

39
20.06.2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА



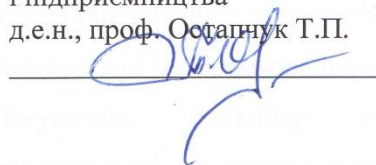
МУРАВСЬКА Наталія Ігорівна
(студентка групи ЗМО-18-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

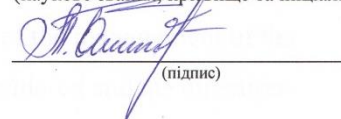
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ
НА ПІДПРИЄМСТВІ

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

Допущено до захисту
протокол № 4
від 16.06.2022
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

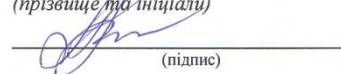


Керівник роботи:
Ст. викл. Біляк Т. О.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Ткачук Г. Ю.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2022

Анотація

Муравська Н. І. Управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 »Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2022.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: маркетингова комунікація; інструменти комунікації; конкурентоспроможність; імідж; цифрові технології.

Annotation

Muravska NI Management of marketing communications system at the enterprise. – Manuscript.

Bachelor's qualification work is presented for the degree of 2bachelor2, field of knowledge 07 «Management and Administration» specialty 073 «Management». – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2022.

In the bachelor's qualification work the peculiarities of the management of the marketing communications system at the enterprise are considered and the directions of improvement of the corresponding process are determined.

Keywords: marketing communication; communication tools; competitiveness; image; digital technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутність маркетингової політики комунікацій, характеристика та роль у системі маркетингу.....	6
1.2. Система управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві	15
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві	29
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві.....	33
Висновки до розділу 1	44
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД».....	46
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....	46
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	53
2.3. Оцінка управління системою маркетингових комунікацій ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	64
2.4. Напрями удосконалення управління системою маркетингових комунікацій на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	84
Висновки до розділу 2.....	93
ВИСНОВКИ	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	102
ДОДАТКИ	112

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний ринок характеризується насиченням інформацією про підприємства, їх товари, що надходить з різних джерел і зумовлено розвитком цифрових каналів передачі даних, нових цифрових технологій, діджиталізацією. Це підвищує рівень конкурентної боротьби і ставить перед виробниками завдання пошуку найбільш ефективних каналів комунікації зі своїми споживачами. Зокрема, виникає потреба у більш широкому застосуванні комунікативних інструментів управління підприємством та розробку маркетингової комунікативної політики.

Маркетингова політика комунікацій підприємства повинна орієнтувати його діяльність на своєчасне інформування споживачів про вихід його товару, формування лояльних груп споживачів, підвищення його конкурентоспроможності та покращення іміджу. Сучасні тенденції у сфері комунікацій вимагають від маркетологів постійного моніторингу комунікаційних інструментів, зміни підходів та постійного удосконалення маркетингової політики комунікацій підприємства.

Вагомий внесок у дослідження питань розробки маркетингових комунікацій підприємства зробили зарубіжні та вітчизняні вчені, як: А. В. Войчак, С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Т. І. Лук'янець, О. П. Пантрухін, Т. О. Примаєв, Є. В. Ромат, Т. Циканкова.

Діджиталізація та розвиток інформаційних технологій вимагають від підприємства створення такої системи маркетингових комунікацій, яка б підкреслювала його конкурентні переваги на ринку та забезпечувала високий рівень ефективності. Тому, на сьогодні потребують подальшого вивчення та не втрачають своєї актуальності питання розвитку системи маркетингових комунікацій підприємства.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає

проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві, а також пошук напрямів покращення комунікаційної політики на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність маркетингової політики комунікацій, характеристика та роль у системі маркетингу;
- дослідити систему управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- проаналізувати систему управління маркетингових комунікацій на підприємстві;
- визначити напрями удосконалення управління системою маркетингових комунікацій на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві.

Методи дослідження. У ході дослідження використано загальнонаукові методи пізнання об'єктивної природи економічних явищ і процесів, що обумовлюють комунікаційну діяльність, а саме: діалектичний метод пізнання

з використанням формальної логіки та методології системного підходу – при здійсненні теоретичного дослідження комплексу комунікацій та шляхів підвищення їх ефективності; метод структурно логічного аналізу – при побудові логіки та структури роботи; методи аналізу даних – при дослідженні практики застосування комплексу комунікацій підприємством; при здійсненні оцінки ефективності механізму формування комунікацій, впровадження та оцінки ефективності комунікаційного механізму управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод»; методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, методи експертних оцінок – при здійсненні оцінки ефективності комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні резервів підвищення ефективності комунікаційного механізму управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 112 сторінках друкованого тексту. Робота містить 27 таблиць та 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 83 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність маркетингової політики комунікацій, характеристика та роль у системі маркетингу

У сучасному маркетинговому середовищі постійно виникають нові умови й фактори ефективності маркетингової діяльності суб'єктів ринкової економіки. Під їх впливом відбулась еволюційна трансформація маркетингових інструментів, що забезпечують зв'язок між суб'єктами ринку, передачу інформації про попит, пропозицію, товар, ціни, а загалом – систему економічних і соціальних контактів між виробниками, споживачами, посередниками, громадськістю та фіскальними структурами, що регулюють функціонування споживчого ринку.

Серед усіх маркетингових інструментів, що забезпечують систему взаємозв'язків і взаємин, особливу роль відіграють маркетингові комунікації, які представляють процес передачі інформації про продукти та їх властивості безпосередньо цільовій аудиторії та здатні забезпечувати зв'язок підприємства як зі споживачами, так і з іншими стейкхолдерами.

В найбільш загальному тлумаченні маркетингову комунікацію слід розглядати як один з багатьох інформаційних і реальних процесів, які реалізуються на підприємстві в його зовнішньому й внутрішньому оточенні. Існує декілька підходів до розгляду концепцій комунікації. Технократичний підхід акцентує увагу на технічних аспектах і каналах розміщення корпоративних повідомлень (Г. Маклюен, К Шеннон), але за цього підходу не враховуються мотивація та думки отримувачів інформації. Інтеракційний підхід розглядає формування комунікацій як процес взаємодії, свідомий і рівноправний діалог споживача інформації та його виробника, представниками цього підходу є Г. Блумер, Д. Мід, Е. Холл [2]. На думку

С.М. Войнаренко, важливим є створення «компліцитності», тобто процес багаторазового залучення споживача до джерела інформації (виробника) [5, с. 51]. Автор вважає, що цей підхід дає змогу оцінити рівень зворотного зв'язку зі споживачем, що є важливим для побудови взаємовигідного переговорного процесу. Широкий спектр уявлень про те, яким чином слід вибудовувати процес передачі інформації як основи для маркетингового обміну між учасниками взаємодії, визначає передумови пошуку раціональних рішень в побудові комунікаційних відносин підприємства й перспективи розвитку взаємовідносин на ринку.

Інформація та елементи комунікацій у сфері взаємовідносин стали тим фактором, що суттєво впливає на життя багатьох людей, систему їх взаємодії з різними суб'єктами ринкового середовища. Тенденції індивідуалізації відносин між продавцем і покупцем (споживачем), між учасниками різних ринкових відносин привели до необхідності перегляду основ традиційного маркетингу, акцентуації уваги на розумінні мотивів поведінки учасників ринкових відносин, визначення ефективного набору інструментів управління комунікаціями учасників ринку.

Згідно з Ж.-Ж. Ламбенем, маркетингові комунікації – це сукупність сигналів, що виходять від підприємств на адресу різних аудиторій, зокрема споживачів і продавців, постачальників, акціонерів, органів управління й навіть власного персоналу. Відомий вчений американської школи маркетингу Ф. Котлер визначає поняття маркетингових комунікацій як комплексну програму, що інтегрує засоби реклами, стимулювання, збуту, особистого продажу, зв'язків з громадськістю задля досягнення підприємством цілей рекламного й маркетингового характеру [3, с. 145].

У роботі Л. В. Дибчук [6, с. 58] маркетингові комунікації розглядаються як один з елементів комплексу маркетингу та володіють певними засобами для просування товару. На її думку, комунікації – це процес, що дає можливість однозначно сприймати комунікаційні повідомлення, а також трактувати їх тими суб'єктами, що надсилають

повідомлення, й тими суб'єктами, що їх отримують.

Щодо сутності поняття «маркетингові комунікації», то досить чітко визначення наводить відома дослідниця у сфері маркетингу О. А. Пустовойт, на думку якої маркетингові комунікації – це діяльність підприємства, спрямована на інформування, переконання й нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік задля адаптації цілей фірми до ситуації, яка склалась [52, с. 110].

Ромат Пацалюк К. дає розширене тлумачення маркетингових комунікацій, акцентуючи увагу на мікроекономічному рівні їх реалізації. Отже, на його думку, маркетингова комунікація фірми – це комплексний вплив фірми на внутрішнє й зовнішнє середовище задля створення сприятливих умов для стабільної прибуткової діяльності на фірмі. Маркетингова комунікація – це двосторонній процес, адже, з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, з іншого боку, передбачається отримання зустрічної інформації про реакції цих аудиторій на здійснюваний фірмою вплив. Обидва складники однаково важливі; їх єдність дає підстави говорити про маркетингові комунікації як систему [56, с. 294].

На думку О. С. Сенишин та О. В. Кривешко [59, с. 30], поняття маркетингових комунікацій слід ототожнювати з просуванням товарів, оскільки методологічно вони є близькими за розумінням поняттями. Звичайно, маркетингові комунікації та просування товарів містять ідею комунікації з цільовою аудиторією, але маркетингові комунікації – це двосторонній процес, адже, з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, з іншого боку, передбачається отримання зустрічної інформації про реакції цих аудиторій на здійснюваний підприємством вплив, тому автори погоджуються з позицією О. В. Сиваченко [61, с. 192] в тому, що

обидва ці складники однаково важливі; їх єдність також дає підстави говорити про маркетингові комунікації як систему.

Найширше тлумачення маркетингових комунікацій запропоновано Хмарською І. А. Автор одночасно дає загальне трактування маркетингових комунікацій, а також розглядає це поняття як діяльність, сукупність засобів, конкретних дій. Маркетинговими комунікаціями автор називає діяльність, сукупність засобів і конкретних дій з пошуку, аналізу, генерації та поширення інформації, значущої для суб'єктів маркетингових відносин [72, с. 434]. Як діяльність маркетингові комунікації розглядаються з точки зору комунікаційної політики, особливої функції виробника, посередника або споживача, що визначається його мотивами, інтересами, установками, відносинами й конкретними цілями (вихід на новий ринок, виведення нового товару, збільшення ринкової частки тощо). Акцентується увага на формуванні, підтримці й розвитку довгострокових партнерських відносин на основі знання один одного, поваги один до одного й націленості на взаємну вигоду. Як сукупність засобів маркетингові комунікації – це комплекс способів передачі маркетингової інформації, що дає змогу здійснювати інформаційні зв'язки, контакти у вигляді реклами, відносин з громадськістю, прямого маркетингу (включаючи особисті контакти) та змішаних видів (включаючи виставки, ярмарки та інші форми сприяння продажам, збуту). Як конкретні дії маркетингові комунікації – це процеси передачі та сприйняття тих чи інших повідомлень, спрямованих на вирішення конкретних завдань чи спонукання до певного маркетингового вибору (замовлення) з урахуванням думки суб'єкта або групи суб'єктів маркетингових відносин [77, с. 307–308].

Таким чином, у представлених визначеннях маркетингові комунікації розглядаються, по-перше, як діяльність, де містяться чітко виражені вказівки на мотиви, інтереси, установки (параметри формування споживчої поведінки), а також на партнерські відносини; по-друге, як процес у зв'язку з тим, що у фокусі сутнісного наповнення понятійних аспектів маркетингових комунікацій лежить процесний підхід, що окреслює взаємодію різних

суб'єктів ринку між собою перш за все для інформаційного обміну, налагодження зв'язків між ними в межах цільових сегментів (аудиторій), цільових ринків.

Серед маркетингових інструментів, що забезпечують систему взаємозв'язків і взаємовідносин між підприємством та його контрагентами, особливу роль відіграють маркетингові комунікації, які являють собою процес передачі інформації про товари чи послуги та їх характеристики безпосередньо цільовій аудиторії.

Розвиток інформаційних технологій та розширення каналів комунікації вимагають від підприємств використання нових підходів до формування системи маркетингових комунікацій підприємства та інтеграцію її в загальну систему менеджменту.

Формування системи маркетингових комунікацій має враховувати наступні тенденції [78, с. 509]:

- розвиток цифрових технологій та цифрових каналів передачі інформації;
- орієнтація на споживача;
- орієнтація на базові цінності;
- формування лояльності клієнтів;
- креативність, інноваційність підходів до клієнта;
- наділення товарів додатковою цінністю;
- соціальна відповідальність брендів та соціальне забарвлення реклами;
- інтегрований підхід до побудови системи маркетингових комунікацій;
- зростання ролі репутації підприємства та ін.

Сучасний етап розвитку маркетингових комунікацій вимагає орієнтації маркетингової стратегії підприємств на використання сучасних, соціально-орієнтованих каналів комунікації. Тому ми вважаємо, що визначення ефективних каналів комунікації і подальша їх інтеграція в систему

менеджменту підприємства повинно бути покладено в основу поняття «маркетингова комунікація». Підходи до трактування поняття «маркетингова комунікація» різними науковцями подано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетингова комунікація»

Автор	Маркетингова комунікація розглядається як
Алданькова Г. В. [1]	просування товарів, оскільки методологічно вони близькі за розумінням поняття
Васильченко Л. С. [2]	однаково важливі «з просуванням товару» поняття, єдність яких дає підстави говорити про маркетингові комунікації як систему
Войнаренко С. М. [5]	елемент комплексу маркетингу, що володіє певними засобами для просування товару
Дибчук Л. В. [6]	комплексний вплив підприємства на внутрішнє й зовнішнє середовище для створення сприятливих умов для стабільної прибуткової діяльності
Карпенко Н. В., Яловега Н. І. [26]	комплексна програма, що поєднує засоби стимулювання, збуту, реклами, особистого продажу, зв'язків з громадськістю для досягнення підприємством цілей маркетингового й рекламного характеру
Копильчак Б. В. [29]	сукупність сигналів, що надсилає підприємство на адресу різних аудиторій: споживачів і продавців, постачальників, органів управління й власного персоналу
Косенко А. В. [31]	сукупність засобів і конкретних дій з пошуку, аналізу, генерації та поширення інформації, вадливої для суб'єктів маркетингових комунікацій
Кузик О. [33]	діяльність щодо інформування, переконання й нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, формування позитивного зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства і та налагодження тісних взаємовигідних відносин між підприємством і контрагентами
Науменко, І. В. Співак, І. В. [39]	це найбільш візуальний інструмент маркетинг-міксу, який включає всі інструменти, за допомогою яких компанія підтримує зв'язки з цільовими групами та зацікавленими сторонами для просування її продуктів або компанії як такої.
Нюренбергер Л. Б. [41]	це сукупність сигналів, що виходять від підприємства на адресу різноманітних аудиторій: посередників, конкурентів, споживачів, постачальників, акціонерів, органів державного управління, власного персоналу.
Пустовойт О. А. [52]	комплекс заходів, спрямований на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами, організаціями, споживачами та іншими ринковими суб'єктами за допомогою відповідних інструментів, для посилення ефективності та впливової діяльності на ринку.

Виходячи з зазначеного вище, маркетингова комунікація – сукупність засобів та каналів передачі, за допомогою яких підприємство надає інформацію про свої товари або послуги цільовій аудиторії, використовуючи при цьому інноваційний, соціально-орієнтований підхід та формуючи лояльну аудиторію.

Маркетингова комунікація займає особливе місце у системі управління підприємством, визначаючи головний напрям всієї інформаційної політики. Класифікація маркетингових комунікацій наведена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація маркетингових комунікацій (за ознаками)

Ознака класифікації	Види маркетингових комунікацій
За елементом комплексу маркетингу	товарної політики
	цінової політики
	політики просування
	політики розподілу
За типом організації процесу	прямі (прямий маркетинг, виставки)
	непрямі (PR, реклама)
	змішані (прямий маркетинг+промоакція)
За місцем в системі менеджменту підприємства	основні
	другорядні
	синтетичні (брендинг+ATL+BTL+TTL)
За типом технології просування	ATL (всі види реклами)
	BTL (стимулювання збуту, прямий маркетинг, PR, спонсоринг, виставки)
	TTL (web-маркетинг, smm, event-маркетинг)
За ступенем інтеграції	інтегровані
	неінтегровані
За періодом використання	разові (вірусний, смс-маркетинг)
	короткострокові (акції)
	середньострокові (рекламні кампанії, PR, TTL)
	довгострокові (рекламні кампанії, PR, TTL)
	періодичні (рекламні кампанії, PR, TTL)
За напрямом	внутріфірмові
	зовнішні

Джерело: [56]

За елементами комплексу маркетингу місцем виникнення маркетингових комунікацій може бути: товарна політика (торгова марка, брендинг, каталоги), цінова політика (акції, програми лояльності, розпродажі), політика просування (всі види реклами, PR, стимулювання збуту) та політика розподілу (реклама на місці, прямий маркетинг).

За типом організаційного процесу маркетингові комунікації поділяються на прямі (прямий маркетинг, ярмарки, виставки, промоакції), непрямі (PR, всі види реклами, стимулювання збуту, пабліситі) та змішані (прямий маркетинг+промоакція).

Основні види маркетингових комунікацій виникають залежно від рівня

чи важливості контрагентів. До другорядних відносять рекламу в місцях продажу, каталоги, смс-маркетинг, флаєри. Синтетичні використовують брендинг+ATL+BTL+TTL [7].

За типом технологій просування виділяють наступні види маркетингових комунікацій: ATL (about the line – над лінією), BTL (below the line – під лінією), TTL (through the line – через лінію), де лінією є поведінка споживача у відповідь на маркетингові заходи комунікації.

ATL маркетингові комунікації сприяють досягненню певного комунікаційного ефекту за допомогою рекламних звернень, спрямованих на потенційних споживачів. До них відносять: друковану рекламу (статті, каталоги, плакати, прес-релізи, листівки), електронну рекламу (радіо, телебачення, інтернет), зовнішню рекламу (рекламні щити, вивіски, електронні, табло, стели), зв'язки з громадськістю (відносини з громадськими та державними структурами), прямий маркетинг.

BTL спрямовані на стимулювання поведінки споживача у місцях продажу. До них відносять: мерчандайзинг, реклама в місцях продажу, промоакції.

TTL засоби поєднують у собі елементи попередніх двох, але мають і свій власний інструментарій впливу. Зокрема, використання event-маркетингу, веб-маркетингу та маркетингу у соціальних мережах. Останній набув особливої популярності, що пов'язано з масовим переходом бізнесу в онлайн. Використання всіх інструментів маркетингових комунікацій здатне забезпечити синергетичний ефект для підприємства.

Інтегровані засоби маркетингових комунікацій передбачають використання усього комплексу маркетингових комунікацій, у той час як неінтегровані – лише окремі складові.

За тривалістю дії інструменти маркетингових комунікацій поділяються на разові: разові (вірусний, смс- маркетинг, флешмоб), короткострокові (акції), середньо- та довгострокові (PR, рекламні кампанії, event- маркетинг, веб-маркетинг та smm, спонсоринг), періодичні (event-маркетинг, веб-

маркетинг та smm, спонсоринг) [2, с. 27].

За напрямом використання виділяють внутріфірмові (система внутрішніх комунікацій) та зовнішні (передбачає вплив на зовнішніх контрагентів: споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, органи державної влади).

Становлення сучасної системи маркетингових комунікацій відбувається в умовах все більш ускладненої взаємодії компаній з різними контрагентами за скорочення життєвих циклів продукції, високої динаміки зміни споживчих переваг, зниження ефективності реклами.

Кожна економічна система створює свою систему маркетингових комунікацій згідно зі своїми можливостями. Ця система розвивається паралельно з економічними та політичними структурами, але існує безпосередній зв'язок між рівнем економічного розвитку суспільства й рівнем розвитку системи маркетингових комунікацій, що визначається як технічним рівнем переданої інформації, так й ідеологією конкретної економічної системи [9, с. 103].

Сучасні маркетингові комунікації інтегруються в інтерактивні, які дають змогу в стислі періоди часу не тільки отримувати необхідну інформацію, але й вибирати, порівнювати з іншою. Сьогодні споживачі стають активними членами процесу маркетингових комунікацій за рахунок появи новітніх засобів зв'язку, таких як мобільні телефони, електронна пошта, соціальні мережі, мобільні додатки для спілкування та обміну даними, які мають доступ до величезної бази маркетингової інформації про характеристики, ціни, якість, порівняльні характеристики, акції тощо.

Маркетингові комунікації, посідаючи центральне місце серед засобів конкурентної боротьби, відіграють надзвичайно важливу роль у сучасному суспільстві. Раціональне їх використання є основою формування стійкого іміджу підприємства, зміцнює позиції фірми на ринку. Проте з кожним роком можна спостерігати, як маркетингова комунікаційна діяльність все більше у свою роботу впроваджує сучасні технології, не витісняючи традиційні

інструменти маркетингових комунікацій, а успішне поєднання їх інструментів дає змогу підприємству ефективно функціонувати на ринку та залучати нових клієнтів.

1.2. Система управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві

Комунікативні процеси мають величезне значення в людському спілкуванні та розвитку. Вони також належать до найбільш актуальних проблем людства. Важливу роль комунікації відіграють і в маркетингу. Як правило, саме ефективністю комунікацій підприємства визначається якість та реалізація певних маркетингових рішень, таких як вихід на нові ринки, підвищення лояльності споживачів або збільшення продажів певного продукту. Без дієвих комунікацій неможливо забезпечити безперебійне функціонування, а тим більше постійний розвиток організації, і лише ті компанії, які проводять ефективну комунікаційну політику, можуть сподіватися на успіх в майбутньому.

Значний рівень невизначеності політичної, ринкової та міжнародної ситуації, обмеженість ресурсів, підвищення рівня конкуренції сприяють виникненню кризових явищ у вітчизняних підприємств, а отже, приводять до ускладнення їх управління. За таких умов значний інтерес для вітчизняних науковців і підприємців становить сучасна маркетингова концепція управління маркетинговими комунікаціями. Запорукою успіху фірми сьогодні на ринку є спроможність стратегічно правильно організувати взаємодію багатьох інструментів маркетингових комунікацій із визначенням найдієвіших і найефективніших засобів комунікацій у господарської діяльності підприємства в цілому [2, с. 27].

Український вчений-маркетолог Ромат Пацалюк К. визначає систему

маркетингових комунікацій як «комплекс, який об'єднує учасників, канали й засоби комунікацій організації, спрямований на формування одержувачем комунікацій певних цільових установок, які в результаті сприяють досягненню її маркетингових цілей» [56].

Під маркетинговими комунікаціями слід розуміти процес передачі інформації про підприємство та його товар з метою впливу на цільову та інші аудиторії та отримання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснений підприємством вплив [57, с. 172].

Діяльність компаній у сфері комунікацій можна вважати успішною лише тоді, якщо вона значною мірою досягає поставлених цілей і завдань. У разі впливу на цільову аудиторію основною метою маркетингових комунікацій є зміна її відносин або поведінки, тобто переклад з одного стану в інший. Завдання, поставлені відповідно до вищевказаної мети, можуть стосуватися різних аспектів діяльності й бути дуже різноманітними.

Серед найбільш поширених завдань маркетингових комунікацій є такі:

- інформування цільової аудиторії про існування організації, її товарів і послуг;
- формування доброзичливого ставлення споживачів до організації та її продукції;
- переконання споживачів віддати перевагу саме продукції і маркам цієї організації, робити покупки в певних магазинах, відвідувати певні заходи;
- спонування покупця до дії;
- прискорення акту купівлі тощо.

Загальна програма маркетингової комунікації підприємства називається комплексом просування і являє собою поєднання п'яти основних засобів просування [59, с. 123]:

1. Реклама – платна форма неособистісного представлення та просування ідеї, товарів та послуг, яку замовляє та фінансує певний спонсор.
2. Персональний продаж – презентація товару одному або декільком

потенційним клієнтам, яка здійснюється в процесі безпосереднього спілкування та має на меті продаж та встановлення тривалих стосунків з клієнтами.

3. Стимулювання збуту – одноразові спонукальні заходи, які заохочують до придбання тих чи інших товарів або послуг.

4. Зв'язки з громадськістю – налагодження стосунків між компанією та різноманітними контактними аудиторіями за допомогою створення вигідної для компанії репутації, позитивного корпоративного іміджу, з одного боку, та усунення чи попередження небажаних чуток, пліток та дій – з іншого. До головних інструментів зв'язків з громадськістю належать контакти з пресою, створення репутації товару, корпоративні комунікації, зустрічі представників компанії зі споживачами та консультування.

5. Прямий маркетинг – використання різноманітних засобів комунікації для безпосереднього спілкування з покупцями, розрахованих на отримання певної реакції. Передбачає використання пошти, телефону та інших каналів, які дають змогу звертатися до певної категорії споживачів або отримувати негайну реакцію.

Кожному історичному періоду розвитку маркетингу властива певна концепція, яка відображає його ключову ідею, причому виникнення концепцій не має чітких часових меж, багато з них використовуються як теорією, так і практикою маркетингу паралельно. Сучасний етап розвитку маркетингу характеризується еволюційними змінами в системі маркетингових комунікацій як одного з основних його елементів, оскільки розвиток технологій та перенасичення споживачів інформацією зумовлюють появу нових маркетингових концепцій, які приводять до розширення діапазону маркетингових комунікацій.

Процес розробки маркетингових комунікацій підприємства складається з наступних етапів:

1. Визначення цілей. Формуючи систему маркетингових комунікацій, підприємству необхідно визначити цілі комунікативної політики. Цілі

маркетингової політики комунікацій формують виходячи із маркетингової стратегії підприємства, яка може включати інформування про вихід на ринок із новим товаром, збільшення частки ринку, зайняття лідируючої позиції тощо.

2. Визначення цільової аудиторії (цільових груп). Необхідно правильно визначити на кого буде спрямована маркетингова комунікативна політика.

3. Формування стратегії та тактики комунікаційної політики підприємства. Визначаються ключові показники ефективності комунікативного процесу.

4. Формування бюджету на маркетингові комунікації та оцінка ефективності комунікацій. Цей етап передбачає розрахунок ефективності використання рекламного бюджету, відповідність отриманих результатів поставленим цілям.

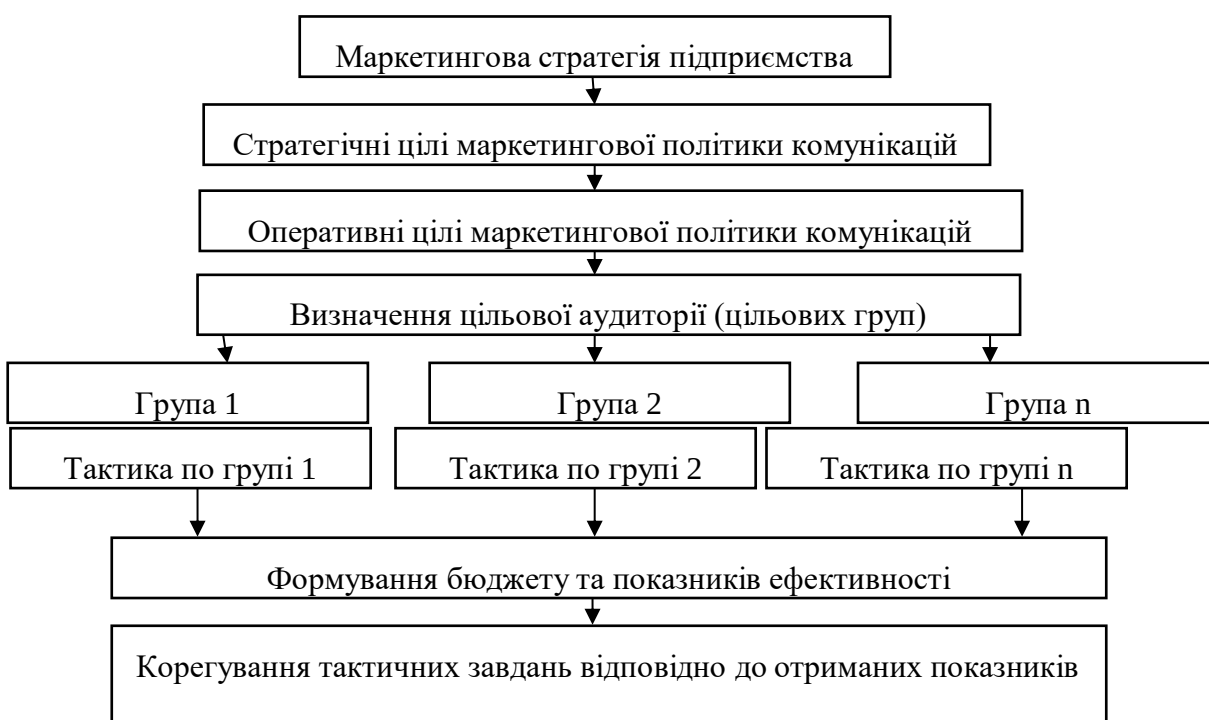


Рис. 1.1. Етапи формування маркетингової політики комунікацій підприємства

Джерело: [33]

Основною метою маркетингових комунікацій є інформування про підприємство, товари, які воно виробляє чи послуги, які надає та створення

позитивного іміджу у суспільстві, що забезпечує додатковий економічний ефект. Кожен вид маркетингової комунікації має свої цілі, інструменти та спрямований на конкретні цільові аудиторії.

1. Рекламний вид маркетингових комунікацій використовують для інформування про свій товар чи послугу певних груп споживачів з метою їх спонукання до купівля цього товару.

2. Інструменти стимулювання збуту (знижки, акції в місцях продажу, конкурси, упаковка) використовують для активізації покупців та посередників, продажів товарних надлишків, популяризації мережі магазинів, коли знижки використовують на продукцію власного виробництва).

3. Зв'язки з громадськістю та пабліситі використовують для формування позитивного іміджу підприємства у зовнішніх контрагентів.

4. Прямий маркетинг використовують, щоб залучити конкретних споживачів товарів та послуг (поштова розсилка, рекламні листівки з купонами).

5. Виставки, ярмарки використовують для привернення уваги до товару, інформування громадськості та підтримки іміджу.

Таким чином, формування маркетингової політики комунікацій – це комплексний процес, що базується на маркетинговій стратегії підприємства, встановлені довготривалих відносин із контактними групами, формуванні лояльної аудиторії. Відсутність ефективної маркетингової політики комунікації знижує конкурентоспроможність підприємства на ринку, призводить до збільшення витрат на просування товарів та негативно впливає на імідж підприємства.

Маркетингові комунікації в діяльності сучасного підприємства виконують надзвичайно важливу роль, оскільки являють собою ключовий фактор конкурентоспроможності підприємства, створюючи позитивний образ компанії серед споживачів та поширюючи інформацію про товари й послуги фірми.

Деякі компанії застосовують мінімальну кількість комунікаційних засобів, але ефективне управління підприємством, що функціонує в умовах конкуренції та розвинених ринкових відносин, може бути реалізоване лише за допомогою добре організованої комунікаційної системи. Для підвищення ефективності діяльності компанії та системи маркетингу досить важливою є необхідність аналізу того, які маркетингові комунікації впливають на лояльність споживачів та показники збуту продукції.

Формування комплексу маркетингових комунікацій вимагає дослідження інструментарію, який може застосовуватись для просування продукції промислового підприємства і в подальшому підлягатиме синтезуванню. С.М. Войнаренко [5, с. 52] виокремлює такі інструменти маркетингових комунікацій, як реклама, пропаганда, стимулювання збуту та прямий продаж, а також визначає виставку як ефективний засіб просування продукції підприємства, який надає додаткові переваги. Л. В. Шульга, І. О. Терещенко, Т. В. Боровик, О. С. Чухліб [80] обумовлюють ефективність виставки здатністю вирішувати тактичні та стратегічні питання та виокремлюють виставкову діяльність як особливий засіб комунікаційної політики промислового підприємства. О.О. Романенко [54, с. 1351] відзначає, що комерційний успіх підприємства можливий лише за умови взаємоузгодженого використання різних інструментів просування, які формують систему інтегрованих маркетингових комунікацій промислового підприємства. О. В. Птащенко [50, с. 160] розглядає інтегровані маркетингові комунікації як поєднання основних (реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, прямий маркетинг та прямий продаж) та синтетичних (виставки, маркетинг подій) засобів комунікацій.

Узагальнюючи позиції вчених щодо питання інтегрування інструментарію просування, можна стверджувати, що в комунікаційній політиці промислового підприємства доцільно інтегрувати основні та синтетичні інструменти маркетингових комунікацій, які використовуються залежно від цільової аудиторії і можуть мати масовий або персоніфікований

характер. У результаті такої інтеграції з'являється якісно новий синтезований інструментарій маркетингових комунікацій, якому притаманні особливості тих інструментів, від поєднання яких він утворився. Залежно від цільової аудиторії, на яку розрахована кампанія просування, синтезовані маркетингові комунікації можуть мати масовий характер (для кінцевих споживачів продукції підприємства) або бути персоніфікованими (коли необхідно вплинути на співробітників підприємства або посередників).

Взаємодія інструментів маркетингових комунікацій, внаслідок якої утворюється синтезований інструментарій просування, а також можливості його використання залежно від характеру впливу, показано на рис. 1.2.

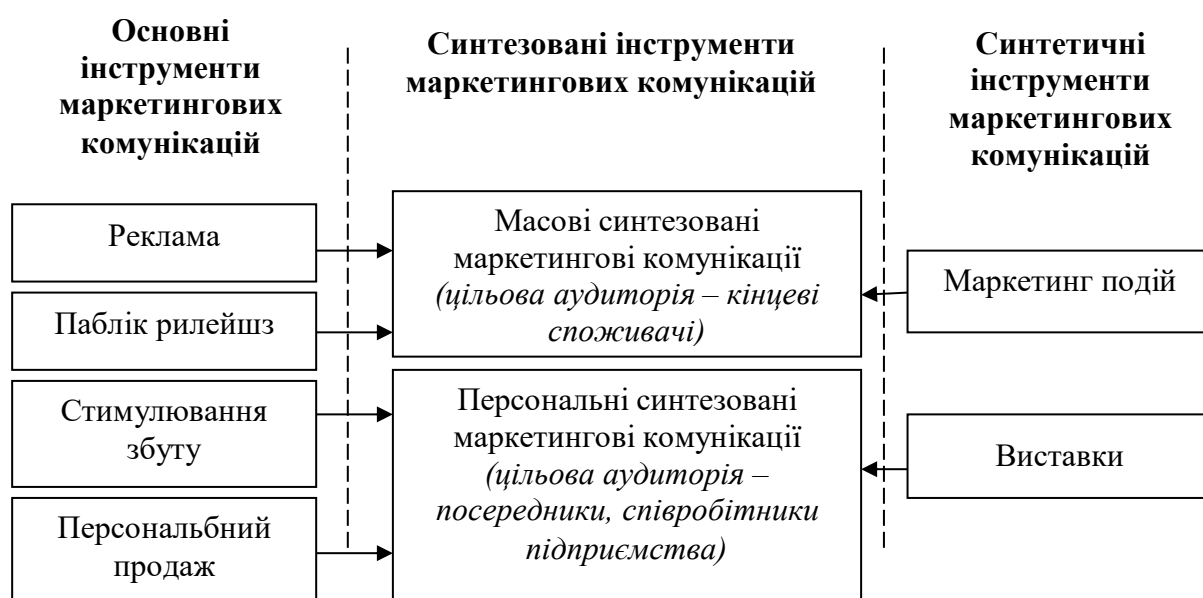


Рис. 1.2. Комплекс маркетингових комунікацій промислових підприємств

Джерело: [52]

В основу масових синтезованих комунікацій покладено маркетинг подій, який поєднує в собі проведення в рамках комунікаційної діяльності семінарів, конференцій, ярмарок, а також різного роду івентів (наприклад, з приводу презентації нового виду продукції), які широко застосовуються в практиці промислових підприємств. Такі заходи включають в себе як рекламування продукції та встановлення зв'язків із цільовими споживачами, так і можливість придбання продукції підприємства. Масові синтезовані комунікації можуть застосовуватися для просування продукції хімічної

промисловості, яка розрахована на різні цільові аудиторії, у т.ч. на масового споживача (наприклад, мінеральні добрива).

Персоніфіковані синтезовані комунікації базуються на виставковій діяльності та включають елементи стимулювання збуту (наприклад, надання знижки на придбання продукції за умови підписання довгострокових контрактів), а також персональний продаж (робота з агентами, посередниками). Персоніфікований синтезований інструментарій доцільно застосовувати для просування продукції промислового призначення, наприклад, у діяльності підприємств машинобудівної галузі.

Для того, щоб ефективно проектувати та управляти маркетинговими комунікаціями на підприємствах, виконувати практичні завдання, які пов'язані з організацією комунікаційної взаємодії підприємства із зовнішнім оточенням, необхідно глибоко усвідомити природу цього явища, визначитися зі сутністю базових категорій та основних проблем теорії комунікацій [5].

Сьогодні все більшої популярності набувають інтегровані маркетингові комунікації (далі – ІМК). В Американській асоціації рекламних агенцій розкривають поняття ІМК як концентрацію планування маркетингових комунікацій, пов'язану з необхідністю оцінювання стратегічної ролі окремих напрямів (реклами, стимулювання збуту, PR тощо) та пошук оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності максимізації впливу комунікаційних програм за допомогою несуперечливої інтеграції всіх окремих звернень.

О. О. Романенко зазначає, що інтегровані маркетингові комунікації – це концепція, що поєднує всі способи й засоби комунікації в єдиний комплекс – рекламу, PR, особисті продажі, стимулювання збуту, канали Інтернет-маркетингу, комплекс директмаркетингу [54, с. 135].

На думку вченого, ІМК дають можливість підвищити ефективність всієї системи продаж компанії, тому що, на відміну від всіх інших окремих організаційних форм, поєднує різні її підрозділи та відділи під одним прапором – іміджем марки.

Єдина система комунікацій дає змогу усунути місництво менеджерів і звернутися з правильно складеними звертаннями до потрібних покупців, у потрібний час та потрібному місці [58, с. 148].

Причини інтеграції маркетингових комунікацій лежать у сфері лояльності споживачів, основні з яких такі:

- ринки стають національними й глобальними, а отже, прихильність споживачів необхідно формувати з урахуванням цих відмінностей;
- розширення географії комунікацій підприємства вимагає більш однорідної й узгодженої присутності образу підприємства, торгової марки у свідомості покупців, а отже, позиціонування повинне сприйматися різними категоріями споживачів однозначно.

Ця обставина вимагає нівелювати вплив розбіжностей з використання окремих інструментів комунікації, що й обґрунтовує необхідність їх інтеграції; – зростання витрат на рекламу, стимулювання збуту всіх учасників збутового ланцюга привело до різкого збільшення бюджетів просування.

Використання інтегрованих маркетингових комунікацій дає можливість оптимізувати бюджет просування й домагатися більш високого комунікаційного ефекту. П. Смітом і його колегами були сформовані принципи інтегрованих маркетингових комунікацій.

На думку науковців, інтегровані маркетингові комунікації мають:

- розпочинатися зі сприйняття споживачем системної діяльності підприємства;
- інтегрувати стратегію бізнесу в цілому з потребами й видами діяльності конкретного споживача;
- координувати комунікації бізнесу в межах набору їх інструментів;
- забезпечувати встановлення контактів і діалогу зі споживачем;
- створюватися для кожної марки, підприємства або бренду окремо.

До факторів, які перешкоджають впровадженню інтегрованих маркетингових комунікацій, належать:

- обмежені витрати часу менеджерів для реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій;
- недостатня оцінка значущості і вигод від застосування інтегрованих маркетингових комунікацій;
- опір змінам з боку персоналу, особливо функціональних підрозділів організації, які відповідають лише за певну частину комунікаційного процесу;
- недостатньо гнучка наявна система планування на підприємстві до впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій;
- неготовність зовнішніх агентств, що спеціалізуються на виконанні певної функції, переорієнтуватися до роботи в умовах інтегрованих маркетингових комунікацій [59].

Зростання активності електронної комерції та комунікації, тобто Інтернет та революція у Всесвітній мережі, забезпечило ще більшу потребу в інтеграції. Саме ці технології не тільки зробили ІМК можливим, але і створили попит на інтеграцію у всіх сферах діяльності підприємства. Потрібно визначити критерії інтегрованості комунікацій. Серед них можна виділити наступні:

- узгодженість комунікаційних цілей з маркетинговими цілями та загальними цілями компанії;
- взаємодія маркетингових комунікацій з іншими функціями бізнесу, пов'язаними з менеджментом;
- узгодженість інструментів маркетингу (маркетингового міксу) з необхідними комунікативними повідомленнями;
- використання всіх складових комплексу маркетингових комунікацій для надання необхідної допомоги споживачу на кожному етапі процесу здійснення акту покупки (замовлення);
- взаємодія всіх підрозділів над спільно розробленим та узгодженим планом та стратегією;
- ефективне використання розробленого та виділеного бюджету на

маркетингові комунікації [9].

Поль Сміт та його послідовники виділяли такі принципи інтегрованих маркетингових комунікацій (рис. 1.3).

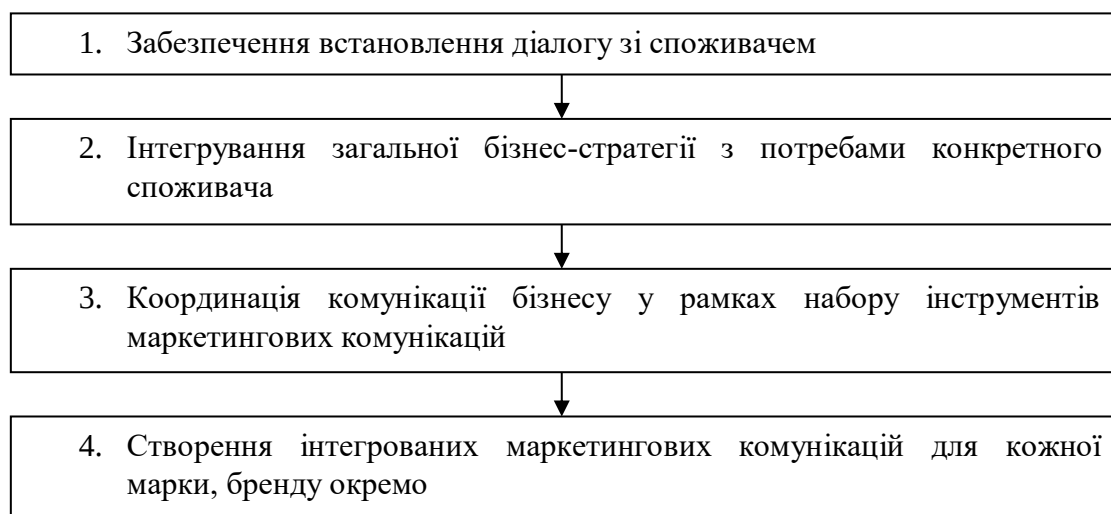


Рис. 1.3. Принципи інтегрований маркетингових комунікацій

Джерело: [9, с. 103].

Інтегрування маркетингових комунікацій підвищує значимість комплексу просування. Це дозволяє зберегти єдине позиціонування в межах кожного цільового сегменту, інструменти комунікації підсилюють один одного і створюють ефект синергії. Синергізм проявляється у тому, що ефект комплексного застосування засобів комунікації відрізняється від простого додавання ефектів від застосування кожного засобу окремо [2].

Інтегровані маркетингові комунікації дають можливість розв'язати одразу дві взаємопов'язані проблеми:

1. Створення системи комунікаційних повідомлень з використанням різних засобів комплексу маркетингових комунікацій, які б не суперечили один одному та були б скоординовані між собою.

2. Досягнення максимізації ефективності маркетингових комунікацій через пошук оптимальних комбінацій основних засобів маркетингових комунікацій [2].

Американські автори Д. Піктон та А. Бродерік розглядають ІМК в комплексі 4 С (рис. 1.4).

Complementary	Доповнюваність: всі елементи системи підтримують та доповнюють один одного
Continuity	Неперервність: комунікації є неперервними та пов'язаними між собою
Consistency	Послідовність: різні повідомлення пов'язані з брендом посилюють один одного
Coherence	Когерентність: всі комунікації логічно пов'язані між собою

Рис. 1.4. Інтегровані маркетингові комунікації в контексті 4С

Джерело: [9, с. 104].

Як можна побачити з рис. 1.4, доповнюваність (Complementary): всі елементи системи підтримують та доповнюють один одного; неперервність (Continuity): комунікації є неперервними та пов'язані між собою; послідовність (Consistency): різні повідомлення пов'язані з брендом посилюють один одного; когерентність (Coherence): всі комунікації логічно пов'язані між собою [9].

При розробці плану інтегрованих маркетингових комунікацій важливо ретельно проаналізувати і визначити цільову аудиторію, яка часто складається з поточних або потенційних клієнтів. Також важливо визначити характеристики клієнтів, які можуть включати вік, рівень освіти, стать, дохід і географічне розташування. Після того, як аудиторія ідентифікована, розробник інтегрованої маркетингової стратегії намагається задовольнити потреби клієнта, визначаючи цільові демографічні проблеми.

Виходячи з того, що інтегровані маркетингові комунікації як процес діють одразу на декількох рівнях виділяють чотири різновиди інтеграції: – зовнішня інтеграція передбачає передачу компанії завдання маркетингу маркетинговій фірмі або фірмі зі зв'язків з громадськістю замість того, щоб обробляти її внутрішньо. Аутсорсинг може бути корисним, коли фірма хоче отримати інше бачення від експертів, які не пов'язані з фірмою і, ймовірно, будуть більш об'єктивними; – внутрішня інтеграція передбачає дії керівництва вищого рівня, які гарантують узгодженість дій внутрішніх

підрозділів підприємства та проінформованість співробітників про нововведення, рекламу, стандарти та партнерів; – горизонтальна інтеграція передбачає об'єднання різних відділів та узгодженість дій між маркетинговими комунікаціями та іншими функціями бізнесу.

Відкритий потік інформації та комунікації між відповідними відомствами забезпечує необхідну синергію для побудови найбільш ефективної та повної маркетингової стратегії; – вертикальна інтеграція вимагає, щоб розроблений продукт відповідав корпоративній політиці, а також структурі компанії. Це означає, що продукт повинен бути в межах місії та цілей компанії.

На відміну від комплексу маркетингових комунікацій інтегровані маркетингові комунікації характеризуються певними особливостями:

1. Інтегровані маркетингові стратегії допомагають об'єднати всі повідомлення у єдине ціле, щоб переконатися, що інформація не є роз'єднаною і заплутаною. В умовах сьогодення, коли споживачі постійно отримують незліченну кількість інформаційних повідомлень із різноманітних каналів комунікацій, комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій забезпечує передачу одного чіткого повідомлення незалежно від каналу.

2. Побудова та підтримка прибуткових відносин зі споживачами. Комунікації один із головних інструментів забезпечення довготривалого успіху організації. Для інноваційних підприємств застосування інтегрованого підходу до формування комплексу маркетингових комунікацій є особливо актуальним. Це дозволить не лише знайти свого споживача, а й сформувати стійку конкурентну позицію.

3. Маркетингові комунікації перейшли від простого методу координації та узгодження зовнішніх повідомлень до більш цілісного погляду на комунікацію як основу не тільки функції маркетингової діяльності, але й всього підприємства.

Процес стратегічного управління маркетинговими комунікаціями повинен бути узгоджений з місією підприємства та системою стратегічного

планування комплексу маркетингу, а також базуватися на виробленні стратегічних цілей у сфері комунікацій. При цьому розробка стратегічних цілей є важливим етапом стратегічного управління маркетинговими комунікаціями.

Однак у більшості вітчизняних підприємств немає стратегічної мети, спостерігається неузгодженість комунікаційних зусиль із загальною маркетинговою діяльністю.

Таким чином, у ході дослідження ми встановили, що саме інтеграційні процеси різних маркетингових комунікацій формують ІМК як цілісну систему діяльності суб'єкта господарювання, спрямовану на вилучення максимальної економічної та соціальної вигоди з доступних поточних та перспективних ресурсів, що синтезують різні маркетингові інструменти та принципи управління комунікативними процесами.

Основними завданнями комунікаційної діяльності є підвищення техніко-економічних показників і більш ефективна робота всіх елементів підприємства з метою виконання маркетингової стратегії. Тому для виконання поставленої мети необхідна щільна взаємодія різних підрозділів підприємств, що передбачає насамперед налагоджені комунікації всередині підприємства й величезний арсенал різноманітних засобів для створення та підтримки комунікацій із зовнішнім середовищем.

Оскільки саме комплекс маркетингових комунікацій формує справжню цінність компанії, що забезпечує їй інвестиційну привабливість і динаміку розвитку, а ефективне управління комплексом маркетингових комунікацій позитивно вплине на успіх підприємства та його прибутковість і конкурентоспроможність.

Склад інтегрованих маркетингових комунікацій певного підприємства найбільше залежить від його галузевої належності, інноваційної активності та стадії життєвого циклу товару, оскільки формування інтегрованих маркетингових комунікацій інноваційно-активних промислових підприємств

має забезпечити придатність їх основних інструментів одночасно враховувати вплив всіх трьох перелічених чинників.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві

Тенденції розвитку комунікаційного ринку свідчать про щорічне збільшення його об'ємів, а також про виникнення великої кількості новітнього інструментарію та нестандартних підходів просування товару на ринок. Такі тенденції притаманні й промисловому ринку, де традиційні інструменти маркетингових комунікацій (МК) втрачають свою актуальність на відміну від синтетичних засобів просування продукції, які набувають все нових форм.

Питанню оцінки ефективності маркетингових комунікацій в цілому та виокремленню видів ефекту/ефективності інструментів просування зокрема, присвячена низка наукових робіт вітчизняних вчених. Так, Г. О. Шкляєва [78, с. 509] розглядає економічний та мотиваційний ефекти від маркетингових комунікацій, на основі яких проводиться загальна оцінка комплексу просування. Д. С. Шкодинський [79] виокремлює економічну та комунікативну ефективність маркетингових комунікацій та відзначає необхідність урахування психологічного впливу використаного комунікаційного інструментарію.

Досвід діяльності промислових підприємств свідчить про ефективність інтегрування інструментарію просування, що дозволяє отримати синергетичний ефект. Проте швидка зміна комунікаційного середовища, а також внутрішня потреба підприємства у сталому розвитку вимагають пошуку нових шляхів поєднання і взаємоузгодження інструментарію маркетингових комунікацій. Одним із них може слугувати синтезування

засобів просування, що дозволяє перерозподілити витрати на комунікаційну діяльність і підвищити її ефективність.

За умови використання підприємствами синтезованого комунікаційного інструментарію доцільно оцінювати його ефективність за трьома групами показників ефективності: економічною, комунікаційною та психологічною (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Система показників оцінки ефективності синтезованих маркетингових комунікацій [73]

Показники	Формула	Характеристика
1	2	3
економічна ефективність		
Рентабельність продаж, %	$ROS = \frac{ЧП}{Др} \times 100\%$	ROS – рентабельність продаж, %; ЧП – чистий прибуток, грн.; Др – дохід від реалізації, грн.
Зміна обсягу продажу у результаті проведення заходів комплексу маркетингових комунікацій, %	$\Delta Q = \frac{(Q_t - Q_{t-1})}{Q_{t-1}} \times 100\%$	Q_{t-1} , Q_t – обсяг продажу до і після проведення маркетингової комунікаційної кампанії відповідно, грн.
Рентабельність маркетингових комунікаційних інвестицій, %	$ROI_{МК} = \frac{ЧП}{I_{МК}} \times 100\%$	ЧП – чистий прибуток, грн; ІМК – маркетингові комунікаційні інвестиції, грн.
комунікаційна ефективність		
Сумарний рейтинг, %	$GRP = \sum_{i=1}^n \frac{N \times K}{N_i}$	N – величина аудиторії для кожного використаного носія маркетингового комунікаційного повідомлення, осіб; K – число носіїв маркетингових комунікаційних повідомлень; N_z – загальна чисельність аудиторії, на яку впливає джерело інформації; i – носії маркетингового комунікаційного повідомлення; n – число носіїв маркетингового комунікаційного повідомлення
Охоплення, %	$O = \frac{N_c \times K + \sum_{i=1}^m}{N_c} \times 100\%$	N_c – чисельність цільової аудиторії; N_{ci} – відсоток представників цільової аудиторії, які бачили конкретний комунікаційний захід хоча б один раз протягом заданого проміжку часу; m – кількість повторного використання носія маркетингового комунікативного повідомлення

Продовження табл. 1.3

1	2	3
		протягом заданого проміжку часу
Середня частота, %	$CH = GRP / O$	GRP – сумарний рейтинг, %; O – охоплення, %
Психологічна ефективність – опитування під час заходу (серійний безповторний відбір)		
Міжсерійна дисперсія	$\delta_x^2 = \frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{s}$	s – кількість відібраних серій; $\bar{x}$ – середнє значення ознаки вибіркової сукупності
Гранична помилка	$\Delta x = t \times \sqrt{\frac{\delta_x^2}{s} (1 - \frac{s}{S})}$	s – кількість відібраних серій; S – кількість серій у генеральній сукупності; t – коефіцієнт довіри; δ_x^2 – міжсерійна дисперсія
Обсяг вибірки	$s = \frac{St^2 \delta_x^2}{S\Delta_x^2 + \delta_x^2 t^2}$	s – кількість відібраних серій; S – кількість серій у генеральній сукупності; t^2 – коефіцієнт довіри; δ_x^2 – міжсерійна дисперсія; Δx – гранична помилка.

В основу системи показників ефективності синтезованих маркетингових комунікацій покладено сталі розрахунки, які звичайно застосовуються в практиці підприємств при оцінці тих чи інших видів діяльності. Для оцінки психологічного впливу синтезованого комунікаційного інструментарію можна використовувати опитування відвідувачів під час заходу, кількість яких визначається за допомогою серійного безповторного відбору. Обраний вид вибірки відповідає організаційним особливостям комунікаційних заходів на промисловому ринку, коли відвідування відбувається делегаціями від підприємств.

Оцінювати ефективність синтезованого інструментарію доцільно за рівнями управління, яким відповідають наступні часові діапазони: тактичний рівень управління комунікаційною діяльністю – до одного року, оперативний – один – три роки, стратегічний – більше трьох років. Діагностика показників ефективності комунікаційної діяльності в часі дозволяє вчасно виявити негативні тенденції та коригувати результативність комунікаційної діяльності.

Нагальним питанням просування продукції промисловими підприємствами залишається бюджетування маркетингових комунікацій.

Зарубіжний досвід (США, Франція) свідчить про наступний розподіл витрат на маркетингові комунікації, які означають різні частини платіжного балансу [1, с. 48; 2, с. 27]:

1) поточні витрати – маркетингові комунікації плануються на один рік і не відрізняються від щорічних, асигнування на їх реалізацію розглядаються як короткострокові витрати за наступними статтями: на організацію продаж, на створення товару, на встановлення контактів зі споживачами;

2) довгострокові інвестиції – такий погляд притаманний компаніям, які застосовують інтегрований підхід і розглядають асигнування на просування як інвестиції, які повинні окупитися в довгостроковому періоді.

Слід зазначити, що до поточних зазвичай відносять витрати на рекламу, витрати на всі інші інструменти просування – до інвестицій, які окупаються у довгостроковій перспективі. Такий розподіл витратних статей обумовлений періодом управління, на якому маркетингові комунікації будуть результативними. І.А. Хмарська [74, с. 554], досліджуючи зв'язок між витратами на рекламу та обсягами продажу підприємства, відзначає необхідність диференційованого відбору комунікаційного інструментарію, розрахованого на цільову аудиторію, що забезпечить найбільшу ефективність. О.Г. Череп [77, с. 122] пропонує розподіл бюджету маркетингових комунікацій за засобами просування (реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання збуту) та стадіями життєвого циклу продукції.

Використання синтезованого інструментарію дозволяє розглядати витрати на комунікаційну діяльність як довгострокові інвестиції, які не допускають динамічних коливань. У такому випадку комунікаційна політика підприємства потребує перегляду в частині нівелювання коливань, виключення із комплексу просування підприємства неефективних засобів, а також організації заздалегідь запланованої та послідовної комунікаційної діяльності, яка потребує перерозподілу бюджету на просування.

Аналіз проблем бюджетування та оцінки ефективності синтезованих

МК промислового підприємства дозволяє виокремити наступні результати:

- досліджено комплекс маркетингових комунікацій для промислових підприємств, який спрямований на отримання синтезу та підвищення ефективності комунікаційної діяльності, містить елементи наукової новизни;
- розподіл синтезованого інструментарію маркетингових комунікацій на масовий та персоніфікований дозволяє сконцентрувати комунікаційні зусилля підприємства на цільовій аудиторії і має практичне значення;
- узагальнена система показників оцінки комплексу маркетингових комунікацій промислового підприємства заснована на розрахунку базових показників, діагностує ефективність комунікаційної діяльності в часі;
- перерозподіл витрат на просування з використанням синтезованих МК за рівнями управління сприяє зниженню витрат на маркетингові комунікації і, як наслідок, досягненню якісно нового рівня просування продукції підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві

Державне регулювання ринку маркетингових комунікацій потрібно розуміти як системну роботу державних органів та низки недержавних інституцій, громадських об'єднань, пов'язану з розробкою та впровадженням обов'язкових норм та правил діяльності, контролем за дотриманням цих норм, всебічним сприянням розвитку ринку маркетингових комунікацій.

Система державного регулювання ринку маркетингових комунікацій деталізується за наступними напрямками [75]:

1. законодавче визначення основ відносин у сфері маркетингових комунікацій, розробка єдиних „правил гри”;
2. системна діяльність в напрямку запобігання та припинення порушень в сфері маркетингових комунікацій;

3. боротьба з монополізмом на ринку маркетингових комунікацій;
4. притягнення порушників законодавства про маркетингові комунікації до адміністративної відповідальності;
5. взаємодія з органами саморегулювання ринку маркетингових комунікацій, сприяння їх діяльності.

Вплив на учасників ринку маркетингових комунікацій проявляється у вигляді застосування державою низки прямих та непрямих важелів. Найважливіші інструменти державного регулювання ринку маркетингових комунікацій наведені на рис. 1.5.

Інструменти прямого впливу мають безпосередній характер. Пряме державне регулювання здійснюється на основі відповідного галузевого законодавства. Держава також визначає певні розміри квот маркетингового комунікаційного простору в ЗМІ (наприклад, максимальна разова тривалість рекламних роликів на телебаченні).



Рис. 1.5. Інструменти державного регулювання ринку маркетингових комунікацій

Джерело: [35]

В ч. 9 ст. 21 ЗУ «Про рекламу» згадується про те, що в рекламі харчових продуктів для спеціального дієтичного споживання,

функціональних харчових продуктів та дієтичних добавок забороняється посилається на те, що вони мають лікувальні властивості.

Зважаючи на великий ризик для здоров'я, на який можуть наражатися споживачі недобросовісної реклами харчових продуктів, було б доцільно окремо передбачити в законодавстві, що реклама продуктів харчування не може вводити споживача в оману стосовно походження, властивостей, складу, тривалості зберігання продуктів, шляхом присвоєння рекламованим продуктам властивостей, яких вони не мають [21].

Аналіз змісту „Типових правил розміщення зовнішньої реклами”, що затверджені постановою КМУ від 29.12.03, №2067, дозволяє нам виділити як позитивні, так і негативні аспекти даного нормативно-правового акту. Так, беззаперечними здобутками є уніфікація правил розміщення зовнішньої реклами та значне скорочення переліку документів, які необхідно подати для одержання дозволу на розміщення зовнішньої реклами. Проте, на наш погляд, існує й низка недоліків, серед яких подовження максимального терміну розгляду заявки на розміщення зовнішньої реклами з 10 до 15 днів, також неоднозначним є пункт про скасування дозволу на розміщення реклами у разі невикористання місця розташування рекламного засобу безперервно протягом 6 місяців [49].

Слід окремо зауважити, що серед усіх органів, що входять до системи державного регулювання ринку реклами, повноваженнями застосовувати санкції за порушення Закону України «Про рекламу» наділені лише два з них: Держпродспоживслужба України та АМКУ [21]. Решта органів можуть лише фіксувати порушення та скеровувати відповідні подання до вищезазначених установ.

Нарешті, необхідно також окремо зупинитися на, як ми вважаємо, корінній проблемі всієї національної системи державного регулювання рекламної діяльності, а саме на значній фрагментарності повноважень державних органів, що займаються регулюванням рекламного ринку. Така фрагментарність бере свій початок саме з недосконалої нормативно-правової

бази. Перелік державних органів із коротким зазначенням сфер їх повноважень щодо рекламного ринку наведено в ч. 1 ст. 26 ЗУ «Про рекламу». Серед семи державних інституцій, які в зазначеній статті виділяє законодавець, жодна не має комплексних повноважень для системного здійснення функцій регулювання та контролю за учасниками рекламного ринку. До того ж така кількість державних установ, задіяних в процесах регулювання ринку реклами є занадто великою, це ще більше ускладнює та бюрократизує процеси державного контролю [75, с. 51-53]. Чинна система адміністративного регулювання національного рекламного ринку представлена в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Система державного регулювання рекламного ринку України

Органи державного регулювання рекламного ринку України	Короткий зміст повноважень
Державна інспекція України з питань захисту прав споживачів (в 2014 р. реорганізована в Державну службу з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів)	здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу щодо захисту прав споживачів реклами. Наділений санкційними повноваженнями
Антимонопольний комітет України	здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу в межах дотримання законодавства про захист економічної конкуренції. Наділений санкційними повноваженнями
Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення	– здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу щодо телерадіоорганізацій усіх форм власності. – здійснює регулювання відносин у сфері спонсорства
Міністерство фінансів України	– здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу щодо реклами державних цінних паперів
Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку	здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу щодо реклами на фондовому ринку, в т. ч. розглядає та погоджує рекламні матеріали, що стосуються діяльності інститутів спільного інвестування
Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України	здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу щодо спорудження житлового будинку
Державна служба з питань праці	здійснює контроль за дотриманням вимог законодавства про рекламу щодо реклами про вакансії (прийом на роботу)

Джерело: [35]

Непрямі механізми регулювання чинять вплив на процеси замовлення, виробництва, реалізації та споживання послуг маркетингових комунікацій опосередковано, вони не здатні впливати на визначених суб'єктів ринку. Серед економічних регуляторів першочергове значення має система оподаткування.

На місцевому рівні важливим інструментом регулювання є порядок розрахунку орендної плати за місце, що займають засоби зовнішньої реклами. Програмно-цільовий підхід є сучасним методом регулювання економіки. Він покликаний намітити чіткі орієнтири й забезпечити їх досягнення в обумовлені строки. Особливо інструменти державного регулювання ринку маркетингових комунікацій прямого впливу непрямого впливу створення сприятливого середовища законодавство зобов'язання щодо соціальної комунікації квотування в ЗМІ ліцензування податкова система інформаційне забезпечення програмно-цільовий підхід проведення цілеспрямованої політики в сфері маркетингових комунікацій розвиток технологічної та інформаційної інфраструктури сприяння у підготовці кваліфікованих кадрів сприяння інноваціям координація з організаціями саморегулювання виправдане його застосування для розвитку нових, прогресивних галузей економіки, до яких сміливо можна зарахувати ринок маркетингових комунікацій.

Саморегулювання галузі здійснюється незалежними об'єднаннями, що представляють всіх суб'єктів ринку маркетингових комунікацій, проте, держава може впливати на ринок через такі об'єднання, адже виступає важелем адміністративного тиску, що необхідний для виконання рішень організацій саморегулювання. Окрім безпосереднього інструментального впливу на ринок маркетингових комунікацій, держава повинна турбуватися про створення належного макросередовища для розвитку галузі. Це включає проведення цілеспрямованої державної політики, направленої на сприяння розвитку ринку маркетингових комунікацій, ефективне використання маркетингових комунікацій державними органами для покращення

інформаційного обміну із суспільством. Не менш важливе значення має розвиток інфраструктури, адже галузь маркетингових комунікацій вимагає високого рівня технологічного забезпечення.

Проте першочергове значення має підготовка відповідних фахівців в галузі маркетингових комунікацій. Такі спеціалісти необхідні не лише для приватних підприємств, що займаються наданням послуг у сфері маркетингу, але й в державних органах, до сфери повноважень яких входить регулювання національного ринку маркетингових комунікацій та проведення державної інформаційної політики.

З метою підтримки національного ринку маркетингових комунікацій й захисту інтересів приватного бізнесу держава може встановлювати обов'язкові квоти для креативних та медійних компаній, зобов'язавши їх створювати певну частку комунікаційного продукту для вітчизняних підприємств.

Держава також зобов'язує замовників, виробників та розповсюджувачів комунікації виробляти й розміщати конкретні обсяги соціальної комунікації (наприклад, соціальної реклами), може запроваджувати обов'язкове ліцензування окремих видів діяльності в сфері маркетингової комунікації або ж товарів чи послуг, які просуваються. Наразі в Україні ліцензування галузі маркетингових комунікацій відсутнє, але законодавство забороняє просування товарів, які підлягають обов'язковій сертифікації чи ліцензуванню, у випадку відсутності відповідного сертифікату чи ліцензії [35].

Загальні засади і практичну діяльність у сфері PR прямо або опосередковано регулюють Конституція України, двадцять два профільних законів України, окремі положення Цивільного, Кримінального кодексів та Кодексу про адміністративні правопорушення, п'ять указів Президента України та п'ять постанов Кабінету Міністрів України. До цього списку необхідно додати міжнародні нормативно-правові акти, офіційно парафійовані Верховною Радою України.

При такому різноманітті профільного вітчизняного та міжнародного законодавства сам термін «зв'язки з громадськістю» або PR неможливо зустріти в жодному із зазначених документів. Замість них використовуються «інформаційна діяльність», «інформаційні технології», «інформаційно-комунікаційні технології» та ін. 1.5.1.

Українське національне законодавство Конституція України У ст. 10, 17, 31, 32, 34, 40, 50 регулюються загальні положення щодо свободи слова та висловлення думки, можливості отримання та поширення інформації, міжособистого та міжгрупового спілкування та ін. [28].

Закон України «Про інформацію». Цей нормативно-правовий акт закріплює право громадян на інформацію, закладає правові основи інформаційної діяльності. Ґрунтуючись на Декларації про державний суверенітет України та Акті проголошення незалежності, Закон стверджує інформаційний суверенітет України і визначає правові норми міжнародного співробітництва в галузі інформації [18].

Закон України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» [13]. Закон створює правові основи діяльності друкованих засобів масової інформації в Україні, встановлює державні гарантії їх свободи відповідно до Конституції України, Закону України «Про інформацію» [18] та інших актів чинного законодавства і визнаних Україною міжнародно-правових документів.

Закон України «Про телебачення та радіомовлення». Закон регулює діяльність телерадіоорганізацій та території України, визначає правові, економічні, соціальні, організаційні умови їх функціонування, спрямовані на реалізацію свободи слова, права громадян на отримання повної, достовірної та оперативної інформації, на відкрите і вільне обговорення суспільних питань [22].

Розділ 1. Маркетингові комунікації 23 Закон України «Про систему Суспільного телебачення і радіомовлення України». Нормативно-правовий акт, що регулює питання створення та діяльності суспільних засобів масової

інформації – телебачення та радіомовлення. Зазначені ЗМІ мають статус незалежних структур, діяльність яких контролюється Громадською радою, до складу якої залучаються відомі та незалежні громадські діячі й профільні фахівці.

Закон України «Про інформаційні агентства». Закон регулює порядок реєстрації, формування та практичної діяльності національних інформаційних агенцій та представництв іноземних. Також визначаються формати та порядок розповсюдження інформаційної продукції в Україні (національна та іноземні агенції) та за кордоном (національних агенцій).

Закон України «Про науково-технічну інформацію». Закон визначає основи державної політики в галузі науково-технічної інформації, порядок її формування і реалізації в інтересах науково-технічного, економічного і соціального прогресу. Метою цього нормативно-правового акта є створення в Україні правової бази для одержання та використання науково-технічної інформації. Законом регулюються правовідносини громадян, юридичних осіб, держави, що виникають при створенні, одержанні, використанні та поширенні науково-технічної інформації, а також визначаються правові форми міжнародного співробітництва в цій галузі. Дія Закону поширюється на підприємства, установи, організації незалежно від форм власності, а також громадян, які мають право на одержання, використання та поширення науково-технічної інформації.

Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації». Закон відповідно до Конституції України визначає порядок всебічного і об'єктивного висвітлення діяльності органів державної влади та органів 24 PR у маркетингових комунікаціях місцевого самоврядування засобами масової інформації і захисту їх від монопольного впливу органів тієї чи іншої гілки органів державної влади або органів місцевого самоврядування, є складовою частиною законодавства України про інформацію.

Закон України «Про рекламу». Закон визначає засади рекламної діяльності в Україні, регулює відносини, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження та споживання реклами. Особливої уваги заслуговує ст. 12, присвячена соціальній рекламі, правилам її використання та тематичному наповненню соціальних інформаційних послань [21].

Закон України «Про видавничу справу» Закон визначає загальні засади видавничої справи, регулює порядок організації та провадження видавничої діяльності, розповсюдження видавничої продукції, умови взаємовідносин і функціонування суб'єктів видавничої справи. Відповідно до Конституції України цей Закон покликаний сприяти розвитку національної культури, захисту прав та інтересів авторів, видавців, виготовлювачів, розповсюджувачів і споживачів видавничої продукції.

Закон України «Про телекомунікації». Закон установлює правову основу діяльності у сфері телекомунікацій. Визначає повноваження держави щодо управління та регулювання зазначеної діяльності, а також права, обов'язки та засади відповідальності фізичних та юридичних осіб, які беруть участь у цій діяльності або користуються телекомунікаційними послугами.

Закони України «Про Національну програму інформатизації» та «Про Концепцію Національної програми інформатизації». Закон визначає загальні засади формування, виконання та коригування Національної програми інформатизації. Остання, в свою чергу, передбачає створення в Україні сучасного інформаційного суспільства заснованого на Розділ 1. Маркетингові комунікації організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих процесів, спрямованих на створення умов для задоволення інформаційних потреб, реалізації прав громадян і суспільства на основі створення, розвитку, використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, створених на основі застосування сучасної обчислюваної та комунікаційної технік.

Міжнародні нормативно-правові акти, ратифіковані Україною. Світова спільнота використовує близько п'ятдесяти тематичних декларацій,

конвенцій, пактів, резолюцій, рекомендацій, протоколів, директив та інших міжнародних нормативно-правових актів, які регулюють розвиток комунікаційної культури.

Україна ратифікувала певну кількість цих документів. Особливе значення серед них мають чотири. Розглянемо їх.

Окінавська хартія Глобального інформаційного суспільства Визнає інформаційно-комунікаційні технології як один з найважливіших факторів, що впливають на формування глобального суспільства ХХ ст. Сутність цих технологій визначається в їхній здатності сприяти людям і громадам у створенні та обміні знаннями та ідеями. Серед принципів включення до глобального інформаційного суспільства декларуються права будь-якої особи на отримання необхідної інформації та можливість транслювати власні знання та напрацювання. Також декларується необхідність широкого застосування електронно-цифрових технологій та створення Групи цифрових можливостей високого рівня, що сприятиме міжнародній конгломерації та об'єднанню зусиль усієї світової спільноти.

Декларація принципів «Перебудова інформаційного суспільства – глобальне завдання в новому тисячолітті» (Всесвітня зустріч на найвищому рівні з питань інформаційного суспільства. Женева 2003 – Туніс 2005 р.). Документ декларує необхідність об'єднання зусиль світової спільноти задля створення глобального інформаційного суспільства, діяльність якого 26 PR у маркетингових комунікаціях сприятиме боротьбі з глобальними проблемами та досягненню порозуміння між країнами. Базовим інструментом загальносвітової практики є інформаційно-комунікаційні технології, насамперед електронні комунікаційні мережі, доступ до яких має бути забезпечений в усіх його аспектах і всіх рівнях (наука, культура, географічний, соціальний та інші фактори).

Політичне послання комітету міністрів Усесвітньої зустрічі на найвищому рівні з питань інформаційного суспільства (Женева, 10 – 12 грудня 2003 р.) Документ зазначає на необхідності створення глобального

інформаційного суспільства для досягнення цілей у різноманітних галузях розвитку людства. Зокрема визначається необхідність активного використання інформаційно-комунікативних технологій у галузі прав людини і сталого розвитку, демократії та громадянського суспільства, створення основ верховенства права, освіти і науки, розвитку культури і мистецтва.

Берлінська декларація про відкритий доступ до наукового та гуманітарного знання Визнає інтернет як важливий чинник подальшого розвитку глобального інформаційного суспільства, що дає можливість сформувати глобальне та інтерактивне подання людського знання, включаючи культурну спадщину, і гарантувати можливість доступу до нього в усьому світі.

Відносини в сфері зв'язків з громадськістю ґрунтуються на поняттях 65 інформації та публічної інформації, яка через ЗМІ чи напряду від підприємств надходить споживачам. Перш за все, необхідно згадати, що право на інформацію передбачається ст. 34 Конституції України. Основний закон також гарантує право вільного доступу кожного громадянина до інформації про стан довкілля, якість харчових продуктів та предметів побуту [28]. Окрім Конституції, законодавчою основою ринку зв'язків з громадськістю в Україні є ціла низка нормативно-правових актів, серед яких найважливіші: ЗУ „Про інформацію” [18], ЗУ „Про доступ до публічної інформації” [12], ЗУ „Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні” [13], ЗУ „Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації” [20], ЗУ „Про державну таємницю” [11], ЗУ „Про авторське право і суміжні права” [10]

Завершуючи огляд нормативного забезпечення рекламних відносин в Україні, додамо, що зважаючи на загальносвітові тенденції, які свідчать про поступову інтеграцію різноманітних засобів маркетингової комунікації, ми вважаємо за доцільне створення центрального органу державної влади, сфера

компетенції якого не обмежувалась би лише рекламним ринком, але й поширювалась на інші ринки маркетингових комунікацій (ринки зв'язків з громадськістю, прямого маркетингу, виставок, ярмарків, Інтернет-маркетингу, event-маркетингу).

Висновки до розділу 1

В результаті дослідження теоретичних основ управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві можна зробити наступні висновки.

1. Досліджено сутність поняття «маркетингові комунікації», проаналізовано його витoki та чинники, що вплинули на процес становлення. У представлених визначеннях маркетингові комунікації розглядаються як діяльність (де містяться чітко виражені вказівки на мотиви, інтереси, партнерські відносини) та як процес (у зв'язку з тим, що у фокусі сутнісного наповнення понятійних аспектів маркетингових комунікацій лежить процесний підхід, який окреслює взаємодію різних суб'єктів ринку між собою).

2. Становлення сучасної системи маркетингових комунікацій відбувається в умовах все більш ускладненої взаємодії компаній з різними контрагентами за скорочення життєвих циклів продукції, високої динаміки зміни споживчих переваг, зниження ефективності реклами.

3. Виявлено, що сучасні маркетингові комунікації за рахунок появи новітніх засобів зв'язку інтегруються в інтерактивні, які дають змогу в стислі періоди часу не тільки отримувати необхідну інформацію, але й вибирати, порівнювати з іншою, а успішне поєднання класичних та інноваційних маркетингових комунікаційних інструментів дасть змогу підприємству ефективно функціонувати на ринку та залучати нових клієнтів.

4. Отже, поточне інституційне забезпечення ринку маркетингових комунікацій має багато недоліків й потребує значного вдосконалення.

Необхідно здійснити уточнення термінології, що використовується в законодавстві, переглянути й деталізувати механізми й напрями регулювання сегментів ринку МК відповідними державними органами. На наш погляд, необхідна побудова нової, сучасної, цілісної, чітко визначеної регуляторної системи. Якщо така побудова відбудеться „з нуля”, а не шляхом простої зміни вивіски, як у випадку із включенням Державної інспекції з питань захисту прав споживачів у склад новоствореної Держпродспоживслужби, це дасть змогу залучити нових, нескомпрометованих фахівців й значно підвищити ефективність роботи регуляторної системи. Успішний розвиток українського ринку МК можливий лише за умов проведення чітких, системних реформ, направлених на його дебіюрократизацію та демократизацію

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Молочна промисловість входить до списку найважливіших галузей харчової промисловості України. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» орієнтоване виключно на виготовлення молочної продукції.

Завод було засновано у 1957 році в місті Тернопіль на вулиці Лозовецька, 28. В перші роки його функціонування виробничі потужності заводу були незначними і загальні обсяги переробки молока становили близько 10 тонн за рік. Незабаром з'явилася нова потреба, яка полягала у збільшенні виробничих потужностей. Саме тому 28 червня 1969 року було прийнято рішення ввести в експлуатацію новий завод «Тернопільський місьмолокозавод».

В 1987 році підприємство досягло піку виробництва, обсяги переробки молока становили 108 тонн за рік. Проте, у 1990-1999 роках у зв'язку з важкою економічною ситуацією завод значно занепав і в результаті цього обсяги переробки значно знизилися.

І тільки в 2000 році молокозавод реконструювали, що дало змогу здійснювати переробку близько 300 тонн молока в день. Це дало позитивний результат на діяльності заводу і значно вплинуло на розширення асортименту продукції, налагодження співпраці з постачальниками сировини та відновлення ринків збуту.

Вже у 2002 році завод зареєстрував торгову марку «Молокія». Керівництво підприємства активно зайнялося інноваційним розвитком заводу. В результаті чого у 2005 році розпочалась масштабна реконструкція,

яка завершилася тільки в 2017 році. На сьогоднішній день підприємство має власні торговельні представництва переважно у західних областях України та у місті Києві, загалом їх 13. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» пройшов сертифікацію власних виробничих потужностей згідно з вимогами системи управління безпекою, отримавши сертифікат «Standard ISO 22000 : 2005».

Це затверджує, що усі виробничі потужності заводу повністю відповідають міжнародним стандартам і являються абсолютно безпечними для працівників, а також якісними для виготовлення молочної продукції. На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» запроваджено німецьку інноваційну технологію очищення молока з низькою температурою пастеризації – Fresh Milk Technology.

Підприємство «Тернопільський молокозавод» за формою власності зареєстроване як приватне акціонерне товариство, якому притаманна колективна форма власності. Вона передбачає право найму робочої сили. Спільна співпраця дає можливість керівництву підприємства приймати об'єктивні рішення, застосовувати нові ідеї та технології у виробництві.

Основний напрямок діяльності: 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру.

Додаткові напрямки діяльності:

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель.

Важливу роль у ефективній діяльності підприємства відіграє організаційна структура управління (рис. 2.1).

Слід зазначити, що на підприємстві панує демократичний стиль управління, тобто керівник сам розподіляє роботу між працівниками, а сам в свою чергу вирішує переважно важливі питання діяльності організації.

Рада акціонерів являється найвищою ланкою управління ПрАТ

«Тернопільський молокозавод», до її обов'язків відносяться вибір та затвердження спостережної ради, ревізійної комісії та ради правління. Спостережна рада повинна контролювати діяльність виконавчого органу та визначити організаційну структуру. Ревізійна комісія в свою чергу займається контролем фінансової діяльності підприємства та слідкує за правильністю та законністю укладання договорів та дотримання статуту. Рада правління займається організацією виконання рішень зборів.



Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Джерело: сформовано за даними підприємства

Голова правління очолює ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і їй мають підпорядковуватися всі функціональні керівники. В першу чергу голова правління відповідає за діяльність підприємства та правильність реалізації необхідних рішень, які застосовуються керівниками. Кожний функціональний керівник має виконувати свої конкретні функції. Вони повинні узгоджувати прийняття всіх рішень з відповідними працівниками, проводити оперативну роботу, коригувати рішення і підпорядковуватися голові правління.

Головний інженер на підприємстві повинен слідкувати за технічними

моментами виробничо-господарської діяльності. Він відповідає за процес організації та контролю роботи технологічного обладнання, а також несе особисту відповідальність за технічний наявного обладнання.

Керівник планово-економічного відділу визначає та повністю контролює збутові процеси та маркетингову діяльність. Начальник кадрового відділу займається процесами найму нових працівників, а також процесом звільнення та підвищенням посад на новий рівень. Головний бухгалтер повинен вести бухгалтерський облік підприємства, економічний аналіз стану підприємства, а також надавати статистичні квартальні звіти.

В компанії впроваджена і сертифікована система менеджменту якості, що підтверджено сертифікатом ДСТУ ISO 9001 - це офіційний документ, який свідчить про те, що підприємство працює відповідно до вимог міжнародного стандарту [3].

Далі слід розглянути організаційно-правову структуру ПрАТ «Тернопільський молокозавод» з метою більш детального визначення сильних та слабких сторін підприємства (табл. 2.1).

Отже, проаналізувавши таблицю 2.1, бачимо, що молокозавод за формою своєї власності являється приватним акціонерним товариством, сильними сторонами якого є обмежена відповідальність акціонерів, вільна передача часток власності у вигляді акцій, а також залучення значних сум капіталу. До недоліків слід віднести подвійне оподаткування, можливе протиріччя інтересів власників і керуючих, а також важко зберігати комерційну таємницю.

Також слід зазначити, що на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» панує демократичний стиль керівництва, тобто керівник розподіляє відповідальність і роботу між своїми підлеглими, делегуючи їм досить високий або природний ступінь свободи і влади. Ще однією з важливих характеристик є наявність системи менеджменту якості і безпеки, що дасть змогу в подальшому виходити компанії на міжнародний ринок.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Характеристика		Сильні сторони	Слабкі сторони
Форма власності	Приватне акціонерне товариство	+ обмежена відповідальність акціонерів + вільна передача часток власності у вигляді акцій + залучення значних сум капіталу	- подвійне оподаткування - установи - можливе протиріччя інтересів власників і керуючих - важко зберігати комерційну таємницю
Стиль керівництва	Демократичний стиль керівництва.	+ колективізм + заохочення ініціативи і творчості + гармонійний розвиток персоналу	- додаткові часові витрати - низький професіоналізм окремих співробітників
Система менеджменту	Система менеджменту якості та безпеки	+ стандарти ISO, як маркетинговий інструмент дозволяють підприємству встановлювати вищі ціни, ніж несертифікований конкурент + дає потенціал для виходу на міжнародний ринок	- при відсутності даної декларації, по закону органи державного управління надав право забороняти продаж товарів на ринках сумнівної якості і за потреби анулювати патент даного виробника товару

Джерело: сформовано за даними підприємства

Інформаційні ресурси ПрАТ «Тернопільський молокозавод» характеризуються наявністю офіційного сайту компанії, який часто оновлюється. На сайті розміщена вся інформація про компанію, історія її створення, портфель продукції та рецепти смачних десертів від ТМ «Молокія». Власної сторінки на Facebook, яка налічує 12 249 підписників, де активно оновлюється інформація про проведення виставок, ярмарків та інших заходів, що проводить компанія. Також існує канал компанії на Youtube, який налічує 1 190 підписників. Відео завантажують на платформу Youtube досить рідко, останнє з яких було завантажено 10 місяців тому.

Підприємство налічує понад 1 300 кваліфікованих працівників, які регулярно відвідують тренінги та семінари з метою підвищення своєї професійної кваліфікації. А також раз на півроку проводиться атестація персоналу.

Компанія має зареєстровану торгову марку «Молокія» та логотип (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Зареєстрований логотип ТМ «Молокія»

Джерело: сформовано за даними підприємства

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» впроваджена бухгалтерська програма «1С: Бухгалтерія», а також додаток до цієї програми, який необхідний для проведення загального аналізу всієї діяльності підприємства. Слід зазначити, що компанії вкрай необхідне впровадження нового програмного забезпечення для обліку наявної сировини та матеріалів на підприємстві, це значно б спростило та покращило роботу компанії.

Підприємство класифікується на виготовленні різного типу молочної продукції. Вся продукція виготовляється з коров'ячого молока. Товарний асортимент ТМ «Молокія» достатньо широкий, розглянемо більш детально його ширину та глибину (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Асортимент продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Ширина асортименту	Глибина асортименту
1	2
Молоко	- Молоко «Відбірне» 2,5 % - Молоко «Відбірне» 3,4 % - Молоко «До кави» 2,5 % - Молоко «Казкове» 1,6 % - Молоко «Казкове» 2,5 % - Молоко «Казкове» 3,4 % - Молоко «Доброї ночі» 3,6 %
Кефір	- Кефір питний 1,0 % - Кефір питний 2,5 % - Кефір густий 1,0% та 2,5 %
Айран	- Напій кефірний «Айран I Run» нежирний

Продовження табл. 2.2

1	2
Йогурт	- Йогурт «СМУЗІ» Полуниця-Банан-Базилік 2,0 % - Йогурт «СМУЗІ» Груша-Яблуко-Липа 2,0 % - Йогурт «СМУЗІ» Персик-Маракуя-Меліса 2,0 % - Йогурт білий 1,6 % - Йогурт білий +пробіотики 2,5 % - Йогурт білий безлактозний 2,5 % - Йогурт білий «по-грецьки» 8 % - Йогурт «Лісова ягода» 1,4 % - Йогурт «Абрикос» 1,4 % - Йогурт «Злаки» 1,4 % - Йогурт «Полуниця» 1,4 %
Масло	- Масло солодковершкове екстра 82 % - Масло солодковершкове селянське 72,5 % - Масло солодковершкове селянське 72,5 %
Сир кисломолочний	- Сир кисломолочний 5,0 % - Сир кисломолочний нежирний 0,2 % - Сир кисломолочний 9,0 %
Сметана	- Сметана 15 %, 20% та 30% - Сметана «Відбірна» 15 % та 20%

Джерело: сформовано за даними підприємства

Підприємство засноване на колективній формі власності, що зумовило особливості організації управління ним. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є відкритою системою, в якій для досягнення цілей використовують основні види ресурсів: людські, фінансові, матеріальні (сировина, устаткування тощо), інформаційні. Ресурси, що ПрАТ використовує для виробництва продукції, отримує із зовнішнього середовища. В свою чергу продукція, що виробляється підприємством, також реалізується у зовнішньому середовищі.

Товариство в подальшому планує розширення виробництва за рахунок впровадження нових ліній упаковки продукції, модернізації виробництва, продовження роботи з впровадження енергозбереження та інше. Фінансування проектів відбуватиметься за рахунок залучення фінансування у вигляді банківських довгострокових кредитів в розмірі 70% від вартості проектів, 30% за рахунок власних коштів Товариства. Крім того, товариство активно впроваджує систему IFS Food (International Food Standard)

міжнародний стандарт, який поширюється на всі етапи виробництва і переробки харчових продуктів, що дає змогу більш ефективно просувати власну продукцію на діючих та перспективних ринках збуту. Товариство в найближчий час планує вихід на нові для себе ринки Китаю та Європи.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Для оцінки діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» необхідно проаналізувати основні фінансово-економічні показники його діяльності. Розглядаючи діяльність підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод», здійснимо дослідження основних фінансово-економічних показників діяльності за період 2019-2021 рр. (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Показники фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення (+;-)			
	2019	2020	2021	+/-, тис.грн.		%	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	1172345	1522871	1799343	350526	276472	129,9	118,15
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	970317	1228697	1382956	258380	154259	126,63	112,55
Чистий прибуток, тис. грн.	13172	42550	42905	29378	355	323,03	100,83
Загальна вартість активів, тис. грн.	366174	468308	560482	102134	92174	127,89	119,68
Необоротні активи, тис. грн.	233694	258244	279349	24550	21105	110,51	108,17
Оборотні активи, тис. грн.	132480	210064	281133	77584	71069	158,56	133,83
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	69422	118200	187077	48778	68877	170,26	158,27
Власний капітал, тис. грн.	138137	182779	224070	44642	41291	132,32	122,59
Поточні зобов'язання, тис. грн.	105884	121578	160533	15694	38955	114,82	132,04
Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, тис. грн.	83812	77472	91867	-6340	14395	92,44	118,58

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Кількість працівників, осіб	1286	1374	1432	88	58	106,84	104,22
Фонд оплати праці, тис. грн.	116612	114800	143087	-1812	28287	98,45	124,64
Продуктивність праці, тис. грн. / ос.	911,62	1108,35	1256,52	196,73	148,18	121,58	113,37
Вартість основних засобів, тис. грн.	152022	223515	209890	71493	-13625	147,03	93,9
Фондовіддача	7,712	6,813	8,573	-0,898	1,760	88,35	125,82
Фондомісткість	0,130	0,147	0,117	0,017	-0,030	113,19	79,48
Рентабельність активів, %	3,6	9,09	7,66	5,49	-1,43	252,58	84,25
Рентабельність власного капіталу, %	9,54	23,28	19,15	13,74	-4,13	244,14	82,25
Рентабельність реалізації, %	1,12	2,79	2,38	1,67	-0,41	248,68	85,34

Джерело: розрахунки автора за даними фінансової звітності

Аналізуючи економічний потенціал ПрАТ «Тернопільський молокозавод» бачимо, що у 2019 році, чистий дохід від реалізації продукції становить 1172345 тис. грн. У 2020 році відбулося зростання на 350526 тис. грн. і склав 1522871 тис. грн. У 2021 році чистий дохід склав 1799343 тис. грн.. що на 18,15% більше за показник 2020 року.

Ідентично зміні рівня доходів від реалізації збільшується показник собівартості реалізованої продукції, зокрема за період 2019-2021 рр. видно зростання показника собівартості через активізацію виробничо-збутової діяльності підприємства, разом з цим, у звітному періоді показник зростає на 412639 тис.грн. або на 42,5% (рис. 2.3).

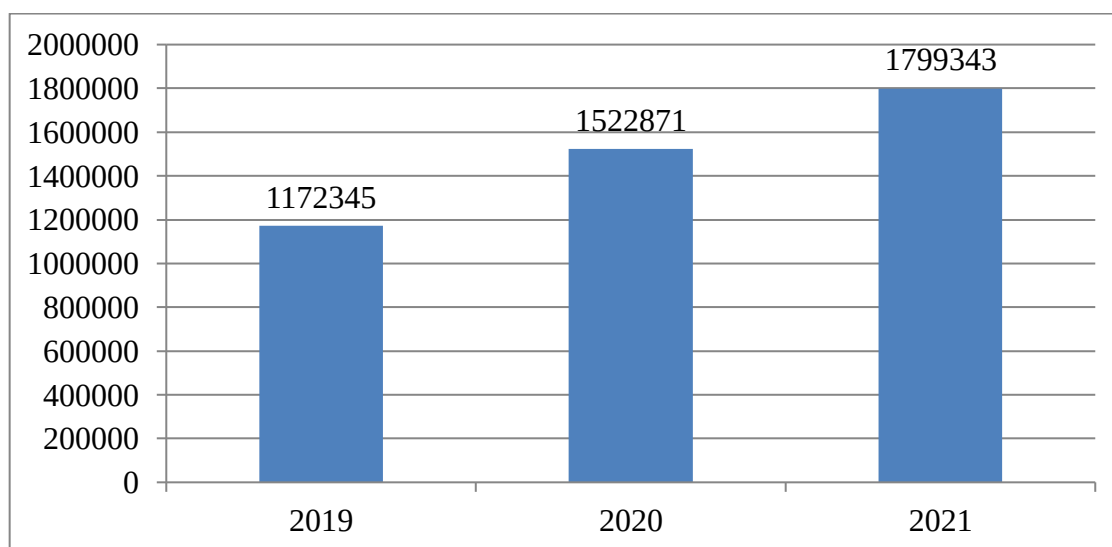


Рис. 2.3. Динаміка зміни чистого доходу підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2019-2021 рр., тис. грн..

Досліджуючи особливості виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» варто відмітити поступове збільшення чистого доходу виручки від реалізації продукції за досліджуваний період (2019-2021 рр.), зокрема найбільше зростання показника спостерігалось у період 2019-2020 рр. і становило 350526 тис.грн. та за період 2020-2021 рр. - 276472 тис.грн. Поряд із цим за рахунок зростання цін, зміни курсу валют та зростання реалізації основного асортименту продукції спостерігається приріст показника реалізації продукції на 412639 тис.грн. або на 42,5%.

Зміна рівня доходів від реалізації продукції та дещо нижчі витрати пов'язані із створенням собівартості виробництва та реалізації продукції обумовили прибутковість діяльності підприємства протягом усього досліджуваного періоду, зокрема спостерігається зростання показника прибутковості діяльності підприємства на 22577 тис.грн. або 111,06% (рис. 2.4).

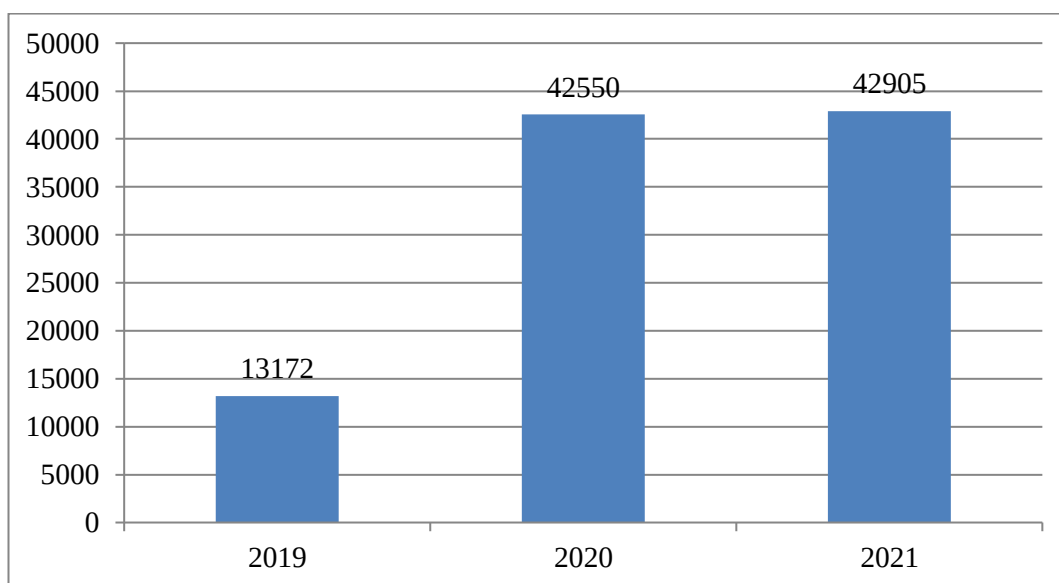


Рис. 2.4. Динаміка зміни чистого прибутку підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Зокрема, якщо у попередньому 2020 році значення показника становило 42550 тис.грн., то у звітному 2021 році показник чистого прибутку

збільшився до рівня 42905 тис. Грн.

Оцінюючи показники майнового стану та джерел фінансування необхідно відмітити поступове збільшення вартості необоротних та оборотних активів (56рн.56. 2.4)

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та джерел його формування за балансом у 2019-2021 рр., тис. 56рн..

Назва показника	На кінець року 2019 р.		На кінець року 2020 р.		На кінець року 2021 р.		Відхилення 2021 р. до 2019 р.		
	тис. 56рн..	%	тис. 56рн..	%	тис. 56рн..	%	тис. 56рн..	%	П.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Активи:									
Нематеріальні активи	1887	0,52	3098	0,66	3300	0,59	1 413	74,88	0,07
Незавершені капіталльні інвестиції	74854	20,44	24 608	5,25	57646	10,29	-17 208	-22,99	-10,16
Основні засоби	152022	41,52	223515	47,73	209890	37,45	57868	38,07	-4,07
Інші довгострокові фінансові інвестиції	4931	1,35	7023	1,50	8513	1,52	3582	72,64	0,17
Запаси	58145	15,88	73901	15,78	85590	15,27	27445	47,20	-0,61
Дебіторська заборгованість за: продукцію, товари, роботи, послуги	52178	14,25	90066	19,23	110673	19,75	58495	112,11	5,50
виданими авансами	10788	2,95	9284	1,98	45155	8,06	34367	в 3,2 р.б.	5,11
з бюджетом	6312	1,72	12310	2,63	7644	1,36	1332	21,10	-0,36
Інша поточна дебіторська заборгованість	144	0,04	6 540	1,40	23 605	4,21	23461	В 163 р.б.	4,17
Гроші та їх еквіваленти	3 856	1,05	17 316	3,70	6 669	1,19	2 813	72,95	0,14
Витрати майбутніх періодів	628	0,17	633	0,14	733	0,13	105	16,72	-0,04
Інші оборотні активи	429	0,12	14	0,00	1 064	0,19	635	В 1,5 р.б.	0,07
Баланс	366174	100	468308	100	560482	100	194308	53,06	0,00
2. Пасиви									

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Власний капітал	138137	37,72	182779	39,03	224070	39,98	85933	62,21	2,25
2. Довгострокові кредити банків	122193	33,37	163951	35,01	175859	31,38	53666	43,92	-1,99
3. Короткострокові кредити банків	3 357	0,92	8 688	1,86	17 256	3,08	13 899	В 4 р.б.	2,16
Поточна кредиторська заборгованість за: продукцію, товари, роботи, послуги	83812	22,89	77 472	16,54	91 867	16,39	8 055	9,61	-6,50
розрахунками з бюджетом	1822	0,50	2 905	0,62	3 270	0,58	1 448	79,47	0,09
розрахунками зі страхування	1407	0,38	2 391	0,51	2 100	0,37	693	49,25	-0,01
розрахунки з оплати праці	6962	1,90	11 174	2,39	8 956	1,60	1 994	28,64	-0,30
одержаними авансами	5974	1,63	17 664	3,77	29 648	5,29	23 674	В 4 р.б.	3,66
Доходи майбутніх періодів	0	0,00	97	0,02	97	0,02	97	100,0 0	0,02
Інші поточні зобов'язання	2510	0,69	1 187	0,25	7 359	1,31	4 849	В 1,9 р.б.	0,63
Всього поточних зобов'язань	228 037	62,28	285 529	60,97	336 412	60,02	108 375	47,53	-2,25
Баланс	366 174	100	468 308	100	560 482	100	194 308	53,06	0,00

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Впродовж досліджуваного періоду спостерігається приріст показника необоротних активів із 127054 тис.грн. у 2017 році до показника 279349 тис.грн. у 2021 році. Поряд із зростанням необоротних активів збільшується вартість оборотних активів на 191613 тис.грн. або на 119,87%, відповідний приріст показника збільшується із 89520 тис.грн. у 2017 році до рівня 281133 тис.грн. у 2021 році.

Динаміку зміни необоротних та оборотних активів компанії ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлено на рис. 2.5.

В структурі оборотних активів негативне значення має наявність значного обсягу дебіторської заборгованості ПрАТ «Тернопільський

молокозавод», яка значно збільшувалася до 2019 року, що обумовило неефективне управління нею.

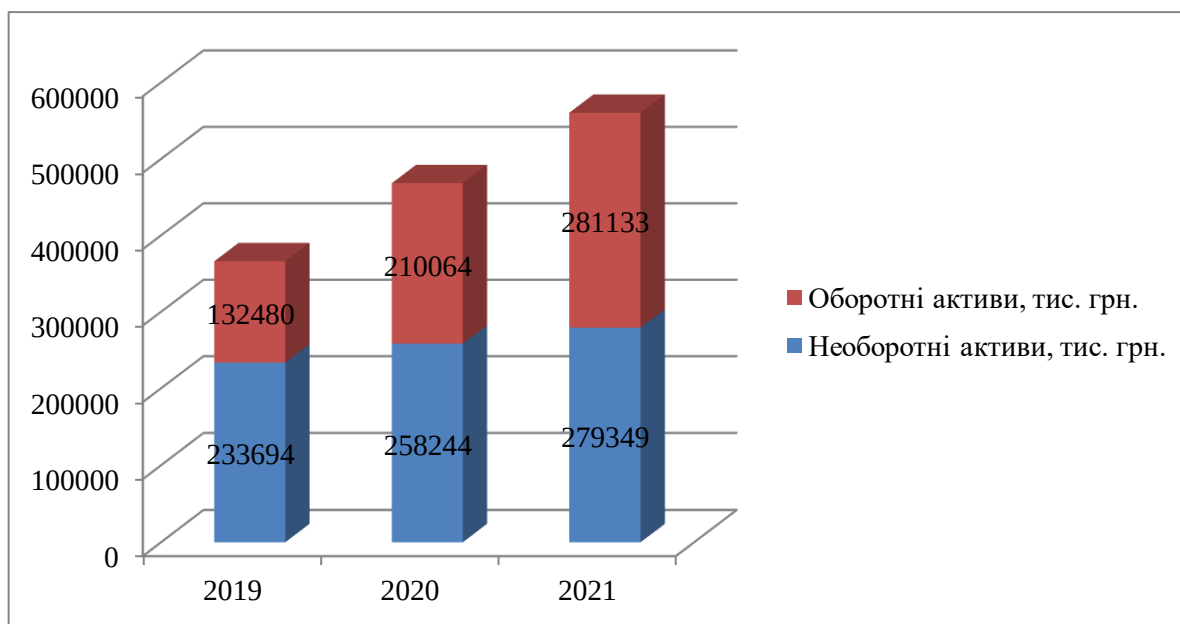


Рис. 2.5. Динаміка зміни необоротних та оборотних активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2019-2021 рр.

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Спостерігається тенденція до росту дебіторської заборгованості за період 2019-2020 рр. на 48778 тис. грн., а за період 2020- 2021 рр. спостерігається збільшення розміру дебіторської заборгованості на 68877 тис. грн. Поряд із цим, в структурі дебіторської заборгованості залишається найбільша частка простроченої дебіторської заборгованості, яка обумовлює необхідність активізації судових процесів та зниження показника дебіторської заборгованості підприємства на перспективний період.

Щодо структури джерел формування майна, слід відмітити позитивні тенденції до зростання власного капіталу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та наявність значного обсягу поточних зобов'язань підприємства, що демонструє повну орієнтацію як на внутрішні так і на зовнішні джерела фінансування поточної діяльності.

Зокрема спостерігається поступове збільшення значення показника власного капіталу підприємства через прибутковість діяльності та наявність

нерозподіленого прибутку розмір якого збільшується. В цілому показник власного капіталу збільшується, якщо у базовому 2019 році значення показника складало 138137 тис. грн., то у звітному періоді (2021 рік) показник збільшується до рівня 224070 тис.грн., найбільше збільшення значення показника має місце за період 2019-2020 рр. на 44642 тис.грн.

Негативною тенденцією є ріст загального обсягу поточних зобов'язань і кредиторської заборгованості підприємства, якщо у базовому, 2019 році, показник поточних зобов'язань становив 105884 тис. грн., то у звітному періоді (2021 році) показник збільшується до рівня 160533 тис.грн. (рис. 2.6).

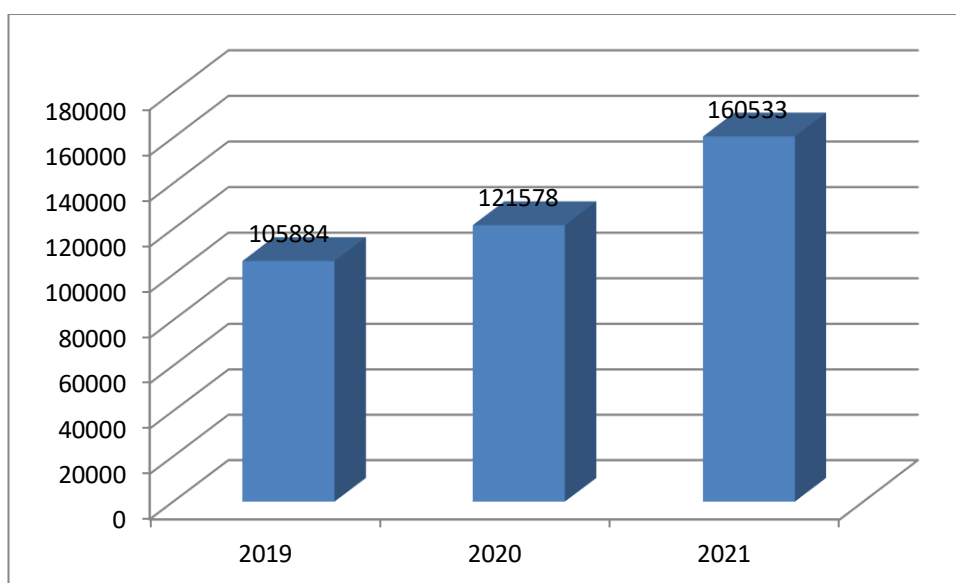


Рис. 2.6. Динаміка зміни поточних зобов'язань ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2019-2021 рр., тис. грн.

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Проводячи дослідження трудового потенціалу підприємства, варто відмітити зростання кількості працівників підприємства на 146 осіб, якщо у базовому 2019 році показник становив 1286 працівників, то у звітному періоді показник зростає до рівня 1432 працівника, при цьому спостерігається динаміка до зростання оплати праці працівників підприємства, якщо у базовому періоді значення показника становило 116612 тис.грн., то за останні два роки показник збільшується на 28287 тис.грн. до рівня 143087 тис.грн.

Зростання стимулювання персоналу підприємства позитивно

відобразилося на продуктивності праці, якщо у 2019 році показник становив 911,62 тис.грн. на 1 працюючого, то у звітному періоді (2021 році) значення показника збільшилося і становило 1256,52 тис.грн. на 1 працюючого. Зростання показника продуктивності праці складало 344,9 тис.грн. на 1 працюючого, а темп збільшення становив 37,8% за період 2019-2021 рр.

За рахунок отриманого у базовому році чистого прибутку спостерігаються позитивні значення показників рентабельності активів, власного капіталу і реалізації продукції (рис.2.7).

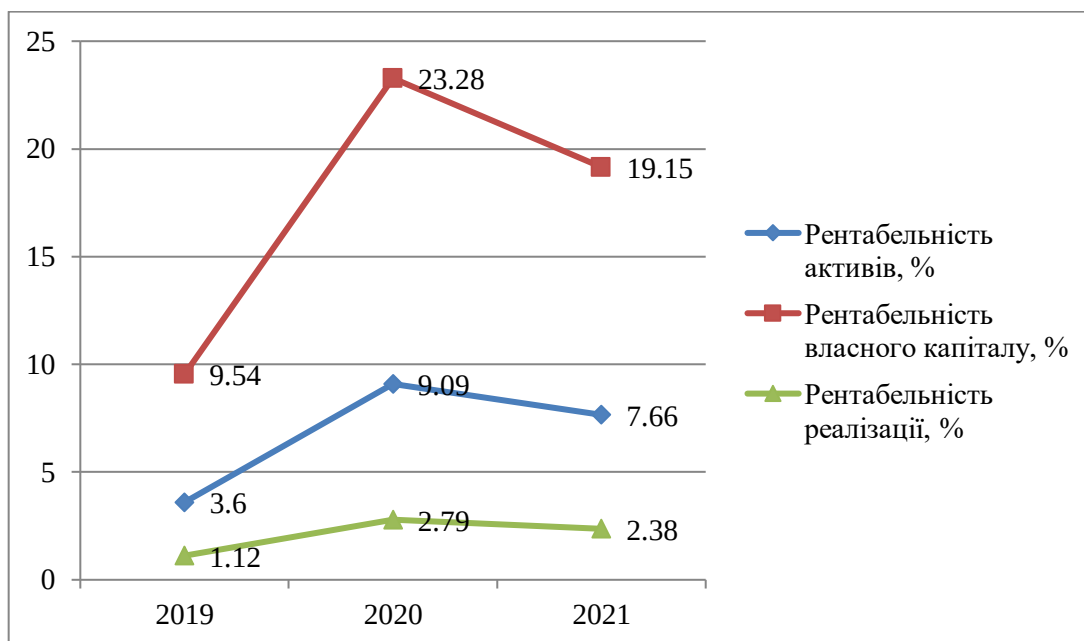


Рис. 2.7. Динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2019-2021 рр., %

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Досліджуючи структуру витрат підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» доцільно відмітити наявність: основні матеріали та комплектуючі, допоміжні матеріали, електроенергія, оплата послуг, використаних у виробництві, орендна плата, амортизація, витрати на оплату праці, податки та збори, відрахування на соціальні заходи, а також інші витрати.

Стан та динаміку витрат підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відобразимо в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Стан та динаміка витрат підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод»
за період 2019-2021 рр.

Показник	Роки			Відхилення (+;-)			
				тис.грн.		%	
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Сировина та матеріали	176350	226261	290050	49911	63789	28,30%	28,19%
Допоміжні матеріали	15513	26288	43404	10775	17116	69,45%	65,11%
Електроенергія	102776	95280	173100	-7496	77820	-7,29%	81,68%
Витрати на оплату послуг, використаних у виробництві	58745	50395	86981	-8350	36586	-14,21%	72,60%
Орендна плата	207035	203646	291773	-3388	88126	-1,64%	43,27%
Амортизація	91711	82193	121084	-9518	38891	-10,38%	47,32%
Витрати на оплату праці	290761	278493	400800	-12268	122307	-4,22%	43,92%
Відрахування на соціальні заходи	109392	110433	183434	1041	73002	0,95%	66,11%
Податки та збори	82358	68188	119534	-14169	51346	-17,20%	75,30%
Інші витрати	6046	6773	12229	727	5456	12,03%	80,56%
Всього	1140686	1147950	1722389	7264	574439	0,64%	50,04%

Джерело: розрахунки автора за даними фінансової звітності

Досліджуючи показники, що представлені в таблиці 2.5, відмітимо зростання обсягів витрат виробничо- господарської діяльності підприємства, зокрема, у 2019 році 1140686 тис.грн., у 2020 році – 1147950 тис.грн., у звітному, 2021 році, показник зріс до рівня 1722389 тис.грн. (рис. 2.8).

Досліджуючи тенденції у зміні витрат на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», відмітимо їх поступове зростання (на 1104252 тис.грн. або на 178,64%), зокрема:

-спостерігаються тенденції зростання витрат сировини та матеріалів, що затрачаються на виробництво виробів підприємства, зокрема якщо у базовому 2019 році значення показника складало 176350 тис. грн., то у звітному 2021 році показник збільшується до рівня 290050 тис.грн. При цьому приріст показника становив 64,5% за весь досліджуваний період, а найбільший показник приросту становив 28,3% за період 2019-2020 рр.;

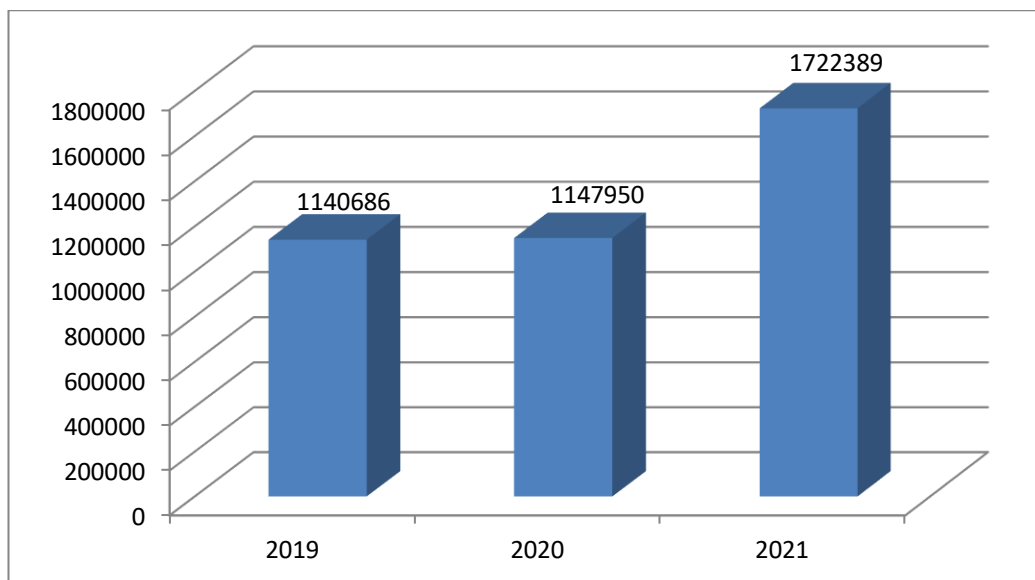


Рис. 2.8. Динаміка зміни загального обсягу витрат ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2017-2021 рр., тис. грн.

Джерело: розрахунки автора за даними фінансової звітності

-спостерігається зростання використання допоміжних матеріалів у виробничому процесі, при цьому приріст використання за досліджуваний період зростає у 2,8 рази, зокрема у 2019 році показник витрат становив 15513 тис. грн. та зростає до рівня 43404 тис.грн. у 2021 році. В цілому, в структурі витрат спостерігається найбільший приріст допоміжних витрат на виробництво продукції;

-зростання обсягів виробництва продукції обумовило збільшення використання електроенергії на 68,4%, зокрема у базовому, 2019 році, значення показника становило 102776 тис. грн., а у звітному, 2021 році, показник зростає на 70324 тис.грн. до рівня 173100 тис.грн.;

-впродовж 2019-2021 рр. підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у зв'язку із необхідністю збільшення виробничих площ підприємство орендувало додаткові приміщення, при цьому сплачувало орендну плату у сумі 207035 тис.грн. у 2019 році, 291773 тис.грн. у 2021 році;

Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» наведено у табл. 2.6. Рентабельність активів у 2021 р. збільшилась на 4,06 відсоткові пункти і склала 7,66%. Тобто з 1 грн. активів підприємство отримало 8 коп. чистого прибутку.

Таблиця 2.6

Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у
2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021р. до 2019р
Рентабельність продукції, %	1,12	2,79	2,38	1,26
Рентабельність господарської діяльності, %	1,36	3,46	3,10	1,74
Рентабельність активів, %	3,60	9,09	7,66	4,06
Рентабельність власного капіталу, %	9,54	23,28	19,15	9,61
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,21	1,24	1,30	0,09
Коефіцієнт окупності активів	3,20	3,25	3,21	0,01
Коефіцієнт окупності власного капіталу	8,49	8,33	8,03	-0,46

Джерело: розрахунки автора за даними фінансової звітності

Рентабельність власного капіталу збільшилась на 9,61 відсоткові пункти і склала 19,15%. В цілому у 2021 р. підприємство отримало прибуток в порівнянні з 2019 р., саме тому всі показники рентабельності мають динаміку до збільшення.

В цілому, узагальнюючи результати дослідження необхідно відмітити позитивну динаміку ключових показників фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у період 2019-2021 рр., зокрема, ми бачимо зростання обсягу реалізації, чистого прибутку, власного капіталу, показників рентабельності, продуктивності праці, поточних зобов'язань, знижується рівень дебіторської заборгованості. Позитивна динаміка спостерігається у зростанні показників оборотних активів, приріст кількості працівників та фонду оплати праці на підприємстві.

2.3. Оцінка управління системою маркетингових комунікацій ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

На підприємстві функціонує відділ маркетингу, який веде тісну співпрацю з усіма підрозділами молокозаводу, слід зазначити, що всі відділи намагаються комплексно працювати на задоволення потреб споживачів, що є однією з сильних сторін підприємства.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» базовою являється стратегія диференціації, яка полягає в тому, що діяльність підприємства орієнтується на створенні унікальних у будь-якому аспекті продуктів. Унікальність продукції – це також сильна сторона компанії.

Тепер розглянемо молоко за допомогою моделі трьох рівнів товару (рис. 2.9).

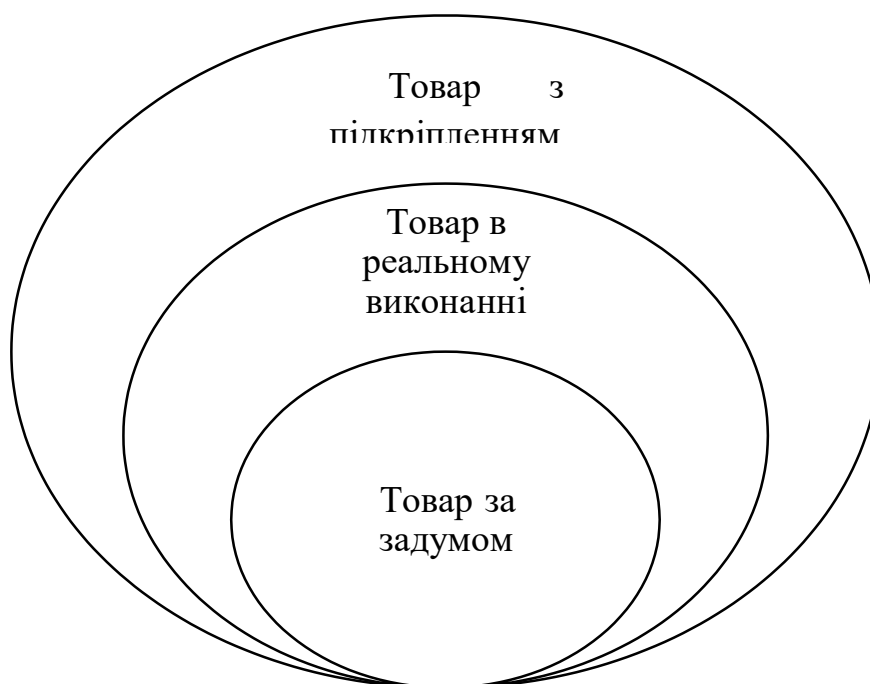


Рис. 2.9. Модель трьох рівнів товару

Отже, якщо розглядати перший рівень товару, його споживчу вартість, а саме товар за задумом для молока, то це насичення організму певним рядом поживчих речовин та вітамінів, зокрема кальцієм, що зміцнює кістки людини.

Другий рівень товару – товар в реальному виконанні – власне саме молоко Казкове ТМ «Молокія», 2,5% жирності, пастеризоване, в пакеті Тетра-Пак 900 грам.

Третій рівень товару – товар з підкріпленням – забезпечення тісної взаємодії та співпраці зі споживачами молочної продукції ТМ «Молокія», тобто цілодобова підтримка споживачів - обробка та усунення всіх скарг, а також ретельне вивчення всіх наданих пропозицій.

Підприємство працює на ринку монополістичної конкуренції, для якого ця стратегія є характерною. Застосовується цінова стратегія, тобто співвідношення показників «ціна – якість». Стосовно збутової стратегії компанії слід відмітити, що використовується інтенсивний збут, тобто підприємство прагне задіяти якомога більшу кількість каналів збуту.

Ще однією із сильних сторін ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є наявність власного сайту, який дозволяє здійснювати збутову діяльність та швидко реагувати на поведінку споживачів.

На рис. 2.10 ми бачимо офіційний сайт компанії.

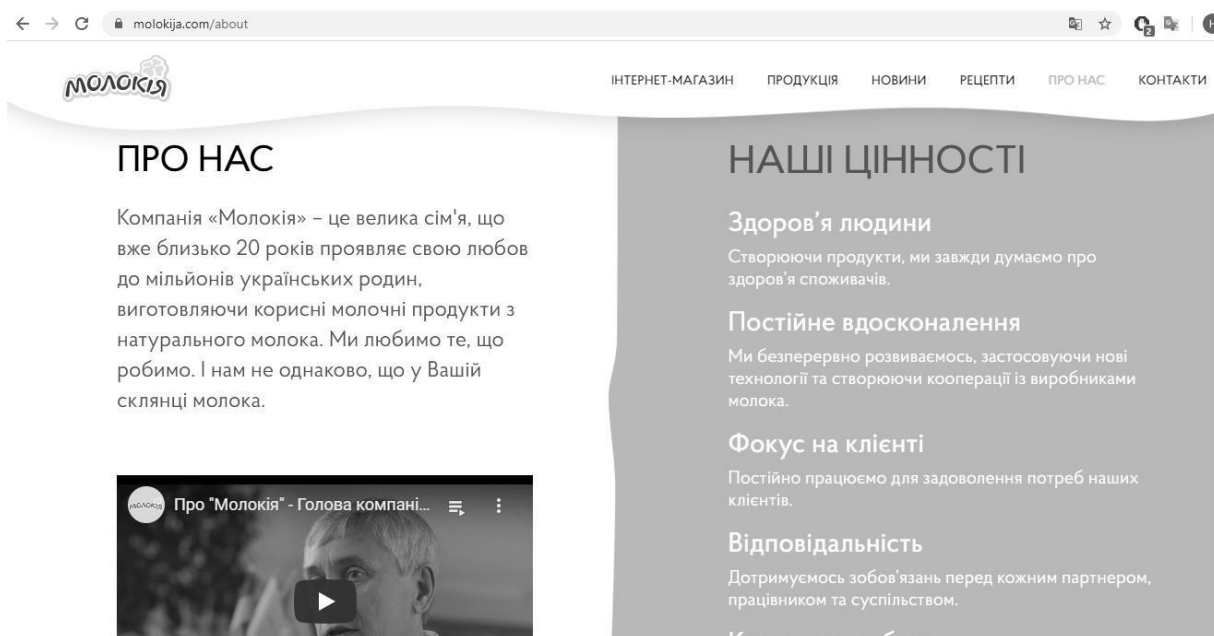


Рис. 2.10. Головна сторінка сайту

Сайт компанії доволі сучасний. Добре продуманий. На головній сторінці слайдами зроблено весь процес виробництва молочної продукції ТМ

«Молокія», від вибору фермерського господарства з постачання молока на завод до процесу доставки готової продукції в магазини. Інформація на сайті постійно оновлюється. Слід зауважити, що сайт є досить зручним у використанні.

Проводяться також прес-конференції, компанія все частіше намагається брати активну участь в різних виставках та конкурсах.

Слід зазначити, що на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спостерігаються неоптимізовані канали збуту. У зв'язку з великою кількістю філіалів між якими присутня доволі значна відстань від заводу, то відбуваються постійні збої в поставках молочної продукції.

А тепер розглянемо загальну таблицю сильних та слабких сторін ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Сильні та слабкі сторони підприємства

Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
Ефективна організаційна структура та стиль управління	+	
Міжнародна система стандартизації якості (Standard ISO 22000 : 2005) , які як маркетинговий інструмент дозволяють підприємству встановлювати вищі ціни, ніж несертифіковані конкуренти	+	
Постійне оновлення товарного асортименту	+	
Забезпеченість кваліфікованими кадрами	+	
Розвинені інформаційні ресурси (сайт, соцмережі)	+	
Налагоджена служба маркетингу	+	
Використання сучасного обладнання	+	
Неоптимізовані канали збуту		-
Збій в графіках постачання молочної продукції у зв'язку з великою кількістю філіалів		-

Проаналізувавши внутрішнє середовище ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було виявлено сильні та слабкі сторони. Підводячи підсумки всього розділу, до сильних сторін компанії можна віднести налагоджену службу маркетингу, ефективну організаційну структуру та стиль управління, забезпеченість кваліфікованими кадрами, розвинені інформаційні ресурси (сайт, соціальні мережі), широкий асортимент продукції, який постійно

оновлюється, використання сучасного обладнання, наявність активності споживачів (відгуки на сайті, у соцмережах). До слабких сторін слід віднести неоптимізовані канали збуту та постійні збої в графіках постачання молочної продукції у зв'язку з великою кількістю філіалів.

Аналіз факторів макросередовища. При аналізі факторів макросередовища слід визначити вплив факторів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Демографічний фактор дає змогу визначити наскільки чисельність населення, вікова структура та стать можуть впливати на діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Слід зауважити, що одним з основних компонентів даного фактору, який має значний вплив, є саме чисельність населення, оскільки не кожна людина вживає молочну продукцію. Тому зростання чисельності сприяє збільшенню можливості споживання продукції ТМ «Молокія». На сьогоднішній день чисельність населення зменшується, проте є перспективи його підвищення в майбутньому.

Розміщення населення на території України практично ніяк не впливає на діяльність підприємства, оскільки продукція даної ТМ наявна в більшості регіонів України, окрім східної частини, а саме Донецької та Луганської областей. Але на схід підприємство не планує виходити, тому що у зв'язку з політичною ситуацією в країні – це не вигідно. Тому цей чинник враховувати не обов'язково при аналізі факторів макросередовища.

Економічний фактор дозволяє зрозуміти, як саме відбувається формування і розподіл ресурсів на підприємстві. На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» перш за все мають вплив такі компоненти, як купівельна спроможність населення України, стан фінансово-кредитної політики в країні, а також еластичність попиту. Вплив цих факторів зумовлений, насамперед, рівнем цін на кожну одиницю молочної продукції ТМ «Молокія», обсягом продажу товарів та розширенням виробництва.

Не зважаючи на сьогоднішню пандемію, люди не переставали купувати молочну продукцію. Це дало змогу нам визначити, що попит на товари

молочної категорії залишився. При аналізі купівельної спроможності населення слід врахувати той фактор, що підприємство постачає свою продукцію в різні регіони України, де купівельна спроможність відрізняється, тому слід враховувати її вплив, виходячи з регіону. Оскільки споживання на душу населення набуває великого потенціалу, то наявні перспективи для підвищення обсягів виробництва та реалізації молочної продукції ТМ «Молокія».

Стосовно фінансово-кредитної політики в Україні спостерігається значне погіршення, що негативно впливає на компанію, оскільки не вигідні умови кредитування не дають змоги створювати нові структурні одиниці. Хоча, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» практично не користується кредитами.

При аналізі загальногосподарської кон'юнктури, слід зауважити, що пропозиція продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» перевищує попит на неї. Підприємству необхідно шукати шляхи підвищення споживчого попиту і збільшувати обсяги свого виробництва.

Природний фактор є досить важливим, адже для продукції наявна сезонність попиту, тобто поставки молока взимку значно менші, ніж влітку.

Значний вплив на діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» мають технологічні фактори, до яких слід віднести темпи технологічних змін та інноваційний потенціал галузі, оскільки підприємство використовує новітні високоякісні технології і досить часто випускає нові види (смаки) молочної продукції. Це дає змогу зменшити собівартість продукції та покращити її якість. Якщо ж говорити про процес упаковки молочної продукції ТМ «Молокія», то слід зазначити, що підприємство купує в Голандії вже готову упаковку Пюр-Пак Сенс, 75% якої складається з картону для харчових продуктів.

Щодо політико-правових факторів, то ними не можна нехтувати, адже підприємство постачає свою продукцію майже у всі регіони України і тому необхідно дотримуватися законодавства, яке регулює господарську

діяльність та державну економічну політику. У 2020 році в зв'язку з пандемією та несподіваним переходом на режим карантину галузі HoReCa (Hotel, Restaurant, Cafe) прогнозується суттєве зниження попиту на молоко та молочну продукцію загалом. Тому, скоріше за все, молочний ринок очікує глобальна криза. Далеко не всі підприємства зможуть пережити кризу, а як відомо, кризове становище – це період, якому притаманна реакція розвитку одних за рахунок припинення діяльності інших. Адже при зменшенні числа своїх потенційних конкурентів більшість компаній можуть, скориставшись ситуацією, значно укріпити споживчу лояльність до свого бренду. Саме тому зараз панує період ризиків і можливостей для підприємців.

До соціальних факторів можна віднести моду стосовно відмови від вживання лактози і поширення безлактозного молока – соєвого, мигдального, кокосового і т.д. Безлактозні молочні продукти входять до списку корисних дієтичних продуктів, тому деякі споживачі включають їх в меню, слідуючи моді і принципам здорового способу життя.

Заносимо всі вищезазначені фактори у зведену таблицю (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Таблиця факторів макросередовища

№ з/п	Фактор	Можливість	Загроза
1	Зменшення чисельності населення		Зменшення споживання молочної продукції
2	Зниження купівельної спроможності населення		Зменшення обсягів виробництва та реалізації молочної продукції ТМ «Молокія»
3	Погіршення фінансово-кредитної політики в Україні		Нестабільність економічного середовища.
4	Сезонність попиту		Зменшення поставок молока взимку
5	Використання новітніх технологій	Випуск нових смаків молочної продукції, а також зменшення собівартості продукції і покращення якості	

Отже, проаналізувавши кожний фактор макросередовища для ПрАТ «Тернопільський молокозавд»: демографічний, економічний, природний, технологічний та політико-правовий, слід зазначити, що абсолютно кожний з них має значний вплив на діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод». До можливостей компанії слід віднести - випуск нових смаків молочної продукції, а також зменшення собівартості продукції і покращення якості, формування позитивного іміджу підприємства в очах споживачів, конкурентні переваги, послаблення становища компаній–конкурентів та можливість підвищення власної конкурентоспроможності. До загроз ми віднесли - зменшення споживання молочної продукції, зменшення обсягів виробництва та реалізації молочної продукції ТМ «Молокія», нестабільність економічного середовища, зменшення поставок молока взимку.

У структурі внутрішнього споживання молочної продукції серед українського населення спостерігається тенденція до переходу на здорове харчування, це в свою чергу підсилює популярність якісних продуктів без додавання консервантів та барвників. Отже, занесемо всі вищеназвані фактори у зведену таблицю факторів мезосередовища (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Фактори мезосередовища

№	Фактор	Можливість	Загроза
1	Сезонність попиту		Зменшення обсягу сировини в холодний сезон та підвищення ціни на неї.
2	Перехід на більш дешеву молочну продукцію		При покращенні якості – зростає ціна на молочну продукцію. Далеко не всі споживачі готові платити відносно високу ціну, Навіть якщо продукція дійсно якісна, тому вони обирають більш дешеву молочну продукцію.
3	Зменшення поголів'я корів		Зменшення обсягів сировини, необхідної для виготовлення молочних продуктів.
4	Перехід на здорове та якісне харчування	Популярність якісної молочної продукції без додавання консервантів та барвників	

В вищезазначеній таблиці відображено основні фактори мезосередовища, що мають вплив на діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Дані фактори обумовлюють виникнення певних можливостей чи загроз для підприємства і, проаналізувавши їх, ми можемо врахувати їх при складанні SWOT-аналізу.

Аналіз мікросередовища. Аналіз споживачів. Ринок молочної продукції України являє собою переважно складову споживчого ринку, оскільки дана галузь безпосередньо виходить на кінцевого споживача. Перш за все, виробники молочної продукції орієнтуються на споживачів, на їх купівельну спроможність, смаки та вподобання. Оскільки, саме споживачі формують попит на дані товари, що визначає обсяги виробництва молочної продукції, а також асортиментний склад.

Цільовою аудиторією ТМ «Молокія» є жінки, віком 25-50 років, які належать переважно до міського населення та мають родину. Їхній дохід – середній та нижче середнього. Вони відповідають за покупку продуктів харчування та приготування їжі. Регулярно купують молочні продукти. Для них важливі турбота про родину та економія сімейного бюджету. При виборі ТМ, перш за все, орієнтуються на ціну та відомість марки.

Головною особливістю споживачів молочної продукції являється значна ринкова сила покупця, тобто вони можуть легко перейти на товари конкурентів, наприклад, через нижчу ціну або через інші причини.

Аналіз конкурентів. На конкуренцію в молочній галузі України впливають такі сили як:

- 1) Галузеві конкуренти – тобто, конкуренція між вже існуючими молочними підприємствами;
- 2) Загроза появи нових конкурентів;
- 3) Загроза товарів-субститутів;
- 4) Ринкова влада покупців продукції;
- 5) Ринкова влада постачальників.

Проведемо аналіз конкуренції на молочному ринку за допомогою

використання моделі М.Портера. Аналіз 5 сил Портера – це модель, яка використовується з метою проведення аналізу галузі підприємства. Вона включає в себе наступні аналізи:

- Аналіз загрози появи товарів-субститутів;
- Аналіз загрози появи нових підприємств, що можуть проникнути в галузь;
- Аналіз постачальників в галузі;
- Аналіз споживачів продукції;
- Аналіз конкуренції в галузі.

Проаналізувавши модель Майкла Портера дало змогу нам краще зрозуміти структуру молочної галузі України та загальний аналіз привабливості нашого підприємства, розглядаючи сторону отримання прибутку в даній галузі. Ми побачили ринкову силу сподивачів та постачальників по відношенню до ТМ «Молокія» і визначили фактори, що обумовлюють дану силу. Тепер нам слід визначити основних гравців молочного ринку і головних конкурентів для нашого підприємства. До найбільших конкурентів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» слід віднести компанію PepsiCo (ТМ «Слов'яночка») та «Молочний альянс» (ТМ «Яготинське») – це найбільші виробники молочної продукції та загалом лідери молочної галузі України.

Тепер нам порівняти основні характеристики діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в порівнянні з основними конкурентами, результати даного аналізу наведено у таблиці (табл. 2.10).

Отже, роблячи висновки, можна зауважити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає незначну часту молочного ринку України. Молоко 2,5% жирності ТМ «Молокія» в пакеті Тетра-Пак знаходиться приблизно в одному ціновому сегменті з ТМ «Яготинське» та ТМ «Селянське». Також слід відмітити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» не випускає молоко в пластикових пляшках. Підприємству необхідно підвищувати відомість ТМ і більше рекламувати свою продукцію, роблячи акцент на якості та широкому

асортименті, а також підвищувати лояльність споживачів.

Таблиця 2.10

Порівняння конкурентних переваг

Показник	Одиниця вимірювання	Значення показника			Висновок (сильна/ слабка сторона)
		ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	PepsiCo (ТМ «Слов'яночка»)	Молочний альянс (ТМ Яготинське)	
Частка ринку	відсотки	5,2 %	8,15 %	11,19 %	Слабка
Якісне наповнення та оновлення офіційного сайту компанії	Наявність / відсутність	Наявний. Оновлений сайт, на якому завжди з'являються актуальні новини, новинки продукції, а також рецепти	Наявний. Сайт постійно оновлюється і містить інформацію про продукцію	Наявний. Сайт постійно оновлюється і містить багато інформації про бренди та продукцію	Нейтральна
Участь у виставках	Бере участь / Не бере участь	Активно бере участь у виставках і конкурсах	Приймає участь у виставках	Бере участь у міжнародних виставках	Нейтральна
Реклама на телебаченні	Наявність / Відсутність	Відсутня. Загалом тільки реклама на YouTube	Наявна	Наявна	Слабка
Ціни	Середня ціна за молоко 2,3% жирності в пакеті 900 г	30 грн.	28 грн.	30,81 грн.	Сильна
Відомість ТМ	Невідома / відома	Маловідома	Широко відома	Відома	Слабка
Асортимент	Широкий / вузький	Широкий	Широкий	Широкий	Нейтральна
Присутність в роздрібі	Є / нема	Присутня	Присутня	Присутня	Нейтральна

Також слід зауважити, що на молочному ринку України присутня досить велика конкуренція з боку магазинів фермерського молока. Оскільки це натуральні молочні продукти власного виробництва, то попит на дані товари підвищується, оскільки споживачі прагнуть купувати якісні продукти та корисні для здоров'я.

Аналіз постачальників. Постачальниками сировини для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» являються фермерські господарства

Тернопільської області. Одним з основних постачальників для заводу є ТОВ «Бучачагрохлібпром», яке розташоване у селі Соколів Бучацького району. Саме звідси постачається найбільша кількість молока для ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Аналіз посередників. На передостанньому етапі аналізу мікромаркетингового середовища слід проаналізувати посередників ТМ «Молокія», тобто збутові мережі, які доцільно обирати для реалізації молочної продукції.

До основних посередників ТМ «Молокія» слід віднести:

- 1) Супермаркети;
- 2) Міні-маркети;
- 3) Гіпермаркети;
- 4) Магазини біля дому;
- 5) Несистемний роздріб (базари, кіоски).

Контактні аудиторії. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має наступні контактні аудиторії:

1. Засоби масової інформації, через які підприємство інформує споживачів про свою продукцію.
2. Державні установи, які здійснюють перевірку діяльності самого підприємства на дотримання всіх вимог.
3. Громадські організації, а саме комітет із захисту прав споживачів, а також установи із захисту навколишнього середовища і т.д.
4. Працівники ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

До факторів мікросередовища слід віднести високу ступінь вимогливості споживачів до продукції, це є загрозою в якійсь степені для компанії, оскільки це змушує постійно оновлювати асортимент продукції новими видами, а також вдосконалювати вже існуючу продукцію. Також до факторів варто віднести значну ринкову силу покупця. Цей фактор також виступає загрозою для компанії, оскільки споживачі легко можуть переходити на товар конкурентів. Третім фактором можна вважати

посилення конкуренції, що може призвести до втрати ринкової частки, це також є загрозою для компанії. А налагодження довгострокових відносин з постачальниками виступає можливістю для компанії, адже цей фактор дає змогу зменшити ринкову силу постачальників.

А тепер занесемо всі вище перераховані фактори до таблиці факторів мікросередовища (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Таблиця факторів мікросередовища

№	Фактор	Можливість	Загроза
1	Високий ступінь вимогливості споживачів		Компанія повинна постійно оновлювати асортимент продукції новими видами, а також вдосконалювати вже існуючу продукцію
2	Значна ринкова сила покупця		Легко можуть перейти на товар конкурентів
3	Посилення конкуренції		Втрата ринкової частки
4	Налагодження довгострокових відносин з постачальниками	Зменшення ринкової сили постачальників	

Отже, для молочної компанії було проаналізовано фактори, що впливають на мікросередовище підприємства та виділено загрози та можливості. Найбільш впливовими із наведених факторів виявились високий ступінь вимогливості споживачів та значна ринкова сила покупця, оскільки на ринку молочної продукції споживчі вподобання та споживчий вибір визначають напрямок роботи підприємства.

Варто зазначити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає відносно сильні позиції на ринку (велика кількість можливостей для підприємства та сильні сторони), проте існують загрози, що можуть негативно відобразитись на діяльності компанії. Підприємство може уникнути цих загроз, якщо використає свої сильні сторони.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в першу чергу необхідно визначити головні переваги та недоліки – сильні та слабкі сторони, якими дане підприємство наділене, щоб в подальшому мати змогу визначити та вирішити поставлену нами маркетингову управлінську проблему для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» з метою підвищення рівня споживчої лояльності до ТМ «Молокія» на молочному ринку України.

Саме тому дуже важливо зосередити особливу увагу саме на ключових факторах діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», які в подальшому можуть стати ключовими для успіху чи поразки підприємства.

Перед тим, як ми побудуємо SWOT-аналіз для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» слід навести узагальнений аналіз вище зазначених сильних та слабких сторін компанії, визначивши при цьому силу впливу кожного з факторів на діяльність підприємства.

Для початку визначимо вплив сильних сторін компанії (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Вагомість впливу сильних сторін ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Сильна сторона	Важливість
Ефективна організаційна структура та стиль управління	0,7
Міжнародна система стандартизації якості (Standard ISO 22000 : 2005) , які як маркетинговий інструмент дозволяють підприємству встановлювати вищі ціни, ніж несертифіковані конкуренти	0,9
Постійне оновлення товарного асортименту	0,8
Забезпеченість кваліфікованими кадрами	0,7
Розвинені інформаційні ресурси (сайт, соцмережі)	0,7
Налагоджена служба маркетингу	0,9
Використання сучасного обладнання	0,8

Тепер проаналізуємо вплив слабких сторін підприємства, визначивши при цьому важливість кожного із зазначених факторів (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Вагомість впливу сильних сторін ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Слабка сторона	Важливість
Неоптимізовані канали збуту	0,95
Постійні збої в графіках постачання молочної продукції у зв'язку з великою кількістю філіалів	0,90

На основі всіх проаналізованих факторів, які зазначені вище та враховуючи визначений відсоток важливості кожного з них, ми можемо сформувати матрицю SWOT – аналізу. Отже, визначимо для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» основні переваги та недоліки, це дасть змогу визначити і вирішити маркетингову управлінську проблему молочного підприємства. В результаті вирішення МУП, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» матиме можливість значно підвищити рівень ефективності своєї діяльності на ринку. Перш за все, враховуючи результати проведеного аналізу маркетингової діяльності, а також враховуючи фактори макро-, мікро- та мезосередовища, слід навести узагальнений результат у вигляді SWOT – аналізу (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Таблиця SWOT-аналізу

Сильні сторони: - Використання новітніх технологій - Ефективна організаційна структура та стиль управління - Міжнародна система стандартизації якості (Standard ISO 22000 : 2005) , які як маркетинговий інструмент дозволяють підприємству встановлювати вищі ціни, ніж несертифіковані конкуренти - Широкий асортимент продукції, який постійно оновлюється. - Використання молока «екстра» гатунку. - Розвинені інформаційні ресурси (сайт, соціальні мережі).	Слабкі сторони: - Відсутня реклама на телебаченні - Відсутність формалізованої комплексної стратегії збуту - Збій поставок продукції через велику кількість філій - Вплив сезонності на споживання
Можливості: - Підвищення КСП за рахунок послаблення становища компаній– конкурентів в зв'язку з кризою, яка очікує молочний ринок - Поява нових ринків чи нових сегментів ринку. - Зменшення ринкової сили постачальників	Загрози: - Зміна смаків покупців (постійне оновлення товарної лінійки конкурентів). - Зменшення обсягів сировини, необхідної для виготовлення молочних продуктів - Нестабільність економічної ситуації в країні - Зростання вимог покупців і постачальників. - Залежність ефективності господарської діяльності від якості роботи сільськогосподарських підприємств Тернопільської області. - Збільшення цін на молочну продукцію в результаті поступового зменшення поголів'я корів.

Отже, провівши SWOT-аналіз для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можемо зауважити, що за рахунок сприятливих умов компанія може застосовувати цілий ряд своїх конкурентних переваг з метою мінімізації слабких сторін компанії за рахунок використання сильних сторін та зовнішніх можливостей.

Виходячи з отриманого SWOT-аналізу, проведемо перехресний аналіз, визначивши кореляцію між сильними та слабкими сторонами компанії, можливостями та загрозами з метою виявлення маркетингової управлінської проблеми:

- Загрози - сильні сторони: Ризики втрати частки ринку внаслідок загострення конкуренції і зменшення обсягів продажів через збільшення цін на молочну продукцію можуть бути частково нівельовані за рахунок наявності стійкого попиту на молочну продукцію, а також за рахунок добре сформованої маркетингової політики.

- Загрози – слабкі сторони: Залежність ефективності господарської діяльності від якості роботи сільськогосподарських підприємств Тернопільської області призводить до збільшення витрат під час процесу виробництва (підвищення цін на енергоносії, а також транспортних витратах).

- Можливості – сильні сторони: Підвищення КСП за рахунок послаблення становища компаній–конкурентів можливе за рахунок наявності широкого асортименту продукції, який постійно оновлюється.

- Можливості – слабкі сторони: Формування позитивного іміджу компанії та підвищення лояльності до ТМ «Молокія» нівелює таку слабку сторону, як відсутність рекламної діяльності на телебаченні.

Зробивши аналіз ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та проаналізувавши всі вищезазначені фактори слід виділити симптоми МУП:

1. Низька обізнаність про бренд;
2. Низька обізнаність про якість продукції;
3. Низька частка лояльних споживачів.

Виявленою МУП є підвищення рівня споживчої лояльності до ТМ «Молокія». Отже, перш за все, необхідно визначити, який тип лояльності притаманний споживачам ТМ «Молокія», а потім вирішувати шляхи для її підвищення.

Таблиця 2.15

Визначення шляхів підвищення лояльності

Тип лояльності		Фактори, що її формують	Застосування
Поведінкова лояльність		Повторні купівлі, збільшення частоти купівель, кількість покупок, тривалість взаємодій з організацією	Програма лояльності
Перцепційна лояльність (пов'язана зі ставленням)		Позитивне відношення, прихильність до компанії	Маркетингові комунікації (сайт компанії, реклама)
Комплексна	Істинна лояльність	Високий рівень емоційної прихильності	Програма лояльності, комунікації
	Неправдива лояльність	Високий рівень прихильності до ТМ та одночасно низький рівень повторної покупки	Зміни в пакуванні продукту
	Прихована (латентна) лояльність	Раціональний підхід при здійсненні купівлі	Акції, знижки
	Відсутність лояльності	Немає прихильності до ТМ, споживач не купує товари даної ТМ	PR-заходи (екскурсії на виробництво продукції)

Отже, для будь-якого підприємства важливо аналізувати та слідкувати за динамікою задоволеності. Для цього необхідно регулярно проводити маркетингові дослідження мінімум раз на рік. Для визначення рівня споживчої лояльності слід порівнювати поведінкові параметри. Проте, слід зазначити, що виміряти сприйняту лояльність кожного споживача молочної продукції, причому регулярно, взагалі неможливо. Це свідчить про те, що компанії доцільно проводити оцінку як поведінкових факторів впливу на споживачів, так і робити посегментну оцінку споживачів.

Останнім часом спостерігається погіршення міжособових комунікаційних механізмів всередині підприємства. Необхідно звернути увагу керівників підрозділів, керівників всіх ланок виробництва на необхідність вдосконалення цих зв'язків. Слід більше уваги звернути на

підприємстві на комунікаційні стилі.

Із п'яти комунікаційних стилів, а саме «відкриття себе», «реалізація себе», «замкненість в собі», «захист себе», «торгуватися за себе», керівництво ПрАТ «Тернопільський молокозавод» найчастіше використовує комунікаційний стиль, який характеризується замкнутістю в собі, тобто одночасно низьким рівнем відкритості і низьким рівнем зворотних зв'язків. У цьому випадку він ізолює себе, не даючи іншим пізнати його.

Міжособові комунікаційні процеси в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» суттєво впливають на соціально-психологічний клімат, на ефективність роботи кожного працівника.

Міжособові комунікаційні процеси можуть виникати між керівником і робочою групою. Слід відзначити, що в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» ці відносини часто бувають неефективними. Великий обсяг роботи призводить до погіршення вищевказаних механізмів, оскільки керівника цікавить вирішення тільки однієї проблеми - виконання запланованого обсягу робіт, а про чисто людські стосунки він забуває. Люди незадоволені таким відношенням, вони роздратовані, знервовані. Великий обсяг роботи не дозволяє їм одержати своєчасну необхідну інформацію, якість обробки одержаної інформації не завжди достатня; керівник не має вільного часу вивчати пропозиції працівника.

Велике значення в покращенні міжособових комунікаційних механізмів між робітниками і їх керівниками мають добре розроблені посадові інструкції. Вони допомагають ліквідації «шумів» у комунікаційних процесах, коли відбувається комунікація відносно роботи. Посадова інструкція дає змогу будувати відносини згідно її положень, де чітко визначають завдання, обсяги роботи і т.д. Тому в останній час позитивним в роботі ПрАТ «Тернопільський молокозавод» слід вважати своєчасне затвердження і перегляд посадових інструкцій, які розробляються з урахуванням нових вимог роботи. Проте слід відмітити, що посадові інструкції перероблені в основному для керівників підрозділів, а для самих працівників цих

підрозділів використовуються старі посадові інструкції. Сьогодні посадові інструкції повинні враховувати мобільність дій працівників, які виникають в ринковій ситуації. Створення нових посадових інструкцій значно покращує комунікаційні процеси.

Найбільш поширеним та ефективним способом здійснення комунікацій на всіх рівнях ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є вербальна та невербальна форма передачі. Вербальна — це форма, коли використовується мовлення, «невербальна» — це форма жестів. Такий контакт дозволяє пояснювати і уточнювати неясні думки, наміри, контролювати, чи зрозумів керівник або керований питання, проблему чи ні, особисто знайомитись з людьми та ін.

Для оцінки ефективності комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» нами було проведено опитування керівного персоналу щодо ефективності основних складових комунікаційного механізму підприємства. Оцінка проводилась за 10-бальною шкалою. Результати оцінки основних елементів комунікаційного механізму представлені в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Результати експертної оцінки ефективності комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Складові оцінки	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Значення показника
Організаційна структура управління	8	7	8	9	8	8
Стиль комунікацій	7	6	6	8	7	6,8
Канали зв'язку	6	5	5	5	6	5,4
Мережі	8	7	8	8	7	7,6
Технічне та програмне забезпечення	7	7	6	6	7	6,6
Психологічний клімат	8	7	6	7	7	7

Як видно з таблиці 2.16, вузькими місцями комунікаційного механізму підприємства експерти виділили стилі комунікацій, що використовуються при здійсненні міжособистісних комунікацій. Дійсно, на даному

підприємстві найчастіше використовується стиль «замкнутості в собі» та «захист себе». Крім того, найменший рівень оцінок отримали канали зв'язку, а також технічне і програмне забезпечення.

Ефективність внутрішньо- та позаорганізаційних комунікацій або те, наскільки затрачені на цей процес організаційні ресурси (фінансові, людські, матеріальні) сприяють реалізації організаційних цілей залежить від двох груп факторів: індивідуальних та організаційних. Індивідуальні фактори пов'язані з пов'язано з співробітниками організації, їх здатністю та мотивацією брати участь у інформаційному обміні: відмінності у сприйнятті, семантика, суб'єктивна оцінка, навички комунікацій, культурні відмінності.

До організаційних факторів відносяться: організаційна структура, фільтрація, інформаційне перевантаження, неадекватне технічне оснащення. За допомогою аналізу впливу комунікаційних перешкод у ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (табл. 2.17) можемо виявити недоліки, що існують в реалізації комунікаційного механізму підприємства.

Таблиця 2.17

Вплив комунікаційних перешкод на розвиток комунікацій ПрАТ

«Тернопільський молокозавод»

Комунікаційний бар'єр	Наявність/відсутність	Примітки
Вибіркове сприйняття	+	Інформація не завжди відповідає кваліфікації та досвіду одержувача
Фільтрація	+	викривлення інформації перед вищим рівнем
Відмінності у сприйнятті	+ –	Є причиною непорозуміння між «молодою» та «поголою» частинами колективу
Семантичні перешкоди	+	існують при будь-якому спілкуванні
Суб'єктивна оцінка	–	всі працівники досить добре знають один одного
Поганий зворотній зв'язок	+/-	
Культурні відмінності	–	
Навички комунікацій	+	
Інформаційне перевантаження	+	

Керівництво ПрАТ «Тернопільський молокозавод» повинно розуміти, що раціональний розподіл потоків інформації в апараті управління вимагає дотримання такого принципу, при якому інформація негайно б поступала на той рівень ієрархії структури управління, де вона може бути оброблена з найменшими витратами часу та максимальною ефективністю. Відсутність інформації про стан системи та її підсистем, про їх взаємозв'язки між собою та навколишнім середовищем не забезпечує раціональної та ефективної комунікації, і внаслідок цього прийняті управлінські рішення можуть бути суто суб'єктивні, необґрунтовані, несумісні з науковим управлінням.

Комунікаційна технологія спроможна служити в якості основного інструменту, за допомогою якого підприємство може досягати та утримувати конкурентне становище на ринку. Якщо керівники організацій не зацікавлені в необхідності зміни інформаційної технології, то це може призвести до великих втрат підприємства у позиціях на ринку або припинити його діяльність у сфері бізнесу, яка раніше була прибутковою.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» звернула увагу на великі втрати інформації у процесі здійснення вертикальних комунікацій і запустила проект по збільшенню їх ефективності, але вона не приділила належної уваги горизонтальним комунікаціям. Вигоди від комунікацій по горизонталі полягають у формуванні відносин співробітництва між працівниками організації, такі відносини є важливою складовою задоволеності працівників організації. Тому, компанії необхідно приділити увагу внутрішнім горизонтальним комунікаціям і розробити проекти зі збільшення їх ефективності.

Аналіз комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» дозволив виявити наступні недоліки:

- використання здебільшого централізованих комунікаційних мереж, що не дозволяють достатньо ефективно здійснювати обмін інформацією;
- слабкий зворотній зв'язок;
- переважання вертикальних, здебільшого висхідних комунікацій;

- не завжди обираються найбільш оптимальні канали передачі інформації; використання неефективних стилів здійснення комунікацій;
- незацікавленість керівництва у впровадженні сучасних інформаційних технологій.

Провівши аналіз комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та виявивши основні його недоліки, доцільно буде перейти до наступного розділу та розглянути основні напрями його удосконалення в ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

2.4. Напрями удосконалення управління системою маркетингових комунікацій на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Ринок молочної продукції як один із традиційних ринків у світі відтасється до ринків швидкої ротації та високо конкурентних ринків. У своєму становленні цей ринок пройшов звичні стадії розвитку як ринок продавця та ринок гокупця, відчуючи час від часу чи домінацію постачальників молочної сировини, чи виробників молокопродукції, чи домінацію шведінки споживачів, існуючих та потенційних, та одним із перших відчув настання стадії розвитку з пануванням людських цінностей, пов'язаних із бережним відніршенням до природнього середовища, до свого здоров'я та здоров'я суспільства, із турботою про долю майбутніх поколінь.

Не залишаються поза увагою і такі складові людських цінностей як переймання чужими негараздами, некорисними кліматичними змінами, достатня поінформованість щодо існуючих довкола процесів та явищ, зручність, простота, а також узгодженість із власною позицією та поведінкою. ^му успіх бізнесу на ринку молокопродуктів в Україні власне і залежить від нестандартних, інноваційних рішень, спрямованих на створення додаткових цінностей споживачу, часто близьких до духовних.

Незважаючи на те, що розробленню і удосконаленню комплексу

маркетингу товарів ринку молокопродукції неодноразово свої дослідження присвячували науковці, зміни, які відбуваються та цьому ринку, поява нових сегментів споживачів потребує ідентифікувати нові маркетингові рішення в окремих його складових.

Продукти харчування є найбільш потрібними для здорового існування людини. Проте їх якість та смакові складові повинні відповідати встановленим нормам та потребам споживачів.

Найбільш поширеним товаром на ринку швидкої ротації є молокопродукція, яка має досить помірні ціни та високий рівень поживних речовин, який забезпечує належний нормований раціон людини.

Згідно доступних джерел інформації ми з'ясували, що найбільшими виробниками молочної продукції в Україні станом на 2021 рік було 10 підприємств, які утримували близько 77% внутрішнього ринку молокопродукції (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Найбільші виробники молочної продукції в Україні у 2021 році

№	Назва виробника	Частка ринку, %
1	Данон	13,5
2	Молочний альянс	11,2
3	Лакталіс	10,0
4	Люстдорф	9,8
5	Вім-Білл-Данн	8,8
6	Придніпровський молочний комбінат	5,5
7	Галичина	5,3
8	Тернопільський молокозавод	5,2
9	Терра Фуд	4,7
10	Група компаній «Формула»	3,1
11	Інші компанії	22,9

На рис. 2.18 подано питому вагу вказаних торгових марок в межах досліджуваного ринку. Одним з підприємств, яке ефективно та динамічно розвивається в Україні за останні 20 років та функціонує на роздрібному ринку є ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), яке виробляє натуральні і корисні молочні продукти. Чи не найпростішим у виробництві компанії є молоко, яке виробляється за технологією Fresh Miik, яка

максимально зберігає природний смак і його корисні властивості.

В сучасних умовах, особливу увагу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» приділяє здоров'ю. Основна мета всіх, без виключення, торгових марок - покращення здоров'я споживачів.

Спостерігаємо сучасну парадигму здорової їжі - природність і натуральність. Основний принци торгової марки «Молокія» все свіже, прямо з грядки і мінімум обробки! Одним із основних товарів, що виробляє досліджуване підприємство є молоко - товар масового споживання, його продаж здійснюється щодня і не залежить від економічної ситуації в країні. Але пастеризоване молоко в звичайній упаковці далеко не всім покупцям до смаку. Багато хто їде за свіжим молоком в село або купують його з фермерських бочок, що не зовсім зручно. Поїздка в село забирає час, а бочки зазвичай привозять по певних днях, до того ж якість молока з бочки може не відповідати гігієнічним нормам.

Вихід із ситуації знайшов ПрАТ «Тернопільський молокозавод», який перший в Україні впровадив європейський стандарт Fresh Milk. Він зберігає природну структуру молока і корисні властивості. У зв'язку з цим в Україні в 2016 р. порівняно з 2015 р. на 28% зросла кількість випущеного ультра пастеризованого молока. Сьогодні 60% українських споживачів надають перевагу продукції преміум-класу, тобто продукції, вартість якої приблизно на 20% дорожча за середню ціну. Що стосується молочної продукції, то це 32% споживачів, які згодні платити більше за відповідну якість.

Зростання попиту на більш зручну упаковку привели до зростання ринку картонних пакувальних коробок маленького розміру. У зв'язку з цим ПрАТ «Тернопільський молокозавод» почав використовувати картонну упаковку Pure-Pak Sense Aseptic, яка вдало поєднує форму і функціональність: легко складається, упаковку зручно стискати, щоб вилити з неї залишки продукту, що допомагає в боротьбі за скорочення відходів продуктів харчування. Крім того, можливість скласти упаковку дозволяє знизити обсяг відходів для транспортування і переробки.

Асиметричний верх упаковки дозволяє використовувати упаковку різних розмірів, а її елегантна приваблива форма покращує образ бренду на торгових полицях в супермаркетах. Верхнє ребро дозволяє наносити друк для кращої навігації та інформації про переваги продукту, а також для рекламних повідомлень.

Нова упаковка Pure-Pak Sense Aseptic є останньою інновацією відділу досліджень і розробок Elorak, який постійно займається розробками з метою удосконалення і додавання вартості картонної упаковки. Крім того фірма почала випуск лінійки тонких картонних упаковок маленького розміру для напоїв з метою задоволення існуючого в даний момент на ринку попиту на невелику і зручну упаковку.

Коробки Pure-Pak Sense Aseptic призначені для молочних продуктів мають підставу площею всього 47 x 32,5 мм, завдяки чому упаковка виглядає дуже тонкою. Всього в лінійці сім розмірів: упаковки ємністю 80 мл, 90 мл, 100 мл, 110 мл, 125 мл, 150 мл і 180 мл. Всі вони підходять для однієї і тієї ж розливної машини SIG CotyBios.

Отже, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» один із перспективних підприємств, який спрямовує свою діяльність на покращення здоров'я населення.

Для початку компанія ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відштовхнулася від стандартів ISO (IFS) щодо якості і безпеки харчових продуктів, згідно яких має бути забезпечений системний підхід в управлінні якістю та забезпеченню безпеки продуктів на всіх етапах руху товару: Виробництво і поставка сировини - Виробництво продуктів - Зберігання продуктів - Доставка до кінцевої точки реалізації.

Позиціонуючи себе як лідер інновацій в сегменті питного молока, компанія розробила стратегію “Свіже молоко: від корови до вітрини. Дана стратегія базується на продукті та передбачає:

- свіже молоко з фермерських господарств;
- м'яке та безпечне видалення бактерій;

- завдяки використанню ефективних очищувачів відпадає потреба у високотемпературній обробці;
- температурна обробка молока - 73° - 75°C;
- щоденна власна Fresh-логістика у кожен регіон присутності;
- щоденна власна доставка у кожную торгову точку;

Згідно стратегії, свіжість молока забезпечується не лише завдяки щоденному збору сирого молока від ферм та щоденному виготовлені продукту, а й завдяки щоденній розвозці у кожную торгову точку.

Свіжа продукція потребує ретельного обслуговування торгівлі, а ключову роль в забезпечені споживача молоком fresh tiik technology є його якісна доставка до споживача.

Для продуктів харчування логістика відіграє одну із ключових ролей та будь-якому етапі, тому вона є досить специфічною, має відтавідати вимогам збереження якості і швидкості.

Щрб бути впевненими в кінцевому продукті та контролювати якість молока fresh milk technology та тажгаму рівні каналу розподілу компанія повністю відмовилась від посередників та побудувала власну фреш логістику.

Мета логістики fresh milk technology - та максимуму донести початкову якість щойно виготовлетаї продукції до моменту доставки її до магазину (То4Ку реалізації) у найкоротший термін.

Швидкість доставки для дагаї групи товарів є одним із самих принципових моментів, гп,о дещо відрізняє Фреш логістику від звичайних не температурних перевезень. Молоко fresh milk technology відрізняється коротким термітам придаттасті, і найменша затримка в доставці може також привести до зниження споживчих властивостей товару та зміни органолептичних якостей. Цей аспект татребує дуже скрупульозного підходу в розробці оптимальної схеми доставки, тобто оптимізовані маршрути доставок, правильний підбір тоннажгасті транспорту). Очевидно, покупець буде купувати найсвіжішу молочну продукцію, тому вона має якнайшвидше

татрапити на полицю.

Головним кроком для реалізації власної фреш логістики є створення власної дистрибуційної мережі та відмова від посередника на всіх етапах каналів розподілу. З моменту, коли продукція покидає склад підприємства до моменту викладки продукції на полицю процес контролюється власними спеціалістами, обізнаними в вимогах до обслуговування молока fresh mhlk technology та закріплена за ними відповідальністю.

У всіх без винятку регіонах збуту ТМ «Молокія» побудовані власні збутові підрозділи (філії) з власними складським, холодильним обладнанням, транспортним парком та людськими ресурсами для обслуговування усіх аспектів фреш логістики. Штат збутових підрозділів орієнтований на забезпечення найкращого продукту на полиці.

Важливою складовою комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є його маркетингові комунікації, що забезпечують процес передачі звернення від виробника до споживача з метою надати йому товар або послуги організації в привабливому для цільової аудиторії світлі. До маркетингових комунікацій можна віднести рекламу, зв'язки з громадськістю, різні акції з просування товарів або послуг, прямі продажі і т. д.

Ефективна організація комунікаційної діяльності на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» з урахуванням особливостей галузі дає можливість формувати раціональні стратегічні програми, гнучко підходити та реагувати на кон'юнктуру ринку, компетентно орієнтуватися у складних умовах ринкової конкуренції. Одним з ключових елементів формування механізму маркетингових комунікацій на підприємстві є розробка ефективної комунікаційної стратегії.

Формування стратегії діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» повинно здійснюватися на основі аналізу сильних та слабких сторін підприємства й можливих загроз, аналізу конкурентів, на основі чого формує власні конкурентні переваги підприємство.

Якісно розроблена комунікаційна стратегія надає значущості всім окремим функціональним видам діяльності (зокрема, комунікаційній діяльності) і програмам, що реалізуються підприємством. У цьому відношенні ефективна комунікаційна стратегія повинна бути чітко виражена як за намірами підприємства, так і за загальним напрямом їхнього розвитку.

Управління організаційними комунікаціями сприяє створенню сприятливих комунікаційних умов для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Вище нами було запропоновано заходи щодо підвищення ефективності комунікаційного механізму підприємства, в тому числі як стосовно внутрішньо організаційних, так і зовнішніх комунікацій. Слід зазначити, що важливим етапом процесу управління комунікаціями підприємства є оцінка існуючого механізму та, у випадку удосконалення, оцінка ефективності пропонованих заходів.

Удосконалення комунікаційного механізму спрямоване на одержання комплексного ефекту, що включає економічний, соціальний, інформаційний, управлінський, технічний і організаційний. Так само важливе значення при оцінці ефектів від впровадження концепції механізму управління інформацією і комунікаціями є нематеріальні складові. Виділяють такі можливі ефекти від удосконалення комунікаційного механізму (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Ефекти від удосконалення механізму управління комунікаціями ПрАТ
«Тернопільський молокозавод»

Види ефектів	Характеристика
Економічний	Збільшення обсягу продажів. Зростання частки ринку.
Інформаційний	Підвищення якості обробки вхідної інформації. Поліпшення документообігу. Зниження інформаційних втрат.
Соціальний	Поліпшення обслуговування клієнтів. Підвищення соціальної задоволеності персоналу. Оптимізація системи мотивації. Зниження плинності кадрів.
Управлінський	Підвищення ефективності управлінських рішень. Скорочення управлінського циклу.
Технічний	Підвищення стабільності роботи програмно-апаратного комплексу. Підвищення рівня захисту інформації.
Організаційний	Підвищення показника досягнення поточних і стратегічних цілей. Підвищення ефективності зворотних зв'язків.

Процес оцінки ефективності заходів щодо удосконалення комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можна представити у вигляді наступної схеми (рис. 2.11).

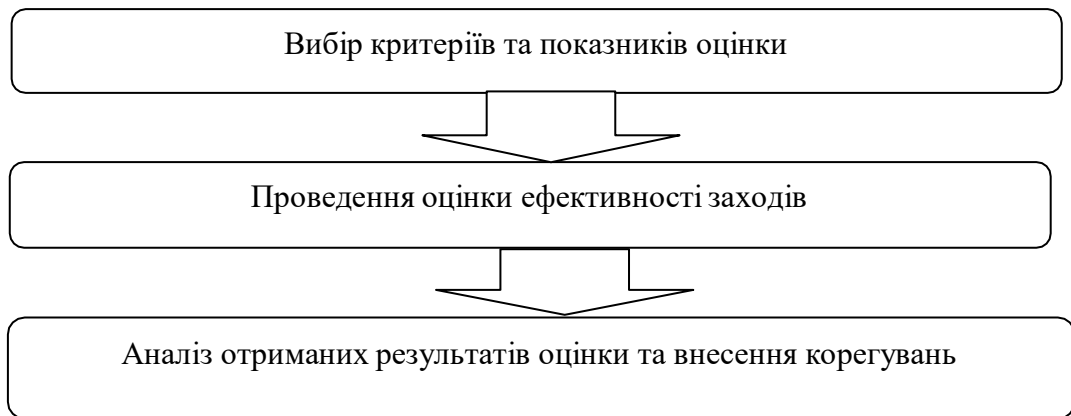


Рис. 2.11. Схема процесу оцінки ефективності заходів удосконалення комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Управління комунікаціями здійснюється безперервно: після визначення ефективності комунікаційних заходів повторюється етап оцінки і вносяться корективи в комунікаційну стратегію.

Для здійснення оцінки ефективності комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» пропонуємо скористатись методикою оцінки організаційних комунікацій. Згідно даної методики проводиться інтегральна оцінка ефективності організаційних комунікацій, що включає такі складові, як оцінка функціональної ефективності, оцінка економічної ефективності та оцінка стратегічної ефективності та розрахунок на їх основі інтегрального коефіцієнту організаційних комунікацій.

У табл. 2.20 наведені критерії та показники оцінки функціональної ефективності організаційних комунікацій. На основі критеріїв були сформовані оціночні категорії.

За допомогою експертної оцінки категоріям присвоюються бали від 1 до 5 і одночасно визначається мінімально необхідний для підприємства рівень. При цьому чим більш ефективно функціонує система організаційних комунікацій на аналізованому підприємстві, тим значення коефіцієнта

ближче до одиниці.

Таблиця 2.20

Елементи оцінки функціональної ефективності комунікацій

Елементи системи оцінки	Критерії	Показники
1. Структура комунікацій	Відповідність комунікаційних процесів структурі Безперебійний рух інформації	Середній час прийняття рішень Коефіцієнт збереження інформації
2. Нисхідні комунікації	Якість доведення наказів і розпоряджень Рівень мотивації персоналу	Коефіцієнт точності виконання Коефіцієнт своєчасності виконання
3. Горизонтальні комунікації	Узгодженість дій на одному рівні Цілеспрямованість діяльності	Коефіцієнт надійності міжфункціональних зв'язків Коефіцієнт узгодженості
4. Канали комунікацій	Технічна забезпеченість Володіння технічними навичками	Коефіцієнт технічної оснащеності Коефіцієнт володіння технічними навичками
5. Інформаційні потреби	Своєчасність інформації Якість (достовірність, повнота) і обсяг інформації	Коефіцієнти задоволення інформаційних потреб керівників і співробітників Коефіцієнт використання інформації
6. Комунікаційний клімат	Відносини з персоналом Відносини зі споживачами	Рівень лояльності співробітників Частка повторних замовлень у виручці
7. Внутрішній зворотній зв'язок	Своєчасність звітів Інноваційна активність персоналу	Коефіцієнт своєчасності надання звітів Частка рішень, прийнятих за участю співробітників Кількість пропозицій від співробітників
8. Зовнішні зворотні зв'язки	Рівень взаємодії зі споживачами	Коефіцієнт своєчасності реакції на запити клієнтів

Визначення показників функціональної ефективності комунікацій до та після проведення заходів з удосконалення комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за наведеною вище методикою розглянемо у табл. 2.21. При цьому у якості нормативу пропонується використовувати оцінку 5 балів.

На основі даних таблиці 2.21 розрахуємо коефіцієнт функціональної ефективності. Результати розрахунків наведено у табл. 2.22.

За результатами розрахунків отримали значення коефіцієнта функціональної ефективності до проведення заходів 0,58 та, відповідно, після проведення заходів 0,81.

Таблиця 2.21

Показники функціональної ефективності комунікацій ПрАТ «Тернопільський
МОЛОКОЗАВОД»

Елементи системи оцінки	Оціночні значення		Значення показника функціональної ефективності	
	До проведення заходів	Після проведення заходів	До проведення заходів	Після проведення заходів
1. Структура комунікацій	3,2	4,1	0,64	0,82
2. Нисхідні комунікації	2,8	3,5	0,56	0,7
3. Горизонтальні комунікації	3,1	4,8	0,62	0,96
4. Канали комунікації	3,5	4,7	0,7	0,94
5. Інформаційні потреби	3,1	4	0,62	0,8
6. Комунікаційний клімат	2,8	3,8	0,56	0,76
7. Внутрішній зворотній зв'язок	2,5	3,7	0,5	0,74
8. Зовнішні зворотні зв'язки	2,4	3,6	0,48	0,72

Таблиця 2.22

Розрахунок коефіцієнта функціональної ефективності комунікацій ПрАТ
«Тернопільський молокозавод»

Складові системи оцінки	Ваговий коефіцієнт	Значення показника функціональної ефективності		Скореговане значення показника з урахуванням важливості	
		До проведення заходів	До проведення заходів	До проведення заходів	Після проведення заходів
1. Структура комунікацій	0,12	0,64	0,64	0,08	0,10
2. Нисхідні комунікації	0,13	0,56	0,56	0,07	0,09
3. Горизонтальні комунікації	0,13	0,62	0,62	0,08	0,12
4. Канали комунікації	0,14	0,7	0,7	0,10	0,13
5. Інформаційні потреби	0,1	0,62	0,62	0,06	0,08
6. Комунікаційний клімат	0,1	0,56	0,56	0,06	0,08
7. Внутрішній зворотній зв'язок	0,14	0,5	0,5	0,07	0,10
8. Зовнішні зворотні зв'язки	0,14	0,48	0,48	0,07	0,10
Коефіцієнт функціональної ефективності комунікацій	x	x	x	0,58	0,81

Тобто, можемо стверджувати, що проведені заходи сприяли підвищенню ефективності організаційних комунікацій на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», оскільки коефіцієнт функціональної

ефективності комунікацій після проведення заходів збільшився та є близьким до 1.

Коефіцієнт економічної ефективності показує співвідношення вигід і витрат від функціонування організаційних комунікацій і приводиться до нормативного рівня економічної ефективності. Рівень економічної ефективності комунікацій, за експертними оцінками вищого керівництва, становить для підприємства відповідно до та після проведення заходів 0,55 та 0,61. Коефіцієнт стратегічної результативності визначається експертним шляхом в інтервалі від 0 до 1 і характеризує спрямованість організаційних комунікацій на досягнення цілей підприємства. Коефіцієнт стратегічної результативності, за експертними оцінками вищого керівництва, становить 0,56 до проведення заходів та 0,63 після проведення заходів з удосконалення механізму комунікацій. Розрахунок коефіцієнту інтегральної ефективності наведено у табл. 2.23.

Таблиця 2.23

Розрахунок інтегрального коефіцієнту ефективності комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	Вагомість	Значення показника		Скореговане значення показника з урахуванням важливості	
		до проведення заходів	після проведення заходів	до проведення заходів	після проведення заходів
Коефіцієнт функціональної ефективності	0,3	0,5834	0,8062	0,18	0,24
Коефіцієнт економічної ефективності	0,3	0,55	0,61	0,17	0,18
Коефіцієнт стратегічної ефективності	0,4	0,56	0,63	0,22	0,25
Інтегральний коефіцієнт ефективності	1	X	X	0,56	0,68

Таким чином, коефіцієнт інтегральної ефективності становить, відповідно 0,56 та 0,68, що свідчить про ефективність проведених заходів з удосконалення комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Методичний підхід до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму управління комунікаціями ґрунтується, по-перше, на оцінці динаміки ефективності організаційних комунікацій. Отриманий в результаті вдосконалення організаційно-економічного механізму управління комунікаціями ефект - комерційно-економічний, соціальний, інноваційний, управлінський, координаційний.

Після етапів діагностики та інтерпретації результатів роблять висновки про ефективність чи неефективність організації у сфері комунікацій. Під ефективністю розуміють ступінь використання наявних ресурсів з точки зору досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах. Для більш повного розгляду ефективності необхідно розмежувати нормативну та економічну ефективність і позначити основні проблеми, що виникають при їх визначенні.

Нормативна ефективність показує, в якій мірі реалізуються цілі та завдання комунікацій, які виділяють фахівці в області комунікацій як необхідні. Інший підхід до визначення нормативної ефективності пов'язаний з розробкою стратегічного плану розвитку системи комунікацій. Керівникам слід виходити з концепції, заснованої на тому, що система комунікацій повинна постійно розвиватися, вдосконалюватися і модернізуватися.

Оцінка організаційних комунікацій повинна носити регулярний характер, що дозволяє виділити моніторинг як інструмент управління, змістом якого є систематичне спостереження і аналіз динаміки розвитку організаційних комунікацій. Моніторинг комунікаційних процесів буде сприяти накопиченню практичного досвіду в управлінні комунікаціями і підвищенню точності прогнозування наслідків рішень.

Пропонований методичний підхід до оцінки рівня організаційних комунікацій передбачає розрахунок інтегрального коефіцієнта на основі показників функціональної, економічної і стратегічної ефективності, що дозволяє здійснювати моніторинг комунікаційних процесів і оцінювати дієвість комунікаційних заходів на стратегічному та тактичному рівні.

Для оптимізації механізму комунікацій підприємства необхідний перспективний план його розвитку (це дозволить підтримувати його на належному рівні і мінімізувати витрати на його утримання). При визначенні такого рівня керівництву слід брати до уваги не тільки внутрішні завдання підприємства, а й зовнішнє середовище. З цією метою розробляють план стратегічного розвитку комунікацій організації, що відповідає потребам підприємства не тільки в короткостроковій, але й у довгостроковій перспективі. Основним інструментом для здійснення такого плану служить графік щодо розвитку системи комунікацій, в якому мають бути відзначені: завдання, способи, засоби і ступінь досяжності поставлених завдань перед даною системою, а також відповідальні.

Розроблена концептуальна модель впровадження стратегії маркетингу цінності може застосовуватись компаніями, які працюють на ринку товарів швидкої ротації. Цінності споживачів, а також цінності, закладені у бренд повинні перетинатись у кожній точці контакту споживача із товаром. У рамках концепції маркетингу 3.0, який сьогодні є найбільш актуальним на досліджуваних ринках, компанії повинні усвідомлювати, що споживачі змінилися і у процесі їхньої поведінки, прийняття рішення про купівлю та споживання превалюють ціннісні характеристики, риси характеру, емоції, цілі та бачення. Застосування стратегії маркетингу цінності у процесі розвитку компанії здатне забезпечити її конкурентоспроможність на ринках товарів швидкої ротації.

Таким чином, на основі проведеної оцінки ефективності заходів щодо удосконалення комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можемо зробити висновок про їх доцільність. Проведення оцінки комунікаційного механізму підприємства рекомендується здійснювати регулярно з метою визначення вузьких місць у даному механізмі та визначення напрямів його удосконалення.

Висновки до розділу 2

За результатами дослідження, ТМ «Молокія» позитивно сприймається більшістю споживачів: тими, хто її купує і тими, для кого вона новий продукт на полиці. Спонтанне сприйняття марки – це позитивний та життєрадісний образ, який підсилюється раціональними перевагами: хорошим, смачним молоком, зручною та екологічною упаковкою, наявністю упаковок декількох видів, доступною вартістю.

Споживачі вважають, що найкраща реклама для марки «Молокія» – це домінуючі хороші відгуки і рекомендації людей: друзів, родичів, сусідів. Система цінностей бренду «Молокія», що базується на фундаментальному контролі якості, відповідає запитам категорії, а отже при грамотній побудові маркетингової стратегії в бренду є всі шанси стати першим виробником на молочному ринку, обіцянкам якого повірять споживачі. Також можемо сформулювати відповідь на інсайт: «Молокія» турбується про якість своєї продукції на всіх етапах виробничо-збутового ланцюга, впроваджуючи унікальні технології та контролюючи умови логістики та продаж для того, щоб давати споживачеві найкращі молочні продукти.

Сьогодні ТМ «Молокія» впроваджує кроки маркетингу цінностей - любов за чесний продукт без реклами, що повністю відповідає позиції бренду та очікуванням споживачів по відношенню до крупних міжнародних виробників.

За результатами проведених досліджень сформовано загальну концептуальну модель стратегії маркетингу цінностей для компаній, що працюють на ринку товарів швидкої ротації. Дана концептуальна модель складається з семи етапів, передбачає вивчення цінностей цільових споживачів, розробки системи цінностей для бренду та донесення цих цінностей до споживачів, а також оцінку рівня сприйняття споживачами бажаних цінностей, вкладених у бренд та вплив цього явища на загальний конкурентний потенціал компанії.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській випускній роботі представлено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення прикладного завдання розвитку теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо управління системою маркетингових комунікацій на підприємстві. Систематизація одержаних результатів дає підстави зробити такі висновки:

1. Маркетингова політика – різновид діяльності у сфері ринкового підприємництва, що інтегрує теоретичні положення маркетингової концепції та практичну реалізацію маркетингової стратегії і тактики. Головна ідея маркетингової політики підприємства ґрунтується на знанні потреб конкретних груп споживачів, саме тому основне завдання управління маркетинговою політикою підприємства полягає у виборі того чи іншого сегмента ринку, в якому воно тривалий час зможе утримувати домінуючу позицію, тобто у визначенні групи споживачів, які стануть його цільовими клієнтами, та формуванні цільового ринку для його продукції.

2. Саме тому після формування розуміння, якою має бути політика комунікацій, можна приступати до визначення маркетингової комунікаційної стратегії. Головною її метою можна визначити інформування цільової аудиторії про місію підприємства, маркетингові стратегічні рішення щодо задоволення потреб існуючих і потенційних споживачів, конкретизація цілей маркетингової комунікаційної стратегії, розроблення та впровадження ефективних інтегрованих комунікаційних інструментів, за допомогою яких буде можливо досягти результативності як комунікаційних дій, так і маркетингової діяльності підприємства в цілому.

3. Сучасні компанії постійно намагаються знайти нові способи комунікації зі споживачами та вдосконалити існуючі; переконати споживачів у якості та перевагах, що надає їх продукт. Саме тому маркетингові комунікації відіграють вирішальну роль у створенні та збереженні відносин зі споживачами. Зростаюча конкуренція на ринку підвищує інтерес до

створення стійких та інтегрованих зв'язків. Успішна комбінація різних маркетингових інструментів формує інтегровані маркетингові комунікації як цілісну систему діяльності підприємства, спрямовану на досягнення максимальної економічної ефективності від синтезу різних маркетингових інструментів та принципів управління комунікативними процесами.

4. Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) – це стратегія, яка переводить відділ маркетингу від окремих функцій до єдиного взаємопов'язаного підходу. ІМК охоплює різні маркетингові канали та об'єднує їх одним чітким повідомленням. Спроба інтегрувати, узгодити і скоординувати програми маркетингових комунікацій стає викликом багатьом традиційним організаційним структурам. Впровадження програми ІМК потребує акцентування на клієнтах та перспективах, а не продуктах та послугах і поєднувати зусилля з точки зору клієнта, а не з точки зору організації.

5. Одним з підприємств, яке ефективно та динамічно розвивається в Україні за останні 20 років та функціонує на роздрібному ринку є ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), яке виробляє натуральні і корисні молочні продукти. Чи не найпростішим у виробництві компанії є молоко, яке виробляється за технологією Fresh Miik, яка максимально зберігає природний смак і його корисні властивості.

6. Відмічено позитивну динаміку ключових показників фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у період 2019-2021 рр., зокрема, ми бачимо зростання обсягу реалізації, чистого прибутку, власного капіталу, показників рентабельності, продуктивності праці, поточних зобов'язань, знижується рівень дебіторської заборгованості. Позитивна динаміка спостерігається у зростанні показників оборотних активів, приріст кількості працівників та фонду оплати праці на підприємстві.

7. Аналіз комунікаційного механізму ПрАТ «Тернопільський молокозавод» дозволив виявити недоліки у здійсненні комунікаційного

процесу, а саме:

централізована комунікаційна мережа; виникнення «шумів» при передачі інформації; поганий зворотній зв'язок;

неефективні міжособові комунікаційні механізми, що існують між керівником і підлеглими;

недостатньо ефективний механізм маркетингових комунікацій.

8. Діючий комунікаційний механізм є мало ефективним з тієї причини, що керівник є головним джерелом поширення інформації, і він не зацікавлений у тому, наскільки ефективно підлеглі його розуміють, головне він вбачає у постановці завдань та контролі. На жаль, проблема підприємства документообігу, каналів зв'язку вирішується окремо від удосконалення організаційної структури управління, що негативно впливає на якість діяльності апарату управління й ускладнює комунікаційний процес.

9. Для оптимізації механізму комунікацій підприємства необхідний перспективний план його розвитку (це дозволить підтримувати його на належному рівні і мінімізувати витрати на його утримання). При визначенні такого рівня керівництву слід брати до уваги не тільки внутрішні завдання підприємства, а й зовнішнє середовище. З цією метою розробляють план стратегічного розвитку комунікацій організації, що відповідає потребам підприємства не тільки в короткостроковій, але й у довгостроковій перспективі. Основним інструментом для здійснення такого плану служить графік щодо розвитку системи комунікацій, в якому мають бути відзначені: завдання, способи, засоби і ступінь досяжності поставлених завдань перед даною системою, а також відповідальні.

10. Запропоновано використати досвід для ТМ «Молокія», який позитивно сприймається більшістю споживачів: тими, хто купує, і тими, для кого вона викладає новий продукт на полиці. Спонтанне сприйняття марки - це позитивний образ, який підсилюється раціональними перевагами: добрим, смачним молоком, зручною та екологічною упаковкою, наявністю упаковок декількох видів, доступною вартістю. Система цінностей бренду «Молокія»,

що ґрунтується на фундаментальному контролі якості, відповідає запитам категорії, а отже, за грамотної побудови маркетингової стратегії бренду підприємствами вони мають усі шанси стати першим виробником на молочному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алданькова Г. В. Проблеми управління маркетинговими комунікаціями підприємств роздрібної торгівлі. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 4. С. 48-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2014_19_4_9
2. Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48(2). С. 27-30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_48\(2\)__6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_48(2)__6)
3. Васильченко Л. С., Бурцева Т. І. Управління системою маркетингових комунікацій. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. 2. С. 145-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2016_2_29
4. Васильченко Л. С., Якушев О. В., Литвин С. В. Веб-сайт підприємства як ефективний інструмент маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. Вісник Херсонського національного технічного університету . 2020. № 1(2). С. 19-24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_1\(2\)__4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_1(2)__4)
5. Войнаренко С. М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. С. 51–54.
6. Дибчук Л. В. Сутність та особливості формування інтегрованих маркетингових комунікацій. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 5(2). С. 58-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_5\(2\)__15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_5(2)__15)
7. Добрянська В. В., Максименко Є. М., Шевельова Л. С. Маркетингові дослідження ефективності комунікацій при плануванні та проведенні рекламної кампанії. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_1_34
8. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний

інститут». 2016. № 13. С. 353-360.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_53

9. Жебровська О. О. Сутність та значення інтегрованих маркетингових комунікацій в сучасних умовах. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 16. С. 103-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_16_23

10. Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 23.12.1993, 206 № 3792-XII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3792-12> [Дата звернення 11 травня 2022].

11. Закон України «Про державну таємницю» від 21.01.1994, №3855-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3855-12> [Дата звернення 11 травня 2022].

12. Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011, № 2939-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> [Дата звернення 4 січня 2017].

13. Закон України «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» від 16.11.1992, № 2782-XII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2782-12> [Дата звернення 9 січня 2017].

14. Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015, № 675-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/675-19> [Дата звернення 12 січня 2017].

15. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996, № 236/96-ВР. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> [Дата звернення 11 травня 2022].

16. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991, № 1023-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12/page> [Дата звернення 11 травня 2022].

17. Закон України «Про заходи щодо попередження та зменшення вживання тютюнових виробів і їх шкідливого впливу на здоров'я населення» від 22.09.2005, № 2899-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2899-15/page2> [Дата звернення 12 січня 2017].

18. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992, № 2657-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> [Дата звернення 11 травня 2022].

19. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 15.12.1993, № 3689-XII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3689-12> [Дата звернення 11 травня 2022].

20. Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» від 23.09.2007, №539/97-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80> [Дата звернення 11 травня 2022].

21. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996, № 270/96-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80/page2> [Дата звернення 11 травня 2022].

22. Закон України «Про телебачення та радіомовлення» від 21.12.1993, № 3759-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3759-12> [Дата звернення 11 травня 2022].

23. Ільченко Т. В. Актуальні аспекти формування ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18(2). С. 29-33. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_18\(2\)__8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_18(2)__8)

24. Інформаційне законодавство країн Європи і Азії / Упор. Ю.С. Шемшученко, І.С. Чиж]. К.: ТОВ «Видав-во «Юридична думка», 2005. 384 с.

25. Інформаційне законодавство України / Упор. Ю.С. Шемшученко. К.: ТОВ «Видав-во «Юридична думка», 2005. 414 с.

26. Карпенко Н. В., Яловега Н. І. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 278 с.

27. Касян С. Я., Д. О. Юферова Управління інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями високотехнологічних підприємств і стартап-

проектів. Економічний простір. 2020. № 161. С. 36-42.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_161_8

28. Конституція України від 28.06.1996, № 254к/96-ВР URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> [Дата звернення 12 січня 2017]

29. Копильчак Б. В. Аналіз управління комунікаціями в digital-маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2016. Вип. 18(1). С. 120-123.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_18\(1\)__32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_18(1)__32)

30. Копильчак Б. В. Проектний підхід як механізм ефективного управління маркетинговими комунікаціями. Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка. 2015. Т. 23, вип. 9(2). С. 61-67.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2015_23_9\(2\)__11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2015_23_9(2)__11)

31. Косенко А. В. Особливості управління маркетинговими комунікаціями на сучасному підприємстві. Державне будівництво. 2016. № 2.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2016_2_8

32. Кузик О. В. Управління маркетинговими комунікаціями в аграрному бізнесі України. Економіка та держава. 2019. № 4. С. 37-41.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2019_4_8

33. Кузик О. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 34. С. 130–135.

34. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: [Навчальний посібник]. К.: Кондор-Видавництво, 2014. 246 с.

35. Леськів О.А. Система державного регулювання рекламного ринку в Україні: проблеми функціонування та перспективи розвитку // Причорноморські економічні студії: наук. журн. Причорномор. н.-д. ін-т екон. та інновацій. 2016. Вип. № 8. С. 66-69.

36. Луценко К.О., Луценко В.Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. Вчені записки університету «Крок». Серія

«Економіка». 2018. № 3(51). С. 151–156.

37. Мацера С. М., Марчук О. О. Управління контентом у маркетингових комунікаціях. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(2). С. 91-94.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2018_19\(2\)__21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2018_19(2)__21)

38. Міронова Ю. В., Кагляк О. О., Пітик О. В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 1. С. 207–214.

39. Науменко, І. В. Співак, І. В. Особливості маркетингових комунікацій в інформаційних мережах. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 297-303.

40. Нестерчук Ю. В., Аршевська М. В. Концептуальні підходи до визначення ефективності маркетингового комунікаційного забезпечення інноваційних процесів підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 4. С. 41-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естеби_2017_4_8

41. Нюренбергер Л. Б. Синергетическое использование элементов системы маркетинговых коммуникаций. Проблемы современной экономики. 2008. № 4 (28). С. 293–296.

42. Оліфіренко Л., Письменюк М. Критерії ефективності інтернет-технологій в аспекті планування маркетингових комунікацій. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3. С. 33-44.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppecu_2019_3_5

43. Орлова-Курилова О. В., Чупріна М. О., Сухомлин Л. В., Горда А. С. Моделювання сталого розвитку інноваційного підприємництва в умовах зміни маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 24-29.

44. Панченко О. В. Методичні засади визначення ефективності

маркетингових комунікацій діяльності банків. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2017. Вип. 794. С. 33-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_ec_2017_794_7

45. Подзігун С. М. Управління маркетинговими комунікаціями у готельно-ресторанному бізнесі. Інтелект XXI. 2017. № 2. С. 163-168. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_2_23

46. Полторак К. А., Зозульов О. В., Жданова О. Г. Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в мережі інтернет засобами математичного моделювання. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 3. С. 38-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_3_10

47. Попова Л.О., Данніков О.В., Прядко О.М. Маркетингова товарна політика: навч.посібник для самост.вивчення. Харків.: ХДУХТ, 2015. 213 с.

48. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку накладення штрафів за порушення законодавства про рекламу» від 26.05.2004, № 693. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/693-2004-%D0%BF> [Дата звернення 11 травня 2022].

49. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типових правил розміщення зовнішньої реклами» від 29.12.2003, № 2067. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2067-2003-%D0%BF> [Дата звернення 11 травня 2022].

50. Птащенко О. В. Формування маркетингової підтримки товарної інноваційної політики. Бізнес Інформ. 2012. № 7. С. 160-162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_7_44

51. Пуліна Т. В., Тесленок І. М., Ткаліч Я. С. Управління розвитком маркетингових комунікацій організації. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 23. С. 72-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_23_15

52. Пустовойт О. А. Управлінський зміст маркетингових комунікацій. Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. 2017. Вип. 45. С. 110-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2017_45_18

53. Ращенко А. В. Екологічний маркетинг: оптимальна система збуту та

сертифікація як частина товарної політики. Агроекологічний журнал. 2021. № 1. С. 189-195. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrog_2021_1_22

54. Романенко О. О. Критерії та показники ефективності використання маркетингових комунікаційних стратегій в інтернет (на прикладі підприємств харчової промисловості). Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 4(1). С. 135-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_4\(1\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_4(1)_25)

55. Романчук Л. Д. Методичний базис оцінки ефективності маркетингової комунікаційної стратегії курортно-рекреаційного підприємства Економіка та держава. 2018. № 8. С. 119-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2018_8_27

56. Ромат Пацалюк К. Маркетингові комунікації в сучасному менеджменті. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2013. № 1. С. 294–295.

57. Савицька Н.Л., Афанасьєва О.П. Теоретико-методичні аспекти формування маркетингової політики підприємств на ринку м'яса та м'ясопродуктів. Проблеми економіки. 2015. №2. С.172-178.

58. Сахацький М., Белоус А. Розвиток маркетингової товарно-асортиментної політики винограду столового напрямку. Agrarian bulletin of the Black sea littoral. 2020. Iss. 96. С. 148-157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agbubls_2020_96_20

59. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

60. Сергієнко С. А. Матричний метод оцінки рівня ефективності комплексу маркетингових комунікацій авіакомпанії. Академічний огляд. 2018. № 2. С. 82-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2018_2_9

61. Сиваченко О. В. Аспекти управління ефективністю маркетингових комунікацій в мережі інтернет. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 32(1). С. 192-196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2016_32\(1\)_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2016_32(1)_29)

62. Скригун Н. П., Семененко К. Ю., Авраменко І. М. Е-mail як ефективний канал маркетингових комунікацій. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 6. С. 106-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_6_24

63. Соболева-Терещенко О. А., Антонова В. О. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7058>.

64. Сохацька О. М., Легкий О. А. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання ризику. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т. 1, № 2. С. 4-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2017_1_2_3

65. Страпчук С. І. Використання ABC-XYZ аналізу в дослідженнях ефективності маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.11. С. 369-375. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22

66. Тарасюк А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. Ефективна економіка. №9. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/155.pdf.

67. Телишевська Л. І. Підвищення інноваційної активності підприємств за умови реалізації маркетингової товарної політики. Економіка промисловості. 2011. № 1. С. 124-127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2011_1_20

68. Терент'єва Н. В., Павельчук Є. О. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 249-252. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(1\)_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(1)_41)

69. Тимохіна Я. О. Проблеми бюджетування та оцінки ефективності синтезованих маркетингових комунікацій промислових підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 10(4). С. 85-89. -

URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_10\(4\)__22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_10(4)__22)

70. Фордзюн Ж.В., Данилишин Т.Р. Необхідність розробки асортиментної політики. URL: <http://www.marketing-ua.com>, вільний. - Мова укр.

71. Харченко Г. Маркетингові комунікації в управлінні закладом професійної (професійно-технічної) освіти. Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка. 2018. № 16. С. 40-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipto_2018_16_8

72. Хмарська І. А. Інноваційні тренди на ринку маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємств легкої промисловості України. Вісник Миколаївського національного університету. 2018. Вип. 21. С. 434-441.

73. Хмарська І. А. Сценарії управлінських рішень щодо формування комплексу маркетингових комунікацій для різних рівнів партнерських відносин. Молодий вчений. 2019. № 2(2). С. 651-656. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_2\(2\)__75](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_2(2)__75)

74. Хмарська І.А. Етапізація процесу формування маркетингових комунікацій. Економіка та суспільство. 2018. № 14. С. 554–563.

75. Хомко Л. В., Кульгавець Х. Ю. Правове регулювання підприємницької діяльності: нав чальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2016. 424 с.

76. Череп О. Г., Коцербуба А. В. Формування системи маркетингової товарної політики. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1. С. 320-323. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_1_57

77. Череп О.Г. Маркетинг: підручник. К.: Кондор. 727 с.

78. Шкляєва Г. О. Інтерактивні маркетингові комунікації у менеджменті підприємства. Економічний нобелівський вісник. 2014. № 1 (7). С. 509–515.

79. Шкодинський Д. С. Удосконалення маркетингової товарної

політики підприємств роздрібно́ї торгівлі шляхом раціоналізації управління асортиментом. Ефективна економіка. 2014. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_65

80. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Боровик Т. В., Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9528> (дата звернення: 11.06.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.70

81. Юринець З. В., Леськів О. А. Метод кількісної оцінки потенційної ефективності державного регулювання ринків маркетингових комунікацій: суть та особливості застосування. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5(1). С. 205-208. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(1\)__43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(1)__43)

82. Яловега Н. І., Стеценко В. В. Управління маркетинговими комунікаціями підприємств на сучасному етапі розвитку економіки. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2017. № 5. С. 53-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2017_5_8

83. Ярчак М. І., Ігнатенко О. В. Формування маркетингової товарної політики підприємства (на прикладі ТОВ «Еко-маркет»). Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій]. 2017. № 1. С. 107-111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2017_1_22

ДОДАТКИ

