівня конкурентоспроможності провідних підприємств кондитерської промисловості, є графічний метод. Суть графічного методу у тому, щоб побудувати багатокутник конкурентоспроможності. Візуально видно підприємство, що займає найбільшу площу, отже – має найбільшу конкурентоспроможність [9] (рис. 2.11).

Розглянувши рис. 2.11, видно, що найбільша площа відводиться Кондитерській Корпорації «ROSHEN». Тобто це досліджуване підприємство є найбільш конкурентоспроможне серед провідних підприємств кондитерської галузі.

Слід відмітити, що вагомий вплив на конкурентоспроможність кондитерських підприємств чинить конкурентоспроможність продукції (вектор пріоритету становить 0,532).

Дана інформація дозволяє прийняти до уваги той факт, що вітчизняним кондитерським підприємствам, з метою утримання своїх позицій на внутрішньому ринку України, слід більше приділяти уваги таким складовим конкурентоспроможності продукції як: якість виготовленої продукції, питома вага реалізації та середні ціни на продукцію підприємства.

Таким чином, Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має досить сильні конкурентні позиції на кондитерському ринку України, але на даному ринку також спостерігається сильний конкурентний тиск. Тому орієнтовним напрямом розвитку для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» може стати глибоке проникнення на Європейський кондитерський ринок.

Для того, щоб визначитися із пріоритетною стратегією подальшого розвитку підприємства на Європейському ринку, слід провести комплексну оцінку діяльності фірми за використання SWOT-аналізу.

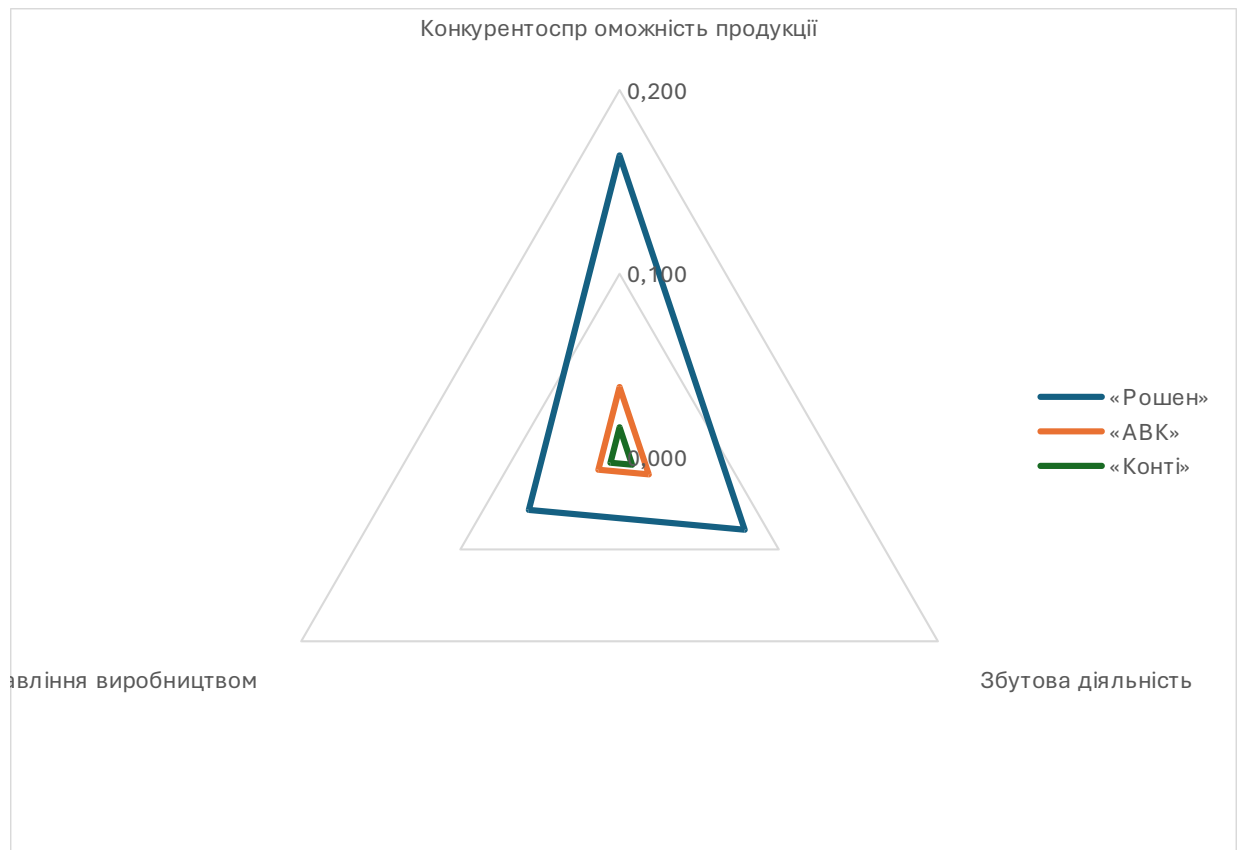


Рис. 2.11. Багатокутник конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості у 2023 році

Початком проведення SWOT-аналізу має стати комплексна оцінка впливу зовнішніх чинників на стан і розвиток Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у 2023 році (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Комплексна оцінка впливу зовнішніх чинників на стан і розвиток діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у 2023 році

Чинники макросередовища	Вага (у %)	Оцінка в балах (від 1 до 5)	Зважена величина оцінки $K = (K_2 \cdot K_3) / 100$	Інтенсивність впливу
Макроекономічна ситуація	75,0	5	3,75	Сильний
Стан законодавчої бази	60,70	5	3,04	Сильний
Стан конкурентного середовища	57,10	5	2,86	Середній

Органи управління	75,50	5	3,78	Сильний
Інфраструктурне забезпечення	33,30	3	1	Слабкий
Зовнішньоекономічні зв'язки	50,0	2	1	Слабкий
Стан розвитку світової економіки	23,2	5	1,16	Слабкий
Купівельна спроможність населення	53,6	3	1,61	Слабкий
Рівень розвитку галузі	85,0	5	4,25	Сильний
Рівень інноваційного розвитку	26,80	4	1,07	Середній
Комплексна оцінка: $K = \sum (In B_n) / 100$			25,85	

Джерело: власна розробка автора

Комплексна оцінка впливу чинників зовнішнього міжнародного середовища на діяльність корпорації становить 25,85 %, що свідчить про середній рівень їх впливу. Одночасно зменшення впливу деяких факторів досягається за рахунок особливостей діяльності кондитерської корпорації, наявності розвиненої інфраструктури, потужного кадрового потенціалу, зовнішньоекономічних зав'язків, а також значний досвід формування ринкових процесів, набутий за довгі роки діяльності.

Вивчення факторів впливу, наведених у табл. 2.11, дозволило виявити маркетингові можливості і загрози для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Маркетингові можливості і загрози для Кондитерської Корпорації
«ROSHEN»

Маркетингові можливості	Маркетингові загрози
Формування асортименту продукції з урахуванням попиту споживачів	Недосконалість законодавчої бази
Можливість здійснювати диверсифікацію діяльності у напрямку інноваційної діяльності, виходячи із вимог ринку та	Нестабільність ринкового середовища

споживачів	
Постійний моніторинг і аналіз ринкового середовища	Міграція
Орієнтація на споживача і ринок	Низька платоспроможність населення
Міжнародне співробітництво	Незначне підтримка підприємства з боку органів влади
Розширення мережі сфери впливу	

Джерело: власна розробка автора

Тож, фактори, що формують макросередовище підприємства було обрано на підставі їх ранжування і бальної оцінки. Результати процесу оцінки зовнішніх можливостей і загроз представлені у табл. 2.12.

Отримані результати свідчать, про те, що загрози впливають на діяльність корпорації більше, ніж можливості, а отже стратегічні позиції повинні бути направлені на ліквідацію визначених загроз. А маркетинговими можливостями для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» можуть бути: залучення більшої кількості споживачів різних рівнів доходів, що буде пов'язано з розширенням спектру товарів та врегулюванні цінової політики. У зв'язку з цим підприємству варто працювати в напрямку дослідження потреб, посилення конкурентних переваг і поліпшення конкурентоспроможності своєї діяльності.

Таблиця 2.12

Оцінка зовнішніх можливостей і загроз Кондитерської Корпорації
«ROSHEN» у 2023 році

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
фактори (<i>n</i>)	<i>M</i>	<i>P_m</i>	<i>M_m</i>	фактори	<i>З</i>	<i>P</i>	<i>З F_s</i>
Постійний моніторинг і аналіз ринкового середовища	8	0,5	4,0	Нестабільність зовнішнього ринкового середовища	6	0,7	4,2
Орієнтація на споживачів і ринок	10	0,9	9,0	Міграція населення	10	0,5	5,0

Можливість здійснювати диверсифікацію діяльності	110	0,7	7,0	Низька платоспроможність населення	8	0,9	7,2
Формування асортименту товарів з урахуванням попиту споживачів	8	0,7	5,6	Низька матеріальна зацікавленість державних органів	8	0,3	2,4
Розширення мережі виробничих фабрик	6	0,2	1,2	Фінансова нестійкість підприємства на зовнішньому ринку	10	0,6	6,0
Міжнародне співробітництво	4	0,2	0,8	Недосконалість законодавчої бази	10	0,5	5,0
Разом	446	-	27,6	Разом	52	-	$\Sigma 3P = 29,8$

Джерело: власна розробка автора

На наступному етапі дослідження варто провести визначення сильних і слабких сторін, зміст яких наведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Сильні і слабкі сторони Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Соціальна спрямованість діяльності підприємства	Діяльність переважно в близьких та прилеглих регіонах міжнародного ринку
Багатогалузева діяльність	Наявність високого рівня конкуренції
Високі ринкові позиції	Зниження рентабельності маркетингових інвестицій
Формування широкого асортименту з урахуванням аналізу попиту	Недосконалість системи маркетингових досліджень зі збору інформації про ринки
Наявність розвинутої мережі	Нерентабельне використання матеріально-технічної бази

Налагоджена система збуту	
Висока кваліфікація персоналу	
Контрольованість фінансових потоків	

Джерело: власна розробка автора

Отже, як свідчать результати оцінювання потенціалу розвитку Кондитерської Корпорації «ROSHEN» загрози більше впливають на його діяльність, ніж можливості, а отже стратегічні позиції повинні бути направлені на ліквідацію визначених загроз. Водночас результати дослідження засвідчили і наявність широкого спектра можливостей, які можуть бути використані підприємством для подолання загроз, пов'язаних із проблемами діяльності на міжнародному рівні.

Основними діями підприємства при виході на міжнародний рівень та підвищення ефективності його діяльності на світових ринках повинно стати аналіз потенційного попиту та ставлення споживачів до ціни на пропонований товарний асортимент Кондитерської Корпорації «ROSHEN».

Висновки до розділу 2

У другому розділі даного дипломного проекту було проведено діагностику маркетингової діяльності підприємства. Базою було обрано підприємство кондитерської галузі – приватне акціонерне товариство Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є визначним підприємством на ринку кондитерських виробів в Україні. Дана кондитерська фабрика, окрім вітчизняного визнання, займає лідируючі позиції і на міжнародній арені. Підприємство має

дієву організаційну структуру та високий матеріально-технічний потенціал, що дозволяє підприємству активно та безперервно розвиватися.

Основним джерелом фінансування є власний капітал, що свідчить про стабільність підприємства. Зменшення як довгострокових, так і поточних зобов'язань є позитивним сигналом, оскільки знижує фінансові ризики. Проте для забезпечення зростання необхідно збільшити інвестиції у виробничі активи та підтримувати достатній рівень ліквідних ресурсів.

Фінансові результати Кондитерської Корпорації «ROSHEN» за 2021-2023 роки демонструють позитивну динаміку доходу та валового прибутку. Однак суттєве зростання витрат, особливо фінансових та операційних, негативно вплинуло на кінцевий фінансовий результат. Таким чином, фінансовий стан корпорації «ROSHEN» покращився у частині ліквідності та фінансової стійкості, однак негативна динаміка показників рентабельності вказує на зменшення прибутковості діяльності. Основними причинами можуть бути зростання витрат на виробництво та зниження ефективності операційної діяльності.

Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є активним учасником міжнародних відносин та веде досить активну зовнішньоекономічну діяльність. Кондитерська Корпорація «ROSHEN» відома на зовнішніх ринках завдяки досить глибокій та водночас широкій асортиментній політиці. Основними країнами-імпортерами для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є Румунія, Литва, Польща, Болгарія та Угорщина. Кондитерська Корпорація «ROSHEN» нарощує обсяги експортної діяльності, заключає нові довгострокові контракти із країнами-партнерами.

Оцінка маркетингової діяльності підприємства показала, що вона є досить ефективною. Про це свідчить те, що Кондитерській Корпорації «ROSHEN» належить найбільша частка кондитерського ринку в Україні. Дослідження також показало, що Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має досить сильні конкурентні позиції на кондитерському ринку України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «ROSHEN»

3.1 Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової діяльності

Враховуючи обсяг товарообороту на ринку кондитерських виробів, слід відмітити, що діяльність на цьому ринку сьогодні є однією із найбільш прибуткових сфер діяльності, що динамічно розвивається, з урахуванням сучасних тенденцій. Однак ринок кондитерських виробів України є вкрай насиченим ринком, що значно підвищує тут рівень конкуренції та перешкоджає появі нових гравців. Тому за результатами дослідження було визначено, що пріоритетним вектором розвитку Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на майбутнє є підвищення своїх конкурентних позицій на європейському кондитерському ринку.

Завдяки своїй популярності Кондитерська Корпорація «ROSHEN» постійно максимізує інтерес аудиторії до своєї компанії навіть закордоном. Інтерес до даного бренду європейцями за результатами Google Trends представлено на рис. 3.1.

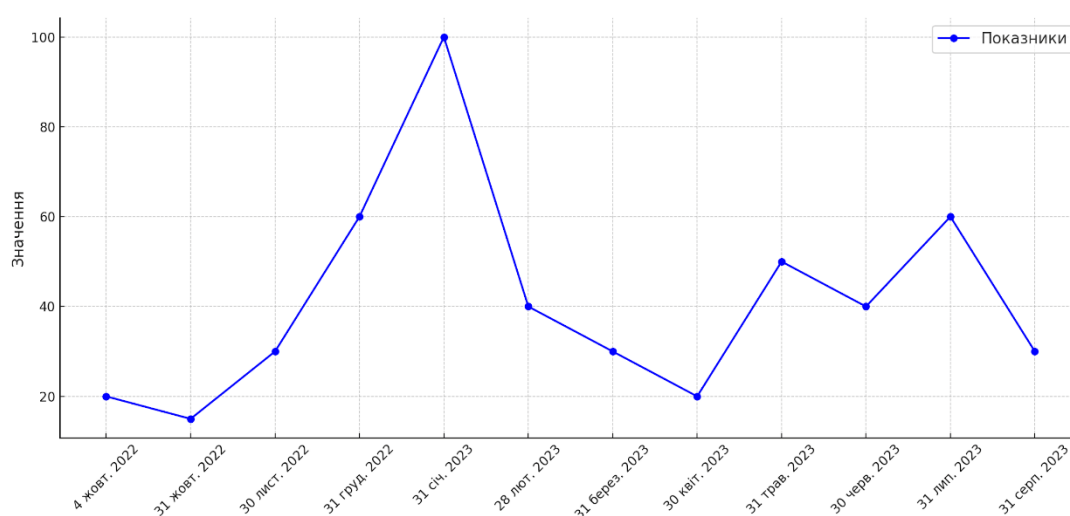


Рис. 3.1. Інтерес європейців до Кондитерської Корпорації «ROSHEN» через оцінку Google Trends

Джерело: складено автором на основі [19]

Тобто, з результатів дослідження слідує, що інтерес споживачів до кондитерських виробів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» періодично зростає, особливо у зимовий період. Споживачі в новорічні свята заходили на сайти, шукали інформацію, дивилися відео ролики тощо та підбирали цікаві солодощі, адже Рошен спеціалізується на сучасних святкових концепціях.

Тому за результатами проведеного дослідження слід підсумувати та визначити, що основним заходом удосконалення корпоративної маркетингової стратегії Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є посилення конкурентних позицій на європейських ринках.

Але спершу слід проаналізувати теперішні позиції компанії на Європейському ринку, а також розглянути основні особливості діяльності компанії на світовому кондитерському ринку можна охарактеризувати за допомогою розрахунку індексу іноземної присутності (ІІП).

Статистичні дані ЄС показують, що за даний період він показує стабільний високий рівень - 50,00-96,61%.

Позиції операторів світового кондитерського ринку представлені таким чином: 1-е місце Mars Inc. (96,6%), 2-е - Ferrero Group. (83,9%), 3-е - Mondelez International Inc (77,4%). Значення показника 50% і більше говорять про високий рівень транс націоналізації світової кондитерської галузі, так як основні оператори ринку - це міжнародні компанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Лідери світового кондитерського ринку в 2020-2021 роках та місце
Кондитерської Корпорації «ROSHEN» в ньому

Назва фірми	Місце в рейтингу	Чистий обсяг продажів (млн дол)	Кількість працівників	Кількість фабрик
1	2	3	4	5
2020				
1. Mars Wrigley Confectionery, div. of Mars	1	\$18,000	34	n/a
2. Ferrero Group	2	\$13,000	35,146	25
3. Mondelez International	3	\$11,800	80,000	150
4. Meiji Co. Ltd.	4	\$9,721	10,815	7
1	2	3	4	5
5. Hershey Co.	5	\$7,986	16,42	12

6. Nestle SA	6	\$7,925	308,000	413
Продовження табл. 3.1				
1	2	3	4	5
7. Chocoladefabriken Lindt & Sprungli AG	7	\$4,574	14,5	12
27. Roshen Confectionery Corp.	27	\$800	10	8
65. AVK Confectionery	65	\$275	1,5	3
74. Millennium Chocolate Factory	74	\$217	3	2
2021				
1. Mars Wrigley Confectionery, div. of Mars	1	\$20,000	34	53
2. Ferrero Group	2	\$13,566	36,372	31
3. Mondelez International	3	\$11,467	80,000	150
4. Meiji Co. Ltd.	4	\$10,075	10,815	7
5. Hershey Co.	5	\$8,066	16,14	14
6. Nestle SA	6	\$7,636	291,000	403
7. pladis	7	\$4,655	16	25
29. Roshen Confectionery Corp.	29	\$800	10	8
75. Millennium Chocolate Factory	75	\$205	3	2

Джерело: розраховано автором на основі [14]

Аналіз рейтингових позицій ТМ Кондитерська Корпорація «ROSHEN» на ринку кондитерських виробів протягом 2020-2021 років показав, що у 2020 році компанія займала 27 місце, а у 2021 році вже 29. Але у порівнянні із вітчизняними виробниками це передові показники, оскільки внутрішній конкурент АВК та Міленіум – почали займати значно нижчі позиції: АВК – взагалі не ввійшов до рейтингу у 2021 році, Міленіум спустився на сходинку 75.

Варто також оцінити позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейському ринку. Визначивши його частку у загальній структурі чистих продажів (рис. 3.2).

Аналізуючи частку у чистих продажах на європейському кондитерському ринку протягом 2020-2021 років, слід відмітити, що незважаючи на пониження позицій корпорації Рошен на 2 пункти у рейтингу, його частка у продажах зростає, що свідчить про успіх підприємства на даному ринку. Тому розвиток на європейському кондитерському ринку є перспективним для Кондитерської

Корпорації «ROSHEN». Якщо приймати до уваги участь інших вітчизняних кондитерських виробників у Європі, то варто наголосити про їх низьку успішність та прибутковість на ньому (Міленіум та АВК).

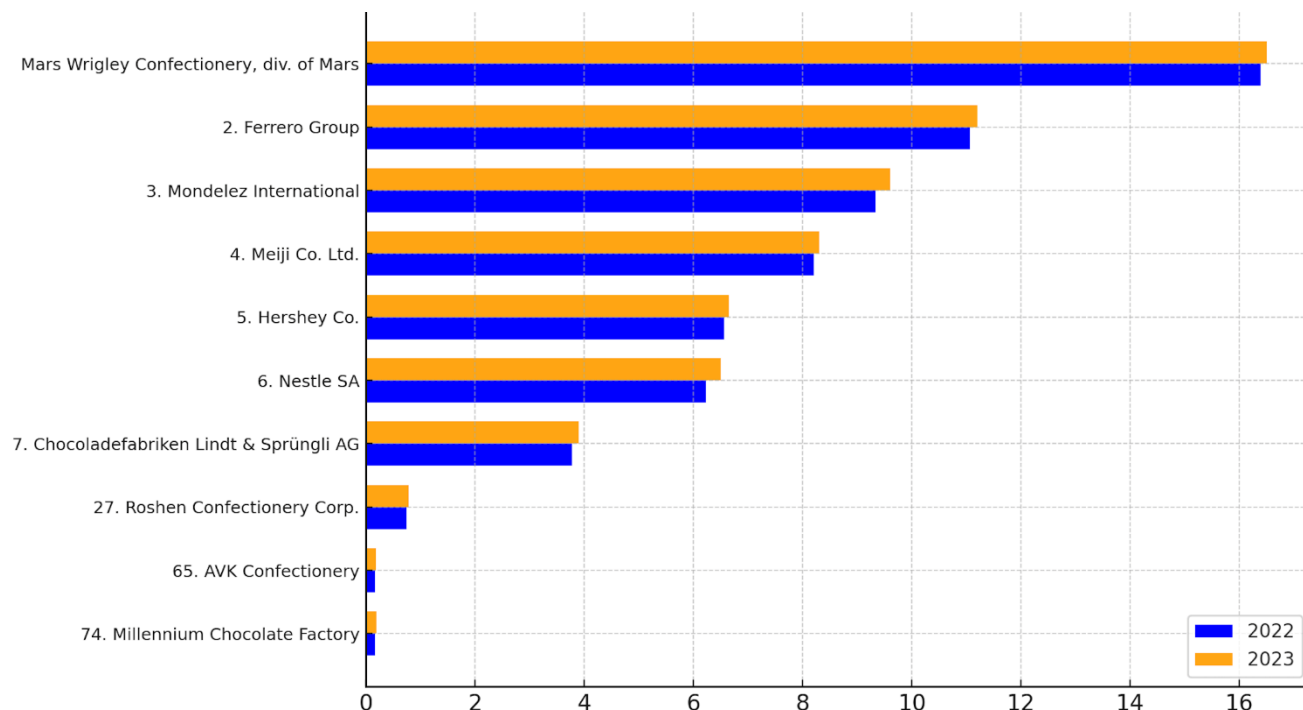


Рис. 3.2. Частки компаній у структурі чистих продажів на ринку кондитерських виробів за 2022-2023 роки, %

Джерело: складено автором на основі [14]

Таким чином, особливістю європейського кондитерського ринку є найвищий відсоток споживання шоколаду по відношенню до інших видів кондитерської продукції.

Лідерами міжнародної торгівлі в кондитерській галузі за 2020–2021 рр. є MarsInc (США), MondelezInternational (США), Nestle SA (Швейцарія), FerreroGroup (Італія), MeijiCoLtd (Японія), HersheyCo (США). Українські виробники успішно вийшли на світовий ринок та посідають пріоритетні місця серед інших перспективних країн, проте найвищу сходинку займає Кондитерська Корпорація «ROSHEN».

Зважаючи на європейський рейтинг, варто оцінити конкурентні позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у порівнянні з провідними світовими лідерами кондитерської галузі.

Методику для оцінки конкурентних позицій Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейському кондитерському ринку візьмемо таку ж, як і при оцінці його конкурентних позицій на вітчизняному кондитерському ринку.

Для аналізу буде взято Ferrero Group (Piedmont, Italy), Mars Inc. (Virginia USA) та Nestlé SA (Vevey, Switzerland), адже продукція цих компаній також представлена на українському кондитерському ринку. Тож побудуємо порівняльну таблицю конкурентних переваг Ferrero Group (Piedmont, Italy), Mars Inc. (Virginia USA) та Nestlé SA (Vevey, Switzerland), та Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на світовому ринку кондитерських виробів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика конкурентоспроможності Ferrero Group (Piedmont, Italy), Mars Inc. (Virginia USA) та Nestlé SA (Vevey, Switzerland) та Roshen Confectionery Corp.

№	Показник	Roshen Confectionery Corp	Ferrero Group (Piedmont, Italy)	Mars Inc. (Virginia USA)	Nestlé SA (Vevey, Switzerland)
1	2	3	4	5	6
Фактори, що характеризують компанію					
1.	Репутація (імідж) компанії	компанія середньої відомості	відома компанія	відома компанія	відома компанія
2.	Кваліфікація менеджерів вищої ланки	висока	висока	висока	висока
3.	Кваліфікація менеджерів середньої ланки	висока	висока	висока	висока
4.	Автоматизація управління виробничим процесом	середній ступінь	високий ступінь	середній ступінь	високий ступінь
Фактори, що характеризують виробництво і надання послуг					
1.	Середня ціна одного кондитерського виробу, дол. США	7	9	7	8
2.	Розширення асортименту	значне	незначне	незначне	незначне

3.	Якість товарів	висока	висока	висока	висока
4.	Контроль якості послуг, що надаються	постійний	постійний	постійний	постійний
Фактори, що характеризують структуру споживачів					

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6
1.	Частка споживачів у віці від 16-25 років, %	35	15	30	30
2.	Частка споживачів у віці старше 25 років, %	65	85	70	70

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, за даними табл. 3.2 виявлено, що за досліджуваними ознаками Кондитерська Корпорація «ROSHEN» на світовому ринку відповідає загальним тенденціям, але є певні прогалини порівняно із світовими лідерами: відомість бренду на ринку кондитерських виробів у Європі, порівняно із компаніями-лідерами має середній рівень автоматизації управління виробництвом.

Але так само Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має й переваги: широкий асортимент, низька плинність кадрів, ціна кондитерського виробу.

Конкурентні позиції Кондитерської Корпорації «ROSHEN» по відношенню до світових лідерів кондитерської галузі варто проаналізувати також за наступними факторами: конкурентоспроможність продукції, збутова діяльність та ефективність управління виробництвом [16] (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Зведена таблиця показників конкурентоспроможності провідних кондитерських підприємств світу та Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Назва компанії	Конкурентоспроможність продукції	Збутова діяльність	Управління виробництвом	Всього	Ранг
Вектор пріоритетів	0,532	0,254	0,184	1,000	0,000
Roshen Confectionery Corp	0,159	0,077	0,055	0,291	1,000
Ferrero Group (Piedmont, Italy)	0,037	0,017	0,013	0,068	1,940
Mars Inc. (Virginia USA)	0,016	0,008	0,006	0,029	2,910

Nestlé SA (Vevey, Switzerland)	0,532	0,254	0,184	1,000	0,000
--------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Джерело: власна розробка автора

Отже, із таблиці 3.3 видно, що серед досліджуваних підприємств кондитерської галузі на світовому рівні найбільш конкурентоспроможною є кондитерська корпорація Mars Inc. (Virginia USA). Таку позицію корпорація отримала завдяки гнучкій ціновій політиці, ефективній рекламній кампанії. Другу позицію займає кондитерська компанія Ferrero Group (Piedmont, Italy), на третьому місці – Nestlé SA (Vevey, Switzerland), останнє місце - Roshen Confectionery Corp.

Графічний метод оцінки рівня конкурентоспроможності провідних підприємств кондитерської промисловості представлено на рис. 3.3.

За графічним методом оцінки конкурентоспроможності провідних підприємств кондитерської галузі світового рівня картина не змінюється. Вагомий вплив на конкурентоспроможність кондитерських підприємств чинить конкурентоспроможність продукції (вектор пріоритету становить 0,548).

Таким чином, Кондитерська Корпорація «ROSHEN» займає досить високе місце в рейтингу виробників кондитерських виробів та має високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції. На вітчизняному рівні Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є лідером кондитерської галузі, але на європейському компанія ще маловідома, але за результатами оцінки має досить сильну конкурентну основу.

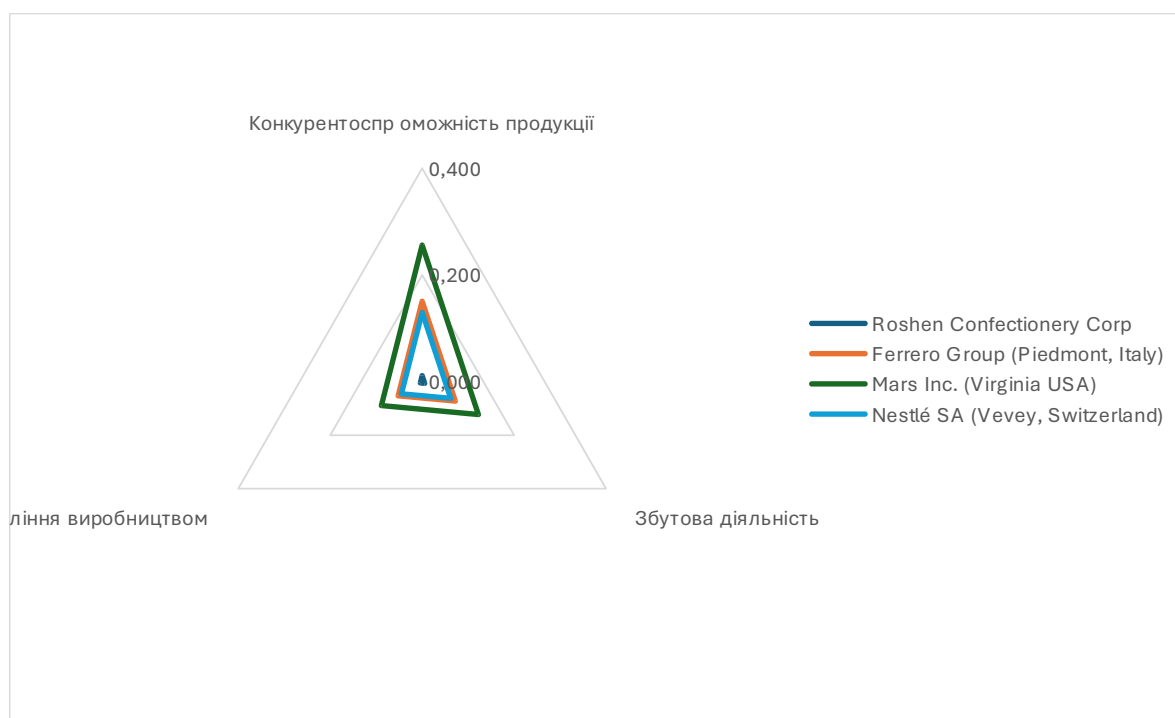


Рис. 3.3. Багатокутник конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості світового рівня у 2020 році

Джерело: складено за власною розробкою автора

Як показали результати дослідження, частка Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринку Європи є досить вагомою, кондитерські вироби користуються попитом. Тому перспективи розвитку компанії на даному ринку є високими. До того ж ще однією перевагою є вигідність географічного розташування країн Європи по відношенню до України, а також теперішні інтеграційні процеси між ЄС та Україною.

3.2 Резерви розвитку маркетингової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Так як Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має широку мережу магазинів по Україні, що приносить позитивні результати підприємству та значним чином підвищує його популярність та рейтинг, то звичайної реклами на ТВ чи в просторах Інтернету в Європі є недостатньою та не відповідає рівню розвитку та брендингу підприємства. З огляду на це рекомендованим кроком має стати побудова широкої мережі магазинів у найбільших містах Європи. Спеціалізовані

магазини із цікавими святковими чи казковими концепціями стануть активним кроком для підвищення популярності даної кондитерської корпорації в Європі.

Показ товарів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у спеціалізованих магазинах це місце концентрації ідей та пошуку відповідей на виклики, що стоять перед споживачами; знайомство потенційних покупців із брендом, товарним асортиментом та його можливостями.

Організація спершу виставкової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN», а потім і агресивного прощтовхування за рахунок відкриття нових магазинів, передбачає примноження потенційних покупців.

Розбудова додаткової мережі магазинів у Європі може створити умови приємного спілкування один з одним, обмін ідеями, підняття святкового настрою тощо. Такий крок також сприятиме водночас різнобічному розвитку Кондитерської Корпорації «ROSHEN».

Підписуючи контракти та будуючи магазини, у керівництва Кондитерської Корпорації «ROSHEN» буде можливість поспілкуватися із іншими гравцями на ринку у Європі, перейняти у них досвід та поділитися своїми ідеями.

Головною метою створення проекту є активне сприяння інтеграції та модернізації діяльності кондитерських виробів в умовах реального часу на ринку Європи. Тобто мережа магазинів у Європі передбачена для демонстрації товарних груп та можливостей Кондитерської Корпорації «ROSHEN».

Такий крок водночас стає рекламою Кондитерської Корпорації «ROSHEN», та надає підприємству можливості піднімати й інші проблеми реального простору:

- підвищувати стандарти виробництва й розвитку кондитерських виробів;
- покращувати розвиток міжнародних бізнес-зав'язків;
- знайомити ринок Європи із видатними розробниками та лідерами кондитерських виробів з України.

Важливим аспектом побудови мереж магазинів у Європі є організація основних напрямів діяльності та зорієнтувати ці напрями на передбачену цільову аудиторію.

Цільовою аудиторією європейського кондитерського ринку Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є в першу чергу відвідувачі. Але окрім того, цільовими сегментами даного проекту може бути: діячі сучасного мистецтва, представники культурних індустрій, фахівці в кондитерській галузі – що допомагатимуть Кондитерській Корпорації «ROSHEN» у побудові концепцій магазину тощо.

Реалізація проекту дасть змогу:

1. Створити належні матеріальні, технологічні й організаційні умови для репрезентації Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на території країн Європи.
2. Запровадити новий стандарт роботи Кондитерської Корпорації «ROSHEN» – поєднання двох просторів продажу: вітчизняний та міжнародний.
3. Дати імпульс іншим представникам кондитерських виробів з України інтегрувати у міжнародний простір.
4. Розширити ринок для збуту, цим самим примножуючи прибутки.
5. Сформувати естетичні, організаційні, технологічні умови для задоволення культурних і пізнавальні потреб прихильників покупок кондитерських виробів у Європі.

Слід прийняти до уваги той факт, що на Європейському ринку Кондитерська Корпорація «ROSHEN» представлена не у всіх країнах. Враховуючи до уваги інформацію про рівень споживання кондитерських виробів, переважає Швейцарія, Німеччина та Австрія. Ці країни стануть перспективними каналами для проштовхування Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейському ринку.

Розвиток на цих ринках спершу слід розпочати із організації виставок, а потім – відкриття фірмових магазинів.

Сьогодні на світовому кондитерському ринку функціонує 138 магазинів Кондитерської Корпорація «ROSHEN» (див. Додаток Б), що в сукупності принесли у 2020 році 800 млн. дол. \$ обсягів продажів, що складає 29,57 млн дол. чистого доходу від реалізації. Тобто, можна припустити, що в середньому на 1 кондитерський магазин припадає 0,22 млн.дол США чистого доходу від продажів за рік.

На території Європи функціонує 28 магазинів Рошен (див. Додаток Б). Станом на 2021 рік вони приносять 6,16 млн.грн. на рік (28 магазинів на 0,22 млн.дол.).

Планується відкрити ще 11 магазинів на території Європи:

- Німеччина – 6 магазинів (Берлін – 2 магазини; Франкфурт на Майні – 2 магазини; Гамбург – 1 магазин; Мюнхен – 1 магазин).
- Швейцарія – 5 магазинів (Цюрих – 2 магазина; Женева – 2 магазина; Берн – 1 магазин).

Розглянемо основні етапи реалізації проекту з відкриття нових магазинів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у Німеччині та Швейцарії (табл. 3.4).

Реалізації проекту з відкриття нових магазинів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у Німеччині та Швейцарії починається з підготовки та аналізу ринку. На цьому етапі здійснюється оцінка потенційних локацій у найбільших містах цих країн, аналіз споживчого попиту, конкурентів і економічних умов. Після цього розробляється концепція магазинів, яка включає створення унікального дизайну та визначення асортименту товарів, а також планування маркетингових стратегій для кожної локації. Наступний етап — це пошук і оренда приміщень, укладання орендних угод, а також ремонт і облаштування магазинів.

Таблиця 3.4

Етапи реалізації проекту з відкриття нових магазинів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у Німеччині та Швейцарії.

Етап реалізації	Діяльність та завдання	Терміни	Відповідальні
1. Підготовка та аналіз ринку	Оцінка потенційних локацій для нових магазинів у Німеччині та Швейцарії, аналіз споживчого попиту, конкурентів, локальних тенденцій та економічних умов.	1–2 місяці	Маркетинговий відділ, аналітичний відділ
2. Розробка концепції магазинів	Створення дизайну магазинів із фокусом на святкові чи казкові концепції, визначення асортименту та маркетингових стратегій для кожної локації.	2–3 місяці	Дизайн-відділ, маркетинговий відділ
3. Пошук та оренда приміщень	Пошук оптимальних приміщень у зазначених містах (Берлін, Франкфурт, Гамбург, Мюнхен, Цюрих, Женева, Берн), укладання орендних угод.	2–4 місяці	Відділ розвитку, юридичний відділ

4. Підготовка до відкриття	Ремонт та облаштування магазинів, встановлення необхідного обладнання, запуск рекламної кампанії та PR-акцій для привернення уваги.	3–4 місяці	Будівельний відділ, маркетинговий відділ
5. Прийом товару та навчання персоналу	Оформлення товарних поставок для нових магазинів, набір та тренінг персоналу, навчання специфіці роботи з клієнтами та продуктовим асортиментом.	1 місяць	Відділ постачання, HR відділ
6. Офіційне відкриття	Організація урочистого відкриття магазинів, реалізація спеціальних акцій, привернення уваги ЗМІ, активна рекламна кампанія.	1 місяць	Маркетинговий відділ, PR відділ
7. Оцінка результатів та коригування стратегії	Оцінка ефективності роботи нових магазинів, зворотний зв'язок від клієнтів, коригування маркетингових та операційних стратегій, якщо потрібно.	6 місяців після відкриття	Відділ аналітики, управлінський відділ

У другій половині проекту здійснюється підготовка до відкриття: прийом товару, набір і навчання персоналу, а також запуск рекламної кампанії. Офіційне відкриття магазинів супроводжується акціями, PR-кампаніями та залученням ЗМІ для привернення уваги до бренду. Після відкриття магазини оцінюються за результатами їх роботи, аналізується ефективність та впроваджуються коригування в маркетингові та операційні стратегії для досягнення максимальних результатів на нових ринках.

У процесі діяльності підприємства вагому роль відіграють вдало сформовані цілі як на короткостроковий період, так і на довгостроковий період. Розробка цілей організації обов'язково повинна орієнтуватися на потенціал підприємства.

Основні цілі діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейських ринках :

- постійно знайомити відвідувачів із новинками кондитерських виробів.
- створити і постійно розширювати асортимент.
- забезпечити достатню ресурсну базу для досягнення високих рейтингових показників власного бренду.

Але окрім встановлення маркетингових цілей, варто передбачити можливі ризики розвитку програми Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у Європі:

- прийняття законодавства, яке вносить додаткові обмеження при здійсненні таких заходів в умовах карантину.
- втрата якості проектів через обмеження висококваліфікованих трудових ресурсів.

Маркетингова стратегія Кондитерської Корпорації «ROSHEN» передбачає також просування своїх товарів на ринок та рекламування своїх можливостей та основних переваг для відвідувачів на кондитерському ринку Європи.

Для маркетингової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринку Європи передбачена стратегія «проштовхування». Дана стратегія має бути зорієнтована на просування товарів та адресується лише представникам розподільної системи, наступними і кінцевими учасниками стратегії у каналі розподілу відразу ж є споживачі.

Варіанти та бюджет стратегії «проштовхування» для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Бюджет маркетингових засобів для Кондитерської Корпорації «ROSHEN»
при виході на ринки Європи (Швейцарія та Німеччина)

Складові бюджету маркетингових засобів	План, тис.\$	%
Реклама	148,7	42,40
Зв'язки з громадськістю	88	25,09
Стимулювання продажів	37	10,55
Прямий маркетинг	77	21,96
Всього	350,7	100

Джерело: власна розробка автора

Отже, стратегія «проштовхування» передбачає витрати на рекламу, зв'язки з громадськістю, стимулювання надання послуг та прямий маркетинг, що в сумі становлять 350,7 тис.дол. Найбільшу питому вагу в структурі витрат на просування товарів займає реклама – 42,40%. Але доцільним є використання всіх

маркетингових засобів, щоб пришвидшити вихід Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринок Європи.

Окрім того, маркетингова діяльність передбачає: витрати на дослідження на певному ринку, витрати на реалізацію стратегічних планів на певному ринку.

У процесі реалізації маркетингової політики та розподілу маркетингових витрат підприємства варто скласти плановий календарний план реалізації маркетингових заходів для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» (табл. 3.6, рис. 3.4, додатку В).

Таблиця 3.6

**Календарний план маркетингових витрат Кондитерської Корпорації
«ROSHEN» на 2024 рік**

Маркетингові витрати	01.2024	02.2024	03.2024	04.2024	05.2024	06.2024	07.2024	08.2024	09.2024	10.2024	11.2024	12.2024
Матеріальні витрати на маркетинг	9,3	9,3	9,3	10,7	10,7	10,7	10,1	10,1	10,1	12,1	12,1	12,1
Витрати на дослідження на певному ринку	17,4	17,4	17,4	9,4	9,4	9,4	16,7	16,7	16,7	11,6	11,6	11,6
Витрати на реалізацію комплексу маркетингу на певному ринку	80,3	80,3	80,3	92,5	92,5	92,5	67,3	67,3	67,3	54,3	54,3	54,3

За результатами дослідження варто відмітити, що матеріальні маркетингові витрати майже не змінюються протягом року, проте витрати на дослідження ринку коливаються: значна їх частина необхідна на початку запровадження нових маркетингових стратегій та пізніше для оцінки ефективності діяльності.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Завдяки успішному розвитку та активному просуванню на ринок Європи, Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має можливість значно розширити свою присутність у західному регіоні. Однак для досягнення довгострокового успіху та стабільного росту необхідно оцінити економічну ефективність запропонованих

заходів, зокрема відкриття нових магазинів, впровадження маркетингових стратегій та рекламних кампаній.

Для початку, необхідно підрахувати загальні витрати на створення нових магазинів та реалізацію запропонованих маркетингових заходів.

Тому, важливою умовою розвитку даного проекту є ефективна організація такої діяльності. Отже, перелік необхідних послуг та рівень витрат на реалізацію проекту Кондитерська Корпорація «ROSHEN» представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Планові закупівлі для розвитку мереж кондитерських магазинів
Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у Європі

Назва ресурсу	Вартість, \$ для 1 магазину	Вартість, \$, всього	%
1	2	3	4
Послуги охорони	2181,82	24000	17,56
Технічна підтримка автоматизованої електронної системи продажу запрошень	381,82	4200	3,07
Послуги з друку запрошень на виставку до магазину	727,33	8000,6	5,85
<u>Виготовлення та поставка рекламних матеріалів (фотошпалери)</u>	363,65	4000,2	2,93
Послуги з друку брендованої поліграфічної продукції	309,10	3400,1	2,49

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4
Послуги у сфері інформатизації обслуговування та підтримки програмного забезпечення маркетингового аналізу	727,27	8000	5,85
Послуги з технічного обслуговування приладів водопостачання та водовідведення	45,50	500,5	0,37
Юридичні послуги	700,05	7700,5	5,63
<u>Послуги з оренди приміщень чи магазинів</u>	2909,10	32000,1	23,41
Електричні послуги	261,89	2880,8	2,11
Послуги з декорування та ремонту	1909,09	21000	15,36
Купівля основних засобів та обладнання	4090,91	45000	32,92
Всього	12425,71	136 682,8	100,00

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, плановою сумою витрат на організацію діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейському кондитерському ринку є 136,6 тис.\$.. Основну частину витрат складають оренда приміщень (23,41%) і закупівля основних засобів та обладнання (32,92%).

Загальний бюджет маркетингових засобів для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» у Швейцарії та Німеччині складає 350,7 тис. дол. США, де найбільшу частину займають витрати на рекламу (42,4%), зв'язки з громадськістю (25,09%) та стимулювання продажів (10,55%). Такий підхід дозволить забезпечити широке охоплення цільової аудиторії та підвищити впізнаваність бренду «ROSHEN» серед європейських споживачів.

Один магазин Кондитерської Корпорації «ROSHEN» в середньому приносить 0,22 млн дол. США чистого доходу від реалізації за рік. Згідно з планами, відкриття ще 11 магазинів у Європі може забезпечити додаткові 2,42 млн дол. США щорічного чистого доходу, що дозволить значно збільшити обсяг продажів і прибуток корпорації на європейському ринку (рис. 3.5).

Один з основних критеріїв для оцінки економічної ефективності проекту — це рентабельність діяльності магазинів. Виходячи з того, що собівартість діяльності магазинів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» щорічно складає приблизно 80% від чистого доходу від реалізації, для 11 нових магазинів ця сума становитиме 1,93 млн дол. США.

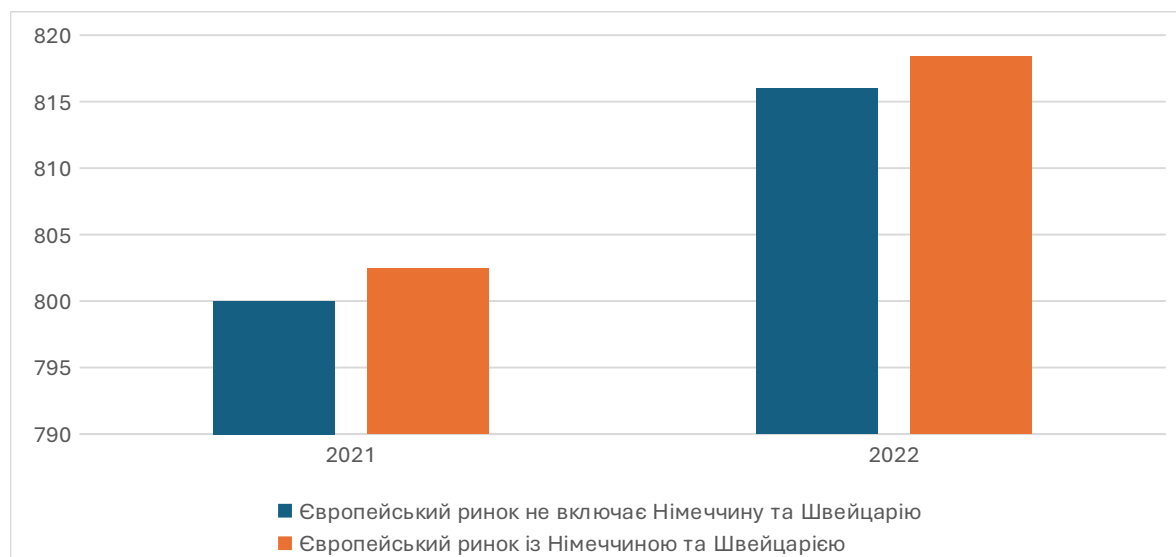


Рис. 3.5. Плановий обсяг чистого доходу від реалізації Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на 2024 рік, млн.грн

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, валовий прибуток від відкриття нових магазинів розраховується наступним чином:

Чистий дохід від реалізації - 2,42 млн дол. США (додатковий дохід від 11 нових магазинів).

Собівартість - 1,93 млн дол. США (80% від чистого доходу).

Валовий прибуток = 2,42 млн дол. США – 1,93 млн дол. США – 0,136 млн дол. США (витрати на відкриття магазинів) = 0,354 млн дол. США.

Отже, валовий прибуток від реалізації проекту становитиме 0,354 млн дол. США, що свідчить про доцільність впровадження цього проекту з економічної точки зору. Рентабельність проекту є достатньо високою, що дає змогу прогнозувати стабільний фінансовий потік у майбутньому.

Крім прямого фінансового ефекту, створення нових магазинів у Європі дасть Кондитерській Корпорації «ROSHEN» низку додаткових переваг, а саме:

- Розширення ринку збуту: Вихід на нові ринки дозволить диверсифікувати джерела доходу та зменшити залежність від внутрішнього ринку України. Це створює сприятливі умови для стабільного фінансового зростання компанії.
- Підвищення впізнаваності бренду: Відкриття фірмових магазинів у Європі сприятиме зміцненню бренду «ROSHEN», підвищенню його популярності серед європейських споживачів, що в свою чергу покращить конкурентні позиції компанії на ринку.
- Інтеграція в міжнародний бізнес-простір: Запуск нових магазинів та співпраця з місцевими партнерами відкриє нові можливості для розвитку міжнародних бізнес-зав'язків, що дозволить корпорації розвивати нові стратегії і підходи в управлінні.
- Культурне збагачення: Спільне створення магазинів, участь у виставках та взаємодія з представниками культурних індустрій забезпечить не лише економічні вигоди, а й сприятиме культурному обміну між Україною та європейськими країнами.

Незважаючи на високу економічну ефективність запропонованих заходів, існують певні ризики, які слід враховувати при реалізації проекту:

Високі витрати на запуск: відкриття магазинів у країнах із високими цінами на оренду, комунальні послуги та оплату праці може перевищити запланований бюджет.

Непередбачені витрати: додаткові витрати на адаптацію приміщень, податки або сертифікацію продукції.

Низька рентабельність: можливий повільний вихід на точку беззбитковості через специфіку споживчого попиту.

Невідповідність продукції споживчим уподобанням: відмінності в гастрономічних смаках німецьких і швейцарських споживачів можуть знизити попит.

Конкуренція: сильні позиції місцевих брендів і високий рівень конкуренції на ринку преміальних солодошів.

Юридичні складнощі: відповідність вимогам до якості харчових продуктів у ЄС, особливо в частині складу та маркування продукції.

Податкове навантаження: відмінності у податкових системах Німеччини та Швейцарії можуть ускладнити фінансове планування.

Кадрові проблеми: труднощі з пошуком і утриманням персоналу, особливо в умовах дефіциту робочої сили.

Логістичні виклики: проблеми з постачанням продукції, враховуючи необхідність дотримання стандартів зберігання та транспортування.

Загалом, оцінка економічної ефективності проекту розширення мережі магазинів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейських ринках показує, що він є економічно доцільним і перспективним. Очікувані прибутки від додаткових магазинів забезпечать високий рівень рентабельності, а також допоможуть зміцнити позиції бренду на європейському ринку. Проект має великий потенціал для створення нових можливостей для компанії та її розвитку в міжнародному бізнес-просторі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було здійснено розробку маркетингової стратегії виходу Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейський кондитерський ринок.

Дослідження показали, що європейський кондитерський ринок є перспективним напрямом розвитку для Кондитерської Корпорації «ROSHEN», адже він має найбільший відсоток споживання кондитерських виробів у світі. До того ж Європейський ринок є географічно вигідним партнером для кондитерської корпорації Рошен. Але слід наголосити, що Європа висуває жорсткі умови до якості харчових продуктів та сумлінно контролює виконання поставлених правил.

У процесі вивчення кондитерського ринку Європи було встановлено, що особливістю його розвитку є найвищий відсоток споживання шоколаду по відношенню до інших видів кондитерської продукції. Лідерами міжнародної торгівлі в кондитерській галузі за 2019–2020 рр. є MarsInc (США), MondelezInternational (США), Nestle SA (Швейцарія), FerreroGroup (Італія), MeijiCoLtd (Японія), HersheyCo (США). Українські виробники успішно вийшли на світовий ринок та посідають пріоритетні місця серед інших перспективних країн.

Оцінка конкурентних позицій Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейському ринку показала, що Кондитерська Корпорація «ROSHEN» займає досить високе місце в рейтингу виробників кондитерських виробів та має високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції. На вітчизняному рівні Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є лідером кондитерської галузі, але на світовому рівні компанія ще маловідома, але за результатами оцінки має досить сильну конкурентну основу. Тому перспективою розвитку компанії на міжнародному рівні може стати подальше проникнення та розвиток спочатку на Європейський ринок, потім – на інші ринки світової географії..

Вивчення даного питання дозволило дійти висновку, що ринок кондитерських виробів України є вкрай насиченим ринком, що значно підвищує тут рівень конкуренції та перешкоджає появі нових гравців. Тому за результатами

дослідження було визначено, що пріоритетним вектором розвитку Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на майбутнє є вихід на європейський кондитерський ринок.

Рекомендованим кроком має стати побудова широкої мережі магазинів у найбільших містах Європи. Спеціалізовані магазини із цікавими святковими чи казковими концепціями стануть активним кроком для підвищення популярності даної кондитерської корпорації в Європі.

Для маркетингової діяльності Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на ринку Європи передбачена стратегія «проштовхування».

За результатами розрахунків також встановлено, що ефективність маркетингових витрат підприємства у плановому періоді зростає. Тобто щорічне збільшення маркетингових витрат на 20-30% буде ефективним та приносить позитивні результати.

ВИСНОВКИ

У контексті сучасних практик планування маркетингової діяльності, компанії активно адаптують стратегії, що відповідають динамічним умовам ринку та споживацьким тенденціям.

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю є важливим завданням для будь-якого підприємства, оскільки вона дозволяє визначити рівень досягнення стратегічних і тактичних цілей, забезпечити раціональне використання ресурсів та посилити конкурентні позиції на ринку. Методичні підходи до оцінки ефективності можна умовно поділити на кількісні та якісні методи, а також на комплексні та локальні підходи, що враховують різні аспекти маркетингової діяльності.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності у кондитерському секторі є основою для ефективного функціонування підприємств. Дотримання законодавчих вимог та використання сучасних інформаційних технологій дозволяють не лише оптимізувати маркетингові процеси, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Об'єктом дослідження маркетингової діяльності підприємства стало приватне акціонерне товариство Кондитерська Корпорація «ROSHEN». Дана кондитерська фабрика, окрім вітчизняного визнання, займає лідируючі позиції і на міжнародній арені. Підприємство має дієву організаційну структуру та високий матеріально-технічний потенціал, що дозволяє підприємству активно та безперервно розвиватися.

Основним джерелом фінансування є власний капітал, що свідчить про стабільність підприємства. Зменшення як довгострокових, так і поточних зобов'язань є позитивним сигналом, оскільки знижує фінансові ризики. Проте для забезпечення зростання необхідно збільшити інвестиції у виробничі активи та підтримувати достатній рівень ліквідних ресурсів.

Фінансові результати Кондитерської Корпорації «ROSHEN» за 2021-2023 роки демонструють позитивну динаміку доходу та валового прибутку. Однак

суттєве зростання витрат, особливо фінансових та операційних, негативно вплинуло на кінцевий фінансовий результат. Таким чином, фінансовий стан корпорації «ROSHEN» покращився у частині ліквідності та фінансової стійкості, однак негативна динаміка показників рентабельності вказує на зменшення прибутковості діяльності. Основними причинами можуть бути зростання витрат на виробництво та зниження ефективності операційної діяльності.

Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є активним учасником міжнародних відносин та веде досить активну зовнішньоекономічну діяльність. Рошен відомий на зовнішніх ринках завдяки досить глибокій та водночас широкій асортиментній політиці. Основними країнами-імпортерами для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» є Румунія, Литва, Польща, Болгарія та Угорщина. Рошен нарощує обсяги експортної діяльності, заключає нові довгострокові контракти із країнами-партнерами.

Оцінка маркетингової діяльності підприємства показала, що вона є досить ефективною. Про це свідчить те, що Кондитерській Корпорації «ROSHEN» належить найбільша частка кондитерського ринку в Україні. Дослідження також показало, що Кондитерська Корпорація «ROSHEN» має досить сильні конкурентні позиції на кондитерському ринку України, але на даному ринку також спостерігається сильний конкурентний тиск. Тому орієнтовним напрямом розвитку для Кондитерської Корпорації «ROSHEN» може стати глибоке проникнення на Європейський кондитерський ринок.

Дослідження показали, що європейський кондитерський ринок є перспективним напрямом розвитку для Кондитерської Корпорації «ROSHEN», адже він має найбільший відсоток споживання кондитерських виробів у світі. До того ж Європейський ринок є географічно вигідним партнером для Кондитерської Корпорації «ROSHEN». Але слід наголосити, що Європа висуває жорсткі умови до якості харчових продуктів та сумлінно контролює виконання поставлених правил.

Оцінка конкурентних позицій Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на європейському ринку показала, що Кондитерська Корпорація «ROSHEN» займає досить високе місце в рейтингу виробників кондитерських виробів та має високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції. На вітчизняному рівні Кондитерська Корпорація «ROSHEN» є лідером кондитерської галузі, але на світовому рівні компанія ще маловідома, проте за результатами оцінки має досить сильну конкурентну основу. Тому перспективою розвитку компанії на міжнародному рівні може стати подальше проникнення та розвиток спочатку на Європейський ринок, потім – на інші ринки світової географії.

Вивчення даного питання дозволило дійти висновку, що ринок кондитерських виробів України є вкрай насиченим ринком, що значно підвищує тут рівень конкуренції та перешкоджає появі нових гравців. Тому за результатами дослідження було визначено, що пріоритетним вектором розвитку Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на майбутнє є вихід на європейський кондитерський ринок. Рекомендованим кроком має стати побудова широкої мережі магазинів у найбільших містах Європи. Спеціалізовані магазини із цікавими святковими чи казковими концепціями стануть активним кроком для підвищення популярності даної кондитерської корпорації в Європі.

Для маркетингової діяльності на ринку Європи передбачена стратегія «проштовхування». Дана стратегія має бути зорієнтована на просування товарів та адресується лише представникам розподільної системи, наступними і кінцевими учасниками стратегії у каналі розподілу відразу ж є споживачі.

Було також розраховано бюджет на планову маркетингову діяльність підприємства та рентабельність даного проекту. Плановий обсяг витрат на відкриття 6-ти магазинів складатиме: 136,6 тис.дол. США. Собівартість діяльності магазинів Кондитерської Корпорації «ROSHEN» щороку становить приблизно 80% від чистого доходу від реалізації, тоді ця сума становитиме – 1,93 млн. дол. США. Тоді валовий прибуток проекту становитиме: $2,42 - 1,93 = 0,49$ млн.дол. США.

Отже, за результатами розрахунків, ефективності маркетингових витрат підприємства у плановому періоді зростає. Тобто щорічне збільшення маркетингових витрат на 20-30% буде ефективним та приносить позитивні результати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова О.С., Пеняк Ю.С., Беляєва Л.А. Інформаційне забезпечення суб'єкта господарювання в сучасній системі управління конкурентоспроможністю. Фінансово-кредитна діяльність: Проблеми теорії і практики. 2019. Вип. 29. С. 197-203.
2. Андрейченко А.В., Лисак О.С. Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств на національному рівні в сучасних умовах. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (24 вересня 2022 року), Одеса, 2022. С. 153-155
3. Асоціація іспанських виробників кондитерських виробів PRODULCE. URL: <http://produlce.com/filemanager/source/20170606%20Informe%20anual%20Produlce%202016.pdf>.
4. Балдинюк В.М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42. С. 170-178.
5. Белоусова О.С. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 4. С.78-81.
6. Бушуєва І. В. Управління і економіка фармації : навчальний посібник до семінарських занять провізорів-інтернів спеціальності «Загальна фармація» з дисципліни «Управління і економіка фармації». Ч. 2 / І. В. Бушуєва, О. К. Єренко, Я. М. Стешенко. Запоріжжя : ЗДМУ, 2021. 128 с.
7. Буряченко О.В., Ткачук Л.М., Коваль Н.О. Конкурентоспроможність як визначальний показник ефективності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 32. С. 15–19
8. Вдовенко Н. М., Сухомлин Л. В., Бачкір, І. Г., Гнатенко І. А. Управлінські засади моделювання державних пріоритетів в інноваційній

економіці: диверсифікація підприємницької діяльності та адаптування ринку. Економіка та держава, 2021. (9), 19-23.

9. Глобальні витрати на інтернет-рекламу перевищать 200 млрд доларів у 2017 році. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/lobalnye-rashodyinternet-reklamu-prevysyat-1490711007.html>

10. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід, 2021. (16), 20-25.

11. Головинов О. Н., Кузьменко С. С. Кондитерський ринок Європейського Союзу // Сучасне суспільство і влада. - 2017. - № 1 (11). - С. 69-83.

12. Головна Інтернет-сторінка кондитерської корпорації «Рошен». Режим доступу: <https://www.roshen.com/ua/uk/pro-roshen>

13. Гугл тредс. URL: <https://trends.google.ru/trends/explore?q=Roshen&geo=UA>

14. Горбаль Н.І., Микитин О.З., Суха А.Я. Державне регулювання конкуренції в Україні та ЄС. Бізнес. Інформ, Серія «Економіка. Закордонний досвід». 2019. Вип. 4. С. 66-71.

15. Дашко І.М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Економічна наук. Серія: Економіка та держава. 2020. Вип. 5. С. 108-110.

16. Думанська І. Методологія форсайт-аналізу у прогнозуванні розвитку міжнародної торгівлі. Балтійський журнал економічних досліджень. 2021. № 7 (3). С. 109-117. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-3-109-117>

17. Євростат. - URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

18. Загородна, О. М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки. Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу

і статистики: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. Тернопіль, 5 грудня 2014 року. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 48-50 .

19. Закревська, Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / Закревська Людмила Миколаївна ; НУХТ. - К., 2005. - 20 с.

20. Закревська, Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / Закревська Людмила Миколаївна ; НУХТ. - К., 2005. - 20 с.

21. Закревська, Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / Закревська Людмила Миколаївна ; НУХТ. - К., 2020. - 20 с.

22. Залізнюк В. П. Можливості та напрями розвитку експортної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в європейський економічний 90 простір. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2 (9). 2015. С. 91–96.

23. Ільчук П. Г. Дослідження впливу факторів внутрішнього характеру на формування маркетингової стратегії інтернаціоналізації підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер : Економіка . 2020. Вип. 4. С. 181-187.

24. Інфографіка: хто контролює кондитерський ринок в Україні? URL: http://www.liga.net/infografica/323868_sladkie-brendy-kto-kontroliruet-konditerskiy-rynok-ukrainy.htm.

25. Інфографіка: хто контролює кондитерський ринок в Україні? URL: http://www.liga.net/infografica/323868_sladkie-brendy-kto-kontroliruet-konditerskiy-rynok-ukrainy.htm

26. Комарецька П. В. Формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства. Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. 2006. Вип. 9 (64). С. 90-92.

27. Корніковський Д. О. Аналіз економічних факторів впливу на кондитерську промисловість України / Д.О. Корніковський // Економіка харчової промисловості. – 2014. – С. 47.
28. Коц А. І. Етапи розроблення маркетингової стратегії для підприємства. Управління розвитком . 2020. № 12. С. 144-146.
29. Крамар М. С. Застосування маркетингового інструментарію впровадження інновацій у підприємницьку діяльність. Економіка, облік, фінанси та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 24 жовтня 2019 року. У 7 ч. – Ч. 3. Полтава : ЦФЕНД, 2019. С. 58-59.
30. Малярець Л., Кобійчук В. Діагностика ефективності експортноімпортової діяльності підприємства. Чорногорський економічний журнал. 2021. №17 (1). С. 71-83
31. Марченко В., Лебедева Н. Стратегія експортної діяльності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Економіка і суспільство. 2017. №13. С. 592-596. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/99.pdf
32. Менеджмент та маркетинг у фармації. Модуль 2. Маркетинг у фармації : навчально-методичний посібник до практичних занять для студентів І-фармацевтичного факультету спеціальності «Фармація» / В. О. Демченко, Н. О. Ткаченко, Н. М. Червоненко, Т. П. Зарічна. Вид. 2, доопрац. і допов. Запоріжжя: ЗДМУ, 2017. 123 с.
33. Наумова О. О. Сутність та сучасні методи просування продукції в системі маркетингу. Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. 2017. Вип. 46. С. 146-153.
34. Ортинська В.В. Значення узагальнюючого аналізу при визначенні стратегії маркетингу. Фінанси України. №8. 2017. С. 42-46.
35. Панасюк О. В. Основні підходи щодо оцінки ефективності маркетингових заходів на промисловому підприємстві. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну . 2020. № 3. С. 202-207.

36. Підгірна В. Н., Адамович Х. С. Форми виходу підприємств на зовнішні ринки. ББК 65я431. Збірник тез доповідей укладено за матеріалами доповідей наукової інтернет-конференції з економіки, інформаційних систем і технологій, психології та педагогіки «Світ наукових досліджень. Випуск 6», які оприлюднені на інтернет-сторінці [www. economy-confer. com. ua](http://www.economy-confer.com.ua), 2021. 40.

37. Плоха О. Б. Оцінка ефективності функціонування системи управління маркетингом на підприємстві. Бізнес Інформ. 2019. No 5. С. 258-260.

38. Про рекламу: Закон України No 270/96ВР від 03.07.1996 (у ред. закону від 02.10.2023 р. No 3136-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

39. Просування (маркетинг). URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>

40. Пугачевська К. Й. Особливості просування товарів на міжнародні ринки. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 1.С. 132-137.

41. Пузирьова П. В. Основи забезпечення економічного зростання через інформаційно-маркетингові технології в контексті інтеграції освіти. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» : тези доповідей, м. Київ, 10 листопада 2020 р. Київ : КНУТД, 2020. С. 168-170.

42. Пузирьова П. В. Основні положення розробки і реалізації фінансової стратегії суб'єктів бізнесу в умовах сталого розвитку. Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects : the 9th International scientific and practical conference, Berlin, Germany, February 20-22, 2022. MDPC Publishing, Germany, February, 2022. P. 385-391.

43. Пузирьова П. В. Основні фактори впливу на процес формування та розвитку інноваційного потенціалу інтегрованих структур бізнесу. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. No 10 (233). С. 72-81.

44. Пузирьова П. В. Сучасні аспекти управління ризиками в інноваційній діяльності підприємства. Сучасні проблеми менеджменту :

матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 25 жовтня 2019 року. Київ : НАУ, 2019. С. 127-128.

45. Пузирьова П. В. Теоретичні аспекти фінансових інвестицій, їх особливості, форми та стратегічні напрями. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. No 6 (133). С. 83-86.

46. Пузирьова П. В. Характеристика податкового менеджменту та ознаки його ефективності в сучасних умовах. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. No 2 (129). С. 36-39.

47. Романов А. О. Алгоритм маркетингової селекції міжнародних ринків в умовах інтенсифікації експортної діяльності: підходи до проблеми. Вчені записки Університету «Крок». К., 2016. Вип.20, т.2. С.57– 65.

48. Романчик Т. В. Просування в системі маркетингових комунікацій: методологічні підходи. Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2017. No 45(1266). С. 26–29.

49. Світовий кондитерський ринок: прогнози і стратегія зростання до 2017 року. - URL: <http://candynet.ru/news/id/1502>.

50. Сергієнко О. Нові маркетингові технології просування товару. Вісник СНАУ. Економіка і менеджмент. 2021. No 1 (87). С. 29-34.

51. Тимченко Л.М., Штундер В.О. Правовий захист від недобросовісної конкуренції за господарським законодавством України. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Право». 2021. Вип. 67. С. 119–123.

52. Тичинська А.І. Дослідження ринку кондитерських виробів в Україні. URL: <http://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/4859>.

53. Торкут Д.А., Шульга Д.А. Визначення поняття «конкурентоспроможність» за допомогою теоретико–методологічного аналізу. Бізнес Інформ. 2021. Вип. 10. С. 15–19.

54. Трофименко О.О., Золотопер М.А. Економіко–організаційні засади розвитку підприємств кондитерського ринку в Україні. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2019. Вип. 24. С.165–171.

55. Трубілко О.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Матеріали X Міжнародної науково–практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України» (19–20 листопада 2019 року). Київ, 2019. С. 168–171.

56. Удачина К.О., Белиба С.В. Особливості моделювання процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економічна кібернетика: комп'ютерні технології в бізнесі: збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської інтернет–конференції (1–2 березня 2022 року). Дніпро, 2022. С. 176–180.

57. Ужва А.М. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Вип. 1. С. 102–108.

58. Чіков І.А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. Агросвіт. 2019. Вип. 10. С. 74–80.

59. Шелепко С. Майбутнє Великої Фарми: розвиток світової фармацевтичної індустрії. Аптека Online. 2022. №30-31. URL: <https://www.apteka.ua/article/386883>

60. Шталь Т.В. Теоретико–методологічний аналіз поглядів учених на визначення поняття «конкурентоспроможність». Бізнес Інформ. 2020. Вип. 11. С. 13–17.

61. Щаслива Л.А. Ключові аспекти формування конкурентоспроможності підприємства. Economic Bulletin of the Black Sea Littoral. 2021. Вип. 1. С. 147–154.

62. Щурик О.М. Формування організаційно-економічного механізму управління підприємством: теоретичний аспект. Економічна думка. 2017. 4. С. 7-9

63. Яблонська Н.В., Лисенко В.А. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Матеріали VIII Міжнародної науково–практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (15–16 жовтня 2020 року). Одеса, 2020. С. 109–111.

64. Як обрати зарубіжного партнера: вебсайт. URL: <https://export.gov>
65. AlennD.10StepstoCreateaSuccessfulPromotion.Businessknow-how.URL:<http://www.businessknowhow.com/marketing/scspromo.htm>
66. Candy Industry. URL: <https://www.candyindustry.com/2020/global-top-100-candy-companies>
67. Houston C. 2016 Promotional Product Trends to Inspire Your Marketing. URL: <https://www.godelta.com/blog/2016promotional-product-trends>
68. Leung S. Five key elements for running a successful sales promotion. Sales, Sales Cloud, Marketing, Featured. URL: <https://www.salesforce.com/blog/2015/08/5-key-elements-successful-sales-promotion.html>
69. Melnyk T., Kudyko L., Pugachevska K., Sevruc I. Promotion of Ukraine's export to China: priorities and institutional framework. Problems and perspectives in management. 2019. No 3. P. 508–520.
70. Newman D. The Top 10 Marketing Trends That Will Define 2016. URL: <http://www.forbes.com/sites/daniel-newman/2015/11/03/thetop-10-marketing-trends-that-will-define-2016/>
71. Promotion. URL: <https://www.bbc.co.uk/bitesize/guides/zvjhxyc/revision/2>
72. Squicciarini M. P., Swinnen J. The Economics of Chocolate. Oxford University Press, 2016.
73. The Statistic Portal. Digital advertising spending worldwide 2012-2018 (fee-based). URL: <http://www.statista.com/statistics/237974/online-advertising-spending-worldwide>
74. Chocolate in the United States - statistics & factsURL: <https://www.statista.com/topics/1638/chocolate-industry/>
75. World Confectionery Market: Projections and Growth Strategy by 2017. - URL:<http://candynet.ru/news/id/1502>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Фабрики і заводи Кондитерської Корпорації «ROSHEN»

Назва заводу	Адреса	Спеціалізація
Вітчизняний рівень		
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	проспект Науки, 1, Київ, Україна	Виробництво орієнтоване на виготовлення тортів, тістечок, кексів, мармеладу, пастили, зефіру, печива та крекерів, а також коробкових цукерок «Київ Вечірній».
ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	вулиця Гліба Успенського, 8, Вінниця, Вінницька область, Україна	Вінницька кондитерська фабрика ROSHEN орієнтована на випуск широкого асортименту: шоколаду, борошняних виробів, цукерок. Також тут випускається понад 50 видів сувенірних наборів і більше 40 видів новорічних подарунків, що складаються з продукції з усіх підприємств корпорації.
ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	вулиця Батозька, 2к, Вінниця, Вінницька область	
ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»	вулиця Ігоря Сердюка, 57, Кременчук, Полтавська область, Україна	Виробництво ROSHEN у Кременчузі орієнтоване на випуск карамельної продукції - льодяникової, молочної, із різними начинками.
Вінницький молокозавод «Рошен»		Основний постачальник молочної сировини для кондитерських фабрик ROSHEN, здійснює поставки своєї продукції до країн Європейського союзу.
Бісквітна фабрика у Борисполі		В місті Бориспіль Київської області працює ще одна фабрика корпорації.
Світовий рівень		
Клайпедська кондитерська фабрика	Svajonės g. 27, 94101 Клайпеда, Литва	Клайпедська кондитерська фабрика стала першим виробничим майданчиком корпорації на території ЄС. Спеціалізується

		на виробництві карамельної продукції.
Кондитерська фабрика Bonbonetti	Vágóhíd str. 20, 1097 Будапешт, Угорщина	Одна з провідних кондитерських фабрик Угорщини. Випускає шоколад, шоколадні цукерки і драже, що мають великий успіх на європейському ринку.



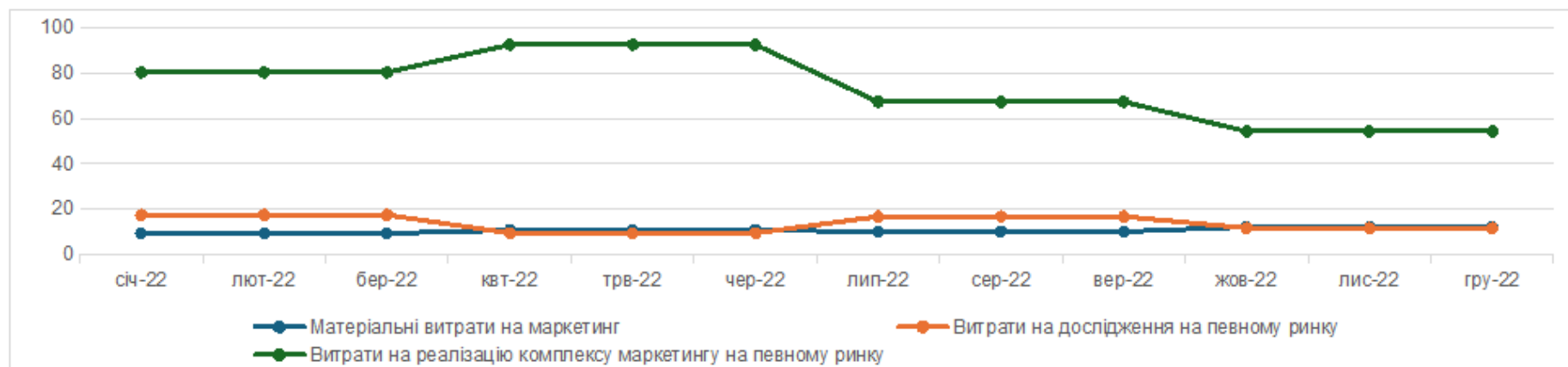


Рис. 3.4. Календарний план маркетингових витрат щодо розширення ринків збуту Кондитерської Корпорації «ROSHEN» на 2024 рік

ДОДАТОК Д

Аналіз ширини й глибини асортименту продукції Кондитерської
Корпорації «ROSHEN»

Ширина, кількість асортиментних груп у всій сукупності товарної продукції	Глибина, кількість виробів в одній асортиментній групі
Цукерки в коробках	«Київ вечірній», «Стріла Подільська», «Shooters», «Assortment», «CHOCOLATERIA», «Cherry Queen»
Шоколадні плиткі і батончики	До цієї категорії входить увесь можливий спектр – від екстрачорного до екстрамолочного. Також є ціла низка варіацій із додатками: тертими або цільними лісовими горіхами, родзинками, сесамом або нугою зі смаком чорниці, ванілі, кокосу або ліщини.
Карамель і цукерки	«Fizzy Boom» із шипучою начинкою не має аналогів на ринку України; на Клайпедській фабриці виготовляють карамель типу «Roks»
	Шоколадні цукерки: «Монблан», «Червоний мак», «Ліщина», «Кара-кум», «Ромашка», «Choco Crazy», «Konafetto», «Ko-Ko Choco» та «De Luxe», «Candy Nut».
	Желейні цукерки: «Шалена бджілка» та «Сонячний жук», «Bonny-Fruit», «Yummi Gummi»
Печиво та вафлі	Печиво: «До кави», «Есмеральда», «Multicake» та «Сливки-ленівки», «Zoo-Boom», «English Club».
	Вафлі: «Артек», «Konafetto», «Сливки-ленівки», «Roshetto».
Бісквіти та рулети	Медовий, шоколадний, із згущеним молоком, із фруктову начинкою.
Торти	«Наполеон», «Грильяж», «Празький», «Золотий ключик», «Трюфельний» і, звісно, «Київський».
Ексклюзив фірмової мережі	Зефір і мармелад: білий класичний, рожевий класичний, класичний зефір з додавання соку, білий зефір у шоколадній глазурі.
	Мармелад: «Лимонні та апельсини дольки», тришаровий мармелад «Абрикос-груша», «Вишня-чорна смородина».
	Тематичні сувенірні набори: «Ukraine», «Київ», «Софійська площа» та «Михайлівська площа»
	Преміальні цукерки ручної роботи в наборах «Truffle Roshen», цукерки «Чорнослив у шоколаді з волоським горіхом», «Курага в шоколаді», асорті різних видів шоколаду «Mini Chocolates», шоколадні медальки
	Дитячі набори «Ko-ko Ro-ko», «Скринька скарбів», шоколадні фігури, шоколад на паличці та гарячий шоколад.

ДОДАТОК Е

Підприємство Приватне акціонерне товариство Київська Кондитерська фабрика «Рошен»

Організаційно-правова форма господарювання Приватне акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання

Середня кількість працівників 1236

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса 03039, місто КИЇВ, проспект НАУКИ, будинок 1

КОДИ		
01	01	2024
за ЄДРПОУ		00382125
за КОПФГ		230
за КВЕД		10.72

Баланс (Звіт про фінансовий стан) 2023 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	
накопичена амортизація	1002	0	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	2 124 007	2 164 780
первісна вартість	1011	2 776 748	2 886 693
знос	1012	652 741	721 913
Інвестиційна нерухомість	1015	767 994	772 127
первісна вартість	1016	843 140	865 769
знос	1017	75 146	93 642
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	5 461	8 215
Усього за розділом I	1095	2 897 462	2 945 122
II. Оборотні активи Запаси	1100	25 753	26 052
Виробничі запаси	1101	0	
Незавершене виробництво	1102	0	
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестрахування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	179 870	172 654
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за	1130	5 405	4 116

виданими авансами			
з бюджетом	1135	1 722	14 755
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 722	14 755
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	542	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	325	107
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	3 459	2 320
Усього за розділом II	1195	217 076	220 004
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	3 114 538	3 165 126

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 505 833	2 005 833
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	500 000
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	0	
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	7 314	7 314
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	404 628	416 015
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	1 917 775	2 429 162
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	14 439	9 888
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	14 439	9 888
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0	
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0	

Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	13 181	56 168
товари, роботи, послуги	1615	460 245	110 068
розрахунками з бюджетом	1620	17 774	25 828
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	7 722	10 292
розрахунками з оплати праці	1630	28 342	37 859
за одержаними авансами	1635	1 402	860
за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	14 610	21 564
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	639 048	463 437
Усього за розділом III	1695	1 182 324	726 076
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	3 114 538	3 165 126

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 272 251	903 195
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховування	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 111 465	775 911
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	160 786	127 284
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	6 012	924
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0

Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	73 329	57 231
Витрати на збут	2150	11 677	7 231
Інші операційні витрати	2180	74 638	60 084
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7 154	3 662
Дохід від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220	163 082	62 678
Інші доходи	2240		0
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	156 443	67 324
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270		0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13 793	
збиток	2295		984
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2 406	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	11 387	
збиток	2355		984

Підприємство Приватне акціонерне товариство Київська Кондитерська фабрика «Рошен»

Організаційно-правова форма господарювання Приватне акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання

Середня кількість працівників 981

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса 03039, місто КИЇВ, проспект НАУКИ, будинок 1

КОДИ		
01	01	2023
за ЄДРПОУ		00382125
за КОПФГ		230
за КВЕД		10.72

Баланс (Звіт про фінансовий стан) 2022 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	
накопичена амортизація	1002	0	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	2 167 436	2 119 246
первісна вартість	1011	2 652 952	2 776 748
знос	1012	485 516	657 502
Інвестиційна нерухомість	1015	784 823	772 755
первісна вартість	1016	841 689	843 140
знос	1017	56 866	70 385
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	2 118	5 461
Усього за розділом I	1095	2 954 377	2 897 462
II. Оборотні активи Запаси	1100	17 815	25 753
Виробничі запаси	1101	0	
Незавершене виробництво	1102	0	
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестрахування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	147 231	179 870
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2 716	5 405
з бюджетом	1135	41 390	1 722
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 512	1 722
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	599	542

Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	454	325
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	1 765	3 459
Усього за розділом II	1195	211 970	217 076
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	3 166 347	3 114 538

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 505 833	1 505 833
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	0	
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	6 025	7 314
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	406 594	404 321
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	1 918 452	1 917 468
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	18 594	14 746
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	12 343	13 181
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	30 937	27 927
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0	
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	25 580	
товари, роботи, послуги	1615	491 696	460 245
розрахунками з бюджетом	1620	7 281	17 774
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	7 355	7 722
розрахунками з оплати праці	1630	26 723	28 342
за одержаними авансами	1635	2 266	1 402

за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	18 280	14 610
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	637 777	639 048
Усього за розділом III	1695	1 216 958	1 169 143
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	3 166 347	3 114 538

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	903 195	979 286
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховування	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	775 911	863 265
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	127 284	116 021
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	924	5 572
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	57 231	60 082
Витрати на збут	2150	7 231	7 984
Інші операційні витрати	2180	60 084	37 238
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 662	16 289
Дохід від участі в капіталі	2200		24 500
Інші фінансові доходи	2220	62 678	49 393
Інші доходи	2240		490
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	67 324	60 389
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270		0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		30 283
збиток	2295	984	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		-4 504
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		25 779
збиток	2355	984	

Підприємство Приватне акціонерне товариство Київська Кондитерська фабрика «Рошен»

Організаційно-правова форма господарювання Приватне акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання

Середня кількість працівників 1113

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса 03039, місто КИЇВ, проспект НАУКИ, будинок 1

КОДИ		
01	01	2022
за ЄДРПОУ		00382125
за КОПФГ		230
за КВЕД		10.72

Баланс (Звіт про фінансовий стан) 2021 рік
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	
накопичена амортизація	1002	0	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	1 871 142	2 167 436
первісна вартість	1011	2 221 643	2 652 952
знос	1012	350 501	485 516
Інвестиційна нерухомість	1015	801 177	784 823
первісна вартість	1016	840 340	841 689
знос	1017	39 163	56 866
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	10	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	10 026	2 118
Усього за розділом I	1095	2 682 355	2 954 377
II. Оборотні активи Запаси	1100	17 715	17 815
Виробничі запаси	1101	0	
Незавершене виробництво	1102	0	
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестрахування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	113 648	147 231
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2 837	2 722
з бюджетом	1135	181 700	41 390
у тому числі з податку на прибуток	1136	5 162	1 512
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 056	599

Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 574	454
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	961	1 765
Усього за розділом II	1195	319 491	211 976
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	3 001 846	3 166 353

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 505 833	1 505 833
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	0	
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	5 762	6 025
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	381 078	406 594
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	1 892 673	1 918 452
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	21 014	18 594
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	36 594	12 343
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	57 608	30 937
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0	
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	21 248	25 580
товари, роботи, послуги	1615	228 274	491 702
розрахунками з бюджетом	1620	7 076	7 281
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	7 057	7 355
розрахунками з оплати праці	1630	26 046	26 723
за одержаними авансами	1635	224	2 266

за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	17 675	18 280
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	743 965	637 777
Усього за розділом III	1695	1 051 565	1 216 964
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	3 001 846	3 166 353

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	979 286	638 817
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховування	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	863 265	556 236
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	116 021	82 581
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	5 572	1 840
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	60 082	42 484
Витрати на збут	2150	7 984	6 629
Інші операційні витрати	2180	37 238	42 247
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	16 289	
збиток	2195		6 939
Дохід від участі в капіталі	2200	24 500	20 000
Інші фінансові доходи	2220	49 393	66 180
Інші доходи	2240	490	0
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	60 389	71 888
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270		0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	30 283	7 353
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-4 504	-2 096
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	25 779	5 257