

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут _____ Навчально-науковий інститут Економіки і управління

Кафедра _____ Економіки і права

Освітній ступінь _____ Бакалавр

Спеціальність _____ 051 «Економіка»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Економіка і правове забезпечення бізнесу»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри

економіки і права

_____ **Юлія ЛЕВЧЕНКО**

«19» грудня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

_____ **Косянчук Аліні Олексіївні**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємств та її правове забезпечення.

керівник проекту (роботи) _____ **доц. Левченко Юлія Григорівна**

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.12.2023 р. № 1004-КС

2. Строк подання здобувачем проекту (роботи) _____ **03.06.2024 р.**

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова та статистична звітність за 2021-2023 роки ТОВ «Галичина», мережа Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та зміст маркетингової стратегії підприємства; дослідити етапи формування маркетингової стратегії підприємства; вивчити методичні підходи до оцінювання формування маркетингової стратегії підприємства; розкрити правове регулювання маркетингової стратегії підприємства; надати загальну характеристику діяльності підприємства; провести аналіз ефективності використання активів підприємства; оцінити фінансові результати та фінансовий стан підприємства; проаналізувати формування і реалізації маркетингової стратегії підприємства; дослідити правове регулювання маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина»; окреслити напрями удосконалення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства; розробити рекламну компанію на підприємстві; визначити вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності та формування маркетингової стратегії підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу графіка зміни активів, джерел фінансування підприємства, сегментації споживачів.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 грудня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	01.04.2023 р.	виконано
2	Написання розділу 1	29.04.2024 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	13.05.2024 р.	виконано
4	Підготовка розділу 3	27.05.2024 р.	виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	до 05.06.2024 р.	виконано
6	Попередній захист кваліфікаційної роботи	29.05.2024 р.	виконано
7	Проходження перевірки на антиплагіат	до 05.06.2024 р.	виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	до 05.06.2024 р.	виконано
9	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	07.06.2024 р.	виконано
10	Захист кваліфікаційної роботи	13.06.2024 р.	виконано

Здобувачка

_____ (підпис)

Аліна КОСЯНЧУК

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Юлія ЛЕВЧЕНКО

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємств та її
правове забезпечення на ТОВ «Галичина»»

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесу формування та реалізації маркетингової стратегії підприємств. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення процесу формування та реалізації маркетингової стратегії підприємств.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2021 – 2023 років з метою розробки шляхів удосконалення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства, окреслено напрями удосконалення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства; розроблено рекламну компанію на підприємстві; визначено вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності та формування маркетингової стратегії підприємства.

Ключові слова: підприємство, діагностика, організаційно-управлінська діяльність, маркетингова стратегія, реклама, ефективність.

ABSTRACT

graduation qualification work performed on the topic:

«Formation and implementation of the marketing strategy of enterprises and its legal support at Halychyna LLC»

The graduation thesis is devoted to researching the process of formation and implementation of the marketing strategy of enterprises. The work solves an important scientific and practical task regarding the further development of theoretical foundations, methodical and practical proposals and recommendations for improving the process of forming and implementing the marketing strategy of enterprises.

The dynamics of the main indicators of the company's activity during 2021-2023 were studied in order to develop ways to improve the formation and implementation of the company's marketing strategy, the directions for improving the formation and implementation of the company's marketing strategy were outlined; an advertising company was developed at the enterprise; the impact of the proposed event on the main performance indicators and the formation of the company's marketing strategy is determined.

Key words: enterprise, diagnostics, organizational and management activity, marketing strategy, advertising, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇЇ ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	9
1.1. Сутність та зміст маркетингової стратегії підприємства.....	9
1.2. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства	14
1.3. Методичні підходи до оцінювання формування маркетингової стратегії підприємства	19
1.4. Правове регулювання маркетингової стратегії підприємства	25
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ГАЛИЧИНА».....	30
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства	30
2.2. Аналіз ефективності використання активів підприємства	34
2.3. Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства ...	41
2.4. Оцінка та аналіз формування і реалізації маркетингової стратегії підприємства	48
2.5. Правове регулювання маркетингової стратегії ТОВ «Галичина».....	64
Висновки до розділу 2	67
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ГАЛИЧИНА».....	69
3.1. Напрями удосконалення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства	69
3.2. Розроблення та реалізація рекламної компанії на підприємстві	75
3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності та формування маркетингової стратегії підприємства	81
Висновки до розділу 3	87
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ	100

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних ринкових умовах головною метою діяльності підприємства є досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді, які позитивно впливатимуть на підвищення норми прибутку та стабільне економічне зростання. З приводу забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства актуальним є утримання наявних ринкових позицій та пошук нових можливостей, що сприятиме розширенню ринків збуту та зростанню економічної ефективності.

Обґрунтована маркетингова стратегія допоможе підприємству функціонувати в несприятливому зовнішньому середовищі.

Проблемі обґрунтування сутності й змісту маркетингових стратегій присвячували роботи багато вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: І. Ансофф, В. Геєць, В. Герасимчук, Ф. Вірсема, Л. Койк, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, О. Степанова, Н. Куденко, О. Панкрухін, І. Решетнікова, В. Сліпенький, В. Белявцев, Л. Балабанова, В. Куценко, Д. Райко. У працях цих науковців розкриті проблеми визначення сутності та змісту маркетингової стратегії.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних основ та практичних аспектів формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.

Для досягнення мети в роботі поставлено та вирішено наступні **завдання**:

- визначити сутність та зміст маркетингової стратегії підприємства;
- дослідити етапи формування маркетингової стратегії підприємства ;
- вивчити методичні підходи до оцінювання формування маркетингової стратегії підприємства;
- розкрити правове регулювання маркетингової стратегії підприємства;
- надати загальну характеристика діяльності підприємства;
- провести аналіз ефективності використання активів підприємства ;
- оцінити фінансові результати та фінансовий стан підприємства;
- проаналізувати формування і реалізації маркетингової стратегії підприємства;

- дослідити правове регулювання маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина»;
- окреслити напрями удосконалення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства;
- розробити рекламну компанію на підприємстві;
- визначити вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності та формування маркетингової стратегії підприємства.

Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи є ТОВ «Галичина».

Предметом дослідження – є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань щодо формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства та її правового значення.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є теоретичні положення економіки, теорії маркетингу. У процесі дослідження застосовувалися також методи аналізу і синтезу, нормативний, балансовий, методи економічного дослідження (спостереження, порівняння, опис, вимір), загально логічні методи (аналіз, узагальнення, індукція, структурно-функціональний та інші).

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. По закінченні кожного розділу зроблено висновки. Основна частина кваліфікаційної роботи викладена на 99 сторінках і містить 18 рисунків, 20 таблиць. У додатках розміщена фінансова звітність об’єкту дослідження. Список використаної літератури включає 65 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇЇ ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1.1. Сутність та зміст маркетингової стратегії підприємства

Маркетингова стратегія одна із основних інструментів під управлінням будь-якої організації. Все частіше вітчизняні та зарубіжні фахівці почали розглядати питання сутності маркетингової стратегії.

Вже у 1980-ті вчені активно задавалися цим питанням та займалися вивченням даного поняття. У літературі існує безліч точок зору та визначень даного терміну.

На думку Гаркавенко С. С. [12] поняття маркетингова стратегія та стратегія маркетингу є тотожними. Відповідно до визначення Головка Т. В. [21] маркетингова стратегія-це «складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності». Її зміст полягає в поліпшенні якості продукції, що збувається, підвищенні ефективності виробництва, і навіть розвиток потенціалу в працівників організації, що зрештою має послужити загальному підвищенню ефективності діяльності підприємства [21, с. 87].

Деякі автори вважають, що маркетингова стратегія-це комплекс заходів, спрямований на виконання компанією поставлених завдань. Так, наприклад, всесвітньо відомий автор Ф. Котлер у своїй роботі «Основи маркетингу» [65] дав таке визначення «Маркетингова стратегія – це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання». З думкою Котлера згоден й інший знаменитий автор Армстронг Г. [28], який вважає, що стратегія маркетингу це - «ефективно розподілені та скоординовані ринкові ресурси та види діяльності, для виконання завдань підприємства на певному товарному ринку».

Дж. Гарис відноситься до маркетингової стратегії, як до планування комплексу маркетингу і дає таке визначення: «стратегія маркетингу є широку концепцію того, як товар, ціна, просування та розподіл має функціонувати скоординованим чином, щоб подолати протидії досягненню завдань маркетингу» [64].

Таким чином, зміст маркетингової стратегії відображає за рахунок чого фірма зможе досягти поставлених цілей щодо реалізації товарів чи послуг. Ряд авторів вважає, що маркетингова стратегія служить для створення продуктивної маркетингової програми під певний цільовий ринок.

Наприклад, Багорка М. О., Челак В. В. [2] вважають, що маркетингова стратегія – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає основні аспекти маркетингової діяльності компанії, і навіть маркетинг-мікс, з якого створюють і проводять маркетингові заходи до виконання поставлених завдань. Для кожної секції ринку виділяють свій курс цінової, розподільчої, товарної та збутової політики компанії. Стратегія відображає, з яким продуктом варто виходити на конкретний ринок і в якому обсязі його слід випускати для досягнення результату. Таким чином, саме за допомогою маркетингової стратегії, за рахунок використання власного потенціалу, фірма досягає намічених цілей, створюючи та деталізуючи відповідну структуру маркетинг-міксу.

Цю позицію поділяють Семенюк С.Б., Фалович В.А., вважаючи, що стратегія маркетингу-«вибір цільового ринку, конкурентної позиції та розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку» [55].

Деякі дослідники вважають, що стратегія маркетингу - це спосіб на товароспоживача з виявлення і задоволення потреб за допомогою маркетингового комплексу.

Наприклад, Сенишин О. С., Кривешко О. В. [56] вважають, що «стратегія маркетингу полягає у підборі та аналізі цільового ринку (групи людей, до яких організація хоче знайти підхід), і у створенні та підтримці відповідного

маркетинг-міксу (що складається з товару, системи розподілу, просування та ціни), що задовольняє цю групу людей ». Ця ознака виділяється і Дикань В. Л. [19], який вважає, що маркетингова стратегія впливає на споживача.

У роботі Решетнікової І. Л. [52] покладається на таке визначення: «Маркетингова стратегія – це комплекс довгострокових маркетингових рішень щодо вибору цільових сегментів споживачів, позиціонування підприємства та його продукції, а також щодо елементів комплексу маркетингу, спрямованим на досягнення довгострокових маркетингових цілей та прийнятим на основі результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища».

З цього випливає, що стратегія маркетингу це основна частина довгострокового планування всієї маркетингової діяльності підприємства.

Вона збирає у собі комплекс маркетингу, з допомогою чого організація може успішно проводити свої маркетингові програми, створені задля досягнення поставленої мети.

Поліщук І.І. [49] вважає, що стратегія маркетингу служить задля досягнення переваги над конкурентами. Відповідно до його позиції маркетингова стратегія спрямовано визначення приблизного обсягу продажів продукції і на виявлення потенційних клієнтів. З його позицією погоджуються Прокопенко І. Ф., Радченко Л. П., Соляр В. В., Цянь Чжу, які вважають, що «стратегія маркетингу – це «взаємопов'язана орієнтація на споживача та конкурента на певний період (довгостроковий, середньостроковий), що полягає у максимальному задоволенні потреб споживачів при одночасному досягненні переваги над конкурентами по кожному окремому ринку (сегменту ринку) та кожному товару, у повній відповідності до ринкової ситуації, можливостей підприємства, тенденцій розвитку попиту та пропозиції» [50].

Слід виділити, що є й інші підходи до визначення сутності стратегії маркетингу, згідно з одним з них маркетингову стратегію визначають як засіб для досягнення маркетингових цілей або цілей загалом.

Ковальчук В.В. у своїй роботі [25] дає таке визначення маркетингової стратегії «головні напрями маркетингової діяльності, дотримуючись яких

господарські одиниці організації прагнуть досягти своїх маркетингових цілей. Його позицію поділяє та інший автор Іванов Ю. Б. [20], який заявляє, що: «маркетингова стратегія промислового підприємства – це спосіб досягнення стратегічних маркетингових цілей підприємства шляхом продажу виробничої продукції, що забезпечує задоволення її споживачів». Цю межу виробить і Голда Н. [15], маючи на увазі під маркетинговою стратегією: «сукупність напрямів діяльності підприємства на ринку та відповідних принципових рішень перспективного характеру, що забезпечують виконання цілей маркетингу та порушують такі питання: аналіз стратегічних маркетингових можливостей та небезпек; вибір стратегічних цільових ринків; розробка стратегічного комплексу маркетингу за товарами, цінами, розподілом, просуванням, кадрами; розробка питань технічного, економічного, фінансового, правового, інформаційного та іншого забезпечення обраної стратегії маркетингу».

Бутенко В.М., Тоюнда А.І. [6] дають таке визначення: «Стратегія маркетингу - це важливі, середні чи довгострокові рішення, дають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу для досягнення поставленої мети». Той самий ознака зазначає і Гелевачук З.Й. [14], яка вважає, що маркетингова стратегія це: «напрямок діяльності та засіб досягнення поставлених цілей, інструмент, за допомогою якого компанія приводить свої можливості у відповідність до ситуації на ринку і може протистояти змінним умовам ринку». Автори роботи [22] демонструють такий самий підхід до маркетингової стратегії та дають їй таке визначення «сукупність різних засобів, необхідних для досягнення поставленої мети в умовах конкуренції».

Василенко В. О. згодний з цією позицією і розглядаючи маркетингову стратегію навчального закладу вона дає таке визначення: засіб досягнення мети; генеральний, стратегічний напрямок діяльності освітнього закладу, з яким мають ув'язатися всі аспекти маркетингового плану; сукупність рішень організації щодо вибору цільового ринку та продукту йому; поєднання ресурсів та навичок організації, з одного боку, та можливостей ризику, що виходять з

навколишнього середовища, з іншого боку, при якому досягаються основні цілі; оптимальне управління продуктом та оптимальне розподіл ресурсів »[9].

Шевченко Т. М., Шевченко О. А. [61] стверджують, що маркетингова стратегія це спосіб досягнення основної мети підприємства міста і дають їй таке визначення: «комплекс базових рішень та принципів, які з оцінки ринкової ситуації та своїх можливостей, вкладених у досягнення генеральної мети підприємства».

Таким чином, за рахунок маркетингової стратегії компанія здатна забезпечити собі стійке місце серед конкурентів на ринку за рахунок власних коштів та своєчасної реакції на запити споживачів. Чим ефективніше підприємство здійснює свою маркетингову діяльність, тим більше шансів вибитися у лідери за умов високої конкуренції.

На думку Масляк Т. А. [34] під маркетинговою стратегією потрібно розуміти процес формування та реалізація цілей і завдань підприємства по кожному окремому ринку (сегменту ринку) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства.

На думку, Левченко К.А. [32] дає найточніше визначення стратегії маркетингу, це: «аналіз можливостей підприємства над ринком, вибір системи цілей, розробка і формулювання планів і здійснення маркетингових заходів, орієнтованих зниження ринкового ризику, забезпечення тривалого та сталого розвитку підприємства».

Спираючись на наведені вище підходи різних авторів у визначення поняття маркетингової стратегії, зробимо висновок, що **маркетингова стратегія підприємства** – це сукупність маркетингових інструментів, з допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг споживачам.

1.2. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства

Для забезпечення конкретного ринкового положення, сучасне підприємство, яке вимушене діяти в жорстких конкурентних умовах то росту значення вимог споживача у формуванні попиту на продукцію, повинно передивитися діючі підходи по менеджменту та впровадити у діяльність інструменти стратегічного маркетингу та управління. В реаліях господарської діяльності це передбачає формування маркетингової стратегії, спрямованої успіх підприємства на ринку у довгостроковий перспективі.

Численні наукові праці присвячені питанням формування маркетингової стратегії підприємства.

Так, Борисенко О. С., Фісун Ю. В. у своєму дослідженні [3] ділить процес формування маркетингової стратегії підприємства на два етапи. На першому етапі відбувається планування, спрямоване на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення. Другий етап спрямований на здійснення управління як набору рішень і дій з реалізації стратегії, спрямованого на досягнення цілей підприємства, з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

На думку Шевченко Т.М. [61] формування маркетингової стратегії підприємства доцільно розпочинати проведення комплексного дослідження ринку, в межах якого вивчаються переваги споживачів стосовно їх уподобань та потреб. В дослідженні ринку також передбачається вивчення і прогноз товарного попиту, аналіз ціни і товарного асортименту конкурентів, місткість ринку та частку підприємства на ринку. На наступному етапі здійснюється пошук потенційного споживача, потребу якого необхідно задовільнити, використовуючи такий маркетинговий прийом як сегментація ринку – розподіл споживачів на певні групи сприймаючи різницю в їх потребах, характеристиці та поведінці. І на останньому етапі визначається ринкова «ніша», яка згодом розшириться та удосконалиється в рамках маркетингової стратегії підприємства.

Суттєві напрацювання процесу формування маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України привів у своїй статті [32] К.А. Левченко, який навів порядок формування маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів України (рис. 1.1).

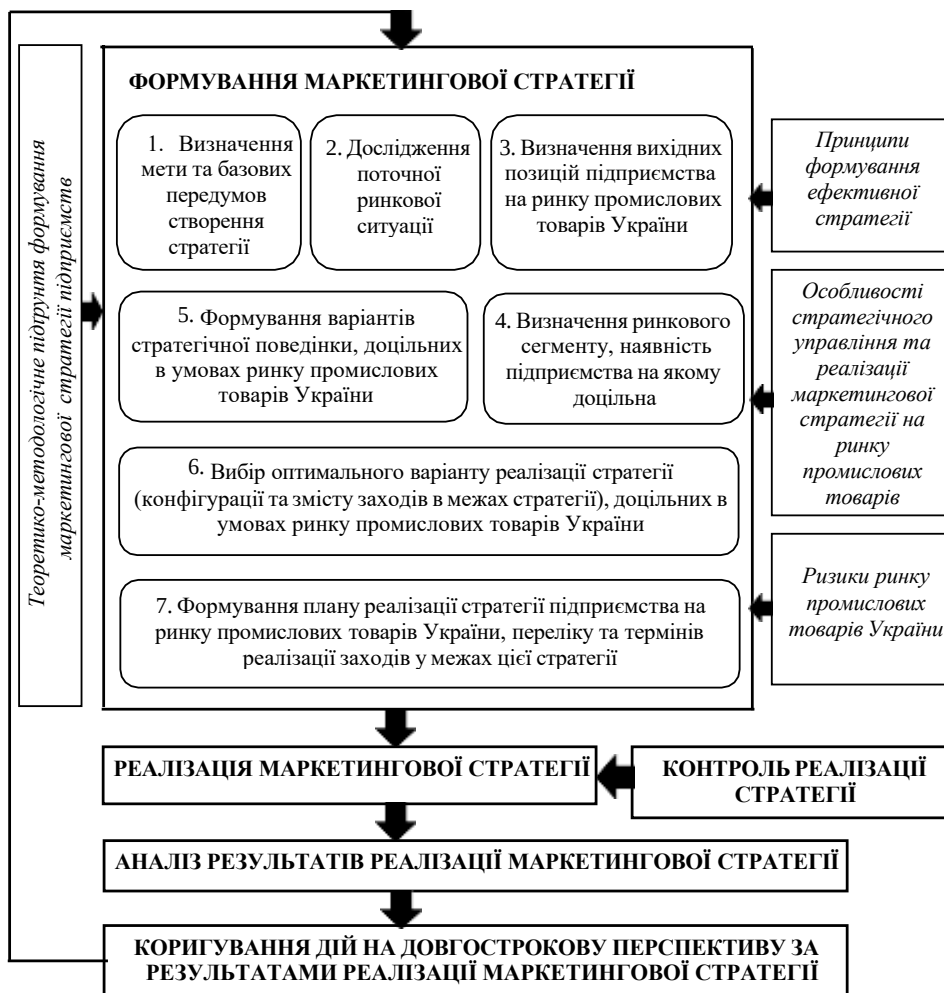


Рис. 1.1. Порядок формування маркетингової стратегії підприємства [32].

Досить змістовним є наукові напрацювання Карачиної Н.П [21], яка під формуванням стратегії маркетингу підприємства розуміє процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Основною метою формування маркетингової стратегії підприємства авторка вважає ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку, а під предметом маркетингової стратегії - дослідження питань освоєння стратегічних просторів. Рекомендовані авторкою етапи розроблення маркетингової стратегії підприємства представлені на рис. 1.2.

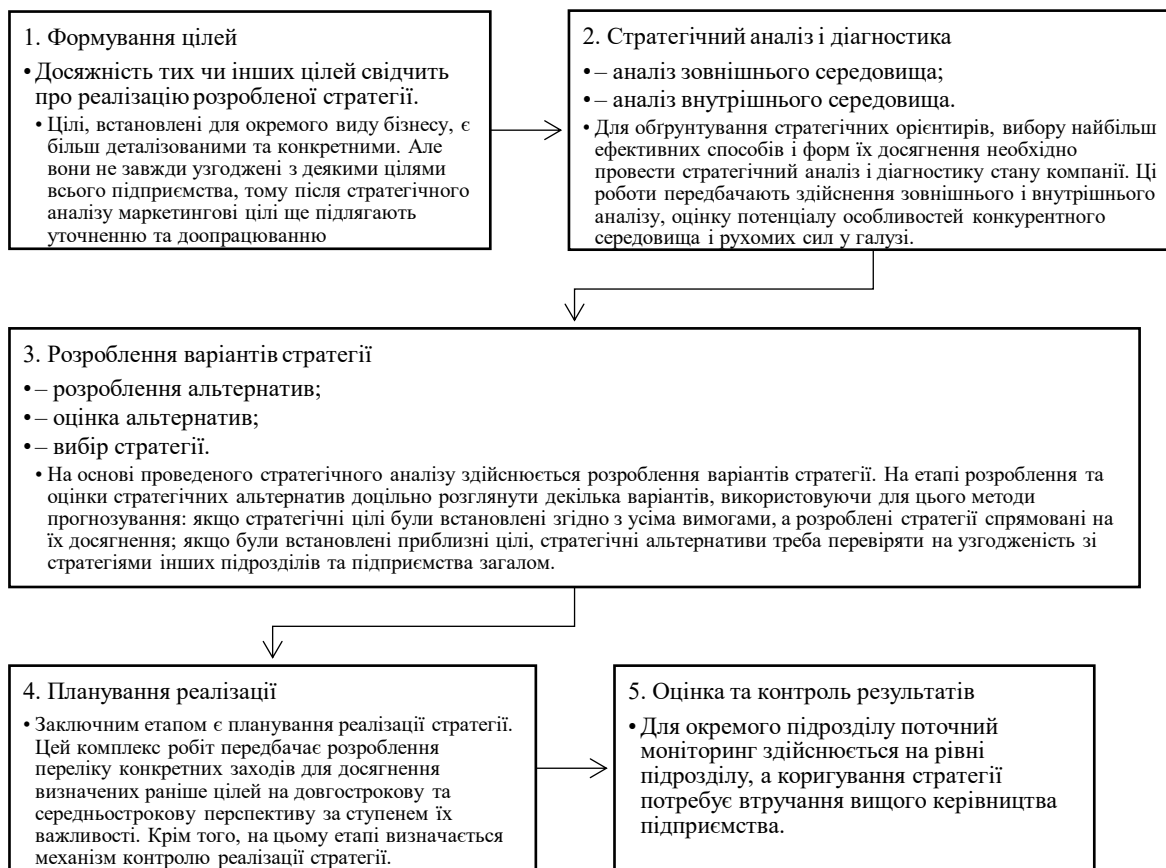


Рис. 1.2. Етапи розроблення маркетингової стратегії підприємства [21]

Отже, аналіз наукових напрацювань свідчить, що процес створення маркетингової стратегії є багатоетапним та у літературних джерелах немає загальноприйнятої думки щодо етапів розробки стратегії, але узагальнюючи наявну інформацію можна виділити такі:

1. Оцінка стану ринку;
2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища;
3. Аналіз покупців та вибір цільового сегмента;
4. Аналіз діяльності конкурентів та визначення конкурентоспроможності підприємства;
5. Визначення цілей розвитку підприємства;
6. Визначення основних напрямів маркетингової стратегії.

На етапі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища необхідно дати точну або хоча б експертну оцінку частки ринку, провести аналіз обсягів продажу та встановити, від чого він залежить, визначити, як аналізований ринок

може змінитися в найближчому майбутньому, провести оцінку передбачуваних змін, провести аналіз зміни цін [1, с. 69].

У прагненні відповісти на поставлені питання цей етап можна умовно поділити на два: аналіз довкілля та аналіз внутрішнього середовища.

Аналіз зовнішнього середовища включає вивчення впливу економіки, правового регулювання та управління, політичних процесів, природного середовища та ресурсів, соціальної та культурної складових суспільства, науково-технічний та технологічний розвиток суспільства, інфраструктури тощо. Аналіз внутрішнього середовища розкриває можливості та потенціал, на який може розраховувати фірма у конкурентній боротьбі у процесі досягнення своєї мети.

Внутрішнє середовище аналізується за такими напрямками: кадри підприємства, їх потенціал, кваліфікація, інтереси; організація управління; виробництво, включаючи організаційні, операційні та техніко-технологічні характеристики, наукові дослідження та розробки; фінансова складова; маркетинг; організаційна культура підприємства [17, с. 98].

Аналіз покупців та вибір цільового сегмента допомагає визначити коло потенційних клієнтів, тобто тих клієнтів, з якими компанія буде безпосередньо працювати і чиї потреби задовольняти, пропонуючи свій продукт/послугу. Фактично на цьому етапі розробки стратегії компанії необхідно відповісти на запитання: наші споживачі? [1, с. 70].

Аналіз покупців також дозволить чисельно визначити потенційний обсяг ринку, сформулювати клієнтські сегменти та зрозуміти, як розподіляється попит на ці сегменти, виділити пріоритетних клієнтів. Крім чисельного аналізу, необхідно також скласти профілі покупців або купівельних груп. Адже тільки знаючи споживчі переваги, можна зрозуміти, який продукт буде затребуваний на ринку, які необхідні стандарти якості, яка прихильність покупців до бренду, чи існують незадоволені потреби.

У процесі аналізу діяльності конкурентів з'ясовуються частки конкурентів над ринком, обсяги продажу та виробництва, виробничі

потужності. Для того, щоб мати можливість сформулювати конкурентні переваги на ринку, необхідний також і аналіз "нечислової" інформації – систем збуту, ступеня вертикальної інтеграції, маркетингової політики, асортиментної лінійки. Також у рамках конкурентного аналізу не можна забувати про виробників товарів-замінників, адже вони також надають суттєвий вплив на ринкову ситуацію.

Після проведених досліджень важливо узагальнити отримані дані, чітко сформулювати сильні та слабкі сторони компанії в цілому та, виходячи з кінцевої інформації, визначити цілі розвитку компанії, які не суперечитимуть можливостям та будуть узгоджені з реальними умовами діяльності.

Кожна компанія становить індивідуальну маркетингову стратегію, але у сучасній економіці можна назвати основні стратегічні мети маркетингових стратегій. Такими є:

- збільшення частки ринку підприємства;
- збільшення обсягу продажу підприємства;
- збільшення прибутку підприємства;
- завоювання лідируючих позицій на ринку.

Цілі маркетингової стратегії обов'язково мають бути узгоджені з місією підприємства та спільними глобальними цілями [4, с. 140]. Чітко поставлені цілі допомагають розбудувати ефективну стратегію.

Після того, як поставлено стратегічні цілі, необхідно визначити основні напрямки маркетингової стратегії. Для цього існує велика кількість методик та «інструментів», аналіз яких є окремою темою для розгляду.

У деяких джерелах як заключний етап розробки стратегії, а не окремого елемента стратегічного планування виділяють економічну оцінку запропонованої стратегії. Головне завдання проведення такої оцінки полягає у визначенні ефективності заходів, які планується здійснювати у рамках стратегії.

Якісне опрацювання кожного з етапів збільшує ймовірність успіху стратегії, яка буде результатом цього процесу.

1.3. Методичні підходи до оцінювання формування маркетингової стратегії підприємства

Якісна маркетингова стратегія підприємства – запорука успішного розвитку підприємств готельного та ресторанного бізнесу, оскільки передбачає забезпечення комерційного успіху через задоволення споживача.

Ефективне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та отримання достовірної інформації, на основі якої будуть прийматись подальші управлінські рішення забезпечується оцінюванням ефективності маркетингової стратегії.

Методологія оцінювання формування маркетингової стратегії підприємства включає у себе низку послідовних етапів, а саме [37, с. 89]:

- збір інформації про діяльність в сфері маркетингу підприємств;
- визначення системи процесів підприємств, які можуть працювати компанії;
- виділення основних показників, що характеризують діяльність підприємств;
- розрахунок виведених показників;
- визначення підсумкових показників;
- встановлення досягнення певних показників.

Спираючись на здобутки науковців [5, 13, 35], можна дійти висновку що оцінка формування маркетингової стратегії підприємства ведеться у двох видах: інформаційно-аналітичному та сама оцінка ефективності.

Інформаційно-аналітична оцінка – це дослідження зовнішньої та внутрішньої середовищ маркетингу підприємств, його тактик та стратегій на можливість пристосування до існуючих умов.

Отримані під час досліджень дані – основа прийняття управлінських рішень, і навіть інструмент управління на підприємствах. Підсумки роботи залежать від того, наскільки якісною та достовірною буде інформація.

Взагалі даний вид оцінки лежить на вивченні ринку, середовищ, чинних політик та елементів маркетингового комплексу підприємств [44, с. 502].

Ефективність маркетингових заходів підприємств – важливий етап, під яким розуміють різницю між кінцевим результатом та витратами ними. Сюди і оцінка економічної ефективності маркетингової стратегії.

Щоб провести оцінку ефективності формування маркетингової стратегії підприємства, використовують певний перелік показників та значень норм. Дослідження сучасних літературних джерел [26,27,31,38,42] свідчить, що всі показники можна поділити на три групи (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Показники ефективності маркетингової стратегії підприємства

Джерело: побудовано автором за даними [26, 27, 31, 38, 41].

Всі наведені на рис. 1.3 показники можуть змінюватися від того, які цілі та завдання стоять перед фірмою.

Також вони діляться на частини [43, с. 5]:

- стратегічні або показники іміджу компанії та її бренду;
- тактичні або ті, що показують обсяг збуту та ринку;
- операційні або ті, що показують обсяги виручки та витрат.

Останні показники у свою чергу можуть бути якісними, кількісними, поточними та кінцевими.

Оцінка внутрішніх перспектив за цими показниками поділяється на [43, с. 6]:

- брак товарів;
- невчасні відвантаження;
- дебіторську заборгованість;
- оборотність запасів.

Оцінка зовнішніх перспектив за цими показниками поділяється на [43, с. 7]:

- задоволеність споживачів;
- якість товару;
- лояльність;
- обізнаність у продукті.

Оцінка внутрішніх перспектив за цими показниками поділяється на [58, с. 55]:

- чисті прибутки;
- рентабельність збуту;
- маржу на одиницю товару;
- рентабельність активів;
- оборотність активів.

Оцінка зовнішніх перспектив за цими показниками поділяється на [58, с. 57]:

- ринкові частки;
- боротьбу за клієнтів;
- порівняльний продаж нових товарів;
- виторг на душу клієнта;
- темп приросту ринку.

Як зазначає науковець Терещенко І. О., Кібальник В. О., наявні два підходи щодо методологічних основ формування маркетингової стратегії. Перший підхід, на його думку, традиційний заснований на використанні матричних моделей. Другий підхід, заснований на використанні економіко-математичних методів та моделей під час аналізу маркетингової діяльності підприємства та формування стратегій. Його застосування дає змогу отримати більш якісні та надійні результати, ніж застосування матричних. Поява і

подальше вдосконалення прикладних програм спрощують використання математичних методів та прискорюють процес прийняття маркетингових рішень під час розроблення стратегій [60, с. 54].

Дослідження літературних джерел [23, 29, 57, 59, 62] дає змогу запропонувати підхід до класифікації методів формування стратегії маркетингу, який наведено на рис. 1.4.

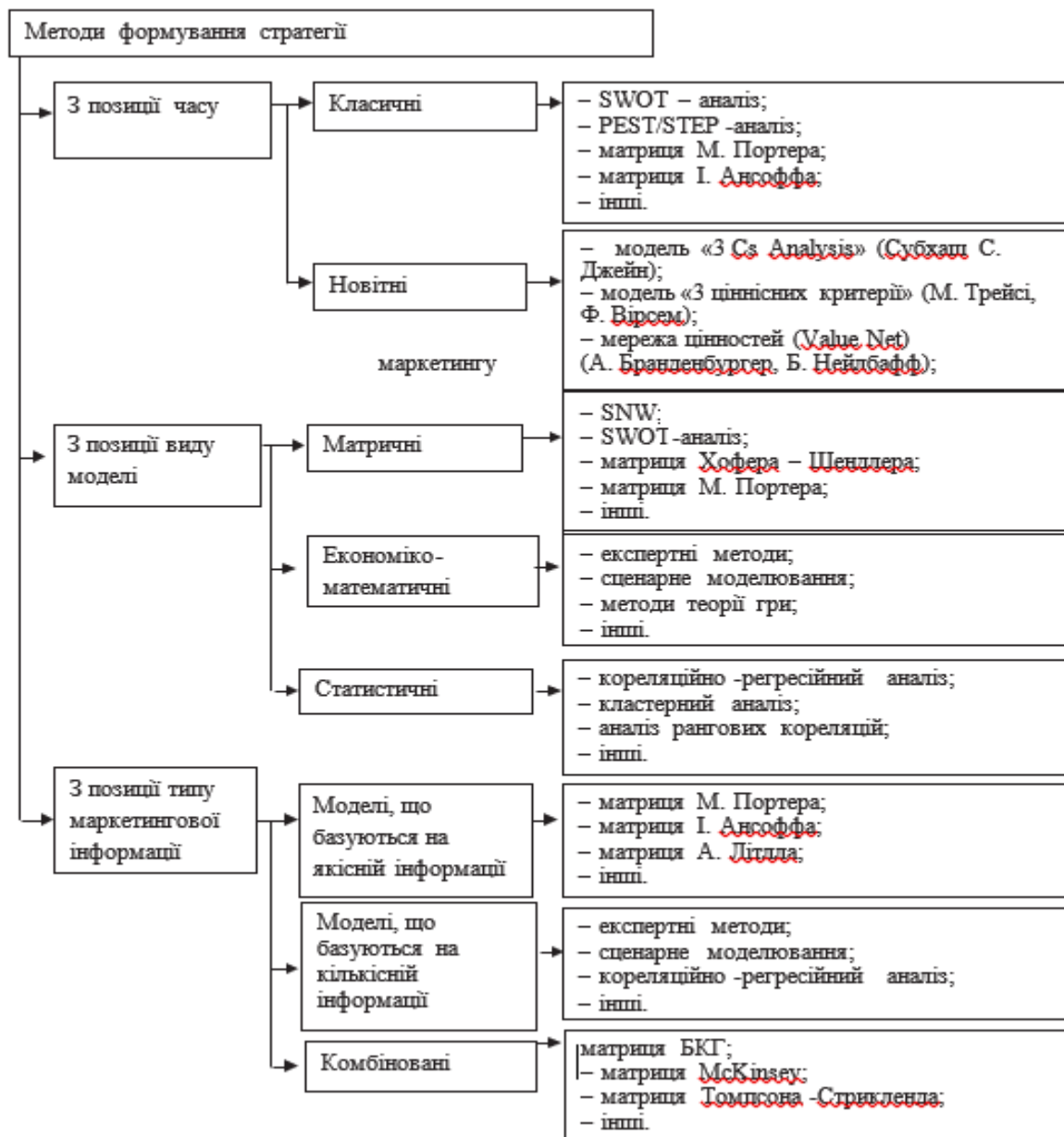


Рис. 1.4. Систематизація методів формування стратегій маркетингу

Джерело: побудовано автором за даними [23, 29, 57, 59, 62].

Якісні методи лежать на застосуванні аудиту, щоб провести інформаційно-аналітичну оцінку формування маркетингової стратегії підприємства. Щоб

провести таку оцінку використовують матричні методи стратегічного аналізу, матриці БКГ та Мак-Кінзі, галузевий та конкурентний аналіз М. Портера. Застосовуються і методики типу побудова карт позиціонування, ABC та XYZ аналіз, інтерв'ю та опитування, бенчмаркетинг.

Кількісні методи мають на увазі числове співвідношення витрат на заходи маркетингу з підсумковою оцінкою ефективності.

Економічна оцінка формування маркетингової стратегії підприємства використовує статистичні та математичні методи, оцінку рентабельності, соціологічні методи досліджень та ін.

Для отримання чіткої оцінки сил підприємства та прогнозування ситуації на ринку існує SWOT-аналіз [30, с. 81]. Основоположником SWOT -аналізу став Альберт Хамфрі, консультант з менеджменту. У 60-х роках він вивчав причини провалів компаній, а в процесі розробив SOFT-аналіз (Satisfactory, Opportunities, Fails, Threats). Вперше термін SWOT-аналіз запроваджено Кеннетом Ендрюсом. 1963 року на конференції з проблем бізнес-політики озвучено схожу на сучасну методику. У ній помилки замінили на можливості. Пізніше Хайнц Вайріх запропонувала використати SWOT-аналіз як матрицю 2 x 2. Саме матриця стала завершальним кроком у побудові аналізу: за нею легше зробити висновки та знайти правильні стратегії для бізнесу. Свот-матриця - це 4 квадрати з тактичними діями.

Такий аналіз дозволяє краще зрозуміти, як працює бізнес; отримати ширше уявлення про процеси та місця у галузі; визначити, що робиться добре, де покращити, які є точки зростання, з якими загрозами стикається бізнес; розробити та реалізувати реальні дорожні карти та терміни для потенційних рішень. Це корисно при створенні бюджетних планів, визначенні потреб у прийомі на роботу, середньостроковому та довгостроковому стратегічному плануванні; отримати інформацію про активність конкурентів; зрозуміти пріоритет дій. До недоліків SWOT-аналізу відносять те, що він не дає чітких числових показників чи посібників до дії: результати представлені як якісного описи, без кількісних параметрів; дає лише статичну картинку; немає тимчасової динаміки – потребує постійного оновлення. Якщо ситуація над

ринком змінюється чи відбуваються зміни всередині компанії, аналіз необхідно проводити заново; SWOT-аналіз - суб'єктивна думка та загальні фактори, без детального аналізу взаємозв'язків між ними.

У міру того, як підприємства все більше уваги приділяють відповідальності з боку маркетингової функції, виникає необхідність у надійних методах демонстрації вкладу функції у розвиток бізнесу.

Визначення рентабельності інвестицій у маркетинг підприємств допоможе провести оцінку ефективності маркетингових заходів. При цьому на показник рентабельності інвестицій у маркетинг підприємств можуть вплинути дві великі проблеми: цей показник розраховується та використовується декількома способами, що може призвести до плутанини навколо тлумачення результатів та їхньої застосовності до бізнесу. Оцінка рентабельності інвестицій у маркетинг також може відволікти управління маркетингової ефективністю.

Таким чином, хоча показник рентабельності інвестицій у маркетинг підприємств може дати ілюзорну важливість оцінки маркетингового вкладу, забезпечення базового співвідношення витрат на маркетинг з бізнес-пріоритетами та створення додаткових можливостей є комплекснішими управлінськими важелями, які дійсно можуть сприяти управлінню маркетинговою ефективністю.

Враховуючи складнощі в оцінці рентабельності інвестицій у маркетинг, керівники підприємств готельного та ресторанного бізнесу повинні ставити правильні питання, щоб визначити підстави для ухвалення бізнес-рішень.

Отже, застосування керівниками підприємств цілісного підходу до підвищення ефективності маркетингової діяльності та формування маркетингової стратегії підприємства дозволить створити відповідний контекст для аналітики та інструментів рентабельності інвестицій у маркетинг для обслуговування бізнесу. Важливим обов'язком керівників маркетингової функції є оптимізація ефективності маркетингової діяльності та демонстрація її внеску у розвиток бізнесу. Маркетингова функція має стати більш фінансово значущою функцією, ніж будь-коли раніше.

1.4. Правове регулювання маркетингової стратегії підприємства

З метою сприяння конкуренції на ринку, держава виконує нормативно-правове забезпечення відносин підприємств у сфері організації маркетингової діяльності.

На сьогоднішній день в Україні розроблена нормативно-правова база, яка охоплює ключові сфери комплексного маркетингу.

В Україні здійснено перехід до процедур підтвердження відповідності продукції та послуг стандартам, які відповідають європейським стандартам. Контролем виконання даних стандартів займається Державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ») утворено постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2003 року № 1337.

Суттєве значення для правового регулювання маркетингової стратегії підприємства має Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» (1994 р.), який спрямований на захист прав виробників щодо неприпустимості їх підробки.

Після прийняття цього закону Україна офіційно стала учасницею Паризької конвенції - міжнародної організації з великим стажем, яка захищає права промислової власності підприємств, які підтверджені товарними знаками. Це відкриває шлях для боротьби з виробниками підробок, які намагаються продавати продукцію під іменами всесвітньо відомих компаній на внутрішньому ринку України. З іншого боку, українські виробники маркованих товарів також мають правовий захист на міжнародних ринках.

Законодавство, яке регулює підприємницьку діяльність, також впливає на другий аспект маркетингу - ціноутворення. Для більшості видів продукції ціни встановлюються вільно. Але для товарів, що виробляються монопольними виробниками, ціни контролює держава, зокрема, це визначено в Законі України «Про природні монополії» (2000 р.).

Ціни на експортну продукцію також не залишалися осторонь уваги. У прагненні розширити свою присутність на міжнародних ринках, українські підприємці іноді встановлювали занижені тарифи, що в розумінні світового співтовариства розглядаються як прояв недобросовісної конкуренції. У багатьох країнах проти тих, хто порушує антидемпінгове законодавство, застосовуються серйозні санкції. Крім високих штрафів, може бути введено антидемпінгове мито на товар, що може призвести до його втрати конкурентоспроможності.

У контексті ринкових умов необхідно було провести повну перетворення системи матеріально-технічного забезпечення та постачання. Під час адміністративно-командної економіки система постачання функціонувала на принципі вертикального розподілу, де всі матеріальні ресурси контролювалися через ланцюг «уряд - міністерство - главк - територіальні управління».

Реформування цієї системи було здійснено відповідно до Указу Президента України «Про реформування системи матеріально-технічного забезпечення народного господарства» (1994 року).

Україна встановлює нові системи для матеріального забезпечення та збуту, переважно, на основі горизонтальних принципів та спрямовані на інформаційно-комерційні функції. Підприємства, організації та оптові бази об'єднуються в мережі інформаційного обміну, де учасники вільно обмінюються інформацією між регіональними центрами та спеціалізованими базами даних.

Також впроваджуються нові методи організації збуту продукції, продукції, що регулюються Законом України «Про фінансовий лізинг» (2021 рік) [51].

Внаслідок цих заходів Україна систематизує свою діяльність щодо збуту та всіх типах ринку та отримує суттєве місце у Всесвітній організації торгівлі.

Важливу роль в сфері правового регулювання маркетингової стратегії є Закон України «Про рекламу» (1996 рік) [51]. Він регулює різні аспекти рекламної діяльності, питання заборони рекламувати зброю та обмеження реклами, спрямованої на аудиторію неповнолітніх тощо.

Суттєвий вплив на правове регулювання маркетингової стратегії має Закон України «Про захист прав споживача», спрямований на захист прав споживачів. Контролюючу функцію в рамках виконання даного закону здійснює Державний комітет України з питань захисту прав споживачів, а також його регіональні структури.

Основні нормативно-правові документи, що регулюють маркетингову діяльність підприємства систематизовано на рис. 1.5.

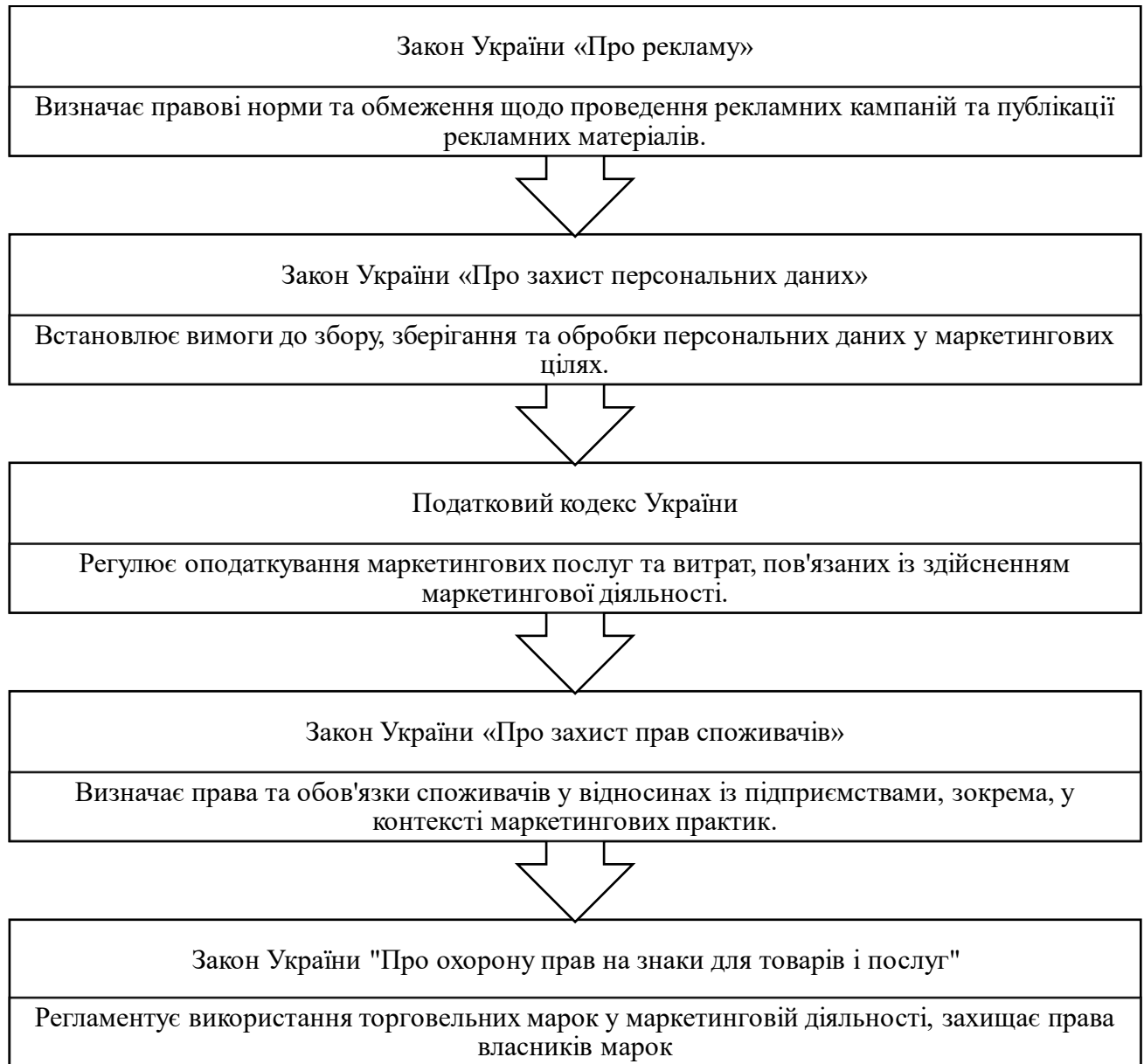


Рис. 1.5. Систематизація правового регулювання маркетингової стратегії підприємства

Джерело: побудовано автором за даними [51]

Ці документи визначають рамки та правила, які впливають на різні аспекти формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства на сучасному етапі.

За допомогою зазначених нормативно-правових актів держава забезпечує стабільність та визначеність в умовах маркетингового середовища, а також захищає інтереси як підприємств, так і споживачів. Знання та дотримання цих законодавчих вимог є вирішальним для підприємств, які прагнуть до успішної маркетингової стратегії.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні засади формування та реалізації маркетингової стратегії підприємств та її правового забезпечення ми дійшли наступних висновків. Маркетингова стратегія – це сукупність маркетингових інструментів, з допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг споживачам. Етапи розробки маркетингової стратегії передбачають оцінку стану ринку; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; аналіз покупців та вибір цільового сегмента; аналіз діяльності конкурентів та визначення конкурентоспроможності підприємства; визначення цілей розвитку підприємства; визначення основних напрямів маркетингової стратегії.

Застосування керівниками підприємств цілісного підходу до підвищення ефективності маркетингової діяльності та оцінка формування маркетингової стратегії підприємства дозволить створити відповідний контекст для аналітики та інструментів рентабельності інвестицій у маркетинг для обслуговування бізнесу.

В Україні розроблена та функціонує нормативно-правова база, яка охоплює ключові сфери комплексного маркетингу. Ці документи визначають рамки та правила, які впливають на різні аспекти формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства на сучасному етапі та сприяють стабільності та визначеності в умовах маркетингового середовища, а також

захищають інтереси як підприємств, так і споживачів. Знання та дотримання цих законодавчих вимог є вирішальним для підприємств, які прагнуть до успішної маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ГАЛИЧИНА»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Об'єктом дослідження у роботі виступає ТОВ «Галичина».

Ідентифікаційний код юридичної особи 39685014

Сайт компанії: <https://galychyna.com.ua/>

Місцезнаходження: вул. Липинського, буд.54, м. Львів, Львівська обл., 79024.

Товариство є самостійним суб'єктом і не має материнської компанії. Товариство створене як товариство з обмеженою відповідальністю фізичними і юридичною особами. В структурі Товариства відсутні філії, дочірні Товариства та контрольовані компанії.

Станом на 31 грудня 2023 року кількість працівників Товариства становила 1483 працівників.

Компанія розпочала свою діяльність у 1955 році, коли у Львівській області було побудовано «Радехівський маслозавод», на якому вироблялось згущене молоко та вершкове масло. Проте, після того, як відбувся розпад СРСР, підприємство припинило роботу. В 1998 році після проведення модернізації завод було відновлено під назвою «Галичина». У цей час асортимент компанії розширили молоко, сметана та інші молочні продукти [1].

У 2015 році було створено товариство з обмеженою відповідальністю «МК «Галичина». В 2018 році був проведений ребрендинг та повна зміна стилістики торгової марки і бренду. Таким чином, після 20 років присутності на ринку компанія адаптувалась до світових трендів у харчуванні та переглянула концепцію свого бренду. Основні торгові марки: національна ТМ «Галичина». Асортимент: молоко, сметана, кефір, йогурт, масло, ряжанка, сухе молоко. Упаковки: плівка, стакан, ПЕТ, тетра - фіно, тетра- джеміна.

Основним напрямом діяльності ТОВ «МК «Галичина» є виробництво та продаж цільномолочної продукції. Виробничі потужності «Галичини» розташовані у Західній Україні, а саме Львівської області, місті Радехів.

«Виробництво обладнане сучасним європейським устаткуванням, сертифіковане згідно вимог міжнародного стандарту безпечності харчових продуктів IFS Food 6.1. Завод молочної компанії «Галичина» оснащений сучасним європейським обладнанням: ALFA LAVAL (Швеція), Tetra Pak (Швеція), Obraam (Польща), GEA (Німеччина), TEWES-BIS (Польща), TEWES-KLIMA (Польща)», - зазначається на офіційному сайті компанії [1]. Після проведення реконструкції та будівництва нових цехів, можливості переробки на заводі становлять до 600 тон молока щодня та до 150 тисяч тон на рік.

Основною сировиною, що використовується на підприємстві для виробництва продукції є молоко, яке ТОВ «МК «Галичина» закуповує у сільськогосподарських підприємств та населення. З метою розширення сировинної зони, підприємство планує впровадити ряд заходів:

- постійне вкладення інвестицій у систему охолодження сировини шляхом придбання охолоджувачів для молока та сучасних спеціалізованих автомобілів для його транспортування;
- впровадження системи стимулювання виробництва сировини у великих господарствах шляхом фінансової мотивації та надання допомоги у забезпеченні необхідним обладнанням.

Продукція компанії виготовляється кваліфікованими технологами, які працюють під постійним контролем спеціалістів. У процесі виробництва дотримуються оптимальні строки, чітко виконується технологія, а також проводяться регулярні апробації. Контроль якості продукції відбувається на всіх етапах виробництва і підтверджується міжнародним сертифікатом відповідності IFS FOOD, який є найвищим стандартом в галузі харчових продуктів [1].

Для успішного здійснення господарської діяльності товариства необхідна адаптована організаційна структура. Підприємство вже на етапі його заснування

визначило напрямки своєї діяльності та сформувало організаційну структуру, яка вирішує не тільки внутрішні оперативні питання, але й повністю відповідає головній меті підприємства та його стратегії розвитку. З урахуванням можливості майбутньої диверсифікації підприємства, його організаційна структура може легко змінюватися, зберігаючи і відновлюючи свій потенціал для ефективної реалізації обраних напрямків діяльності.

Організаційна структура підприємства включає рівні та підрозділи, що забезпечують ефективне функціонування компанії. На найвищому рівні знаходиться директор, який відповідає за загальне управління фірмою. Він вирішує стратегічні питання, встановлює основні цілі та напрямки розвитку компанії (рис .2.1).

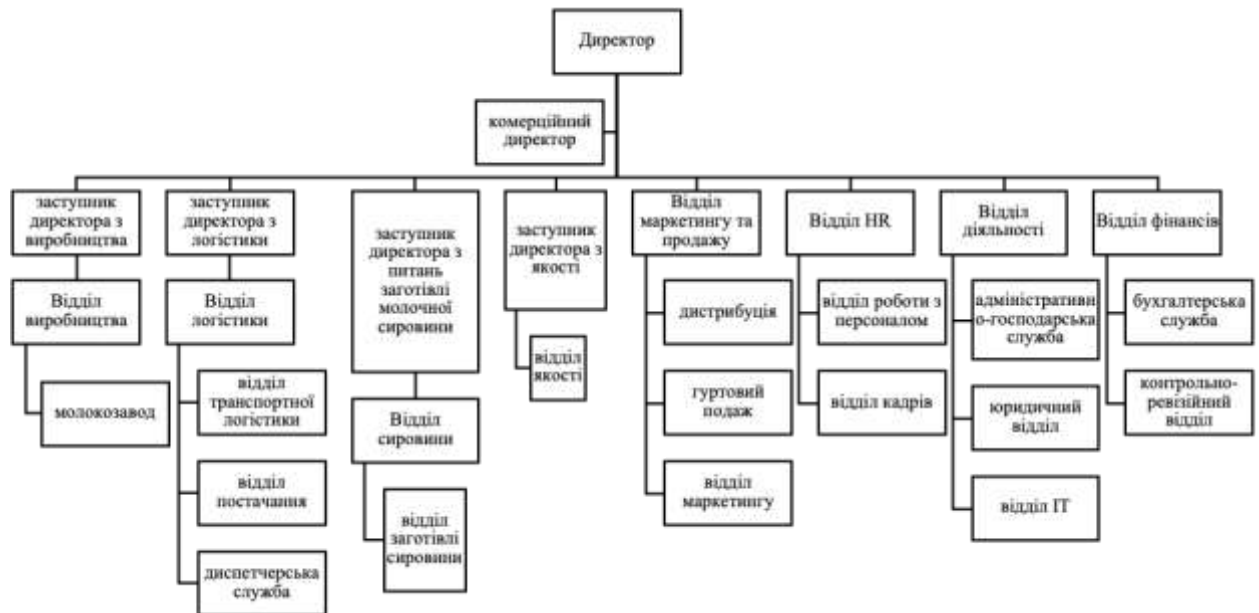


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «МК «Галичина»

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

На наступному рівні знаходяться керівники різних напрямків, відповідальні за безпосереднє управління підприємством. Комерційний директор і заступники директора (з виробництва, з питань заготівлі молочної сировини, з логістики, з якості) виконують свої обов'язки, керуючи

відповідними функціональними областями компанії. Вони забезпечують розвиток, координацію та контроль за відповідними процесами та підрозділами.

Відділи є основними структурними одиницями ТОВ «МК «Галичина». Кожен відділ відповідає за виконання своїх завдань та сприяє досягненню цілей компанії в своїй області.

Така структура управління ТОВ «МК «Галичина» забезпечує розподіл відповідальності та компетенцій між різними рівнями та підрозділами. Вона сприяє ефективному функціонуванню підприємства, координації роботи та досягненню стратегічних цілей [5].

На підприємстві працює 1338 осіб, всі з них мають відповідну спеціальну освіту, зокрема в галузі переробки молока, контролю якості сировини, розробки технологій виробництва та інших суміжних областях. Компанія покладає великий акцент на професійний розвиток своїх працівників, забезпечуючи їм можливість постійного навчання і підвищення кваліфікації [5].

Колектив фахівців на підприємстві є сильною командою, здатною вирішувати складні завдання та досягати поставлених цілей. Кожен працівник привертає своїм професіоналізмом і знаннями, що дозволяє забезпечувати високу якість виробництва та контролювати процеси на всіх етапах [5].

Компанія сертифікована за міжнародними стандартами управління та контролю якості, що дозволяє їй відповідати вимогам сучасного молочного ринку. Варто відзначити і багатий та різноманітний асортимент якісної продукції. Загалом, ТОВ «МК «Галичина» - успішне підприємство зі стійкими позиціями на ринку, високою якістю продукції та широким асортиментом, яке має потенціал для подальшого розвитку та збільшення своєї ринкової частки.

Усі аспекти, які були висвітлені про компанію «Галичина», свідчать про її успішність та визнання як сильного бренду на ринку молочної продукції. Компанія має сучасні виробничі потужності та використовує передові технології обробки молока, що дозволяє їй забезпечити високу якість своєї продукції. Наявність міжнародного сертифікату відповідності підтверджує дотримання компанією високих стандартів безпеки та якості.

2.2. Аналіз ефективності використання активів підприємства

Активи – це майно підприємства в його матеріальній і нематеріальній формах, придбане за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності з метою отримання прибутку. Для оцінки ефективності використання активів підприємства розглянемо динаміку зміни його активів у 2021-2023 роках.

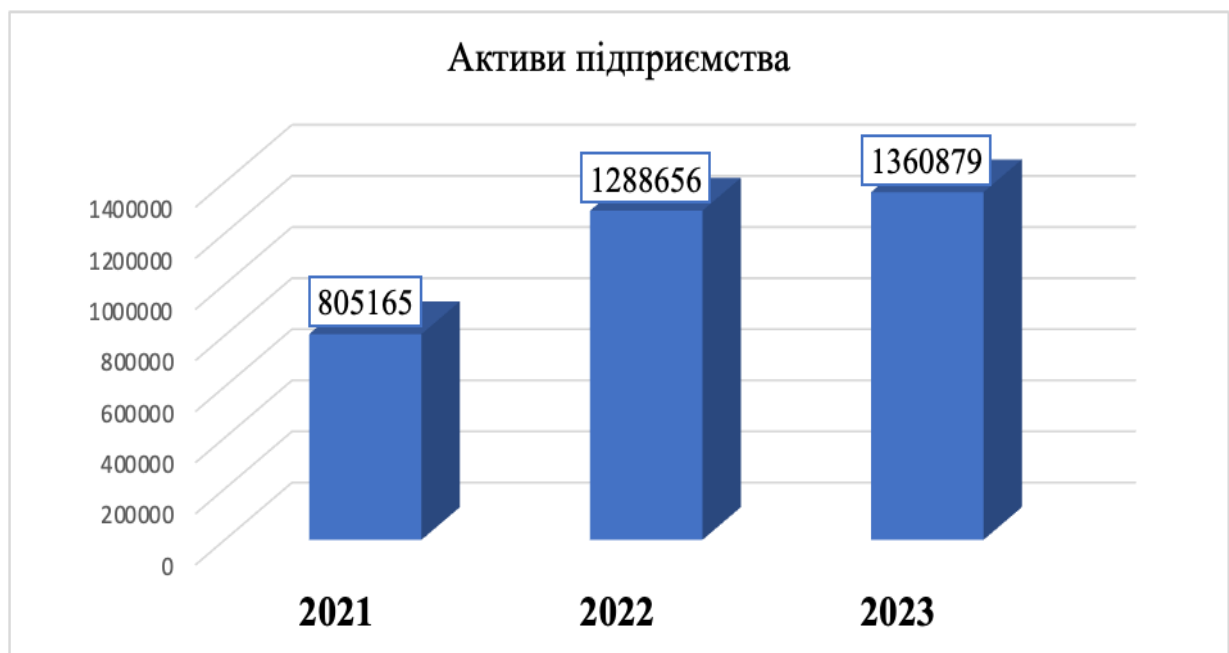


Рис. 2.2. Динаміка активів ТОВ «МК «Галичина» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Да даними рисунку 2.2 видно, що підприємство протягом аналізованого періоду має суттєву динаміку росту активів, яка свідчить про стрімке зростання його діяльності.

Для більш детального аналізу ефективності використання активів підприємства дослідимо дані таблиці 2.1.

Так, за даними таблиці видно, що протягом 3х років активи підприємства зросли на 555714 тис. грн. (тобто на 69%).

Таблиця 2.1

Динаміка активів підприємства у 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Абсолютний приріст, +/-			Темп зростання, %		
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2023/2021	2022/2021	2023/2022	2023/2021
I. Необоротні активи	222844	329144	603924	106300	274780	381080	147,7	183,5	271,0
II. Оборотні активи	582321	959512	756955	377191	-202557	174634	164,8	78,9	130,0
Разом	805165	1288656	1360879	483491	72223	555714	160,0	105,6	169,0

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Найбільша динаміка росту активів відмічається 2022 році, коли загальна вартість активів зросла на 483419 тис. грн. (тобто на 60%).

Зростання активів в більшій мір зумовлено ростом необоротних активів, які впродовж аналізованого періоду зросли у 2,71 рази. Загальний приріст необоротних активів у аналізованому періоді 381080 тис. грн.

Оборотні активи підприємства зросли у 2022 році на 377191 тис. грн. (тобто на 64,8%). Але у 2023 році вони мали динаміку скорочення на 202557 тис. грн., тому загальний приріст оборотних активів у аналізованому періоді склав 174634 тис. грн. (тобто 30 %).

Розглянемо структуру активів ТОВ «МК «Галичина» у аналізованому періоді (рис. 2.3).

За отриманими даними видно, що у аналізованому періоді змінилася структура активів – так, якщо у 2021-2022 роках необоротні активи складали 72% та 74% відповідно, то у 2023 їх доля скоротилася до 56%. Це відбувається

на фоні загального росту активів і зумовлено розширенням господарської діяльності.

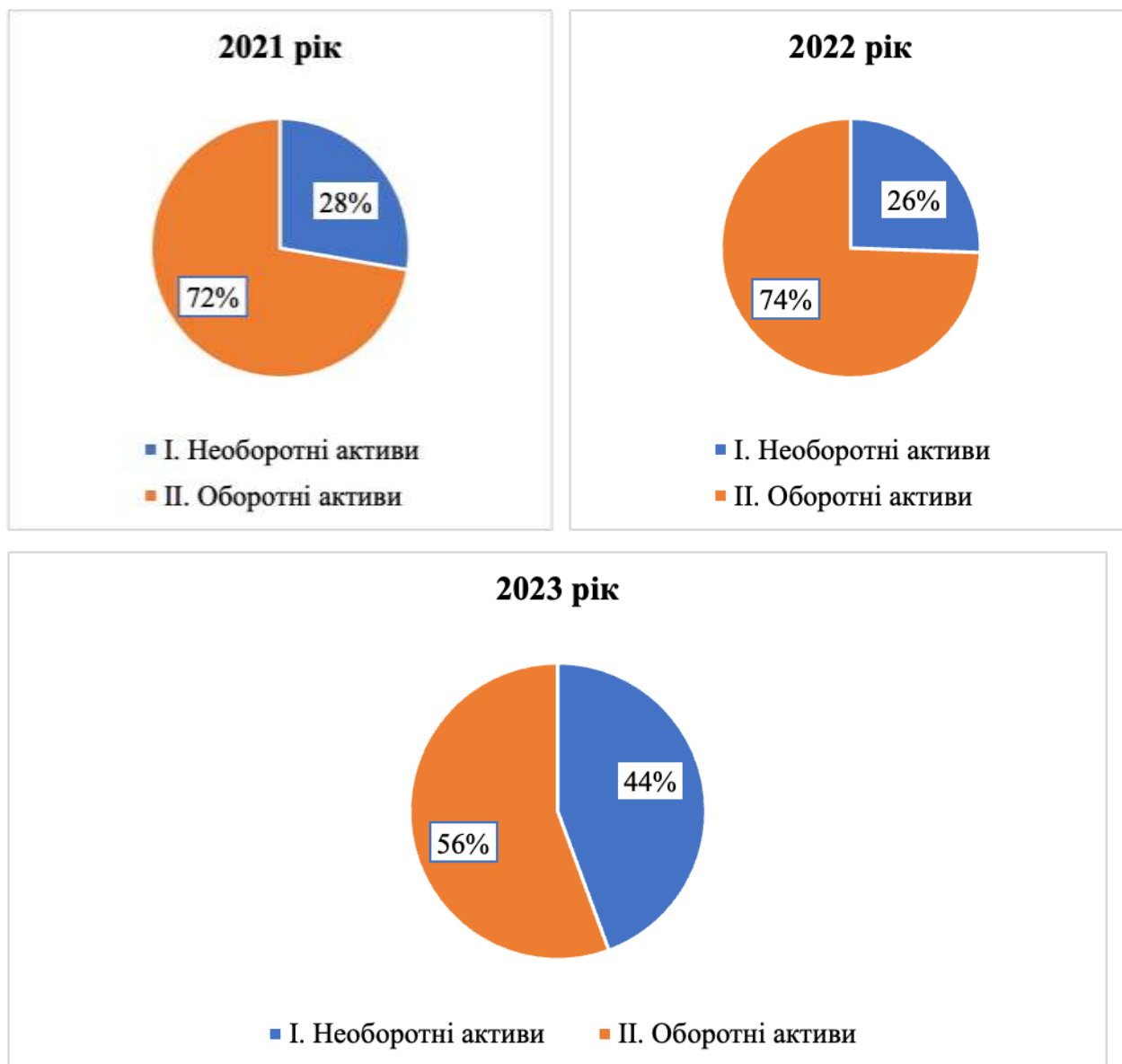


Рис. 2.3. Структура активів ТОВ «МК «Галичина» у 2021-2023 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Динаміка необоротних активів підприємства за його елементами представлено у таблиці 2.2. За даними таблиці 2.2 видно, що необоротні активи підприємства у 2021-2022 рока складаються переважно з основних засобів.

Динаміка необоротних активів підприємства у 2021-2023 рр.

Показник	Період			Абсолютний приріст, +/-			Темп зростання, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Нематеріальні активи	1 075	3 631	382581	2556	378950	381506	337,8	10536,5	35588
Основні засоби	216 423	256 261	193 007	39838	-63254	-23416	118,4	75,3	89,2
Довгостр. дебіторська заборгов-ть	0	19134	27080	19134	7946	27080	-	141,5	-
Інші необоротні активи	369	0	0	-369	0	-369	0,0	-	0,0
Разом	222844	329144	603924	106300	274780	381080	147,7	183,5	271,0

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Але у 2023 році суттєве зростання мають нематеріальні активи підприємства (рис. 2.4).

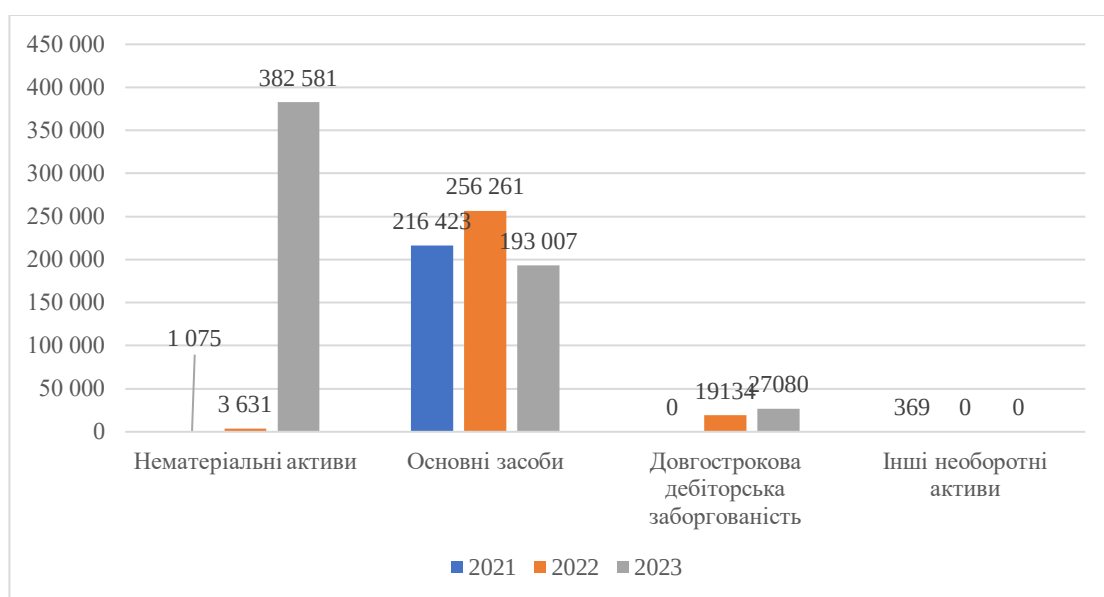


Рис. 2.4 Динаміка необоротних активів ТОВ «МК «Галичина» 2021-2023 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Динаміка оборотних активів підприємства у 2021-2023 рр.

Показник	Період			Абсолютний приріст, +/-			Темп зростання, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Виробничі запаси	128533	181169	182168	52636	999	53635	141,0	100,6	141,7
Готова продукція	66956	237037	90993	170081	-146044	24037	354,0	38,4	135,9
Товари	13847	13913	24670	66	10757	10823	100,5	177,3	178,2
Дебіторськ а заборговані сть за продукцію, товари, роботи, послуги	281564	333494	297372	51930	-36122	15808	118,4	89,2	105,6
Дебіторськ а заборговані сть за розрахунка ми: за виданими авансами	18443	4576	0	-13867	-4576	-18443	24,8	0,0	0,0
Інша поточна дебіторська заборговані сть	13604	34666	24653	21062	-10013	11049	254,8	71,1	181,2
Готівка	643	1072	904	429	-168	261	166,7	84,3	140,6
Рахунки в банках	42253	136086	129907	93833	-6179	87654	322,1	95,5	307,5
Інші оборотні активи	16478	17499	6288	1021	-11211	-10190	106,2	35,9	38,2
Разом	582321	959512	756955	377191	-202557	174634	164,8	78,9	130,0

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

За даними таблиці 2.3 видно, що найбільший темп зростання в аналізованому періоді має інша поточна дебіторська заборгованість (81,2%).

Найбільший абсолютний приріст за 2021-2023 роки має Рахунки в банках (зросли на 87654 тис. грн.) та виробничі запаси (зросли на 53635 тис. грн.).

Негативним є переважання у структурі оборотних активів підприємства дебіторської заборгованості протягом всього аналізованого періоду (рис. 2.5).

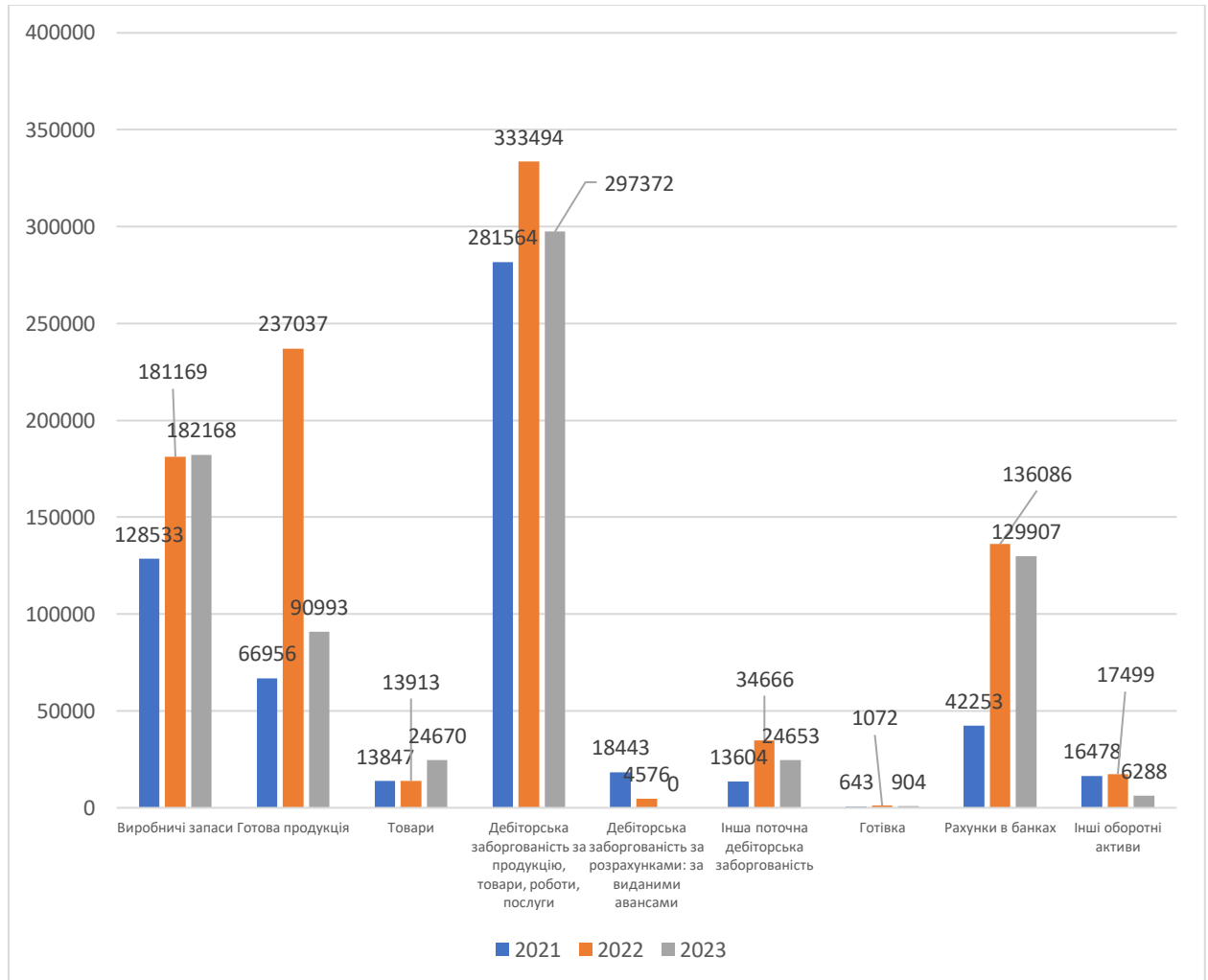


Рис. 2.5. Динаміка оборотних активів ТОВ «МК «Галичина» у 2021-2023 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Для оцінки ефективності використання активів ТОВ «МК «Галичина» у 2021-2023 рр. розглянемо показники представлені у таблиці 2.4. За даними таблиці видно, що ефективність використання необоротних активів має тенденцію покращення за окремими показниками. Так, фондівдача підприємства зросла на 8,17 за весь період дослідження. Така ситуація зумовлена в першу чергу ростом виручки від реалізації активів, але на фоні

скорочення вартості основних засобів в результаті їх зносу. Скорочення показника фондомісткості відбувається за рахунок росту чисельності персоналу підприємства при скорочення вартості основних засобів. При цьому фондоозброєність має напромак зниження. Коефіцієнт зносу основних засобів має суттєвий рівень та негативну динаміку росту.

Таблиця 2.4

**Показники ефективності використання активів ТОВ «МК
«Галичина» у 2021-2023 рр.**

Показник	Період			Абсолютний приріст, +-		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Віддача основних засобів	10,95	12,39	19,12	1,44	6,73	8,17
Місткість основних засобів	0,09	0,08	0,05	-0,01	-0,03	-0,04
Озброєність праці основними засобами	146,93	173,27	130,15	26,34	-43,12	-16,78
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,59	0,99	1,01	0,41	0,01	0,42
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,41	0,01	-0,01	-0,41	-0,01	-0,42
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	4,07	3,31	4,88	-0,76	1,57	0,81
Коефіцієнт закріплення оборотного капіталу	0,25	0,30	0,21	0,06	-0,10	-0,04
Середня тривалість одного обороту оборотного капіталу	89,72	110,30	74,87	20,59	-35,43	-14,85

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Ефективність використання необоротних активів за даними таблиці 2.4 свідчить про зростання рівня оборотності, що свідчить про більш ефективніше використання оборотних коштів. Коефіцієнт закріплення оборотного капіталу має позитивну динаміку скорочення. Середня тривалість одного обороту оборотного капіталу також змінилася у позитивну сторону та свідчить про ефективне використання оборотних активів на підприємстві.

Таким чином, підприємство протягом аналізованого періоду має суттєву динаміку росту активів, яка свідчить про стрімке зростання його діяльності. Найбільша динаміка росту активів відмічається 2022 році. Зростання активів в більшій мірі зумовлено ростом необоротних активів, які впродовж аналізованого

періоду зросли у 2,71 рази. Загальний приріст необоротних активів у аналізованому періоді 381080 тис. грн. Необоротні активи підприємства у 2021-2022 рока складаються переважно з основних засобів, у 2023 році суттєве зростання мають нематеріальні активи підприємств. Негативним є переважання у структурі оборотних активів підприємства дебіторської заборгованості протягом всього аналізованого періоду.

2.3. Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства

Основні фінансові результати діяльності ТОВ «МК «Галичина» за аналізований період наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники фінансових результатів ТОВ «МК «Галичина» у 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Абсолютний приріст, +/-			Темп зростання, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції	2369061	3175091	3690164	806030	515073	1321103	134,0	116,2	155,8
Собівартість реалізованої продукції	2055421	2334666	2763350	279245	428684	707929	113,6	118,4	134,4
Валовий прибуток	313640	840425	926814	526785	86389	613174	268,0	110,3	295,5
Інші операційні доходи	341028	51857	55954	-289171	4097	-285074	15,2	107,9	16,4
Адміністративні витрати	50007	65540	78444	15533	12904	28437	131,1	119,7	156,9
Витрати на збут	508514	654459	728127	145945	73668	219613	128,7	111,3	143,2
Інші операційні витрати	62148	105955	97293	43807	-8662	35145	170,5	91,8	156,6

Фінансовий результат від операційної діяльності	33999	66328	78904	32329	12576	44905	195,1	119,0	232,1
Інші доходи	375	191	5305	-184	5114	4930	50,9	2777,5	1414,7
Фінансові витрати	22 137	28 763	18 385	6626	-10378	-3752	129,9	63,9	83,1
Інші витрати	0	7	46	7	39	46	-	657,1	
Фінансовий результат до оподаткування	12237	37749	65778	25512	28029	53541	308,5	174,3	537,5
Витрати з податку на прибуток	-2203	-6795	-11840	-4592	-5045	-9637	308,4	174,2	537,4
Чистий фінансовий результат	10034	30954	53938	20920	22984	43904	308,5	174,3	537,6

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

За даними таблиці 2.5 видно, що динаміка виручки, чистого доходу, валового прибутку, прибутку та чистого прибутку мають тенденцію зростання протягом досліджуваного періоду. Загальний приріст виручки від реалізації продукції за 2021-2023 роки склав 1321103 тис. грн., тобто 55,8%. В більшій мірі зростання виручки від реалізації відбулося у 2022 році – на 806030 тис. грн. (тобто на 34,4%).

Зростання виручки зумовило збільшення собівартості реалізованої продукції. Але позитивним є те що зростання виручки відбувається більшим темпами. З огляду на вказану динаміку валовий прибуток підприємства в аналізованому періоді збільшився майже в 3 рази (рис. 2.6).

Операційна діяльність підприємства – це основа діяльності підприємства, яка пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції, а це є головною метою створення підприємства, також забезпечує основну частку доходу.

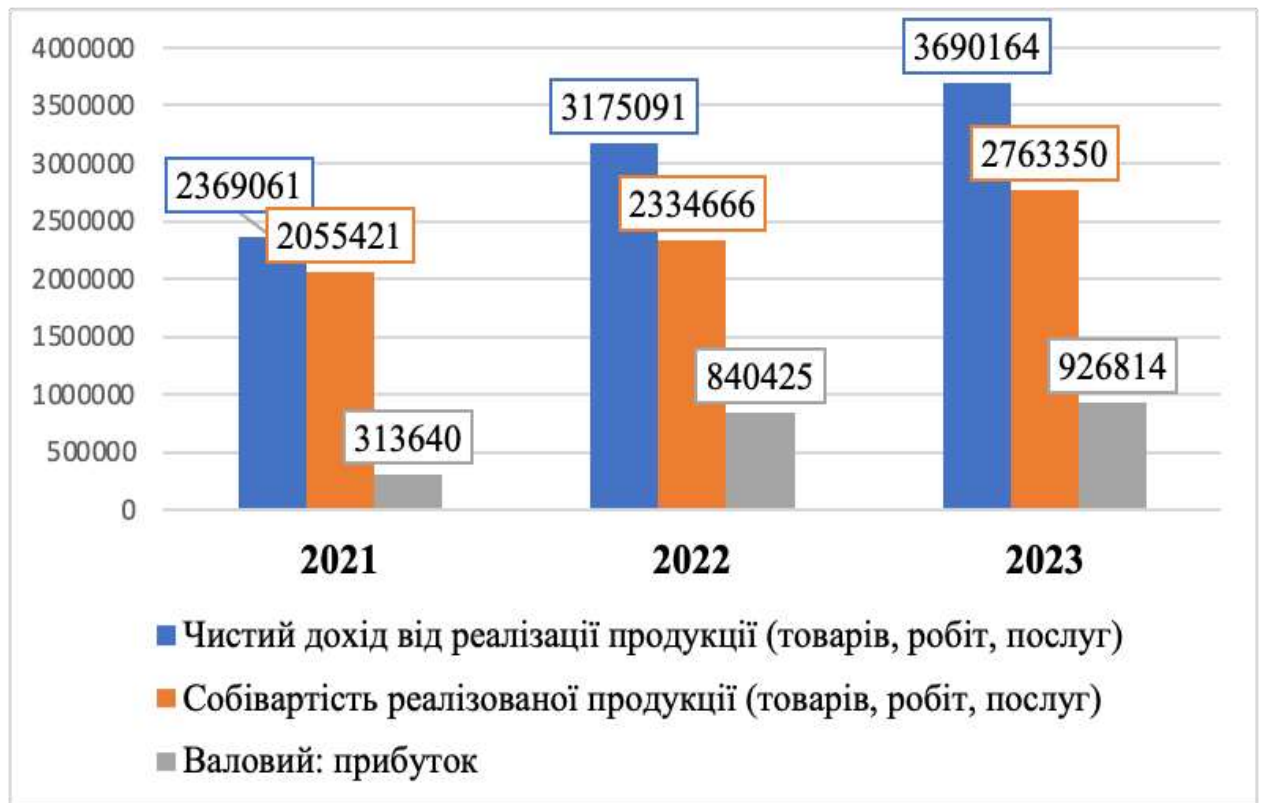


Рис. 2.6. Динаміка фінансових результатів ТОВ «МК «Галичина» у 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

З таблиці 2.6 видно що, фінансовий результат від операційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» має динаміку до зростання. Загальний приріс даного показника за 2021-2023 роки склав 44905 тис грн. (показник зріс на 132,1 %). Це суттєве зростання позитивно впливає в цілому на фінансовий результат діяльності ТОВ «МК «Галичина».

Показник чистого прибутку у 2021 році 10034 тис. грн., а на кінець 2023 року він зріс майже в 5,5 разів і має рівень 53938 тис. грн.

Динаміка і структура операційних витрат підприємства представлена у таблиці 2.6. Дані таблиці свідчать, що операційні витрати у аналізованому періоді зросли. Найбільшу частку у структурі операційних витрат ТОВ «МК «Галичина» мають матеріальні витрати. Їх частка на кінець аналізованого періоду має динаміку росту. Найменшу частку мають витрати на соціальні заходи.

Таблиця 2.6

Динаміка і структура операційних витрат підприємства

Елементи операційних витрат, тис. грн	Роки			Структура, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Матеріальні затрати	1 952 866	1 952 866	2 791 091	74,7	74,3	78,2
Витрати на оплату праці	114 790	129 537	196 375	4,4	4,9	5,5
Відрахування на соціальні заходи	25 305	28 543	42 971	1,0	1,1	1,2
Амортизація	61 214	69 501	78 151	2,3	2,6	2,2
Інші операційні витрати	459 767	448 525	461 333	17,6	17,1	12,9
Разом	2 613 942	2 628 972	3 569 921	100	100	100

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Для подальшого аналізу фінансових результатів ТОВ «МК «Галичина» проведемо аналіз рентабельності. Дані для проведення аналізу рентабельності діяльності підприємства представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників рентабельності діяльності підприємства

Показник	Період			Приріст		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Рентабельність продажів, %	13	26	25	13	-1	12
Рентабельність виробничої діяльності (окупність витрат), %	15	36	34	21	-2	18
Рентабельність всього капіталу, %	1	4	7	3	3	5
Рентабельність необоротних активів, %	5	14	24	9	10	20

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

За розрахованими даними видно, що впродовж досліджуваного періоду підприємство має досить високий рівень рентабельності продажів, який на кінець аналізованого періоду складає 25%.

Рентабельність виробничої діяльності (окупність витрат) також має досить великі показники, при цьому максимального свого значення вона набувала у 2021 році – коли склала 15% і мала мінімальне значення. У 2022 році показник зріс до 36%, а у 2023 році – 34%.

Рентабельність всього капіталу, необоротних активів має суттєву тенденцію росту за рахунок того, що підприємство у 2021-2023 роках має зростання чистого прибутку. Внаслідок цього дані показники рентабельності мають позитивні значення і свідчать про покращення результатів господарювання ТОВ «МК «Галичина».

Для оцінки фінансового стану ТОВ «МК «Галичина» визначимо показники ліквідності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка показників ліквідності ТОВ «МК «Галичина»

Показник	Період			Приріст		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,788	1,426	0,902	0,64	-0,52	0,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності(критичної)	0,614	1,156	0,685	0,54	-0,47	0,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,058	0,204	0,156	0,15	-0,05	0,10

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Поточний коефіцієнт ліквідності протягом всього досліджуваного періоду був нижче нормативного значення цього коефіцієнта (не менше 2). Отримане значення коефіцієнта поточної ліквідності свідчить про те, що у організації недостатньо наявних оборотних коштів для ведення бізнесу та своєчасного погашення строкових зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності свідчить, що у ТОВ «МК «Галичина» досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «МК «Галичина» має значення що задовольняє нормативу на кінець періоду дослідження.

Для більш детальної оцінки фінансового стану ТОВ «МК «Галичина» проведемо розрахунок основних коефіцієнтів фінансової стійкості за 2021-2023 роки та здійснимо аналіз їх тенденцій.

Результати розрахунків показано у таблиці 2.9.

Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина»

Показник	Період			Приріст		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Власні обігові кошти	-207750	-236192	-546036	-28442	-309844	-338286
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,992	-0,547	-1,833	0,446	-1,287	-0,841
Маневреність робочого капіталу	-1,008	-1,830	-0,545	-0,822	1,284	0,462
Коефіцієнт автономії	0,064	0,406	0,341	0,34	-0,06	0,28
Коефіцієнт фінансової залежності	15,663	2,466	2,933	-13,20	0,47	-12,73
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-4,042	-0,452	-1,177	3,59	-0,72	2,86
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,936	0,594	0,659	-0,34	0,06	-0,28
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,068	0,682	0,517	0,61	-0,16	0,45
Показник фінансового левириджу	14,663	1,466	1,933	-13,20	0,47	-12,73
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,083	0,478	0,384	0,40	-0,09	0,30

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

За даними таблиці 2.9 можна відмітити негативне значення та динаміку робочого капіталу ТОВ «МК «Галичина». Так, протягом аналізованого періоду у ТОВ «МК «Галичина» недостатньо коштів для забезпечення безперебійної діяльності за рахунок постійних фінансових ресурсів. Це створює ризик втрати ліквідності і стійкості.

Така динаміка негативно впливає на рівень фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина».

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами та маневреність робочого капіталу ТОВ «МК «Галичина» відповідно набуває негативного значення та змін.

Коефіцієнт автономії протягом всього досліджуваного періоду має низький рівень, який не задовольняє нормативу. Його динаміка набуває

скорочення, що свідчить про зниження фінансової незалежності, погіршення рівня гарантії погашення підприємством своїх зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової залежності ТОВ «МК «Галичина» має значення яке не задовольняє нормативу. Його рівень свідчить про значний рівень фінансової залежності підприємства протягом всього періоду.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу ТОВ «МК «Галичина» має значення яке не задовольняє нормативу, динаміка його змін свідчить про погіршення маневреності власного капіталу на кінець аналізованого періоду.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу ТОВ «МК «Галичина» протягом досліджуваного періоду має значення, що не задовольняє нормативному. Частка позикових коштів у загальній сумі коштів, вкладених у майно підприємства має динаміку росту, що у перспективі матиме негативний вплив на фінансову стійкість досліджуваного підприємства.

Коефіцієнт фінансової стабільності ТОВ «МК «Галичина» протягом всього періоду не задовольняє нормативному значенню. Це свідчить, що забезпеченість заборгованості підприємства власними коштами є не достатньою. Не перевищення власних коштів над позиковими засвідчує фінансову не стійкість підприємства.

Показник фінансового левериджу ТОВ «МК «Галичина» має значення що не задовольняє нормі протягом всього періоду.

Коефіцієнт фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина» має значення, що не задовольняє нормативу. Одночасно протягом всього досліджуваного періоду показник має негативну динаміку скорочення. Це свідчить про те, що частина активу яка фінансується за рахунок стійких джерел, тобто частку тих джерел фінансування, які організація може використовувати у своїй діяльності тривалий час має недостатній рівень. Це викликає тривогу за стійкість компанії.

Отже, проведений аналіз фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина» свідчить про негативні динаміки скорочення її рівня. Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина» свідчить про тенденції погіршення рівня фінансової стійкості.

Отже, проведений аналіз фінансових результатів ТОВ «МК «Галичина» показав, що динаміка виручки, чистого доходу, валового прибутку, прибутку та чистого прибутку мають тенденцію зростання протягом досліджуваного періоду. Зростання виручки зумовило збільшення собівартості реалізованої продукції. Але позитивним є те, що зростання виручки відбувається більшим темпами. З огляду на вказану динаміку валовий прибуток підприємства в аналізованому періоді збільшився майже в 3 рази. За розрахованими даними видно, що впродовж досліджуваного періоду підприємство має досить високий рівень рентабельності. Однак оцінка фінансового стану підприємства свідчить про низький рівень ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина».

2.4. Оцінка та аналіз формування і реалізації маркетингової стратегії підприємства

Маркетингова стратегія компанії засновується на розвитку власного національного бренду «Галичина», що сприятиме популяризації продукції компанії та стимулюватиме зростання попиту на всій території України. Компанія застосовує стратегію атакуючого маркетингу з метою розширення свого впливу на нові ринки збуту та диверсифікації виробництва. ТОВ «МК «Галичина» має власний маркетинговий відділ, який зосереджується на розробці та впровадженні ефективних маркетингових стратегій. Компанія вкладає значні ресурси в збут продукції, включаючи витрати на рекламу та просування. Рекламні кампанії зазвичай розробляються спільно маркетинговим відділом компанії та залученими агентствами на аутсорсі. Всі ці заходи призначені для посилення конкурентоспроможності компанії та зміцнення її позицій у конкурентній боротьбі.

У молочній галузі України, у якій здійснює свою діяльність ТОВ «МК «Галичина», зовнішнє середовище, зокрема макросередовище, відіграє значну роль, оскільки має великий вплив на конкурентну позицію компаній.

Найвпливовішими на ринок молочних продуктів є політико-правові, економічні, соціокультурні та природньо-кліматичні фактори.

Розпочнемо з розгляду політико-правових факторів.

1. Впровадження європейських стандартів для молочної галузі у зв'язку з набуттям Україною статусу кандидата на членство ЄС.

Відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом Україна зобов'язується наблизити своє законодавство до європейських вимог. Однією з областей, де потрібне дотримання цих вимог, є область молочної продукції та дотримання санітарних заходів [6]. Регламент № 853/2004, виданий Європейським Парламентом та Радою 29 квітня 2004 року, встановлює гігієнічні норми для продуктів харчування тваринного походження, зокрема молока та молочних продуктів. Цей регламент визначає санітарно-гігієнічні вимоги для молока, його переробки та молочних продуктів. Він також містить вимоги до операторів ринку та персоналу, які займаються виробництвом та обробкою молочної продукції. [7] Впровадження європейських стандартів для молочної галузі України вимагатиме від виробників, в тому числі ТОВ «МК «Галичина», реконструкцій заводів і молочних ферм, введення додаткових процедур контролю за якістю сировини, підвищення кваліфікації персоналу тощо відповідно до стандартів ЄС. Це підвищить бар'єри входу на ринок за рахунок підвищення вимог до якості виготовленої продукції, але разом з цим вимагатиме великих витрат.

2. Впровадження державних інструментів підтримки.

Для відновлення галузі та підтримки виробників молочної продукції держава впроваджує інструменти підтримки, серед яких є системи грантів, спрощених кредитів, донорської допомоги. Відповідно до цього ТОВ «МК «Галичина», буде мати змогу отримати додаткову підтримку та стимули для розвитку виробництва молочної продукції за рахунок потенційного зниження фінансового навантаження на виробників молока. Грантова програма сприятиме покращенню технологій, розширенню асортименту молочної продукції та підвищенню рівня продуктивності.

3. Зниження купівельної спроможності населення.

Через повномасштабне вторгнення РФ доходи більшості громадян зменшилися, а то й взагалі зникли через втрату роботи, їхня купівельна спроможність знизилась. Цей фактор несе серйозну загрозу для підприємства, оскільки споживачі можуть перейти на доступніші товари-замінники (наприклад, сухе молоко) або бренди з нижчою ціною. Це може призвести до зменшення обсягів продажу компанії. А якщо підприємство не зможе компенсувати зниження попиту, це спричинить тиск на прибутковість, інвестиційні можливості та довгострокову фінансову стійкість підприємства.

4. Збільшення популярності альтернатив класичної молочної продукції.

На сьогодні значна кількість населення має непереносимість лактози та, загалом, непереносимість молочних продуктів. Такі тенденції можуть призвести до зниження попиту на традиційні молочні продукти та сприяти скороченню обсягів продажу та прибутку ТОВ «МК «Галичина». Для скорочення негативного впливу даного фактору підприємство може розглянути можливість розробки та виробництва альтернативних молочних продуктів, щоб задовольнити зростаючий попит на такі продукти. Це може включати створення рослинних напоїв, безлактозних молочних замінників та інших альтернативних продуктів. Підприємству може знадобитися адаптувати свою виробничу лінію та процеси для виробництва альтернативних молочних продуктів. Проте це може вимагати значних інвестицій у нове обладнання, навчання персоналу та зміну рецептур.

5. Зниження врожайності кормових культур у зв'язку з кліматичними змінами.

Через кліматичні зміни на півдні та сході значно скоротилась кількість річних опадів, тоді як на заході збільшилася ймовірність руйнівних повеней. Екстремальні погодні умови, такі як урагани, град, зливи та різкі перепади температури, почастишали та негативно позначаються на врожайності.

Українські сільськогосподарські підприємства значно залежать від опадів. Зимова волога є необхідним ресурсом для успішного посіву. Проте, мала площа

снігу призвела до нестачі вологи в ґрунті, що ускладнило весняний посів. Крім того, аномально високі температури влітку призвели до зниження врожайності, а в деяких регіонах до повного знищення рослин. Це додатково посилює негативний вплив на сільськогосподарський сектор [12]. Описані кліматичні зміни призводять до зниження врожайності кормових культур і, як наслідок, збільшення витрат на годівлю тварин, що призводить до збільшення собівартості сировини для виробників.

Систематизація впливу факторів макросередовища на діяльність ТОВ «МК «Галичина» представлено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Таблиця факторів макросередовища ТОВ «МК «Галичина»

№	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Впровадження європейських стандартів для молочної галузі у зв'язку з набуттям Україною статусу кандидата на членство ЄС	Витрати на модернізацію виробництва відповідно до вимог ЄС	
2.	Впровадження державних інструментів підтримки		Отримання грантів на підтримку виробництва
3.	Зниження купівельної спроможності населення	Зменшення попиту на молочну продукцію	
4.	Збільшення популярності альтернатив класичної молочної продукції	Зниження попиту на традиційні молочні продукти	Розширення ринків збуту впровадженням альтернативних молочних продуктів в асортимент
5.	Зниження врожайності кормових культур у зв'язку з кліматичними змінами	Збільшення вартості сировини	

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Аналіз факторів макросередовища показав, що розглянуті чинники, такі як впровадження європейських стандартів, державна підтримка, зміна купівельної спроможності населення, популярність альтернативних продуктів та зниження врожайності кормових культур, мають великий вплив на молочну галузь. Можна зробити висновок, що молочна галузь України є досить

вразливою до змін на ринку та в суспільстві загалом. Виробники молочної продукції повинні бути готові до змін, шукати шляхи адаптації до нових вимог споживачів і ринку, вдосконалювати технології виробництва та управління, а також ефективно використовувати ресурси для забезпечення стабільного розвитку своєї діяльності.

Аналіз факторів мезосередовища ТОВ «МК «Галичина» свідчить, що за останні роки молочна галузь України пережила значні зміни. Було зроблено кроки у напрямку підвищення якості молока та молочних продуктів, розвитку технологій виробництва та управління господарствами, а також підтримки вітчизняних виробників. Проте на сьогодні є несприятлива тенденція: зменшення поголів'я великої рогатої худоби та сезонність виробництва молока. Додатковими негативними факторами є активні військові дії в Україні.

На ринку молочної продукції в Україні діє значна кількість підприємств, близько половини обсягу виробляється 10 великими підприємствами. Провідні позиції у молокопереробній галузі посідають як українські виробники, так і транснаціональні корпорації, що мають свої заводи в Україні. Дрібні компанії та невеликі молокопереробні заводи розподіляють решту ринку. Ринок молочних продуктів в Україні відрізняється помірним ступенем консолідації, де приблизно 80% ринку контролюють 50 підприємств, багато з яких входять до складу великих холдингів.

На сьогоднішній день на ринку з'явилося більше потужних регіональних компаній, що претендують на лідируючі позиції. Вони конкурують на ринку молокопродуктів – як на ринку сировини, так і на ринку збуту готової продукції.

Найбільшу питому вагу в структурі виробництва цільномолочної продукції (у натуральному вимірі) мають такі компанії: ПАТ «Галактон», ВАТ «Павлоградський молкомбінат», ПрАТ «Куп'янський молочноконсервний комбінат», ТОВ «Харківський молочний комбінат», ТОВ «Люстдорф», ПАТ «Ковель-молоко», ТОВ «Фірма «ФАВОР», ДП «Лакталіс-Україна», ПАТ «Вімм Білль Данн Україна», ЗАТ «Бучацький сирзавод», ТОВ «Інтер Фуд», «Фаворит», ПрАТ «Тернопільський молокозавод», ТОВ «Агрона Фрут Україна», ТОВ

«Хр.Хансен Україна» (Данія), ПЗП «Данон» (Франція), ПП «Г.К.ХАН» (Німеччина) та інші.

Важливим фактором негативного впливу на діяльність ТОВ «МК «Галичина» є зменшення поголів'я великої рогатої худоби. За даними Державної служби статистики, на початок лютого 2022 року в Україні було понад 2,7 мільйона голів ВРХ, включаючи 1,6 мільйона корів. Багато сільськогосподарських тварин знаходяться в регіонах, які стали зонами бойових дій або були окуповані після повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року. Всього в таких зонах перебувало 43,2% промислового поголів'я великої рогатої худоби [15].

Після року війни, станом на 1 березня 2023 року, кількість ВРХ в Україні зменшилася на 15,6%, досягнувши загальної кількості 2 мільйони 409 тисяч голів. Кількість корів скоротилася на 15%, і зараз становить 1 мільйон 347,3 тисяч голів (зображено на рисунку 2.7) [16].

Зменшення поголів'я великої рогатої худоби є одним з основних факторів зростання цін на молочну сировину для виробників, що в свою чергу впливає на кінцеву ціну молочного продукту і цінову конкурентоспроможність підприємства. Для ТОВ «МК «Галичина» це загрожує зниженням обсягів виробництва молока, підвищенням собівартості і, відповідно, зменшенням доходів підприємства.

Ще одним з основних факторів на ринку є сезонне скорочення виробництва молока. Молоко виробляється нерівномірно протягом року: у весняно-літній період обсяги виробництва молока збільшуються через збільшення зелені, що є основним кормом корів, та можливість вільного випасу худоби, а у осінньо-зимовий зменшуються, адже в даний період рогата худоба зазвичай телиться [17].

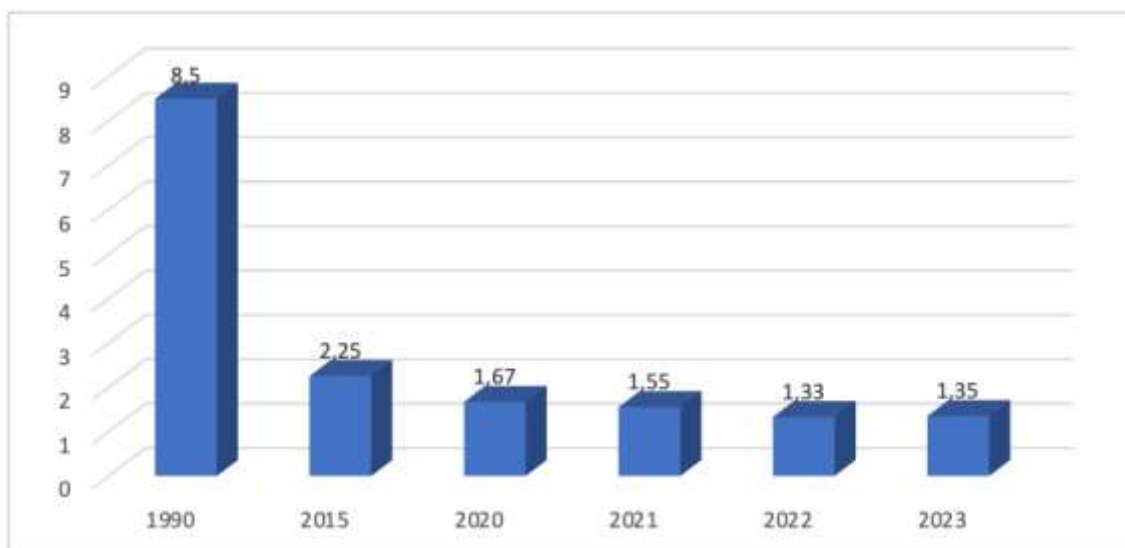


Рис. 2.7 Поголів'я ВРХ, млн голів

Джерело: побудовано автором за даними [17]

Графік нижче демонструє значні сезонні коливання обсягів молочного ринку в Україні: влітку спостерігається найбільший обсяг пропозиції, а взимку - значний спад (зображено на рисунку 2.8).

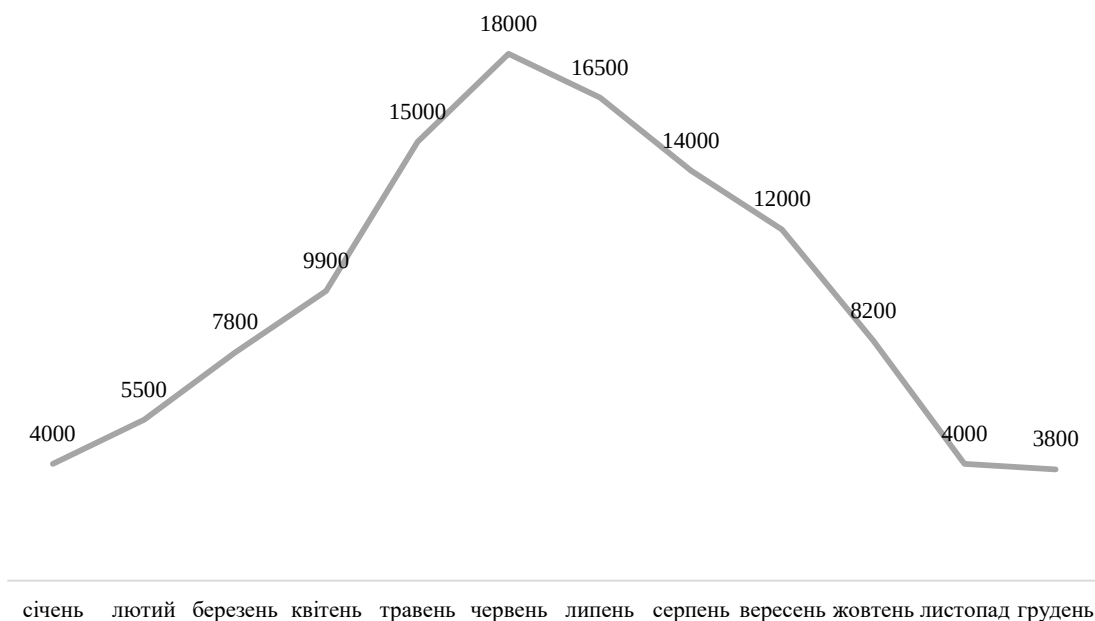


Рис. 2.8. Сезонність пропозиції молока на ринку України, тон

Джерело: побудовано автором за даними [17]

За досвідом розвинених країн цей фактор ринку можна подолати за допомогою технологічних рішень, проте в Україні сезонність все ще має вплив на ринок молочної продукції. Як і інші молочні підприємства України, ТОВ

«МК «Галичина» змушено адаптуватись до змін обсягів виробництва та закупівлі сировини, що також впливає на вартість виробництва молочних продуктів для підприємства.

Вплив факторів мезосередовища на діяльність ТОВ «МК «Галичина» систематизовано у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка факторів мезосередовища ТОВ «МК «Галичина»

№	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Зменшення поголів'я великої рогатої худоби	Зниження обсягів виробництва молока	Пошук нових постачальників на міжнародному ринку
2.	Сезонність виробництва молока	Надлишок або дефіцит молока в залежності від сезону	Адаптуватись до змін обсягів виробництва та закупівлі сировини

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

В цілому, ринок молочної продукції в Україні є досить складним як для входу, так і для збереження стабільності виробництва та конкурентоспроможності.

Дослідимо фактори мікросередовища ТОВ «МК «Галичина». Почнемо з розгляду споживачів.

Молочна продукція є невід'ємною складовою раціону майже кожного українця. Споживачі особливу увагу приділяють своєму здоров'ю та харчуванню. Для них важливий склад продукції, її натуральність та екологічність, і вони роблять усвідомлений вибір на користь продуктів, що відповідають цим критеріям.

Сегментація споживачів ТОВ «МК «Галичина» наведена нижче. Розподіл респондентів за віком представлено на рис. 2.9.

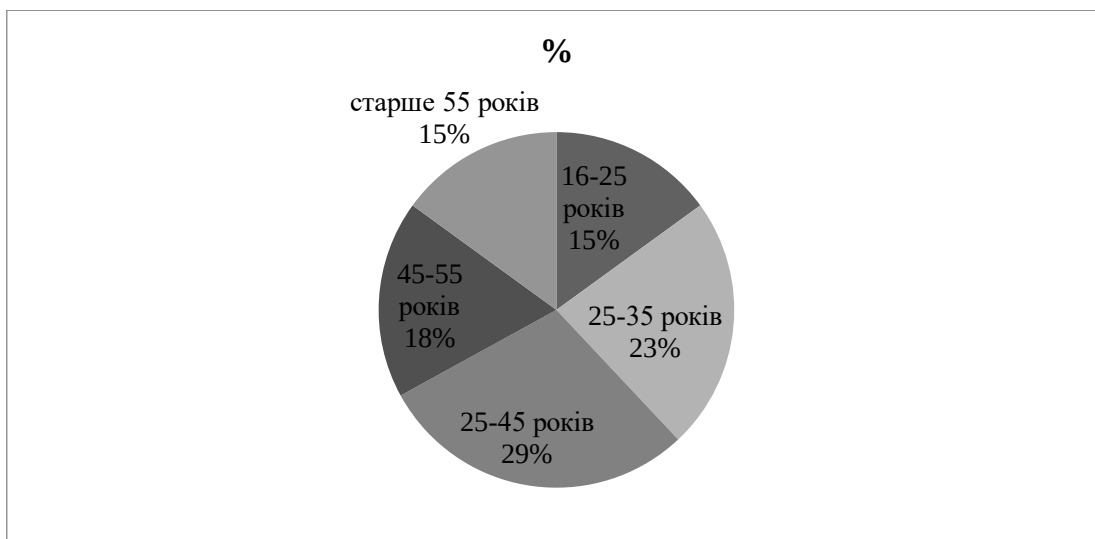


Рис. 2.9. Розподіл респондентів ТОВ «МК «Галичина» за віком

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Дана сегментація є досить важливою для даної продукції, оскільки у різних вікових категорій людей різна культура споживання, різні уподобання. Наприклад, люди віком від 40 до 50 років надають перевагу класичним продуктам, а от молодь більше полюбляє експериментувати та часто бажає пробувати продукти із різними смаковими добавками або можливо якісь екстравагантні та екзотичні новинки.

Основними споживачами продукції ТОВ «МК «Галичина» за статевою приналежністю є жінки, адже жінки частіше за чоловіків здійснюють покупки в магазинах та готують страви (рис. 2.10).

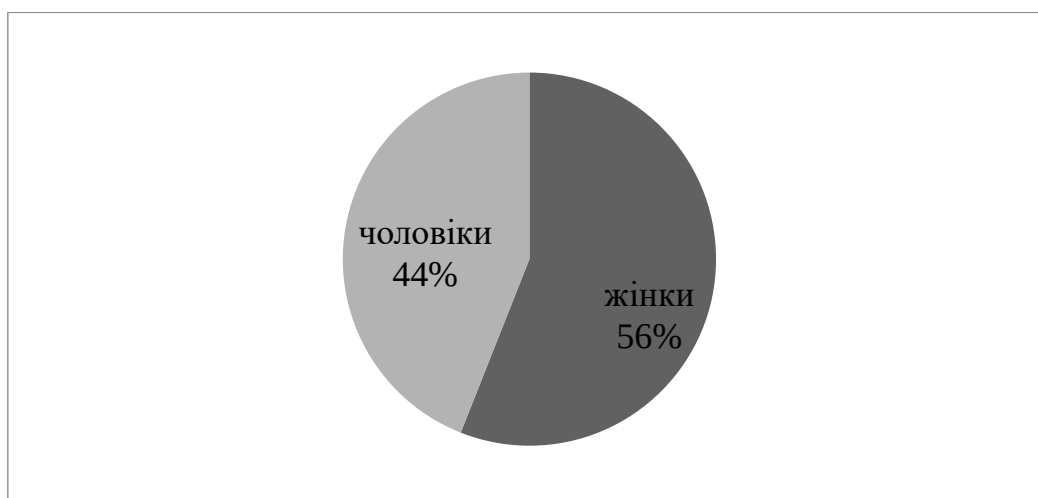


Рис. 2.10. Сегментація споживачів ТОВ «МК «Галичина» за статтю

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Основними споживачами продукції ТОВ «МК «Галичина» є люди з середнім доходом, адже не можна сказати, що продукція має низьку ціну, навіть у порівнянні з конкурентами (рис. 2.11).

Отже, цільова аудиторія ТОВ «МК «Галичина» поділяється на:

- первинну: жінки віком 35 років і більше з середнім і нижчим за середній доходом;
- вторинну: чоловіки віком 35 років і більше з середнім і нижчим за середній доходом.

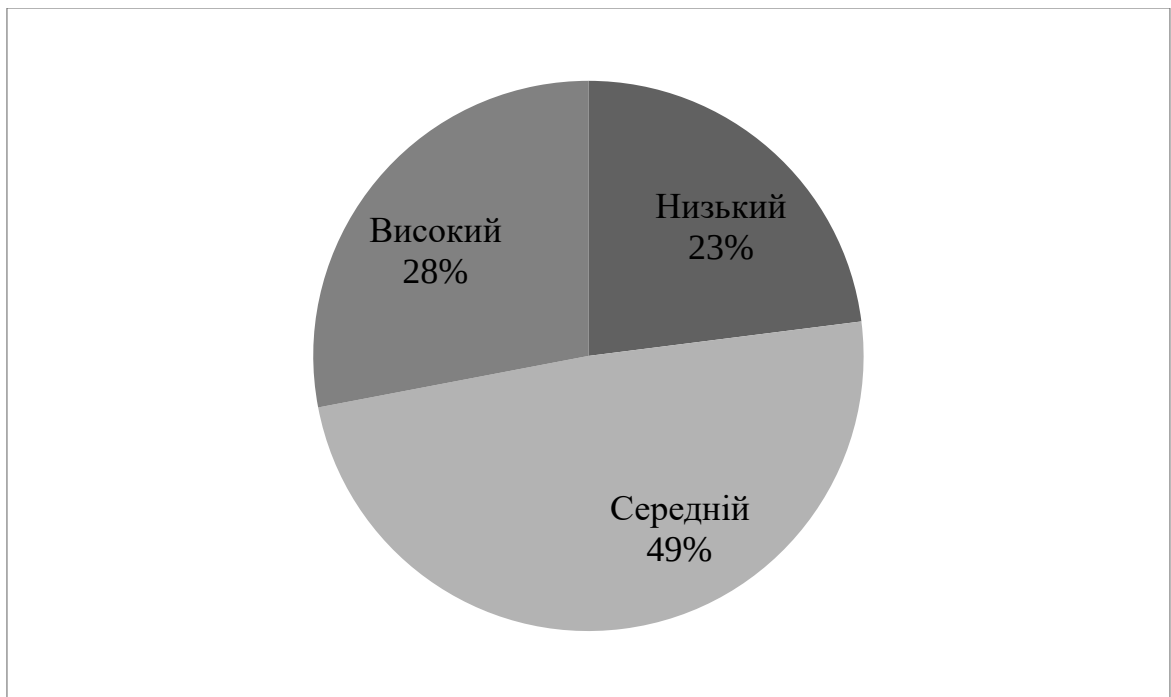


Рис. 2.11. Сегментація споживачів ТОВ «МК «Галичина» за рівнем доходу

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Основними конкурентами для підприємства ТОВ «Галичина» є ТОВ «Фірма «ФАВОР», Завод «Агуша», ТОВ «ДАНОН ДНІПРО», ТОВ ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ.

В Україні створення конкурентних переваг відбувається як через сумлінні методи, включаючи забезпечення високої якості, спеціалізацію, зниження витрат, рекламну підтримку та стабільність цін, так і шляхом використання недобросовісних методів. До таких несумлінних методів можна віднести випуск нестандартної продукції, відсутність чітких правил гри на ринку, неефективний

державний контроль над виробництвом та податковий контроль над компаніями, що діють у тіні.

Вхідні бар'єри на ринку молочної продукції включають такі фактори, як високі вартості виробництва і обладнання, високі вимоги до якості продукції та її безпеки, складність у вступі на ринок через конкуренцію та складність у здійсненні маркетингу та продажу продукції. Натомість вихідні бар'єри включають складнощі в перевезенні та зберіганні молочної продукції, високі вартості маркетингу та реклами продукції, складність встановлення та підтримки постійного попиту на продукцію, та складнощі в контролі якості продукції та її безпеки.

Загальні дані щодо показників оцінки конкурентоспроможності конкурентів наведені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

**Показники оцінки конкурентної позиції фірм-конкурентів ТОВ «МК
«Галичина»**

Підприємства	Частка ринку, %	Відомість бренду	Дотримання стандартів якості, %	Благодійність, %
ТОВ «Фірма «ФАВОР»	0,095	0,098	10	18,5
ТОВ «ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ»	12,35	3,2	9	7,8
ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»	8,82	5,5	9	10,1
ТДВ «Яготинський маслозавод»	7,65	2,5	7	12
Завод «Агуша»	3	7	9,5	8
ТОВ «Галичина»	6	7	9,0	5

Джерело: сформовано автором на основі досліджень

З вище зазначеної таблиці, ми бачимо, що підприємство ТОВ «ДАНОН ДНІПРО» та завод «Агуша» найбільш привабливіші та найбільш конкурентоспроможні, ніж інші підприємства.

Важним ватром мікросередовища аналізованого підприємства є постачальники. Молоко, що є основною сировиною для виробництва продукції ТОВ «МК «Галичина», закуповується компанією у населення та сільськогосподарських підприємств. Система заготівлі досягає співпрацю з 60 сільськогосподарськими підприємствами. Найбільшим постачальником молока для компанії є господарства, питома вага якого становить близько 95% у літній період та 97% у зимовий період, на населення припадає відповідно - 5% та 3%.

Молочна сировина від особистих селянських господарств є вищої якості, ніж та, яку підприємство купує у населення. У зв'язку з цим, компанія «Галичина» планує в подальшому співпрацювати лише з сільськогосподарськими підприємствами та збільшити їх питому вагу в загальному обсязі заготівлі молока, а це, у свою чергу, дозволить отримувати продукцію більш високої якості.

Основними посередниками молочної продукції, яку реалізує ТОВ «МК «Галичина» є національні мережі, їх частка у 2022 році склала - 83%, на другому місці - дистриб'ютори із часткою 7%. Продукція із заводу потрапляє на склади філій, які розташовані у всіх регіонах України, з яких здійснюється їх продаж в торгові та роздрібні мережі. Продукція «Галичина» представлена у всіх крупних продуктових мережах (Novus, Сільпо, Ашан, Екомаркет, Велмарт та інші), а також на маркетплейсі Rozetka. Також у «Галичини» є власний інтернет-магазин з доставкою. Доставка працює в 5 містах: Львів, Київ, Одеса, Дніпро, Івано-Франківськ.

Якщо говорити про маркетингових посередників, то ТОВ «МК «Галичина» співпрацює з маркетинговими агентствами на аутсорсі - Bickerstaff.756 та Моко, що займаються розробкою та реалізацією рекламних кампаній.

Розглянемо контактні аудиторії:

- внутрішні контактні аудиторії - працівники ТОВ «МК «Галичина»;
- засоби масової інформації;

- громадські організації (Асоціація виробників молока України, Національна асоціація молочників України «Укрмолпром», комітет захисту прав споживачів тощо);

- державні установи, які здійснюють перевірки та сертифікацію (Державна санітарно-епідеміологічна служба України).

Систематизація основних факторів мікросередовища ТОВ «МК «Галичина» представлена в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Оцінка факторів мікросередовища ТОВ «МК «Галичина»

№	Фактор	Загрози	Можливості
1.	Підвищення у споживачів патріотизму і бажання споживати та підтримувати українських виробників		Підвищення знань і лояльності споживачів до «Галичини» як національного українського виробника
2.	Підвищення важливості етичних та моральних атрибутів для споживачів при покупці		Просування етичних та моральних атрибутів бренду
3.	Велика кількість сильних конкурентів на ринку	Посилення конкуренції на ринку	

Джерело: складено автором

З урахуванням цих факторів мікросередовища можна зробити висновок, що ТОВ «МК «Галичина» знаходиться у сильному конкурентному середовищі. Підвищення у споживачів патріотизму та бажання споживати та підтримувати українських виробників є позитивним фактором, оскільки збільшує попит на вітчизняні товари. Важливість етичних та моральних атрибутів відкриває можливості для компанії акцентувати на своїх етичних цінностях. Тож, компанія може зберігати своє положення на ринку, конкуруючи за увагу та лояльність споживачів через ефективну маркетингову та соціальну діяльність.

За результатами аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «МК «Галичина» підприємства, було складено зведену 2.14, розміщену нижче,

що містить інформацію про найбільш впливові фактори маркетингового середовища ТОВ «МК «Галичина».

Таблиця 2.14

Зведення факторів маркетингового середовища

№	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Впровадження європейських стандартів для молочної галузі у зв'язку з набуттям Україною статусу кандидата на членство ЄС	Витрати на модернізацію виробництва відповідно до вимог ЄС	Розвиток нових ринків збуту
2.	Впровадження державних інструментів підтримки		Отримання грантів на підтримку виробництва
3.	Зниження купівельної спроможності населення	Зменшення попиту на молочну продукцію	
4.	Збільшення популярності альтернатив класичної молочної продукції	Зниження попиту на традиційні молочні продукти	Розширення ринків збуту впровадженням альтернативних молочних продуктів в асортимент
5.	Зниження врожайності кормових культур у зв'язку з кліматичними змінами	Збільшення вартості сировини	
6.	Зменшення поголів'я великої рогатої худоби	Зниження обсягів виробництва молока	
7.	Сезонність виробництва молока	Надлишок або дефіцит молока в залежності від сезону	
8.	Підвищення у споживачів патріотизму і бажання споживати та підтримувати українських виробників		Підвищення знань і лояльності споживачів до «Галичини» як національного українського виробника
9.	Підвищення важливості етичних та моральних атрибутів для споживачів при покупці		Просування етичних та моральних атрибутів бренду
10.	Велика кількість сильних конкурентів на ринку	Посилення конкуренції на ринку	

Джерело: складено автором

Загалом, молочна галузь стикається з викликами та можливостями, пов'язаними з геополітичною ситуацією, економічними факторами, мінливими перевагами споживачів та конкурентним середовищем. Водночас галузь має потенціал для зростання завдяки набуттю Україною статусу кандидата на членство ЄС, державної підтримки тощо.

Окреслені пріоритети здібностей і ресурсної ТОВ «МК «Галичина» знайшли відображення основі моделі SWOT-аналізу як сильних сторін компанії, тоді як стратегічно проблемні області були відображені в форматі слабких (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

SWOT-аналіз ТОВ «МК «Галичина»

Сильні сторони: 1. Висока якість продукції 2. Широкий асортимент продукції 3. Сильний та чіткий імідж бренду 4. Досконала маркетингова стратегія 5. Бренд-трендсеттер 6. Інтеграція трендів 7. Активне ведення соціальних мереж	Слабкі сторони: 1. Невелика прибутковість компанії після врахування усіх витрат та податків 2. Відсутність власної сировинної бази 3. Залежність від постачальників 4. Низький рівень ефективності реклами
Можливості: 1. Розвиток нових ринків збуту 2. Отримання грантів на підтримку виробництва 3. Розширення ринків збуту за рахунок впровадження альтернативних молочних продуктів в асортимент 4. Просування етичних та моральних атрибутів бренду 5. Підвищення знань і лояльності споживачів до «Галичини» як національного українського виробника	Загрози: 1. Витрати на модернізацію виробництва відповідно до вимог ЄС 2. Зменшення попиту на молочну продукцію 3. Зниження попиту на традиційні молочні продукти 4. Збільшення вартості сировини 5. Зниження обсягів виробництва молока 6. Надлишок або дефіцит молока в залежності від сезону 7. Посилення конкуренції на ринку

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз ТОВ «МК «Галичина» показав, що компанія має ряд сильних сторін. Однією з основних є висока якість продукції, що забезпечує їй гарну репутацію. Широкий асортимент продукції також є перевагою, оскільки він задовольняє різноманітні потреби споживачів та дозволяє компанії проникнути на різні сегменти ринку. Сильний бренд і чіткий імідж «Галичини» є ще однією ключовою сильною стороною. Компанія зуміла побудувати сильний бренд, що асоціюється з якістю, надійністю та традиціями. Це дозволяє їй займати стабільну позицію на ринку та здобувати довіру споживачів. Компанія активно впроваджує нові ідеї та інновації, привертає увагу споживачів і встановлює нові тренди у галузі молочних продуктів.

Проте, разом з тим, компанія має і слабкі сторони. Невелика прибутковість після врахування витрат та податків може обмежувати фінансові можливості компанії та перешкоджати її зростанню. Відсутність власної сировинної бази встановлює залежність від постачальників і підвищує ризик змін у вартості сировини та доступності постачання.

Серед можливостей компанії можна виділити розвиток нових ринків збуту та підвищення знань і лояльності споживачів до торгової марки. У той же час, компанія має й низку загроз, таких як витрати на модернізацію виробництва відповідно до вимог ЄС, зменшення попиту на молочну продукцію, збільшення вартості сировини, зниження обсягів виробництва молока, надлишок або дефіцит молока в залежності від сезону та посилення конкуренції на ринку.

Отже, маркетингова стратегія «Галичини», спрямована на підтримку та розвиток національного бренду, дозволяє їй залучати широку аудиторію та створювати емоційний зв'язок зі споживачами. Впровадження креативної кампанії, спрямованої на зміну назв продукції на назви українських регіонів через перейменування продукції, є вдалим кроком у створенні унікальності та відмінності бренду від конкурентів.

2.5. Правове регулювання маркетингової стратегії ТОВ «Галичина»

Нормативно-правове регулювання на ринку молока, учасником якого є ТОВ «МК «Галичина», здійснюється Конституцією України, Господарським Кодексом, Цивільним Кодексом та іншими чинними нормативно-правовими актами, що відіграють важливу роль в сучасному суспільстві.

На державному рівні вимоги які контролюють виробництво молочної сировини, санітарний нагляд, забезпечують якість харчової, зокрема молочної, продукції регулюються: Законом України «Про ветеринарну медицину», «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», «Про молоко та молочні продукти». Вимоги цих законів є основою для забезпечення захисту інтересу споживачів та їхнього здоров'я, щодо харчових продуктів.

В Україні гігієнічні норми щодо молочної сировини прописані у наступних актах правила ветеринарно-санітарної експертизи молока та молокопродуктів і вимоги щодо їх реалізації, затверджені наказом Державного департаменту ветеринарної медицини України від 20.04.2004 р. №49, зареєстровані в Міністерстві юстиції України 07.05.2004 р. №579/9178. Слід підкреслити, що ТОВ «Галичина» активно співпрацює з молочними підприємствами Європейського Союзу щодо вивчення досвіду запровадження нових технологій та удосконалення маркетингової сфери. На рівні законодавства Європейського Союзу наявний чинний «Комплекс заходів у сфері гігієни», а саме гігієнічні норми молока та молочної сировини, а саме: Постанова ЄС No852/2004 «Про гігієну харчових продуктів», Постанова (ЄС) No882/2004 «Про проведення офіційного контролю з метою забезпечення перевірок додержання законодавства про харчові продукти та корми і правил, що стосуються здоров'я та благополуччя тварин», Постанова (ЄС) No 853/2004 «Про встановлення специфічних правил щодо гігієни харчових продуктів тваринного походження», Постанова (ЄС) No854/2004 «Про встановлення

спеціальних правил щодо організації здійснення офіційного контролю харчових продуктів тваринного походження, які призначені для людського споживання».

Нормативно-правова, якою регламентується маркетингова діяльність ТОВ «МК«Галичина», включає Закони України «Про Антимонопольний комітет України», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про природні монополії», «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг ».

Важливий вплив на формування маркетингової стратегії ТОВ «Галичина» має Закон України «Про рекламу» та «Про захист прав споживачів».

Описана нормативно-правова база суттєво впливає на регулювання маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина».

Всі послуги з маркетингу на ТОВ «МК «Галичина» оформлюються договором з надання маркетингових послуг, який за загальним правилом ч. 1 ст. 208 ЦК укладають у письмовій формі.

Щодо первинних документів, які підтверджують витрати на маркетинг ТОВ «Галичина», то вони складені згідно з вимогами бухобліку.

Для включення витрат на маркетингові послуги ТОВ « МК «Галичина», у тому числі на мотиваційні виплати, до об'єкта оподаткування підтверджується: безпосередній зв'язок таких витрат із господарською діяльністю платника податків; витрати первинними документами, обов'язковість ведення й зберігання яких передбачена правилами ведення бухобліку, та іншими документами, установленними Розділі 2 Податкового Кодексу України.

Аналіз судової практики ТОВ «МК «Галичина» свідчить, що контролери перевіряють усі документи, пов'язані з наданням маркетингових послуг. Зокрема, податківці аналізують правильність складання акта з надання маркетингових послуг, який повинен містити всі обов'язкові реквізити первинного документа, передбачені ч. 2 ст. 9 Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. № 996-XIV. При цьому склад маркетингових послуг у первинних документах, з погляду перевіряючих, має бути деталізований.

На підприємстві розроблено та діє пакет документів, потрібних для відображення витрат на маркетинг в обліку:

- 1) наказ по підприємству з обґрунтуванням необхідності проведення маркетингових досліджень (наприклад, у зв'язку з виходом на ринок нового виду продукції), із зазначенням періоду їх проведення, території, назви виду продукції, категорії потенційних споживачів тощо;
- 2) план заходів щодо поширення певного виду продукції;
- 3) договір на проведення маркетингових досліджень, оформлений відповідно до вимог чинного законодавства.

У розділі «Предмет договору» указується конкретний вид маркетингових досліджень, мету їх проведення, регіон тощо, а також напрями й об'єкти маркетингових досліджень, зокрема такі:

- дослідження попиту на певну продукцію й відомостей про можливих споживачів;
- вивчення потенційних можливостей здійснення операцій купівлі-продажу об'єкта маркетингових досліджень на певній території;
- дослідження необхідного обсягу продажу й пошук покупців;
- вивчення потреб та ефективності проведення рекламної кампанії щодо цієї продукції.

У договорі також вказується, що результат маркетингових досліджень оформлюється актом приймання-передачі послуг і письмовим звітом.

Підтвердженням фактичного отримання маркетингових послуг ТОВ «Галичина» є такі документи:

- акт приймання-передачі послуг або інший документ, що підтверджує фактичне надання таких послуг;
- звіт про проведення маркетингових досліджень, у якому має бути наведено результати досліджень і надано рекомендації замовникові.

Окрім цих документів ТОВ «Галичина» має і інші документи, а саме: рахунок, платіжне доручення, податкову накладну, зареєстровану в Єдиному реєстрі податкових накладних (далі – ПН, ЄРПН).

Дослідження судових справ за участю ТОВ «МК «Галичина», перелік яких наведено у додатку, свідчить про відсутність порушень вищенаведеної нормативно-правової бази.

Висновки до розділу 2

ТОВ «МК «Галичина» - успішне підприємство зі стійкими позиціями на ринку, високою якістю продукції та широким асортиментом, яке має потенціал для подальшого розвитку та збільшення своєї ринкової частки. Компанія має сучасні виробничі потужності та використовує передові технології обробки молока, що дозволяє їй забезпечити високу якість своєї продукції. Наявність міжнародного сертифікату відповідності підтверджує дотримання компанією високих стандартів безпеки та якості.

Підприємство протягом аналізованого періоду має суттєву динаміку росту активів, яка свідчить про стрімке зростання його діяльності. Найбільша динаміка росту активів відмічається 2022 році. Зростання активів в більшій мірі зумовлено ростом необоротних активів, які впродовж аналізованого періоду зросли у 2,71 рази. Загальний приріст необоротних активів у аналізованому періоді 381080 тис. грн. Необоротні активи підприємства у 2021-2022 рока складаються переважно з основних засобів, у 2023 році суттєве зростання мають нематеріальні активи підприємств. Негативним є переважання у структурі оборотних активів підприємства дебіторської заборгованості протягом всього аналізованого періоду.

Проведений аналіз фінансових результатів ТОВ «МК «Галичина» показав, що динаміка виручки, чистого доходу, валового прибутку, прибутку та чистого прибутку мають тенденцію зростання протягом досліджуваного періоду. Зростання виручки зумовило збільшення собівартості реалізованої продукції. Але позитивним є те, що зростання виручки відбувається більшими темпами. З огляду на вказану динаміку валовий прибуток підприємства в аналізованому періоді збільшився майже в 3 рази. За розрахованими даними

видно, що впродовж досліджуваного періоду підприємство має досить високий рівень рентабельності. Однак оцінка фінансового стану підприємства свідчить про низький рівень ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина».

Маркетингова стратегія «Галичини», спрямована на підтримку та розвиток національного бренду, дозволяє їй залучати широку аудиторію та створювати емоційний зв'язок зі споживачами. Впровадження креативної кампанії, спрямованої на зміну назв продукції на назви українських регіонів через перейменування продукції, є вдалим кроком у створенні унікальності та відмінності бренду від конкурентів.

Нормативно-правове регулювання на ринку молока, учасником якого є ТОВ «Галичина», здійснюється 60 регуляторними актами: 15 законами, серед яких і вже згаданий, 18 актами Кабміну, 26 актами Мінагрополітики, Мінекономіки та інших, постановою Кабміну СРСР № 303 від 1983 року і Законом ВР УРСР «Про захист прав споживачів». Дослідження судових справ за участю ТОВ «МК «Галичина», перелік яких наведено у додатку, свідчить про відсутність порушень вищенаведеної нормативно-правової бази.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ГАЛИЧИНА»

3.1. Напрями удосконалення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства

Проведений у другому розділі кваліфікаційної роботи моніторинг господарської діяльності та стану маркетингової діяльності підприємства дозволив встановити, що діюча маркетингова стратегія ТОВ «МК «Галичина» є не достатньо ефективною, але потребує деякого вдосконалення.

Розробка напрямів удосконалення маркетингової стратегії підприємства здійснюватиметься нами у рамках стратегії розширення частки ТОВ «МК «Галичина» на ринку. Вибір даної стратегії обумовлений отриманими в результаті аналізу підприємства даними. Зокрема, ми з'ясували, що досліджуване підприємство досить впевнено займає свої позиції на ринку молочної галузі, має стабільно високий прибуток, але не є лідером у регіоні. Асортимент запропонованої продукції ТОВ «МК «Галичина» досить широкий і розрахований на різні вікові та соціальні групи споживачів, якість та ціна продукції конкурентоспроможна. Відповідно наша стратегія та план маркетингу мають бути спрямовані на збільшення продажу та розширення ринку збуту продукції ТОВ «МК «Галичина» .

Основні цілі запропонованої маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина»:

- зростання обсягу реалізації продукції на 10 % до кінця 2024 року;
- зростання долі ринку на 10% до кінця 2024 року;
- отримання максимального прибутку, шляхом покращення застосування маркетингових комунікацій на підприємстві.

Для забезпечення виконання основних цілей маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина»» пропонуються до реалізації наступні заходи (рис. 3.1.).



Рис. 3.1. Складові маркетингової стратегії збільшення продажу та розширення ринку збуту продукції ТОВ «МК «Галичина»

Джерело: складено автором

Захід 1 – збереження постачальників.

На ринку прогнозується зменшення кількості постачальників, падіння їх продуктивності у зв'язку зі складною економічною ситуацією, сезонним зниженням цін у літній період та невтішними для постачальників прогнозами падіння цін на сировину восени. Невеликі постачальники, ймовірно, не зможуть забезпечувати постачання сировини на колишніх умовах.

Співробітники бухгалтерії, які відповідають за розрахунки з постачальниками, фіксують всі умови оплати за сировину та надбавки, в тому числі індивідуальні, за допомогою формули вартості якості.

Коли сировина надходить на підприємство, після перевірки її якості, приймальник фіксує факт надходження, і система автоматично розраховує вартість сировини в залежності від якості та інших умов, зафіксованих в угоді.

Керівникам та бухгалтерській службі ТОВ «МК «Галичина» необхідно контролювати дотримання домовленостей щодо термінів оплати за сировину.

Вирішити це завдання можна, налаштувавши гнучку і прозору цінову політику з постачальниками: здійснювати оплату за сировину з урахуванням різних надбавок, наприклад, за доставку або за якість сировини.

Керівництво ТОВ «МК «Галичина» повинно проконтролювати своєчасність виконання домовленостей, а при необхідності скоригувати терміни оплати для запобігання касовому розриву.

Захід 2 – аналіз зміщення купівельного попиту.

Щоб гнучко реагувати на зміну купівельного попиту, підприємству важливо відстежувати потреби ринку і періодично змінювати асортимент. У складних економічних умовах це становиться як ніколи актуальним, оскільки підвищується ризик того, що випущена продукція не продаватиметься, що призведе до затоварювання складів і втрати грошей — адже молочна продукція в основному має короткий термін придатності і, отже, необхідно своєчасно її реалізовувати.

Керівникам та співробітникам відділу продажів необхідно аналізувати потреби покупців саме свого регіону, оскільки на полицях магазинів формату «вдома», найчастіше і представлена продукція місцевих виробників. керівники підприємств та відділів продажів (збуту) можуть проаналізувати виручку за видами продукції, за регіонами, сегментами клієнтів та оцінити динаміку показників обсягів виручки в порівнянні з минулими періодами.

Керівництво ТОВ «МК «Галичина» повинно отримувати необхідну для аналізу інформацію та своєчасно приймати рішення про випуск найбільш затребуваної та прибуткової продукції.

Захід 3 – забезпечення своєчасного виконання замовлень та планування завантаження виробничих потужностей.

На ТОВ «МК «Галичина» випуск продукції здійснюється під замовлення клієнтів. Як правило, це постійні клієнти і попит у них більш-менш стабільний, тому виробництву зрозуміло: що робити і в якій кількості. Але, навіть у постійних клієнтів можуть змінюватися плани за кількістю та асортиментом продукції, що закуповується, і ці коливання необхідно відстежувати, щоб своєчасно скоригувати плани виробництва. Для вирішення цього завдання начальник виробництва та співробітники планового відділу ТОВ «МК «Галичина» можуть використовувати інструменти планування виробництва та розрахунку потреб у матеріалах з урахуванням галузевої специфіки.

Співробітники служби постачання та спеціалісти планового відділу повинні визначити, яка кількість сировини і матеріалів і коли буде потрібно на випуск продукції, і вже з урахуванням цих даних своєчасно сформувати замовлення постачальникам.

При цьому залишаються ризики, що замовлення буде змінено, і завод не встигне випустити продукцію, що запитується, в термін. Особливо це характерно для замовників — мережевих магазинів.

Таким чином, можна виключити ризик неповного виконання замовлення, штрафних санкцій і навіть втрати замовників.

Важливим завданням є забезпечення повного завантаження виробничих потужностей ТОВ «МК «Галичина». Адже втрати від простою обладнання для заводів можуть бути критичними. Багато молочних підприємств, які виконували замовлення для соціальної сфери, у зв'язку з введенням режиму самоізоляції зіткнулися з тим, що контракти призупинені, замовлень поменшало, оскільки школи, дитячі садки та багато клієнтів сфери HoReCa призупинили свою

діяльність. Для таких заводів гостро постало питання недозавантаження виробничих потужностей.

Молокозавод може допомогти підприємствам забезпечити необхідне завантаження обладнання і виключити втрати від простоїв, завдяки можливості приймати сировину в переробку за давальницькою схемою роботи.

А правильний облік робіт та рахунок собівартості при прийнятті сировини в переробку або передачі на бік дозволить власникам та керівникам підприємства побачити реальну картину із витрат і прибутку підприємства.

Захід 4 – забезпечення своєчасного відвантаження та доставки продукції, оптимізація маршруту та скорочення витрат на доставку.

У період, коли ТОВ «МК «Галичина» прагне оптимізувати витрати, стає буквально обов'язковим не тільки своєчасно відвантажувати продукцію, але і вибудовувати маршрути автомобілів, що довозять продукцію клієнтам так, щоб максимально скоротити витрати на доставку.

При формуванні маршрутів доставки ТОВ «МК «Галичина» необхідно мінімізувати такі ризики як: неефективний розподіл ресурсів та неправильний облік витрат на доставку. Крім того, важливо враховувати можливі обмежувальні заходи при пересуванні автомобілів, наприклад, область, через яку пролягає маршрут, може бути закритою на карантин. Фахівцям відділу продажів необхідно регулярно формувати звітність по каналах збуту, щоб отримувати інформацію про те, яка продукція користується попитом і куди найчастіше здійснюються відвантаження, а також враховувати всі витрати на доставку продукції. Вирішити це завдання можна автоматизувавши процес розрахунку доставки та формування маршруту з можливістю його коригування.

Захід 5 – забезпечення документообігу підприємства в умовах обмежень.

Питання забезпечення взаємодії між службами підприємства, з постачальниками, підрядниками та клієнтами було завжди дуже актуальним. Цей процес не завжди ефективний, особливо в частини узгодження, підписання та обміну документами. На підприємствах він був збудований в основному в частині роботи з великими покупцями, де використовувався електронний

документообіг. Але вимушена ізоляція загострила це питання. У ситуації, коли частина співробітників і підрядники працюють віддалено, у багатьох підприємств виникли складнощі з паперовим документообігом: підписанням документації, робота з первинними документами. Усі надіслані по електронною поштою листи, запити, протоколи проходять тривалий шлях узгодження, періодично губляться. Доводиться постійно нагадувати, пересилати дані повторно. Відсутність на робочих місцях або зайнятість ключових користувачів ускладнює комунікації, вирішення питань при очному спілкуванні все вирішувалося швидше і простіше.

Для цього відносини документообігу ТОВ «МК «Галичина» доцільно перекладати в електронний формат. Це дозволить навести порядок у роботі з документами, прискорює процес узгодження та підписання з контролем і зберіганням документів у системі, а також дозволить працювати з документами, як у офісі, так і віддалено, незалежно від ситуації в країні та світі.

Захід 6 – розроблення та реалізація рекламної компанії на підприємстві.

Планування та втілення ефективної рекламної компанії ТОВ «Молочна компанія «Галичина», в першу чергу, передбачає її створення для найактивніших споживачів, для встановлення з ними гарних відносин на різних етапах комунікації та подальше залучення до генерування нових ідей.

Отже, рекомендована маркетингова стратегія для ТОВ «МК «Галичина» є важливим інструментом для утримання сильних сторін та підняття слабших. Ця стратегія як кінцевий результат має забезпечити вихід підприємства до лідерів галузі з ефективності виробничої та збутової діяльності, темпам оновлення продукції і технологій, рівню компетенцій в основних сферах бізнесу, адаптованості в нестійкому економічному та ринковому середовищі.

3.2. Розроблення та реалізація рекламної кампанії на підприємстві

Планування рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» забезпечує ефективний процес функціонування, а з іншого – розвиток і вдосконалення, трансформацію у відповідності з поточними і очікуваними потребами клієнтів.

Раціонально об'єднані елементи рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина», сформовано у механізм планування рекламної діяльності (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Механізм планування рекламної діяльності ТОВ «МК «Галичина»

Джерело: складено автором

У цих умовах логічно прийняти циклічну схему планування рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина». Процес рекламної діяльності характеризується поверненнями до раніше прийнятим рішенням і виконаним роботам, повторення пройденого етапу (або пройдених) при необхідній коригуванні проміжних результатів.

Пропонований механізм управління дозволяє чітко спланувати і оптимізувати планування рекламної її ТОВ «МК «Галичина», провести її з найбільшою віддачою.

Для визначення можливих засобів і можливостей потрібно проаналізувати доступність, вартість і кількість можливих майданчиків розміщення і їх ефективність для ТОВ «МК «Галичина».

На сьогодні існує величезна кількість засобів масової інформації (друкованих ЗМІ, інтернет-ЗМІ), висока активність в соціальних мережах, послуги з надання зовнішньої реклами, рекламні агентства і багато інших.

З усього цього різноманіття впливають великі можливості і варіанти розміщення, а також можливості реалізації величезної кількості методів просування.

Каналами комунікаційних звернень щодо залучення потенційних клієнтів ТОВ «МК «Галичина» плануються бути:

- преса (спеціалізовані журнали);
- друкована реклама (каталоги, проспекти);
- засоби масової інформації (інтернет, соціальні мережі, телебачення, радіо);
- участь у спеціалізованих виставках, дегустаціях.

Формування бюджету рекламної компанії ТОВ «МК «Галичина» відбудеться методом фіксованого бюджету. ТОВ «МК «Галичина» визначить певний рівень витрат на рекламу, і ці витрати залишаються постійними рік у рік, незважаючи ні на які зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі компанії.

Термін проведення: III кв. 2024- III кв. 2025 року.

Основне завдання рекламної компанії: збільшення обсягу продажів продукції.

Головні цілі реклами ТОВ «МК «Галичина»:

- подальше формування іміджу компанії, що спрямований на підтримку та розвиток національного бренду;
- підтримка рівня відомості марки;

- зростання числа клієнтів.

Цілями рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» є забезпечення стабільності уявлень споживачів, формування позитивного іміджу та залучення нових клієнтів з метою збільшення частки ринку та зростання прибутковості. Першочергові завдання планованої рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» у III кв. 2024- III кв. 2025 рр.:

- підвищення рівня продажів і збільшення прибутку;
- збільшення частки підприємства на ринку;
- оптимізація рекламних засобів;
- створення зворотного зв'язку та діалогового режиму між компанією та споживачами.

Відповідно до цього рекламну кампанію ТОВ «МК «Галичина» планується проводити у три етапи, що характеризуються певними цілями, мотивами та засобами комунікації.

Характеристика етапів проведення рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» представлена у табл. 3.1.

На першому етапі проведення рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» відбувається продовження удосконалення формування й зміцнення іміджу компанії шляхом активного рекламування продукції підприємства; досягнення популярності інших послуг. Для цього буде здійснено реклама в Інтернет; в спеціальних журналах та інтерв'ю на радіо.

Другий етап передбачає закріплення іміджу й розширення популярності компанії; формування позитивних думок і відносин щодо продукції. В даний період планується використати рекламу в Інтернет та статті в журналах; рекламу на радіо.

**Характеристика етапів проведення рекламної кампанії ТОВ «МК
«Галичина»**

Етап рекламної кампанії	Мета етапу	Засоби комунікації
Перший етап (III-IV кв. 2024 р.)	Формування й зміцнення іміджу компанії шляхом активного рекламування; досягнення популярності продукції	Реклама в Інтернет; В спеціальних журналах; інтерв'ю на радіо
Другий етап (I та II кв. 2025 р.)	Закріплення іміджу й розширення популярності компанії; формування позитивних думок відносно продукції	Реклама в Інтернет; статті в журналах; реклама на радіо
Третій етап (III кв. 2025 р.)	Розширення популярності компанії, додавання до іміджу Додаткових привабливих рис; формування позитивних думок і відносини до всіх товарів; розширення частки ринки	Реклама в Інтернет; Масові видання, презентації на спеціалізованих виставках

Джерело: складено автором

Третій етап рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» спрямований на розширення популярності компанії, додавання до іміджу, додаткових привабливих рис; формування позитивних думок і відносини до всіх товарів; розширення частки ринки. В даний період передбачається використання реклами в Інтернет.

Одночасно поряд зі спеціальними виданнями усе ширше використовуються масові видання, презентації на спеціалізованих виставках виданнями усе ширше використовуються масові видання, презентації на спеціалізованих виставках, дегустації.

План реалізації рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» представлено у табл. 3.2. Бюджет рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» - 650 тис. грн.

План реалізації рекламної компанії ТОВ «МК «Галичина»

Канал комунікацій (ЗМІ, агентства, виробник рекламної продукції)	Назва рекламного заходу	Кількісні характеристики (наприклад, од.)	Термін виходу	Вартість, (грн.)
Інтернет реклама	Пошукова оптимізація сайту, Контекстна реклама, Директ Google Adwords, Тізерна та банерна реклама, Реклама на тематичних сайтах, Спливаючі Роруп-вікна	Впродовж всього періоду рекламної компанії	На весь період	125000 грн.
ЗМІ	Рекламний аудіоролик	3 рази в день по 20 с	Кожен перший місяць кварталу 11-00, 13-11, 17-00	Виготовлення- 30000 грн. Трансляція - 60000 грн.
Зовнішня реклама	Біллборд	200 од.	1 раз на весь місяць кожен другий місяць кварталу (1 число кожного місяця)	155000 грн.
Виробник рекламної продукції	Буклети, друковані брошури	1000 тис. од.	1 раз на тиждень (кожен понеділок)	90000 грн
Заходи дегустації	Тематичний захід	1 раз	На весь період (жовтень 2024)	90000 грн.
Участь у виставках	Тематичний захід	1 раз	1 раз на квартал (грудень 2024)	100000 грн.
Разом				650000 грн

Джерело: складено автором

Найбільша частка коштів буде витрачена на зовнішню та Інтернет рекламу. Рекламний аудіоролик планується розмістити на Радіостанції Українське радіо та Радіо НВ по м. Київ та м. Дніпро. Реклама буде містити перелік основних видів послуг компанії та контактну інформацію про компанію. Планується оренда біллбордів у центральній частині м. Київ та м. Дніпро. Реклама буде містити перелік основних видів продукцію та інформацію про

національний бренд компанії. Планується участь у заходах щодо дегустації продукції у супермаркетах Ашан, Новус, Сільпо.

Графік виходу комунікації на період проведення рекламної кампанії представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Графік проведення рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина»

Засоби реклами	2024							2025							
	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень
Інтернет реклама	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
ЗМІ (реklamний аудіоролик)	+			+			+			+			+		
Реклама на білбордах		+			+			+			+			+	
Рекламна продукція	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Заходи			+			+			+			+			+
Участь у виставках												+			

Джерело: складено автором

Дотримуючись наданих рекомендацій компанія ТОВ «МК «Галичина» зможе провести успішну рекламну кампанію на протязі 2024 – III кв. 2025 року і підвищити обсяг продажу та частку ринку.

Таким чином, запропонована рекламна кампанія ТОВ «МК «Галичина» націлена на забезпечення стабільності уявлень споживачів про підприємство, формування позитивного іміджу та залучення нових клієнтів. Основні завдання планованої рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» у 2024-2025 році передбачають підвищення рівня продажів і збільшення прибутку; збільшення частки на ринковому сегменті; використання оптимальної комбінації засобів реклами; створення зворотного зв'язку та діалогового режиму між компанією та споживачами; визначення найефективніших засобів реклами та місць розміщення рекламних звернень. Рекламна кампанія складається з трьох етапів.

На першому етапі проведення рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» відбувається формування й зміцнення іміджу компанії шляхом активного рекламування продукції. Для цього буде здійснено реклама в Інтернет; в спеціальних журналах та інтерв'ю на радіо. Другий етап передбачає закріплення іміджу й розширення популярності підприємства; формування позитивних думок і відносин продукції. В даний період планується використати рекламу в Інтернет та статті в журналах; рекламу на радіо. Третій етап рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» спрямований на розширення популярності національний бренду компанії, додавання до іміджу Впровадження запропонованої рекламної кампанії підвищить результативність діяльності ТОВ «МК «Галичина», розширить обсяги діяльності, збільшить частку ринку.

3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності та формування маркетингової стратегії підприємства

Для оцінки ефективності запропонованого заходу щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства обрано метод PIMS.

PIMS-аналіз дозволяє здійснити оцінку змін в конкурентній позиції підприємства, стратегії, що застосовуються для її досягнення та з'ясувати остаточну прибутковість. За допомогою даних такого аналізу ми в роботі виявимо зв'язки між пропонованою маркетинговою стратегією і ефективністю діяльності ТОВ «МК «Галичина».

Використання даних такого аналізу сформує бачення впливу стратегічних рішень і умов ринку на ефективність діяльності ТОВ «МК «Галичина».

Згідно прогнозів незалежних експертів, обраних із співробітників адміністративних служб підприємства зі стратегічного планування, зростання частки ринку ТОВ «МК «Галичина» можливе в трьох сценаріях (песимістичному, оптимістичному, реалістичному) розвитку, в результаті

пропозицій щодо підвищення ефективності формування маркетингових програм, які представлені в табл. 3.4:

- 1) Відбудеться збільшення ринкової частки за оптимістичним сценарієм – ймовірність 10 %;
- 2) Відбудеться збільшення ринкової частки за песимістичним сценарієм – ймовірність 20 %;
- 3) Відбудеться збільшення ринкової частки за реалістичним сценарієм – ймовірність 70%.

Таблиця 3.4

**Прогноз експертів щодо збільшення частки ринку ТОВ «МК
«Галичина», %**

Експерт	Песимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз
Експерт 1	0,5	0,6	0,9
Експерт 2	0,4	0,6	0,6
Експерт 3	0,5	0,5	0,5
Експерт 4	0,4	0,8	0,9
Експерт 5	0,3	0,5	0,8
Експерт 6	0,4	0,5	0,7
Експерт 7	0,4	0,6	0,9
Експерт 8	0,2	0,7	1
Експерт 9	0,4	0,5	0,9
Експерт 10	0,5	0,7	0,8
Середнє значення прогнозу	0,4	0,6	0,8

Джерело: складено автором

По результатам експертних оцінок прогнозу збільшення частки ринку ТОВ «МК «Галичина» у таблиці 3.3 видно, ринкова частка підприємства виросте:

- на 0,4 % при песимістичному сценарії;
- на 0,6 % при реалістичному сценарії;
- на 0,8 % при оптимістичному сценарії.

Отже, частку ринку ТОВ «МК «Галичина» в результаті проведених заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства та

впровадження рекомендованої рекламної компанії на підприємстві з урахуванням вищенаведених прогнозів експертів:

1) при песимістичному сценарії розвитку подій коефіцієнт ринкової частки становитиме: $6 + 0,4 = 6,4\%$

2) при реалістичному сценарії розвитку подій коефіцієнт ринкової частки становитиме: $6 + 0,6 = 6,6\%$

3) при сценарії оптимістичному розвитку подій коефіцієнт ринкової частки становитиме: $6 + 0,8 = 6,8\%$.

Отже, згідно розрахунків, при оптимістичному розвитку подій частка ринку ТОВ «МК «Галичина» складе 6,4 %, при песимістичному сценарії – 6,6%, а при реалістичному розвитку подій частка ТОВ «МК «Галичина» на ринку складе – 6,8 %.

Далі, розглянемо економічну ефективність від запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина». Розрахунок річного ефекту від впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» згідно прогнозу наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Річний ефекту від впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» за різних сценаріїв розвитку

	Ефект	
	Прогноз % від чистого доходу від реалізації	Абсолютне значення чистого доходу, тис. грн.
Песимістичний прогноз	0,4	14760,66
Реалістичний прогноз	0,6	22140,98
Оптимістичний прогноз	0,8	29521,31

Джерело: складено автором

Песимістичний прогноз $0,4 * 3690164 \text{ тис. грн.} / 100 = 14760,66$

Реалістичний прогноз $0,6 * 3690164 \text{ тис. грн.} / 100 = 22140,98$

Оптимістичний прогноз $0,8 * 3690164 / \text{ тис. грн.} 100 = 29521,31$

Дані табл. 3.5 показують, що за оптимістичним сценарієм загальногосподарським ефектом від впровадження запропонованого заходу

щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» є збільшення прогнозного чистого доходу від реалізації продукції на 0,8% чи 29521,31 тис. грн., за реалістичним прогнозом на 0,6% або на 22140,98 тис. грн., за песимістичним прогнозом на 0,4% або на 14760,66 тис. грн.

Очікувані результати від впровадження запропонованих заходів за реалістичним прогнозом у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, (табл. 3.5), а також їхні проектні значення, що розраховані вище, перенесемо у табл. 3.6 збільшивши на середній темп росту показника 18,6% ($1558-100/3$).

Для визначення рівня повних витрат, прибутку від реалізації та чистого прибутку ТОВ «МК «Галичина» у прогнозованому періоді за реалістичним сценарієм будемо виходити із окресленої динаміки змін цих показників у аналізованому періоді.

Так, середній темп росту витрат у 2021-2023 роках склав 11,48% ($134,4-100/3$), отже повні витрати на виробництво і реалізацію продукції у прогнозованому періоді за реалістичним сценарієм складуть з урахуванням витрат на рекламну компанію, запропоновану у роботі 3091181 тис. грн.

Прибуток від реалізації продукції розрахуємо як різницю між чистим доходом від реалізації та повними витратами на виробництво і реалізацію продукції. Чистий прибуток визначимо за середнім темпом росту показника 145,85% в рік ($537,6-100/3$), в результаті розрахунків прогнозний показник складе 78669 тис. грн.

Проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації розраховуємо:

1. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації (В на 1 грн. ЧД(В)) = $\text{ПВ}/\text{ЧД(В)} * 100 = 3091181 / 4376535 * 100 = 0,71 \text{ коп.};$

2. Рентабельність продаж (Р2) = $\text{ЧПр}/\text{ЧД(В)} * 100 = 78669 / 4376535 * 100 = 1,8 \%$

3. Рентабельність продукції (P1) = $\text{Пр}/\text{ПВ} \cdot 100 = 1285354 / 3091181 \cdot 100 = 8,04 \%$

Результати розрахунків занесемо в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності

Показники	Одиниці Виміру	Базовий період (2023 рік)	Прогноз за реалістичним сценарієм	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації	тис. грн.	3690164	4376535	686370,50	118,60
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	2763350	3091181	327830,64	111,86
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	926814	1285354	358539,86	138,69
Чистий прибуток	тис. грн.	53938	78669	24730,99	145,85
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	0,75	0,71	-0,04	94,32
Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,46	1,80	0,34	122,98
Рентабельність продукції	%	33,54	41,58	8,04	123,98

Отже, базуючись на проведених розрахунках, можемо зробити наступні висновки. Внаслідок впровадження запропонованого заходу планується отримати зростання загальне чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 686370,50 тис. грн. (18,6 %) і прогнозне його значення за реалістичним сценарієм становитиме 4376535 тис. грн. Повні витрати зростуть на 327830,64 тис. грн. (11,86 %). Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 358539,86 тис. грн. (38,69%) та чистий прибуток на 24730,99 тис. грн. (45,85%). Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшуються на 0,04 коп. Рентабельність діяльності у проектному році зросте на 0,34%. Рентабельність продукції збільшиться на 8,04 %.

Окреслені зміни ТОВ «МК «Галичина» знайшли в прогностичній моделі SWOT-аналізу (табл. 2.15).

Прогнозний SWOT-аналіз ТОВ «МК «Галичина»

Сильні сторони: 1. Прибутковість діяльності 2. Досконала рекламна компанія 3. Висока якість продукції 4. Широкий асортимент продукції 5. Сильний та чіткий імідж бренду 6. Досконала маркетингова стратегія 7. Бренд-трендсеттер 8. Інтеграція трендів 9. Активне ведення соціальних мереж	Слабкі сторони: 1. Відсутність власної сировинної бази 2. Залежність від постачальників
Можливості: 1. Розвиток нових ринків збуту 2. Отримання грантів на підтримку виробництва 3. Розширення ринків збуту за рахунок впровадження альтернативних молочних продуктів в асортимент 4. Просування етичних та моральних атрибутів бренду 5. Підвищення знань і лояльності споживачів до «Галичини» як національного українського виробника	Загрози: 1. Витрати на модернізацію виробництва відповідно до вимог ЄС 2. Зменшення попиту на молочну продукцію 3. Зниження попиту на традиційні молочні продукти 4. Збільшення вартості сировини 5. Зниження обсягів виробництва молока 6. Надлишок або дефіцит молока в залежності від сезону 7. Посилення конкуренції на ринку

Джерело: складено автором

Прогноз SWOT-аналізу ТОВ «МК «Галичина» показав, що компанія має ряд сильних сторін, до яких в рамках запропонованих заходів додано прибутковість діяльності та досконалу рекламну компанію.

Отже, проведений аналіз надав можливість констатувати, що реалізація запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» дозволить підприємству збільшити свою частку ринку, значною мірою підвищити доходи підприємства, що, зі свого боку, сприятиме підвищенню економічної ефективності підприємства.

Висновки до розділу 3

Розробка напрямів удосконалення маркетингової стратегії підприємства передбачає її розширення частки ТОВ «МК «Галичина» на ринку. Основні цілі пропонованої маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина»: зростання обсягу реалізації продукції на 10 % до кінця 2024 року; зростання долі ринку на 10% до кінця 2024 року; отримання максимального прибутку, шляхом покращення застосування маркетингових комунікацій на підприємстві.

Складові маркетингової стратегії збільшення продажу та розширення ринку збуту продукції ТОВ «МК «Галичина» включають заходи щодо збереження постачальників, аналізу зміщення купівельного попиту, забезпечення своєчасного виконання замовлень та планування завантаження виробничих потужностей, забезпечення своєчасного відвантаження та доставки продукції, оптимізація маршруту та скорочення витрат на доставку, забезпечення документообігу підприємства в умовах обмежень, розроблення та реалізація рекламної компанії на підприємстві.

Планування рекламної компанії ТОВ «МК «Галичина» забезпечує ефективний процес функціонування, а з іншого – розвиток і вдосконалення, трансформацію у відповідності з поточними і очікуваними потребами клієнтів. В роботі запропоновано раціонально об'єднані елементи рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина», які сформовано у механізм планування рекламної діяльності.

Для оцінки ефективності запропонованого заходу щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства обрано метод PIMS. Розраховані дані показують, що за оптимістичним сценарієм загальногосподарським ефектом від впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» є збільшення прогнозного чистого доходу від реалізації продукції на 0,8% чи 29521,31 тис. грн., за реалістичним прогнозом на 0,6% або на 22140,98 тис. грн., за песимістичним прогнозом на 0,4% або на 14760,66 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія – це сукупність маркетингових інструментів, з допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг споживачам. Етапи розробки маркетингової стратегії передбачають оцінку стану ринку; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; аналіз покупців та вибір цільового сегмента; аналіз діяльності конкурентів та визначення конкурентоспроможності підприємства; визначення цілей розвитку підприємства; визначення основних напрямів маркетингової стратегії.

Застосування керівниками підприємств цілісного підходу до підвищення ефективності маркетингової діяльності та оцінка формування маркетингової стратегії підприємства дозволить створити відповідний контекст для аналітики та інструментів рентабельності інвестицій у маркетинг для обслуговування бізнесу.

В Україні розроблена та функціонує нормативно-правова база, яка охоплює ключові сфери комплексного маркетингу. Ці документи визначають рамки та правила, які впливають на різні аспекти формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства на сучасному етапі та сприяють стабільності та визначеності в умовах маркетингового середовища, а також захищають інтереси як підприємств, так і споживачів. Знання та дотримання цих законодавчих вимог є вирішальним для підприємств, які прагнуть до успішної маркетингової стратегії.

ТОВ «МК «Галичина» – успішне підприємство зі стійкими позиціями на ринку, високою якістю продукції та широким асортиментом, яке має потенціал для подальшого розвитку та збільшення своєї ринкової частки. Компанія має сучасні виробничі потужності та використовує передові технології обробки молока, що дозволяє їй забезпечити високу якість своєї продукції. Наявність міжнародного сертифікату відповідності підтверджує дотримання компанією високих стандартів безпеки та якості.

Підприємство протягом аналізованого періоду має суттєву динаміку росту активів, яка свідчить про стрімке зростання його діяльності. Найбільша динаміка росту активів відмічається 2022 році. Зростання активів в більшій мірі зумовлено ростом необоротних активів, які впродовж аналізованого періоду зросли у 2,71 рази. Загальний приріст необоротних активів у аналізованому періоді 381080 тис. грн. Необоротні активи підприємства у 2021-2022 рока складаються переважно з основних засобів, у 2023 році суттєве зростання мають нематеріальні активи підприємств. Негативним є переважання у структурі оборотних активів підприємства дебіторської заборгованості протягом всього аналізованого періоду.

Проведений аналіз фінансових результатів ТОВ «МК «Галичина» показав, що динаміка виручки, чистого доходу, валового прибутку, прибутку та чистого прибутку мають тенденцію зростання протягом досліджуваного періоду. Зростання виручки зумовило збільшення собівартості реалізованої продукції. Але позитивним є те, що зростання виручки відбувається більшим темпами. З огляду на вказану динаміку валовий прибуток підприємства в аналізованому періоді збільшився майже в 3 рази. За розрахованими даними видно, що впродовж досліджуваного періоду підприємство має досить високий рівень рентабельності. Однак оцінка фінансового стану підприємства свідчить про низький рівень ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «МК «Галичина».

Маркетингова стратегія «Галичини», спрямована на підтримку та розвиток національного бренду, дозволяє їй залучати широку аудиторію та створювати емоційний зв'язок зі споживачами. Впровадження креативної кампанії, спрямованої на зміну назв продукції на назви українських регіонів через перейменування продукції, є вдалим кроком у створенні унікальності та відмінності бренду від конкурентів.

Нормативно-правове регулювання на ринку молока, учасником якого є ТОВ «Галичина», здійснюється 60 регуляторними актами: 15 законами, серед яких і вже згаданий, 18 актами Кабміну, 26 актами Мінагрополітики, Мінекономіки та інших, постановою Кабміну СРСР № 303 від 1983 року і

Законом ВР УРСР «Про захист прав споживачів». Дослідження судових справ за участю ТОВ «МК «Галичина», перелік яких наведено у додатку, свідчить про відсутність порушень вищенаведеної нормативно-правової бази.

Розробка напрямів удосконалення маркетингової стратегії підприємства передбачає її розширення частки ТОВ «МК «Галичина» на ринку. Вибір даної стратегії обумовлений отриманими в результаті аналізу підприємства даними. Зокрема, ми з'ясували, що досліджуване підприємство досить впевнено займає свої позиції на ринку молочної галузі, має стабільно високий прибуток, але не є лідером у регіоні. Асортимент запропонованої продукції ТОВ «МК «Галичина» досить широкий і розрахований на різні вікові та соціальні групи споживачів, якість та ціна продукції конкурентоспроможна. Відповідно наша стратегія та план маркетингу мають бути спрямовані на збільшення продажу та розширення ринку збуту продукції ТОВ «МК «Галичина».

Основні цілі запропонованої маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина»: зростання обсягу реалізації продукції на 10 % до кінця 2024 року; зростання долі ринку на 10% до кінця 2022 року; отримання максимального прибутку, шляхом покращення застосування маркетингових комунікацій на підприємстві.

Складові маркетингової стратегії збільшення продажу та розширення ринку збуту продукції ТОВ «МК «Галичина» включають заходи щодо збереження постачальників, аналізу зміщення купівельного попиту, забезпечення своєчасного виконання замовлень та планування завантаження виробничих потужностей, забезпечення своєчасного відвантаження та доставки продукції, оптимізація маршруту та скорочення витрат на доставку, забезпечення документообігу підприємства в умовах обмежень, розроблення та реалізація рекламної компанії на підприємстві.

Планування рекламної компанії ТОВ «МК «Галичина» забезпечує ефективний процес функціонування, а з іншого – розвиток і вдосконалення, трансформацію у відповідності з поточними і очікуваними потребами клієнтів. В роботі запропоновано раціонально об'єднані елементи рекламної компанії

ТОВ «МК «Галичина», які сформовано у механізм планування рекламної діяльності.

Основне завдання рекламної компанії: збільшення обсягу продажів продукції. Головні цілі реклами ТОВ «МК «Галичина»: подальше формування іміджу компанії, що спрямований на підтримку та розвиток національного бренду; підтримка рівня відомості марки; зростання числа клієнтів.

Пропонована рекламна кампанія ТОВ «МК «Галичина» націлена на забезпечення стабільності уявлень споживачів про підприємство, формування позитивного іміджу та залучення нових клієнтів. Основні завдання планованої рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» у 2024-2025 році передбачають підвищення рівня продажів і збільшення прибутку; збільшення частки на ринковому сегменті; використання оптимальної комбінації засобів реклами; створення зворотного зв'язку та діалогового режиму між компанією та споживачами; визначення найефективніших засобів реклами та місць розміщення рекламних звернень. Рекламна кампанія складається з трьох етапів. На першому етапі проведення рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» відбувається формування й зміцнення іміджу компанії шляхом активного рекламування продукції. Для цього буде здійснено реклама в Інтернет; в спеціальних журналах та інтерв'ю на радіо. Другий етап передбачає закріплення іміджу й розширення популярності підприємства; формування позитивних думок і відносин продукції. В даний період планується використати рекламу в Інтернет та статті в журналах; рекламу на радіо. Третій етап рекламної кампанії ТОВ «МК «Галичина» спрямований на розширення популярності національний бренду компанії, додавання до іміджу. Впровадження запропонованої рекламної кампанії підвищить результативність діяльності ТОВ «МК «Галичина», розширить обсяги діяльності, збільшить частку ринку.

Для оцінки ефективності запропонованого заходу щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства обрано метод PIMS. Розраховані дані показують, що за оптимістичним сценарієм загальногосподарським ефектом від

впровадження запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» є збільшення прогнозного чистого доходу від реалізації продукції на 0,8% чи 29521,31 тис. грн., за реалістичним прогнозом на 0,6% або на 22140,98 тис. грн., за песимістичним прогнозом на 0,4% або на 14760,66 тис. грн.

Отже, проведений аналіз надав можливість констатувати, що реалізація запропонованого заходу щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «МК «Галичина» дозволить підприємству збільшити свою частку ринку, значною мірою підвищити доходи підприємства, що, зі свого боку, сприятиме підвищенню економічної ефективності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арєфьєва О. В., Титикало В. С. Моніторинг в системі просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства. *Економічний вісник*. 2022. № 2. С. 69–77. doi: <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.069> (дата звернення: 17.04.2024).
2. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №20. С. 32-36 URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_1_2018ua/9.pdf (дата звернення: 17.05.2024).
3. Борисенко О. С., Фісун Ю. В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 7. С. 107–113. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/20.pdf (дата звернення: 17.05.2024).
4. Бурліцька О. П., Шоломейчук С. А. Особливості комплексу інформаційно-комунікаційних інструментів в системі маркетингу підприємства. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» 03 листопада 2023 року, Тернопіль, ТНТУ*. С.140-142.
5. Бутельський Я. Ю., Тарнавський В. Я., Гонсьор Ю. Р. Організація моніторингу діяльності підприємств в конкурентному бізнес-середовищі. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2024. № 2. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-2-9497> (дата звернення: 17.04.2024).
6. Бутенко В.М., Тоюнда А.І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 61-67.

7. Бутенко, В., & Тоюнда, А. (2022). Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*, (24), 61-67. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.10>
8. Важливі показники. Національний Банк України: вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 17.04.2024).
9. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2022. 400 с.
10. Ващук Р. Війна докорінно змінила відносини бізнесу й держави. URL: <http://surl.li/djuua> (дата звернення: 12.04.2024).
11. Воробйова С. І. Особливості функціонування комерційних підприємств України в умовах сучасного бізнес-середовища. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1515/1457> (дата звернення: 12.05.2024).
12. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2021. 712 с.
13. Гаркавенко С.С. Основні елементи та комплекс маркетингу. URL: https://pidru4niki.com/1596122741711/marketing/osnovni_elementi_kompleks_marketingu (дата звернення: 19.12.2023).
14. Гелевачук З.Й. Методичні підходи до формування та оцінювання маркетингової стратегії розвитку підприємства. вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля № 4 (221) 2015. С. 57-62.
15. Голда Н. Маркетинг як елемент формування конкурентоспроможної туристичної галузі. *II Міжнародна науково-практична конференція «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації*. Тернопіль 23-24 листопада 2022 р. С.11-12.
16. Головка Т.В. Стратегічний аналіз: підручник. Київ: КНЕУ, 2021. 198 с.
17. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник. Львів: БаК, 2020. 624 с.
18. Державна служба статистики України: вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.04.2024).

19. Дикань В. Л. Забезпечення конкурентостійкості підприємства. монографія. Харків: Основа, 2019. 195 с.
20. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2022. 352 с.
21. Карачина Н.П. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/15628> (дата звернення: 17.04.2024).
22. Каут О. В., Аніщенко Л. О., Ясинський І. П. Особливості розробки і прийняття стратегічних маркетингових рішень. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8447>. (дата звернення: 20.01.2024).
23. Квятковська Л.А.. Механізм оцінки маркетингових стратегій . *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. С.98-194.
24. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 502-506.
25. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання економіка. *Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С.156-165.
26. Козлова І. М. Чинники внутрішнього середовища стратегічного розвитку підприємства . *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 60–66.
27. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового: підручник. Київ. Видавнича група КМБУКС.2018. 208с.
28. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Діалектика. 2020. 800 с.
29. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 77. № 4. С. 94-102. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1095> (дата звернення: 12.02.2024).
30. Краузе О.І., Піняк І.Л., Шпилик С.В. Маркетинговий стратегічний

аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3. С. 81-90. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1082> (дата звернення: 12.02.2024).

31. Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. №2(8). С. 94-100.

32. Левченко К.А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С.113-117.

33. Марченко В. В. Моніторинг і діагностика рівня забезпечення стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39–1. С. 99–104. (дата звернення: 17.04.2024).

34. Масляк Т. А. Формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Управління розвитком*. 2012. №2. С. 50-52.

35. Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (НТКП ВНТУ–2017): збірник доповідей. Вінниця: ВНТУ, 2017.

36. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3, Т. 1. С. 213-219 URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf. (дата звернення: 17.04.2024).

37. Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2021. №1(26). С. 89-97.

38. Оболенцева Л. В. Інвестиційне забезпечення управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. *Соціальна економіка*. 2018. Вип. 56. С. 190-196. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2018_56_21 (дата звернення: 17.04.2024).

39. Оболенцева Л. В. Методи формування стратегії управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12. С. 413-418. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_12_65 (дата звернення: 14.04.2024).

40. Овочів не вистачить? Що буде з консервацією в Україні цього літа. Сьогодні: вебсайт. URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/enews/ovoshchey-ne-hvatit-chtobudet-s-konservaciey-v-ukraine-etim-letom-1625094.html> (дата звернення: 17.04.2024).

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

42. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. С. 126-130.

43. Перерва П. Г., Кобелєва Т. О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 1(65). С. 5–11.

44. Петрова І.Л., Лойко Є.М. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. №1 (65). 2022. С.95-104.

45. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

46. Пивавар І.В., Пономаренко О.О., Лісна І. Ф. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 9. С. 345–354.

47. Поліщук І.І. Міжнародна інтеграція і розвиток маркетингового потенціалу промислових підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки*. 2017. №4. С.152-158.

48. Поліщук І.І. Управління потенціалом підприємства на засадах клієнтоорієнтованого маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 2. С.41–44.

49. Поліщук І.І. Фактори розвитку маркетингового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 2. С. 97–102.

50. Прокопенко І. Ф., Радченко Л. П., Соляр В. В., Цянь Чжу. Маркетингова стратегія як засіб розширення горизонтів діяльності підприємства в контексті сучасних ринкових тенденцій. *Збірник наукових праць ХНПУ імені Г. С. Сковороди «Економіка»*. 2021. №5. С. 4-27 URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/3671>. (дата звернення: 14.05.2024).

51. Промислова галузь під час війни: як зберегти бізнес та команду. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/promislova-galuz-pid-chas-viyni-yak-zberegiti-biznes-ta-komandu>. (дата звернення: 09.05.2024).

52. Решетнікова І. Л. Стратегія маркетингу. Особливості формування на вітчизняних підприємствах : монографія. Луганськ : ВУГУ, 2017. 270 с.

53. Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.6>. (дата звернення: 17.04.2024).

54. Сахно Є. Ю. Системні аспекти управління інноваційно-інвестиційними проектами стратегічного розвитку підприємства: монографія. Чернігів: Чернігівський держ. інститут економіки і управління, 2019. 260 с.

55. Семенюк С.Б., Фалович В.А. Сучасні тенденції використання маркетингу в діяльності підприємств. С.Б. Семенюк, В.А. Фалович. *Маркетинг і цифрові технології*, 2020. Том 4. №1. С.61-73.

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

57. Стерхова С. А. Інноваційний продукт – інструменти маркетингу: монографія. Київ: Діло, 2019. 302 с.

58. Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації: навчальний посіник. Тернопіль: «Бескиди», 2023. 495с.
59. Татар М. С., Дзюбенко О. В., Остроушкіна Н. С. Моніторинг надійності взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища в умовах глобальних викликів. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2022. № 2. С. 143–153.
60. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 56 – 60.
61. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414> (дата звернення: 21.05.2024). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.12.4](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.4).
62. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf.
63. Clarity Project. Система аналітики відкритих даних. URL: <https://clarity-project.info/edr/32625540> (дата звернення: 10.05.2024).
64. Harris J., Ciorciari J., & Gountas J. Consumer neuroscience for marketing researchers. *Consumer Behav.* 2018. Pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1002/cb.1710>. (дата звернення: 10.05.2024).
65. Kotler F., Armstronh H. (2020). *Marketing basics*. Dialektyka. 800 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) 2023

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	382 581.00	3 631.00
первісна вартість	1001	382 654.00	7 193.00
накопичена амортизація	1002	73.00	3 562.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 256.00	50 118.00
Основні засоби	1010	193 007.00	256 261.00
первісна вартість	1011	386 982.00	510 141.00
знос	1012	193 975.00	253 880.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	27 080.00	19 134.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	603 924.00	329 144.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	297 831.00	432 119.00
Виробничі запаси	1101	182 168.00	181 169.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	90 993.00	237 037.00
Товари	1104	24 670.00	13 913.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	297 372.00	333 494.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	4 576.00
з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	24 653.00	34 666.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	130 811.00	137 158.00
Готівка	1166	904.00	1 072.00
Рахунки в банках	1167	129 907.00	136 086.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	6 288.00	17 499.00
Усього за розділом II	1195	756 955.00	959 512.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	1 360 879.00	1 288 656.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 000.00	10 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	459 030.00	512 675.00
Неоплачений капітал	1425	5 000.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1495	464 030.00	522 675.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	57 835.00	92 899.00
Довгострокові забезпечення	1520	53.00	53.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	57 888.00	92 952.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	60 000.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	13 985.00	34 010.00
товари, роботи, послуги	1615	270 993.00	287 603.00
розрахунками з бюджетом	1620	11 638.00	5 757.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	1 482.00	2 778.00
розрахунками з оплати праці	1630	5 505.00	10 362.00
за одержаними авансами	1635	1 084.00	2 830.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	534 274.00	269 689.00
Усього за розділом III	1695	838 961.00	673 029.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	1 360 879.00	1 288 656.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 690 164.00	3 175 091.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 763 350.00	2 334 666.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	926 814.00	840 425.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	55 954.00	51 857.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	78 444.00	65 540.00
Витрати на збут	2150	728 127.00	654 459.00
Інші операційні витрати	2180	97 293.00	105 955.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	78 904.00	66 328.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	5 305.00	191.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	18 385.00	28 763.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	46.00	7.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	65 778.00	37 749.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-11 840.00	-6 795.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	53 938.00	30 954.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	53 938.00	30 954.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	2 791 091.00	1 952 866.00
Витрати на оплату праці	2505	196 375.00	129 537.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	42 971.00	28 543.00
Амортизація	2515	78 151.00	69 501.00
Інші операційні витрати	2520	461 333.00	448 525.00
Разом	2550	3 569 921.00	2 628 972.00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) 2022

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 075.00	382 581.00
первісна вартість	1001	2 298.00	382 654.00
накопичена амортизація	1002	1 223.00	73.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 977.00	1 256.00
Основні засоби	1010	216 423.00	193 007.00
первісна вартість	1011	343 040.00	386 982.00
знос	1012	126 617.00	193 975.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	27 080.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	369.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	222 844.00	603 924.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	209 336.00	297 831.00
Виробничі запаси	1101	128 533.00	182 168.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	66 956.00	90 993.00
Товари	1104	13 847.00	24 670.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	281 564.00	297 372.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	18 443.00	
з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13 604.00	24 653.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	42 896.00	130 811.00
Готівка	1166	643.00	904.00
Рахунки в банках	1167	42 253.00	129 907.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	16 478.00	6 288.00
Усього за розділом II	1195	582 321.00	756 955.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	805 165.00	1 360 879.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 000.00	10 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	46 404.00	459 030.00
Неоплачений капітал	1425	5 000.00	5 000.00
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	51 404.00	464 030.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15 041.00	57 835.00
Довгострокові забезпечення	1520	53.00	53.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	15 094.00	57 888.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	18 283.00	13 985.00
товари, роботи, послуги	1615	299 982.00	270 993.00
розрахунками з бюджетом	1620	1 972.00	11 638.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	1 098.00	1 482.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
розрахунками з оплати праці	1630	4 019.00	5 505.00
за одержаними авансами	1635	28 677.00	1 084.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	384 636.00	534 274.00
Усього за розділом III	1695	738 667.00	838 961.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	805 165.00	1 360 879.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 175 091.00	2 369 061.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 334 666.00	2 055 421.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	840 425.00	313 640.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	51 857.00	341 028.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	65 540.00	50 007.00
Витрати на збут	2150	654 459.00	508 514.00
Інші операційні витрати	2180	105 955.00	62 148.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	66 328.00	33 999.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	191.00	375.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	28 763.00	22 137.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	7.00	0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	37 749.00	12 237.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-6 795.00	-2 203.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	30 954.00	10 034.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	30 954.00	10 034.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	2 378 559.00	1 952 866.00
Витрати на оплату праці	2505	129 537.00	114 790.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	28 543.00	25 305.00
Амортизація	2515	69 501.00	61 214.00
Інші операційні витрати	2520	448 525.00	459 767.00
Разом	2550	3 054 665.00	2 613 942.00

**Судові справи за участю ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МОЛОЧНА КОМПАНІЯ "ГАЛИЧИНА"**

Суд	№ справи	Сторона	Стан розгляду	Опис
Господарський суд міста Києва	910/3989/19	позивач (заявник)		про стягнення 63 764,70 грн.
Господарський суд міста Києва	910/12708/20	заявник		про видачу судового наказу
Господарський суд міста Києва	910/14028/20	позивач (заявник)		про банкрутство
Господарський суд Дніпропетровської області	908/2335/19	позивач (заявник)		стягнення суми 724042,40 грн.
Господарський суд міста Києва	910/18569/20	позивач (заявник)		про стягнення 127 509,22 грн.
Господарський суд Львівської області	914/1885/15	позивач (заявник)	(з 25.08.2015)	про стягнення заборгованості
Апеляційний суд Вінницької області	910/3989/19	позивач (заявник)	(з 31.03.2020)	про стягнення 63 764,70 грн.
Апеляційний суд Вінницької області	910/12708/20	заявник	(з 25.08.2020)	про видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/13069/20	заявник	(з 31.08.2020)	про видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/13450/20	заявник	(з 07.09.2020)	про видачу судового наказу
Львівський окружний адміністративний суд	380/7313/20	позивач (заявник)	(з 09.09.2020)	про визнання неправомірною бездіяльність, зобов'язання вчинити дії
Апеляційний суд Вінницької області	910/13673/20	заявник	(з 10.09.2020)	про видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/13674/20	заявник	(з 10.09.2020)	про видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/14777/20	позивач (заявник)	(з 28.09.2020)	про видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/13452/20	позивач (заявник)	(з 12.10.2020)	про стягнення 755 452,70 грн.
Львівський окружний адміністративний суд	380/5869/20	позивач (заявник)	(з 09.11.2020)	про ухвалення додаткового рішення

Суд	№ справи	Сторона	Стан розгляду	Опис
Північний апеляційний господарський суд	910/8297/20	отримувач електронної пошти	(з 24.11.2020)	стягнення 4 695 851,96 грн.
Касаційний господарський суд Верховного Суду	914/582/20	відповідач (боржник)	(з 08.12.2020)	про стягнення шкоди в розмірі 10192,49 грн.в порядку регресної вимоги
Касаційний господарський суд Верховного Суду	914/3734/15	кредитор	(з 16.12.2020)	про визнання банкрутом
Господарський суд Київської області	911/195/21	позивач (заявник)	(з 14.01.2021)	Видати судовий наказ про стягнення 199515,90 грн
Господарський суд Дніпропетровської області	904/76/21 (904/281/21)	позивач (заявник)	(з 19.01.2021)	видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/14028/20	позивач (заявник)	(з 01.02.2021)	про банкрутство
Апеляційний суд Вінницької області	910/1831/21	позивач (заявник)	(з 08.02.2021)	про банкрутство
Господарський суд Дніпропетровської області	904/76/21/ (911/3636/20)	позивач (заявник)	(з 08.02.2021)	стягнення заборгованості
Господарський суд Дніпропетровської області	904/76/21 (911/150/21)	позивач (заявник)	(з 09.02.2021)	видачу судового наказу
Апеляційний суд Вінницької області	910/18569/20	позивач (заявник)	(з 18.02.2021)	про стягнення 127 509,22 грн.
Північний апеляційний господарський суд	873/22/21	заявник	(з 24.02.2021)	скасування рішення Постійно діючого третейського суду при Асоціації "Господарський арбітраж" від 16.11.2020 у справі №01-11/20
Північно-західний апеляційний господарський суд	903/717/20	заявник апеляційної інстанції	(з 25.02.2021)	відкриття провадження у справі про банкрутство
Північно-західний апеляційний господарський суд	903/426/16	кредитор	(з 15.03.2021)	банкрутство
Північний апеляційний господарський суд	910/18569/20	позивач (заявник)	(з 22.03.2021)	стягнення 127 509,22 грн
Північний апеляційний господарський суд	873/13/21	заявник	(з 24.03.2021)	видача наказу на примусове виконання рішення Постійно діючого третейського суду при Асоціації "Господарський арбітраж" від 16.11.2020 у справі № 01-11/20
Західний апеляційний господарський суд	870/9/21	відповідач в особі	(з 29.03.2021)	стягнення заборгованості

Суд	№ справи	Сторона	Стан розгляду	Опис
Західний апеляційний господарський суд	870/10/21	заявник	(з 26.04.2021)	стягнення заборгованості
Господарський суд Львівської області	914/2503/17	позивач (заявник)	(з 11.05.2021)	Скарга на дії ДВС
Касаційний господарський суд Верховного Суду	873/13/21	заявник касаційної інстанції	(з 20.05.2021)	про стягнення заборгованості і штрафних санкцій
Господарський суд Львівської області	914/700/21	3-я особа з самостійними вимогами	(з 28.04.2021)	про визнання правочину недійсним
Північний апеляційний господарський суд	903/717/20	заявник апеляційної інстанції	(з 11.05.2021)	банкрутство
Господарський суд Кіровоградської області	912/1345/21	позивач (заявник)	(з 08.06.2021)	стягнення 6 827,13 грн.
Західний апеляційний господарський суд	914/700/21	відповідач (боржник)	(з 17.06.2021)	про визнання правочину недійсним
Господарський суд Львівської області	914/1461/21	відповідач (боржник)	(з 26.05.2021)	про видачу судового наказу
Господарський суд Львівської області	914/1477/21	відповідач (боржник)	(з 29.06.2021)	про визнання договорів про відступлення права вимоги недійсними
Касаційний господарський суд Верховного Суду	903/717/20	за участю	(з 07.06.2021)	відкриття провадження у справі про банкрутство
Господарський суд Львівської області	914/674/21	3-я особа з самостійними вимогами	(з 08.06.2021)	Зупинення провадження у справі
Господарський суд Львівської області	914/1701/21	відповідач (боржник)	(з 07.07.2021)	про стягнення заборгованості за договором про надання транспортних та транспортно-експедиційних послуг
Господарський суд Дніпропетровської області	904/4387/19	заявник апеляційної інстанції	(з 20.07.2021)	визнання грошових вимог
Касаційний господарський суд Верховного Суду	Б13/115-12	заявник касаційної інстанції	(з 22.07.2021)	про банкрутство
Західний апеляційний господарський суд	914/674/21	відповідач (боржник)	(з 07.09.2021)	про визнання правочину недійсним

Суд	№ справи	Сторона	Стан розгляду	Опис
Господарський суд Львівської області	914/1245/17	позивач (заявник)	(з 16.09.2021)	Скарга на дії ДВС
Господарський суд Львівської області	914/2560/21	відповідач (боржник)	(з 23.09.2021)	Зупинення провадження у справі
Західний апеляційний господарський суд	914/1477/21	відповідач (боржник)	(з 11.10.2021)	стягнення заборгованості
Центральний апеляційний господарський суд	904/76/21	заявник апеляційної інстанції	(з 12.10.2021)	визнання грошових вимог
Західний апеляційний господарський суд	914/1701/21	заявник апеляційної інстанції	(з 19.10.2021)	про стягнення заборгованості за договором про надання транспортних та транспортно-експедиційних послуг
Господарський суд Волинської області	903/533/19	заявник	(з 21.10.2021)	стягнення 51018,35 грн.
Касаційний господарський суд Верховного Суду	904/76/21	за участю	(з 27.10.2021)	про визнання грошових вимог в сумі 1 201 519,00 грн
Господарський суд Дніпропетровської області	904/76/21	заявник	(з 08.11.2021)	визнання грошових вимог
Господарський суд Запорізької області	908/3310/21	позивач (заявник)	(з 15.11.2021)	ЗАЯВА про видачу судового наказу
Господарський суд Чернівецької області	926/3723/21	позивач (заявник)	(з 17.11.2021)	про долучення документів до матеріалів справи
Центральний апеляційний господарський суд	904/4387/19	заявник апеляційної інстанції	(з 19.11.2021)	визнання банкрутом