

24
09.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

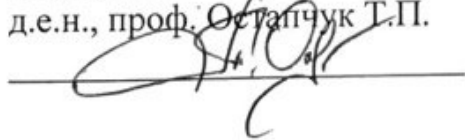


Ковальчук Ірина Володимирівна
(здобувач вищої освіти групи ПВ-7)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

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



(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Сотник А.А.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Ковальчук І.В. Маркетингова політика підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості маркетингової політики підприємства та визначено напрями її удосконалення.

Ключові слова: маркетингова політика, підприємство, маркетинговий комплекс, концепція, стратегія просування.

Annotation

Kovalchuk I.V. Marketing policy of the enterprise. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work considers the features of the marketing policy of the enterprise and identifies areas for its improvement.

Keywords: marketing policy, enterprise, marketing complex, concept, promotion strategy.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової політики підприємства.....</i>	7
1.1. Сутність, цілі та функції маркетингової політики підприємства.....	7
1.2. Система формування маркетингової політики підприємства	13
1.3. Методичні засади оцінки ефективності маркетингової політики підприємства.....	20
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення в сфері маркетингової політики підприємства.....	27
Висновки до розділу 1.....	32
<i>Розділ 2. Аналіз маркетингової політики та напрями її вдосконалення на АТ «Рудь».....</i>	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	34
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану АТ «Рудь».....	41
2.3. Аналіз маркетингової політики підприємства.....	49
2.4. Напрями удосконалення маркетингової політики підприємства.....	62
Висновки до розділу 2	69
<i>Висновки</i>	71
<i>Список використаних джерел</i>	74
<i>Додатки.....</i>	83

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах посилення конкурентної боротьби, зростання вимог споживачів та швидкої цифрової трансформації економіки маркетингова політика стає ключовим елементом забезпечення стабільного розвитку підприємств. Саме від того, наскільки ефективно підприємство формує та реалізує свою маркетингову політику, залежить його здатність адаптуватися до змін ринку, втримувати споживачів, формувати лояльність до бренду та досягати стратегічних цілей.

Особливої актуальності набуває маркетингова політика в харчовій промисловості, де споживчі переваги змінюються надзвичайно динамічно, а конкуренція є високою як з боку національних, так і з боку імпортерів виробників. Водночас зростає значення інноваційних підходів до просування продукції, персоналізації комунікацій із клієнтами, активного використання цифрових каналів та аналітики даних. У таких умовах стратегічне переосмислення маркетингових підходів стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, дослідження маркетингової політики підприємства, виявлення її сильних та слабких сторін, а також обґрунтування напрямів удосконалення з урахуванням сучасних тенденцій ринку є надзвичайно актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору. Отримані результати можуть бути використані для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій.

Теоретичні та практичні аспекти формування маркетингової політики підприємства досліджувалися у працях вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких: Білоус В. С., Балабанова Л. В., Котлер Ф., Артеменко Л. М., Липчук В. О., Яковлева О. М. та інші. У їхніх роботах розкрито сутність маркетингових стратегій, методи реалізації комплексу маркетингу, інструменти впливу на цільові аудиторії.

Водночас, незважаючи на вагому кількість напрацювань, маємо відзначити, що подальший розвиток практичних рекомендацій щодо адаптації маркетингової

політики до умов українського ринку з урахуванням цифрової трансформації залишається актуальним завданням.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблематиці напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток маркетингової політики підприємства, а також виявлення напрямів її вдосконалення на прикладі АТ «Рудь».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- розкрити зміст, визначити цілі та охарактеризувати функції маркетингової політики підприємства;
- дослідити систему формування маркетингової політики на підприємстві;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової політики;
- проаналізувати нормативно-правову базу та інформаційне забезпечення у сфері маркетингової діяльності підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану АТ «Рудь»;
- провести аналіз маркетингової політики підприємства;
- визначити напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес формування та реалізації маркетингової політики підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади формування маркетингової політики в умовах конкурентного ринку.

Методи дослідження. У процесі виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи застосовувався комплекс загальнонаукових, економічних та спеціальних методів дослідження, що забезпечили всебічне вивчення маркетингової політики АТ «Рудь» та обґрунтування напрямів її удосконалення. Зокрема, було

використано: методи теоретичного узагальнення та аналізу наукової літератури – для вивчення основних підходів до визначення сутності маркетингової політики, її структури, функцій та ролі у сучасному бізнес-середовищі; методи системного, логічного та порівняльного аналізу – для комплексного аналізу маркетингової діяльності підприємства, визначення сильних і слабких сторін, а також порівняння з практиками інших компаній галузі; економіко-статистичні методи – для оцінки динаміки фінансово-економічних показників підприємства, обсягу реалізації продукції, структури витрат, рентабельності та інших параметрів, що мають вплив на маркетингові рішення; SWOT-аналіз – для ідентифікації внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність маркетингової політики підприємства, з метою обґрунтування стратегічних напрямів її вдосконалення; методи графічного представлення інформації – для наочного відображення результатів аналізу та полегшення інтерпретації отриманих даних; метод експертних оцінок – для формулювання пропозицій щодо підвищення ефективності комунікаційної політики та адаптації маркетингових стратегій до сучасних умов ринку. Застосування зазначених методів дозволило забезпечити об'єктивність, глибину й обґрунтованість дослідження, а також надати практичні рекомендації для вдосконалення маркетингової політики АТ «Рудь».

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, внутрішня звітність АТ «Рудь», аналітичні звіти, статистичні дані, а також наукові праці з тематики дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці конкретних пропозицій щодо вдосконалення маркетингової політики АТ «Рудь», які можуть бути використані для підвищення ефективності управлінських рішень і покращення ринкових позицій підприємства в умовах конкурентного середовища.

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 60 сторінках друкованого тексту. Робота містить 24 таблиці та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 80 найменувань. Робота містить додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, цілі та функції маркетингової політики підприємства

Політика підприємства охоплює широкий спектр стратегічних орієнтирів і напрямів діяльності, спрямованих на досягнення бізнесових цілей, задоволення запитів споживачів та забезпечення стійкої конкурентної позиції на ринку. Політика підприємства складається з низки взаємопов'язаних напрямів, кожен з яких має власне цільове призначення та завдання. Так, стратегічна політика формує засади маркетингової стратегії; фінансова політика забезпечує координацію бюджетного фінансування маркетингових ініціатив; кадрова політика орієнтована на укомплектування штату кваліфікованими працівниками, необхідними для реалізації цих ініціатив; інноваційна політика сприяє створенню нових продуктів і рішень, що відповідають сучасним ринковим викликам і споживчим очікуванням.

Маркетингова політика є критично важливим елементом управління підприємством, що дозволяє адаптуватися до швидких змін ринкових умов, ефективно взаємодіяти з споживачами та досягати конкурентних переваг. Вона включає в себе набір стратегій та тактик, які використовуються для досягнення маркетингових цілей підприємства. Для більш детального аналізу маркетингової політики дослідимо сутність цього поняття (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Сутність поняття «маркетингова політика» у працях вчених

Вчені	Зміст поняття
1	2
Бриггс С. [14]	представляє собою сукупність заходів щодо аналізу, розробки, реалізації і контролю над встановленням, підтримкою вигідних обмінів з цільовими ринками і досягненню цілей організації
Бутенко Н. [15]	діяльність фірми щодо планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням сировини, матеріалів, готових виробів від місць їх видобутку та виробництва до місць використання з метою задоволення попиту і отримання відповідного прибутку
Вачевський М. [16]	сукупність форм, методів та напрямків впливу на виробничо-господарську та організаційну діяльність підприємства з метою підвищення його конкурентоздатності на ринку

Продовження табл. 1.1

1	2
Закусило В., Гавловська Н., Габай В., Кучанська Т. [33]	системи заходів, що спрямована на досягнення цілей підприємства шляхом задоволення потреб і запитів споживачів. І включає комплекс взаємопов'язаних дій, що дозволяють підприємству орієнтувати свою діяльність на ринок, з метою створення та підтримки конкурентних переваг
Котенко Н., Сердюк С., Салтикова Г. [46]	координація дій всього персоналу підприємства, що сприяє створенню нової споживчої цінності продукції, формуванню лідерства на ринку і механізму залучення додаткових переваг покупців
Котлер Ф. [70]	набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких компанія використовує у прагненні визвати бажану реакцію з боку цільового ринку
Кравчук Г. [47]	діяльність фірми з планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням товарів від місць їх виробництва до місць продажу чи використання з метою задоволення попиту й отримання відповідного прибутку
Ламбен Ж.-Ж. [71]	звід законів, який визначає і виправдовує основну ідею бізнесу, цілі бізнесу щодо ринку, що фіксує основні рамки ринкової поведінки і визначає стратегію маркетингу
Липчук В. [48]	комплекс заходів, які використовуються фірмою для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари (послуги)
Михайлова М., Савицька Н., Жегус О. [50]	оперативний процес прийняття рішень щодо вибору та інституційного закріплення унікальної комбінації інструментів маркетингу, які відповідають обраним маркетинговим функціональним стратегіям, що сприятиме досягненню цілей на ринку освітніх послуг
Мусаткіна В. [51]	система управління діяльністю підприємства, що ґрунтується на комплексному аналізі ринку
Примак Т. [55]	комплекс стратегічних, організаційних, фінансових та інших заходів, тісно пов'язаних між собою у гнучку систему управління матеріальними, інформаційними та іншими потоками в після виробничий період
Рубцова О. [56]	правила оформлення маркетингових заходів, документування витрат на маркетингову діяльність та їх віднесення до певних статей витрат підприємства
Український мобільний банк бізнес знань [64]	комплексна програма заходів, яка виступає як інструмент оптимального розміщення ресурсів у системі планування маркетингу. Водночас здійснюється постійна узгодженість попиту і пропозиції товару за допомогою маркетингових досліджень і контролю відповідності показників маркетингової діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [14-16; 33; 46- 48; 50; 51; 55; 56; 64;70; 71]

Таким чином, на нашу думку, сутність маркетингової політики підприємства полягає в системі узгоджених принципів, підходів і дій підприємства, спрямованих на вивчення ринку, формування попиту, просування товарів і послуг, а також на створення стійких конкурентних переваг з урахуванням стратегічних цілей розвитку та потреб споживачів.

З урахуванням сучасних умов господарювання, глобалізації ринків і розвитку цифрових технологій, маркетингова політика повинна відповідати низці актуальних характеристик, які відображено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристики маркетингової політики в сучасному бізнесі

№ з/п	Елементи	Характеристика
1	Стратегічна орієнтованість	Формується на основі довгострокових цілей підприємства та ринкових тенденцій
2	Орієнтація на споживача	У центрі уваги – потреби, очікування та поведінка цільової аудиторії
3	Гнучкість і адаптивність	Здатність оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та поведінки споживачів
4	Комплексний підхід	Включає взаємопов'язані елементи: товар, ціну, просування, розподіл (маркетинг-мікс)
5	Інноваційність	Застосування сучасних технологій, інструментів та креативних рішень
6	Конкурентоспроможність	Спрямованість на створення унікальної цінності для споживача порівняно з конкурентами
7	Аналітична обґрунтованість	Базується на аналізі ринку, поведінки споживачів, конкурентного середовища
8	Інтегрованість у загальну політику	Узгоджена з фінансовою, кадровою, виробничою та інноваційною політиками підприємства
9	Ефективність комунікацій	Забезпечує результативну взаємодію з ринком через канали маркетингових комунікацій
10	Соціальна відповідальність	Врахування етичних норм, екологічних стандартів та інтересів суспільства

Джерело: власна розробка автора

Основними цілями маркетингової політики є забезпечення сталого попиту на продукцію, підвищення рівня задоволеності споживачів, зміцнення конкурентних переваг, завоювання нових ринків, а також формування позитивного іміджу підприємства. Вони можуть бути поділені на стратегічні (довгострокові), такі як розширення ринкової частки чи брендингове позиціонування, і тактичні (короткострокові), наприклад, запуск нової товарної лінії або сезонна рекламна кампанія [5].

Особливості маркетингової політики (рис. 1.1) в сучасному бізнесі відображаються в зміні підходів до взаємодії з ринком та споживачами, обумовлених швидким розвитком цифрових технологій, глобалізацією та змінами в соціокультурному середовищі.

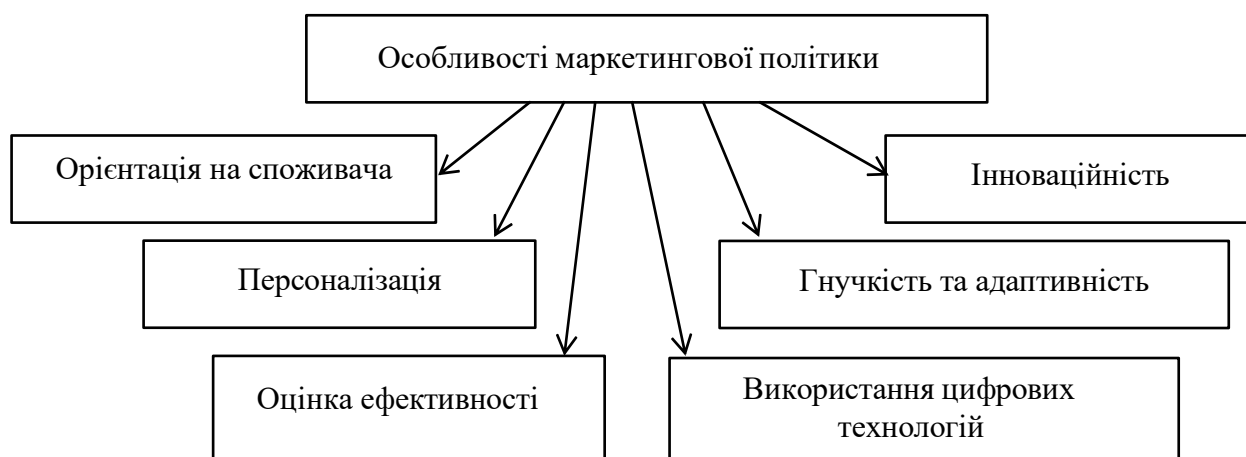


Рис. 1.1. Особливості маркетингової політики

Джерело: сформовано автором на основі [62]

Однією з найбільш значущих тенденцій є цифровізація маркетингових процесів, що включає використання новітніх технологій та цифрових каналів для залучення та взаємодії з клієнтами. Це можуть бути веб-сайти, соціальні мережі, мобільні додатки, які дозволяють компаніям безпосередньо звертатися до своїх споживачів, пропонувати персоналізовані продукти та послуги, а також оперативно реагувати на запити. Цифрові платформи надають безліч можливостей для збору даних про поведінку споживачів, що є основою для створення таргетованих пропозицій і забезпечення більш точного маркетингового комунікування.

Ще однією важливою особливістю сучасної маркетингової політики є персоналізація та таргетування. Завдяки використанню великих даних і аналітики, компанії можуть глибше розуміти потреби своїх клієнтів, створюючи індивідуальні пропозиції, що максимально відповідають їхнім запитам і вподобанням. Персоналізований підхід дозволяє не лише збільшити рівень задоволеності клієнтів, але й значно підвищити лояльність та утримання клієнтів у довгостроковій перспективі. Таргетування за допомогою цифрових каналів також дозволяє більш ефективно використовувати маркетингові бюджети, знижуючи витрати на рекламу і підвищуючи її ефективність [61].

З вищенаведеної інформації сформуємо функції маркетингової політики, які знаходять своє практичне втілення через основні напрями її реалізації, що схематично представлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Функції маркетингової політики підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [58]

Таким чином, маркетингова політика виконує важливу роль у формуванні ринкової орієнтації підприємства, сприяє його адаптації до змін середовища та підвищенню ефективності господарської діяльності.

Змінюються також вимоги до гнучкості і адаптивності маркетингових стратегій. У сучасному бізнесі компанії повинні бути готові швидко реагувати на зовнішні фактори, такі як економічні кризи, нові соціальні тренди чи зміни в попиті на продукцію та послуги. Гнучкість маркетингової політики дозволяє підприємствам адаптувати свої кампанії до змінюваних умов, що є важливим фактором для підтримки конкурентоспроможності. Така адаптація може включати зміни у стратегії комунікації, коригування пропозицій або перерозподіл бюджетів на маркетингові канали.

Успішна маркетингова політика на сьогоднішній день повинна бути спрямована на створення довгострокових відносин з клієнтами, зростання впізнаваності бренду, розвиток нових каналів комунікації та впровадження

інноваційних рішень, які дозволяють не лише задовольняти поточні потреби ринку, але й передбачати майбутні тренди. Таким чином, маркетингова політика в сучасному бізнесі є не лише набір стратегій для досягнення комерційних цілей, а й важливий інструмент, що сприяє сталому розвитку та адаптації компаній до нових умов.

Не менш важливими аспектами сучасної маркетингової політики є етика та соціальна відповідальність. Все більше компаній приділяють увагу екологічним, соціальним і культурним аспектам своїх маркетингових кампаній, прагнучи не лише до комерційного успіху, але й до внеску у вирішення соціальних проблем. Споживачі стають більш вимогливими щодо корпоративної соціальної відповідальності брендів, оцінюючи їхнє ставлення до навколишнього середовища, справедливості у виробництві та етичних принципів ведення бізнесу [55].

Актуальні вектори розвитку маркетингової політики в умовах цифрової трансформації наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Актуальні вектори розвитку маркетингової політики в умовах цифрової трансформації

№ з/п	Вектор розвитку	Сутність	Ключові інструменти	Очікуваний результат
1	Цифровізація	Використання цифрових платформ і технологій для комунікацій, аналітики, продажів	CRM-системи, соціальні мережі, Big Data, аналітика	Підвищення охоплення, оперативності та ефективності маркетингу
2	Персоналізація	Зосередження на потребах конкретного клієнта	Штучний інтелект, алгоритми рекомендацій, сегментація	Зростання лояльності, конверсій, рівня задоволеності
3	Орієнтація на стає зростання	Баланс між коротко- і довгостроковими результатами	ESG-стратегії, управління брендом, цикл життя клієнта	Стійке зростання ринку, довіра до бренду
4	Міжнародна спрямованість	Адаптація маркетингу до міжнародних умов	Міжкультурний маркетинг, глобальні тренди, локалізація	Вихід на нові ринки, диверсифікація ризиків
5	Економічна ефективність	Максимізація результатів при оптимізації витрат	ROI, маркетингові KPI, cost-benefit-аналіз	Підвищення прибутковості маркетингової політики

Джерело: розробка автора

Отже, дані табл. узагальнюють ключові напрями, які визначають сучасний підхід до формування маркетингової стратегії. Вона дозволяє структурувати новітні тенденції, інструменти та очікувані результати маркетингової діяльності підприємств, що прагнуть ефективно адаптуватися до динамічних змін цифрового середовища та вимог споживачів. А також, таблиця може слугувати аналітичною основою для оцінювання та вдосконалення маркетингової політики у практичній діяльності бізнес-структур.

1.2. Система формування маркетингової політики підприємства

Ефективна маркетингова політика підприємства базується на методичних підходах, які забезпечують обґрунтованість управлінських рішень, стратегічну узгодженість та адаптивність до змін ринку.

Методичний підхід у маркетингу – це концептуальна рамка для досліджень, планування, реалізації та контролю маркетингових заходів на основі чітких принципів і методів. Такий підхід дозволяє: аналізувати ринок як систему; виявляти зв'язки між потребами споживачів і маркетинговими інструментами; забезпечувати стратегічне управління маркетингом.

Формування ефективної маркетингової політики неможливе без дотримання базових принципів, які забезпечують її стратегічну значущість, практичну дієвість та відповідність динамічному ринковому середовищу (рис. 1.4).

Таким чином, дотримання зазначених принципів дозволяє створити ефективну, стратегічно обґрунтовану та ринково орієнтовану маркетингову політику, яка стане потужним інструментом у досягненні стабільного успіху підприємства.

Водночас ефективність маркетингової політики значною мірою залежить від чіткої послідовності її формування. Цей процес зазвичай реалізується у декілька логічно взаємопов'язаних етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні цілісності та результативності маркетингових рішень:

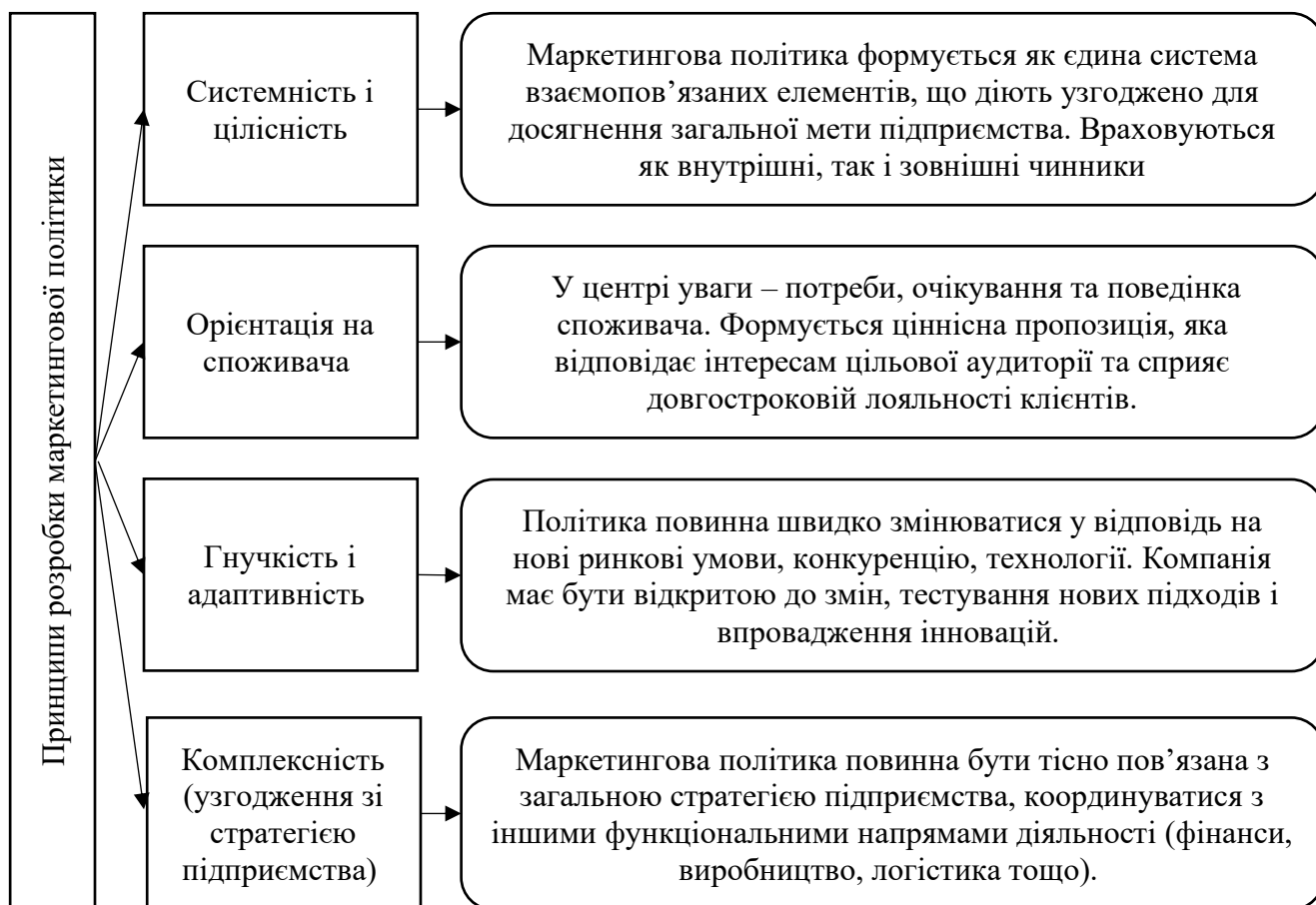


Рис. 1.4. Принципи розробки маркетингової політики

Джерело: власна розробка автора

1. Аналіз ринкового середовища – вивчаються тенденції зовнішнього середовища (за допомогою PEST-аналізу), а також внутрішній потенціал підприємства (SWOT-аналіз). Визначаються можливості, загрози, сильні та слабкі сторони.

2. Встановлення цілей маркетингу – на цьому етапі формулюються стратегічні та тактичні завдання маркетингу з урахуванням загальних цілей підприємства.

3. Сегментація ринку та вибір цільової аудиторії – ринок поділяється на окремі групи споживачів, визначаються найбільш привабливі сегменти для обслуговування.

4. Позиціонування товару або бренду – формування унікального образу товару в свідомості споживачів.

5. Вибір маркетингової стратегії – підприємство обирає одну з доступних стратегій: диференціації, концентрації, охоплення тощо.

6. Формування комплексу маркетингових інструментів (маркетинг-міксу) – розробка стратегії за моделлю «4Р» (Product, Price, Place, Promotion) або її розширеними варіантами.

7. Планування реалізації маркетингової політики – визначаються часові рамки, відповідальні особи, ресурси, канали розподілу.

8. Контроль та оцінка ефективності – здійснюється моніторинг ключових показників (KPI), аналіз рентабельності, оцінка віддачі від інвестицій у маркетинг (ROI).

Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві доцільно поділити на три взаємопов'язані етапи (рис. 1.5), кожен з яких виконує ключову функцію в системі управління маркетингом.

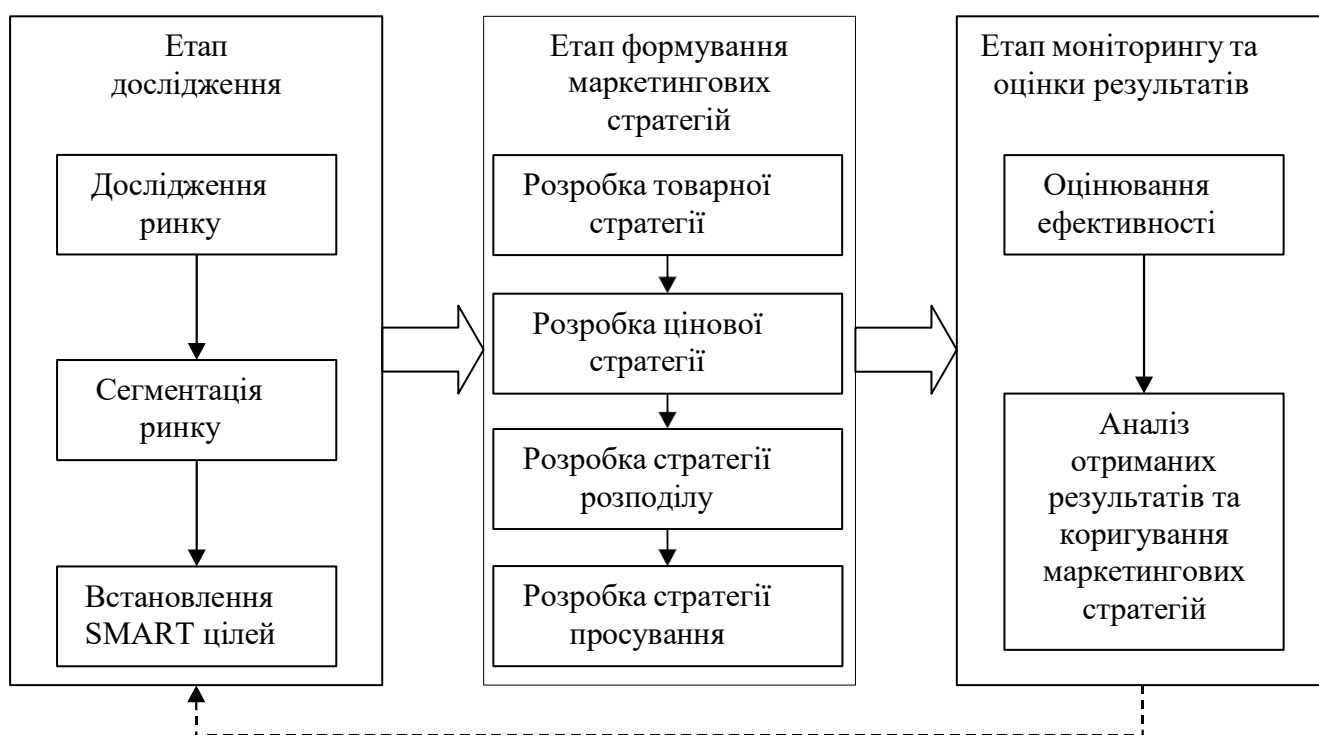


Рис. 1.5. Процес реалізації маркетингової політики на підприємстві

Джерело: власна розробка автора

Для успішної реалізації кожного з етапів маркетингової політики необхідно застосовувати відповідні інструменти та методи, які дозволяють підвищити обґрунтованість управлінських рішень, забезпечити системність аналізу й адаптацію до ринкових змін.

Залежно від цілей підприємства, сфери його діяльності та обсягу доступної інформації, можуть застосовуватись як класичні, так і адаптовані або комбіновані моделі стратегічного аналізу та планування. Серед найбільш ефективних інструментів, які використовуються у процесі розробки та реалізації маркетингової політики, слід виокремити наступні (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Інструменти маркетингового управління

Назва	Характеристика
PEST-аналіз	для оцінювання впливу політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на діяльність підприємства
SWOT-аналіз	для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз
Модель STP (Segmentation – Targeting – Positioning)	як основа для виділення цільових сегментів і формування чіткого позиціонування продукту
Маркетинг-мікс (4P / 7P)	як тактичний інструмент реалізації маркетингової стратегії через управління товаром, ціною, каналами розподілу, просуванням та додатковими елементами (персонал, процеси, фізичне оточення)
Матриця Ансоффа	для вибору напрямів росту бізнесу залежно від продукту і ринку
Система збалансованих показників (Balanced Scorecard)	як інструмент стратегічного управління, що дозволяє встановити зв'язок між маркетинговими цілями та фінансовими результатами, забезпечуючи контроль та коригування на основі KPI

Джерело: сформовано автором на основі [20; 41; 46; 47; 58; 60; 66]

Ефективне поєднання цих інструментів сприяє побудові адаптивної, орієнтованої на споживача та стратегічно узгодженої маркетингової політики підприємства.

У сучасних умовах високої конкуренції, цифровізації економіки та нестабільного зовнішнього середовища, саме методичний підхід слугує основою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Він дозволяє сформувати цілісну систему маркетингу, що відповідає як внутрішнім ресурсам

компанії, так і зовнішнім викликам, зокрема змінам у поведінці споживачів, технологічним трендам та економічним коливанням.

Разом із тим, для збереження ефективності методичних інструментів у нових умовах доцільно враховувати наступні рекомендації щодо адаптації:

- у період нестабільного ринку важливо посилити роль антикризового аналізу та сценарного планування, доповнюючи класичні моделі (SWOT, PEST) оцінкою ризиків і варіативністю стратегічних рішень;

- у контексті цифровізації необхідно інтегрувати цифрові платформи, CRM-системи, big data-аналітику та інструменти цифрового маркетингу в кожен етап процесу – від дослідження до моніторингу;

- у посткризовий період слід переглядати маркетингові цілі та стратегії відповідно до змін у купівельній поведінці, фокусуючись на довірі до бренду, соціальній відповідальності та довгостроковому позиціонуванні.

Впровадження зазначених рекомендацій сприяє адаптації маркетингової діяльності до сучасних умов. Водночас забезпечення ефективного розвитку підприємства потребує не лише оновлення інструментів, а й розуміння фундаментальних принципів маркетингу, що залишаються актуальними незалежно від змін у зовнішньому середовищі.

Ефективність розвитку підприємства значною мірою залежить від його активної ринкової присутності та здатності гнучко реагувати на потреби споживачів. Це досягається шляхом аналізу ринку, застосування відповідних методів просування продукції та формування попиту серед цільової аудиторії.

Попри наявність ґрунтовної теоретичної бази, постійні зміни ринкового середовища, зростання конкуренції та вимог до якості продукції вимагають удосконалення маркетингових інструментів. Це зумовлює потребу в комплексному підході до управління маркетингом, що враховує ресурсне забезпечення й стратегічні завдання бізнесу.

У процесі еволюції маркетингових підходів сформувався сегментний підхід і концепція маркетинг-міксу, відома як «4P»: Product, Price, Place, Promotion. Її розвиток пов'язаний з ідеями Н. Бордена та Д. МакКарті. Останній адаптував

численні елементи маркетингу в зручну й універсальну модель, яка завдяки працям Ф. Котлера стала основою для розробки як тактичних, так і стратегічних маркетингових рішень.

Комплекс маркетингу дозволяє системно підходити до розробки та просування товарів чи послуг, забезпечуючи адаптацію до змін ринку та споживчих запитів. Його основні завдання включають:

- розширення асортименту продукції;
- визначення ефективної цінової політики;
- формування комунікаційної стратегії.

Маркетинг-мікс сприяє зміцненню ринкових позицій, зростанню прибутковості та підвищенню споживчої лояльності. Його універсальність, керованість і практичність зумовлюють широку популярність серед фахівців та науковців.

Основні елементами моделі 4Р та їх характеристику представимо в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Характеристика основних елементів комплексу маркетингу

Елемент (4Р)	Зміст	Основні завдання
1	2	3
Product (Товар)	Це будь-який продукт або послуга, що створюється для задоволення певної потреби споживача.	- Розробка нового продукту відповідно до потреб ринку; - Формування товарного асортименту; - Розробка дизайну, упаковки, маркування; - Управління якістю, гарантіями, сервісом після продажу; - Побудова бренду та його позиціонування.
Price (Ціна)	Вартість товару або послуги, що встановлюється з урахуванням витрат, попиту, конкуренції.	- Визначення базової ціни та системи знижок; - Розробка цінової політики (висока, середня, демпінгова); - Формування стратегій ціноутворення (наприклад, «проникнення на ринок», «зняття вершків»); - Гнучкість у встановленні цін залежно від регіонів, сезонності, обсягів закупівель.
Place (Місце)	Шляхи, якими товар доставляється від виробника до кінцевого споживача.	- Вибір оптимальних каналів збуту (прямі/опосередковані); - Розміщення точок продажу (фізичних або онлайн); - Організація логістики, транспортування, складування; - Розширення охоплення цільового ринку (локально, національно, міжнародно).

Продовження табл. 1.5

1	2	3
Promotion (Просування)	Система комунікацій з ринком, спрямована на привернення уваги до товару та формування попиту.	- Розробка рекламних кампаній (офлайн та онлайн); - Проведення акцій, знижок, конкурсів; - Персональний продаж, прямий маркетинг; - PR-активності, управління репутацією бренду; - Використання соціальних мереж, SEO, контент-маркетингу.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 7; 45]

Наведені в таблиці дані розкривають концепцію «маркетинг-міксу» як цілісну систему управління товаром, ціною, розподілом і просуванням, що забезпечують реалізацію маркетингової стратегії підприємства. Класична структура маркетинг-міксу впливає на формування попиту та стимулювання споживчої активності, а кожен її елемент охоплює окремий комплекс заходів, які формують маркетингову політику (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Інструменти комплексу маркетингу

Товарна політика	Цінова політика	Збутова політика	Комунікаційна політика
Дизайн товару	Система знижок та надбавок	Аналіз і вибір каналів розподілу товару	Організація взаємодії oferenta із суб'єктами системи маркетингу
Упаковка товару	Умови поставки товарів і їх оплати	Маркетинг-логістика	Планування та організація бізнес-комунікацій
Якість товару	Кредитна політика	Політика торгівлі	Реклама
Фірмова політика	Система заохочення і преміальних цін	Політика засобів збуту	Політика носіїв реклами
Диверсифікація	Політика рекламних цін	Політика розміщення виробничих сил	Політика засобів реклами
Політика диференціації товару	Політика диференціації цін	Політика місцезнаходження споживачів і ринків	Стимулювання продажів
Політика варіації товару	Стратегія високих цін	Політика постачань	Пряма реклама
Асортиментна політика	Стратегія низьких цін	Політика складування продукції	Особисті продажі
Політика гарантій та обслуговування споживачів	Стратегія низьких цін	Вибір посередницьких організацій по розподілу товару	Організація зв'язку із громадськістю
Іменна політика	-	-	Політика спонсорування

Джерело: складено автором на основі [10, с. 130; 59, с. 54]

Попри зміни у маркетинговому середовищі, періодично з'являються нові теорії, спрямовані на уточнення й модернізацію класичної моделі «4P». Усі пропозиції вдосконалення зазвичай рухаються двома напрямками:

- «P більше, ніж 4» – доповнення традиційної моделі новими елементами, як-от «процес», «люди», «фізичне середовище» (Бумс і Бітнер, 1981);
- «4, але не P» – заміна класичних змінних альтернативними, що не обов'язково починаються на «P», із фокусом на нові аспекти маркетингу.

У межах дослідження зосереджуємося на другому підході – «4, але не P», і в Додатку А узагальнено його ключові модифікації.

Хоча сучасні автори пропонують моделі «5P», «6P», «10P» тощо, подібні спроби викликають сумніви. По-перше, обмеження назв до літери «P» звужує зміст моделі. По-друге, деякі додані елементи (наприклад, «People») мають ширший контекст і не є суто тактичними інструментами. По-третє, частина нових змінних уже інтегрована у класичні «4P» (наприклад, упаковка – частина продукту).

Як зазначають Г.О. Холодний та Г.М. Шумська, розширення комплексу маркетингу іноді призводить до включення загальноуправлінських функцій, що виходять за межі маркетингу.

Отже, ефективність маркетингу залежить не від кількості елементів, а від їх взаємозв'язку та комплексного застосування. Альтернативні моделі, як-от «4D», «2P + 2C + 3S» чи «4R», хоч і мають практичне значення, залишаються доповненнями до базової моделі, а не її заміною.

Таким чином, класична модель «4P» зберігає актуальність як універсальний фундамент маркетингової політики підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності маркетингової політики підприємства

Ефективність маркетингової політики полягає в досягненні оптимального співвідношення між витратами на маркетинг та отриманими результатами у

вигляді зростання прибутковості, обсягів продажів, частки ринку, лояльності клієнтів тощо. Тобто, вона свідчить про те, наскільки обрані маркетингові інструменти й стратегії забезпечують реалізацію цілей підприємства.

Метою оцінки ефективності маркетингової політики є:

- виявлення сильних і слабких сторін у реалізації маркетингових заходів;
- визначення ступеня відповідності між поставленими маркетинговими цілями та фактично досягнутими результатами;
- коригування стратегії, адаптація її до змін у ринковому середовищі та поведінці споживачів;
- підвищення результативності прийнятих рішень та економічної доцільності витрат на маркетингову діяльність;
- формування бази для стратегічного планування та обґрунтованого перерозподілу ресурсів.

Досягнення зазначених цілей оцінки безпосередньо впливає на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Зв'язок між ефективністю маркетингової політики та конкурентоспроможністю є тісним і взаємозалежним. Результативна маркетингова політика дозволяє:

- краще розуміти потреби цільової аудиторії;
- швидко адаптуватися до ринкових змін;
- забезпечити позитивний імідж бренду;
- створити унікальну цінність продукту;
- підвищити рівень задоволеності та лояльності споживачів;
- зміцнити позиції підприємства на ринку.

Оцінка ефективності маркетингової політики є ключовим елементом системи управління підприємством, оскільки вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, визначити ступінь досягнення поставлених цілей і прийняти обґрунтовані управлінські рішення. Методичні засади такої оцінки ґрунтуються на поєднанні кількісних (табл. 1.7) та якісних показників (табл. 1.8), які відображають як зовнішню результативність (реакцію ринку), так і внутрішню ефективність використання ресурсів.

Таблиця 1.7

Основні кількісні показники ефективності маркетингової діяльності підприємства

Показник	Характеристика	Формула
ROMI	Повернення інвестицій у маркетинг, ефективність витрат	$(\text{Дохід від маркетингу} - \text{Витрати на маркетинг}) / \text{Витрати на маркетинг} \times 100\%$
Обсяг продажів	Загальна кількість реалізованих товарів або послуг	Вимірюється у натуральних одиницях або грошах
Частка ринку	Відношення продажів компанії до загальних продажів у сегменті	$(\text{Продажі компанії} / \text{Загальні продажі ринку}) \times 100\%$
Кількість нових клієнтів	Число клієнтів, які вперше придбали товар чи послугу	Підрахунок за період
Витрати на маркетинг / дохід	Відношення маркетингових витрат до отриманого доходу	Витрати на маркетинг / Загальний дохід
CAC (Customer Acquisition Cost)	Вартість залучення одного нового клієнта	Загальні витрати на маркетинг і продажі / Кількість нових клієнтів
CLV (Customer Lifetime Value)	Очікуваний прибуток від одного клієнта за весь час співпраці	Залежить від середнього чеку, частоти покупок, строку співпраці

Джерело: сформовано автором на основі [8; 20; 22]

Аналіз кількісних та якісних показників ефективності маркетингової діяльності підприємства свідчить про необхідність комплексного підходу до оцінювання результативності маркетингових зусиль.

Таблиця 1.8

Основні якісні показники ефективності маркетингової діяльності підприємства

Показник	Характеристика	Інструменти оцінювання
CSAT (Customer Satisfaction Score)	Рівень задоволеності клієнтів після покупки або взаємодії	Опитування: "Оцініть задоволеність за шкалою від 1 до 5/10"
NPS (Net Promoter Score)	Індекс готовності клієнтів рекомендувати компанію	Запитання: "Чи порадите нас іншим?" (шкала 0–10)
Лояльність клієнтів	Прихильність клієнтів до бренду, повторні покупки	Повторні продажі, участь у програмах лояльності, відгуки
Впізнаваність бренду	Наскільки добре споживачі впізнають бренд серед конкурентів	Опитування, аналіз згадок у ЗМІ, соціальних мережах, Google Trends
Ефективність каналів комунікації	Наскільки добре працюють різні канали маркетингу	CTR, охоплення, кількість переглядів, конверсій, аналітика трафіку

Джерело: сформовано автором на основі [[8; 20; 22]]

Кількісні показники (табл. 1.7) дозволяють отримати об'єктивну, фінансово обґрунтовану оцінку результатів маркетингу. Показники ROMI, SAC, CLV, обсяг продажів та частка ринку дають змогу підприємству оцінити рентабельність маркетингових інвестицій, динаміку попиту, вартість залучення клієнтів і довгострокову цінність споживачів. Їх застосування є ключовим для прийняття стратегічних рішень щодо оптимізації витрат та підвищення прибутковості.

Водночас якісні показники (табл. 1.8) розкривають нематеріальні аспекти маркетингової діяльності, зокрема рівень задоволеності та лояльності клієнтів, впізнаваність бренду та ефективність комунікаційних каналів. Ці індикатори дозволяють зрозуміти споживчі очікування, побудувати довготривалі взаємовідносини з клієнтами та сформувати позитивний імідж підприємства на ринку.

Таким чином, інтеграція кількісних і якісних показників створює міцну основу для глибокого розуміння результатів маркетингової діяльності. У цьому контексті особливе значення набуває застосування спеціалізованих моделей оцінки ефективності, які враховують не лише числові дані, а й поведінкові та стратегічні аспекти.

Для забезпечення обґрунтованого управлінського аналізу маркетингової діяльності важливим є використання відповідних моделей оцінки її ефективності. Ці моделі поєднують у собі інструменти кількісного аналізу, поведінкові характеристики споживачів, стратегічні орієнтири й канали взаємодії з цільовими аудиторіями. Розглянемо найбільш поширені підходи, які застосовуються на практиці:

1. Модель AIDA (Attention – Interest – Desire – Action) ґрунтується на поетапному описі реакцій споживача на маркетингове повідомлення. Вона дозволяє оцінити ефективність рекламної кампанії через аналіз того, наскільки успішне підприємство:

- привернула увагу (Attention);
- викликала інтерес до продукту (Interest);
- сформувала бажання володіти ним (Desire);

- спонукала до дії, тобто покупки (Action).

2. Модель AIDA є корисною при аналізі ефективності комунікаційних стратегій, рекламних кампаній, контент-маркетингу, однак не охоплює післяпродажні етапи взаємодії з клієнтом.

3. Модель DAGMAR (Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results) була запропонована для планування та оцінки ефективності рекламної діяльності. Вона передбачає встановлення чітких цілей у межах чотирьох етапів:

обізнаність → розуміння → переконання → дія.

Основна увага приділяється вимірюванню змін у поведінці та поінформованості споживача під впливом маркетингових комунікацій. DAGMAR використовується при визначенні KPI для рекламних кампаній і при оцінюванні досягнення запланованих результатів.

4. Модель SOSTAC (Situation – Objectives – Strategy – Tactics – Action – Control) є структурованою моделлю маркетингового планування, яка поєднує аналіз, постановку цілей, розробку стратегії, тактичну реалізацію та контроль. У контексті оцінки ефективності маркетингової діяльності вона дозволяє:

- порівнювати фактичні результати з поставленими цілями;
- здійснювати контроль виконання планів;
- своєчасно коригувати дії.

5. Модель SOSTAC є універсальною, її використовують як для традиційного, так і для цифрового маркетингу. Вона сприяє досягненню стратегічної узгодженості маркетингових заходів з корпоративними цілями.

6. Модель Customer Journey Map (Карта подорожі клієнта) описує етапи взаємодії споживача з брендом – від первинного ознайомлення до післяпродажного обслуговування. Вона дозволяє ідентифікувати «точки контакту» (touchpoints), оцінити ефективність кожної з них і виявити вузькі місця у комунікації або обслуговуванні. Customer Journey Map надає змогу аналізувати досвід клієнта (Customer Experience) та коригувати маркетингову стратегію відповідно до очікувань і поведінки цільової аудиторії.

7. Модель Balanced Scorecard (BSC) у маркетингу застосовується у рамках стратегічного управління ефективністю маркетингу щодо збалансованої системи показників. Вона передбачає розгляд маркетингової діяльності через призму чотирьох перспектив:

- фінансова ефективність (ROMI, прибуток, дохід від маркетингу);
- клієнтська перспектива (задоволеність, лояльність, частка ринку);
- внутрішні процеси (ефективність каналів просування, терміни виконання кампаній);
- інновації та навчання (адаптивність до змін ринку, впровадження нових інструментів).

Цей підхід дозволяє комплексно оцінювати як фінансову, так і нефінансову результативність маркетингової стратегії, забезпечуючи стратегічну рівновагу між поточними результатами та довгостроковими цілями.

8. Модель RFM-аналізу (Recency, Frequency, Monetary) використовується для оцінювання цінності клієнтів за трьома критеріями:

- Recency – давність останньої покупки;
- Frequency – частота покупок;
- Monetary – загальна сума витрат.

Ця модель є особливо актуальною для CRM-систем і email-маркетингу, оскільки дозволяє сегментувати клієнтську базу й оцінити ефективність персоналізованих кампаній.

Таким чином, моделі оцінки ефективності маркетингової діяльності виконують важливу функцію – забезпечення системного, прозорого та об'єктивного аналізу результатів маркетингової політики підприємства. Їх вибір залежить від цілей дослідження, доступності даних, рівня автоматизації облікових систем та специфіки галузі. Раціональне поєднання кількісних і поведінкових моделей дозволяє отримати повну картину ефективності маркетингових рішень та забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства в динамічному ринковому середовищі.

Застосування відповідних моделей оцінки ефективності маркетингової діяльності неможливе без належного інформаційного забезпечення. Саме наявність якісної, структурованої та своєчасної інформації визначає точність аналітичних висновків та обґрунтованість управлінських рішень. У цьому контексті ключову роль відіграють сучасні інструменти збору, обробки та візуалізації маркетингових даних (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Інструменти збору й обробки інформації в маркетингу

Інструмент	Призначення	Функціональні можливості
CRM-системи (наприклад, Salesforce, Zoho, Bitrix24)	Управління взаєминами з клієнтами, сегментація	Збір контактів, історія покупок, поведінка клієнтів, оцінка лояльності
BI-системи (Power BI, Tableau, Qlik)	Бізнес-аналітика, формування звітності	Побудова дашбордів, інтеграція даних з CRM, маркетингових каналів
Анкетування, опитування споживачів	Збір первинної інформації про думки клієнтів	Оцінка CSAT, NPS, впізнаваності бренду
Веб-аналітика та big data (Google Analytics, Hotjar, BigQuery)	Аналіз цифрової поведінки користувачів	Відстеження джерел трафіку, глибини перегляду, конверсій
ПЗ для візуалізації даних (Power BI, Tableau)	Представлення даних у зручному форматі	Графіки, карти, KPI-панелі, моделювання сценаріїв

Джерело: сформовано автором на основі [20; 22]

Таблиця 1.9. демонструє сучасний комплекс цифрових інструментів, що забезпечують повний цикл – від збору маркетингової інформації до її аналітичної обробки й візуалізації, що сприяє підвищенню точності управлінських рішень і загальної ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Отже, оцінка ефективності маркетингової діяльності безпосередньо впливає на прийняття управлінських рішень, оскільки забезпечує керівництво об'єктивними даними щодо результативності застосованих інструментів і каналів просування. На основі отриманих результатів можна:

- коригувати маркетингову стратегію, адаптуючи її до змін у поведінці споживачів, тенденцій ринку чи ефективності окремих заходів (наприклад, зменшити інвестиції в неефективні канали або підсилити роботу з прибутковими сегментами клієнтів);

- формувати систему ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє відстежувати досягнення стратегічних і тактичних цілей маркетингу в динаміці, забезпечуючи прозору систему контролю та мотивації для маркетингового підрозділу.

Таким чином, результати оцінки стають основою для прийняття обґрунтованих, адаптивних і проактивних управлінських рішень, які сприяють підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення реалізації маркетингової політики

Реалізація маркетингової політики підприємства не може здійснюватися ізольовано від чинного правового поля. Успішна маркетингова діяльність передбачає дотримання комплексу нормативно-правових актів, які регулюють відносини у сфері конкуренції, реклами, захисту прав споживачів, інтелектуальної власності, електронної комерції тощо. Відповідність маркетингової політики цим вимогам забезпечує не лише законність діяльності, а й формує репутацію підприємства як надійного та соціально відповідального суб'єкта господарювання.

В таблиці 1.10 наведемо основні нормативно-правові акти, які регламентують аспекти реалізації маркетингової політики в Україні.

Таблиця 1.10

Основні нормативно-правові акти у сфері реалізації маркетингової політики

Нормативний акт	Сфера регулювання	Значення для маркетингу
1	2	3
Господарський кодекс України	Загальні принципи ведення господарської діяльності	Визначає межі правомірної маркетингової активності підприємства
Цивільний кодекс України	Зобов'язальні правовідносини	Регламентує договори, правочини, пов'язані з маркетинговою діяльністю
Закон «Про захист прав споживачів»	Захист інтересів споживача	Встановлює вимоги до інформування, безпеки товарів, гарантій
Закон «Про рекламу»	Рекламна діяльність	Визначає допустимі форми і методи реклами, забороняє маніпуляції

Продовження табл. 1.10

1	2	3
Закон «Про захист економічної конкуренції»	Конкуренція	Забороняє недобросовісну конкуренцію, картелі, демпінг
Закон «Про електронну комерцію»	Онлайн-продажі, цифровий маркетинг	Встановлює правові норми для інтернет-продажів і цифрового маркетингу
Закон «Про авторське право і суміжні права»	Інтелектуальна власність	Захищає маркетингові матеріали (логотипи, слогани, дизайн)
GDPR (у разі міжнародної діяльності)	Захист персональних даних	Регулює збір, обробку та використання персональних даних
Міжнародний кодекс ICC	Етика реклами	Містить загальносвітові етичні стандарти рекламної діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [52]

Водночас нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності не обмежується лише законодавчими актами. Варто виділити кілька важливих напрямів, які поглиблюють розуміння цього питання:

1. Інституційне забезпечення – до органів, що здійснюють регуляторний нагляд у сфері маркетингу, належать:

- Антимонопольний комітет України – контролює дотримання законодавства про конкуренцію;

- Держпродспоживслужба – наглядає за дотриманням прав споживачів і якістю продукції;

- Національна рада з питань телебачення і радіомовлення – регулює медіарекламу;

- Державна податкова служба України – контролює електронну комерцію та бухгалтерське оформлення маркетингових витрат.

2. Галузеве регулювання – все більше підприємств впроваджують внутрішні політики маркетингового комплаєнсу:

- попередня юридична експертиза рекламних матеріалів;

- дотримання кодексів корпоративної етики;

- навчання персоналу вимогам законодавства.

3. Правові ризики – порушення маркетингового законодавства тягне за собою:

- штрафні санкції;

- судові розгляди;
- втрату споживчої довіри;
- блокування онлайн-платформ;
- репутаційні втрати.

4. Перспективи розвитку правового регулювання – у зв'язку з цифровізацією маркетингової діяльності актуальними стають питання:

- правового регулювання Big Data та ШІ в маркетингу;
- законодавчого врегулювання інфлюенсер-маркетингу;
- гармонізації з нормами ЄС у межах імплементації Директиви ePrivacy та Регламенту Digital Services Act.

Як бачимо, нормативно-правове забезпечення є ключовим фактором

ефективної реалізації маркетингової політики підприємства. Успішне функціонування маркетингової системи можливе лише за умови повного дотримання чинного законодавства, етичних стандартів і вимог регуляторних органів. Це не лише мінімізує юридичні ризики, а й сприяє побудові довготривалих відносин із клієнтами та партнерами.

Маркетингова політика підприємства є складовим елементом його загальної стратегії, що забезпечує ефективне функціонування на ринку та досягнення конкурентних переваг. У науковій літературі цій тематиці приділяється значна увага, зокрема щодо її стратегічного змісту, інформаційного забезпечення, аналітичного супроводу та впровадження цифрових інструментів. Проаналізуємо найбільш релевантні дослідження у межах зазначених напрямів.

Початкову теоретичну базу маркетингової політики розкрито у праці Закусила В. І. та співавторів [33], де висвітлено підходи до її структурування, визначено ключові елементи – від вибору цільового ринку до розробки комплексу маркетингових заходів. Автори підкреслюють, що маркетингова політика повинна узгоджуватись із загальнокорпоративною стратегією та враховувати динаміку зовнішнього середовища.

Розширюючи стратегічний вимір, Білоус В. у своїй праці [10] акцентує увагу на побудові маркетингової стратегії як основі всієї маркетингової політики

підприємства. Запропоновано алгоритм її розробки з урахуванням життєвого циклу компанії та характеристик ринку.

У цьому ж контексті Балабанова Л. В. і Виноградова О. В. [7] розглядають маркетингову стратегію як інструмент досягнення довгострокових конкурентних переваг. Авторки наголошують на необхідності стратегічної гнучкості підприємства та адаптації маркетингових підходів до змін зовнішнього середовища.

Базові уявлення про елементи маркетингової політики, принципи їх формування та реалізації надає також підручник Бутенка Н. В. [15], що слугує методологічним підґрунтям для поглиблених досліджень у цій сфері.

Ефективна реалізація маркетингової політики неможлива без належної інформаційної підтримки, яка виступає ключовою складовою управлінської діяльності підприємства. Як зазначають Закусило В., Гавловська Н., Габай В., Кучанська Т. [33], інформаційне забезпечення є основою для формування маркетингових стратегій, обґрунтування управлінських рішень і контролю результативності маркетингових заходів.

Інформаційне забезпечення охоплює систематичне збирання, обробку, зберігання та аналітичну інтерпретацію як зовнішніх, так і внутрішніх даних, що впливають на ринкову діяльність підприємства. До таких джерел належать:

- ринкова інформація (тенденції, обсяги, динаміка ринку, поведінка споживачів);
- дані про конкурентів (стратегії, ціни, канали просування);
- макроекономічні умови (економічна ситуація, законодавчі зміни, політичні ризики – згідно з методами PEST-аналізу);
- внутрішня інформація підприємства (ресурсний потенціал, фінансові показники, виробничі потужності, CRM-дані тощо).

У наукових працях, зокрема Сахацького М., Запші Г. та Бишовця О. [58], наголошено, що в умовах системної кризи й нестабільності особливої ваги набуває адаптивна функція маркетингу, що базується на своєчасному реагуванні на інформаційні сигнали зовнішнього середовища. Це потребує використання

гнучких аналітичних інструментів, таких як SWOT-аналіз, моделі STP та Balanced Scorecard.

Згідно з класичними підходами, викладеними у працях Гаркавенка С. С., Войчака А. В., Заборовського В. П. [19; 32] та інших авторів, до основних джерел маркетингової інформації належать:

- результати маркетингових досліджень (опитування, фокус-групи, спостереження);
- офіційна державна та галузева статистика;
- внутрішня звітність підприємства;
- зовнішні аналітичні платформи (маркетингові агентства, електронні бази даних);
- цифрові канали (веб-аналітика, соціальні мережі, e-mail-маркетинг тощо).

У сучасних умовах цифровізації важливим є забезпечення оперативності, достовірності та релевантності маркетингової інформації. Це передбачає впровадження інформаційних систем підтримки прийняття рішень (ІСППР), CRM-систем, а також інтеграцію штучного інтелекту й Big Data у маркетингову аналітику.

Таким чином, інформаційне забезпечення маркетингової політики не лише формує базу для стратегічних рішень, але й визначає здатність підприємства адаптуватися до викликів сучасного ринку, забезпечуючи його конкурентоспроможність і сталий розвиток.

Зі стрімким розвитком цифрових технологій особливого значення набуває цифрова трансформація маркетингової політики. У праці Дячкова Д. В. та ін. [24] розглянуто сучасні цифрові інструменти маркетингу – SEO, контент-маркетинг, аналітика поведінки споживачів – які забезпечують ефективну реалізацію маркетингових заходів у цифровому середовищі.

Дослідження Березюка В. О. та Донця А. Д. [9] присвячене маркетинговим комунікаціям в інтернет-просторі. У роботі охарактеризовано специфіку використання цифрових каналів, інтеграцію онлайн- та офлайн-інструментів, а також зростаючу роль соціальних мереж у побудові іміджу бренду.

Інноваційний підхід демонструє праця Іванової І. В. та співавторів [36], де йдеться про використання штучного інтелекту в маркетингу – від чат-ботів до автоматизованої обробки великих даних. Автори наголошують, що впровадження ІТ-рішень відкриває нові можливості для персоналізації маркетингових комунікацій і підвищення ефективності рекламних кампаній.

Особливо актуальним є дослідження Кириченко Н. В. та Алещенко Л. О. [39], яке аналізує адаптацію маркетингових стратегій до умов пандемії COVID-19. Авторки демонструють, як цифровізація стала вимушеною, але водночас перспективною відповіддю на нові виклики ринку.

Комплексний огляд сучасних тенденцій розвитку маркетингу подає Жалінська І. В. [30]. У її дослідженні простежується перехід від традиційних інструментів до цифрових рішень, зростання ролі аналітики та інтеграції технологій у систему прийняття маркетингових рішень.

Отже, проаналізовані публікації свідчать про багатогранність наукового підходу до вивчення маркетингової політики підприємства. Увага дослідників зосереджена як на її стратегічних засадах, так і на інформаційно-аналітичному забезпеченні, цифровій трансформації та практичних аспектах реалізації маркетингових заходів. Саме інтеграція даних складових дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, посилювати конкурентоспроможність і забезпечувати сталий розвиток.

Висновки до розділу 1

У результаті проведеного теоретичного дослідження було з'ясовано, що маркетингова політика підприємства є комплексом стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів, досягнення конкурентних переваг і забезпечення довгострокової ефективності функціонування підприємства. Вона охоплює формування цілей, вибір цільових сегментів, позиціонування товарів

(послуг) на ринку, розроблення маркетинг-міксу, визначення каналів просування та зворотного зв'язку з клієнтами.

З'ясовано, що сучасні підходи до формування маркетингової політики мають ґрунтуватися на принципах системності, адаптивності, клієнтоорієнтованості та аналітичної обґрунтованості. Особливого значення набуває інформаційне забезпечення, що включає використання цифрових інструментів, аналітичних моделей (PEST, SWOT, STP, BSC, Ансоффа) та комплексної обробки даних із внутрішніх і зовнішніх джерел.

Формування маркетингової політики відбувається через послідовні етапи: дослідження ринку, визначення цілей, розробку стратегій для елементів маркетинг-міксу та оцінку результатів на основі ключових показників ефективності (KPI). Запропонований методичний підхід забезпечує підвищення гнучкості та стійкості підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

Таким чином, розуміння теоретичних засад маркетингової політики дозволяє сформулювати ефективний управлінський інструмент, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його адаптації до цифрових трансформацій та подолання викликів посткризового розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ НА АТ «РУДЬ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Житомирський маслозавод відомий під торговою маркою «Рудь», є одним із провідних підприємств молочної промисловості України. Засноване у 1981 році на базі реконструйованого Житомирського м'ясокомбінату, підприємство пройшло шлях від державного до акціонерного товариства. У 1995 році воно було реорганізоване в акціонерне товариство, а з 10 лютого 2025 року офіційно перейменоване на АТ «Рудь» [2; 3].

АТ "Рудь" є беззаперечним лідером на українському ринку морозива та заморожених продуктів. Використання сучасних технологій, професійна команда висококваліфікованих спеціалістів та надійні партнерські зв'язки забезпечують компанії стабільне утримання провідних позицій. Довгострокова стратегія підприємства передбачає врахування різних стадій життєвого циклу продукції, систематичне оновлення асортименту, раціональний розподіл ресурсів між інноваційними розробками і виведенням нових товарів на ринок, а також ефективну маркетингову підтримку існуючих позицій і своєчасне виведення застарілих продуктів з асортименту. Продукція заводу користується великим попитом не лише в Україні, а й за її межами.

АТ "Рудь" активно нарощує обсяги продажів, що досягається завдяки удосконаленню дистрибуційної мережі, збільшенню кількості холодильного обладнання, розширенню присутності у торгових мережах, а також активній реалізації маркетингових заходів та впровадженню актуальних асортиментних позицій на ринок.

Компанія здійснює свою діяльність в Україні, в якій продовжується повномасштабна війна з росією та діє правовий режим воєнного стану. У 2024 році тривало відновлення економіки України, яке підтримував передусім стійкий внутрішній споживчий попит. Економічному зростанню також сприяли значні державні капітальні видатки, зокрема в оборонно-промисловому комплексі, та

збільшення експорту з огляду на стабільну роботу морських портів і розширення виробництва в металургії й добувній промисловості.

Товариство активно сприяє розвитку соціальної інфраструктури та бере участь у численних благодійних проектах, організовуючи соціальні заходи як для дітей, так і для дорослих. Важливо відзначити, що стратегія компанії передбачає просування всіх груп продукції в торгових мережах та закладах громадського харчування. Значна увага приділяється також впровадженню програм стимулювання збуту в немережевих торговельних закладах. Ці програми планується продовжувати і в 2023 році, з урахуванням впливу зовнішніх факторів, пов'язаних із військовими діями в Україні.

Основні відомості про підприємство наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні відомості про підприємство

Показники	Характеристика
1	2
Повне найменування	Акціонерне товариство "Рудь"
Дата проведення державної реєстрації	14.08.1995
Територія (область)	Житомирська обл.
Статутний капітал (грн)	1393250
Середня кількість працівників (осіб)	660
Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД	10.52 - Виробництво морозива 10.51 - Перероблення молока, виробництво масла та сиру 10.39 - Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів 46.33 - Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 47.29 - Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах 56.10 - Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
Банки, що обслуговують товариство	1) найменування банку (філії, відділення банку), який обслуговує емітента за поточним рахунком у національній валюті АТ "Райффайзен банк", МФО 380805 2) IBAN UA303808050000000026002627809 3) поточний рахунок UA303808050000000026002627809 4) найменування банку (філії, відділення банку), який обслуговує емітента за поточним рахунком у іноземній валюті АТ "Райффайзен банк", МФО 380805 5) IBAN UA513808050000000026009627921 6) поточний рахунок UA513808050000000026009627921

Продовження табл. 2.1

1	2
Відомості про участь товариства в інших юридичних особах	Товариство з обмеженою відповідальністю "Торгова фірма" Рудь" Товариство з обмеженою відповідальністю "Белпродзабезпечення"

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Організаційна структура управління Товариства побудована на взаємодії окремих підсистем підприємства. Головною метою створення такої структури є чіткий розподіл повноважень і відповідальності між різними підрозділами підприємства (рис. 2.1).

Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер. Структура є ієрархічною, чітко регламентованою й зорієнтованою на спеціалізацію підрозділів та ефективний розподіл управлінських повноважень.

Загальна характеристика:

1. Вищий рівень управління:

- Рада директорів, на чолі з Головою Ради директорів – Рудь Петро Володимирович.
- Їй підпорядковані заступник голови Ради директорів та Головний директор виконавчий – Вівсик Сергій Ананійович.

2. Функціональні вертикалі:

- комерційний напрям (керує Перший заступник директора комерційного) включає маркетинг, збут, логістику, експорт, дослідження ринку, матеріально-технічне постачання;
- виробництво (Директор з виробництва) – складається з кількох цехів, енергетичної служби, механічного обслуговування, систем автоматизації;
- фінанси (Фінансовий директор) – охоплює бухгалтерію, планово-економічний відділ, аудиторську службу;
- юридичний супровід (начальник юридичного відділу підпорядковується головному виконавчому директору);
- якість та контроль - очолюється Директором з якості та містить виробничі лабораторії, відділ контролю та медичну службу;

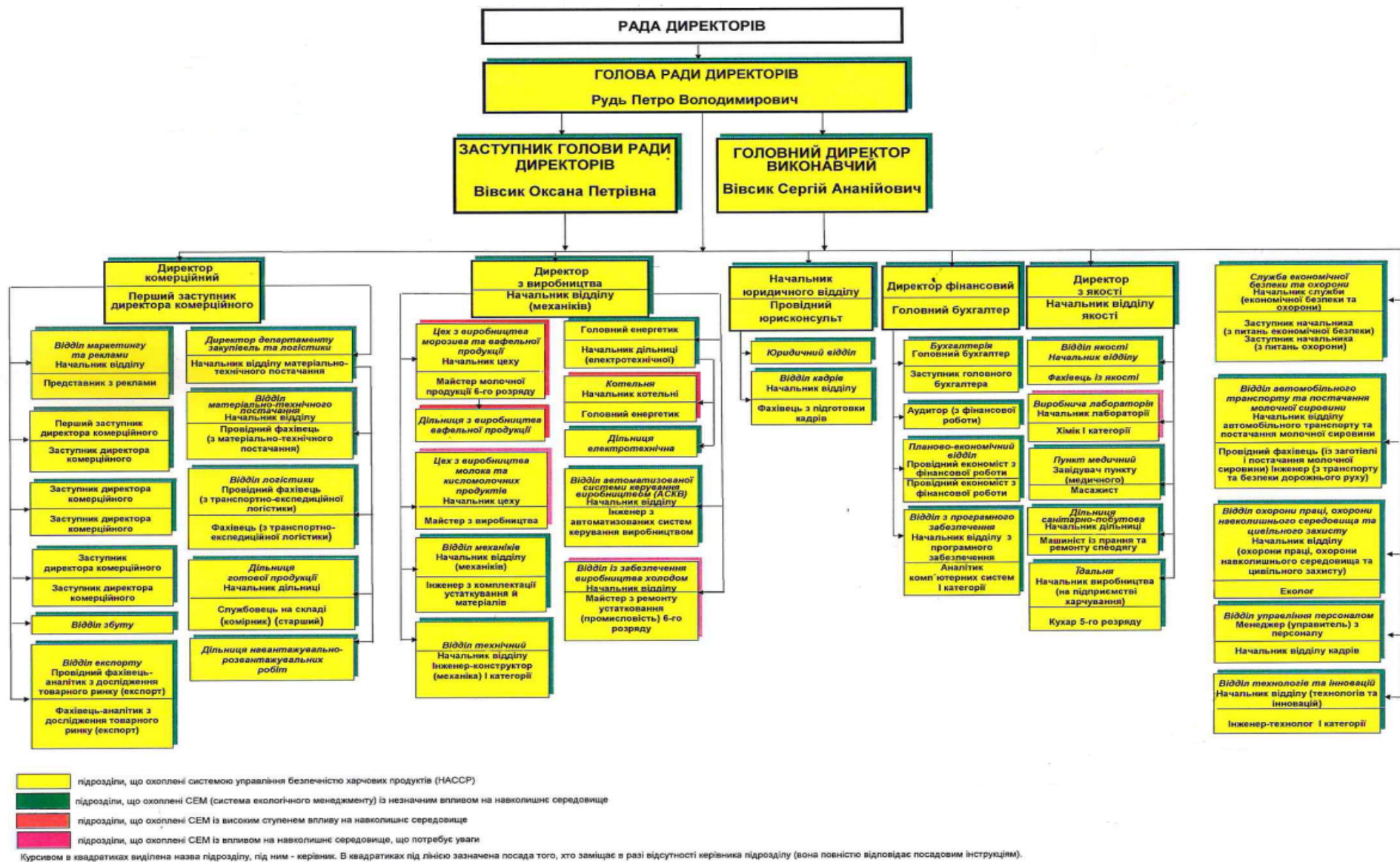


Рис. 2.1. Організаційна структура управління АТ «Рудь»

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

- служба безпеки, екологія, охорона праці – забезпечує безперервне функціонування підприємства відповідно до вимог безпеки й охорони навколишнього середовища;

- інновації та технології – включає відділ технологій та інновацій, а також відділ управління персоналом.

До особливостей структури віднесемо: кожен підрозділ має чітке підпорядкування; є підрозділи, які виділені кольорами відповідно до функцій (НАССР, охорона праці, СЕМ, підрозділи зі спеціальним статусом); присутня диференціація посад до рівня начальників змін, майстрів та фахівців.

Тобто, організаційна структура АТ «Рудь» є складною, проте логічно побудованою. Вона забезпечує: функціональну спеціалізацію; розмежування повноважень; централізоване стратегічне управління й децентралізоване оперативне керівництво.

Така модель управління дозволяє підприємству ефективно координувати діяльність між підрозділами, зберігати гнучкість в умовах змін ринку та впроваджувати інновації.

Органи управління АТ «Рудь» наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Органи управління АТ «Рудь»

Орган управління	Структура	Персональний склад
Наглядова рада	Голова Наглядової ради та два члени наглядової ради	Голова Наглядової ради Вівсик Оксана Петрівна член Наглядової ради Статкевич Борис Леонідович член Наглядової ради Таргонський Іван Миколайович
Правління	Голова Правління, Перший заступник голови Правління, Заступник голови Правління та чотири членів Правління.	Голова Правління Рудь Петро Володимирович Перший заступник голови Правління Вівсик Сергій Ананійович Заступник голови Правління Блажкевич Ольга Михайлівна член Правління Ісакова Світлана Юріївна член Правління Трокоз Володимир Миколайович член Правління Пер'ян Віктор Іванович член Правління Жигadlo Лариса Миколаївна

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Для зміцнення своїх позицій на ринку та збереження лідерства, підприємство приділяє значну увагу інноваційній діяльності. Вона охоплює як удосконалення самого продукту, так і оптимізацію виробничих процесів та каналів збуту. Постійно аналізується досвід провідних вітчизняних та зарубіжних виробників, вивчаються тенденції українського та світового ринків морозива, організовуються дегустації, впроваджуються експериментальні розробки. Основна мета цих заходів – гармонійне поєднання новітніх досягнень із традиційною якістю продукції. Значна увага приділяється оптимізації асортименту.

Товариство активно розвиває ефективну мережу торговельних представництв і дилерських пунктів, постійно працюючи над її розширенням. Одночасно ведеться цілеспрямована робота над розширенням асортименту та просуванням продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Окрім морозива, підприємство пропонує споживачам широкий спектр іншої високоякісної продукції: вершкове масло, сухе знежирене молоко, вершки, сметану, пастеризоване й пряжене молоко, кефір, ряжанку, фруктові йогурти, глазуровані сирки, заморожені суміші, гриби, овочі та ягоди.

З огляду на такий асортимент, важливо окреслити основні категорії споживачів продукції підприємства, а також виявити ключових конкурентів на ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні споживачі та конкуренти АТ «Рудь»

Види	Характеристика
1	2
Споживачі	
Індивідуальні	Домогосподарства, діти, молодь, сім'ї з дітьми, споживачі з середнім рівнем доходів
Інституційні	Заклади освіти, медичні установи, готелі, ресторани, кафе, кейтерингові компанії
Роздрібні мережі	«АТБ», «Сільпо», «Новус», «Фора», «Еко-маркет», «Метро», локальні супермаркети та магазини
Оптові покупці	Дистриб'ютори заморожених продуктів, регіональні постачальники
Конкуренти	
Прямі	ТМ «Ласунка», ТМ «Хладопром» (ТМ «Три ведмеді»), ТМ «Лімо», ТМ «Троянда», ТМ «Геркулес»

Продовження табл. 2.3

1	2
Опосередковані	Імпортне морозиво (наприклад, Magnum, Carte D'Or), заморожені десерти інших типів
Суперечки за ринок	Виробники йогуртів, заморожених тортів, десертів, що можуть заміщати морозиво

Джерело: сформовано автором на основі [2; 3]

Продукція реалізується як на внутрішньому ринку України, так і експортується до Ізраїлю, Молдови, Нідерландів, Болгарії та інших країн.

Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції АТ «Рудь» наведена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції

АТ «Рудь» за 2024 рік

№ з/п	Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		у натуральній формі (фізична одиниця виміру), т	у грошовій формі (тис.грн)	у відсотках до всієї виробленої продукції, %	у натуральній формі (фізична одиниця виміру), т	у грошовій формі (тис.грн)	у відсотках до всієї реалізованої продукції, %
1	Морозиво	25000	1800000	75	24500	1750000	77
2	Продукція із незбираного молока	8500	600000	25	8000	580000	23

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Отже, ключові показники виробництва та реалізації основних видів продукції АТ «Рудь» у натуральній та грошовій формах за 2024 рік представлені двома основними видами продукції: морозиво та продукція із незбираного молока.

За обсягами виробництва лідером є морозиво, яке становить 75% загального обсягу продукції підприємства. Це свідчить про основну спеціалізацію заводу на виробництві морозива. Водночас продукція із незбираного молока займає значну частку – 25%, що вказує на диверсифікацію асортименту.

Щодо реалізації продукції, обсяги морозива становлять 77% від загального продажу, що підтверджує стабільний попит на цей продукт. Продукція із незбираного молока реалізована на рівні 23%, що відповідає частці її виробництва.

Дані таблиці демонструють збалансованість виробничих і збутових процесів підприємства, з чіткою орієнтацією на провідний продукт – морозиво, що є основним драйвером доходів АТ «Рудь».

Отже, організаційно-економічна характеристика АТ «Рудь» свідчить про стабільну діяльність підприємства, чітко визначену організаційну структуру, ефективну спеціалізацію у сфері виробництва морозива та постійне нарощування виробничо-економічного потенціалу, що забезпечує конкурентоспроможність на ринку та подальший розвиток.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану АТ «Рудь»

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища, зростання конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, діагностика фінансово-економічного стану підприємства набуває особливої важливості. Від своєчасної та об'єктивної оцінки фінансового стану залежать управлінські рішення, інвестиційна привабливість, кредитоспроможність та загальна стратегія розвитку суб'єкта господарювання.

АТ «Рудь» є одним із провідних вітчизняних виробників морозива та молочної продукції. У зв'язку з трансформацією ринкових умов, підвищеними ризиками через воєнні дії та зміною споживчого попиту, виникає необхідність у комплексному аналізі фінансово-економічних показників діяльності підприємства. Це дозволить своєчасно виявити проблемні зони, оцінити рівень фінансової стабільності, ефективності використання ресурсів і прибутковості, а також розробити заходи з підвищення економічної стійкості.

З метою поглиблення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства доцільно розглянути ключові економічні показники, які наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	2263651	2855378	3378734	1115083	49,27
2	Валовий прибуток, тис. грн.	701009	935742	961374	260365	37,14
3	Чистий прибуток, тис. грн.	203805	323291	290352	86547	42,45
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	2092670	2404987	2783623	690953	33,01
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	955062	1030230	1120922	165860	17,37
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	1137108	1374258	1662701	525593	46,23
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	660	659	713	53	8,03
8	Фондовіддача	2,61	3,23	3,60	0,99	37,93
9	Фондомісткість	0,38	0,31	0,28	-0,10	-26,32
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	31,10	33,68	33,68	2,58	8,30
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	81,25	102,50	121,25	40,00	49,23
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,99	2,08	2,03	0,04	2,01

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Аналізуючи основні економічні показники діяльності підприємства за 2022–2024 роки (табл. 2.5), можна зробити висновок про стабільний розвиток і зростання ефективності його господарювання.

Перш за все, варто відзначити суттєве зростання чистого доходу: за аналізований період він збільшився на 1115083 тис. грн, що становить 49,27 %. Це свідчить про успішну реалізацію продукції та послуг, а також про посилення ринкових позицій підприємства. Паралельно з доходом зростає і валовий прибуток – на 260365 тис. грн (37,14 %), що демонструє покращення умов формування прибутку на рівні основної діяльності.

Чистий прибуток, незважаючи на незначне зниження у 2024 р. порівняно з 2023 р., у підсумку зріс на 42,45 % порівняно з 2022 р. Це підтверджує ефективне управління витратами та загальну прибутковість підприємства.

Позитивну динаміку спостерігаємо і в зростанні активів. Зокрема, середньорічна вартість активів зросла на 690953 тис. грн (33,01 %), з них необоротні активи – на 17,37 %, а оборотні – на 46,23 %, що свідчить про переорієнтацію на більш гнучке використання ресурсів.

Показники фондівдачі та фондомісткості підтверджують підвищення ефективності використання основних засобів: фондівдача зросла з 2,61 до 3,60, а фондомісткість знизилася на 0,10, тобто на 26,56 %. Це означає, що підприємство отримує більший дохід з кожної гривні, вкладеної в основні фонди.

Продуктивність праці також зросла майже на 50 % – з 81,25 тис. грн/ос. у 2022 р. до 121,25 тис. грн/ос. у 2024 р., що є результатом як ефективнішої організації праці, так і збільшення обсягів виробництва.

Водночас коефіцієнт оборотності оборотних активів залишився майже на попередньому рівні (незначне зростання на 2,11 %), що може свідчити про збереження стабільної швидкості обігу ресурсів.

В процесі господарської діяльності відбувається постійна трансформація активів і, очевидно, будь-який об'єкт активів може мати два джерела фінансових ресурсів: власні та залучені.

Для аналізу майнового стану підприємства необхідно проаналізувати динаміку і структуру активів підприємства та джерел їх формування (табл. 2.6).

Упродовж 2022–2024 років структура активів і пасивів підприємства зазнала помітних змін, що свідчить про активний розвиток господарської діяльності та підвищення фінансової стійкості.

Перш за все, варто відзначити загальне зростання обсягу активів. Баланс підприємства зріс на 624635 тис. грн або 28,9%, що вказує на нарощування економічного потенціалу. Водночас структура активів зазнала певної трансформації.

Таблиця 2.6

Характеристика майна АТ «Рудь» та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	+, -	%	п.с.
<i>АКТИВИ</i>									
1. Необоротні активи:	970586	44,96	939538	46,37	1120922	40,26	150336	115,5	-4,70
в т.ч. основні засоби	894411	41,43	842815	41,58	938652	33,72	44241	105,0	-7,71
2. Оборотні активи	1188402	55,04	1085814	53,63	1662701	59,74	474299	139,9	4,70
в т.ч. запаси	329286	15,25	332765	16,43	509120	18,28	179834	154,6	3,03
дебіторська заборгованість	297897	13,80	329474	16,27	481760	17,30	183863	161,7	3,50
грошові кошти	557092	25,80	420281	20,75	670867	24,10	113775	120,4	-1,70
<i>ПАСИВИ</i>									
1. Власний капітал	1488014	68,93	1811008	89,42	2100374	75,45	612360	141,1	6,52
в т.ч. зареєстрований капітал	5341	0,25	5341	0,26	5341	0,19	0,0	100,0	-0,06
нерозподілений прибуток	1482673	68,63	1805667	89,12	2095033	75,25	612360	141,3	6,62
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1637	0,08	2607	0,13	3217	0,12	1580	196,5	0,04
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	669337	31,00	211737	10,45	680032	24,43	10695	101,6	-6,57
БАЛАНС:	2158988	100,00	2025352	100,00	2783623	100,00	624635	128,9	0,00

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Так, необоротні активи у 2024 році зросли на 150336 тис.грн або 15,5% у порівнянні з 2022 роком. Проте їх питома вага в загальній структурі активів знизилась з 44,96% до 40,26%, що свідчить про відносне скорочення інвестицій у довгострокові ресурси. Основні засоби зросли незначно – лише на 5%, а їх частка знизилася на 7,71 п.п., що може бути результатом зношення основних фондів або переорієнтації на інші типи активів.

Натомість, оборотні активи демонструють динамічне зростання – на 474 299 тис. грн або 39,9%, а їх частка зростає до 59,74%. Найбільший приріст

спостерігається в запасах (на 154,6%), дебіторській заборгованості (на 161,7%) та грошових коштах (на 120,4%). Це свідчить про зростання операційної діяльності підприємства, хоча водночас вимагає більш ретельного контролю за розрахунками з контрагентами.

Переходячи до аналізу джерел фінансування, варто зазначити суттєве зростання власного капіталу. У 2024 році він становив 2100374 тис. грн, що на 41,1% більше порівняно з 2022 роком. Питома вага цього джерела зросла до 75,45%, що є позитивною ознакою фінансової стабільності. Основним джерелом зростання виступив нерозподілений прибуток, який збільшився на понад 600 млн грн.

Зобов'язання підприємства також зазнали змін. Хоча довгострокові зобов'язання зросли майже вдвічі, їх абсолютне значення та частка в загальному обсязі пасивів залишаються незначними. Більш помітною є динаміка поточних зобов'язань, які зросли лише на 1,6%, однак їх частка зменшилася з 31% до 24,43%, що свідчить про зменшення короткострокового боргового навантаження.

Отже, структура балансу підприємства характеризується позитивними тенденціями: зростанням активів, збільшенням частки власного капіталу та орієнтацією на мобільні ресурси. Водночас зростання дебіторської заборгованості потребує впровадження більш жорстких механізмів контролю за платіжною дисципліною, щоб не допустити втрати ліквідності в майбутньому.

Зважаючи на зазначені зміни в структурі активів і джерел фінансування, доцільним є подальший аналіз формування фінансових результатів діяльності АТ «Рудь» у динаміці за 2022–2024 роки (табл. 2.7), що дозволить оцінити ефективність використання ресурсів та рентабельність господарювання.

У період 2022–2024 років фінансово-господарська діяльність АТ «Рудь» характеризується переважно позитивною динамікою основних показників, що свідчить про активний розвиток підприємства на ринку та ефективну реалізацію комерційної стратегії. Чистий дохід від реалізації продукції за аналізований період зріс на 49,3 % – з 2263,7 млн грн у 2022 році до 3378,7 млн грн у 2024 році. Це

свідчить про розширення обсягів продажів, зміцнення ринкових позицій і підвищення купівельного попиту на продукцію підприємства.

Таблиця 2.7

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2263651	2855378	3378734	1115083	49,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1562642	1919636	2417360	854718	54,7
Валовий прибуток (збиток)	701009	935742	961374	260365	37,1
Інші операційні доходи	67883	36782	56377	-11506	-16,9
Адміністративні витрати	70504	93159	111327	40823	57,9
Витрати на збут	324652	382717	462650	137998	42,5
Інші операційні витрати	62318	30029	29592	-32726	-52,5
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	311418	466619	414182	102764	33,0
Інші фінансові доходи	7159	8712	729	-6430	-89,8
Інші доходи	170	794	1496	1326	780,0
Фінансові витрати	69081	79887	58591	-10490	-15,2
Інші витрати	172	58	253	81	47,1
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	249494	396180	357563	108069	43,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-45689	-72889	-67211	-21522	47,1
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	203805	323291	290352	86547	42,5

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Разом із тим, собівартість реалізованої продукції зросла ще більшими темпами – на 54,7 %. Така динаміка випередження витрат над доходами створює ризики для зниження прибутковості, що потребує контролю над виробничими витратами.

Валовий прибуток збільшився на 37,1 %, що хоч і свідчить про збереження прибуткової діяльності, проте темпи його зростання суттєво відстають від темпів зростання витрат. Операційний прибуток за 2024 рік становить 414,2 млн грн, що на 33,0 % більше, ніж у 2022 році. Це підтверджує стабільність фінансових результатів, хоча темп зростання дещо уповільнився у порівнянні з 2023 роком.

Адміністративні витрати зросли на 57,9 %, що може свідчити про збільшення управлінських потреб або розширення адміністративного персоналу. Витрати на збут також зросли (на 42,5 %), що частково пояснюється активізацією маркетингової діяльності та логістики. Водночас зниження інших операційних витрат на 52,5 % позитивно позначилось на фінансових результатах підприємства.

Фінансовий результат до оподаткування за два роки зріс на 43,3 %, а чистий прибуток – на 42,5 %, досягнувши 290,4 млн грн у 2024 році. Це свідчить про здатність підприємства утримувати стабільну рентабельність у складних економічних умовах.

Зниження фінансових витрат на 15,2 % позитивно вплинуло на загальний прибуток. Натомість суттєве скорочення інших фінансових доходів (-89,8 %) може свідчити про відсутність інвестиційних надходжень або скорочення доходів від фінансових інструментів.

Підсумовуючи, можна зазначити, що АТ «Рудь» демонструє загальне фінансове зростання, проте на фоні збільшення витрат, особливо собівартості та адміністративних видатків. Для забезпечення стабільної рентабельності у майбутньому підприємству доцільно: активізувати заходи щодо оптимізації витрат на виробництво; переглянути ефективність управлінських структур і витрат на збут; продовжити політику зниження фінансового навантаження; посилити моніторинг маржинальності ключових продуктів. Такі кроки дозволять зміцнити фінансову стійкість підприємства та забезпечити ефективне зростання у наступних періодах.

З метою комплексного аналізу доцільно розглянути динаміку ключових фінансових коефіцієнтів, які характеризують загальну платоспроможність, ліквідність та ефективність управління фінансовими ресурсами (табл. 2.8).

У процесі аналізу динаміки фінансових показників за 2022–2024 роки було встановлено як позитивні, так і деякі негативні тенденції у розвитку фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.8

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства, %

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р. +,-
	2022	2023	2024	
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	177,55	512,81	244,50	66,95
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	83,23	198,49	98,65	15,42
3. Чистий оборотний капітал	519065	874077	982669	463604
4. Коефіцієнт фінансової стабільності	68,92	89,42	75,45	6,53
5. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	43,54	80,26	58,91	15,37
6. Коефіцієнт оборотності активів	110,64	136,48	140,52	29,88
7. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	163,27	173,10	172,76	9,49
8. Рентабельність господарської діяльності	9,00	1,13	8,59	-0,41
9. Рентабельність власного капіталу	14,70	11,32	14,85	0,15
10. Рентабельність продукції	44,86	48,75	39,77	-5,09

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

По-перше, показники ліквідності демонструють коливання. Так, коефіцієнт загальної ліквідності у 2023 році досягнув пікового значення – 512,81 %, проте у 2024 році знизився до 244,50 %, що все ж на 66,95 п.п. вище, ніж у 2022 році. Аналогічна ситуація спостерігається з коефіцієнтом абсолютної ліквідності: попри зниження у 2024 році, він перевищив початковий рівень на 15,42 п.п. Це свідчить про певне зниження рівня платоспроможності, проте загалом підприємство зберігає здатність своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями.

По-друге, суттєве зростання чистого оборотного капіталу (на 463,6 тис. грн) свідчить про посилення гнучкості у фінансовому управлінні та наявність резервів для покриття поточних витрат.

По-третє, коефіцієнти фінансової стійкості й забезпеченості власними засобами у 2024 році зменшилися у порівнянні з 2023 роком, але залишаються вищими за рівень 2022 року, що свідчить про часткове зниження автономності підприємства при збереженні достатнього рівня фінансової стабільності.

По-четверте, динаміка показників оборотності є позитивною: як коефіцієнт оборотності активів, так і оборотності власного капіталу продовжують зростати, що вказує на ефективніше використання ресурсів підприємства.

По-п'яте, аналіз рентабельності показав змішані результати. Показник рентабельності господарської діяльності у 2024 році майже досяг значення 2022 року (8,59 % проти 9,00 %). Рентабельність власного капіталу зберігається практично на тому ж рівні, демонструючи стабільну дохідність для власників. Водночас спостерігається зниження рентабельності продукції на 5,09 п.п., що може бути зумовлено зростанням виробничих витрат або зниженням цін реалізації.

Загалом динаміка фінансових показників свідчить про поступове поліпшення фінансового стану підприємства, зростання рівня його стабільності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Підприємство демонструє здатність ефективно управляти ресурсами, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати прибуткову діяльність.

Таким чином, дослідження фінансово-економічного стану АТ «Рудь» є не лише актуальним, а й має практичну цінність як для вдосконалення системи внутрішнього управління, так і для формування обґрунтованих рішень зовнішніми стейкхолдерами – інвесторами, кредиторами, постачальниками та партнерами підприємства.

2.3. Аналіз елементів маркетингової політики підприємства

АТ «Рудь» – один із провідних виробників морозива в Україні, що демонструє ефективне використання маркетингового комплексу для зміцнення позицій на ринку та задоволення потреб різних категорій споживачів.

Компанія просуває власну продукцію за допомогою реклами, стимулювання покупців і торгових стимулювань. Ці програми включають, але не обмежуються наступним: знижки, дисконти, купони, виплати за презентації в магазинах/торгових закладах. Компанія визнає як витрати послуги з реклами – або в періоді, коли реклама вперше мала місце, або коли витрати були понесені.

У свою чергу, це створює підґрунтя для комплексного аналізу складових маркетингової діяльності підприємства. Здійснимо детальний аналіз ключових елементів маркетингової політики підприємства.

Маркетингова політика АТ «Рудь» формується на основі класичної концепції «4Р» (Product, Price, Place, Promotion), яка дозволяє комплексно охарактеризувати підходи підприємства до задоволення споживчого попиту та забезпечення сталого збуту продукції. Аналіз кожного елемента маркетингового комплексу дає змогу виявити особливості позиціонування компанії на ринку, її конкурентні переваги та наявні виклики.

1. Продукт (Product). АТ «Рудь» пропонує широкий асортимент морозива, який включає традиційні види (пломбір, ескімо), а також інноваційні продукти – сорбети, морозиво з натуральними інгредієнтами та нові формати упаковки (табл. 2.9). Висока якість продукції забезпечується суворим контролем на всіх етапах виробництва та сертифікацією за міжнародними стандартами (ISO, НАССР).

Таблиця 2.9

Асортимент продукції АТ «Рудь»

Категорія продукту	Основні характеристики	Цільова аудиторія
Молочна продукція	Молоко, кефір, йогурт, сметана – натуральні молочні продукти	Сім'ї, діти, люди, які дотримуються здорового харчування
Пломбір	Висока жирність, класичний смак	Широкий загал
Ескімо	Ванільне, шоколадне, фруктові смаки	Діти, молодь
Сорбети	Низькокалорійні, фруктові інгредієнти	Споживачі, що слідкують за харчуванням
Тісто	Заморожене, листкове, дріжджове, пісочне	Домогосподарства, малі пекарні
Спеціалізовані лінії	Безлактозні, дієтичні	Люди з алергіями, дієтологи
Заморожені овочі	Асорті, нарізані суміші, готові до термічної обробки	Споживачі, що цінують швидкість приготування
Заморожені фрукти	Полуниця, малина, чорниця, суміші для десертів	Виробники десертів, кафе, прихильники ЗСЖ

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Компанія активно впроваджує новинки, оновлює дизайн упаковки, адаптує смаки до споживчих уподобань, зберігаючи при цьому традиційну рецептуру та високу якість. У 2024 році в асортименті з'явилося понад 15 нових позицій, що свідчить про орієнтацію на інновації та ринкову гнучкість. У таблиці 2.10 представлено динаміку оновлення асортименту за останні роки.

Таблиця 2.10

Кількість нових товарних позицій у структурі продукції АТ «Рудь»

Рік	Нові позиції, од.	Частка новинок у загальному асортименті, %
2020	8	5,1
2021	10	6,0
2022	12	7,3
2023	14	8,5
2024	16	9,2

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Одним із пріоритетних напрямів компанії є – екологічність упаковки, використання натуральних інгредієнтів, що відповідає сучасним споживчим трендам.

2. Ціна (Price). Цінова стратегія підприємства ґрунтується на збалансованості між якістю та доступністю продукції для різних груп споживачів. АТ «Рудь» застосовує цінове сегментування, пропонуючи як преміум-продукти, так і більш бюджетні варіанти. Крім того, проводяться регулярні акції, знижки та програми лояльності.

У табл. 2.11 зазначимо ціни на продукцію у порівнянні з основними конкурентами ринку в Україні. Перевірка цін, асортименту продуктів, витрат на виробництво, і якість продукції конкурентів є стартовою точкою для встановлення цін на власні товари. АТ "Рудь" може встановлювати ціни на рівні або нижче, ніж у конкурентів, з метою позиціонування своєї продукції на ринку.

Досліджено, що основними конкурентними перевагами підприємства є:

- застосування ефективних технологій з мінімізацією відходів; -
- впровадження системи управління;

- розробка системи якості та випуск високоякісної продукції завдяки системному контролю на всіх етапах виробництва;
- дотримання високих гігієнічних стандартів виробництва відповідно до міжнародних норм;
- розширення мережі збуту [6].

Таблиця 2.11

Середня ціна на продукцію основних конкурентів, грн

Товар	АТ «Рудь»	ТМ «Три ведмеді»	ТОВ «Ласунка»
Морозиво 90 г	28	24	23
Масло	87	103	125
Молочні продукти	30-80	35-90	33-87
Заморожені напівфабрикати	90-100	80-120	85-120

Джерело: сформовано автором на основі [2; 53; 54]

АТ «Рудь» дотримується диференційованої цінової політики, орієнтуючись як на масового споживача, так і на преміум-сегмент. Залежно від категорії товару застосовуються такі підходи до ціноутворення:

- вартість, орієнтована на собівартість + маржа;
- конкурентне ціноутворення (напр., у сезонний період);
- акційні ціни та знижки через роздрібні мережі.

Під час формування товарного асортименту АТ «Рудь» переважно орієнтується на стратегію широкого проникнення на ринок. Водночас, у випадках реалізації продукції з високим рівнем оригінальності та виразною естетичною складовою, підприємство застосовує стратегію високих цін.

Зокрема, преміальні цінові підходи використовуються щодо таких позицій, як ріжки, морозиво у пластикових відерцях масою 250–600 г, торти з морозива та десертні вироби. Висока собівартість виготовлення вафельних ріжків компенсується їхнім презентабельним виглядом і популярністю серед покупців, що забезпечує високу рентабельність реалізації. Морозиво у вигляді торта та інші десертні форми вирізняються серед стандартних товарних позицій завдяки своїй

креативності та естетичній привабливості, що також обґрунтовує застосування преміальної цінової стратегії.

Натомість для окремих продуктів, таких як фруктовий лід і вагове морозиво в упаковці, підприємство обирає стратегію низьких цін. Це зумовлено специфікою цільової аудиторії – передусім дітей – та обмеженими фінансовими можливостями покупців у цьому сегменті. Крім того, низька ціна на вагове морозиво формує у споживача уявлення про вигідність покупки.

Щодо морозива у вафельному стаканчику, яке представлено в 13 найменуваннях, компанія застосовує пасивну або середню цінову стратегію, забезпечуючи стабільний попит без суттєвого цінового тиску.

У процесі виведення на ринок нових позицій, особливо в сегменті преміум, АТ «Рудь» орієнтується на стратегію «зняття вершків». Так, ціни на м'яке морозиво з фрізера або кулькове морозиво встановлюються на високому рівні з розрахунком на споживачів, готових платити за новизну та якість.

У зимовий період, коли попит на морозиво традиційно знижується, підприємство застосовує диференціацію цін залежно від сезону. Зокрема, знижені сезонні ціни встановлюються на найбільш популярні позиції – вагове морозиво та морозиво у вафельному стаканчику – для стимулювання продажів у періоди низького попиту.

Отже, аналізуючи цінову політику АТ "Рудь", можна зробити висновок, що підприємство використовує різноманітні стратегії ціноутворення з метою зміцнення своїх позицій на ринку та забезпечення бажаного рівня прибутку в довгостроковій перспективі.

3. Місце (Place). АТ «Рудь» має розгалужену мережу розповсюдження, що включає традиційні точки продажу – супермаркети, продуктові магазини, кіоски, а також власні мережі холодильників у великих містах. Окрім того, компанія активно розвиває канали електронної торгівлі, що є особливо актуальним у сучасних умовах цифрової трансформації. Основні канали збуту АТ «Рудь» наведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Канали збуту АТ «Рудь»

Канал збуту	Частка у загальному обсязі реалізації, %	Особливості
Роздрібні мережі	60	Висока доступність для споживачів
Власні точки продажу	15	Прямий контакт із клієнтами
Онлайн-платформи	10	Зростаючий тренд, особливо після 2020 року
HoReCa (кафе, ресторани)	15	Партнерство, просування бренду

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Отже, на основі даних таблиці виділимо основні прямі канали збуту продукції компанії «Рудь», а саме:

- власні фірмові магазини,
- інтернет-магазин з доставкою до дверей споживача,
- мережа торгових представництв у різних регіонах країни.

Застосування прямих каналів дає змогу компанії повністю контролювати процес реалізації, підвищувати якість сервісу та оперативно реагувати на потреби клієнтів.

Окрім цього, підприємство активно використовує непрямі канали збуту для розширення ринкового охоплення та залучення нових споживачів. До таких каналів належать:

- співпраця з дистриб'юторами та гуртовими постачальниками,
- реалізація через торговельні мережі та роздрібні магазини,
- відкриття точок продажу за франчайзинговою моделлю.

Наявність розвиненої системи непрямих каналів дає змогу підприємству охоплювати широку цільову аудиторію та забезпечувати стабільні обсяги продажів і надходжень.

Маркетингова стратегія розподілу продукції досліджуваного підприємства є ключовим елементом комплексу маркетингових заходів і зазнає змін відповідно до трансформацій у збутовій діяльності. Вона охоплює розробку конкретних дій, спрямованих на поступове досягнення цілей у сфері реалізації продукції. Водночас

варто зазначити, що збутова політика підприємства здебільшого має системний характер, однак нерідко бракує орієнтації на довгострокову перспективу.

Успішність функціонування підприємства значною мірою залежить від ефективності його збутової стратегії. Однією з характерних особливостей АТ «Рудь» є добре налагоджена система дистрибуції, яка забезпечує оперативну доставку продукції кінцевому споживачу з мінімальними витратами ресурсів і часу.

4. Просування (Promotion) продукції АТ «Рудь» здійснюється за допомогою комплексного підходу із застосуванням традиційних та цифрових маркетингових інструментів. Компанія активно інвестує у рекламні кампанії на телебаченні, соціальних мережах, а також організовує спонсорські та соціальні проекти, що підвищують впізнаваність бренду та формують позитивний імідж.

З метою оцінки ефективності застосування маркетингових інструментів доцільно проаналізувати динаміку обсягів собівартості реалізованої продукції, що дозволить виявити зміни у структурі витрат та встановити, наскільки раціонально АТ «Рудь» використовує наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті доцільно звернутися до даних таблиці 2.13, яка відображає динаміку відповідних показників за 2022–2024 роки.

Таблиця 2.13

Динаміка собівартості реалізованої продукції

АТ «Рудь» у 2022–2024 роках, тис.грн.

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Сировина та матеріали	731668	949298	1236465	504797	68,99
2	Пакувальні та інші матеріали	169000	233680	270811	101811	60,24
3	Витрати на оплату праці	101464	131347	177499	76035	74,95
4	Амортизаційні витрати	72630	71693	75818	3188	4,39
5	Газ та електроенергія	54279	56767	73475	19196	35,38
6	Ремонтні роботи	3209	7468	7760	4551	141,80
7	Інші послуги, пов'язані з виробництвом	54279	30016	33485	-20794	-8,32
8	Собівартість реалізації готової продукції	1167829	1480269	1875313	707484	60,58
9	Собівартість реалізації товарів для перепродажу	394813	439367	542047	147234	37,29
10	Загальна собівартість	1562642	1919636	2417360	854718	54,70

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Аналіз динаміки собівартості реалізованої продукції підприємства за 2022–2024 роки свідчить про суттєве зростання основних складових собівартості продукції, що є наслідком як розширення обсягів виробництва, так і впливу зовнішніх економічних чинників.

Найбільше зростання продемонстрували витрати на сировину та матеріали, які у 2024 році становили 1236465 тис. грн, що на 504797 тис. грн (68,99%) більше порівняно з 2022 роком. Така динаміка зумовлена як збільшенням обсягів виготовленої продукції, так і можливою зміною цін на основні ресурси.

Аналогічна тенденція простежується щодо пакувальних та інших матеріалів, де витрати зросли на 101811 тис. грн або на 60,24%. Це може свідчити про підвищення вимог до якості упаковки або зміну логістичних рішень підприємства.

Витрати на оплату праці зросли на 74,95%, що говорить про перегляд політики оплати праці, індексацію заробітної плати або залучення додаткового персоналу. Зростання амортизаційних витрат було незначним – лише на 4,39%, що свідчить про стабільну структуру основних засобів без масштабного оновлення.

Витрати на енергоносії (газ та електроенергія) зросли на 35,38%, що можна пояснити як підвищенням тарифів, так і збільшенням обсягів споживання. Особливо виразним є зростання витрат на ремонтні роботи – на 141,80%, що може свідчити про проведення масштабних профілактичних або відновлювальних заходів.

Водночас витрати на інші послуги, пов'язані з виробництвом, зменшилися на 38,32%, що свідчить про можливу оптимізацію витрат або зменшення обсягів залучення сторонніх послуг.

Собівартість реалізованої готової продукції зросла на 707484 тис. грн (60,58%), що відповідає загальному зростанню витрат. Аналогічно, собівартість товарів для перепродажу збільшилася на 37,29%, вказуючи на розширення діяльності підприємства в цьому напрямі.

Загалом, загальна собівартість продукції у 2024 році склала 2417360 тис. грн, що на 854718 тис. грн або 54,70% більше, ніж у 2022 році. Це зростання, хоч і суттєве, виглядає контрольованим і співвідноситься з підвищенням доходів

підприємства, що свідчить про ефективне управління витратами та виробничими ресурсами. Така динаміка вказує на адаптацію маркетингової стратегії відповідно до ринкових умов і фінансових можливостей підприємства. Це, своєю чергою, дає змогу простежити взаємозв'язок між витратами на маркетинг та динамікою доходів від реалізації, що відображено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Дохід від реалізації АТ «Рудь» протягом 2022-2024 років, тис.грн.

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Дохід від реалізації готової продукції,	2114691	2539550	3019309	904618	42,78
	у тому числі від реалізації:					
	морозива	1698608	2261160	2700213	1001605	58,96
	продукції з незбираного молока	177217	181729	210834	33617	18,97
	масла	90965	56694	56026	-34939	-38,42
	іншої молочної продукції	135984	10796	20518	-115466	-84,90
	іншої продукції	11917	29171	31718	19801	166,22
2	Дохід від реалізації товарів для перепродажу	562719	536881	661448	98729	17,54
8	Стимулювання продажів готової продукції	-234540	-221053	-302023	-67483	28,77
9	Дохід від реалізації	2442870	2855378	3378734	935864	38,32

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

Аналіз динаміки доходів від реалізації продукції АТ «Рудь» у 2022–2024 роках свідчить про стійке зростання обсягів виручки. Загальний дохід від реалізації збільшився з 2442870 тис. грн у 2022 році до 3378734 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 935864 тис. грн або 38,32%. Це є позитивною тенденцією та свідчить про зростання попиту на продукцію підприємства.

Найбільший вклад у збільшення доходу забезпечила реалізація морозива, що зросла на 1001605 тис. грн або 58,96%. Така динаміка підтверджує правильність стратегічного фокусу на цей сегмент як основне джерело прибутку. Крім того, спостерігається зростання доходу від реалізації продукції з незбираного молока (на 33617 тис. грн або 18,97%) та від реалізації товарів для перепродажу (на 98729 тис. грн або 17,54%).

Водночас відбулося скорочення доходів за деякими напрямками. Зокрема, дохід від реалізації масла зменшився на 34939 тис. грн (-8,42%), а дохід від іншої молочної продукції – на 115466 тис. грн (-84,90%). Це може свідчити про зміну споживчих вподобань або зниження конкурентоспроможності відповідної продукції.

Варто також звернути увагу на суттєве зростання витрат на стимулювання продажів – із –234540 тис. грн у 2022 році до –302023 тис. грн у 2024 році, тобто на 67483 тис. грн або 28,77%. Це підтверджує активну маркетингову політику компанії, спрямовану на розширення ринку збуту та підтримку продажів.

Загалом, позитивна динаміка ключових доходів свідчить про ефективне управління продажами, результативне використання маркетингових інструментів і здатність підприємства адаптуватися до ринкових умов.

У контексті аналізу діяльності АТ «Рудь» можна зробити висновок, що підприємство активно інвестує у маркетингові заходи, спрямовані на розширення ринків збуту, підвищення лояльності споживачів і зміцнення конкурентних позицій. Це підтверджується суттєвим зростанням витрат на стимулювання продажів, які у 2024 році сягнули понад 302 млн грн (у 2022 році – 234,5 млн грн).

Можливими маркетинговими заходами, які могли бути реалізовані АТ «Рудь», є:

1. Рекламні кампанії в медіа – телебачення, радіо, соціальні мережі, друковані та онлайн-ЗМІ з метою формування позитивного іміджу ТМ «Рудь» і просування нових продуктів.

2. Промоакції та знижки – сезонні знижки, акції «2 за ціною 1», подарунки при купівлі, розіграші тощо для стимулювання попиту.

3. Мерчандайзинг у торговельних точках – ефективне викладання продукції, дегустації, рекламні стенди та банери для підвищення помітності бренду.

4. Участь у виставках та ярмарках – представлення продукції на галузевих заходах для розширення партнерських зв'язків і впізнаваності бренду.

5. Інтернет-маркетинг і просування в соцмережах – таргетована реклама, ведення сторінок у Facebook, Instagram, TikTok із залученням інфлюенсерів.

6. Програми лояльності для клієнтів – накопичувальні бонуси, персоналізовані знижки, клуби споживачів тощо.

7. Маркетингові дослідження – аналіз споживчих уподобань, конкурентного середовища та трендів для адаптації продукції та цінової політики.

Такі заходи не лише сприяють зростанню обсягів реалізації, а й зміцнюють позиції бренду на ринку, що в умовах високої конкуренції є визначальним чинником довгострокового успіху.

Таким чином, здійснений аналіз елементів маркетингової політики АТ «Рудь» свідчить про цілісність та взаємозв'язок усіх складових комплексу маркетингу. Завдяки чіткій стратегії продукту, гнучкій ціновій політиці, широкій мережі збуту та ефективним заходам просування компанія утримує лідерські позиції на ринку морозива України. Подальше вдосконалення маркетингової політики може бути спрямоване на посилення цифрової присутності та розвиток персоналізованих пропозицій для різних сегментів споживачів.

З метою кількісного вимірювання результативності реалізованої маркетингової політики доцільно проаналізувати динаміку ключових показників ефективності маркетингової діяльності АТ «Рудь» за 2022–2024 роки (табл. 1.15).

Таблиця 1.15

Показники ефективності маркетингової діяльності АТ «Рудь» за 2022–2024 роки

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р.
	2022	2023	2024	
	2	3	4	+, - 5
1				
Дохід від реалізації, тис. грн	2263651	2855378	3378734	1115083
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1562642	1919636	2417360	854718
Валовий прибуток, тис. грн	701009	935742	961374	260365
Операційний прибуток, тис. грн	311418	466619	414182	102764
Рентабельність реалізації, %	13,8	16,4	12,2	-1,6
Частка собівартості у доході, %	69,0	67,2	71,5	2,5
Операційний важіль	5,5	1,5	-4,1	-9,6
Витрати на маркетинг, тис. грн	17929	33034	44893	26964
Витрати на маркетинг / дохід, %	0,79	1,16	1,33	0,54

Продовження табл. 1.15

1	2	3	4	5
Маркетингова ефективність (грн доходу на 1 грн), грн.	126,26	86,45	75,27	-50,99
ROMI (на основі операційного прибутку), %	1636,6	1312,8	822,6	-814

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

За три роки АТ «Рудь» демонструє стійке зростання доходу від реалізації – з 2263651 тис. грн у 2022 році до 3378734 тис. грн у 2024 році, що свідчить про розширення ринкових позицій і збільшення обсягів продажів.

Водночас собівартість реалізованої продукції також зросла значно – на 854718 тис. грн, що призвело до зростання частки собівартості у доході з 69,0% до 71,5%. Це зниження ефективності виробництва частково стримує збільшення валового прибутку, який за період зріс лише на 260365 тис. грн.

Операційний прибуток за цей період збільшився, проте у 2024 році зафіксовано його зниження порівняно з 2023 роком (414182 тис. грн проти 466619 тис. грн). Цей факт підтверджується негативним значенням операційного важеля (-4,1), що свідчить про зростання операційних витрат, які не компенсуються приростом валового прибутку.

Витрати на маркетинг суттєво зросли – майже втричі, з 17929 тис. грн у 2022 році до 44893 тис. грн у 2024 році, що збільшило їхню питому вагу у доході з 0,79% до 1,33%.

Водночас маркетингова ефективність (доход на 1 грн маркетингових витрат) знизилась з 126,26 грн у 2022 році до 75,27 грн у 2024 році, а показник ROMI впав з 1636,6% до 822,6%. Це свідчить про погіршення віддачі від маркетингових інвестицій, хоча вони і залишаються прибутковими.

АТ «Рудь» демонструє позитивну динаміку розвитку бізнесу зростанням доходів і прибутків. Однак зростання собівартості і маркетингових витрат відбувається швидше за доходи, що негативно впливає на рентабельність та ефективність діяльності.

Негативне значення операційного важеля та зниження ROMI вказують на необхідність більш ретельного контролю за операційними витратами і оптимізації маркетингових стратегій для підвищення їх ефективності.

Для глибшого розуміння причин зміни ефективності маркетингової діяльності АТ «Рудь» доцільно проаналізувати структуру витрат на маркетинг у розрізі окремих статей за 2022–2024 роки, що відображено в таблиці 1.16.

Таблиця 1.16

Структура витрат на маркетинг АТ «Рудь» за 2022–2024 роки у розрізі статей

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р.
	2022	2023	2024	
				+, -
Розробка та підтримка сайту	5000	7000	8000	3000
Реклама та просування (онлайн та офлайн)	9000	15000	27000	18000
Дослідження споживачів	3000	5000	6000	3000
Інші маркетингові заходи (брендинг, участь у виставках тощо)	929	6034	3893	2964
Усього витрат	17929	33034	44893	26964

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [2; 3]

У період 2022–2024 років АТ «Рудь» демонструвало стабільну тенденцію до нарощування витрат на маркетинг, що свідчить про активізацію зусиль у сфері просування продукції та формування лояльності споживачів. Загальна сума маркетингових витрат зросла з 17 929 тис. грн у 2022 році до 44 893 тис. грн у 2024 році, тобто майже в 2,5 рази. Найбільш значне збільшення спостерігається за статтею «Реклама та просування» – на 18 000 тис. грн, що зумовлено зростанням активності як в онлайн, так і в офлайн каналах комунікації.

Паралельно з цим компанія посилювала свою цифрову присутність: витрати на розробку та підтримку сайту зросли з 5 000 до 8 000 тис. грн. Це свідчить про прагнення удосконалити інтернет-платформу, забезпечити її функціональність і зручність для споживачів.

Не менш важливим є зростання витрат на дослідження споживачів – удвічі за досліджуваний період, що свідчить про системну роботу підприємства з аналізу ринку, вивчення вподобань цільової аудиторії та прийняття обґрунтованих

управлінських рішень. Водночас витрати на інші маркетингові заходи (брендинг, участь у виставках тощо) також демонструють позитивну динаміку – з 929 тис. грн до 3 893 тис. грн, що вказує на активну участь підприємства в комунікаційних заходах і подієвому маркетингу.

Таким чином, структура витрат свідчить про те, що АТ «Рудь» веде послідовну й диверсифіковану маркетингову політику, орієнтовану на довгострокове зміцнення ринкових позицій. Ефективність маркетингової діяльності підтверджується зростанням ROMI та доходів підприємства, що дозволяє зробити висновок про доцільність здійснених інвестицій у цій сфері.

2.4. Напрями удосконалення маркетингової політики підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку морозива та молочних продуктів АТ «Рудь» має постійно вдосконалювати свою маркетингову політику для збереження лідерських позицій, розширення частки ринку та зміцнення іміджу бренду. На основі проведеного аналізу маркетингової діяльності підприємства можна окреслити кілька ключових напрямів її удосконалення, які відповідають класичній моделі «4Р»: продукт, ціна, місце (розподіл) і просування (табл. 2.17):

Таблиця 2.17

Напрями вдосконалення елементів маркетингової політики АТ «Рудь»

Елемент 4Р	Поточна ситуація	Рекомендовані удосконалення
Product	Широкий асортимент традиційного морозива	Інноваційна продукція, лімітовані смаки, персоналізація
Price	Єдині ціни з урахуванням сегмента	Цінова диференціація, програми лояльності
Place	Офлайн-дистрибуція, мінімальний онлайн-продаж	Розвиток e-commerce, цифрова логістика
Promotion	Класичні рекламні кампанії	Інтернет-маркетинг, співпраця з блогерами, CRM-аналітика

Джерело: власна розробка автора

1. Удосконалення товарної політики (Product). АТ «Рудь» вже тривалий час утримує позиції одного з лідерів українського ринку морозива, пропонуючи споживачам широкий асортимент продукції – від класичних варіантів до новинок, орієнтованих на різні смаки та вік. Водночас з огляду на сучасні тенденції споживчого попиту, існує потреба в подальшому стратегічному розширенні товарного портфеля.

По-перше, важливим напрямом є виведення на ринок інноваційних продуктів із високою доданою вартістю, зокрема:

- морозиво з функціональними властивостями:
- низькокалорійне (для споживачів, які контролюють вагу),
- безлактозне (для людей з лактозною непереносимістю),
- з підвищеним вмістом білка (цільова аудиторія – спортсмени, фітнес-ентузіасти),
- збагачене вітамінами або пробіотиками (для загального оздоровлення).

Такий підхід дозволить залучити нові сегменти споживачів, включаючи осіб із харчовими обмеженнями та прихильників здорового способу життя.

По-друге, актуальним є розвиток концепції індивідуалізації продукції, яка передбачає:

- створення обмежених серій на основі сезонних смаків чи тематичних подій (наприклад, "літній мікс", "новорічне морозиво", "дитяча колекція"),
- використання зворотного зв'язку зі споживачами через соціальні мережі, онлайн-опитування та платформи типу crowdsourcing для вибору нових смаків або дизайну упаковки.

Це не лише стимулює повторні покупки, а й формує емоційний зв'язок із брендом, підвищуючи рівень лояльності споживачів.

Крім того, у контексті товарної політики доцільно посилити екологічний аспект – використання біорозкладної або перероблюваної упаковки, маркування «еко»-лінійки, що також формує позитивне сприйняття бренду у свідомості сучасного споживача.

Потенційні нові сегменти споживачів для інноваційних товарів наведені в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Потенційні нові сегменти споживачів для інноваційних товарів

Категорія споживачів	Характеристики потреб	Відповідний продукт
Споживачі зі спеціальними дієтами	Уникають лактози, цукру, глютену	Безлактозне, низькокалорійне морозиво
Спортсмени, фітнес-групи	Бажають білкову їжу	Морозиво з високим вмістом білка
Батьки з дітьми	Вибирають натуральні та вітамінізовані продукти	Дитяче морозиво з пробіотиками
Еко-свідомі споживачі	Очікують екологічної упаковки та чистого складу	«Зелена» лінійка морозива

Джерело: власна розробка автора

Удосконалення товарної політики АТ «Рудь» сприятиме розширенню ринку збуту та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Орієнтація на інноваційні продукти з високою доданою вартістю та індивідуалізовані пропозиції дозволить залучити нові сегменти споживачів і підвищити їх лояльність. Врахування екологічних трендів також зміцнить імідж компанії та відповідатиме сучасним очікуванням ринку.

2. Оптимізація цінової політики (Price). В умовах нестабільної економічної ситуації, зокрема зростання інфляції та зниження купівельної спроможності населення, АТ «Рудь» має акцентувати увагу на гнучкості цінової політики, щоб зберегти конкурентоспроможність і підтримати стабільний попит. Один із ключових напрямів удосконалення – впровадження системи цінової диференціації, яка передбачає формування окремих продуктових ліній у трьох основних цінових сегментах: преміум, середній та економ. Такий підхід дозволить компанії одночасно залучати різні групи споживачів з різним рівнем доходу, розширюючи ринок збуту і підвищуючи загальний обсяг продажів.

Окрім цього, важливо посилити програму лояльності для постійних клієнтів, яка може включати накопичувальні бонуси, спеціальні знижки та персоналізовані пропозиції. Запровадження сезонних акцій, знижок за обсягами закупівель та святкових пропозицій створить додаткові стимули для стимулювання продажів у

періоди зниженої активності. Використання таких інструментів допоможе не лише збільшити обсяги продажів, але й зміцнити довгострокові взаємовигідні відносини з покупцями, підвищити їх лояльність та задоволеність.

Для ефективної реалізації оптимізації цінової політики рекомендується запровадити системи аналітики та моніторингу ринкових цін і конкурентного середовища. Це дасть змогу оперативно реагувати на зміни попиту, підвищувати цінову прозорість та коригувати стратегію у відповідь на зовнішні виклики. Використання цифрових технологій, зокрема CRM-систем, допоможе сегментувати клієнтську базу і пропонувати індивідуальні цінові рішення, що враховують потреби та поведінку різних груп споживачів.

Загалом, адаптивна і диференційована цінова політика сприятиме підвищенню ефективності маркетингових зусиль АТ «Рудь», зміцненню позицій на ринку та забезпеченню стабільного розвитку компанії в умовах сучасної економічної кон'юнктури.

3. Посилення каналів розподілу (Place). АТ «Рудь» вже має добре розвинену дистрибуційну мережу, яка охоплює широкий спектр торгових точок та регіонів, проте подальше удосконалення каналів збуту є надзвичайно важливим для підтримання конкурентоспроможності та збільшення обсягів продажів. У сучасних умовах ключову роль відіграє розвиток електронної комерції (e-commerce), що відкриває додаткові можливості для виходу на нові сегменти споживачів і дозволяє збільшувати продажі без суттєвих інвестицій у фізичну інфраструктуру.

Для цього АТ «Рудь» слід активно розвивати співпрацю з провідними онлайн-платформами і маркетплейсами, що користуються популярністю серед споживачів. Створення власного інтернет-магазину із зручним інтерфейсом та інтеграція з сервісами доставки допоможуть підвищити доступність продукції і розширити географію продажів, особливо в регіонах із недостатньо розвинутою роздрібною мережею. Зважаючи на тенденції до збільшення онлайн-покупок, посилення цифрової присутності стане одним із пріоритетних напрямів розвитку каналу розподілу.

Водночас удосконалення логістичних процесів є важливою складовою оптимізації розподілу продукції. Впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема систем автоматизованого моніторингу товарних запасів на складах і в торгових точках, дозволить оперативно відстежувати рівень запасів і уникати як дефіциту, так і надлишків продукції. Застосування IoT-рішень (інтернет речей), наприклад, датчиків контролю на полицях та аналітичних платформ для прогнозування попиту, сприятиме підвищенню ефективності логістики та зменшенню втрат від псування товарів.

Крім того, варто розвивати партнерські відносини з торговими мережами та локальними дистриб'юторами, щоб забезпечити покращення умов співпраці, розширення асортименту у торгових точках і збільшення охоплення споживачів. Впровадження програм підтримки партнерів, навчальних семінарів і спільних маркетингових активностей допоможе підвищити мотивацію партнерів до просування продукції АТ «Рудь».

Загалом, посилення каналів розподілу через розширення цифрової комерції, впровадження інновацій у логістику та активне партнерство дозволить компанії адаптуватися до сучасних ринкових вимог, підвищити рівень сервісу для клієнтів і збільшити частку ринку.

4. Удосконалення комунікаційної політики (Promotion). В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій і змін у поведінці споживачів особливо важливо посилити цифрову присутність АТ «Рудь». Ефективне використання соціальних мереж (Facebook, Instagram, TikTok) та інструментів інтернет-реклами (Google Ads, ремаркетинг) дозволить значно розширити охоплення цільових аудиторій і підвищити впізнаваність бренду.

Одним із ключових напрямів є таргетована реклама з глибокою сегментацією аудиторії за демографічними, поведінковими та психографічними характеристиками. Це дозволить формувати персоналізовані пропозиції, які максимально відповідатимуть очікуванням різних груп споживачів – від молоді, що цінує інновації й стиль, до сімейних покупців, які звертають увагу на безпеку і натуральність продукту.

Активна співпраця з блогерами, лідерами думок та інфлюенсерами сприятиме підвищенню довіри до бренду через автентичні рекомендації, а інтерактивні кампанії, конкурси та контент-маркетинг залучать користувачів до активної взаємодії, збільшуючи лояльність.

Соціальна відповідальність компанії (CSR) залишається важливою складовою іміджу. Участь у благодійних і екологічних ініціативах сприятиме формуванню позитивного образу соціально відповідального бренду та зміцненню довіри споживачів.

Для підвищення ефективності комунікаційної політики доцільно розширити використання маркетингової аналітики та сучасних CRM-систем. Аналіз поведінки клієнтів і використання Big Data, а також технологій штучного інтелекту дозволять персоналізувати маркетингові повідомлення, прогнозувати попит і автоматизувати взаємодію з клієнтами через email-розсилки, push-сповіщення та чат-боти.

Напрями цифрового розвитку маркетингової політики АТ «Рудь» наведено в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Напрями цифрового розвитку маркетингової політики АТ «Рудь»

Напрямок удосконалення	Очікуваний результат	Інструменти реалізації
Активізація онлайн-просування	Збільшення охоплення ЦА, зростання впізнаваності	SMM, контекстна реклама, SEO, відеоконтент
Персоналізація комунікацій	Зростання лояльності, повторних покупок	CRM, аналітика поведінки клієнтів, Big Data
Впровадження інновацій у комунікацію	Підвищення залученості, автоматизація	Чат-боти, email-розсилки, мобільні застосунки
Інтеграція даних у бізнес-аналітику	Оптимізація прийняття рішень, підвищення ефективності кампаній	BI-системи, AI-аналітика

Джерело: власна розробка автора

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу маркетингова політика підприємств дедалі активніше інтегрує цифрові інструменти. Для АТ «Рудь» ключовим напрямом цифрового розвитку є посилення онлайн-просування, що

включає використання вебсайту, соціальних мереж, SEO- та контекстної реклами, email-маркетингу, а також таргетованої реклами на різних платформах.

Згідно з аналітичними даними за 2022–2024 роки, витрати компанії на рекламу та просування (онлайн і офлайн) суттєво зросли:

- у 2022 році – 9000 тис.грн,
- у 2023 році – 15000 тис.грн,
- у 2024 році – 27000 тис.грн.

Орієнтовна частка онлайн-просування у загальному обсязі рекламних витрат становить 60%, що свідчить про його стратегічну важливість у комунікаційній політиці підприємства.

$$\text{Ефективність онлайн-просування} = \frac{\text{Приріст доходу,авід онлайн просування}}{\text{Приріст витрат на онлайн просування}} \quad (2.1)$$

Витрати на онлайн-просування (60%):

- у 2022 році – 5400 тис. грн,
- у 2023 році – 9000 тис. грн,
- у 2024 році – 16200 тис. грн.

Приріст витрат на онлайн-просування (2024 до 2022 рр.):

$$16200 - 5400 = 10800 \text{ тис. грн}$$

Приріст доходу від реалізації:

$$3378734 - 2263651 = 1115083 \text{ тис. грн}$$

Припустимо, що 30% приросту доходу забезпечено саме онлайн-просуванням (більш обережне припущення, ніж при загальній рекламі):

$$1115083 \times 0,3 = 334525 \text{ тис. грн}$$

$$\text{Розрахунок ефективності: } 334525 / 10800 = 30,88 \text{ грн.}$$

Ефективність онлайн-просування у 2022–2024 роках становить приблизно 30,88 грн доходу на 1 грн витрат, за умови, що онлайн-інструменти забезпечили 30% приросту доходу.

Таким чином, подальше вдосконалення маркетингової політики АТ «Рудь» має ґрунтуватися на активному впровадженні цифрових інструментів та персоналізованих підходів до комунікації зі споживачами. Посилення присутності в цифровому просторі дозволить компанії не лише розширити охоплення цільової

аудиторії, а й підвищити її залученість та лояльність. Водночас використання сучасних технологій для аналізу клієнтських даних і автоматизації маркетингових процесів забезпечить підвищення ефективності збуту, адаптацію до ринкових змін і зміцнення конкурентних позицій підприємства в умовах динамічного середовища.

Висновки до розділу 2

У другому розділі проведено всебічний аналіз маркетингової політики АТ «Рудь» та визначено основні напрями її удосконалення. Відзначено, що дане підприємство є одним із провідних підприємств молочної промисловості України. Компанія здійснює свою діяльність в Україні, в якій продовжується повномасштабна війна з росією та діє правовий режим воєнного стану. У 2024 році тривало відновлення економіки України, яке підтримував передусім стійкий внутрішній споживчий попит.

Упродовж 2022–2024 років АТ «Рудь» демонструє позитивну динаміку фінансових показників. Чистий дохід від реалізації зріс на 49,3 %, що свідчить про зростання обсягів продажу та посилення ринкових позицій. Водночас собівартість продукції збільшилась на 54,7 %, випереджаючи темпи зростання доходу, що вказує на зниження прибутковості основної діяльності. Валовий прибуток зріс на 37,1 %, а операційний – на 33,0 %. Разом із тим, суттєве зростання адміністративних витрат (на 57,9 %) та витрат на збут (на 42,5 %) вплинуло на зниження темпів приросту прибутку. Позитивним є скорочення інших операційних витрат на 52,5 %. Фінансовий результат до оподаткування зріс на 43,3 %, а чистий прибуток – на 42,5 %. Зниження фінансових витрат та контрольовані податкові зобов'язання сприяли утриманню стабільної прибутковості.

Загалом динаміка фінансових показників свідчить про поступове поліпшення фінансового стану підприємства, зростання рівня його стабільності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Підприємство демонструє здатність ефективно управляти ресурсами, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та

забезпечувати прибуткову діяльність. Дослідження фінансово-економічного стану АТ «Рудь» є не лише актуальним, а й має практичну цінність як для вдосконалення системи внутрішнього управління, так і для формування обґрунтованих рішень зовнішніми стейкхолдерами – інвесторами, кредиторами, постачальниками та партнерами підприємства.

Детальний аналіз ключових елементів маркетингової політики – товарної, цінової, каналів розподілу та комунікаційної складових – показав, що компанія успішно використовує традиційні підходи, водночас існує потенціал для впровадження інноваційних рішень, зокрема у сфері цифрового маркетингу.

Визначені напрями удосконалення маркетингової політики охоплюють розширення асортименту інноваційної продукції, оптимізацію цінових стратегій з урахуванням ринкових тенденцій, розвиток каналів збуту із залученням онлайн-платформ, а також посилення цифрової присутності і персоналізації комунікацій з клієнтами. Запропоновані кроки сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової діяльності, зміцненню позицій бренду на ринку та формуванню довгострокових відносин із споживачами.

Отже, системне впровадження рекомендацій, створить основу для стійкого розвитку АТ «Рудь» в умовах динамічного ринкового середовища та зростаючої конкуренції.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей функціонування та управління маркетинговою політикою підприємства надало можливість зробити наступні висновки:

1. У результаті проведеного теоретичного дослідження було з'ясовано, що маркетингова політика підприємства є комплексом стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів, досягнення конкурентних переваг і забезпечення довгострокової ефективності функціонування підприємства. Вона охоплює формування цілей, вибір цільових сегментів, позиціонування товарів (послуг) на ринку, розроблення маркетинг-міксу, визначення каналів просування та зворотного зв'язку з клієнтами.

2. З'ясовано, що сучасні підходи до формування маркетингової політики мають ґрунтуватися на принципах системності, адаптивності, клієнтоорієнтованості та аналітичної обґрунтованості. Особливого значення набуває інформаційне забезпечення, що включає використання цифрових інструментів, аналітичних моделей (PEST, SWOT, STP, BSC, Ансоффа) та комплексної обробки даних із внутрішніх і зовнішніх джерел.

3. Виокремлено послідовні етапи формування маркетингової політики: дослідження ринку, визначення цілей, розробку стратегій для елементів маркетинг-міксу та оцінку результатів на основі ключових показників ефективності (KPI). Запропонований методичний підхід забезпечує підвищення гнучкості та стійкості підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

4. Проведено всебічний аналіз маркетингової політики АТ «Рудь» та визначено основні напрями її удосконалення. Відзначено, що дане підприємство є одним із провідних підприємств молочної промисловості України. Компанія здійснює свою діяльність в Україні, в якій продовжується повномасштабна війна з росією та діє правовий режим воєнного стану. У 2024 році тривало відновлення економіки України, яке підтримував передусім стійкий внутрішній споживчий попит.

5. Наведено позитивну динаміку ключових фінансових показників АТ «Рудь». Упродовж 2022–2024 років АТ «Рудь» демонструє позитивну динаміку фінансових показників. Чистий дохід від реалізації зріс на 49,3 %, що свідчить про зростання обсягів продажу та посилення ринкових позицій. Водночас собівартість продукції збільшилась на 54,7 %, випереджаючи темпи зростання доходу, що вказує на зниження прибутковості основної діяльності. Валовий прибуток зріс на 37,1 %, а операційний – на 33,0 %. Разом із тим, суттєве зростання адміністративних витрат (на 57,9 %) та витрат на збут (на 42,5 %) вплинуло на зниження темпів приросту прибутку. Позитивним є скорочення інших операційних витрат на 52,5 %. Фінансовий результат до оподаткування зріс на 43,3 %, а чистий прибуток – на 42,5 %. Зниження фінансових витрат та контрольовані податкові зобов'язання сприяли утриманню стабільної прибутковості.

6. Встановлено у результаті діагностики фінансово-економічного стану АТ «Рудь», що підприємство має стабільну ліквідність і високу платоспроможність, що забезпечує ефективне виконання короткострокових зобов'язань. Показники прибутковості демонструють позитивну динаміку, хоча деякі з них мають коливання. Ділова активність поступово знижується, що потребує уваги для підвищення ефективності використання активів. Загалом, фінансовий стан АТ «Рудь» є задовільним і має потенціал для подальшого розвитку за умови вдосконалення управлінських рішень.

7. Обґрунтовано детальний аналіз ключових елементів маркетингової політики – товарної, цінової, каналів розподілу та комунікаційної складових, який показав, що компанія успішно використовує традиційні підходи, водночас існує потенціал для впровадження інноваційних рішень, зокрема у сфері цифрового маркетингу.

8. Запропоновано маркетингові заходи для ефективної діяльності АТ «Рудь»: рекламні кампанії в медіа (ТБ, радіо, соцмережі, ЗМІ) для формування позитивного іміджу та просування новинок; промоакції – з нижки, акції «2 за ціною 1», подарунки, розіграші для стимулювання продажів; мерчандайзинг – викладка продукції, дегустації, рекламні матеріали в торгових точках; участь у виставках –

для розширення контактів і підвищення впізнаваності бренду; інтернет-просування – таргетована реклама, активність у соцмережах, співпраця з інфлюенсерами; програми лояльності – бонуси, персональні знижки, клуби споживачів; маркетингові дослідження – аналіз споживчої поведінки та ринку для кращої адаптації продукції. Такі дії сприяють зростанню продажів і зміцненню позицій бренду на конкурентному ринку.

9. Запропоновано напрями удосконалення маркетингової політики підприємства: удосконалення товарної політики: розширення асортименту інноваційними продуктами (функціональне морозиво) та створення лімітованих серій на основі зворотного зв'язку зі споживачами; оптимізація цінової політики: впровадження цінової диференціації (преміум, середній, економ) та програм лояльності і сезонних акцій для збільшення продажів; посилення каналів розподілу: розвиток e-commerce, партнерство з онлайн-платформами і впровадження цифрового моніторингу товарних залишків; удосконалення комунікаційної політики: активне використання цифрових каналів, співпраця з блогерами, персоналізація маркетингових повідомлень за допомогою CRM і аналітики, а також участь у соціальних ініціативах для зміцнення іміджу бренду.

Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності, зміцненню позицій бренду на ринку та формуванню тривалих відносин із споживачами. Системний підхід до впровадження запропонованих напрямів створить надійну основу для сталого розвитку АТ «Рудь» в умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І., Квасова М. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345/1299> (дата звернення: 03.05.2024)
2. Акціонерне товариство "Рудь": офіційний сайт. URL: <https://rud.ua/> (дата звернення: 03.05.2024)
3. Акціонерне Товариство «Рудь». YouControl URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=9091238&tb=file#express-universal-file> (дата звернення: 03.05.2024)
4. Аніщенко В. О. Сучасні методичні засади формування стратегічного менеджменту в Україні. *Екологічний менеджмент: збірник наук. праць*. Київ : МАУП. 2021. С. 31-34.
5. Бабаченко Л. В., Вербицька А. В., Лисенко І. В Товарна інноваційна політика як складова маркетингової діяльності компаній на ринках B2C та B2B. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 73. С. 36-40. URL: http://www.marketinfra.od.ua/journals/2023/73_2023/8.pdf (дата звернення: 14.05.2025).
6. Багорка М. Н. Юрченко Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 26. С. 32-37. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/564/548> (дата звернення: 11.05.2025).
7. Балабанова Л. В., Виноградова О. В. Маркетингова стратегія підприємства як інструмент досягнення конкурентних переваг. *Економіка та управління*. 2020. № 12 (374). С. 76-81.
8. Балук Н. Р., Бойчук І. В., Дайновський Ю. А. Маркетингова оцінка ефективності рекламної діяльності в соціальних мережах. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 66. С. 93-98. URL:

http://www.marketinfo.od.ua/journals/2022/66_2022/19.pdf (дата звернення: 11.05.2025).

9. Березюк В. О., Донець А. Д. Маркетингові комунікації в інтернет-середовищі: сутність та проблематика інтеграції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7 №1. С. 120-127. URL: <https://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/293/188> (дата звернення: 11.05.2025).

10. Білоус В. Маркетингова стратегія: основи побудови та реалізації. Київ: КНЕУ, 2016. 240 с.

11. Білоусько Н. Л. Вплив забезпеченості основними засобами на економічну ефективність підприємства. *Економіка & держава*. 2021. № 4. С. 84-87.

12. Богашко О. Л. Ситуаційний підхід – сучасна концепція менеджменту. *Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку: регіональні особливості та світові тенденції* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції студентів та молодих вчених (м. Івано-Франківськ, 26-27 жовтня 2022 р.). Івано-Франківськ : ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”, 2022. С. 165-167.

13. Боковець В. В. Методичні підходи діагностики підприємств у сучасних умовах господарювання. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 2. С. 14-19.

14. Бриггс С. Маркетинг в туризмі. Київ : Знання Прес, 2005. 358 с.

15. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: навчальний посібник. Київ : Видавничополіграфічний центр «Київський університет», 2004. 140 с.

16. Вачевський М. В., Скотний В. Г. Маркетинг у сферах послуг. Київ: ЦУЛ, 2004. 265 с.

17. Велешук С.С. Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. Київ , 2008. 21 с.

18. Виговський В. Г., Виговська О. А., Царук І. М., Ткачук Г. Ю., Саннікова С. Б. Ефективність маркетингових бізнес-комунікацій на логістичних

підприємствах. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 37-44. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/284934> (дата звернення: 12.05.2025).

19. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 1998. 268 с.

20. Воронко О.С. Особливості SWOT-аналізу в управлінні підприємством. *Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 11-12 травня 2020 р.(ТНТУ ім. І.Пулюя, м. Тернопіль)*. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2020. С.57-58.

21. Гребра В.Д. Основи економіки, менеджменту та маркетингу: навч.посіб, Київ: Ліра-К, 2020. 224 с.

22. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с

23. Довгань Ю. В., Середницька Л. П. Маркетинг сталого розвитку: досвід ЄС = Sustainable development marketing: EU experience. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. 8 с. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=28986.pdf> (дата звернення: 10.05.2025).

24. Дячков Д. В., Плєскач О. Ю., Бурик В. В. Сутність поняття сучасного цифрового маркетингу та його етимологічних особливостей. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 70. С. 88-93. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2023/70_2023/18.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

25. Євтушенко Н. О. Маркетинговий аудит в структурі послуг консалтингових компаній України. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 71. С. 121-127. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2023/71_2023/24.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

26. Євтушенко Н.О., Василькова Н.В. Цінова політика підприємства в умовах нестабільності. *Економічний простір*. № 197. 2025. С. 167-173. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.167-173>

27. Єсель Г. В. Економічний механізм маркетингу виробництва

екологічнобезпечної продукції. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 16. С. 58-62. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/404/391> (дата звернення: 16.05.2025).

28. Єпіфанова І. М. Маркетинговий аудит: сутність та механізм реалізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Т. 4. № 4. С. 71-81. URL: <http://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/121/110> (дата звернення: 17.05.2025).

29. Жалінська І. В. Основні напрями досліджень теоретико-методологічних засад маркетингу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 4 (102). С. 18-27. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/272244> (дата звернення: 12.05.2025).

30. Жалінська І. В. Стан та тенденції сучасних досліджень з маркетингу: бібліометричний огляд. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 1. С. 29-42. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/286/181> (дата звернення: 10.05.2025).

31. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 44–52.

32. Заборовський В. П. Основи маркетингу: посібник. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2002. 153 с.

33. Закусило В., Гавловська Н., Габай В., Кучанська Т. Теоретичні аспекти реалізації маркетингової політики підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2, С. 28–32. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12->

34. Зяйлик М., Вівчар О. Динаміка складових інноваційного маркетингу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип.2(25). С. 281-286. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21vonmc.pdf>. (дата звернення: 11.05.2025).

35. Зяйлик М.Ф., Юрик Н.Є. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємств. *Інноваційні аспекти ресурсовикористання пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченька Миколи Григоровича: Матеріали четвертої міжнародної науково-практичної конференції*. 27 березня 2015р., Тернопіль, Україна, С.101-102.

36. Іванова І. В., Боровик Т. М., Залозна Т. Г., Руденко А. Ю. Використання штучного інтелекту в маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 2. С. 32-42. URL: <https://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/300/194> (дата звернення: 10.05.2025).

37. Інформація про АТ «Рудь». URL: <https://opendatabot.ua/c/00182863> (дата звернення: 10.05.2025).

38. Кашперська А. Маркетинговий аудит: суть та місце в умовах інноваційної реальності розвитку економіки. *Економіст*. 2021. № 11. С. 43-44.

39. Кириченко Н. В., Алещенко Л. О. Сучасний стан та перспективи розвитку інтернет- маркетингу в епоху пандемії covid-19. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/101.pdf (дата звернення: 07.05.2025).

40. Кириченко Н., Жосан Г. Характеристики маркетингового середовища підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/959/917> (дата звернення: 10.05.2025).

41. Кіріліна М. Індекси та рейтинги як маркетинговий інструмент визначення конкурентоспроможності системи управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1516/1458> (дата звернення: 17.05.2025).

42. Князева О. В., Мардар М. Р., Мунтян І. В. Нові стратегії некомерційного (неприбуткового) маркетингу: сутність та особливості застосування. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 4. С. 7-11. URL: http://businessnavigator.ks.ua/journals/2021/65_2021/3.pdf (дата звернення: 13.05.2025).

43. Коваль О. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1421/1368> (дата звернення: 10.05.2025).

44. Ковальчук С. В., Мартинова Л. Б., Танасійчук А. М. Формування

маркетингової стратегії закладів вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 2. С. 215-221. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=28256.pdf> (дата звернення: 11.05.2025).

45. Комплекс маркетингу: сучасні концепції. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/13305.pdf> (дата звернення: 29.05.2024).

46. Котенко Н. В., Сердюк С. Г., Салтикова Г. В. Маркетингові інструменти управління фінансуванням та просуванням послуг неурядових організацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 20-33.

47. Кравчук Г. В. Регіональний маркетинг в системі управління економічними процесами. Київ : Нац. авіац. ун-т. 2006. 286 с.

48. Липчук В. В. Маркетинг: навчальний посібник. URL: <https://ukrtextbook.com/marketing-lipchuk-v-v/>. (дата звернення: 10.05.2025).

49. Маркова С. В., Головань О. О., Бікулов Д. Т., Олійник О. М., Пучков О. В., Макажан Є. В., Сухарева К. В. Менеджмент-маркетинг у бізнесі : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 78 с.

50. Михайлова М. В., Савицька Н. Л., Жегус О. В. Концептуальні засади контролю маркетингової діяльності в системі адаптаційного управління підприємством. *Економічний простір*. 2015. Вип. 100. С. 161-170.

51. Мусаткіна В. П. Вплив маркетингової політики на продуктивність торговельного підприємства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2014. Вип. 1(1). С. 101-104.

52. Офіційний сайт Верховної Ради України / Законодавство. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main> (дата звернення: 11.04.2025).

53. Офіційний сайт ТМ «Три ведмеді». URL: <https://3bears.ua/> (дата звернення: 11.04.2025).

54. Офіційний сайт ТОВ «Ласунка». URL: <https://lasunka.com/> (дата звернення: 11.04.2025).

55. Примах Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів. *Маркетинг в Україні*. 2006. № 3. С. 42-44.

56. Рубцова О. С. Особливості обліку витрат на маркетинг підприємств будівельної галузі. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6782>. (дата звернення: 15.05.2025).

57. Сарай, Н. І. Оптимізація маркетингової стратегії підприємства в контексті поведінки споживача. *Трансформаційна економіка*, 2025. № 1 (10). С. 90-93. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-14>

58. Сахацький М., Запша Г., Бишовець О. Роль і функції маркетингу в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в умовах системної кризи. *Економіка та суспільство*, 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-96>

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

60. Холодний Г.О., Шумська Г.М. Розвиток управління маркетингом на підприємствах: монографія; за заг. ред. канд. екон. наук, доцента Холодного Г.О. Харків: Вид. ХНЕУ, 2021. 272 с.

61. Хурдей В. Д., Т. С. Дронова Маркетинговий статистичний аналіз вебсайту університету митної справи та фінансів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 2. С. 105-118. URL: <https://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/305/199>. (дата звернення: 11.05.2025).

62. Хурдей В., Даценко В., Дронова Т., Міщенко Д., Павловська І. Формування маркетингової стратегії управління брендом компанії. *Економічні горизонти*. 2023. № 1(23). С. 4-14. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/272720/270412>. (дата звернення: 18.05.2025).

63. Цегельник Н. Сучасні теоретичні аспекти визначення кредитоспроможності підприємств. *Social factors of economic growth, analysis of the effectiveness of tourism and management: collective monograph*. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2023. 7-13 p. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2023/05/Monograph/ISG.2023.MONO.ECON.2/ISG.2023.MONO.EC>

ON.2.pdf (дата звернення: 19.05.2025).

64. Чукурна О., Кофман В. Маркетингові інструменти просування екологічних брендів в парадигмі сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2234/2157>. (дата звернення: 09.05.2025).

65. Шульга О. А. Сучасні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 170-174. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/32.pdf. (дата звернення: 28.04.2025).

66. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 110-113. URL: <http://www.ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/552/537>. (дата звернення: 28.04.2025).

67. Яківченко А. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 26. С. 63-69. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/569/553>. (дата звернення: 03.05.2025).

68. Якубовська Н. В., Стрільчук Р. М., Хомич С. В. Реалізація маркетингових інструментів у трендах цифровізації спорту та індустрії фітнесу.. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 141-145. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2022/69_2022/27.pdf. (дата звернення: 08.05.2025).

69. Ярош-Дмитренко Л. Роль маркетингового менеджменту в забезпеченні ефективного управління проєктами. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1143/1101>. (дата звернення: 28.04.2025).

70. Kotler P. Marketing Management: Analysis, Planning and Control. New Jersey: Prentice-Hall, 1984. 792 p.

71. Lambin J.-J. Strategic Marketing Management– New York: McGraw-Hill, 1996. 720 p.
72. Ettenberg E. Goodbye 4Ps, hello 4Rs: A new marketing model for the new millennium. *Marketing Magazine*. 2003. № 14.
73. Lauterborn R. New marketing litany; Four P's passe; C-words take over. *Advertising Age*. 1990. Oct. 1.
74. McCarthy E. J. Basic Marketing. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1964. 311 p.
75. Morokhova V., Boyko O., Lorvi I. Marketing management of enterprises based on a client-oriented approach. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. № 3(23). P. 114–121.
76. Polishchuk I., Yu. Dovhan, O. Hromova, L. Dovhan, I. Hnydiuk Tools for marketing management of the innovation and investment activity. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2022. Vol. 2 (43). P. 228-237. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=27580.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).
77. Schultz Don, Kitchen Philip J. Communicating Globally. Beijing: *China Financial & Economic Publishing House*. 2004. 176 p.
78. Tanasiichuk A., Hromova O., Yaremenko O., Kovalchuk S., Sirenko S. Analysis of Methodological Approaches Towards Assessing Conditions of International Commodity Markets Convergence. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. № 3. Vol. 10. P. 214-230. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=27271.pdf> (дата звернення: 17.05.2025).
79. Wu Jinming. “4V”-Marketing Mix in the New Economy. *China Industrial Economy*. 2001. № 6. P. 70–75.
80. Yaromich S. A., Beketova O. A., Bryeyeva Y. M. Marketing management in the service sector: business philosophy, range of tools and modern trends.. *Entrepreneurship and Innovation*. 2022. № 22. P. 59-66. URL: <http://www.eijournal.in.ua/index.php/journal/article/view/484/471> (дата звернення: 13.05.2024)

ДОДАТКИ

Огляд наукових підходів щодо комплексу маркетингу в поєднанні з позицією
про модель «4Р»

Вчені	Позиція провідного вченого в області маркетингу
Дж. Маккартні (JerryMcCarthy)	4Р Product – продукт, price – ціна, place – місце promotion – просування
Ягдіш Шет	4А Awareness – обізнаність, Acceptability – прийнятність, відповідність запитам покупця, Affordability – доступність, Availability – наявність продукту в продажі
Гуманістична модель	4Е Ethics – етика, Esthetics – естетика, Emotions – емоції, Eternities – відданість
Боб Лотеборн (Bob Lauterborn)	4С Customerneedsandwants – потреби і бажання споживача; Costtothecustomer – витрати покупця; Convenience – зручність; Communication – обмін інформацією
Магдольна Ваш	4І Interest – інтерес, Interactivity – інтерактивність, Individuality – індивідуальність, Ingenuity – винахідливість
ВуЦзіньмін (WuJinming)	4V Variation – диференціація, Versatility – багатофункціональність, Valueadded – додана вартість, Vibration – резонанс
Дон Шульц (Don E. Schultz)	4R Relevance – релевантність, Respond – реакція, Relation – відношення, Return – винагорода, прибуток
Елліот Еттенберг (Elliott Ettenberg)	4R Relation – відношення, Retrenchment – економія, Relevance – релевантність, Reward – винагорода
Котлер Ф.	«Комплекс маркетингу фірма розробляє з перебуваючих під її контролем чотирьох складових – товару, ціни, методів поширення і методів просування»

Гірченко Т.Д.	«Проблема полягає зовсім не в тому, скільки повинно бути «Р»- чотири, шість або навіть десять, а в тому, яка модель є найбільш ефективною при розробці маркетингових програм. Зацикленість на букві «Р» - результат відтворення евристики як наукової традиції. Підкреслимо: склад елементів комплексу маркетингу повинен бути інваріантним»
Ламбен Ж.-Ж.	Виділив операційний і стратегічний маркетинг в діяльності організації. «Операційний маркетинг – це орієнтований на дії процес, здійснюваний протягом коротко- або середньострокового періоду часу і спрямований на існуючі ринки або сегменти. По суті, це класичний комерційний процес досягнення частки цільового ринку при допомозі тактичних засобів, пов'язаних з товаром, дистрибуцією (місцем), ціною і комунікаціями (просуванням) – чотирма Р маркетингу-мікс, як їх часто називають на професійному жаргоні»

Джерело: складено автором на основі [70-80]