

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»

на тему «**Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства**»

Виконала: здобувачка вищої освіти
за освітньою програмою
Бізнес-адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти магістр
групи 1
заочної форми здобуття освіти
Ісаєва Ганна Олександрівна

Керівник:
Іщейкін Тимур Євгенович

Рецензент:
Василик Наталія Михайлівна

Полтава 2025 року

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
19 травня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗДОБУВАЧКИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Ісаєвої Ганни Олександрівни

1. Тема роботи «Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства» (на матеріалах підприємства), керівник роботи кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Іщейкін Т.Є.

Затверджено засіданням кафедри протокол № 32 від 19 травня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «24» листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність підприємства за 2020-2024 рр.
- інші інформаційні дані:
 - нормативно-довідкова література,
 - літературні джерела,
 - Інтернет-джерела,
 - власні спостереження автора

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

Розділ 1. Теоретичні основи маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства

Розділ 2. Аналіз підприємства як системи управління

Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Консультант із застосування прикладних комп'ютерних програм

Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
	завдання видав	завдання отримав
Копішинська Олена Петрівна, кандидат фізико-математичних наук, доцент, професор кафедри інформаційних систем та технологій	01.09.2025	30.09.2025

7. Дата видачі завдання: 19 травня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	12.05.25-20.05.25	виконано
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	12.05.25-20.05.25	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	21.05.25-02.06.25	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	03.06.25-20.07.25	виконано
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	21.07.25-22.08.25	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	25.08.25-17.10.25	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	20.10.25-20.11.25	виконано
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	19.11.25-24.11.25	виконано
9	Попередній захист роботи на кафедрі	24.11.25	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	25.11.25-27.11.25	виконано
11	Нормоконтроль	24.11.25-28.11.25	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	04.12-05.12.25	

Здобувачка вищої освіти

_____ **Ганна ІСАЄВА**

Керівник роботи

_____ **Тимур ІЩЕЙКІН**

АНОТАЦІЯ

Ісаєва Г.О. Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства. Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістр освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2025.

Досліджено сутність і еволюцію поняття маркетинг-міксу та визначено маркетинг-мікс як інструмент управління підприємством.

Здійснено загальну характеристику підприємства; проведено техніко-економічний аналіз показників господарської діяльності підприємства та аналіз маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства.

Запропоновано напрями оптимізації маркетинг-міксу підприємства та розробку стратегію маркетинг-міксу для підприємства..

Ключові слова: підприємство, менеджмент, маркетинг-мікс, товар, ціна, просування, місце розташування.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГ-МІКСУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність і еволюція поняття маркетинг-міксу.....	8
1.2. Характеристика складових маркетинг-міксу.....	14
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ...	22
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	22
2.2. Техніко-економічний аналіз господарської діяльності підприємства.....	27
2.3. Аналіз маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо- господарської діяльності підприємства	36
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГ-МІКСУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	45
3.1. Напрями оптимізації маркетинг-міксу підприємства.....	45
3.2. Розробка стратегії маркетинг-міксу для підприємства.....	52
Висновки до розділу 3.....	58
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах трансформації національної економіки, зростання конкуренції та динамічності ринкового середовища все більшого значення набуває ефективне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств на засадах маркетингової орієнтації. Для вітчизняних підприємств маркетинг сьогодні перестає бути суто функціональною складовою діяльності та перетворюється на ключовий інструмент стратегічного управління, що визначає напрями розвитку, рівень конкурентоспроможності та стійкість функціонування підприємства на ринку.

Особливу роль у системі маркетингу відіграє маркетинг-мікс, який охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів – товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику підприємства. Саме через оптимізацію кожного з цих компонентів формується споживча цінність товару, забезпечується відповідність пропозиції ринковим вимогам і досягається стабільність фінансово-економічних результатів діяльності. У сучасних умовах маркетинг-мікс розглядається не як набір окремих інструментів, а як цілісна система інтегрованого управління попитом, поведінкою споживачів та ринковою позицією підприємства.

Виробничо-господарська діяльність підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища потребує орієнтації не лише на внутрішню ефективність, але й на здатність адекватно реагувати на зміни споживчих уподобань, ринкові ризики, дії конкурентів та технологічні трансформації. У цьому контексті маркетинг-мікс стає чинником адаптивності підприємства, оскільки безпосередньо впливає на результативність виробництва, систему розподілу продукції, обсяги реалізації та фінансову стійкість.

Актуальність обраної теми зумовлюється необхідністю комплексного переосмислення ролі маркетинг-міксу в системі менеджменту підприємства

як стратегічного інструмента формування конкурентних переваг, оптимізації бізнес-процесів та підвищення економічної ефективності діяльності. Особливої значущості набувають питання узгодженості маркетингових рішень із виробничою, фінансовою та кадровою політикою підприємства, що потребує системного підходу до управління маркетинговими процесами.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства. Це обумовило необхідність розв'язання наступних завдань:

- розкрити сутність і еволюцію поняття маркетинг-міксу;
- визначити маркетинг-мікс як інструмент управління підприємством;
- здійснити загальну характеристику підприємства;
- провести техніко-економічний аналіз господарської діяльності підприємства;
- проаналізувати маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства;
- запропонувати напрями оптимізації маркетинг-міксу підприємства;
- розробити стратегію маркетинг-міксу для підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні положення та практичні рекомендації щодо процесу формування маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства.

Практичне значення роботи полягає в тому, що сформовані рекомендації можуть бути використані підприємствами для вдосконалення кадрової політики, підвищення рівня мотивації персоналу, зміцнення корпоративної культури та забезпечення соціально відповідального розвитку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дипломна робота виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної «Управління людським капіталом як

фактор стійкості підприємства в умовах соціально-економічної турбулентності»; державний реєстраційний номер 0125U003436.

Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, порівняння, економічний аналіз, системний підхід, експертне оцінювання, SWOT-аналіз, методи соціологічного опитування та HR-аналітики.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти України, внутрішня звітність підприємства, статистичні дані, аналітичні матеріали, інтернет-ресурси.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні у формі тез доповідей на: III Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство» (м. Полтава, 23 вересня 2025 р.); IX Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики» (м. Полтава, 15 травня 2025 р.) та публікації статті у фаховому виданні [17; 52; 53].

1. Сотніков В.С., Іващенко В.В., Ісаєва Г.О. Синергія маркетингової діяльності та брендингу в системі стратегічного розвитку підприємства. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матер. III Міжнар. наук.-практ. конфер., 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Т. 2. С. 84-86.

2. Сотніков В.С., Іващенко В.В., Ісаєва Г.О. Формування маркетингової стратегії підприємств агропродовольчої сфери. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матер. IX Міжнар. наук.-практ. конфер., 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 653-655.

3. Іщейкін Т.Є., Бабич В.О., Ісаєва Г.О. Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2025. Вип. № 2 (34). URL: <https://visnyksura.com.ua/uk/ebooks/2025-2-34>

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГ-МІКСУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і еволюція поняття маркетинг-міксу

Створення конкурентних переваг є метою маркетингового управління підприємством, визначальним чинником підвищення його конкурентоспроможності. Для цього вітчизняним підприємствам як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, необхідні ефективні інструменти маркетингового управління, що використовуються у процесі формування науково обґрунтованої стратегії досягнення конкурентних переваг. Її розробка з урахуванням специфіки діяльності та чинників забезпечення конкурентних переваг на підприємствах викликає потребу в системному обґрунтуванні вибору і визначенні механізму її формування [39].

Комплекс маркетингових засобів, за допомогою яких підприємство впливає на ринок, одержав назву «маркетинг-мікс». Використання одиничних маркетингових інструментів не є ефективним порівняно із застосуванням їх комплексу. Перелік елементів може бути вузьким і широким залежно від того, наскільки детальною є класифікація маркетингових процедур, що застосовуються маркетингологами [50].

Перші спроби систематизувати інструменти маркетингу припадають на 40-і рр. ХХст., коли в одній з публікацій Джеймса Каллітона виникає новий термін «marketing mix» (комплекс маркетингу) [64]. Він вперше застосував так званий «рецептний підхід» у вивченні витрат на маркетинг. Продавець був визначений ним як «упорядник маркетингової програми з інгредієнтів», так як саме він здійснює планування стратегії конкуренції, одночасно будучи менеджером, здатним інтегрувати всі складові в комплекс маркетингу [64]. У 1953 р. на підставі праць Джеймса Каллітона президент Американської

асоціації маркетингу Ніл Борден винайшов узагальнюючий термін «маркетинг-мікс» (від англ. слова «mixture» – змішувати) і запропонував його на одному із засідань цієї асоціації [33].

Концепція Маккарті «4P», була вперше опублікована в 1965 році в статті «The Concept of the Marketing Mix», автором якої був Нейл Боден. Класифікація Маккарті стала загальноприйнятою та найчастіше використовується в процесі управління маркетингом [64].

В даний час у країнах з розвинутою економікою (або в тих, що динамічно розвиваються) концепція маркетинг-міксу («4P») вважається обмеженою, хоча і включає елементи та функції, які є важливими складовими маркетингової діяльності. Деякі дослідники робили спроби ввести в структуру маркетинг-міксу додаткові елементи, наприклад, люди («people»). У 1986 р. Ф. Котлер додав публік релейшнз («public relations») і політику («politics»), тим самим розширивши модель «4P» до «6P». Відповідно до цього традиційний інструментарій маркетингу – 4P, доповнюється у сфері послуг такими засобами маркетингу – трьома додатковими «P»: процес (process), персонал (personnel), фізичне оточення – підтвердження (physical evidence), які необхідні в арсеналі маркетолога для успішної роботи сервісного підприємства [13, 56, 63].

Маркетинг-мікс представляє собою використовувану у певний момент часу підприємством комбінацію його інструментів, що спрямовані на цільові сегменти ринку на оперативному рівні [34]. До його складу входять product (продукт), price (ціна), place (розподіл), promotion (просування).

На сучасному етапі комплекс маркетингу є стандартом в теорії та практиці маркетингової діяльності, але через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців концепція «4P» зазнала деяких доповнень. Розвиток концепцій був зумовлений пошуком такого поєднання інструментів маркетингу, який би забезпечив перевагу підприємства на ринку. Зарубіжні та вітчизняні теоретики маркетингу, беручи за основу сформовану концепцію, доповнюють її новими елементами, що об'єднуються

у такі моделі як «6P», «7P», «8P», «10P», «12P», тощо. Еволюційний розвиток концепції «4P» наведено у табл. 1.1. [54]

Таблиця 1.1

Еволюція розвитку концепції маркетинг-міксу [54]

Комплекс	Елементи	Переклад	Зміст елементів
4P	Product	Продукт	Товари і послуги, що пропонуються на ринку
	Price	Ціна	Сума грошей, що необхідно сплатити споживачеві для отримання товару, послуги
	Place	Місце (розподіл)	Збутова діяльність
	Promotion	Просування	Розповсюдження інформації та переконання покупців у перевагах товарів і послуг підприємства
5P	4P+		
	Personnel	Персонал	Рівень кваліфікації та професіоналізм працівників
6P	5P+		
	Publicity	Публічність	Популяризація позитивних особливостей підприємства через ЗМІ
7P	5P+		
	Process	Процес	Процес вибору товару чи надання якісних послуг
	Physical evidence	Фізичні атрибути	Матеріальне втілення наданої послуги
8P	7P+		
	Perceptual psychology	Психологічне сприйняття	Психологічні асоціації покупця з приводу підприємства та його товарів і послуг
10P	5P+		
	People	Люди	Учасники процесу купівлі-продажу
	Package	Упаковка	Засіб зберігання товару та елемент наочного відображення бренду
	Purchase	Покупка	Передумови та наслідки ухвалення рішення про купівлю
	Probe Public	Апробація	Перевірка на практиці
	Relations	Зв'язки з громадськістю	Створення позитивного іміджу підприємства, продукції, послуг
12P	5P+People, Public Relations, Process, Package, Purchase		
	Physical premises	Навколишнє середовище	Умови створені для ефективного збуту власної продукції
	Profit	Прибуток	Дохід за відрахуванням витрат
4C	Customer needs and wants = Product	Потреби та побажання споживача = Продукт	Потреби споживача, що задовольняються придбавши товар підприємства
	Cost to consumer = Price	Витрати споживача = Ціна	Вартість купівлі товару

За даними табл. 1.1, можна стверджувати, що кожний новий зміст за своєю суттю включає ті елементи, які раніше входили у попередній комплекс маркетингу та відбиває зв'язки між його складовими.

Так елементи Personnel (персонал), People (людей), Process (процес), Physical Evidence (фізичний доказ послуги), Perceptual psychology (психологічне сприйняття), Probe (апробацію), Package (упаковку) характеризують Product (продукт). Profit (прибуток) входить до Price. Physical Premises (навколишнє середовище збуту) – до Place. Publicity (публічність), Purchase (покупку), Package (упаковку), Public Relations (Зв'язки з громадськістю), Physical Evidence (фізичний доказ послуги) – до Promotion. А концепція «4С» відбиває погляд споживача на комплекс маркетингу виробника, дозволяє аналітикам змістити свій фокус сприйняття, сприяє формуванню цілісності та системності бачення досліджуваного об'єкта.

Проф. Роберт Лотерборн (Robert Lauterborn) вважає, що «4 Р» продавця відповідають «4 С» споживача. Вчений припустив, що маркетологи або продавці, перш ніж розробити засоби впливу – «4 Р», повинні запропонувати цільовому ринку «4 С» (customer solution (рішення споживача), cost of consumer (витрати клієнта), convenience (зручність), communication (комунікація)) – споживчу цінність (customer value) [13, 56].

Застосування того або іншого типу маркетингу дозволяє здійснювати гнучку маркетингову діяльність, що базується на високій відповідальності перед споживачами і суспільством (рис. 1.1).

Філіп Котлер вважає, що після вибору загальної стратегії досягнення конкурентних переваг компанія може перейти до детального планування маркетингового комплексу. Маркетинговий комплекс – одне з ключових понять сучасного маркетингу і представляє сукупність маркетингових засобів, що піддаються контролю, які компанія використовує з метою одержання бажаної реакції цільового ринку. В маркетинговий комплекс входить усе, що компанія може використати для впливу на попит на свій товар. Численні можливості можна розділити на чотири групи: товар, ціна,

методи розповсюдження та просування товару звані «4Р» [24, 63].

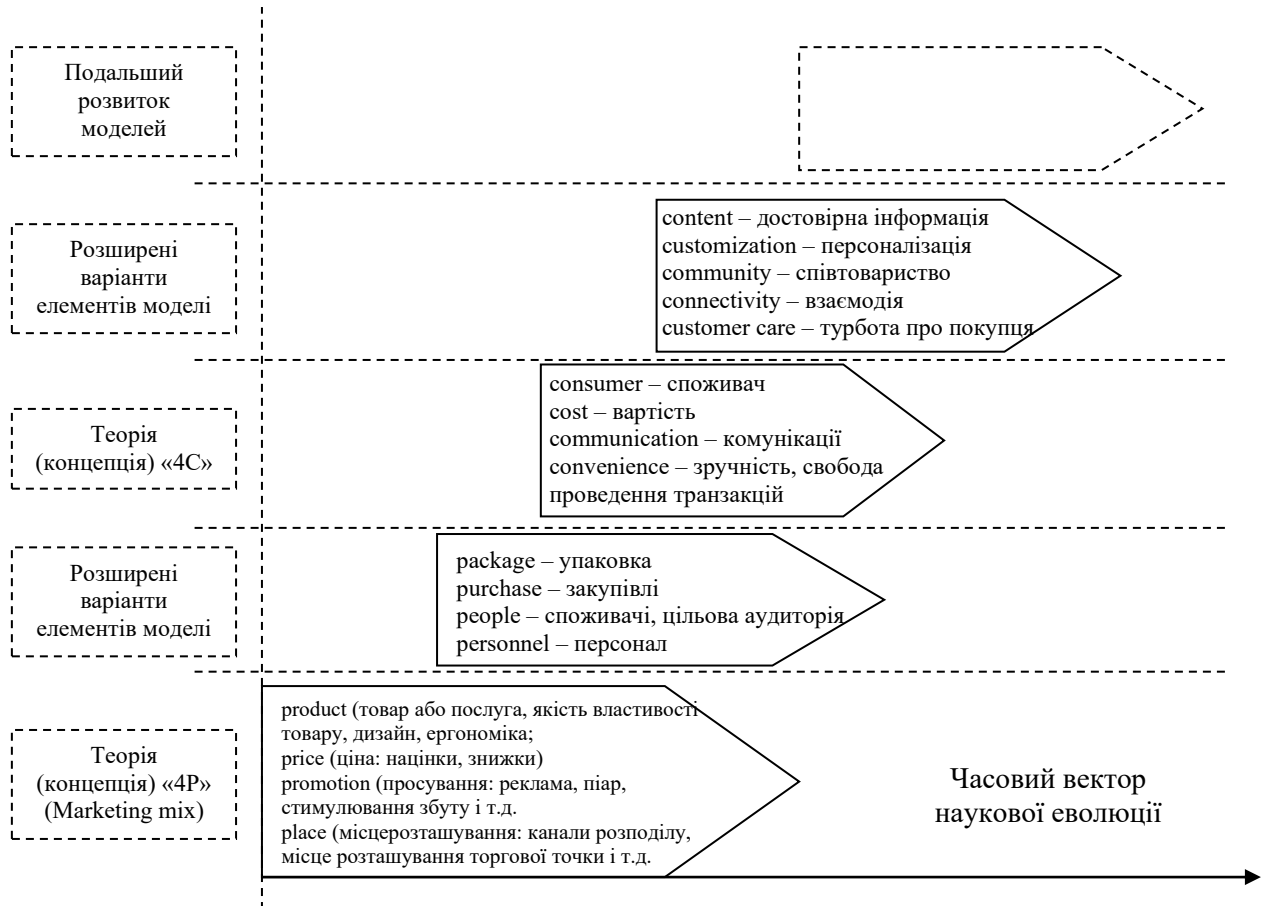


Рис. 1.1. Розширення комплексу інструментів маркетингу [49]

Розроблення комплексу маркетингу має забезпечити випуск товару, відповідно до потреб конкретної групи споживачів. Комплекс засобів маркетингу охоплює: дослідження ринку; політику товару; політику цін; дистрибуційну політику; комунікативну політику; маркетингову стратегію [7].

Дослідження ринку: покупець і ринок; основні конкуренти підприємства стосовно товару; хто підлягає опитуванню; розробка листків опитування; опитування респондентів; аналіз опитування; висновки за результатами дослідження.

Політика товару: характеристика товару, що випускається (товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар із підкріпленням); опис товару; здійснення мрії покупця в результаті придбання товару; заходи, що розробляються для поліпшення існуючого та розвитку нового товару;

порівняння товару підприємства з конкурентами: перевага конкуренції, якою володіє підприємство; додаткова користь, яку пропонує підприємство; характеристика технології виробництва на підприємстві; досягнення унікальності у підприємстві; життєвий цикл товару; шкала оцінювання товару.

Політика цін: порівняння товару підприємства з дешевими конкурентами; порівняння товару з дорожчими конкурентами; розрахунок ціни на товар методом прямого ціноутворення; методом непрямого ціноутворення; маркетингова політика управління цінами; гарантії конкурентоспроможності товару через: диференціювання ціни; систему знижок; сприятливу доставку.

Дистрибуційна політика: уточнення контингенту покупців, яким підприємство збуває 2/3 товару; розподіл товару підприємства на світ, Європу, Україну, область, населений пункт; отримання покупцем товару підприємства на внутрішньому ринку в своїй країні та на зовнішньому ринку; використання підприємством ярмарків, виставок, акцій для залучення покупців на внутрішньому ринку та за кордоном; залучення помічників збуту та посередників збуту для реалізації дистрибуційної політики підприємства.

Комунікаційна політика: розробка рекламного процесу презентації товару; характеристика реклами товару, що презентується, зокрема: наявної реклами підприємства, що досліджується; реклама інших підприємств на аналогічний товар; власна реклама дослідника; пропаганда підприємства; стимулювання збуту; персональний продаж; переваги та недоліки засобів маркетингової комунікації; розробка заходів для ефективного збуту товару.

Маркетингова стратегія: визначення пропозиції та розробка маркетингових заходів стосовно товару на матриці з дев'яти полів; встановлення маркетингової стратегії на матриці “продукт ринок”; обґрунтування пріоритету підприємства щодо подальшого розвитку товару; обґрунтування пріоритетів подальшого розвитку ринку; прогноз розвитку підприємства на перспективу [7].

1.2. Характеристика складових маркетинг-міксу

У зарубіжній теорії та практиці саме комплексу маркетингу, так званому marketing-mix, який об'єднує наступні чотири складові («4Р»), приділяється особлива увага [63]:

produkt – товар, тобто набір «виробів і послуг» відповідного рівня якості, який фірма пропонує цільовому ринку. Якість товару можна змінювати. Імідж можна також поміняти шляхом варіацій в галузі реклами та організації збуту. Подання про товар і про те, як він сприймається, можна змінювати за допомогою використання різної упаковки;

price – ціна, грошова сума, яку споживачі сплачують для отримання товару. Ціну можна змінювати як з метою стимулювання, так і зниження попиту, що чітко проявляється в дії механізму ціни;

place – канали (методи) розповсюдження, тобто організація структури руху товару, завдяки якій товар стає більш доступним для потенційних покупців. Доступність товару можна змінювати шляхом більш-менш широкого розміщення товару або шляхом зміни використовуваних каналів розподілу;

promotion – просування (стимулювання) – це можлива діяльність підприємства щодо впровадження свого товару на цільовий ринок, розповсюдження відомостей про його якість і переконання цільових споживачів купувати його. Кількість і місцезнаходження торгових представників можна змінювати. Витрати на рекламу можна зменшувати, зміст реклами також можна змінювати.

Комплекс маркетингу розробляється на підставі результатів маркетингових досліджень, які забезпечують отримання необхідної інформації про макро- і мікросередовища, ринок і власні можливості.

Першим блоком комплексу маркетингу підприємства є продукція. Вхідні проблеми тут вирішуються через вибір конкретних видів, додаткового сервісу, параметрів якості й асортименту.

Виробництво продукції – безпосередній процес виготовлення продукції. Матеріали, сировина та напівфабрикати стають частиною продукції. У початковий період серійного випуску для виготовлення якісної продукції потрібно набуття робітниками необхідних навичок і досвіду роботи з виготовлення нової продукції. На даному етапі якість залежить від прийнятої стратегії нарощування, технологічного контролю, стабілізації виробництва, високої кваліфікації персоналу, інтенсивності робіт з поточного систематичного контролю, проведення функціонально-вартісного аналізу, систематичного вивчення вимог споживача, своєчасної підготовки до модернізації виробу, організації нормативного господарства, системи обліку, контролю й аналізу.

Варто зазначити, що товар є одним із ключових елементів комплексу маркетингу, що впливає на комерційний успіх діяльності підприємства. Ринок товарів постійно швидко змінюється внаслідок впливу чинників стрімкого удосконалення технологій, зростання конкуренції, змін уподобань споживачів та життєвого циклу товару. Підприємство, що прагне зберегти та захистити власні конкурентні позиції на ринку, має не тільки закріпитися на ринку й розширити свій вплив на нові ніші без зменшення поточної частки ринку, а й зацікавити споживача певними товарними новинками. Наполегливе вдосконалення інших елементів маркетингу-мікс – цінових стратегій, логістичної діяльності щодо розповсюдження продукту, просування товару на ринку, за відсутності ефективно розробленого щодо споживання та виробництва товару як головного елемента комплексу маркетингу, не досягнуть основної мети. Якщо товар не відповідає запитам споживачів чи є не конкурентоспроможним на ринку за своїми споживчими властивостями по відношенню до товарів конкурентів, то досягнення успіху стає досить проблематичним.

Для будь-якого підприємства, що виробляє продукцію або надає послуги, товар є основним об'єктом уваги. На думку класика теорії маркетингу Ф. Котлера: «Якщо у виробника немає якісного, орієнтованого на

потреби споживача товару, – у нього немає нічого!» [24, 25, 63].

Товар – основа всього комплексу маркетингу. Якщо товар не задовольняє потреби покупця, то ніякі додаткові витрати на маркетингові заходи не зможуть покращити його позиції на конкурентному ринку, і врешті решт його провал неминучий. Розглядаючи товар як комплексне поняття, можна визначити його структуру (рис. 1.2).

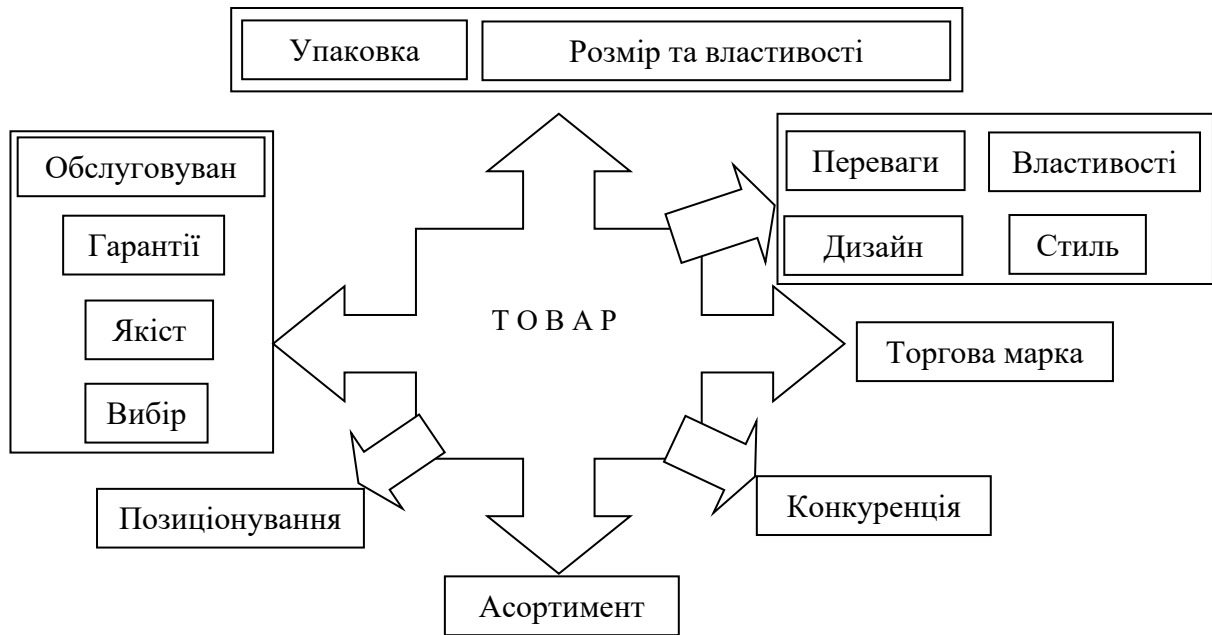


Рис. 1.2. Маркетингова структура елементу «товар» [59]

Уже в минулому часи обмеженості продуктового асортименту, визначеності та стабільності цін, планових обсягів виробництва товарів. На даний момент ми маємо ситуацію, коли ринок товарів і послуг бездефіцитний. Широкий вибір товарів зумовлює конкуренцію та боротьбу товаровиробників за споживача.

В процесі своєї господарської діяльності кожне підприємство, яке займається виробництвом товарів і послуг, здійснює цілий ряд заходів, серед яких найважливішими є вибір цільового ринку та визначення комплексу маркетингових засобів впливу на споживачів. Найбільш суттєвою складовою останнього комплексу є товар, який складає основу товарного виробництва [43].

Кожне підприємство постійно задається питаннями: що виробляти? Як

виробляти? В яких обсягах виробляти? Питання ефективного формування товарної політики є актуальним, так, як саме товар є результатом діяльності підприємства, джерелом його прибутків, основою подальшого функціонування та розвитку.

Другою складовою комплексу маркетингу є ціна (рис. 1.3). Ціна, з позицій маркетингу, це гроші або інша компенсація, яку пропонують за право власності або користування товаром. Ціни і властивості товару для споживача залучають різні сегменти ринку; за допомогою цін забезпечується загальне, економічне і психологічне сприйняття товару потенційним споживачем, визначаються конкурентні переваги товару.

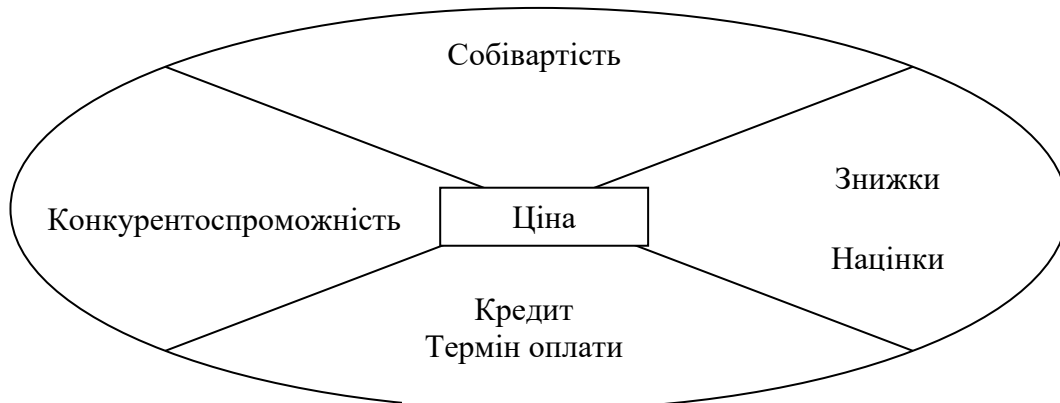


Рис. 1.3. Маркетингова структура елементів «ціна» [59]

Цінова політика як складова комплексу маркетингу розробляється із урахуванням цілей компанії, зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на ціноутворення, характер попиту, витрати виробництва, розподіл та реалізацію товару, і реальну вартість товару, політику конкурентів. Розробка цінової політики включає встановлення вихідної ціни на товар і своєчасну зміну цін за допомогою приведення їх відповідно до мінливих ринкових умов, можливостей компанії, її стратегічних цілей і завдань.

Головними завданнями процесу маркетингового ціноутворення є [8]:

- а) забезпечення позитивного балансу від комерційної діяльності фірми;
- б) збалансування величини попиту та пропозиції товарів або послуг на ринку.

Формування ціни тісно пов'язане з усіма складовими комплексу маркетингу, передусім із самим товаром, його характеристиками, упаковкою, наявною системою розподілу, персональним продажем товару та витратами на його просування, тобто комунікаційною політикою підприємства.

Третім інструментом комплексу маркетингу є канали (методи) розподілу. Як зазначалося, товар набуває цінності для його виробника тільки за ринкової реалізації виробленого продукту. Продаж приносить гроші, які повинні покрити витрати і принести додатковий дохід у вигляді прибутку. Продаж товару є не менш складним процесом, ніж його виробництво.

Реалізація товару передбачає визначення шляхів (каналів), якими товар буде переміщуватися від виробника до кінцевого споживача. Мова йде не стільки про географічні шляхи або канали, скільки про організаційно-економічні умови доведення товару до кінцевого споживача. Тому у підприємства має бути своя система дистрибуції товарів [11].

Отже, основні питання маркетингового управління процесами реалізації товару зводяться до таких [27]:

- визначення системи дистрибуції товарів загалом;
- вибір типу торговельних посередників – тих торговельних структур, що будуть забезпечувати доведення товару до кінцевого споживача;
- формування умов роботи з торговельними посередниками.

Маркетингова структура елементів «розповсюдження» зображена на рис. 1.4.

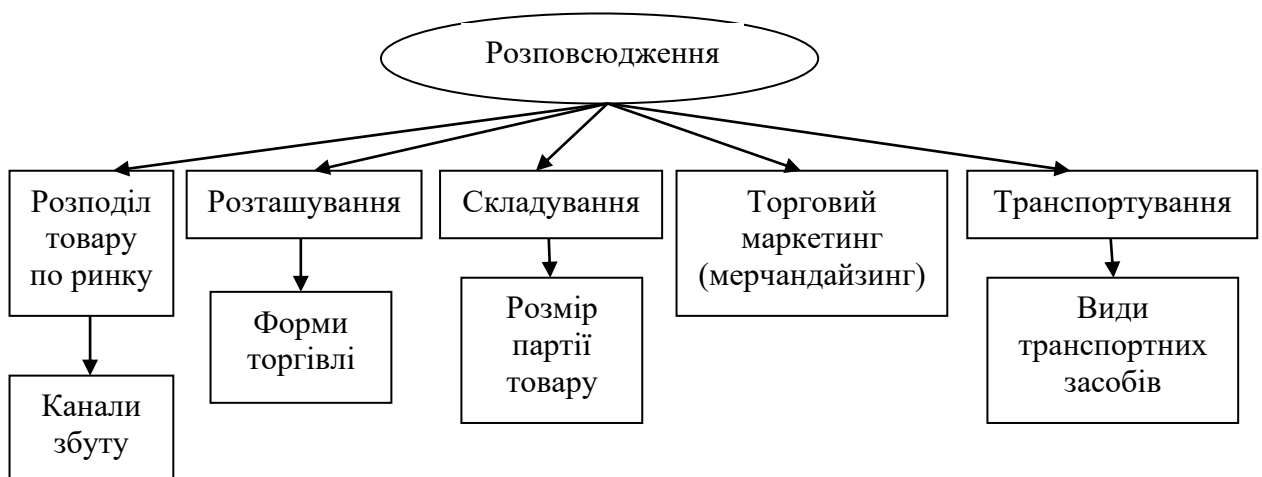


Рис. 1.4. Маркетингова структура елементів «розповсюдження» [59]

Загальновідомо, що перед багатьма підприємствами постає проблема вибору посередників для реалізації своїх послуг. У якості посередників зазвичай виступають незалежні посередницькі фірми, представники організацій-замовників, персонал і підрозділи підприємства.

Передусім для збуту своїх послуг досліджуване підприємство використовує такі засоби, як рекламу, прогресивну або регресивну винагороду (за результатами об'єму продажу), боніфікацію (фіксований відсоток об'єму продажу), подарунки постійним клієнтам, надання знижок і пільг визначеним категоріям клієнтів.

Четвертим елементом комплексу маркетингу є просування.

Просування товару на ринку – це комплекс дій для створення двостороннього інформаційного зв'язку між підприємством і споживачами, що реалізується за допомогою маркетингової комунікаційної політики, мета якої – інформування, переконання та нагадування споживачам про товари, стимулювання їх до дій, створення позитивного іміджу підприємства.

Маркетингова структура елементу «просування» подано на рис. 1.5.

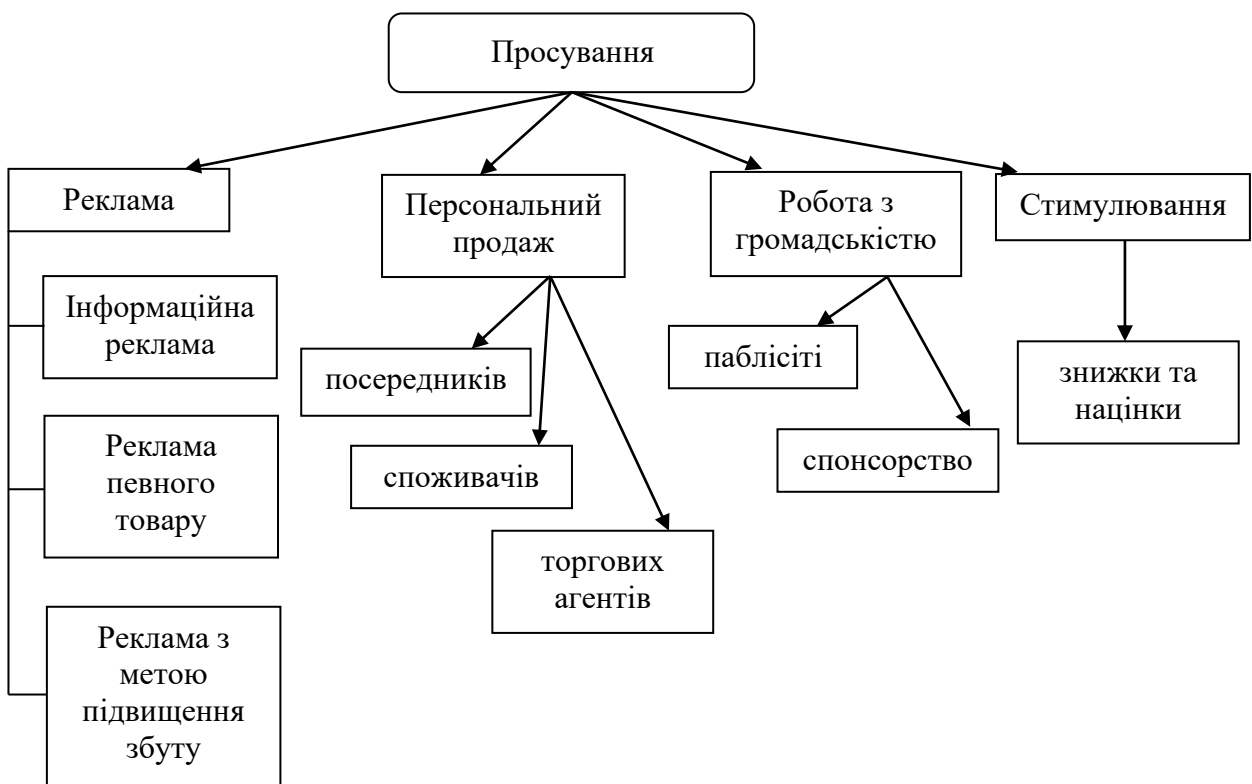


Рис. 1.5. Маркетингова структура елементу «просування» [59]

Елементами маркетингової комунікаційної політики є: реклама, паблік рілейшнз, стимулювання збуту, особистий продаж, брендинг, прямий маркетинг, спонсоринг.

Формування комунікативної політики підприємства передбачає прийняття різноманітних рішень, пов'язаних із визначенням цільової аудиторії, величини рекламного бюджету, вибором оптимальних засобів розповсюдження реклами, створенням ефективних текстів рекламних звернень, використання засобів комерційної пропаганди, методів стимулювання збуту тощо [3].

Нерідко великі витрати на маркетингову діяльність не забезпечують очікуваних результатів. Це може бути наслідком неефективного аналізу комплексу маркетингу, тобто маркетингу-мікс. Неврахування взаємозв'язків між його елементами та неправильно підібраний комплекс інструментів призводять до нераціонального використання коштів.

Заходи комплексу маркетингу є складовою частиною програми (плану) маркетингу, яка у загальному випадку містить: перелік контрольних показників; аналіз поточної маркетингової ситуації на ринку та перспектив її розвитку; аналіз ринкових можливостей і загроз, а також сильних і слабких сторін діяльності підприємства; формулювання цілей і завдань; стратегії маркетингу з визначенням цільових ринків, конкретних заходів комплексу маркетингу (що, коли і ким буде зроблено) та витрат на їх реалізацію, окремо для кожного з цільових ринків чи їх сегментів; бюджет маркетингу (аналіз доходів та витрат, оцінка ефективності); порядок контролю виконання, коригування та перегляду заходів маркетингової програми.

Варто зазначити, що кожен інструмент маркетинг-міксу є формою задоволення потреб споживачів. Ефективно функціонуюче підприємство пропонує саме те, що необхідно покупцю. Не більше, але й не менше.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні основи маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства, доцільно зробити наступні висновки:

1. Комплекс маркетингу підприємства є сукупністю інструментів і методів взаємодії зі споживачами її продукції. Безумовно, що в його побудові не можуть не враховуватися дії конкурентів, постачальників, посередників, державних органів влади та інших суб'єктів, однак в кінцевому результаті основна увага фокусується на споживачеві. Урахування всіх інших факторів відбувається крізь призму їх фактичного та можливого впливу на взаємодію компанії з ринком, тобто зі споживачами.

Через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців, а також відповідно до специфіки ринку послуг, розширений комплекс маркетингу «7Р» поступово витісняє комплекс «4Р», так як краще відповідає особливостям сфери послуг. За моделлю «7Р», традиційний комплекс «4Р» доповнюється трьома додатковими елементами «Р»: process – процес, physical evidence – фізичний доказ, people – люди, персонал; які належать, головним чином, до внутрішніх чинників роботи підприємства, а не до його зовнішніх характеристик, як перші чотири частини.

2. Marketing-mix об'єднує чотири складові («4Р»): produkt – товар, тобто набір «виробів і послуг» відповідного рівня якості, який підприємство пропонує цільовому ринку; price – ціна, грошова сума, яку споживачі сплачують для отримання товару; place – канали (методи) розповсюдження, тобто організація структури руху товару, завдяки якій товар стає більш доступним для потенційних покупців; promotion – просування (стимулювання) – це можлива діяльність підприємства щодо впровадження свого товару на цільовий ринок, розповсюдження відомостей про його якість і переконання цільових споживачів купувати його.

Усі названі елементи мають свої особливості і діють у певній підсистемі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

2.1. Загальна характеристика підприємства

Досліджуване підприємство є одним із провідних виробників пива та безалкогольної продукції в Полтавському регіоні та належить до числа підприємств, що здійснюють повний цикл виробництва: від підготовки води та сировини до розливу і збуту готової продукції. Підприємство спеціалізується на випуску пива, квасу та безалкогольних напоїв, забезпечуючи значну частку місцевого ринку та підтримуючи стабільний попит серед споживачів.

Організаційно-правова форма підприємства – приватне акціонерне товариство, що дозволяє залучати інвестиції, забезпечувати належний рівень корпоративного управління та підтримувати високу прозорість функціонування. Статус акціонерного товариства передбачає наявність розвиненої системи контролю, що включає наглядову раду, загальні збори акціонерів та виконавчі органи управління.

Підприємство має багаторічну історію функціонування, що дало змогу сформувати впізнаваний бренд, зміцнити позиції на ринку та створити лояльну споживчу аудиторію. Висока якість продукції, використання натуральних інгредієнтів, дотримання технологічних стандартів та власні унікальні рецептури є ключовими конкурентними перевагами компанії.

Виробничі потужності підприємства включають:

- сучасні лінії варіння пива;

- цехи доброджування та фільтрації;

- автоматизовані лінії розливу у скляну пляшку, ПЕТ-тару та кеги;

- власну лабораторію контролю якості;

- складсько-логістичну інфраструктуру.

Високий рівень технічного оснащення та модернізація виробничих

процесів дозволяють підприємству підтримувати стабільно високий рівень якості продукції та ефективності виробництва. Виробничі лінії адаптовані до вимог міжнародних стандартів харчової якості, а впроваджені системи контролю дають можливість оперативно реагувати на будь-які технологічні відхилення.

Об'єктом дослідження є українське підприємство харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві та реалізації пива і безалкогольних напоїв. Товариство розташоване в місті Полтава.

До середини 1980-х років підприємство займалося виключно виробництвом пляшкового та розливного пива. У 1985 році було введено в експлуатацію завод для розливу газованих напоїв, потужність якого сягала до 470 тис. декалітрів продукції.

Від моменту заснування пройшло майже півстоліття. У серпні 1993 року підприємство стало колективним членом Міжнародної академії комп'ютерних наук і систем, що дало змогу впроваджувати цифрові технології у харчовій промисловості. У 1996 році – отримала міжнародну нагороду в Іспанії за найкращу торгову марку.

У 1995 році підприємство було перереєстроване із колективної виробничо-торговельної фірми у закрите акціонерне товариство. Згодом воно стало частиною «Донецької пивної групи», контрольованої фінансово-промисловою групою «СКМ». Виробництво охоплювало як власні марки, так і продукцію під брендом «Дніпро» для інших підприємств групи. У жовтні 2017 року форму господарювання змінено на приватне акціонерне товариство.

Головною метою діяльності є отримання прибутку через здійснення виробничої, торговельної, посередницької та іншої економічної діяльності відповідно до чинного законодавства і Статуту. Основним напрямом роботи підприємства є виробництво та збут пива, сидру, солоду і безалкогольних напоїв.

Виробництво базується на поєднанні новітніх технологій та

професійного досвіду працівників, що дозволяє пивзаводу розробляти нові продукти і зберігати свою конкурентну перевагу завдяки постійним інноваціям.

Стратегічне керівництво здійснюється загальними зборами акціонерів, які є найвищим органом управління. У міжзборовий період контроль реалізує наглядова рада. Виконавчу функцію здійснює генеральний директор, підзвітний наглядовій раді та акціонерам.

Структура управління досліджуваного товариства свідчить про наявність громадського та професійного органів управління, та об'єктів управління, до яких належать: дочірні підприємства, види ресурсів, технологічні процеси, техніка та обладнання (рис. 2.1).

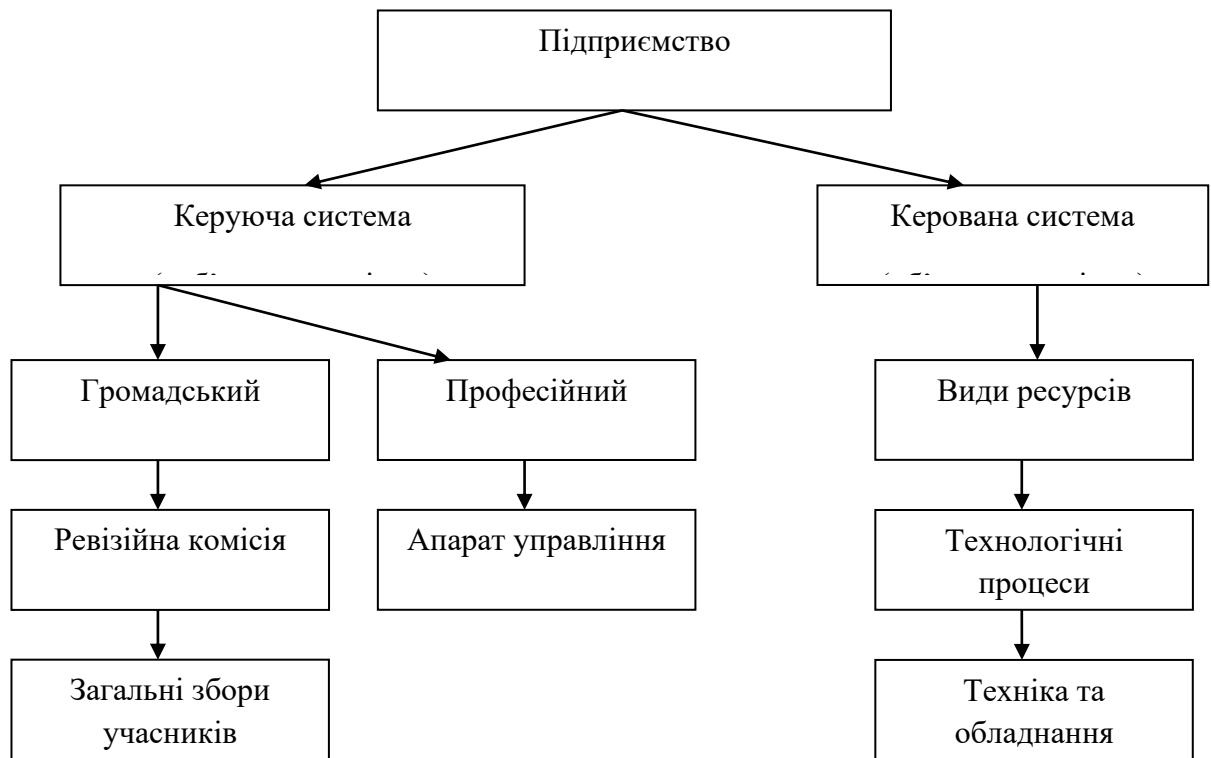


Рис. 2.1. Структура системи управління підприємством

Організаційна структура підприємства (додаток А) побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує ефективність і стабільність у роботі.

Підприємство демонструє позитивну динаміку завдяки чіткій політиці

управління, що дозволило не лише зміцнити позиції бренду на українському ринку, а й покращити фінансове становище працівників та акціонерів. Виробничий процес значною мірою залежить від сезонності: влітку обсяги зростають у кілька разів, тоді як взимку – знижуються. Наприклад, квас виробляється виключно в літній період.

Можливі ризики для пивзаводу пов'язані з нестачею сировини, зниженням попиту на продукцію або ж репутаційними втратами. Саме тому важливо регулярно аналізувати як сильні, так і слабкі сторони підприємства та його конкурентів. SWOT-аналіз (табл. 2.1) дає змогу сформулювати ефективну стратегію розвитку.

Таблиця 2.1

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

Можливості	Загрози
1. Модернізація виробничого обладнання та технологічної бази. 2. Забезпечення стабільності та досягнення економічного зростання підприємства. 3. Розробка та запуск нових видів продукції, зокрема нових сортів пива та квасу. 4. Освоєння нових ринкових ніш і вихід на альтернативні сегменти ринку. 5. Зростання споживчого інтересу до продукції підприємства. 6. Потенціал для залучення інвестицій.	1. Подальше зростання цін на сировину, зумовлене економічною нестабільністю. 2. Високі бар'єри для входу на нові ринки та сильна конкуренція в цих сегментах. 3. Економічна нестабільність у країні. 4. Часті зміни у законодавстві, що ускладнюють планування діяльності. 5. Високий рівень конкуренції в галузі. 6. Військові дії в Україні, що суттєво впливають на бізнес-середовище.
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Сформований позитивний імідж продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. 2. Вигідне географічне розташування поблизу залізничних та автомобільних шляхів. 3. Достатній технічний потенціал для освоєння нових виробничих напрямків. 4. Продукція має вищу якість у порівнянні з деякими конкурентами. 5. Сучасна та ефективна технологічна база. 6. Надійні стосунки з постачальниками сировини. Наявність значних складських запасів готової продукції, реалізація яких може забезпечити додаткові кошти.	1. Відсутність чіткого визначення стратегічних пріоритетів підприємства. 2. Недостатня визначеність у стратегічному управлінні, що призводить до неефективності. 3. Брак молодих і кваліфікованих кадрів у сфері економіки. 4. Відсутність інноваційних досліджень у сфері технологій. 5. Обмежена виробнича спеціалізація, що ускладнює диверсифікацію продукції. 6. Недостатній рівень маркетингових досліджень і слабе розуміння потреб цільової аудиторії.

На основі оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства методом SWOT-аналізу складемо матрицю SWOT (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Матриця SWOT-аналізу підприємства

Зовнішнє середовище	Внутрішнє середовище		
		Можливості (6)	Загрози (6)
	Сильні сторони (7)	Поле С і М (13)	Поле С і З (13)
	Слабкі сторони (6)	Поле Сл М (12)	Поле Сл З (12)

На основі результатів матриці SWOT-аналізу можна зробити висновок, що зовнішнє середовище пивзаводу відзначається високим рівнем нестабільності, що створює низку загроз у процесі ведення господарської діяльності. Незважаючи на це, підприємство прагне зменшити вплив негативних чинників або принаймні зберегти поточний рівень функціонування, впроваджуючи стратегію обмеженого зростання (стратегію стабілізації). Такий підхід характерний для великих компаній, що вже закріпилися на ринку, мають стабільний рівень продажів і прибутків і орієнтуються на збереження досягнутого становища протягом тривалого часу. Цю стратегію як основну корпоративну зазвичай обирають підприємства зі стабільними технологічними процесами, продукція яких перебуває на стадії зрілості життєвого циклу товару, а керівництво та власники задоволені поточним станом бізнесу. Обмежене зростання в таких випадках зумовлюється переважно впливом інфляції.

Серед основних викликів для підприємства є висока конкуренція, насичення ринку та зниження його загального обсягу. Частка локальних виробників зростає на тлі скорочення частки лідерів. Основними конкурентами виступають такі компанії, як ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», «Carlsberg Ukraine», «Оболонь», а також «Перша Приватна Броварня». Це змушує підприємство розширювати ринок збуту, впроваджувати нові технології, а також оновлювати асортимент і маркетингову стратегію.

Таким чином, об'єкт дослідження є конкурентоспроможним підприємством харчової промисловості, яке має міцні ринкові позиції, сучасну виробничу інфраструктуру, налагоджену систему контролю якості та стабільний попит на свою продукцію. Успішне поєднання багаторічних традицій пивоваріння, технологічної бази та ефективної збутової політики створює передумови для подальшого розвитку підприємства та удосконалення управління маркетинговою діяльністю.

2.2. Техніко-економічний аналіз господарської діяльності підприємства

Техніко-економічний аналіз є необхідною складовою комплексної оцінки діяльності підприємства, оскільки дозволяє з'ясувати реальний стан виробничо-господарської системи, ефективність використання ресурсів та рівень економічної результативності. У сучасних умовах зростаючої конкуренції, нестабільності ринкового середовища та постійних структурних змін економіки аналіз техніко-економічних показників набуває особливої актуальності, оскільки він слугує основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і формування стратегічних напрямів розвитку підприємства.

У межах даного підрозділу здійснюється комплексне дослідження стану та динаміки ключових показників діяльності підприємства, зокрема: використання трудових ресурсів, ефективності функціонування основних та оборотних засобів, фінансових результатів, ліквідності та оборотності капіталу.

Техніко-економічний аналіз також створює аналітичне підґрунтя для розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи менеджменту, підвищення рентабельності діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Результати дослідження дозволяють сформулювати об'єктивне уявлення про сильні та

слабкі сторони господарської діяльності підприємства, а також визначити ключові напрями оптимізації виробничих і фінансових процесів.

Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається рівнем використання трудового потенціалу, якістю управління персоналом та здатністю системи мотивації забезпечувати стабільність кадрового складу й високу продуктивність праці. У сучасних умовах розвитку бізнесу особливої ваги набуває взаємозв'язок між соціальною політикою підприємства, рівнем оплати праці та результатами виробничо-господарської діяльності. Саме тому аналіз кадрових показників і соціально-мотиваційних характеристик є необхідним етапом техніко-економічної оцінки діяльності підприємства, що дозволяє виявити тенденції у русі персоналу, рівні соціального забезпечення та ефективності використання трудових ресурсів.

Аналіз кадрових показників і соціально-мотиваційних характеристик подано у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників соціально-мотиваційної безпеки персоналу
підприємства, 2020-2024 рр.**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення 2024 р. від 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Питома вага заробітної плати в загальній собівартості продукції	0,38	0,32	0,34	0,17	0,26	-0,11
Коефіцієнт співвідношення середнього рівня заробітної плати по підприємству до середнього рівня по галузі	0,99	0,88	1,27	1,08	1,02	0,03
Продуктивність праці, тис. грн / особу	1071,4	1184,4	2426,2	2421,3	2731,3	1659,85
Коефіцієнт плинності кадрів, %	1,7	9,2	10,6	3,2	6,6	4,9
Коефіцієнт соціальної захищеності персоналу	3,0	3,3	4,4	4,9	5,7	2,8

Питома вага оплати праці в собівартості скоротилась з 0,38 до 0,26, що означає оптимізацію витрат на персонал у структурі витрат та можливе підвищення технологічності виробництва.

Рівень оплати праці відносно галузі зріс із 0,99 до 1,02, що свідчить про конкурентну позицію підприємства як роботодавця.

Продуктивність праці зросла з 1 071,4 до 2 731,3 тис. грн на особу, тобто більш ніж у 2,5 раза, що вказує на суттєве підвищення ефективності використання персоналу.

Коефіцієнт плинності кадрів підвищився з 1,7 % до 6,6 %, що вимагає подальшого удосконалення мотиваційної політики, особливо в умовах висококонкурентного ринку праці.

Коефіцієнт соціальної захищеності зріс з 3,0 до 5,7, що свідчить про посилення соціальної складової управління персоналом.

Таким чином, підприємство досягло значного зростання продуктивності при одночасному зміцненні соціальних гарантій, але має ризик зростання плинності кадрів.

Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається рівнем забезпеченості основними засобами, їх технічним станом та інтенсивністю використання у виробничому процесі. Основні засоби як матеріальна база виробництва безпосередньо впливають на якість продукції, продуктивність праці та фінансові результати діяльності підприємства. Тому аналіз руху, структури й стану основних засобів є важливим етапом техніко-економічної оцінки господарської діяльності підприємства.

У сучасних умовах зростання вартості обладнання, технологічного устаткування та енергоносіїв особливої актуальності набуває проблема відтворення основних засобів, рівень їх зношеності та відповідність сучасним технологічним вимогам. Оцінка руху основних засобів (надходження, вибуття, оновлення), їх фізичного та морального зносу дозволяє визначити ступінь придатності матеріально-технічної бази для забезпечення

безперервності виробничого процесу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка забезпеченості та стану основних засобів підприємства,
2020-2024 рр.**

Показники	Роки					2024 р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Основні засоби, тис. грн						
на початок року	71470,0	179426,0	171310,0	170049,0	189228,0	264,8
на кінець року	179426,0	171310,0	170049,0	189228,0	210973,0	117,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	125448,0	175368,0	170679,5	179638,5	200100,5	159,5
Знос основних засобів, тис. грн						
на початок року	157446,0	31302,0	47143,0	59310,0	75267,0	47,8
на кінець року	31302,0	47143,0	59310,0	75267,0	92596,0	295,8
Середньорічний знос основних засобів, тис. грн	94374,0	39222,5	53226,5	67288,5	83931,5	88,9
Рівень зносу основних засобів, %						
на початок року	68,8	1,1	21,6	25,9	28,5	x
на кінець року	1,1	21,6	25,9	28,5	30,5	x
Середньорічний рівень зносу основних засобів, %	35,0	11,4	23,8	27,2	41,9	x

За досліджуваний період середньорічна вартість основних засобів зросла з 125,4 млн грн до 200,1 млн грн (+59,5 %), що свідчить про активну інвестиційну діяльність.

Рівень зносу на кінець року підвищився до 30,5 %, однак залишився у межах допустимого рівня для промислових підприємств. Середньорічний знос зріс на 88,9 %, що підтверджує високу інтенсивність використання активів.

Отже, підприємство активно оновлює виробничу базу, проте потребує планової реновації основних фондів для уникнення передчасного технологічного зносу.

В умовах обмеженості фінансових ресурсів особливого значення набуває раціональне використання наявних основних засобів. Оцінка

ефективності їх експлуатації дає змогу з'ясувати, наскільки інвестиції в основний капітал трансформуються у фінансові результати, а також виявити резерви підвищення продуктивності виробництва. Аналіз показників фондівіддачі, фондомісткості, рентабельності та фондоозброєності дозволяє комплексно оцінити інтенсивність використання виробничого потенціалу й обґрунтувати доцільність подальших капіталовкладень (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка ефективності використання основних засобів на підприємстві, 2020-2024 рр.

Показники	Роки					2024 р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Фондомісткість, тис. грн	0,4	0,54	0,26	0,26	0,27	67,5
Фондоозброєність, тис. грн /особу	431,1	642,4	622,9	641,6	733,0	170,0
Фондовіддача, тис. грн	2,5	1,8	3,9	3,8	3,7	148,0
Рентабельність основних засобів, %	25,4	11,8	47,7	47	29,5	x

Дані табл. 2.5 дають змогу константувати, що фондівіддача зросла з 2,5 до 3,7 (+48 %); фондоозброєність зросла з 431,1 до 733,0 тис. грн/працівника; рентабельність основних засобів у 2024 р. – 29,5 %, а фондомісткість зменшилась з 0,4 до 0,27. Таким чином, основні засоби використовуються ефективно, підприємство підвищує інтенсивність капіталу та отримує з нього більшу віддачу.

Оборотні активи забезпечують безперервність виробничого циклу та стабільність фінансових потоків підприємства. Їх структура, динаміка та рівень ліквідності безпосередньо впливають на платоспроможність, фінансову стійкість і здатність підприємства виконувати свої зобов’язання перед контрагентами. Саме тому аналіз складу та структури оборотних активів (табл. 2.6) є важливою складовою техніко-економічної оцінки діяльності підприємства і спрямований на визначення рівня оптимальності управління запасами, коштами та дебіторською заборгованістю.

Таблиця 2.6

**Динаміка забезпеченості та структури оборотних засобів
підприємства, 2020-2024 рр.**

Показники	Роки					2024 р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	125396,5	144853,0	200235,5	455801,5	332357,5	265,0
в т. ч.:						
запаси	36281,0	57989,0	75068,0	79527,0	89875,5	247,7
виробничі запаси	22624,0	39705,0	49868,0	55943,5	65724,0	290,5
дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	350096,0	43233,0	21494,0	21965,5	22665,0	6,5
дебіторська заборгованість за розрахунками	5361,0	4290,0	11392,0	12554,5	13535,0	252,5
інша поточна дебіторська заборгованість	202,0	73,0	28625,0	30158,5	16741,0	8287,6
гроші та еквіваленти	54493,0	52170,0	104232,0	129103,0	189037,5	346,9
інші оборотні активи	13,0	40,0	1219,0	954,5	408,0	3138,5

Середньорічна вартість оборотних активів зросла у 2,6 раза – до 332,4 млн грн. Особливо збільшилися: грошові кошти – у 3,5 раза; запаси – у 2,5 раза; виробничі запаси – майже утричі. Дебіторська заборгованість за продукцію критично скоротилась (–93,5 %), що вказує на покращення платіжної дисципліни контрагентів.

Отже, підприємство покращило ліквідність і знизило кредитний ризик покупців шляхом ефективного управління дебіторською політикою.

Швидкість обороту капіталу є одним із ключових факторів фінансової ефективності діяльності підприємства. Чим швидше підприємство здійснює оборот оборотних коштів, тим менше фінансових ресурсів необхідно залучати для забезпечення діяльності, а отже – підвищується ліквідність та рентабельність. Аналіз показників оборотності (табл. 2.7) дозволяє виявити ступінь ефективності використання оборотних засобів, визначити внутрішні резерви оптимізації грошових потоків і оцінити вплив оборотності на фінансову стабільність підприємства.

Таблиця 2.7

**Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів
підприємства, 2020-2024 рр.**

Показники	Роки					2024 р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,486	2,232	3,320	1,487	2,243	x
Коефіцієнт завантаження	0,402	0,448	0,301	0,672	0,446	x
Тривалість одного обороту, днів	147	164	110	245	163	110,9

Дані табл. 2.7 характеризують динаміку ефективності використання оборотних засобів підприємства за період 2020-2024 років та відображають зміни у швидкості обороту обігового капіталу й ступені його завантаженості в господарській діяльності.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів у 2020 році становив 2,486 оборотів, що означає повний оборот обігового капіталу майже 2,5 рази протягом року. У 2024 році коефіцієнт збільшився до 2,243, що свідчить про часткове відновлення оборотності, однак показник залишається нижчим, ніж у базисному році.

Коефіцієнт завантаження оборотних засобів, який є оберненим до коефіцієнта оборотності, показує суму оборотних коштів, що припадає на одну гривню реалізованої продукції. У 2020 році він становив 0,402 грн, що означає відносно ефективне використання оборотних ресурсів. У 2024 році коефіцієнт становив 0,446 грн, що свідчить про позитивну тенденцію до оптимізації структури оборотних активів.

Тривалість одного обороту оборотних засобів у 2020 році становила 147 днів. У 2021 році цей показник зріс до 164 днів, що є негативною тенденцією. У 2024 році тривалість одного обороту скоротилася до 163 днів, однак у порівнянні з 2020 роком вона зросла на 10,9 %, що вказує на загальне уповільнення оборотності у середньостроковій перспективі.

Проведений аналіз свідчить, що ефективність використання оборотних

засобів підприємства за досліджуваний період характеризується значною нестабільністю. Найбільш сприятливим з точки зору оборотності був 2022 рік, тоді як у 2023 році ситуація помітно погіршилася. У 2024 році спостерігається часткове відновлення ефективності використання оборотних коштів, проте підприємству доцільно зосередити управлінські зусилля на скороченні тривалості одного обороту, оптимізації обсягів запасів і посиленні контролю за дебіторською заборгованістю для підвищення фінансової стійкості та ліквідності.

Фінансові результати є узагальнювальним показником ефективності роботи підприємства та відображають рівень його економічної стійкості й конкурентоспроможності. Аналіз динаміки доходів, витрат і прибутку дозволяє оцінити економічну результативність управлінських рішень, структуру витрат і здатність підприємства генерувати фінансові ресурси для подальшого розвитку. Саме тому дослідження фінансових результатів (табл. 2.8) є обов'язковим етапом техніко-економічного аналізу та основою для формування стратегічних управлінських рішень.

Таблиця 2.8

**Динаміка показників фінансово-економічної
діяльності підприємства, 2020-2024 рр.**

Показники	Роки					2024 р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	311784,0	323330,0	664775,0	677951,0	745638,0	239,2
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	107163,0	93938,0	230031,0	211761,0	240987,0	224,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	204621,0	229392,0	434744,0	466191,0	504696,0	246,6
Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн: прибуток	44443,0	28656,0	105795,0	109669,0	85735,0	192,9
Чистий фінансовий результат, тис. грн: прибуток	31819,0	20695,0	81457,0	84385,0	58953,0	185,3
Рівень рентабельності, %	9,0	15,6	18,7	18,1	11,7	x

У 2020 році чистий дохід від реалізації продукції становив 311 784,0 тис. грн, тоді як у 2024 році цей показник зріс до 745 638,0 тис. грн, що свідчить про зростання у 2,39 раза. Протягом аналізованого періоду спостерігалася позитивна динаміка доходів, особливо у 2022–2024 роках, що може бути наслідком розширення каналів реалізації, зростання попиту на продукцію, коригування цінової політики та активізації маркетингової діяльності підприємства.

Собівартість продукції зросла з 204 621,0 тис. грн у 2020 році до 504 696,0 тис. грн у 2024 році, тобто у 2,47 раза. Таким чином, темпи зростання витрат є дещо вищими, ніж темпи зростання доходів і валового прибутку, що свідчить про зростання навантаження витрат на фінансові результати підприємства. Основними чинниками такого зростання могли стати подорожчання сировини, енергоносіїв, логістики та оплати праці.

Операційний прибуток у 2020 році становив 44 443,0 тис. грн, у 2024 році збільшився до 85 735,0 тис. грн, що відповідає зростанню у 1,93 раза. Найнижчий рівень зафіксовано у 2021 році, що свідчить про вплив зовнішніх чинників на ефективність операційної діяльності. У 2022–2023 роках діяльність підприємства була більш результативною, проте у 2024 році відбулося зниження операційного прибутку порівняно з попереднім роком, що може свідчити про зростання адміністративних або збутових витрат.

Чистий прибуток за період 2020–2024 років зріс із 31 819,0 тис. грн до 58 953,0 тис. грн, або приблизно в 1,85 раза. Після спаду у 2021 році спостерігалася стрімке зростання у наступні роки, однак у 2024 році відзначено зниження чистого прибутку порівняно з 2023 роком. Це може бути обумовлено зростанням фінансових витрат, податкового навантаження або зниженням операційної маржі.

Рентабельність у 2020 році становила 9,0 %, і досягла максимальних значень у 2022–2023 роках (18,7 % та 18,1 % відповідно), що свідчить про високий рівень ефективності господарської діяльності в ці періоди. У 2024 році рівень рентабельності знизився до 11,7 %, що вказує на зменшення

прибутковості у зв'язку з випереджальним зростанням собівартості та операційних витрат відносно доходів.

У цілому підприємство демонструє позитивну фінансово-економічну динаміку протягом 2020-2024 років, що виражається у зростанні доходів, валового та чистого прибутку. Разом з тим у 2024 році проявилися симптоми зниження фінансової ефективності, зокрема зростання витрат і зменшення рентабельності. Це актуалізує необхідність оптимізації витрат, удосконалення цінової та маркетингової політики, а також підвищення операційної ефективності виробництва з метою збереження фінансової стійкості підприємства й нарощення прибутковості.

2.3. Аналіз маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства

На ринку України виробляється понад 880 найменувань пива. Серед всіх алкогольних продуктів пиво займає перше місце по продажах і становить близько 50% в сегменті алкогольних напоїв. Варто відзначити, що пивоварна галузь, як і будь-яка інша, існує у тісному взаємозв'язку з іншими суміжними галузями і падіння обсягів виробництва пива тягне за собою втрати і в інших галузях.

На сьогоднішній день досліджуване підприємство зуміло стати одним із визнаних лідерів з виробництва пива в Україні. Створення нових виробів здійснюється на основі найсучасніших технологій та професійного досвіду спеціалістів компанії. Постійні інновації є основними конкурентними перевагами підприємства.

Організацією маркетингової діяльності у підприємстві займаються фахівці трьох відділів (відділ маркетингу, відділ продаж, відділ логістики), які підпорядковуються директору з продажів (рис. 2.2).

Завданням відділу продажів є формування торгівельної мережі, тобто організація фізичного збуту, реклама і просування. Такий підрозділ також

займається програмами досліджень ринку, які починають набувати значення (наприклад, ефективності реклами, аналіз купівельних звичок, впливу політики в галузі торгових марок та упаковки).

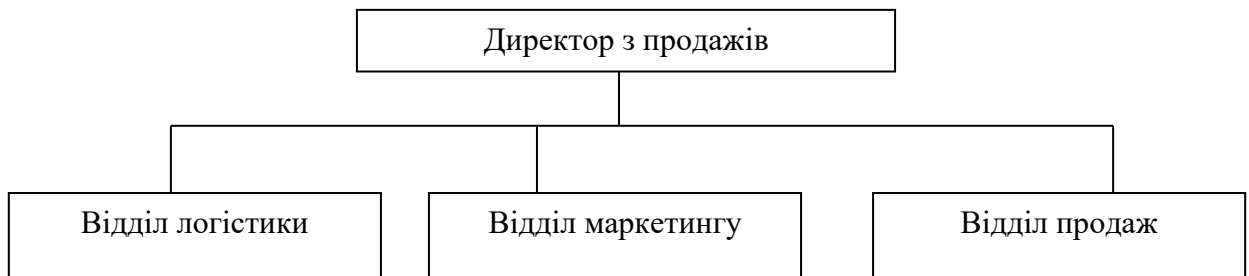


Рис. 2.2. Організація маркетингової діяльності підприємства, 2024 р.

Відділ маркетингу має на меті організацію управління динамікою взаємодії споживачів і виробника. Основне завдання цього підрозділу – розробляти і реалізовувати коротко-, середньо- та довгострокову стратегію маркетингу й орієнтувати всі підрозділи підприємства на її виконання. Розроблена стратегія конкретизується у вигляді маркетингового плану, в якому містяться відповіді на запитання про те, хто, що і як має робити.

Відділ логістики виконує план відвантаження продукції, дотримання встановлених нормативів залишків готової продукції на складах, оптимізація маршрутів доставки продукції, якість перевезень.

Проаналізуємо кожен складову маркетинг-міксу досліджуваного підприємства.

Першим блоком комплексу маркетингу підприємства є продукція. Товар – основа всього комплексу маркетингу.

Основними видами продукції, що виготовляє підприємство, є декілька марок пива, сидру та безалкогольних напоїв. Асортимент продукції постійно розширюється.

На даний момент підприємство пропонує пиво 18 найменувань, сидру – 3 найменування, 13 видів безалкогольних напоїв та квас. Кожен з них має свій особливий, оригінальний, гармонічний смак та аромат.

Пиво виготовляється за оригінальними рецептами із натуральної

високоякісної, екологічно чистої сировини та за спеціальною технологією, що поєднує передові досягнення науки і традиції старих пивоварів. Жоден із сортів полтавського пива не містить консервантів і є здоровим продуктом харчування, оскільки містить корисні для здоров'я вітаміни, мінеральні речовини та мікроелементи. Підприємство використовує воду із заводських артезіанських свердловин, яка за своїми властивостями ідеально підходить для виробництва пива.

Сезонні зміни досить помітно впливають на діяльність підприємства. Виробництво пива, сидру і безалкогольних напоїв влітку зростає в декілька разів в порівнянні з зимовими місяцями. Квас виготовляється лише в літній період.

На даний момент асортимент пива, який пропонує підприємство своїм споживачам включає: Диканські вечори, Бочкове, Жигулівське, Ячмінний колос, Rigas, AltMüller, Джміль Джавелін, Лящ, Лящ копчений, Гелон, Пивна дівка, Діжка розливного, Діжка свіжого, Полтавське класік, Нефільтроване солодове.

Сидр Gaiser підприємство пропонує трьох смаків: запашного грейпфруту, освіжаючого лимону і стиглої вишні.

Квас представлений лише одним зразком – Квас «Полтавський хлібний» – непастеризований фільтрований квас на пивних дріжджах з м'яким квасовим смаком і пивним ароматом.

Безалкогольні напої, які виготовляє підприємство представлені такими видами: серія безалкогольних напоїв «ЛимонГія» зі смаками Тьотя Груша, Лимонадний Джо, Мохіто, Полтава Буратіно, Екстра-Ситро, Тархун, Полтава Байкал, шалений помаранч, серія безалкогольних напоїв «ЛимонадоВо» зі смаками груші, лимонаду, вишні, тархуну та апельсину.

Нині основні маркетингові стратегії підприємства спрямовані на об'єднання всіх сортів пива і напоїв під одним брендом «Полтава». За кількістю торгових марок товариство знаходиться вище середнього рівня (19 од.), тому що товарна політика направлена на задоволення смаків усіх

споживачів. Підприємство випускає світле, темне, міцне та живе пиво. Після зміни керівництва в 2008 р. відродило свої сорти пива, які користувалися великим попитом до переходу товариства до ПрАТ «Міллер-Брендз Україна» («Жигулівське», «Ризьке», «Ячмінний колос», «Ай-Нікола»), а також добре відоме темне пиво «Диканські вечори».

Щоб підкреслити традиційно високу якість і оригінальний смак продукції підприємство при розробці дизайну пляшки в основу концепції закладено образ символічної пивної бочки. При одному лише погляді на оновлену пляшку виникає переконаність, що це – справжнє пиво для справжніх цінителів. Розробка нового дизайну пивної пляшки послужила підвищенню попиту на продукт, оновлений образ якого вийшов помітним і виразним.

Другою складовою комплексу маркетингу є ціна.

Одним з найважливіших факторів підвищення ефективності діяльності щодо продукції є її цінова перевага, для забезпечення якої собівартість, як базова величина ціни, повинна формуватися за низьковитратним принципом, що досягається за рахунок удосконалення галузевої структури суб'єктів господарювання, науково обґрунтованої спеціалізації та концентрації виробництва, підвищення продуктивності праці.

Процес встановлення ціни у підприємстві здійснюється у декілька етапів, які зображено на рис. 2.3.

У зв'язку з тим, що витратні матеріали кожного року зростають, то головні спеціалісти підприємства намагаються використати підвищення ціни як важіль утримання і зміцнення своєї позиції на ринку. Зміна ціни в досліджуваному товаристві відбувається під дією низки ціноутворювальних факторів: суспільна ціна виробництва, співвідношення попиту і пропозиції, темпи інфляції, ступінь державного адміністративного й економічного регулювання цін, стан конкуренції, ступінь монополізації виробництва. У цілому можна зробити висновок, що ціни реалізації зросли по всіх видах продукції.

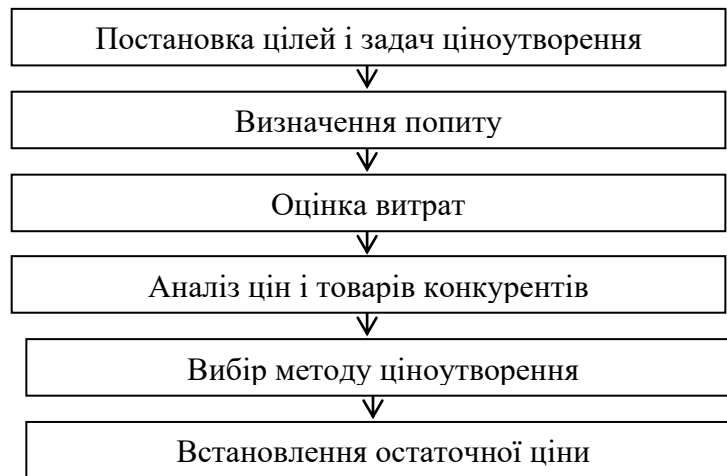


Рис. 2.3. Процес ціноутворення підприємства, 2024 р.

Третім інструментом комплексу маркетингу є канали (методи) розподілу.

Основним ринком збуту підприємства є вітчизняний ринок. Аналізуючи рівні каналів розподілу, підприємство використовує нульовий, однорівневий і дворівневий канали розподілу. Отже, підприємство застосовує змішаний метод збуту.

Підприємство формує в регіонах України власну збутову мережу для збуту своєї продукції. Товариство проводить свою збутову політику як в оптовому сегменті, так і в роздрібному, орієнтуючись на кінцевого споживача.

Основними ринками збуту є центральний, східний і південний регіони України. Продукція реалізується в 23 областях України, а також відправляється на експорт. Підприємство здійснює збут продукції через дистриб'юторські компанії, які в свою чергу реалізують продукцію через національні та локальні мережі, лінійний роздріб – це фасована продукція.

Збут продукції відбувається через дистриб'юторські компанії, які в свою чергу реалізують продукцію через національні та локальні мережі, лінійний роздріб – це фасована продукція. Продукція в кег-тарі реалізується через кафе, бари та ресторани. Крім того, продукція реалізується через систему збуту «ХоРеКа» та «Роздріб». Продукція продається в гіпермаркетах, мінімаркетах, павільйонах, кіосках, лотках і т.і. ТМ «Полтава»

відмінно зарекомендувала себе на українському ринку пива, квасу і солодких напоїв за рахунок високої якості продукції з виключно натуральних компонентів. Даний продукт відомий не тільки в місті Полтава, а й у всіх регіонах країни.

Маркетинговий аспект діяльності акціонерного товариства загалом та збутової політики зокрема має наступні переваги перед конкурентами:

частка ринку – за даними на долю продаж акціонерного товариства припадає більше 27 % всіх обсягів продаж в Україні. Підприємство експортує частину своєї продукції. Продукція товариства представлена в понад 5-ти країн світу;

асортимент продукції – асортимент підприємства в категоріях нараховує більше 30 позицій;

стимулювання збуту – відділ маркетингу і продажу підприємства надає весь спектр послуг, пов'язаних з реалізацією продукції товариства як на території України, так і за її межами.

В ньому виділено три основні напрями діяльності: прямі продажі, продажі через дилерів, експорт. Відділи прямих продажів знаходяться в 8-ми регіональних відділеннях по Україні: Західний регіон (Львів, Тернопіль, Івано-Франківськ, Ужгород, Чернівці); Північно-Західний регіон (Луцьк та Рівне); Південно-Західний регіон (Вінниця, Житомир, Хмельницький); Центральний регіон (Київ, Черкаси, Чернігів); Південний регіон (Кіровоград, Миколаїв, Одеса, Херсон); Північно-Східний регіон (Полтава, Суми, Харків); Південно-Східний регіон (Дніпропетровськ, Запоріжжя); Східний регіон (Донецьк, Луганськ).

Підприємство також застосовує стратегії збуту та збутової логістики. Останнім часом виробники все більше уваги приділяють засобам стимулювання збуту, які не лише більш ефективні, але й потребують менших фінансових витрат порівняно із традиційними рекламними акціями. Зростаюча конкуренція змушує підприємство йти на поступки споживачам та посередникам у збуті продукції за допомогою стимулювання.

Реалізація товару передбачає визначення шляхів (каналів), якими товар буде переміщуватися від виробника до кінцевого споживача. Мова йде не стільки про географічні шляхи або канали, скільки про організаційно-економічні умови доведення товару до кінцевого споживача. Тому у ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є своя система дистрибуції товарів.

Основні питання маркетингового управління збутовою політикою підприємства зводяться до таких:

- визначення системи дистрибуції товарів загалом;
- вибір типу торговельних посередників – тих торговельних структур, що будуть забезпечувати доведення товару до кінцевого споживача;
- нормування умов роботи з торговельними посередниками.
- Функції, які виконує підприємства щодо каналів збуту:
- вивчення результатів сегментації ринку й планування реклами;
- укладення договорів зі споживачами або посередниками;
- облік і контроль виконання договорів;
- розробка плану відвантаження товарів клієнтам;
- визначення каналів збуту;
- організація прийому, зберігання, упакування, сортування й відвантаження товарів клієнтам;
- інформаційне, ресурсне й технічне забезпечення збуту товарів; с
- тимуювання збуту;
- установлення зворотного зв'язку зі споживачами та його регулювання.

Критеріями ефективності каналів збуту у системі маркетингу підприємства є: доступність інформації, процедура налагодження ділових відносин, термін поставки, надійність поставки, точність виконання замовлень, відсутність ушкоджень, обслуговування.

Четвертим елементом комплексу маркетингу є просування.

Стимулювання збуту є ефективним, але короткостроковим інструментом впливу на ринок і здійснюється за такими напрямками: стимулювання дилерської мережі, внутріфірмове стимулювання,

стимулювання споживачів.

Для стимулювання збуту своїх послуг досліджуване підприємство використовує такі засоби, як рекламу, прогресивну або регресивну винагороду (за результатами об'єму продажу), боніфікацію (фіксований відсоток об'єму продажу), подарунки постійним клієнтам, надання знижок і пільг визначеним категоріям клієнтів. Крім того, безкоштовно надається рекламна продукція, яка сприятиме залученню більшої кількості покупців: банери, плакати, штендери, цінники та інше. Також підприємство пропонує оренду обладнання на будь-який термін.

Таким чином, можна зробити висновок, що усі складові маркетинг-міксу у досліджуваному підприємстві мають свої особливості і взаємодіють у певній підсистемі.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши досліджуване підприємство як систему управління, можна зробити наступні висновки:

1. Дослідження діяльності підприємства дозволило встановити, що підприємство функціонує як стабільна виробничо-господарська структура з розвиненою матеріально-технічною базою та сформованою організаційною структурою управління. Підприємство займає стійкі позиції на галузевому ринку, має перспективи подальшого розвитку та потенціал для модернізації технологічних і управлінських процесів.

2. Підприємство демонструє позитивну фінансово-економічну динаміку протягом 2020-2024 років, що виражається у зростанні доходів, валового та чистого прибутку. Разом з тим у 2024 році проявилися симптоми зниження фінансової ефективності, зокрема зростання витрат і зменшення рентабельності. Це актуалізує необхідність оптимізації витрат, удосконалення цінової та маркетингової політики, а також підвищення операційної ефективності виробництва з метою збереження фінансової

стійкості підприємства й нарощення прибутковості.

3. Маркетинг-мікс підприємства перебуває на етапі трансформації від традиційної моделі управління до системної клієнтоорієнтованої концепції. Подальше підвищення ефективності маркетингової діяльності неможливе без інтеграції стратегічного маркетингу з фінансовим плануванням, виробничим менеджментом та HR-маркетингом.

Результати дослідження підтверджують необхідність комплексної оптимізації маркетинг-міксу підприємства з урахуванням адаптивності, цифровізації та орієнтації на споживчу цінність. Саме це стане основою для формування конкурентних переваг, зростання прибутковості та стійкого розвитку підприємства в умовах посилення ринкової конкуренції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГ-МІКСУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Напрями оптимізації маркетинг-міксу підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку споживчих ринків маркетинг-мікс перестає бути набором окремих інструментів і трансформується в цілісну систему інтегрованого управління попитом, споживацькою цінністю та операційною ефективністю підприємства. Для об'єкта дослідження актуалізується необхідність перегляду класичної моделі 4Р з урахуванням особливостей пивоварної галузі, перспектив розвитку бренду та зростаючих очікувань споживачів.

З огляду на результати попереднього аналізу, оптимізація маркетинг-міксу повинна здійснюватися як системний процес, синхронізований із виробництвом, фінансами, логістикою та HR-маркетингом. У цьому підрозділі визначено ключові напрями оптимізації за всіма складовими маркетинг-міксу: товарною, ціновою, збутовою та комунікаційною політикою.

Для забезпечення системного підходу до вдосконалення маркетингової діяльності доцільно застосувати інтегровану модель взаємодії елементів маркетинг-міксу, яка дозволяє врахувати прямий і опосередкований вплив кожної складової на результативність підприємства.

Рис. 3.1 демонструє логіку взаємодії чотирьох елементів маркетинг-міксу (Product, Price, Place, Promotion) у єдиному управлінському контурі. Центральною ланкою моделі є фінансово-операційні результати підприємства, які формуються одночасним впливом усіх елементів. Кожна змінна не функціонує автономно, а впливає на інші, формуючи мультиплікативний ефект. Наприклад, зміна ціни без урахування аналогічних

змін у просуванні або збуті не забезпечує стійкого економічного ефекту.

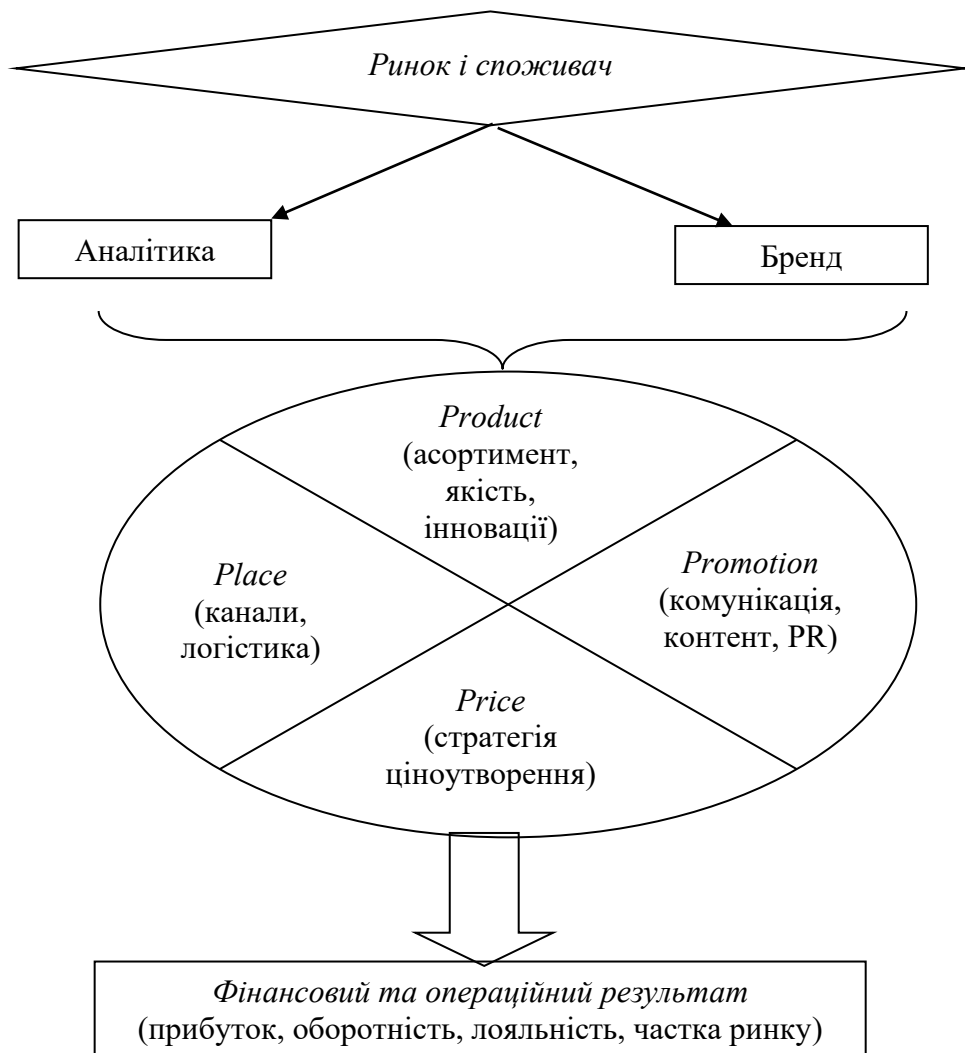


Рис. 3.1. Рекомендована інтегрована модель взаємодії елементів маркетинг-міксу підприємства, 2026 р.

Запропонована модель підкреслює, що оптимізація маркетинг-міксу повинна бути комплексною та синхронізованою, а ефективність одного елемента можлива лише за умови узгодженості з іншими.

З метою підвищення ефективності управління асортиментом доцільно провести структурування товарної політики за ключовими напрямками вдосконалення, що дозволить виявити економічно перспективні SKU та сконцентрувати ресурси на їх розвитку.

Табл. 3.1 демонструє, що оптимізація продуктового портфеля має здійснюватися за чотирма ключовими напрямками: економічним,

інноваційним, технологічним та іміджевим. Показники ефективності дозволяють контролювати наслідки управлінських рішень у реальному часі та приймати коригувальні заходи.

Таблиця 3.1

Пріоритети оптимізації товарного портфеля підприємства, 2026 р.

Напрямок	Зміст	Очікуваний ефект	KPI
Раціоналізація асортименту	Виведення малорентабельних позицій	Зростання маржі	Маржинальність
Інновації	Запуск нових продуктів	Розширення ЦА	Частка новинок
Контроль якості	Стандарти смаку та пакування	Підвищення лояльності	Retention
Дизайн упаковки	Екологічні рішення	Імідж бренду	NPS

Оптимізація товарної політики сприятиме підвищенню прибутковості та конкурентоспроможності продукції, а також дозволить адаптувати асортимент до ринкових змін і споживацьких трендів.

Ціна є ключовим елементом маркетинг-міксу, від якого напряму залежать обсяги реалізації, рівень прибутковості та конкурентні позиції підприємства. Для пивоварної галузі особливо характерні висока еластичність попиту, чутливість споживачів до цінових коливань і залежність собівартості від сировинних ресурсів, енергоносіїв та логістики. За таких умов формування ефективної цінової політики виступає не лише економічним, а й стратегічним інструментом управління.

Для об'єкта дослідження питання оптимізації цінової політики передбачає:

- балансування між доступністю ціни та прибутковістю;
- диференціацію цін залежно від сегментів ринку;
- гнучкість реагування на зміну кон'юнктури;
- забезпечення відповідності «ціна – якість – бренд».

Для формування гнучкої цінової політики підприємству доцільно використовувати комбінований підхід до ціноутворення з урахуванням цінності товару для споживача, рівня конкуренції та витрат виробництва.

Інструменти вдосконалення ціноутворення подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Рекомендовані інструменти вдосконалення ціноутворення, 2026 р.

Інструмент	Сфера застосування	KPI
Ціни за цінністю	Преміум-бренд	Середній чек
Знижки й акції	Ритейл	Маржинальність
Пакетні продажі	HoReCa	Оборот
Керування націнками	Всі канали	EBITDA

Інструменти систематизовані за напрямками впливу на доходи й прибутки підприємства. Цінова політика орієнтується не лише на покриття витрат, а й на максимізацію сприйнятої цінності товару.

Раціональне ціноутворення формує економічну стійкість підприємства та дозволяє адаптуватися до інфляційних та конкурентних викликів.

У табл. 3.3 систематизовано ключові напрями удосконалення цінової політики підприємства, спрямовані на підвищення економічної ефективності діяльності, зміцнення конкурентних позицій на ринку та оптимізацію взаємодії зі споживачами. Запропоновані заходи комплексно охоплюють тактичний і стратегічний рівні управління цінами та орієнтовані на адаптацію цінових рішень до особливостей регіонального ринку, купівельної спроможності споживачів і змін кон'юнктури.

Таблиця 3.3

Напрями удосконалення цінової політики підприємства, 2026 р.

Захід	Очікуваний результат	KPI
Гнучкі знижки	Утримання клієнтів	Коеф. повторних покупок
Динамічні ціни	Реакція на попит	Середній чек
Бандли	Збільшення продажів	Обсяг реалізації
Ціноутворення за сегментами	Точність позиціонування	Маржа

Запровадження гнучкої системи знижок передбачає впровадження диференційованих знижок для ключових категорій клієнтів (дистриб'ютори, гуртові покупки, роздрібні мережі). Такий підхід сприяє підвищенню лояльності партнерів, стимулює повторні покупки й зменшує ризик відтоку

контрагентів до конкурентів. Контроль ефективності здійснюється через індикатори частоти повторних замовлень і середнього рівня знижки в структурі продажів.

Застосування динамічного ціноутворення. Ціни встановлюються з урахуванням сезонності попиту, днів тижня, обсягів замовлень і поведінки споживачів. Для підприємства це означає змогу оперативно коригувати ціну залежно від змін ринкової ситуації. КРІ у цьому напрямі включають зміну середнього чеку та швидкість обігу товарних запасів.

Формування пакетних пропозицій (бандлів) дозволить стимулювати придбання більшого обсягу продукції. Це підвищує виручку з однієї транзакції та сприяє ефективнішому просуванню асортименту. Результативність оцінюється за приростом обсягів продажу у відповідних товарних групах.

Сегментування клієнтів за ціною дозволить застосовувати індивідуальні цінові пропозиції. Такий підхід мінімізує втрати від демпінгу та дозволяє отримувати додатковий прибуток за рахунок високих маржинальних сегментів. КРІ визначаються як рівень маржі та частка асортименту за сегментами.

Оптимізація структури й рівня торгової націнки передбачає перегляд націнки залежно від товарної групи, каналу збуту та еластичності попиту. Завдяки цьому підприємство може уникати дисбалансу між низькорентабельними та преміальними позиціями, досягаючи оптимального співвідношення прибутковості та обсягів реалізації.

Прозоре ціноутворення спрямоване на забезпечення відкритості та зрозумілості для партнера механізмів формування ціни. Чітка структура вартості підвищує довіру клієнтів і зменшує конфліктні ситуації. Ключовим результатом є підвищення індексу довіри та рівня задоволеності клієнтів.

Таким чином, запропоновані у табл. 3.3 заходи формують гнучку, адаптивну та клієнтоорієнтовану модель ціноутворення, здатну забезпечити підприємству стабільне зростання доходів, підвищення маржинальності та

зміцнення ринкових позицій. Реалізація цих заходів сприятиме:

- підвищенню лояльності клієнтів;
- збільшенню обсягів реалізації;
- стабілізації фінансових потоків;
- мінімізації ризиків цінових коливань.

У результаті підприємство отримає системну конкурентну перевагу не лише за рахунок якості продукції, а й завдяки професійному управлінню цінами як стратегічним ресурсом.

Ефективність збутової системи у пивоварній галузі безпосередньо визначає здатність підприємства оперативно реагувати на попит, забезпечувати належну представленість продукції у торгових точках та зберігати якість товару на всіх етапах просування до споживача. Для досліджуваного підприємства проблема Place набуває стратегічного значення з огляду на високу галузеву конкуренцію, сезонні коливання попиту, логістичні ризики та зростаючі вимоги роздрібних мереж.

Оптимізація каналів збуту розглядається як частина загальної стратегії маркетинг-міксу та має на меті:

- забезпечення рівномірного покриття ринку;
- зниження логістичних витрат;
- підвищення швидкості обігу товарів;
- мінімізацію дефіцитів і надлишків;
- розвиток довгострокових партнерських відносин у каналах збуту.

Ефективність маркетинг-міксу в сучасному конкурентному середовищі значною мірою визначається якістю та узгодженістю маркетингових комунікацій. Для підприємства пивоварної галузі, яке функціонує в умовах високої конкуренції, інформаційної перенасиченості споживачів та постійних змін споживчих уподобань, система комунікацій відіграє ключову роль у формуванні лояльності, впізнаваності бренду та стимулюванні збуту.

Для досліджуваного підприємства оптимізація маркетингових комунікацій є важливим стратегічним завданням, оскільки воно функціонує в

умовах високої конкуренції пивоварної галузі, змін споживчих уподобань та цифрової трансформації комунікаційного простору. Традиційні підходи до просування вже не забезпечують належного рівня охоплення та залучення цільової аудиторії, що потребує переходу до інноваційних, інтегрованих і клієнтоорієнтованих моделей комунікацій.

Оптимізація комунікаційної політики спрямована на формування єдиного інформаційного поля бренду, узгодженість усіх каналів взаємодії зі споживачами та підвищення результативності кожного інструменту просування. У межах даного підрозділу розглядаються основні напрями удосконалення маркетингових комунікацій підприємства (табл. 3.4), зокрема: інтеграція комунікаційних каналів, розвиток цифрових технологій, посилення іміджевих та брендингових складових, удосконалення PR-діяльності та оптимізація заходів стимулювання збуту.

Таблиця 3.4

Напрями оптимізації маркетингових комунікацій, 2026 р.

Напрямок	Інструменти	Очікуваний ефект	KPI
Digital	соцмережі, відео	ріст впізнаваності	охоплення
PR	події, медіа	зміцнення іміджу	кількість згадок
Брендинг	айдентика, слоган	емоційна лояльність	brand recall
Акції	знижки, дегустації	активізація продажів	приріст виручки
CRM	e-mail, опитування	утримання клієнтів	повторні покупки

Дані таблиці демонструють системний характер комунікаційної політики підприємства, де кожен інструмент має чітку мету, ефект та індикатори результативності, що дозволяє здійснювати контроль та управління комунікаціями на основі кількісних показників.

Оптимізація маркетингових комунікацій забезпечує:

формування цілісного іміджу бренду;

підвищення довіри з боку споживачів;

ефективніше використання бюджету;

посилення ринкових позицій;

зростання лояльності клієнтів.

Запровадження інтегрованої комунікаційної стратегії дозволяє підприємству перейти від фрагментарних заходів до системного управління ринковим образом. Комунікації стають не витратами, а інвестицією в бренд, здатною забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

Таким чином, реалізація запропонованих напрямів дозволить підприємству створити ефективну систему комунікацій, що забезпечить не лише підвищення впізнаваності продукції, а й зміцнення лояльності споживачів та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

3.2. Розробка стратегії маркетинг-міксу для підприємства

У сучасних умовах загострення конкуренції та нестабільності ринку маркетинг стає ключовим елементом управління розвитком підприємства. Основне місце у системі маркетингового управління посідає маркетинг-мікс, який являє собою сукупність керованих змінних, за допомогою яких підприємство впливає на ринок і формує попит на свою продукцію.

Маркетинг-мікс у стратегічному вимірі розглядається не як набір інструментів, а як комплексна система стратегічного впливу на споживача, що об'єднує продуктові рішення, політику ціноутворення, систему дистрибуції та інструменти комунікацій в єдину модель управління.

Узгодженість стратегій за всіма складовими комплексу маркетингу формує цілісну ринкову поведінку підприємства, що є основою довгострокової конкурентоспроможності та досягнення фінансових результатів.

Світова практика пропонує безліч підходів до розробки маркетингової стратегії. На основі проведеного аналізу досліджень, доцільно запропонувати пивзаводу конкретні послідовні етапи розробки стратегії маркетинг-міксу (табл. 3.5). Усі етапи процесу є послідовними. Проте існує механізм зворотного зв'язку, який дозволяє вносити зміни до механізму реалізації

стратегії, коригувати цільові маркетингові орієнтири або навіть формувати нову стратегію.

Таблиця 3.5

Рекомендований процес розробки стратегії маркетинг-міксу підприємства, 2026 р.

Етап	Зміст етапів	Сутність
Етап I. Формування цілей		Частіше за все при розробці стратегії одним із перших етапів ставлять формування цілей. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії. Цілі встановлені для окремого виду бізнесу більш деталізовані та конкретні. Але не завжди вони узгоджені з деякими загальними цілями підприємства, тому після стратегічного аналізу вони ще мають бути уточнені та доопрацьовані.
Етап II. Стратегічний аналіз і діагностика	Аналіз зовнішнього середовища	З метою обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів і форм їх досягнення необхідно провести стратегічний аналіз і діагностику стану підприємства. Результати діяльності передбачають аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, оцінку потенціалу особливостей конкурентного середовища.
	Аналіз внутрішнього середовища	
Етап III. Розробка альтернатив стратегії	Розробка альтернатив	На основі проведеного стратегічного аналізу здійснюється розробка варіантів стратегії. На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: якщо стратегічні цілі були встановлені згідно усіх вимог, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо були встановлені приблизні цілі, стратегічні альтернативи треба перевіряти на узгодженість зі стратегіями інших підрозділів та підприємства вцілому.
	Оцінка альтернатив	
	Вибір стратегії	
Етап IV. Планування реалізації		Заключним етапом є планування реалізації стратегії. Даний комплекс дій передбачає розробку переліку конкретних заходів з метою досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу за ступенем їх важливості. Окрім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії потребує дозволу вищого керівництва підприємства.

Саме тому моніторинг процесу реалізації займає важливе місце при розробці стратегії. Його основна мета – дослідження ефективності вибору,

впровадження та подальшої реалізації обраної маркетингової стратегії.

Існує багато маркетингових стратегій, але головне завдання полягає у виборі найоптимальнішої з них, яка буде ідеально підходити для кожного окремого ринку та товару, і відповідатиме вимогам досягнення маркетингових цілей.

Узагальнюючи результати наукових досліджень вітчизняних та закордонних маркетологів, а також досвід практиків, можна визначити ключові стратегічні напрями маркетингової діяльності підприємства. Ці напрями, разом із відповідними маркетинговими інструментами та сферою їх використання, представлені в табл. 3.6. Вони формують цілісний підхід до управління маркетингом на підприємстві.

Таблиця 3.6

Стратегічні напрями маркетингової діяльності підприємства, 2026 р.

Стратегічний напрям маркетингової діяльності	Маркетингові інструменти	Сфера застосування
Нейромаркетинг	Використання технології виміру активності мозку людини; візуалізації; сканування; технології відстеження реакції людини та рекламу, продукти, послуги	Рекламні дослідження; брендинг; шопінг
Івент-маркетинг	Фокусування уваги потенційних покупців або клієнтів на просуванні продуктів або послуг через різні івент-заходи	Фестивалі, симпозиуми, концерти, корпоративні заходи, презентації, конференції, виставки, прес-конференції тощо
Емоційний маркетинг	Демонстрація поведінки щастя як протиставлення економічному спаду та стагнації. Тема добробуту, здорового способу життя як формування відчуття стабільності та щастя. Тема формування позитивних людських емоцій застосовується при рекламі або просуванню великого переліку товарів	Створення міцного емоційного зв'язку з клієнтами за рахунок застосування різних інструментів
Інтернет-маркетинг	Пошукова оптимізація (просування -SEO); контекстна реклама (SEA, PPC-реклама); інтерактивна реклама; просування таргетированої реклами через соціальні мережі та інтернет канали; вірусний інтернет-маркетинг	Інструменти залучення та утримання клієнтів або покупців в соціальних мережах та Інтернеті
Контент-маркетинг	Статті, сайти, фото, відео, блоги, смс-розсилка, електронні книги, друкована продукція, гейміфікація; контент-продукти; презентації; коучинг-програми; бази знань, інтернет-форуми; довідкові ресурси тощо	Формування міцного зв'язку з реальними та потенційними клієнтами та покупцями

Розробка стратегії маркетинг-міксу є багаторівневим процесом, який включає низку взаємопов'язаних аналітичних та управлінських процедур (рис. 3.2).

<i>I. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища</i> На цьому етапі здійснюється дослідження ринкового середовища, що включає: аналіз споживчих потреб; вивчення конкурентів; оцінку місткості ринку; аналіз постачальників; прогнозування тенденцій попиту. Паралельно проводиться аналіз внутрішніх ресурсів підприємства: виробничих потужностей, фінансового стану, наявного асортименту, рівня логістики та ефективності маркетингової діяльності.
<i>II. Формування маркетингових цілей</i> Цілі мають бути: вимірюваними; узгодженими з корпоративною стратегією; орієнтованими на споживача; досяжними в заданих ресурсних обмеженнях.
<i>III. Вибір стратегії для кожного елемента комплексу 4P</i> На цьому етапі формуються окремі стратегії для кожної складової маркетинг-міксу: Product strategy – інновації, якість, асортимент; Price strategy – цінове позиціонування; Place strategy – канали розподілу; Promotion strategy – комунікаційна політика.

Рис. 3.2. Рекомендований алгоритм формування стратегії маркетинг-міксу підприємства, 2026 р.

Розробка стратегії маркетинг-міксу є обов'язковою умовою підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах динамічного ринку. Комплексний підхід до формування товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики дозволяє сформувати стійку ринкову позицію та створити довготривалі конкурентні переваги.

Стратегія маркетинг-міксу є інструментом не лише просування продукції, але й засобом інтеграції маркетингу в загальну систему менеджменту підприємства, що сприяє його економічній стабільності та стратегічному розвитку.

Соціально-економічний розвиток підприємства – процес складний,

багатофакторний, тому перед кожним суб'єктом господарювання постає питання оцінки перспектив розвитку з урахуванням усіх чинників, що впливають на кінцевий результат. Важливим аспектом управління будь-якою економічною системою є наявність інструментів для оцінки основних показників розвитку системи і досягнутих результатів, можливість їх порівняння з іншими суб'єктами, а також можливість постійного контролю над динамікою і напрямками зміни ключових показників розвитку. У зв'язку із цим виникає необхідність у виборі найбільш ефективних методів для дослідження, аналізу та прогнозування виробничого потенціалу суб'єкта виробничої діяльності на різних рівнях господарювання.

Використання ефективних інструментів оцінки сприятиме підвищенню якості продукції та забезпеченню конкурентоспроможності суб'єкта господарювання загалом.

для дослідження, аналізу, моделювання та прогнозування продуктивності праці, як складника маркетинг-міксу у системі менеджменту використовуємо метод комбінування кількісних методів прогнозування. Визначаємо прогноз продуктивності праці (залежна змінна – Y) за допомогою багатомірної регресійної моделі залежності цього показника від коефіцієнта плинності кадрів, % (незалежна змінна – x_1) та коефіцієнта соціальної захищеності персоналу (незалежна змінна – x_2).

На початковому етапі за допомогою вбудованої функції LINEST, на основі даних за попередні 2020-2024 рр. – 5 років будуємо модель залежності продуктивності праці від основних коефіцієнтів управління персоналом.

Очевидна перевага коефіцієнта соціальної захищеності персоналу в результативності управління персоналом підприємства, як складником маркетинг-міксу у системі менеджменту.

Щодо, впливу досліджуваних факторів на продуктивність праці, то їх визначено і вони достатньо високі:

коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт кореляції 0,72, зв'язок тісний, прямий значний вплив на результативний показник підприємства;

коефіцієнт соціальної захищеності персоналу, коефіцієнт кореляції 0,96, зв'язок тісний, прямий найбільший вплив на продуктивність праці підприємства.

На наступному етапі дослідження необхідно скласти прогноз продуктивності праці на перспективний період, 2026-2028 рр., для чого попередньо знайти на цей період прогнозні значення незалежних ознак: коефіцієнта плинності кадрів, % (незалежна змінна – x_1) та коефіцієнта соціальної захищеності персоналу (незалежна змінна – x_2).

Прогноз коефіцієнта плинності кадрів проводимо використовуючи метод ковзного середнього по 3-х точках.

Метод ковзного середнього враховує не весь спектр даних, а лише кілька останніх значень, в даному разі по 3-х останніх значеннях коефіцієнта плинності кадрів у загальній величині цього чинника. Слід зауважити, що чим менша кількість значень, на основі яких розраховано ковзне середнє, тим точніше воно відображає зміни базової лінії. Визначено, прогнозне значення незалежної змінної X_1 – коефіцієнта плинності кадрів на 2026-2028 рр. середній прогноз на три роки 6,21%, тобто зниження цього фактора, позитивно, але ґрунтується виключно на методі ковзного середнього по 3-х точках. Середня значення абсолютної похибки прогнозу коефіцієнта плинності кадрів складає 69,18%.

Визначено прогноз коефіцієнта соціальної захищеності персоналу на наступні 3 роки від 6,08 в.п. до 7,15 в.п., тобто якщо порівнювати з попереднім періодом, то прогнозні значення дещо вищі, але так як і попередньо ґрунтуються виключно на розрахунках методом Хольта. Засіб Розв'язувач визначив $\alpha = 0,43$ та $\beta = 0,47$ при цьому мінімальне значення середньої абсолютної похибки прогнозу коефіцієнта соціальної захищеності персоналу складає 21,95%.

На останньому етапі прогнозування продуктивності праці методом комбінування кількісних методів прогнозування використовуємо регресійну модель. В результаті обчислень маємо прогноз продуктивності праці на

наступні 3 роки від 3176,55 тис. грн./особу до 3943,13 тис. грн./особу, відмічаємо зростання результативного показника в порівнянні з 2024 р. і це позитивно. Середнє значення абсолютної похибки прогнозу продуктивності праці становить 14,54%.

Ілюстрація динаміки факторних ознак за останній досліджуваний період 2020-2024 рр. зображено в додатку Д. Також, графічно представлено динаміку цих факторів за останні 5 років, їх прогнозне значення та показника продуктивності праці на наступні 3 роки (додаток Д).

Отже, в ході досліджень було виявлено, що використання методу комбінування кількісних методів прогнозування продуктивності праці, як засіб моделювання та прогнозування результативного показника є доцільним методом маркетинг-міксу у системі менеджменту та прийомом автоматизації виробничих чинників

Висновки до розділу 3

За результатами рекомендаційного розділу доцільно зробити наступні висновки:

1. Оптимізація товарної політики націлена на підвищення конкурентоспроможності продукції шляхом розширення асортименту, покращення якості, розвитку унікальних торгових пропозицій і посилення брендової складової. Удосконалення цінової політики забезпечує гнучку реакцію на ринкові зміни, підвищення прибутковості та формування справедливого співвідношення між ціною і споживчою цінністю продукції. Раціоналізація каналів збуту сприяє зростанню доступності товару для споживачів, зменшенню витрат логістики та підвищенню ефективності дистрибуції. Водночас розвиток маркетингових комунікацій забезпечує формування позитивного іміджу бренду, підвищення впізнаваності продукції та зміцнення лояльності споживачів.

Оптимізація маркетинг-міксу є дієвим механізмом адаптації

підприємства до змін зовнішнього середовища та важливою умовою його сталого розвитку. Запропоновані напрями удосконалення забезпечують підвищення гнучкості маркетингової політики, посилення орієнтації на споживача та створення основ для довгострокового стратегічного зростання підприємства.

2. Проведене дослідження засвідчило, що ефективний розвиток підприємства в умовах динамічного ринкового середовища неможливий без системного та стратегічно орієнтованого управління елементами маркетинг-міксу. На відміну від фрагментарного використання окремих маркетингових інструментів, формування цілісної стратегії маркетинг-міксу забезпечує узгодженість управлінських рішень та створює передумови для довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Розроблена стратегія маркетинг-міксу створює методологічну основу для трансформації маркетингу з допоміжної функції у стратегічний інструмент управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. Реалізація запропонованих рішень дозволить підприємству не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й активно формувати власні конкурентні переваги на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Здійснивши дослідження на тему «Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства» доцільно зробити наступні висновки:

1. Комплекс маркетингу підприємства є сукупністю інструментів і методів взаємодії зі споживачами її продукції. Безумовно, що в його побудові не можуть не враховуватися дії конкурентів, постачальників, посередників, державних органів влади та інших суб'єктів, однак в кінцевому результаті основна увага фокусується на споживачеві. Урахування всіх інших факторів відбувається крізь призму їх фактичного та можливого впливу на взаємодію компанії з ринком, тобто зі споживачами.

Через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців, а також відповідно до специфіки ринку послуг, розширений комплекс маркетингу «7P» поступово витісняє комплекс «4P», так як краще відповідає особливостям сфери послуг. За моделлю «7P», традиційний комплекс «4P» доповнюється трьома додатковими елементами «P»: process – процес, physical evidence – фізичний доказ, people – люди, персонал; які належать, головним чином, до внутрішніх чинників роботи підприємства, а не до його зовнішніх характеристик, як перші чотири частини. Комплекс маркетингу «7P» визнає, що відбувається всередині підприємства має безпосереднє відношення до маркетингу.

2. Marketing-mix об'єднує чотири складові («4P»):

produkt – товар, тобто набір «виробів і послуг» відповідного рівня якості, який підприємство пропонує цільовому ринку;

price – ціна, грошова сума, яку споживачі сплачують для отримання товару;

place – канали (методи) розповсюдження, тобто організація структури руху товару, завдяки якій товар стає більш доступним для потенційних покупців;

promotion – просування (стимулювання) – це можлива діяльність підприємства щодо впровадження свого товару на цільовий ринок, розповсюдження відомостей про його якості і переконання цільових споживачів купувати його. Усі названі елементи мають свої особливості і діють у певній підсистемі.

3. Дослідження діяльності підприємства дозволило встановити, що підприємство функціонує як стабільна виробничо-господарська структура з розвиненою матеріально-технічною базою та сформованою організаційною структурою управління. Підприємство займає стійкі позиції на галузевому ринку, має перспективи подальшого розвитку та потенціал для модернізації технологічних і управлінських процесів.

4. Підприємство демонструє позитивну фінансово-економічну динаміку протягом 2020-2024 років, що виражається у зростанні доходів, валового та чистого прибутку. Разом з тим у 2024 році проявилися симптоми зниження фінансової ефективності, зокрема зростання витрат і зменшення рентабельності. Це актуалізує необхідність оптимізації витрат, удосконалення цінової та маркетингової політики, а також підвищення операційної ефективності виробництва з метою збереження фінансової стійкості підприємства й нарощення прибутковості.

5. Проведений аналіз маркетинг-міксу у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства засвідчив, що комплекс маркетингових інструментів є одним із ключових елементів формування конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його економічної результативності. Дослідження товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики дозволило констатувати наявність сформованої системи маркетингового управління, яка має як сильні сторони, так і резерви для удосконалення в умовах динамічного ринкового середовища.

6. Проведене дослідження напрямів оптимізації маркетинг-міксу показало, що підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання можливе лише за умови комплексного, системного

та інтегрованого підходу до управління елементами маркетингового комплексу. Кожна складова маркетинг-міксу – товарна політика, ціноутворення, система розподілу та маркетингові комунікації – повинна розглядатися не ізольовано, а у взаємозв'язку з іншими елементами та загальною стратегією розвитку підприємства.

Реалізація запропонованих заходів дозволяє перейти від фрагментарної системи маркетингового управління до стратегічно орієнтованої моделі, у якій маркетинг-мікс стає інструментом досягнення довгострокових конкурентних переваг. Узгоджене управління елементами маркетинг-міксу сприятиме не лише зростанню обсягів реалізації та фінансових результатів, а й формуванню стійкої позиції підприємства на ринку.

7. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до формування товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики як взаємопов'язаних управлінських підсистем. Показано, що товарна стратегія формує фундамент споживчої цінності продукції підприємства, цінова політика виконує регуляторну функцію доступності товару для різних сегментів ринку, збутова стратегія забезпечує фізичну присутність продукції на ринку, а комунікаційна політика – формує імідж, впізнаваність та емоційний зв'язок зі споживачем.

Важливим результатом дослідження стало моделювання алгоритму формування стратегії маркетинг-міксу, який дозволяє перейти від аналізу ринку до практичної реалізації взаємоузгоджених рішень у сфері маркетингу. Запропоновані моделі та таблиці показали, що найбільшій ефективності підприємство досягає саме за умови інтегрованого управління всіма складовими комплексу маркетингу, а не шляхом локальних удосконалень.

Стратегія маркетинг-міксу виконує не лише операційну функцію підтримки збуту, але й є інструментом стратегічного управління розвитком підприємства. Її реалізація сприяє зростанню обсягів реалізації, підвищенню рівня лояльності клієнтів, формуванню сильного бренду, оптимізації витрат та зростанню рентабельності діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52-56.
2. Бабаченко Л.В. Стратегічний маркетинг в системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15. Ч. 1. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/4.pdf
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2012. 612 с.
4. Барабанова В.В. Сучасний маркетинг: фактори та перспективи розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 27 (1). С. 108-111.
5. Біловодська О.А., Гвоздецька М.Ю. Дослідження сутності каналів при управлінні дистрибуцією у сфері маркетингу та логістики. *Ефективна економіка*. 2018. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/43.pdf
6. Вардеванян В.А. Роль товарної політики у формуванні іміджу підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2013. Вип. 2. С. 231-234.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. вузів. К.: Лібра, 2002. 708 с.
8. Гіржева О.М. Маркетингова діяльність аграрних товаровиробників в контексті розвитку збутових систем їх продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 24-30.
9. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227-234.
10. Гуржій Н.Г. Методичні аспекти здійснення стратегічного аналізу збутової діяльності підприємств. *Моделювання та прогнозування соціально-економічних процесів* : матер. доп. Міжнар. наук.-практ. конфер. Львів : ЛЕФ,

2015. Ч. 1. С. 74-77.

11. Гуржій Н.Г. Моделювання стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. Полтава : ПУЕТ, 2014. № 4 (66). С. 105-110.

12. Гуржій Н.Г. Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків : УкрДАЗТ, 2014. № 45. С. 159-163.

13. Данніков О.В. Маркетинг: розвиток і нові орієнтири для концепції управління підприємством. *Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: Маркетингова освіта в Україні*. МОНМСУ, ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана». К.: КНЕУ, 2011. С. 646-660;

14. Дзуліт З.П., Левченко О.В., Деркач Д.М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів: В-во Львівської політехніки, 2020. Том 2. № 1. С. 21-28. URL: <http://ena.lp.edu.ua/handle/ntb/55906>.

15. Дмитренко А.Р. Щербакова Ю.О., Потапюк І.П. Брендинг як один із основних напрямів маркетингової діяльності сучасних підприємств. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матер. VII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжн. участю, 27 жовтня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 247-248.

16. Дмитренко А.Р. Роль іміджу в житті менеджера. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матер. VII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжн. участю, 27 жовтня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 262-263.

17. Іщейкін Т.Є., Бабич В.О., Ісаєва Г.О. Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2025. Вип. № 2 (34). URL: <https://visnyksura.com.ua/uk/ebooks/2025-2-34>

18. Жуков С.А. Дистрибуція та координація каналів розподілу з елементами маркетинг-міксу. *Збірник «Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна»*. № 2 (21), 2019. С. 48-56.
19. Іваненко В.О., Юрківська Л.Й. Маркетингова діяльність як важливий бізнес-процес підприємств-виробників продовольчих товарів. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. Вип. 3 (33). С. 67-81.
20. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2013. № 10/1 Т.22. С. 123-131.
21. Капінус Л.В., Розумей С.Б., Семененко К.Ю. Особливості маркетингової збутової політики підприємства в мережі Інтернет. *Економіка та управління АПК*. 2014. № 2. С. 68-72. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/есuарк_2014_2_16.pdf.
22. Колесник М.В., Малахівська Г.В. Методологічні особливості управління лояльністю клієнтів у системі соціально відповідального маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 22. Ч. 2. С. 138–141.
23. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017, № 17. С. 332-336.
24. Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу. К. : Вид-во Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2018. 160 с.
25. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К. : Вид-во КМ-БУКС, 2019. 224 с.
26. Кузьминчук Н.В. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158.
27. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива.

1996. 590 с.

28. Лагоцька Н.З. Результативність та ефективність маркетингу: сутність понять та підходи до вибору показників. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 1. С. 70-76. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nie_2014_1_13.pdf

29. Ліндстром М., Котлер Ф. Почуття бренду. Роль п'яти органів почуттів у створенні видатних брендів, 2006. 272 с.

30. Лошенко І.Р., Грейцар Т.В. Сутнісні характеристики товарної політики торговельних підприємств. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Економічні науки. 2013. Вип. 1. С. 240-245.

31. Лукан О.М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2014. № 84. С. 172-180.

32. Мандич О. В. Маркетинговий менеджмент як основа забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 252–262.

33. Маркетинг : підручник / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін.; за наук. ред. А.Ф. Павленка К.: КНЕУ, 2008. 600 с.

34. Маркетинг для магістрів: навч. посіб. / за заг. ред.. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. 928 с.

35. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 252 с.

36. Малюк С.О. Маркетингова товарна політика хлібопекарських підприємств України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Екон. науки*. 2014. № 3. С. 183-187.

37. Мірошник М.В., Чернобровкіна С.В., Лучна Є.О. Теоретичне обґрунтування ролі маркетингового менеджменту як основного інструмента сучасного бізнес-середовища. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики* : щоріч. зб. наук. робіт : матер. 6-ї Міжнар. наук.-практ. дистанційної конф., 22-23 березня 2018 р. Харків : НФаУ, 2018. С. 61-67.

38. Мороз О.В., Проценко І.С. Вплив зовнішнього середовища на формування комплексу маркетингу промислового підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 20. С. 322-338.

39. Ніколаєва А.М. Формування стратегії досягнення конкурентних переваг підприємств м'ясної промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» Тернопіль, 2008. 24 с.

40. Одарченко А.М., Одарченко М.С. Аналіз збутової політики підприємства та рекомендації щодо її удосконалення. *ScienceRise*. 2015. № 2 (3). С. 70-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/texc_2015_2\(3\)__14.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/texc_2015_2(3)__14.pdf).

41. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2014. 208 с.

42. Олійник А.С., Тургеля Ю.С., Соколовська Ю.Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 110-116.

43. Олійник О.В., Іваненко В.О. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1 (75). С. 97-103.

44. Орлова К.Є. Мельник Т.Ю. Визначення категоріального апарату маркетинг-менеджменту. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 2 (92). С. 28-33.

45. Павленко А.Ф., Войчак А.В., Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія; Київ. нац. екон. ун-т. Київ: КНЕУ, 2015. 404 с

46. Павленко І.І., Дашевська Т.Ш. Поняття та суть маркетингу в діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. № 3. С. 92-94.

47. Падерін І.Д., Романов О.В., Титовец Є.С. Розвиток Інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1 (43). С. 120-124.

48. Пасько М.І. Економіко-філософські основи управління

маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373-382.

49. Пилипчук В.П., Данніков О.В., Івасько І.М. Еволюція маркетингу як науки: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2016. Вип. 2(6). С. 97-105.

50. Потапюк І.П. Особливості застосування комплексу маркетингу на підприємствах сфери фізичної культури і спорту. *«Економічний часопис – XXI»*. Київ, 2011. № 11-12. С. 58-60.

51. Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195-198.

52. Сотніков В.С., Іващенко В.В., Ісаєва Г.О. Синергія маркетингової діяльності та брендингу в системі стратегічного розвитку підприємства. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матер. III Міжнар. наук.-практ. конфер., 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Т. 2. С. 84-86.

53. Сотніков В.С., Іващенко В.В., Ісаєва Г.О. Формування маркетингової стратегії підприємств агропродовольчої сфери. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матер. IX Міжнар. наук.-практ. конфер., 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 653-655.

54. Тимченко А.В., Язвінська Н.В. Еволюція в управлінні комплексом маркетингу: застосування моделі «7Р» на підприємствах промислових пралень. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*: зб. наук. пр. 2016. № 13. С. 437-445.

55. Тропов О.В. Збутова політика підприємства: сутність та складові. *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 119-121. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2014_2_49.pdf.

56. Управління продажем: навч. посіб. / В.П. Пилипчук, О.В. Данніков; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. економічний ун-т імені Вадима Гетьмана».

К. : КНЕУ, 2011. 627 с.

57. Хлистун Д. М. Маркетинг-мікс як ефективний інструмент сучасного менеджменту у державній установі. *Науково-редакційна колегія*. 2021. С. 24.

58. Шпак Н.О., Кирилич Т.Ю. Роль маркетингової діяльності у функціонуванні вітчизняних промислових підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 2 (7). С. 103-110.

59. Шумкова О.В. Особливості аналізу маркетингу-мікс. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2012. Вип. 8 (53). С. 130-135.

60. Чернін О.Я. Детермінанти формування товарної політики підприємства: вплив на систему облікового відображення товарів. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.17. С. 311-316.

61. Чміль Г. Верзілова Г. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10. С. 178-182.

62. Blut M., Teller C., Floh A. Testing retail marketing-mix effects on patronage: a meta-analysis. *Journal of retailing*. 2018. № 2 (94). P. 113-135. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2018.03.001/>.

63. Kotler P., Keller K.L. Marketing management. 14th ed. New Jersey : Prentice Hall, 2012. 812 p.

64. McCarthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach. Home Wood. IL: Irvin, 1960. 392 p.

65. Tkachenko V. Formation of marketing management system of the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3, № 5. P. 208-213 URL: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-208-213>