

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Управління маркетинговими стратегіями підприємства»

виконала здобувачка вищої освіти денної форми навчання

Магда Марія Олександрівна

Керівник кваліфікаційної роботи

Ірина ПОТАПЮК

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ.....	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Аналіз управління маркетинговими стратегіями підприємства...	21
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	30
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми. Специфіка харчової промисловості визначається нестабільністю і сезонним характером виробництва; залежністю якості продукції від строків та умов зберігання і переробки; значним впливом природно-кліматичних умов на результати виробництва; неможливістю швидкого перепрофілювання виробництва, з одного боку, та збільшення поставки згідно з підвищенням попиту – з другого. Надзвичайно актуальним є впровадження засобів маркетингового впливу, що дозволить мінімізувати значну кількість ризиків реалізації продукції шляхом встановлення довготривалих взаємовигідних стосунків підприємства зі споживачем.

Неефективне використання українським бізнесом маркетингових інструментів нині, на жаль, з одного відображає нерозуміння їх необхідності керівництвом підприємств, а з іншого боку – часто зумовлене нестачею матеріально-фінансових ресурсів. Першим при цьому скорочується маркетинговий бюджет підприємства. Тому перед підприємствами постає завдання не тільки вміти розробити маркетингову стратегію, але й знати, які підходи можна використовувати для коригування її частин або зміни курсу руху в цілому. Розроблення та впровадження маркетингової стратегії є складним і тривалим процесом, що вимагає як проведення підготовчого аналізу визначення внутрішнього стану підприємства і його становища на ринку, так і розуміння зовнішніх чинників, які впливають на організацію. Однак маркетингова стратегія не може бути незмінною на всьому періоді її існування, тому що в довгостроковій перспективі кількість змінних прагне максимуму і неможливо спочатку передбачити, як поведеться зовнішнє середовище, а часом неможливо визначити навіть поведінки власної компанії в непередбачуваних умовах, що й визначає актуальність дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо управління маркетинговими стратегіями підприємства. Це обумовило необхідність

розв'язання наступних завдань:

дослідити теоретичні основи управління маркетинговими стратегіями підприємства;

здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства;

проаналізувати управління маркетинговими стратегіями підприємства;

запропонувати шляхи управління маркетинговими стратегіями підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес управління маркетинговими стратегіями підприємства.

Предметом виступають теоретичні положення та практичні рекомендації щодо процесу управління маркетинговими стратегіями підприємства.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи формувалась на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері маркетинг-менеджменту, законодавчих і нормативно-правових документів України, матеріалів науково-практичних конференцій, спеціальної економічної літератури, статистичної звітності підприємства. Обробку та аналіз інформації здійснено за допомогою сучасних програмних продуктів.

Методи дослідження. У роботі використано метод узагальнення та порівняння; порівняння та інтегрування; метод аналогії, метод аналізу декількох показників; метод графічного зображення аналітичних даних.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у вдосконаленні управління маркетинговими стратегіями підприємства, в основу розробки ідей яких є класичний підхід до формування комплексу маркетингу, в межах якого пропонуються заходи щодо чотирьох його інструментів: товар, ціна, збут та комунікації. Зокрема формування та реалізація стратегій позиціонування для безалкогольного пива.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної «Управління соціально-економічним

розвитком агропродовольчої сфери України»; державний реєстраційний номер 0118U005208.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні у формі тез доповідей [15, 33]:

1. Шкода В.В., Магда М.О. Основні підходи щодо тлумачення поняття «маркетингова стратегія». Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик, 21-22 березня 2024 р.). Вип. 17. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 151-153.

2. Магда М.О., Сотніков В.С., Шкода В.В. Як обрати ефективну маркетингову стратегію підприємства. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 16 травня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. С. 329-331.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи 44 сторінки, містить 15 таблиць, 10 рисунків, 40 літературних джерел, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Маркетинг перейшов від рівноправних функцій управління взаємодією між підприємством і ринком до маркетингового управління підприємством. Це спричинило функціональну інтеграцію маркетингу та менеджменту, що призвело до перетворення маркетинг-менеджменту на концепцію, яка є окремою частиною управління. Розробка системи стратегій підприємства є важливою частиною стратегічного розвитку маркетингової діяльності. У цій системі маркетингова стратегія повинна бути пріоритетною та органічно поєднуватися з загальнокорпоративною стратегією.

Маркетингова стратегія є частиною загальної стратегії розвитку підприємства і є однією з компонентів бізнес-планування. Це дозволяє вищому керівництву приймати найкращі управлінські рішення та коригувати їх на нижчих рівнях, якщо ситуація на ринку зміниться.

Американські дослідники стверджують, що маркетингова стратегія становить близько 80% загальної стратегії підприємства. Вхідні та вихідні елементи є частиною процесу формування маркетингової стратегії. Вхідні елементи включають фактори, які аналізуються перед розробкою маркетингової стратегії, такі як фактори маркетингового середовища та цілі підприємства. Вихідні елементи є стратегічними рішеннями щодо маркетингового міксу, який складається з чотирьох компонентів: товару, ціни, розподілу та просування. Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб маркетингові цілі поєднувалися з можливостями, потребами споживачів, використанням слабких позицій конкурентів і своїх конкурентних переваг. Стратегія діяльності підприємства визначає маркетингову стратегію. Крім того, її рішення залежить від низки зовнішніх і внутрішніх факторів. Найважливішими з них є такі, що стосуються стану галузі та умов конкуренції, а також конкурентних можливостей підприємства,

його ринкової позиції та потенціалу. Стратегію можна розглядати як комплексний план, який допоможе компанії досягти своєї місії. Стратегія – це документ управління, який може бути представлений у вигляді графіків, таблиць, описів тощо. По суті, стратегія – це комплекс заходів, які приймаються для досягнення цілей організації [7].

У тлумаченні «маркетингової стратегії» важливі теоретичні та практичні підходи. Кожен із них має як теоретичне тлумачення, так і практичне обґрунтування. Практичний підхід включає професійний досвід маркетингологів (рис. 1.1).

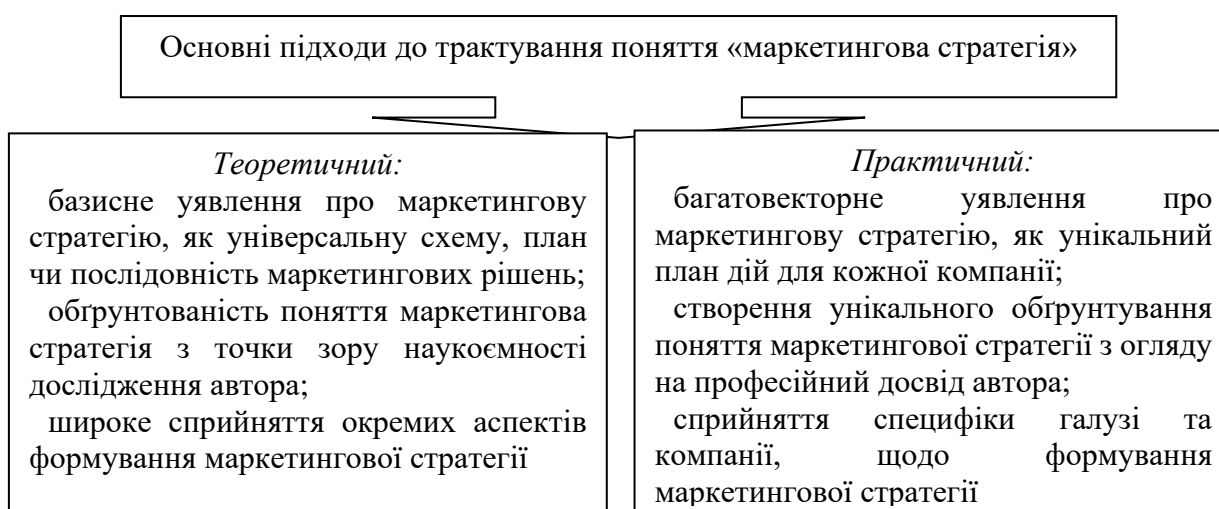


Рис. 1.1. Основні підходи щодо тлумачення поняття «маркетингова стратегія» [27]

Вчені з маркетингу можуть висловлювати різні думки щодо тлумачення та складових стратегій маркетингу (табл 1.1, додаток А).

Розглянувши різноманітні тлумачення концепції стратегії маркетингу, можна зробити висновок, що в науковому маркетинговому дослідженні перевагу має підхід, який базується на уявленні стратегії як плану дій підприємства, щоб досягти своїх маркетингових цілей. Але стратегія підприємства не може бути планом, оскільки вона визначає загальний курс і основні напрямки маркетингової діяльності. Безумовно, маркетингові плани повинні створюватися та розроблятися для реалізації маркетингової стратегії. Однак стратегія фокусується на визначенні пріоритетів і основних принципів ведення бізнесу, а план конкретизує ці пріоритети. Відповідно до

Л.В. Балабанової, «маркетингові стратегії – це основні напрямки зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації», ми погоджуємося з цією думкою [2].

Маркетингові заходи, які складають маркетингову стратегію, включають реалізацію економічних стратегій підприємства. Ці заходи включають політику товару, ціни, просування та збуту.

Стратегія маркетингу охоплює елементи комплексу маркетингу, такі як продукт, ціна, місце та просування, і орієнтована на коротко- і довгострокові рішення. Вони мають глобальний характер, тому планування маркетингових заходів є необхідним [20].

Варто зазначити, що маркетингова стратегія полягає не в розробці творчої ідеї; вона полягає в ретельному аналізі потенційних споживачів, конкурентів і самого продукту. Цей досвід є основою для ідей позиціонування та креативних стратегій. З іншого боку, креативна ідея служить інструментом для вибору рекламного формату, який відображає позицію бренду [34].

Розробка генеральної програми дій підприємства – це процес створення та впровадження маркетингової стратегії підприємства. Її мета полягає в тому, щоб ефективно розмістити ресурси з метою досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань про те, які продукти (стратегічні простори) підприємство має отримати та яким чином це можна зробити.

Стратегій маркетингу може бути багато, але основним є вибір найкращої з пропонованих альтернатив для кожного товару і ринку, тобто стратегію, яка задовольняла б вимоги реалізації маркетингових цілей. Маркетингова стратегія демонструє те, з яким продуктом, з яким його обсягом та на які ринки варто виходити задля досягнення поставленої мети.

Доцільно наголосити, що для вибору прийнятної маркетингової стратегії потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями підприємства з метою запобігання протиріччям маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства. На вибір маркетингової стратегії впливає також

позиція підприємства на ринку, забезпеченість його ресурсами, рівень витрат на виробництво й маркетинг [22].

Фахівці з маркетингу вважають, що питання, зображені на рис.1.2, повинні бути вирішені з метою визначення маркетингової стратегії.



Рис. 1.2. Питання, на які дає відповіді маркетингова стратегія [8; 32]

Результати маркетингового дослідження дають відповіді на ці питання. Таким чином, обробка маркетингової стратегії є основою для створення плану маркетингу, який включає конкретні заходи для реалізації маркетингової стратегії.

Варто зазначити, що підприємства не можуть працювати без систематизованого процесу створення маркетингової стратегії. Кожна стадія цього процесу потребує багато часу, уваги та ретельного аналізу.

Розробка маркетингового плану та бюджету є частиною процесу впровадження стратегії маркетингу в конкретні дії, відомого як реалізація стратегії. Цей процес може включати зміни в культурі, структурі та системі управління підприємством [11].

Один із варіантів процесу розробки маркетингової стратегії запропонував А. Вайсман. Його підхід передбачає реалізацію десяти кроків (рис. 1.3).

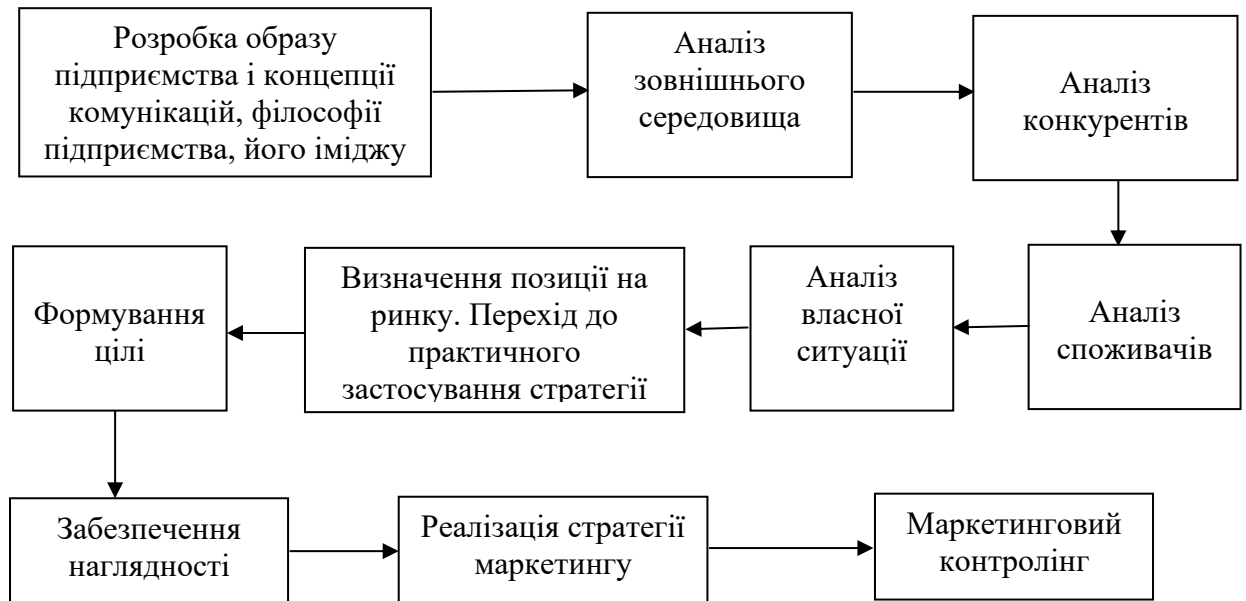


Рис. 1.3. Процес розробки маркетингової стратегії [4]

Узагальнюючи дослідження маркетингової літератури, можна згрупувати основні класифікаційні ознаки маркетингових стратегій, що подано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація видів маркетингових стратегій

Ознаки класифікації	Види маркетингових стратегій
1	2
За строками розробки та реалізації	довгострокові (30-50 років) середньострокові (10-30 років) короткострокові (1-10 років)
За тривалістю життєвого циклу	маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок; маркетингові стратегії на стадії росту; маркетингові стратегії на стадії насичення; маркетингові стратегії на стадії спаду
За станом ринкового попиту	стратегія стимулюючого маркетингу; стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу
Залежно від загальноекономічного стану підприємства	стратегія виживання; стратегія стабілізації; стратегія росту

1	2
За елементами комплексу маркетингу	товарна стратегія; цінова стратегія; стратегія товарного руху; стратегія просування
За ознакою конкурентних переваг	стратегія цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія фокусування (концентрації)
Залежно від конкурентного стану підприємства	стратегія ринкового лідера; стратегія челенджерів; стратегія послідовників; стратегія ринкової ніші
Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства	стратегія недиференційованого маркетингу; диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу
За напрямом розвитку	стратегія інтернаціоналізації; стратегія диверсифікації; стратегія сегментації
Залежно від виду диференціації	товарної диференціації; сервісної диференціації; іміджевої диференціації; кадрової диференціації
Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; стратегія повного охоплення

Аналіз класифікації маркетингових стратегій дає власникам і топ-менеджерам підприємств можливість вибрати стратегію та алгоритм поведінки. Це дозволяє зменшити витрати на планування та впровадження стратегії, оскільки запропонований алгоритм адаптується до внутрішніх умов підприємства [4; 13; 30].

Учені-маркетологи можуть мати різні точки зору щодо того, як і що включають компоненти маркетингової стратегії. Вчені Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Котлер та Б. Карлоф виділяють по дев'ять елементів маркетингової стратегії (рис. 1.4).

Ж.-Ж. Ламбен, Б. Карлоф і Ф. Котлер виділяють європейський і американський підходи до формування основних компонентів маркетингової стратегії. Ж.-Ж. Ламбен, експерт «європейського» маркетингу, визначає стратегічний маркетинг як аналіз потреб людей і організацій. Ефективність

операційного маркетингу визначається аналітичною природою стратегічного маркетингу. Таким чином, операційний маркетинг є активним процесом з короткостроковим плануванням, метою якого є досягнення певного об'єкта продажів за допомогою тактичних засобів комплексу маркетингу.



Рис. 1.4. Порівняння основних елементів маркетингової стратегії з точки зору різних вчених [12; 38; 39; 40]

Б. Карлоф визначає маркетингову стратегію як узагальнену схему підходів, необхідних для досягнення встановлених цілей за допомогою розподілу та структуризації ресурсів підприємства. Фактори, за допомогою яких компанія або її стратегічний господарський підрозділ може ефективно розподіляти ресурси для досягнення своїх цілей, належать до елементів стратегії. Сукупність і аналіз компонентів маркетингової стратегії дає загальний вигляд діяльності [5].

У свою чергу Ф. Котлер вважає, що стратегічний маркетинг є початковим етапом двостороннього процесу маркетингу. Він стверджує, що формула «сегментація – ціноутворення – позиціонування» є основою стратегічного маркетингу. Надання вибору одному сегменту цільової аудиторії та робота з ним є класичним підходом Ф. Котлера до створення

маркетингової стратегії. Рано чи пізно будь-яка маркетингова стратегія буде скопійована, і в результаті вона не буде ефективною. Коли маркетингові стратегії об'єднуються, вони закінчуються. Сучасні маркетингові стратегії потребують абсолютно нових підходів завдяки появі нових технологій, інструментів і каналів поширення. Крім того, іноді застарілий, добре відомий метод, який вже не використовується, може призвести до хороших результатів [12; 39; 40].

Підсумовуючи, варто зазначити, що основним завданням стратегії маркетингу є спрямованість підприємства на освоєння цільових сегментів ринку, які є вільними або неефективними, а також адаптація фінансових і кадрових питань. Фактори зовнішнього середовища, а також вимоги цільової аудиторії змінюють інформаційні, виробничі та інші можливості. З цієї причини основним завданням маркетингової стратегії є уточнення місії, стратегічних цілей і завдань функціонування підприємства, а також створення та реалізація стратегії розвитку, щоб забезпечити збалансовану структуру товарного асортименту.

Основним завданням маркетингової стратегії є узгодження маркетингових цілей підприємства, його можливостей, потреб з потребами споживачів, використовуючи слабкі сторони конкурентів і свої переваги.

Одним із найважливіших і найскладніших етапів процесу маркетингу є розробка маркетингової стратегії. Таким чином, маркетингова стратегія є основою заходів підприємства на певному ринку, яка визначає, як використовувати маркетинг, щоб розширити цільовий ринок і досягти ефективних результатів.

Отже, підприємства, які хочуть досягти позитивних результатів на ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність, повинні вивчати маркетингові стратегії. Дослідження дають бізнесу можливість знайти нові можливості для розробки та вдосконалення маркетингових стратегій, оскільки вони дозволяють збирати та аналізувати інформацію про ринок, а також про конкурентів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом кваліфікаційної роботи є підприємство харчової промисловості в Україні, яке виробляє та продає пиво та безалкогольні напої.

На підприємстві працює автоматична станція СІР і сучасне обладнання пропагації дріжджів. Автоматична лінія розливу пива в КЕГ-тару виробляла 120 КЕГ на годину. У 2003 році будівництво варильного цеху фірми «Hurrmann AG» було завершено. З 2011 року на підприємстві проведено повну реорганізацію структури, модернізацію виробництва та просування нових стратегій і методів розвитку. У 2012 році запущено новий цех для варіння сусла, який повністю автоматизував процес. Наразі метою компанії є об'єднання всіх видів пива та напоїв під брендом «Полтава» [21].

Основними видами діяльності за КВЕД є:

11.07 – Виробництво безалкогольних напоїв

11.05 – Виробництво пива

11.03 – Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин.

Метою діяльності підприємства є отримання прибутку за рахунок виробництва, підприємництва, торгівлі та інших видів діяльності в різних сферах економіки, а також задоволення соціально-економічних потреб громади, підвищення добробуту акціонерів і соціальних потреб працівників [21]. Досліджуване підприємство – динамічне підприємство, яке є одним із лідерів на українському пивному ринку.

Структура управління товариством включає громадські та професійні органи управління, а також об'єкти управління (додаток Б, рис. 2.1). Організаційна структура управління товариства передбачає наявність й інших структурних органів управління та виробничих підрозділів. Загальні збори акціонерів є найвищим органом управління досліджуваним підприємством. У

період між зборами акціонерів управління ПрАТ здійснюється наглядовою радою. Генеральний директор відповідає за поточну діяльність товариства. Він підзвітний наглядовій раді та зборам акціонерів з усіх питань своєї діяльності.



Рис. 2.1. Структура системи управління підприємства, 2024 р.

Загальна структура персоналу підприємства може включати різні рівні та категорії працівників залежно від типу діяльності та функціональних потреб, що визначає кадровий ресурс як важливу частину внутрішнього середовища. З цієї причини аналіз категорій структури персоналу досліджуваного підприємства є необхідним (табл. 2.1). Персонал підприємства складається з постійних працівників, які мають досвід практичної роботи та мають необхідну професійну підготовку. Персонал має вирішальне значення

для будь-якої системи управління.

Таблиця 2.1

Характеристика та динаміка загальної структури персоналу підприємства за 2021-2023 роки за категоріями зайнятих

Категорія зайнятих	Роки						Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021		2022		2023		(+: -)	%
	осіб	пит. вага, %	осіб	пит. вага, %	осіб	пит. вага, %		
Управлінський персонал, у т. ч.:	28	10,26	28	10,21	29	10,5	1	3,6
керівники	10	3,66	10	3,65	10	3,62	-	-
спеціалісти	17	6,23	17	6,20	18	6,52	1	5,9
технічні працівники	1	0,37	1	0,36	1	0,36	-	-
Виробничий персонал	245	89,74	246	89,79	247	89,5	2	0,81
Разом	273	100,00	274	100,00	276	100,00	3	-

Кількість управлінського персоналу підприємства набагато більша, ніж виробничого. Управлінська команда досліджуваного підприємства зросла з 28 осіб у 2021 році до 29 осіб у 2023 році. Загальна чисельність працівників пивзаводу залишалася майже незмінною протягом досліджуваного періоду. Порівняно з 2021 роком у 2023 році було збільшення на три особи.

Наступним етапом вважаємо за доцільне здійснити аналіз показників господарської діяльності підприємства за 2021-2023 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз показників господарської діяльності підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	323330	664775	677951	354621	109,7
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	93938	230031	211761	117823	125,4
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	229392	434744	466190	236798	103,2
Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн: прибуток	28656	105795	109669	81013	282,7
Чистий фінансовий результат, тис. грн: прибуток	20695	81457	84384	63689	307,8
Рівень рентабельності, %	15,6	18,7	18,1	2,5	x

Результати розрахунків табл. 2.2 дають змогу стверджувати, що ефективність витрат на оплату праці за період 2021-2023 рр. на пивзаводі зростала. Так, помітна тенденція до збільшення чистого доходу від реалізації продукції протягом досліджуваного періоду на 109,7 %. Витрати на оплату праці в 2023 р., порівняно з 2021 р., зросли на 62,2 % або 28875 тис. грн, в т. ч. на одного працівника середньомісячна заробітна плата зросла на 54,9 % або 8,5 тис. грн. Також простежується зростання собівартості реалізованої продукції на 103,2 %. Слід також зазначити, що протягом 2022-2023 років позитивним моментом є збільшення чистого прибутку втричі, порівняно з 2021 роком (рис. 2.2).

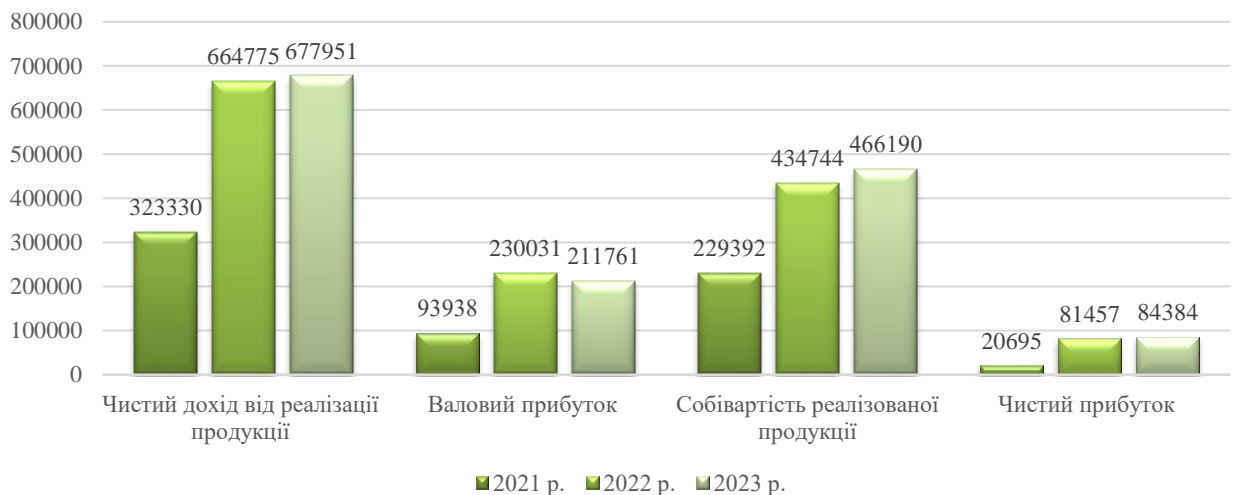


Рис. 2.2. Динаміка показників господарської діяльності підприємства, 2021-2023 рр.

Показники фінансової стійкості пивзаводу характеризують рівень фінансової безпеки підприємства, тому проаналізуємо основні показники фінансової стійкості за 2018-2022 рр. (табл. 2.3).

Аналізуючи дані табл. 2.3, можемо зазначити, що коефіцієнт автономії в 2023 р., порівняно з 2021 р., збільшився на 0,056 в. пт., що вказує на збільшення питомої ваги власного капіталу в загальній сумі фінансових засобів, авансованих у діяльність, і даний показник більший нормативного показника ($> 0,5$). Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів збільшився на 5,409 в. пт, що вказує на збільшення одиниць власних коштів,

які припадають на кожну одиницю залучених коштів.

Таблиця 2.3

**Динаміка основних показників фінансової стійкості
підприємства, 2021-2023 рр.**

Показники	Роки			2023 р. +/- від 2021 р.
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії	0,831	0,859	0,887	0,056
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	4,901	6,098	10,310	5,409
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,891	0,899	0,914	0,023
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,409	0,507	0,582	0,173
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,757	0,812	0,814	0,057

Коефіцієнт фінансової стійкості також збільшився на 0,023 в. пт, що вказує на збільшення частки активів, які підприємство здатне фінансувати за рахунок власного капіталу та залученого на довгостроковій основі.

Отже, може констатувати, що пивзавод залишається платоспроможним в довгостроковій перспективі.

Обсяги реалізації продукції пивзаводу за 2021-2023 роки демонструють дані табл. 2.4. Підсумовуючи результати таблиці, можна зробити висновок, що обсяги реалізації продукції підприємства значно збільшилися. Пива у 2023 році продано на 142,3 % більше порівняно з 2021 роком.

Таблиця 2.4

**Структура обсягів реалізації продукції підприємства
за 2021-2023 роки, тис. дал**

Вид продукції	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р. (%)
	2021	2022	2023	
Пиво	2587,8	4141,3	6271,1	142,3
Безалкогольні напої	604,8	605,3	671,8	11,1
Квас	119,3	9,3	15,2	(87,3)

Також є незначний приріст обсягу реалізації безалкогольних напоїв протягом досліджуваного періоду – з 604,8 тис. дал у 2021 році до 671,8 тис.

дал у 2023 році, що на 11,1 % більше. Що стосується квасу, то до 2021 року обсяги зростали, а у 2022 році спостерігається значний спад. Очевидною причиною цього є повномасштабне вторгнення росії в Україну.

Варто зазначити, що обсяги продажу товарів за кордон значно зменшилися після вторгнення країни-агресора в Україну. Це також стосується і досліджуваного пивзаводу. Так у 2021 році на експорт було реалізовано 51,3 тис. дал пива (2,0% від загального об'єму продаж); 31,6 тис. дал безалкогольних напоїв (5,2%); 17,6 тис. дал квасу (14,8%). А в 2022 році – 18,8 тис. дал пива (0,5% від загального об'єму продаж); 6,6 тис. дал безалкогольних напоїв (1,1%).

2.2. Аналіз управління маркетинговими стратегіями підприємства

На даний момент понад 880 різновидів пива виробляється в Україні, яке займає перше місце по продажам серед усіх алкогольних напоїв і становить близько 50% ринку алкогольних напоїв. Зважаючи на те, що пивоварна галузь, як і будь-яка інша, тісно пов'язана з іншими галузями, падіння обсягів виробництва пива також призводить до втрат у інших галузях.

Досліджуване підприємство зараз є одним із відомих лідерів у виробництві пива в Україні. Найновіші технології та професійний досвід спеціалістів використовуються для створення нових продуктів. Основною конкурентною перевагою підприємства є постійні інновації.

Організацією маркетингової діяльності загалом на пивзаводі займаються працівники трьох відділів (відділ продажів, відділ маркетингу, відділ логістики), які у свою чергу підпорядковуються комерційному директору (рис. 2.3).

Відділ маркетингу відповідає за організацію динаміки взаємодії споживачів і виробників. Основним завданням цього структурного підрозділу є розробка та реалізація стратегії маркетингу, яка включає коротко-, середньо- та довгострокові цілі, а також спрямування всіх підрозділів підприємства на її

реалізацію. Розроблений план маркетингу містить відповіді на питання про те, хто, що і як має виконувати завдання, щоб конкретизувати стратегію.



Рис. 2.3. Організаційна структура менеджменту маркетингової діяльності підприємства, 2024 р.

Задача відділу продажів полягає в тому, щоб створити торгівельну мережу, включаючи організацію особистого збуту, рекламу та просування. Крім того, цей підрозділ відповідає за дослідження ринкового середовища, яке динамічно змінюється. Зокрема, аналіз ефективності реклами, аналіз купівельних звичок, вплив політики на торгову марку та упаковку.

Відділ логістики відповідає за планування відвантажень продукції, дотримання нормативів залишків готової продукції на складах, оптимізацію маршрутів доставки та якість перевезень.

Складові комплексу маркетингу, на які спрямована стратегія маркетингу пивзаводу демонструє рис. 2.4.

На даний момент основні маркетингові стратегії підприємства спрямовані на об'єднання всіх сортів пива і напоїв під брендами «Полтава», «АльтМюллер», «Гейзер» «ЛимонГія». Підприємство має рівень вище середнього за кількістю торгових марок (19 од.), оскільки його товарна політика спрямована на задоволення смаків кожного клієнта. Зміна керівництва в 2008 р. дала можливість відродити сорти пива, які користувалися великим попитом до переходу підприємства до ПрАТ «Міллер-Брендз Україна» («Жигулівське», «Ризьке», «Ячмінний колос», «Ай-Нікола»),

а також добре відоме темне пиво «Диканські вечори».

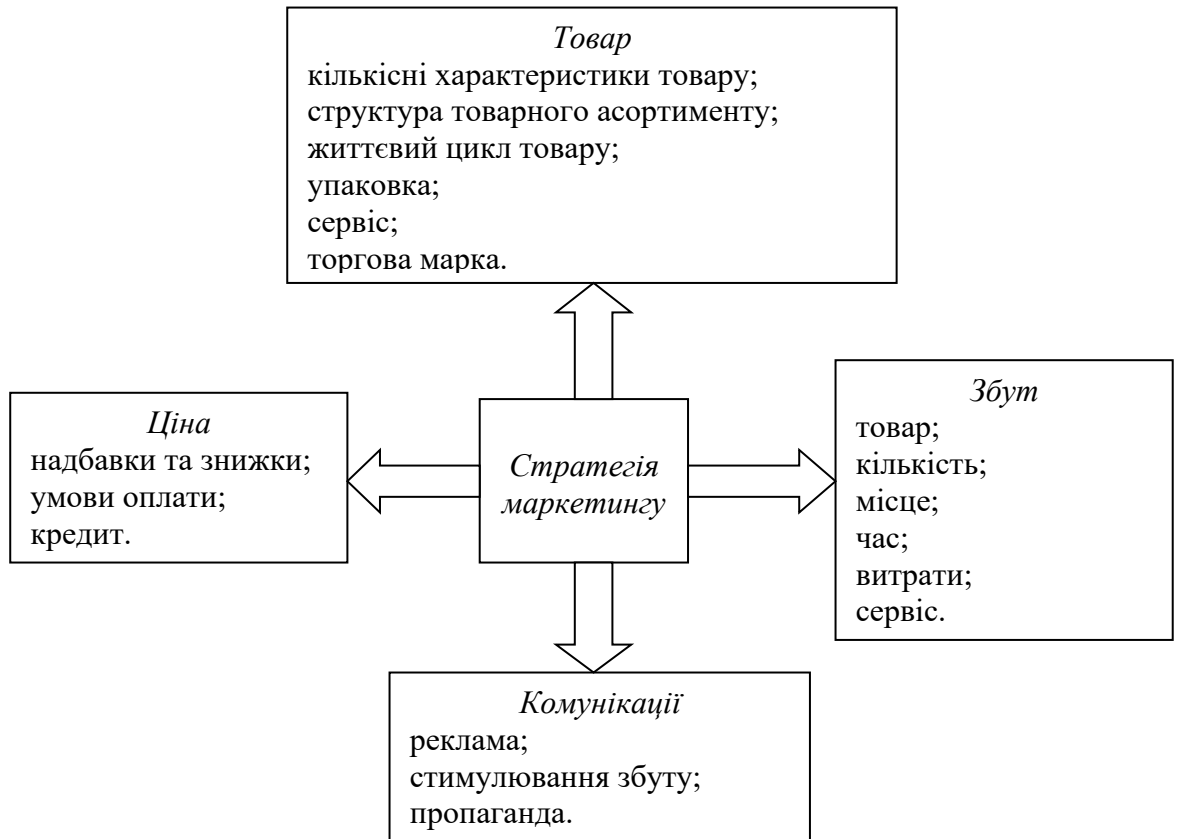


Рис. 2.4. Зміст стратегії маркетингу підприємства

Мета і стратегії підприємства (кількісно визначаються стратегії і мета), що є перший розділом маркетингового плану подано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Мета і маркетингові стратегії підприємства

Компоненти стратегії	Мета, маркетингова стратегія
Ціль	За рахунок проникнення на інші ринкові сегменти збільшити обсяг продажів на 15 %
Товар	Покращити якість продукції шляхом впровадження автоматизованої системи контролю якості
Ціна	Залишити високий рівень цін з метою утримання лідерства, враховуючи показник якості продукції
Збут	Сформувати нові стратегії розподілу продукції та розробити заходи для стимулюванню збуту
Комунікації	Встановити розмір витрат на комунікації 7 % від величини одержуваного прибутку.

Товарна політика пивзаводу полягає в тому, щоб визначити ідеальну номенклатуру, яка передбачає включення товарів до виробничої програми,

виробництво та продаж, які орієнтовані на потреби ринку, що позитивно впливає на розвиток підприємства, досягнення прибутку та стратегічних цілей.

Рис. 2.5 демонструє динаміку витрат на маркетингову діяльність пивзаводу.



Рис. 2.5. Динаміка витрат на маркетингову діяльність підприємства

Зазначимо, що основними видами продукції, що виготовляє досліджуване підприємство, є декілька марок пива (світле, темне, міцне, живе), сидру та безалкогольних напоїв. На даний момент асортимент продукції складається із екологічно чистого пива 43 найменувань, безалкогольних напоїв – 21 найменування та 4 види квасу. Кожен з них має свій особливий, оригінальний, гармонічний смак та аромат.

У результаті дослідження було виявлено, що:

продукція досліджуваного підприємства включала три асортиментні групи: пиво, безалкогольні напої та квас;

глибину асортименту можна вважати не гармонійною через велике розходження між асортиментними групами, однак вона є великою і різноманітною;

асортиментна група «пиво» характеризується найбільшою кількістю видів.

Асортимент продукції постійно розширюється. Торгові марки підприємства, які існують на даний момент наведено у табл. 2.6.

Таким чином, торгові марки пивзаводу відмінно зарекомендували себе

на українському ринку пива, квасу та солодких напоїв завдяки високоякісній продукції, виготовленій лише з натуральних матеріалів. Продукт відомий по всій країні, а не тільки в місті Полтава.

Таблиця 2.6

Торгові марки підприємства, 2024 р.

№	Торгові марки алкогольних напоїв	Торгові марки безалкогольних напоїв
1	Пиво «Диканські вечори»	Квас хлібний «Полтавський хлібний»
2	Пиво «Жигулівське»	Серія безалкогольних напоїв «ЛимонГія» зі смаками Тьотя Груша, Лимонадний Джо, Мохіто, Полтава Буратіно, Екстра-Ситро, Тархун, Полтава Байкал, Шалений помаранч
3	Пиво «Ай-Нікола»	
4	Пиво «Полтавське класік»	
5	Пиво «Діжка розливного»	
6	Пиво «Бочкове»	
7	Пиво «Ячмінний колос»	
8	Пиво «Rigas»	
9	Пиво «Діжка свіжого»	
10	Пиво «AltMüller»	
11	Пиво «Ляц»	
12	Пиво «Ляц копчений»	Серія безалкогольних енергетичних сильногазованих пастеризованих напоїв на ароматизаторах BlindeShot SKY Energy
13	Пиво «Гелон»	
14	Пиво «Нефільтроване солодове»	
15	Пиво «Пивна дівка»	
16	Пиво «Джміль Джавелін»	Серія безалкогольних напоїв «ЛимонадоВо» зі смаками груші, лимонаду, вишні, тархуну та апельсину
17	Сидр «Gaiser»	
18	Пиво «Мюнхенське»	
19	Пиво «Мюнхенське нефільтроване»	

Пиво виготовляється за оригінальними рецептами із натуральної високоякісної, екологічно чистої сировини та за спеціальною технологією, що поєднує передові досягнення науки і традиції старих пивоварів. Ні один із сортів пива досліджуваного пивзаводу є здоровим продуктом харчування і не містить консервантів, оскільки має у своєму складі 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.

Під час розробки дизайну пляшки фахівці пивзаводу заклали в основу ідею символічної пивної бочки, щоб підкреслити традиційно високу якість і

оригінальний смак продукції. Таким чином, оновлена пляшка переконує справжніх шанувальників, що це справжнє пиво. Попит на продукт зріс завдяки новому дизайну пивної пляшки, образ якої був новим, помітним і виразним.

Отже, основною метою маркетингової стратегії щодо товару є постійне задоволення потреб споживачів високоякісною продукцією, виготовленою з якісної сировини, зміцнення збутових позицій у розвинених регіонах і стійкий розвиток пивзаводу та його структурних підрозділів. Підприємство приділяє велику увагу екологічним аспектам управління, які безпосередньо впливають на якість пива.

У сучасних кризових умовах та умовах жорстокої конкуренції пивзавод старається втриматися на ринку, проте зробити це не легко. Лише виробники, які гарантують високу якість продукції та постійно оновлюють свій асортимент, виграють у боротьбі за ринкове лідерство. Пивзавод вважає це домінантною характеристикою та одним із факторів, якому приділяє найбільшу увагу. Адже водночас із застосуванням стратегії М. Портера [25] пивзавод використовує стратегію диференціації, тим самим продукуючи і пропонуючи високоякісну продукцію з оригінальними смаковими властивостями, що і відрізняє її від продукції конкурентів.

Продукція пивзаводу має багато конкурентних переваг і відноситься до середнього цінового діапазону в Україні:

висока якість сировини, яка використовується;

оригінальність рецептури пива та його насичений смак;

пиво є живим непастеризованим;

пивзавод не належить транснаціональним пивним холдингам і пиво виготовляється не за їх ліцензіями;

популярність серед різних вікових категорій споживачів.

використання традиційних технологій пивоваріння; увесь виробничий цикл триває приблизно 60 діб;

Що стосується цінової політики досліджуваного підприємства, ціна на

пиво встановлюється планово-економічним відділом шляхом врахування витрат на виробництво та рівня попиту на різні види продукції. Розрахунок включає відповідний відсоток рентабельності підприємства. Виробництво пива коштує багато грошей. Ці витрати залежать від вартості основних сировин (солод, хміль), методів виробництва, якості та вартості обладнання, а також від вартості тари (скляна пляшка, ПЕТ-пляшка, банка тощо).

Ціни на пиво різняться залежно від регіону, у якому реалізується продукція пивзаводу. У Полтавській області ціни приблизно однакові, але за межами області вони вищі. Це залежить від того, скільки коштує доставка. Ціни на полтавське пиво підвищуються на 30-40% у великих містах і столиці України. Так, середня ціна на півлітрову скляну пляшку пива в Полтаві становить 25-30 гривень. Що стосується процесу ціноутворення, то він у пивзаводі здійснюється у декілька етапів, які зображено на рис. 2.6.

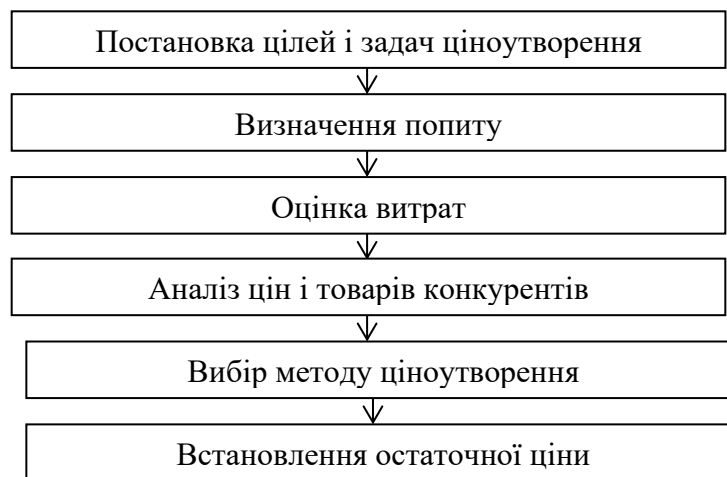


Рис. 2.6. Процес ціноутворення у підприємстві

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.

Сезонні зміни мають значний вплив на діяльність підприємства. Так, квас виготовляється лише влітку. А виробництво пива, сидру і безалкогольних напоїв в літній період зростає в декілька разів в порівнянні із холодною порою року. Відповідно і ціна зростає приблизно на 10% через зростання попиту на продукцію.

Таким чином, констатуємо, що при продажу товарів пивзавод застосовує стратегію середньої ціни, зважаючи на ринкові сегменти з низькою еластичністю попиту, які приділяють особливу увагу якості товару.

Досліджуване підприємство постійно розширює свою мережу збуту. Ще декілька років тому продаж пива відбувався в основному в Полтавській області, де продавалося понад 90% продукції заводу, але зараз його продукцію можна знайти в кожному регіоні України. Розширення збутової мережі стало результатом значного підвищення якості продукції, модернізації обладнання, успішної рекламної кампанії, змін і розширення асортименту, збільшення виробництва та значного підвищення якості продукції.

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.

Досліджуване підприємство використовує експорт, продажі через дилерів і прямі продажі. Вісім регіональних відділень по всій Україні мають відділи прямих продажів. Пивзавод продає свою продукцію через дистриб'юторські компанії, які в свою чергу реалізують її через локальні та національні мережі, а фасована продукція постачається на лінійний роздріб. Крім того, товари продаються через «ХоРеКа» та «Роздріб». Продукція під брендом «Полтава» продається в гіпермаркетах, мінімаркетах, павільйонах, кіосках, лотках та інших місцях.

Підприємство продовжує розширювати мережу фірмових магазинів «Полтава», яких наданий момент відкрито більше десяти у місті Полтава.

Магазини працюють щодня з 10:00 до 21:00, а у п'ятницю та суботу до 22.00.

Ефективним, але короткостроковим інструментом впливу на ринок є стимулювання збуту, що відбувається за допомогою стимулювання дилерської мережі, стимулювання споживачів та внутріфірмове стимулювання.

Досліджуване підприємство використовує різні методи для збільшення збуту своїх послуг, наприклад рекламу, прогресивну або регресивну винагороду за об'ємом продажу, боніфікацію (фіксований відсоток об'єму продажу), подарунки постійним клієнтам, знижки та пільги для певних груп клієнтів. Крім того, безкоштовні рекламні матеріали, такі як банери, плакати, штендери та цінники, збільшують кількість покупців. Крім того, підприємство надає оренду обладнання на будь-який термін.

Таким чином, можна сказати, що пивзавод активно впроваджує стратегію розширення ринку своїх існуючих товарів і збільшення збуту, виходячи на нові ринки та просуваючи репутацію соціально-відповідального підприємства.

Аналіз використання ефективних маркетингових стратегій в управлінні підприємством показав, що основними завданнями підвищення ефективності його бізнесу є вдосконалення маркетингової стратегії, акцентуючи увагу на такі аспекти просування продукції та матеріально-технічного забезпечення підприємства з метою зменшення матеріальних витрат та оптимізації доставки продукції до місць її реалізації, акцентування уваги споживачів на аспектах соціальної відповідальності бізнесу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Без ефективної стратегії маркетингу якісні продукти не матимуть успіху. Таким чином, функціонування та розвиток крафтових пивоварень і пивзаводів-гігантів залежать від активної маркетингової політики та якості продукту.

Підприємства не можуть працювати без системного процесу створення маркетингової стратегії. Кожен етап цього процесу потребує уваги, зусиль, часу та ретельного аналізу.

Розглядаючи маркетингову діяльність досліджуваного підприємства, необхідно враховувати підхід Ф. Котлера [12; 39; 40] до розподілу маркетингових конкурентних стратегій, який передбачає характеристику підприємства з погляду на його маркетингові спрямованості. Згідно з цим підходом, Ф. Котлер виділяє 3 маркетингові стратегії: маркетингова стратегія ринкового лідера, претендента на лідерство, послідовника.

Виходячи із займаної певної позиції на ринку досліджуване підприємство повинно обирати маркетингові стратегії забезпечення своїх конкурентних переваг (табл. 3.1).

Підвищення конкурентоздатності бренду підприємства зростає з кожним показником конкурентоспроможності. Пивзавод використовує широкий спектр інноваційних методів і технологій у своїй маркетинговій діяльності, що дає їй значну перевагу перед конкурентами.

Підприємство має переглянути свою стратегію прийняття управлінських рішень, особливо щодо менеджменту маркетингової діяльності, якщо фінансові умови функціонування погіршаться. У процесі прийняття управлінських рішень щодо оптимізації маркетингового управління доцільно використовувати маркетинговий, фінансовий та економічний аналіз, а також багатокритеріальні методи аналізу, щоб оцінити потреби та умови соціальної

відповідальності.

Таблиця 3.1

Маркетингові стратегії, що забезпечують конкурентні переваги

Позиція на ринку	Стратегія попередження	Стратегія реагування
Лідер ринку	«Захоплення ринку» (розширення ринку) «Захист ринку» (збільшення частки ринку)	«Стратегія перехоплення» (передбачення дій конкурента) «Стратегія блокування» (оборона лідируючої ринкової позиції)
Претендент на лідерство	«Фронтальна атака» «Флангова атака» «Атака з метою оточення»	«Проходження за лідером» «Обхідний маневр»
Підприємство-послідовник	«Зосередження зусиль на вихідних ділянках» «Обхід конкурентів»	«Стратегія статус – кво»
	Стратегія компіляція Стратегія імітація Стратегія адаптація	

В основу розробки ідей для удосконалення стратегії маркетингу на пивзаводі скористаємося класичним підходом до формування комплексу маркетингу, в межах якого запропонуємо заходи щодо чотирьох його інструментів: товар, ціна, збут та комунікації (табл. 3.2).

Просування на ринок нового продукту – безалкогольного пива – є перспективним напрямом діяльності для пивзаводу в рамках використання стратегії концентричного (вертикального) диверсифікаційного зростання, що дозволить охопити нові сегменти ринку. Зростання можливо завдяки популяризації здорового способу життя та відповідному попиту на безалкогольне пиво в Україні та по всьому світу. Обсяг виробництва безалкогольного пива в Україні зріс на 21,5% протягом 2016-2022 років. Цей напій має низку переваг для споживачів, включаючи меншу калорійність, відсутність шкідливих ефектів на організм людини та низьку вартість, оскільки він не є підакцизним [1].

Проте Україна за часткою безалкогольного пива у сумарних обсягах виробництва цього товару значною мірою відстає від країн Європи – вона складає лише 1,8 % (для порівняння у Німеччині цей показник становить більше 7 %) [19].

Основні напрямки покращення маркетингової стратегії підприємства

Інструмент комплексу маркетингу	Заходи
Товар	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка асортименту продукції (перегляд існуючого асортименту та його оптимізація). 2. Визначення характеристик продукції (покращення описової інформації щодо сортів та смакових характеристик окремих позицій асортименту). 3. Визначення якості продукту (покращення описових та візуальної інформації щодо якості продукції). 4. Розробка дизайну продукту (аудит дизайну етикеток та проведення редизайну). 5. Упаковка продукції (аудит дизайну етикеток та проведення редизайну етикетки та пляшки). 6. Визначення маркетингової стратегії бренду (перегляд портфельної стратегії, внутрішнє сегментування та зниження рівня внутрішньої канібалізації).
Ціна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Знижки та промо-акції (формування плану промоцій в торгових мережах та покращення системи моніторингу за ціновими активностями конкурентів). 2. Бонусні програми. 3. Гнучка система ціноутворення (удосконалення системи моніторингу цін з метою покращення системи перегляду та планування цін).
Збут	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення дистрибуції в національних мережах. 2. Розширення локальної мережі фірмових магазинів. 4. Посилення співпраці з національними мережами супермаркетів.
Комунікації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток напрямку благодійність. 2. Посилення представленості в соціальних мережах. 3. Точкова комунікація з використанням зовнішньої реклами та реклами на радіо. 4. Розробка загальної портфельної комунікаційної стратегії з залученням офлайн та онлайн каналів.

Безалкогольне пиво може здатися хорошим вибором, якщо ви обмежуєте або уникаєте алкоголю. У цьому напої менше алкоголю, але смак схожий на пиво. Багато безалкогольного пива рекламуються як маючи 0,0 % алкоголю. Проте у безалкогольного пива є і недоліки, особливо для вагітних.

Безалкогольне пиво – це пиво з дуже малою кількістю алкоголю або взагалі без нього. У Сполучених Штатах безалкогольне пиво може містити до 0,5% алкоголю за обсягом (ABV) за законом, але багато брендів стверджують, що вони пропонують лише 0,0% ABV.

Більшість безалкогольного пива виробляється шляхом видалення спирту зі звичайного пива. Нагрівання пива – це спосіб, який може суттєво змінити смак. Іноді пиво нагрівають у потужному вакуумі, щоб зберегти смак, знижуючи температуру кипіння. Інший метод включає використання настільки тонкого фільтра для проціджування спирту, що через нього можуть пройти лише вода та спирт. Після цього рідину додають до інших інгредієнтів.

Якщо підприємство випускає нове безалкогольне пиво під новою торговою маркою, то слід використовувати стратегію сегментації ринку, пропонуючи окремі сорти чи марки, наприклад, для спортсменів, автомобілістів або жінок (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Рекомендації щодо окремих видів безалкогольного пива підприємства
для покращення клієнтоорієнтованості**

Ринкові сегменти	Властивості пропонованого товару
Спортсмени	Класичний смак, вітамінізований склад, відновлювальний ефект, відсутність добавок
Автомобілісти	0% алкоголю, натуральний склад, смак темного чи світлого пива
Жінки	Фруктові нотки смаку, вітаміни та мікроелементи у рецептурі, насичений колір

Оскільки безалкогольне пиво доступне на українському ринку, фахівцям досліджуваного підприємства варто створити карту позиціонування продукту, щоб враховувати пропозиції конкурентів. Рекомендується безалкогольне пиво з відсутністю алкоголю для водіїв. На українському ринку це пиво пропонують ПрАТ «САН ІнБев Україна» (ТМ Stella Artois, ТМ Bud prohibition brew), ПрАТ «Карлсберг Україна» (ТМ «Балтика 0» зі смаком пшеничного солоду), ТОВ «Микулинецький пивоварний завод» (ТМ «Микулин Безалкогольний»).

Пивзавод може використовувати різні стратегії позиціонування, щоб зайняти нові ніші на ринку безалкогольного пива в Україні (табл. 3.4).

Необхідно зазначити, що стратегія позиціонування, обрана виробником, має залишатися стійкою протягом певного періоду часу. Це дозволить

унікальним якостям і характеристикам безалкогольного пива закріпитися в свідомості споживачів.

Таблиця 3.4

Умови доцільності використання стратегій позиціонування підприємства для безалкогольного пива

Стратегії позиціонування	Умови доцільності використання
1. Конкурентне позиціонування	Виробники, що займають 2-3 місця в галузі та планують конкурувати з лідером в конкретній ніші, враховуючи слабкі сторони його продукції
2. Позиціонування за споживачем	Безалкогольне пиво із солодкими та фруктовими нотками та насиченим кольором, яке пропонуватиметься жінкам
3. Позиціонування за вигодою	Пропонування безалкогольного пива особам, які дотримуються здорового способу життя
4. Цінове позиціонування	Ціна безалкогольного пива з унікальними властивостями може знаходитися у вищому ціновому діапазоні, підкреслюючи його особливість. Ціна пива із вмістом алкоголю 0% може знаходитися у низькому ціновому діапазоні, підкреслюючи його доступність
5. Позиціонування за сферою застосуванням	Безалкогольне пиво пропонуватиметься для проведення вечірок чи пікніків
6. Позиціонування за атрибутами	Продукція, яка має унікальні властивості, наприклад, вітамінізований склад та відновлювальний ефект безалкогольного пива

Проведений в попередньому розділі, аналіз свідчить, що підвищити ефективність продажу продукції пивзаводу можна шляхом збільшення обсягів чистої виручки від реалізації продукції та / або мінімізації повних витрат на виробництво і реалізацію продукції (рис. 3.1).

Методи активізації продажів, пропоновані підприємству, поділяються на дві категорії: магазинні, які спрямовані на стимулювання продажів, і позамагазинні, які спрямовані на широку аудиторію. Магазинні методи активізації продажу товарів звертаються безпосередньо до клієнта, якому потрібні певні товари. Це відрізняє позамагазинні методи продажу товарів від того, що останні дещо пасивні щодо того, чи зайде клієнт у магазин. Вони

повинні стимулювати продажі, щоб залучити клієнтів і продавати продукцію безпосередньо в магазинах.



Рис. 3.1. Заходи для збільшення виручки від реалізації продукції

Варто зазначити, що склад і структура витрат на збут мають вирішальне значення для підвищення ефективності продажів продукції. Як показав в попередньому розділі аналіз, частка витрат на збут у 2023 році скоротилась на 14,3% порівняно з 2021 роком. Пивзавод скоротив витрати на дослідження ринку, підтримку конкурентоспроможності товарів і комунікацію з покупцями за допомогою реклами, стимулювання збуту та участі у виставках і ярмарках. Цей тренд є небезпечним і може негативно вплинути на майбутні продажі продукції підприємства.

Таким чином, з метою удосконалення збутової діяльності пивзаводу пропонуємо наступні заходи (табл. 3.5).

Ще одним варіантом удосконалення маркетингової стратегії підприємства можна вважати редизайн етикетки. Окрім основної інформації про товар, назву, виробника та місце виготовлення, сучасна етикетка містить інструкції для застосування та, що найважливіше, рекламні заклики. Сучасна етикетка є революційним інструментом для завоювання цільової аудиторії, привернення її уваги та залучення.

Пропоновані заходи для удосконалення збутової діяльності підприємства

Заходи	Деталізація заходів
Удосконалення системи планування збуту	Для вирішення цих проблем необхідно більш точно визначити прогнозовані обсяги реалізації продукції. Для цього потрібно провести дослідження ринку та визначити потреби покупців, включаючи опитування. Покупцям можуть запропонувати заповнити опитувальник, на який вони повинні відповідати на запитання, пов'язані з конкретними групами товарів. Якщо інтереси та смаки покупців змінюються, опитування необхідно проводити не рідше ніж раз на місяць. Підприємство повинне постійно знати про ці зміни та намагатися задовольнити потреби кожного клієнта. Даний тип маркетингового дослідження здійснюють промоутери.
Покращення кадрового забезпечення	Підприємство повинне зменшити витрати на обслуговування відділів, які можна об'єднати, і створити стандарти для ефективної роботи менеджерів зі збуту. Задля професійних здібностей працівників доцільно проводити постійне навчання, корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації та щорічні атестації.
Удосконалення системи організації збутової діяльності	Підприємству у своїй діяльності варто активізувати методи продажу через мережу Інтернет.
Варіювання цінової політики	Підприємство має створити цінову політику, яка враховує доходи трьох основних класів населення: нижчий, середній і вищий клас. Кожен продукт має свою ціну, але сама продукція повинна бути якісною для кожного клієнта. При цьому слід пам'ятати, що значна частина населення України належить до нижчого класу, тому доцільно шукати способи зниження питомої собівартості та цін, наприклад, використовуючи простіші упаковки товарів. Додатковий прибуток, одержаний через скорочення повних витрат на виробництво і реалізацію продукції, має забезпечити підприємству стійкий розвиток і, відповідно, збереження і розширення ринків збуту.
Оптимізація витрат на рекламу та збут	Обґрунтування, реалізація та контроль тактичних заходів щодо маркетингових витрат на основі орієнтації на зовнішнє середовище сприятиме налагодженню зав'язків підприємства з цільовою аудиторією та досягненню його цілей за умови оптимальності витрат.

Етикетка – це не просто текстовий або графічний знак, який наноситься на товар у вигляді наклейки, наклейки або бірки з інформацією про виробника та товар. Етикетка – це візитна картка торгової марки, яка формує першу думку споживача про товар і допомагає привернути увагу клієнтів до полиці магазину.

Етикетка, разом із упаковкою є найефективнішим інструментом для підвищення продажів товарів і спонукає до імпульсивних покупок, які потім

перетворюються на звичку. Красива і незвичайна етикетка зацікавлює покупця і спонукає його до покупки, саме тому важливий дизайн етикетки, вдало підібрані кольори, шрифти, графіка і матеріал.

Коли бренд виходить на ринок або коли його популярність знижується і він втрачає позиції на ринку, етикетку потрібно редизайнувати. Редизайн етикетки може бути результатом змін фірмового стилю компанії, окремих її компонентів, зміни властивостей товару, старіння дизайну тощо. Редизайн є ефективним методом відновлення позиції на ринку та залучення нових сегментів.

Нинішній дизайн етикетки класичної лінійки пива ТМ «Полтава» є достатньо застарілим і значно відрізняється від загальних трендів дизайну сегменту. В процесі вибору споживача біля полиці даний факт не додає йому привабливості. Також це є однією з причин того, що продуктова лінійка ТМ «Полтава» є не достатньо популярною серед цільової аудиторії більш молодого віку, що в свою чергу звужує можливості нарощування рівня дистрибуції.



Рис. 3.2. Інструменти маркетингових комунікацій підприємства

Окрім того, в умовах жорсткої конкуренції виробники пива все більше приділяють уваги залученню нових клієнтів і збереженню існуючих клієнтів. Маркетингові комунікації, які не є рекламними, також необхідні для вирішення цього завдання. Виходячи з аналізу діяльності пивзаводу, можна запропонувати наступні стратегії маркетингових комунікацій (рис. 3.2).

Таким чином, формування (удосконалення) маркетингової стратегії є необхідним для будь-якого бізнесу. Кожен етап цього процесу потребує уваги, зусиль, часу та ретельного аналізу. У реальному світі підприємства застосовують різні маркетингові стратегії в залежності від обстановки та проблем, які є на шляху вирішення. Сучасна маркетингова стратегія полягає в тому, щоб встановити більш тісний зв'язок із реальними та потенційними покупцями, зробивши себе більш привабливими для споживачів, бути відкритим і розуміючим.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження на тему «Управління маркетинговими стратегіями підприємства» дають змогу зробити наступні висновки:

1. Підприємства, які хочуть досягти позитивних результатів на ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність, повинні вивчати маркетингові стратегії. Дослідження дають бізнесу можливість знайти нові можливості для розробки та вдосконалення маркетингових стратегій, оскільки вони дозволяють збирати та аналізувати інформацію про ринок, а також про конкурентів.

Одним із найважливіших і найскладніших етапів процесу маркетингу є розробка маркетингової стратегії. Таким чином, маркетингова стратегія є основою заходів підприємства на певному ринку, яка визначає, як використовувати маркетинг, щоб розширити цільовий ринок і досягти ефективних результатів.

Основним завданням маркетингової стратегії є узгодження маркетингових цілей підприємства, його можливостей, потреб з потребами споживачів, використовуючи слабкі сторони конкурентів і свої переваги.

2. Досліджуване підприємство є визнаним виробник пива, сидру, газованих напоїв та квасу в Україні і закордоном. Основним видом діяльності є виробництво і реалізація пива, сидру, безалкогольних напоїв, солоду. Управління підприємством здійснюють: загальні збори товариства, наглядова рада, ревізійна комісія, генеральний директор. Результат аналізу виробничо-господарських показників діяльності вказують на поступове зростання ефективності діяльності підприємства.

3. Організацією маркетингової діяльності загалом на пивзаводі займаються працівники трьох відділів (відділ продажів, відділ маркетингу, відділ логістики), які у свою чергу підпорядковуються комерційному директору

На даний момент основні маркетингові стратегії підприємства

спрямовані на об'єднання всіх сортів пива і напоїв під брендами «Полтава», «АльтМюллер», «Гейзер» «ЛимонГія». Підприємство має рівень вище середнього за кількістю торгових марок (19 од.), оскільки його товарна політика спрямована на задоволення смаків кожного клієнта. Зміна керівництва в 2008 р. дала можливість відродити сорти пива, які користувалися великим попитом до переходу підприємства до ПрАТ «Міллер-Брендз Україна» («Жигулівське», «Ризьке», «Ячмінний колос», «Ай-Нікола»), а також добре відоме темне пиво «Диканські вечори».

4. Маркетингова стратегія не може бути незмінною на всьому періоді її існування, тому що в довгостроковій перспективі кількість змінних прагне максимуму і неможливо передбачити, як поведеться зовнішнє середовище. Тому удосконалення маркетингової стратегії є необхідним для будь-якого бізнесу. Кожен етап цього процесу потребує уваги, зусиль, часу та ретельного аналізу. У реальному світі підприємства застосовують різні маркетингові стратегії в залежності від обстановки та проблем, які є на шляху вирішення. Сучасна маркетингова стратегія полягає в тому, щоб встановити більш тісний зв'язок із реальними та потенційними покупцями, зробивши себе більш привабливими для споживачів, бути відкритим і розуміючим.