

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

«На правах рукопису»
УДК _____

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Сергій СОЛНЦЕВ
«__» _____ 20__ р.

Магістерська дисертація

**на здобуття ступеня магістра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»**

**на тему: «Вдосконалення комунікаційної політики торгової марки
підприємства»**

Виконала:
студентка II курсу, групи УМ-91мп
Ніколайчук Юлія Юріївна _____

Керівник:
доцент кафедри промислового маркетингу
к.е.н., Язвінська Н. В _____

Рецензент:
завідувач кафедри менеджменту,
д.е.н., професор Дергачова В.В _____

Засвідчую, що у цій магістерській дисертації
немає запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.
Студентка _____

Київ – 2020 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) за освітньо-науковою програмою
Спеціальність – 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту
Ніколайчук Юлії Юрївни

1. Тема дисертації «Вдосконалення комунікаційної політики торгової марки підприємства», науковий керівник дисертації Язвінська Н. В. кандидат економічних наук, доцент кафедри промислового маркетингу, затверджені наказом по університету від « 02 » листопада 2020 р. № 3179-с
2. Термін подання студентом дисертації 10.12.2020
3. Об'єкт дослідження – процес формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики.
4. Предмет дослідження – теоретичні та методологічні засади та практичні рекомендації вдосконалення комунікаційної політики торгової марки підприємства.
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
 - Дослідити підходи до визначення понять «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія», надати власні комплексні визначення.
 - Визначити причини появи інструментів маркетингових комунікацій та потреби їх продовжувати вести в умовах кризи, провести уточнення, на які цільові групи мають звертати увагу підприємства при проведенні маркетингових комунікацій,

визначити цілі і засоби та інструменти досягнення, та уточнити, які переваги отримує підприємство при проведенні маркетингової комунікаційної політики.

- Розробити алгоритм формування та вдосконалення маркетингової комунікаційної політики.
- Проаналізувати кондитерський ринок України, визначити його особливості та основні тенденції.
- Проаналізувати та визначити ефективність маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі», визначити сильні та слабкі сторони підприємства.
- Проаналізувати комунікаційну діяльність кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» та визначити її результативність та ефективність.
- Визначити актуальні цілі маркетингу підприємства та маркетингової комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі».
- Спланувати стратегії комунікацій для різних категорій цільових аудиторій та визначити основні заходи та інструменти, які будуть використовуватись.

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: презентація та роздаткові матеріали

7. Орієнтовний перелік публікацій: стаття та тези.

9. Дата видачі завдання 26.10.2020

Календарний план - графік виконання магістерської дисертації

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Термін виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1	Розділ 1. Теоретико-методологічні засади вдосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства	26.10 – 07.11	
2	Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності	08.11 – 17.11	
3	Розділ 3. Розроблення рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової комунікаційної політики кондитерської фабрики «Житомирські ласощі»	18.11– 27.11	
4	Оформлення МД	28.11 – 02.12	
5	Оформлення МД, перевірка на плагіат, отримання рецензії, відгука керівника	3.12-9.12	
6	Здача друкованої зшитої МД з рецензією, відгуком керівника на кафедру	10.12	

Студентка

Юлія НІКОЛАЙЧУК

Науковий керівник дисертації

Надія ЯЗВІНСЬКА

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 68 найменувань, 33 рисунків, 36 таблиць та 6 додатків. Загальний обсяг роботи складає 137 сторінок основного тексту.

Об'єктом дослідження є процес формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні засади та практичні рекомендації вдосконалення комунікаційної політики торгової марки підприємства.

Мета дисертації полягає у подальшому розвитку та дослідженню теоретико-методологічних засад та наданні практичних рекомендацій щодо формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства.

Основні методи дослідження: метод узагальнення та порівняння, метод аналізу та синтезу, матричні методи, статистичні методи, методи інтерпретації, метод експертних оцінок, економічний метод, методи збору первинної інформації.

Науковою новизною роботи є: удосконалено термінологічний апарат понять «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія» та проведено їх співставлення і визначення їх взаємозв'язків; було згруповано комунікаційні цілі за створюваною цінністю, групами впливу, засобами та інструментами реалізації, використання проєктивних методик P2M у формуванні маркетингової комунікаційної політики, що дає змогу підприємству бути більш гнучким та адаптивним в умовах невизначеності.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що вдосконалення методологічної бази управління комунікаційною політикою торгової марки підприємства та розроблені рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики торгової марки підприємства спрямовані на збільшення конкурентоспроможності та укріплення ринкових позицій підприємства і зменшення рівня впливу криз та невизначеності на розвиток підприємства.

Можливі напрями продовження досліджень полягають у вивченні впливу маркетингових комунікацій на референтні групи підприємства та подальше удосконалення процесів формування комунікаційної стратегії в умовах невизначеності з розробкою алгоритмів, які дадуть змогу підприємству швидко адаптуватись до змін на ринку.

Ключові слова: маркетингова комунікаційна політика, удосконалення комунікаційної політики, формування комунікаційної політики торгової марки підприємства, маркетингова комунікаційна стратегія, внутрішні комунікації, зовнішні та внутрішні аудиторії комунікацій.

SUMMARY

The master's dissertation consists of an introduction, three chapters, general conclusions, a list of sources used with 68 titles, 33 figures, 36 tables and 6 appendices. The total amount of work is 137 pages of the main text.

The object of research is the process of formation and improvement of marketing communication policy.

The subject of the research is theoretical and methodological principles and practical recommendations for improving the communication policy of the trademarks of the enterprise.

The purpose of the dissertation is to further develop and study the theoretical and methodological foundations and provide practical recommendations for the formation and improvement of the marketing communication policy of the brand of the enterprise.

Basic research methods: generalization and comparison, analysis and synthesis, matrix and statistical methods, interpretation, method of expert assessments, economic method, methods of collecting primary information (consumer and expert surveys).

Scientific novelty are:

As a result of the work, the terminological apparatus of the concepts "marketing communication policy" and "marketing communication strategy" was improved and their comparison, definition of their interrelations were carried out; communication goals were grouped according to the created value, groups of influence, means and tools of realization; the use of projective P2M techniques in the formation of marketing communication policy, which allows the company to be more flexible and adaptable in conditions of uncertainty.

The practical significance of the results is that the improvement of the methodological framework for managing the communication policy of the company's brand and the developed recommendations for improving the communication policy of the company's brand are aimed at increasing competitiveness and strengthening market positions and reducing the impact of crises and uncertainty on enterprise development.

Possible areas of further research are to study the impact of marketing communications on the reference groups of the enterprise and further improve the

processes of forming a communication strategy in conditions of uncertainty with the development of algorithms that will allow enterprises to quickly adapt to market changes.

Keywords: marketing communication policy, improvement of communication policy, formation of communication policy of the company's trademark, marketing communication strategy, internal communications, external and internal communications audiences.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	9
ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОЇ МАРКИ ПІДПРИЄМСТВА	16
1.1 Комунікаційна політика як об'єкт маркетингового управління.....	16
1.2 Особливості управління маркетинговою комунікаційною політикою	29
1.3 Науково-методичні засади формування комунікаційної політики торгової марки підприємств	45
Висновки до розділу 1	62
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	63
2.1 Аналіз ринку кондитерських виробів України	63
2.2 Аналіз маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі».....	78
2.3 Дослідження можливостей вдосконалення комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі»	97
Висновки до розділу 2	108
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОЇ МАРКИ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ».....	110
3.1 Пропозиції щодо удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі»	110
3.2 Маркетингові заходи удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі»	120
3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	132
Висновки до розділу 3.....	143
ВИСНОВКИ	144
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	147
Додаток А	154
Додаток Б.....	157
Додаток В	160
Додаток Г.....	164
Додаток Д.....	166
Додаток Е.....	168

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЦА – цільова аудиторія

B2B – бізнес для бізнесу

B2C – бізнес для споживача

ІМК – інтегровані маркетингові комунікації

SMM – маркетинг у соціальних мережах

SEO – пошукова оптимізація сайту

SMO – оптимізація сайту під соціальні мережі

МК – маркетингові комунікації

SWOT-аналіз – аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз

УТП – унікальна торгова пропозиція

МКП – маркетингова комунікаційна політика

МКС – маркетингова комунікаційна стратегія

P2M – Project & Program Management

НДДКР – науково-дослідні і дослідницько-конструкторські роботи

HoReCa – сектор готелів, ресторанів та кав'ярень

Матриця БКГ – матриця Бостонської консультативної групи

ВСТУП

Актуальність роботи. У сучасних ринкових умовах новою валютою стає увага споживачів. Кожне підприємство змагається за прихильність та позитивне ставлення споживачів та референтних груп до товару і діяльності підприємства. І зараз недостатньо виробляти просто хороший товар і чекати, поки його гідно оцінять. Підприємство має активно розповідати не тільки про характеристики товару, але й про цінність та переваги, які отримує споживач від взаємодії з товаром. І щоб успішно проводити таку діяльність, підприємствам слід звертати увагу на комунікації, які вони ведуть. Причому кількість інформації невпинно зростає, тому щоб виділитися та влучно доносити повідомлення, тобто, щоб клієнти їх отримували та помічали для себе як важливі, підприємства мають планувати, яку інформацію вони будуть доносити клієнтам.

Тож здійснення ефективних комунікацій на підприємствах можливе завдяки впровадженню та веденню маркетингової комунікаційної політики. Вона дає змогу підприємствам здійснювати обмін інформацією щодо товару чи самого підприємства зі споживачами та контактними особами з метою бути в свідомості споживачів та мати чіткий сформований образ для досягнення маркетингових цілей. До основних цілей комунікацій відносять: покупка споживачем товару; підвищення лояльності/прихильності; задоволення потреб споживачів. Та маркетингова комунікаційна політика – це постійний процес, який реалізується через застосування маркетингової комунікаційної стратегії. І при правильній її реалізації у підприємства є можливість здобути вагомі конкурентні переваги, які будуть якісно вирізняти його серед конкурентів.

Кондитерський ринок України є динамічним і продовжує швидко розвиватися. Він характеризується рівнем високої конкуренції та навіть тенденціями до олігополістичності. Що означає, що безпосередня конкуренція помітна у рамках існуючих стратегічних груп, і вийти зі своєї групи підприємствам важко. В цьому випадку їм потрібно шукати конкурентні переваги шляхом донесення до більшої кількості споживачів цінностей товару. Для цього підприємствам потрібно аналізувати тренди на ринку, відслідковувати уподобання цільових аудиторій,

звертати увагу на зворотній зв'язок та комунікувати зі споживачами, інформуючи про новизну та актуальні зміни

Питаннями щодо розробки та ведення комунікаційної політики на підприємстві займалися провідні вітчизняні та зарубіжні науковці. Вагомий внесок у вивчення цього питання зробили Армстронг Г., Ассель Г., Багієв Г., Балабанова Л., Берлесон Б., Бернет Д., Буряк П.Ю., Войчак А.В., Гаркавенко С., Дойль П., Діброва Т.Г., Ілляшенко С.М., Карпенко Н. В., Карпінський Б. А., Карпова Я. Ю., Котлер Ф., Крюков А., Куденко Н., Мак-Дональд М., Моріарті С., Норіцина Н. І., Окландер М.А., Примак Т. О., Романенко О. О., Романов А. А., Ромат Е. В., Сміт П., Стейнер Г., Тарасевич В., Уеллс У., Хассі Д., Хершген Х., Яловега Н. І. та інші. Однак вивчення наукових праць провідних вчених показало, що не в повній мірі сформований понятійний апарат та визначені відмінності між маркетинговою комунікаційною політикою та маркетинговою комунікаційною стратегією та мало уваги приділяється комунікаціям з іншими референтними групами, які не є безпосередніми споживачами товару підприємства. Також вимагає додаткового дослідження визначення можливостей стратегії швидко адаптуватися та бути гнучкою в умовах високої невизначеності та криз.

Дисертація магістра виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри промислового маркетингу факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» в межах виконання наукової теми Д/Р № 0113U006455 «Стратегічне маркетингове управління підприємствами в умовах турбулентного середовища», де особисто автором удосконалено алгоритм формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства при високому рівні невизначеності та надано рекомендації щодо розроблення маркетингової комунікаційної стратегії.

Мета дисертації полягає у подальшому розвитку та дослідженню теоретико-методологічних засад та наданні практичних рекомендацій щодо формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства.

Для досягнення цієї мети були поставлені такі **завдання**:

1. Дослідити підходи до визначення понять «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія», надати власні комплексні визначення, співставити їх, а також визначити особливості маркетингових комунікаційних зв'язків.
2. Визначити причини появи інструментів маркетингових комунікацій та потреби їх продовжувати вести в умовах кризи, провести уточнення, на які цільові групи мають звертати увагу підприємства при проведенні маркетингових комунікацій, визначити цілі і засоби та інструменти досягнення, та уточнити, які переваги отримує підприємство при проведенні маркетингової комунікаційної політики.
3. Розробити алгоритм формування та вдосконалення маркетингової комунікаційної політики.
4. Проаналізувати кондитерський ринок України, визначити його особливості та основні тенденції.
5. Проаналізувати та визначити ефективність маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі», визначити сильні та слабкі сторони підприємства.
6. Проаналізувати комунікаційну діяльність кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» та визначити її результативність та ефективність.
7. Визначити актуальні цілі маркетингу підприємства та маркетингової комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі».
8. Спланувати стратегії комунікацій для різних категорій цільових аудиторій та визначити основні заходи та інструменти, які будуть використовуватись.
9. Зробити фінансово-економічне обґрунтування, оцінити бюджет та строки окупності стратегії маркетингових комунікацій на кондитерській фабриці «Житомирські ласощі».

Об'єктом дослідження є процес формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні засади та практичні рекомендації вдосконалення комунікаційної політики торгової марки підприємства.

Методологічною базою магістерської дисертації є фундаментальні положення економічної науки, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, що стосуються теоретичних засад та прикладних методик маркетингової діяльності. Для досягнення мети дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи: монографічний метод, метод узагальнення та порівняння, метод аналізу та синтезу, матричні методи, статистичні методи, методи інтерпретації, метод експертних оцінок, економічний метод, методи збору первинної інформації (опитування споживачів та експертів).

Інформаційною базою слугували:

- наукові роботи вітчизняних та зарубіжних науковців,
- матеріали періодичних галузевих видань,
- матеріали по огляду кондитерського ринку України,
- матеріали маркетингових дослідницьких центрів,
- Інтернет-сайти підприємства та основних конкурентів,
- первинна інформація – опитування споживачів та експертів.

Для обробки даних була використана програма для роботи з електронними таблицями Microsoft Excel.

Новизна отриманих результатів:

Удосконалено:

- Термінологічний апарат понять «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія» та проведено співставлення цих двох понять та визначення їх взаємозв'язків;
- Систематизація факторів впливу на маркетингову комунікаційну політику торгової марки підприємства;

- Групування комунікаційних цілей за створюваною цінністю, групами впливу, засобами та інструментами реалізації;
- Удосконалення теоретичного підґрунтя реалізації концепції маркетингу відносин через комунікаційну політику торгової марки підприємства;
- Структура інструментів управління маркетинговою комунікаційною політикою, що сприяє розвитку і удосконаленню комунікаційного процесу з урахуванням стратегії розвитку бренду.

Набуло подальшого розвитку:

- Обґрунтування необхідності збалансованої комунікаційної активності підприємства в умовах криз та високої невизначеності;
- Методологія забезпечення управління комунікаційною політикою торгової марки підприємства в умовах криз та високої невизначеності;
- Застосування методології проектного управління на основі P2M стандартів у формуванні маркетингової комунікаційної політики. Зокрема: Stage-Gate-модель та метод сценаріїв, які дають змогу підприємству бути більш гнучким та адаптивним в умовах невизначеності;
- Використання моделі AS IS – TO BE в процесі удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що вдосконалення методологічної бази управління комунікаційною політикою торгової марки підприємства та розроблені рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики торгової марки підприємства спрямовані на збільшення конкурентоспроможності та укріплення ринкових позицій підприємства і зменшення рівня впливу криз та невизначеності на розвиток підприємства.

Особистий внесок здобувача. Магістерська робота є самостійною науковою працею, а усі викладені результати було отримано автором особисто під керівництвом наукового керівника.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, результати, висновки та пропозиції дисертаційної роботи доповідались, обговорювались та отримали схвалення на науково-практичних конференціях і семінарах всеукраїнського та міжнародного рівня, серед яких: XIV Всеукраїнська науково-практична конференція студентів, аспірантів, молодих вчених «B2B маркетинг» (м. Київ, 2020 р.).

Публікації. Основні результати проведеного дослідження було представлено у публікаціях:

1. Ніколайчук Ю. Ю., Язвінська Н. В. Внутрішній маркетинг: еволюція поглядів, цінність, чинники впровадження та розвитку. *Вісник ОНУ. Серія "Економіка"* Том 25 Випуск 1 (80) 2020. С. 159-164.
2. Ніколайчук Ю. Ю., Язвінська Н.В. Використання моделі SECI при впровадженні внутрішнього маркетингу на підприємстві. *Збірник наукових праць XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції «B2B МАРКЕТИНГ»*. Київ, 2020. С. 87-90.

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 68 найменувань, 33 рисунків, 36 таблиць та 6 додатків. Загальний обсяг роботи складає 137 сторінок основного тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОЇ МАРКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Комунікаційна політика як об'єкт маркетингового управління

У сучасному світі валютою, якою оцінюється товар та послуга є не лише гроші, а й ставлення та увага цільових та референтних груп. Усі підприємства борються за прихильність споживачів саме до їх торгової марки, і для того, щоб бути успішним на цьому полі, їм слід приділяти значну увагу комунікаціям зі споживачами. При цьому кількість інформації постійно збільшується, з'являється так званий інформаційний шум, і для того, щоб повідомлення, які планує доносити підприємство не перетворювалося на цей шум, тобто, щоб клієнти його отримували та помічали для себе як важливе, підприємства мають планувати, яку інформацію доносити клієнтам.

На сучасному етапі розвитку ринку цінність товару для споживача визначається не лише його властивостями та характеристиками, а і його можливостями інтегруватися у звичне життя. Потреби та способи задоволення цих потреб по великому рахунку залишаються незмінними, але у споживачів змінюється усвідомленість щодо ролей товарів, яку останні відіграють у їх житті. Завдяки розповсюдженню техніки та мережі інтернет у підприємств з'явилася можливість бути у кожному домогосподарстві, навіть у той момент, коли споживач не взаємодіє з товаром безпосередньо, а за допомогою комунікацій. Інформаційна складова дозволяє створити додаткову цінність не лише товарам, а саме брендам, які починають відігравати ролі «порадника» та «друга» для споживача.

Таким чином актуалізується питання щодо того, яку інформацію і яким чином слід доносити споживачам. При цьому маркетологам та керівництву мало мати план, потрібно дивитися на таку інформацію комплексно, вибудовувати послідовність її донесення, щоб вона була своєчасна та актуальна, цікава та інформативна, стосувалася життя клієнта та товару підприємства, не вибивалася із загального бачення товару та підприємства. Для того, щоб усе це могло

відбуватися, керівництву та відповідно маркетинговому відділу варто розробляти маркетингову комунікаційну політику підприємства і слідувати їй. Комплекс відповідних рішень щодо донесення цільових повідомлень до аудиторій визначається як маркетингова комунікаційна стратегія, яка і дає змогу аналізувати, наскільки ці дії вкладаються у загальну маркетингову політику підприємства.

Науковці по-різному визначають поняття «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія», водночас чіткого розмежування між цими поняттями не дають. Для усвідомлення, що є спільним, а що – відмінним, розглянемо різні точки зору авторів на ці поняття (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Особливості трактування терміну «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія» зарубіжними та українськими авторами [систематизовано авторкою на основі: 1, 6, 7, 13, 16, 30, 35, 36, 37, 39, 42, 43, 63, 68]

Автор	Визначення
Маркетингова комунікаційна політика	
Войчак А.В. [7]	Маркетингова політика комунікацій – це комплекс заходів, які використовує фірма для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари (послуги).
Ф. Котлер [16]	Комунікаційна політика – це система, що забезпечує передачу інформації про товар або саму компанію її діючим і потенційним споживачам з метою просування товару на ринок або створення позитивного іміджу компанії і її товарів.
Ноздрева Р. Б [35]	Комунікаційна політика – сукупність заходів щодо встановлення, підтримки й розвитку зв'язків зі споживачами для збільшення збуту товарів і послуг, що ґрунтується на використанні психологічних моделей комунікативності.
Алексунін В. А [1]	Комунікаційна політика – це застосування таких інструментів маркетингу, які можуть бути використані як носії направленої (орієнтованої) на ринок інформації.
Романов А. А., Панько А. В. [42]	Маркетингова комунікаційна політика – це зв'язки, утворені фірмою з контактними аудиторіями за допомогою різних засобів впливу, до яких відносяться реклама, паблік рілейшнз, стимулювання збуту, пропаганда, особистий продаж.

Продовження таблиці 1.1 – Особливості трактування терміну «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія» зарубіжними та українськими авторами

Автор	Визначення
Маркетингова комунікаційна політика	
Пелсмакер П., Геуенс М., Ван ден Берг Дж. [63]	Маркетингова комунікаційна політика – це найбільш візуальний інструмент маркетинг-міксу, який включає всі інструменти, за допомогою яких компанія підтримує зв'язки з цільовими групами та зацікавленими сторонами для просування її продуктів або компанії як такої.
Норіцина Н. І. [36]	Маркетингова комунікаційна політика – це сукупність сигналів, що виходять від підприємства на адресу різноманітних аудиторій: посередників, конкурентів, споживачів, постачальників, акціонерів, органів державного управління, власного персоналу.
Н. В. Карпенко, Н. І. Яловега [13]	Маркетингові комунікації – комплекс заходів, спрямований на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами, організаціями, споживачами та іншими ринковими суб'єктами за допомогою відповідних інструментів, для посилення ефективності та впливової діяльності на ринку.
Прохорова Т.П.,Гронь А.В [39]	Маркетингова комунікаційна політика – це цілеспрямована діяльність підприємства з регулювання руху інформаційних повідомлень і потоків, яка здійснює планування і взаємодію з усіма суб'єктами маркетингової системи на основі обґрунтованої стратегії використання комплексу комунікативних засобів.
Маркетингова комунікаційна стратегія	
Т. О. Примак [37]	Маркетингова комунікаційна стратегія — це напрям дій підприємства із забезпечення його інформаційної присутності на ринку та формування довготривалих партнерських відносин з іншими ринковими суб'єктами в процесі створення і розподілення певних цінностей.
Ромат Є. В [43]	Комунікаційна стратегія — це контрольована інтегрована програма засобів маркетингових комунікацій, завданням якої є ідентифікація комунікатора, його товарів і послуг потенційним споживачам для досягнення маркетингових цілей.
Р. Є. Тейлор [68]	Комунікаційна стратегія — це той курс, в якому буде рухатися підприємство, створюючи рекламний продукт, це керівний підхід у сфері комунікації.
Г. Мінцберг [30]	Комунікаційна стратегія – це управлінська компетенція, що визначає конкурентоспроможність підприємства.
В.В. Божкова, Ю.М. Мельник, Л.Ю. Сагер [6]	Комунікаційна стратегія – комплексна програма дій, яка спрямована на вибір пріоритетних інструментів маркетингових комунікацій, їх оптимальне поєднання та посилення їх інтегративного впливу на споживачів.

Проаналізувавши визначення поняття «маркетингова комунікаційна політика» ми можемо побачити, що усі науковці визначають «інформування» як основну або одну з цілей комунікацій, водночас одні автори визначають поняття як комплекс заходів, сукупність сигналів, застосування інструментів маркетингу, чи сам інструмент маркетинг-міксу, а інші – як систему та зв'язки між підприємством та контактними аудиторіями .

Для кращого розуміння розглянемо кожен елемент поняття окремо.

Тлумачний академічний словник української мови трактує поняття «політика» як цілі й завдання, що їх ставлять суспільні класи в боротьбі за свої інтереси; методи і засоби досягнення цих цілей і завдань; та загальний напрямок, характер діяльності держави, певного класу або політичної партії [53].

Якщо врахувати, що ми споглядаємо на політику з точки зору підприємства, то можемо сміливо прибрати з цього визначення державу, політичні партії та класи. Тому для підприємства це поняття матиме наступний вигляд: цілі й завдання, які ставить перед собою підприємство для задоволення своїх інтересів – отримання максимального прибутку; методи і засоби досягнення цих цілей; загальний напрямок, характер діяльності підприємства.

Таке ж трактування дають Й. Завадський, Т. Осовська та О. Юшкевич у «Економічному словнику» [10]: політика (англ. policy) – загальні орієнтири для дій і прийняття рішень.

У працях Н. В. Карпенко [12] ми можемо знайти більш звужене поняття:

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

Водночас поняття «стратегія» тлумачний академічний словник української мови визначає як мистецтво суспільного і політичного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їх дій, вчинків; спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь [53].

Й. Завадський, Т. Осовська та О. Юшкевич у «Економічному словнику» [10] трактують це поняття схоже: стратегія (англ. strategy) – мистецтво керувати соціально-економічними процесами, визначення головного напрямку у досягненні кінцевого результату.

Українські та зарубіжні автори з різних точок зору розглядали поняття «маркетингова стратегія»:

- Маркетингова стратегія як напрям докладання зусиль; рішення, які надають орієнтири (Балабанова Л., Куденко Н., Хершген Х., Дойль П.);
- Маркетингова стратегія як програма дій, план досягнення маркетингових цілей (Багієв Г., Тарасевич В., Гаркавенко С., Крюков А.);
- Маркетингова стратегія як метод впливу на покупців завдяки інструментами маркетинг-міксу (Ассель Г., Котлер Ф., Армстронг Г., Мак-Дональд М., Хассі Д.);
- Маркетингова стратегія як частина стратегічного управління підприємством, через взаємодію з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища (Уткін Є., Уолкер О., Байд Х., Лук'янець Т.).

Тобто ми можемо зробити висновок, що політика та стратегія і в загальноприйнятому, і в економічному трактуванні мають дещо різне значення. Політика більш широке поняття, яке реалізується саме завдяки стратегії, яка в свою чергу реалізується через тактики, а ті – через набори операцій.

І наостанок розглянемо поняття «комунікації» у маркетингу. Проаналізувавши наукову літературу, ми визначили різні підходи до визначення «маркетингові комунікації»:

- Маркетингові комунікації як сигнали, що надходять від підприємства до адресата (Окландер М.А., Сміт П., Норіцина Н. І.);

- Маркетингові комунікації як системний зв'язок, взаємообмін між підприємством та споживачем (Акша Р., Полукаров В., Примак Т., Романов А. А., Панько А. В.);

- Маркетингові комунікації як заходи інформаційної діяльності (Армстронг Г., Берлесон Б., Стейнер Г.).

Тобто під маркетинговими комунікаціями ми розуміємо сукупність сигналів, якими обмінюється підприємство та контактні аудиторії. Про те, що маркетингові комунікації вирізняються серед інших свідчать декілька особливостей (рис.1.1).

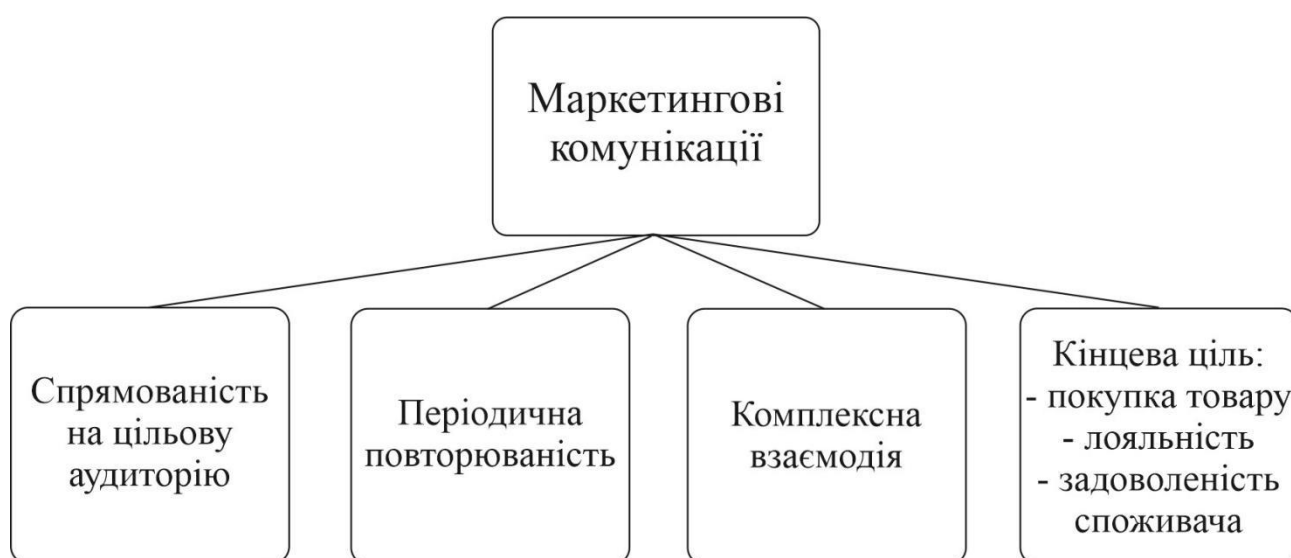


Рисунок 1.1 – Особливості маркетингових комунікацій [розроблено авторкою]

Маркетингові комунікації завжди спрямовані на цільову аудиторію і зазвичай очікують на певну реакцію. Також вони мають періодично повторюватись, щоб запам'ятовуватись цим аудиторіям, і також вони працюють у комплексі. Основною метою цього комплексу є:

- покупка споживачем товару;
- підвищення лояльності/прихильності;
- задоволення потреб споживачів.

Отже, проаналізувавши різні точки зору авторів на кожне поняття окремо та у різних поєднаннях, ми пропонуємо авторське визначення «маркетингова політика комунікацій» – це єдина система, яка забезпечує обмін інформацією щодо товару

чи самого підприємства зі споживачами та контактними особами з ціллю бути в свідомості споживачів та мати чіткий сформований образ для досягнення маркетингових цілей.

Ми вважаємо, що маркетингова комунікаційна політика має відповідати на питання (рис. 1.2):

- Що? Підприємству потрібно окреслити зону та сфери, про які вона буде розповідати та комунікувати зі споживачами;

- Навіщо? Головна ціль усіх комунікацій та причина, чому вони мають бути комплексні;

- Кому? Підприємство має зрозуміти, кому воно прагне доносити інформацію. Мають бути визначені контактні аудиторії, з якими підприємство планує обмінюватись сигналами та на чий зворотній зв'язок зважати найбільше.

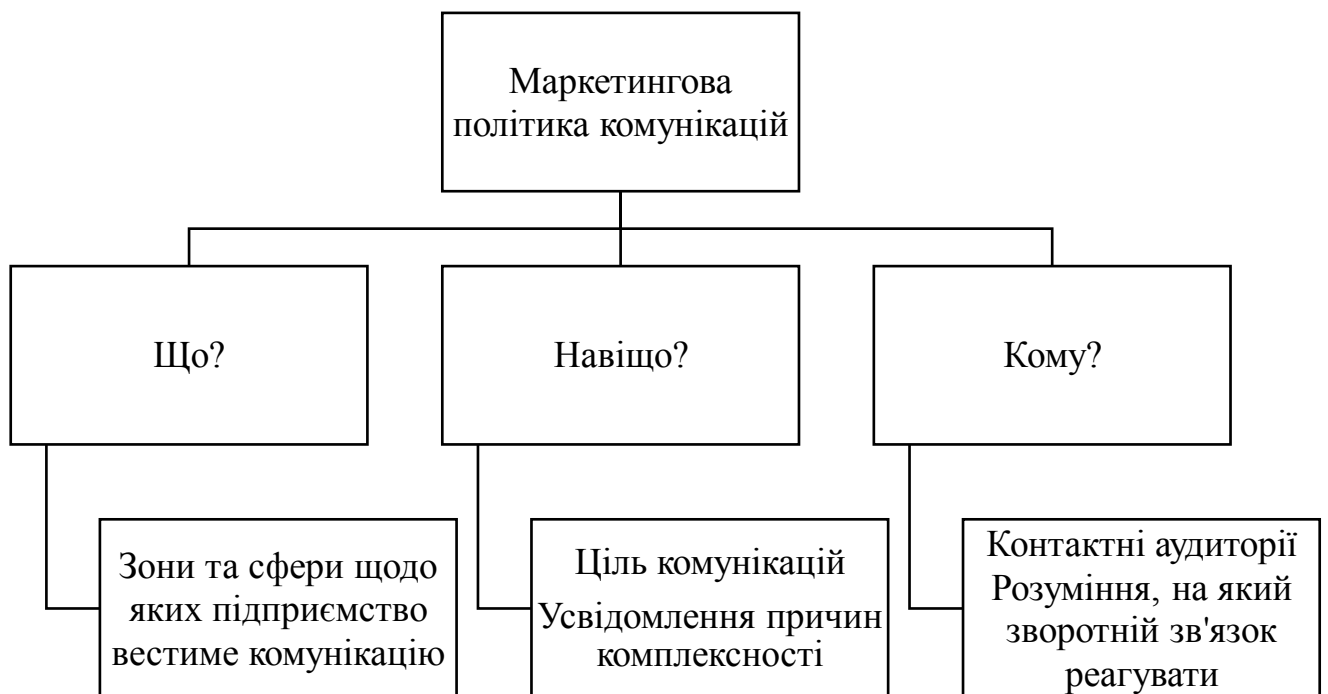


Рисунок 1.2 – Питання, на які варто відповісти перед розробкою маркетингової політики комунікацій [розроблено авторкою]

Лише давши відповіді на ці питання, підприємство може стверджувати, що їх комунікації – це політика, а не просто набір повідомлень, які не підпорядковані

певній меті. Відповідь на дані питання у подальшому спрощує розуміння, яким чином комунікації будуть корисні для підприємства, особливо через те, що кожне повідомлення повинно мати ціль. Через велику кількість інформації підприємства не можуть собі дозволити повідомлення заради повідомлень, тому що по-перше, таким чином неможливо відслідковувати їх ефективність, а по-друге, споживач тоді може легко знайти інше джерело подібних або, навпаки, несхожих повідомлень.

Визначення комунікаційної політики є загальним орієнтиром та задає межі, за які бажано у цих комунікаціях не виходити, водночас нові актуальні тренди мають логічно ув'язуватись із загальним вектором комунікацій на підприємстві.

Як саме відбуватиметься така комунікація визначається за допомогою стратегії.

Авторське визначення поняття «маркетингова комунікаційна стратегія» – це система рішень, яка розробляється і впроваджується щодо інформаційного впливу на споживачів для досягнення маркетингових та бізнесових цілей підприємства.

Пропонуємо на основі цієї інформації порівняльну таблицю маркетингової комунікаційної політики та маркетингової комунікаційної стратегії (табл. 1.2, рис. 1.3).

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика маркетингової комунікаційної політики та маркетингової комунікаційної стратегії [розроблено авторкою]

Маркетингова комунікаційна політика	Маркетингова комунікаційна стратегія
Спільне	
Ціль: інформування, переконання чи нагадування споживачам про підприємство, товар, послугу. Мають чітко окреслені межі, про що ведеться комунікація	
Відмінне	
Визначають загальний напрям комунікацій	Система рішень щодо інформаційного впливу на споживачів
Системні, але окреслення по регулярності та конкретизації повідомлень немає	Системні та регулярні

Продовження таблиці 1.2 – Порівняльна характеристика маркетингової комунікаційної політики та маркетингової комунікаційної стратегії

Маркетингова комунікаційна політика	Маркетингова комунікаційна стратегія
Відмінне	
Мають лише кінцеву ціль, не передбачають точок контролю	Мають чітко визначені КРІ, систему показників, ключові точки контролю
Зазвичай прагнуть комунікувати з усіма, в т. ч. через різні канали та інструменти	Мають конкретно визначені цільові аудиторії, та передбачають, якій зворотній зв'язок від них чекають

Отже, проаналізувавши таблицю ми можемо стверджувати, що спільними рисами у маркетинговій комунікаційній політиці та маркетинговій комунікаційній стратегії є цілі, які вони перед собою ставлять: інформування, переконання чи нагадування споживачам про товар. Також враховуючи загальну окресленість цих понять ми бачимо, що вони мають загальне уявлення щодо того, до кого, щодо чого та яким чином комунікувати.

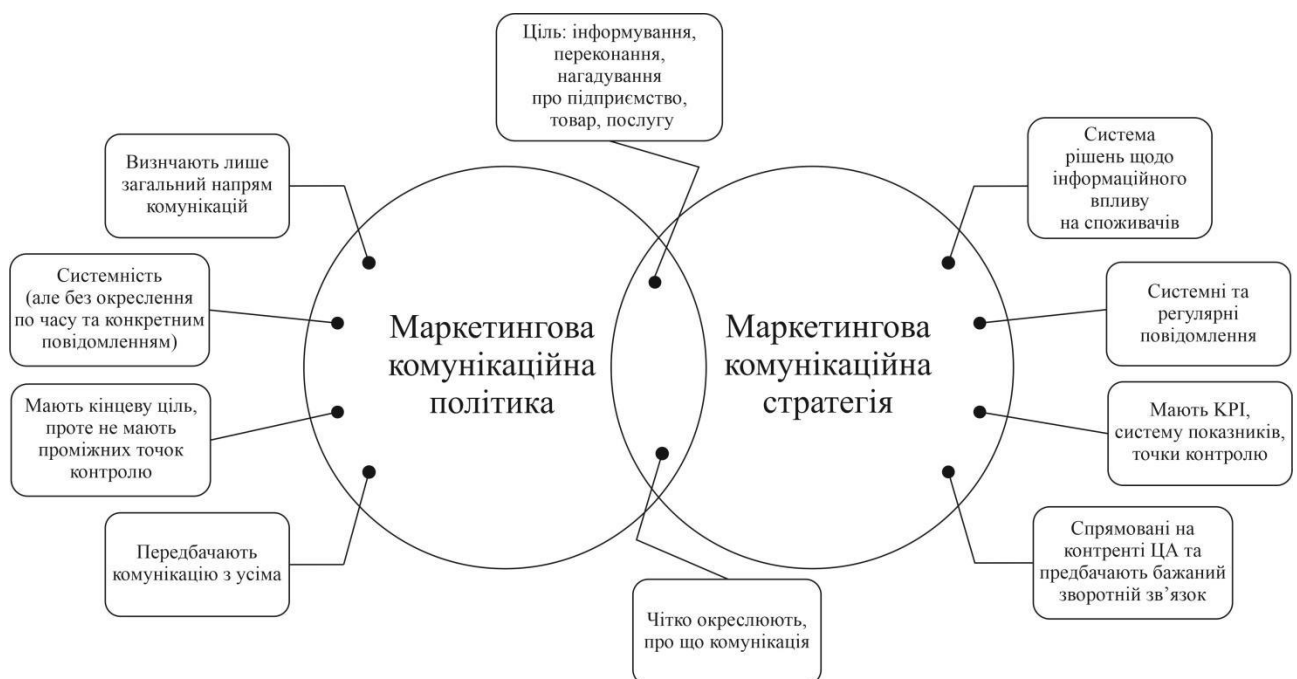


Рисунок 1.3 – Відношення спільних та відмінних рис маркетингової комунікаційної політики та маркетингової комунікаційної стратегії [розроблено авторкою]

До відмінних рис ми можемо віднести той факт, що стратегія є набором конкретизованих рішень, які здійснює підприємство за допомогою комунікацій. Якою б продуманою та вдалою не була політика, вона втілюється саме за допомогою стратегічних рішень та дій.

Маркетингова комунікаційна політика – більш широке поняття. Воно охоплює взаємодію з товаром і підприємством на усіх рівнях і безпосередньо пов'язане з іншими складовими маркетинг-міксу. Ці елементи комплексу маркетингу можуть бути використані для передачі маркетингової інформації. Наприклад, у споживачів існують певні уявлення про ціну товару, і занадто низька ціна може сигналізувати їм, що товар неналежної якості. Так само ніяка реклама не принесе належного ефекту, якщо товар низької якості. Місце покупки також є показовим. Цінність товару, який купується у преміальному магазині, є вищою, ніж при купівлі його у базарній ятці. Тобто ціна, товар, місце купівлі уже доносять до споживача певну ринкову інформацію. І важливо, щоб ця інформація збігалася з комунікаціями підприємства. Якщо це працюватиме комплексно, головна мета маркетингових комунікацій – донести до споживача важливу інформацію щодо властивостей та цінностей товару – буде виконуватися.

А маркетингова комунікаційна стратегія – це система, вона складається із стратегічних дій і методів впливу та донесення повідомлень до цільової аудиторії, має чітку послідовність формування, реалізації, контролю виконання та аналізу результатів.

Ми хочемо відмітити, що при цьому маркетингові комунікації – двобічний процес: з однієї сторони – інформація доноситься підприємством за допомогою комунікаційних інструментів. Причому зазвичай ця інформація доноситься конкретно, з певною метою, вказує на важливі позитивні сторони товару та підприємства та таким чином здійснює вплив на контактні аудиторії. З іншої сторони – збирається зустрічна інформація щодо реакцій та вражень аудиторій на цей вплив та інформацію. Враховуючи, що ці два елементи перебувають у постійному взаємозв'язку та впливають один на одного, можна стверджувати, що маркетингові комунікації – це система.

При транзакційному маркетингу комунікації виступали як одноразовий процес, так як контакт зі споживачем був мінімальний, цінувався споживач, який здійснює покупку «тут і зараз», та акцент комунікацій робився саме на такій вигоді, яку споживач отримує швидко, відразу після покупки (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Вплив комунікацій на споживача при транзакційному маркетингу [розроблено авторкою]

Але на даний момент маркетинг набуває нових форм, більш популярними стають маркетинг відносин, інтегрований маркетинг, холістинчий маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг. І в таких видах двобічна взаємодія підприємства та цільових аудиторій стає надзвичайно важливою (рис. 1.5). А враховуючи сучасні технології обміну повідомленнями у виробників є можливість краще розуміти споживачів і споживачам легше та простіше зв'язатися з підприємствами та дізнатися їх меседжі.

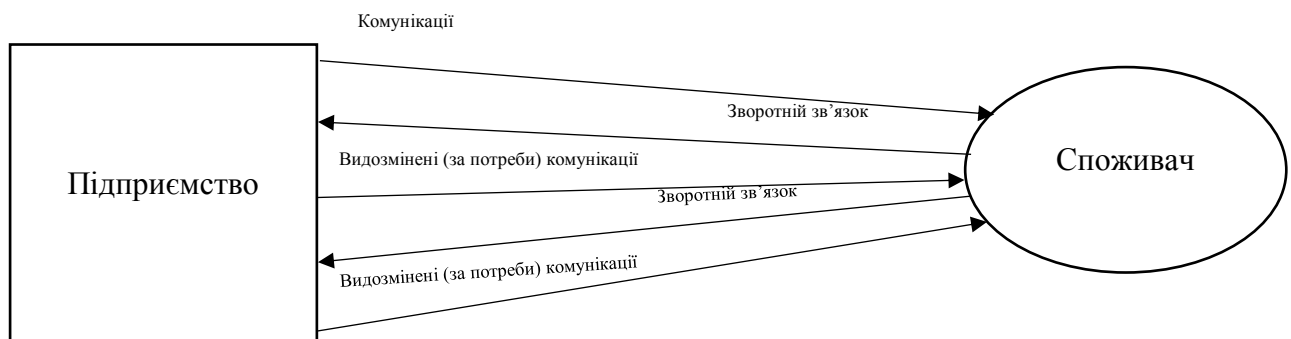


Рисунок 1.5 – Вплив комунікацій при маркетингу взаємовідносин [розроблено авторкою]

Така позиція виходить за рамки переконання і має на меті побудувати діалог із зацікавленими сторонами для досягнення трьох основних цілей: інформування, вислуховування та реагування. Цей діалог, якщо його продовжувати, призведе до підвищення цінності торгової марки. Данкан і Моріарті зауважили, що маркетинг, особливо в секторі послуг, по суті побудований на тому, що комунікації – це центральний елемент маркетингової діяльності [60]. Відповідно до їхньої точки зору, комунікації породжуються не тільки завдяки маркетинговій діяльності, але водночас є ключовими її елементами, і знаходяться в самому центрі всіх функцій підприємства (з гаслом «ти не можеш не спілкуватися») [61].

Шульц та Шульц вважають, що до планування, розробки та реалізації маркетингових програм слід підходити по-іншому і по-новому [62]. На думку цих авторів, такий підхід стосується інтеграції широкого кола видів діяльності та функцій, що впливають на динамічні інформаційні потоки між організацією та її зацікавленими сторонами. В даний час більшість спеціалістів з маркетингу модифікують свої підходи через значні зміни, які зараз відбуваються та впливають на ринки, споживачів, технології, засоби масової інформації завдяки здатності збирати, маніпулювати та зберігати дані. Тобто насправді поточна технологічна турбулентність обумовлює потребу та попит на інтеграцію [65].

Та і в загальному процес комунікації складається таким чином: відправник (підприємство) кодує посилання у форму, прийнятну для передачі (реklamний ролик), та передає його через засіб поширення інформації (телебачення або радіомовлення). Одержувач (споживач) отримує закодоване посилання (дивиться або слухає ролик) та декодує його (отримує корисну інформацію). Необхідно зауважити, що на кожному з етапів можливий вплив сторонніх перешкод, які не дають можливості отримати достовірну інформацію (рис. 1.6).

Важливо говорити про те, що процес комунікації відбувається увесь час між споживачами, у тому числі без участі відправника. Посилання продовжує існувати та поширюватись у вигляді розмов, вражень, чуток між різними споживачами, включаючи тих, хто не є одержувачем інформації безпосередньо. Контактні групи

у такому випадку можуть прямо обмінюватися повідомленнями, що зазвичай позитивно впливає на комунікаційний процес підприємства.

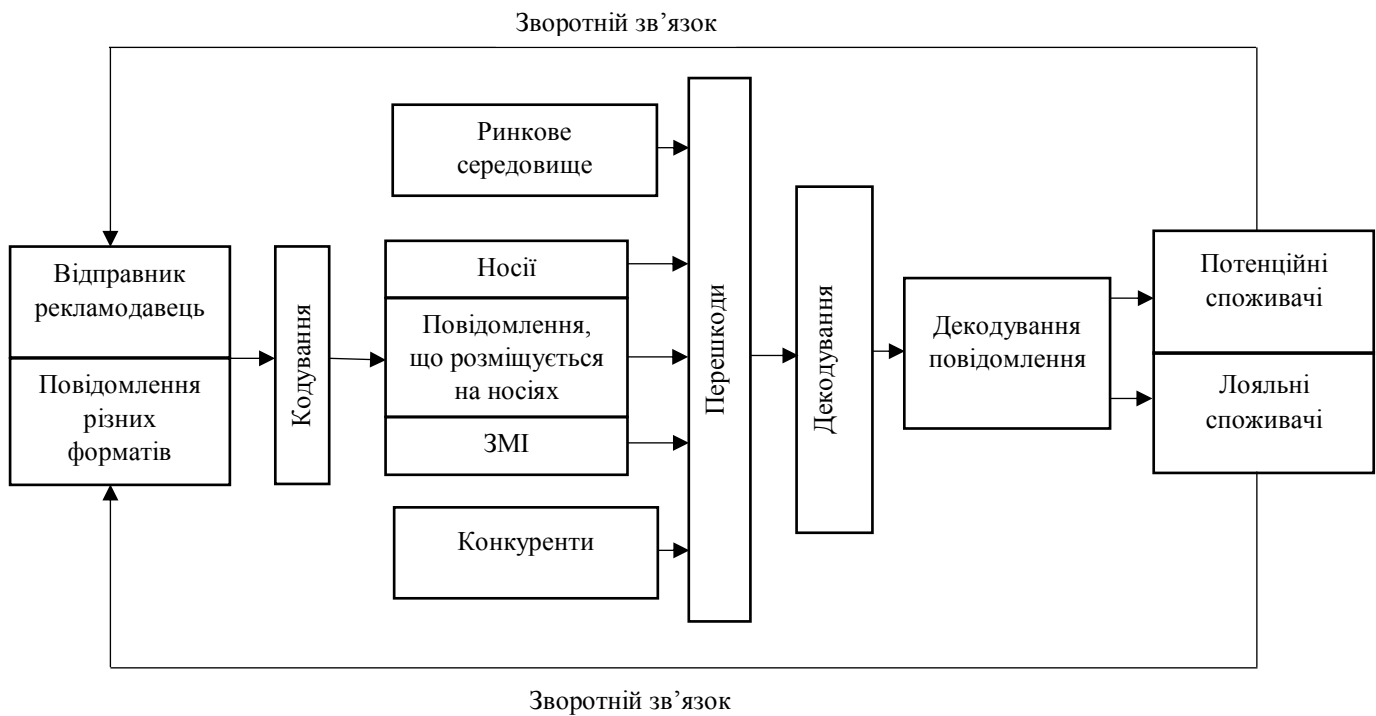


Рисунок 1.6 – Модель функціонування маркетингових комунікацій [побудовано авторкою на основі [9]]

Щоб пояснити, чому взагалі важливо, щоб відбувався обмін повідомленнями про підприємство, варто звернути увагу на розумову діяльність людини. Зазвичай, людські дії та думки опираються не лише і стільки на об'єктивну реальність, як на уявлення про неї. Ці уявлення формуються та змінюються протягом усього життя людини через її взаємодію з навколишнім світом, але значна частина цієї формації та видозміни відбувається через комунікативні процеси.

Тобто навколо будь-якого об'єкта у людини існує сформований образ. І навіть якщо підприємство не вдається до цілеспрямованого формування такого образу, то людина зробить це для себе сама на основі не лише реальних фактів про це підприємство або товар, а й на основі інформації від інших людей, асоціацій. І не завжди ці образи будуть позитивними або хоча б таким, як їх уявляє підприємство.

Образ, який стихійно формується навколо підприємства, може завдати шкоди: чутки та неперевірена негативна інформація поширюється швидко, і якщо підприємство не володіє засобами поширення повідомлень, доведеться справлятися з негативним ефектом, який нанесе шкоди репутації та, вірогідно, матиме негативні економічні наслідки.

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

1.2 Особливості управління маркетинговою комунікаційною політикою

Визначення та побудова маркетингових комунікацій наразі є надзвичайно важливою для підприємств, адже причини, через які з'явилися інтегровані маркетингові комунікації у 90-х рр. XX ст. зараз лише актуалізувалися, особливо у зв'язку з кризою, яка спостерігається.

Романенко О. О. [40] до основних причин появи інтегрованих маркетингових комунікацій відносить наступні зміни (рис. 1.7):

1) З'являється велика кількість рекламних повідомлень і через це традиційні рішення перестають бути ефективними, тому підприємства були змушені пробувати та знаходити нові засоби комунікацій або поєднувати між собою вже існуючі.

2) Збільшується кількість каналів комунікації і підприємствам потрібно бути присутнім в усіх тих, де можуть бути їх цільові споживачі.

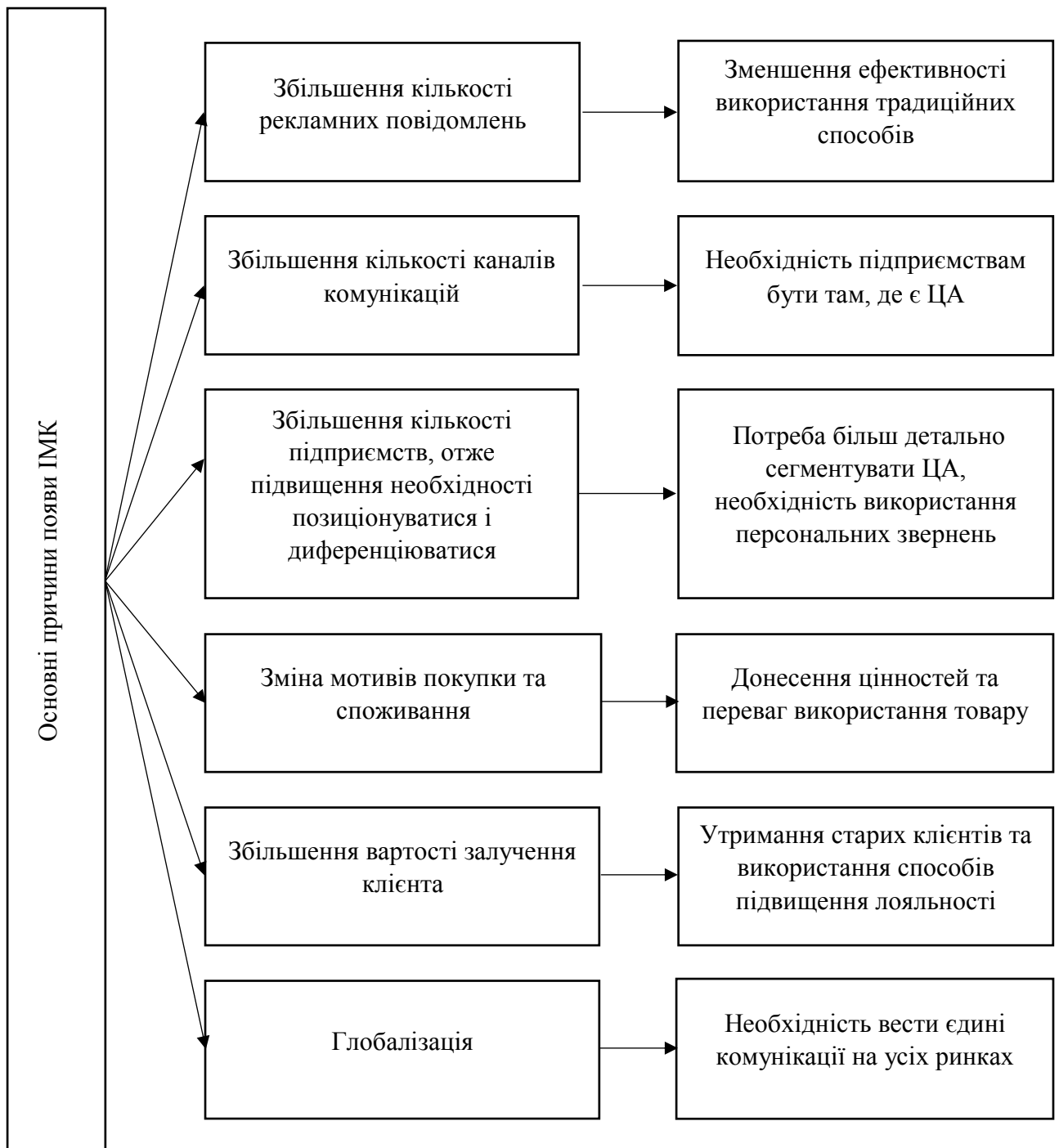


Рисунок 1.7 – Основні причини виникнення інтегрованих маркетингових комунікацій [побудовано авторкою на основі [40]]

3) При цьому відбувається звуження цільової аудиторії, оскільки збільшення кількості виробників призвело до того, що і підприємства, і їхні торгові марки були вимушені позиціонуватися вже як спеціалізовані, вибираючи, таким чином, конкретну цільову аудиторію. Традиційний підхід маркетингових комунікацій

часто не враховував конкретну цільову аудиторію, на яку необхідно було направляти дію.

4) У споживачів змінюються мотиви. Якщо раніше головним для них було пряме призначення товару, то зараз цей товар оцінюється за додаткові цінності, які він може надати власнику: належність до певної групи, екологічність, як власника оцінюватимуть інші люди.

5) Важливим показником у діяльності підприємства стала лояльність споживачів. Як показує практика, завоювання нового клієнта обходиться компанії в 6-10 разів дорожче, ніж утримання постійного. Оцінки свідчать про те, що основний прибуток приносять 25% лояльних споживачів. Це актуалізує завдання не лише залучення, але в більшій мірі утримання клієнтів.

6) Глобалізація ринків призвела до зростання числа міжнародних комунікацій. Фірми, що здійснюють бізнес у різних країнах світу, вимушені враховувати національні відмінності у сприйнятті комунікацій, забезпечувати їхню інтегрованість.

Ми додатково хочемо відзначити причини, чому компаніям варто продовжувати вести маркетингові комунікації з урахуванням кризових станів у світі та Україні:

1) Люди проводять більше часу вдома, вони часто онлайн, тому підприємству потрібно шукати нові точки контакту зі споживачами, і комунікації – це одна з таких можливостей.

2) Корона-криза в такому її прояві трапляється вперше, тому споживачі чекають від компаній вкладень у загальне благо. Тобто саме через комунікації бренди можуть розповісти про ті речі, які турбують клієнта: що підприємство робить для працівників та клієнтів, які саме заходи впроваджуються та запевнити, що можливість отримати їх улюблений товар все одно лишається, проявити соціальну відповідальність, дати надію та водночас розважити, показати, як можна по новому взаємодіяти з товаром.

3) Бренд має залишатися на слуху і статистика це підтверджує. Тільки 8% клієнтів вважають, що бренд має припинити рекламу у зв'язку з пандемією [25].

4) З'являється можливість налагодити онлайн-продажі, навіть якщо вони не були популярними до цього моменту. До того ж зараз важко передбачити, коли повернуться звичні способи покупок, водночас є думки, що не всі захочуть повертатися до покупок офлайн.

5) З'являється можливість створити спільноту людей, які не просто люблять товар, а й підтримують цінності бренду, а такі клієнти набагато довше та міцніше проявляють свою прихильність до товару, в тому числі і поведінкову.

Отже, можна впевнено стверджувати, що ці причини є вагомими для того, щоб компанії проводили маркетингову комунікаційну діяльність на підприємстві. Водночас її використання дає підприємству ряд переваг, які можуть бути наріжними при оцінці конкурентоспроможності та при пошуку і визначенні власних конкурентних переваг.

При чому комунікації можна поділити на зовнішні і внутрішні (рис. 1.8):

Для кожної цільової групи визначаються різні цілі та різний бажаний зворотній зв'язок. І щоб досягати бажаних показників реалізуються комунікації теж по-різному за допомогою різних інструментів комунікацій (додаток А).

Внутрішні комунікації зі співробітниками та менеджерами мають бути налагоджені, тому що вони – генеруюча сила і найголовніший ресурс будь-якого підприємства. Саме вони є носіями цінностей підприємства і приносять дохід. І тому такі комунікації зосереджуються на створенні у працівників сталого уявлення про компанію, її діяльність, стандарти цієї діяльності, надають персоналізовані знання і мотивацію, необхідні для презентації компанії клієнтам, орієнтують на професійне і компетентне виконання своїх обов'язків, підвищують значущість персоналу у формуванні іміджу, заохочують до роботи саме в цій компанії. Також саме вони доносять інформацію про поведінку і можуть допомагати врегульовувати відносини між працівниками, доносять до відома етичний кодекс підприємства, цінності та унікальні традиції.

Реалізується у такий спосіб:

- Персональна комунікація керівників із підлеглими та зворотний зв'язок;
- Програми підвищення кваліфікації, навчання персоналу;

- Програми заохочення співробітників;
- Розробка правил корпоративної етики;
- Налагодження зворотного зв'язку.

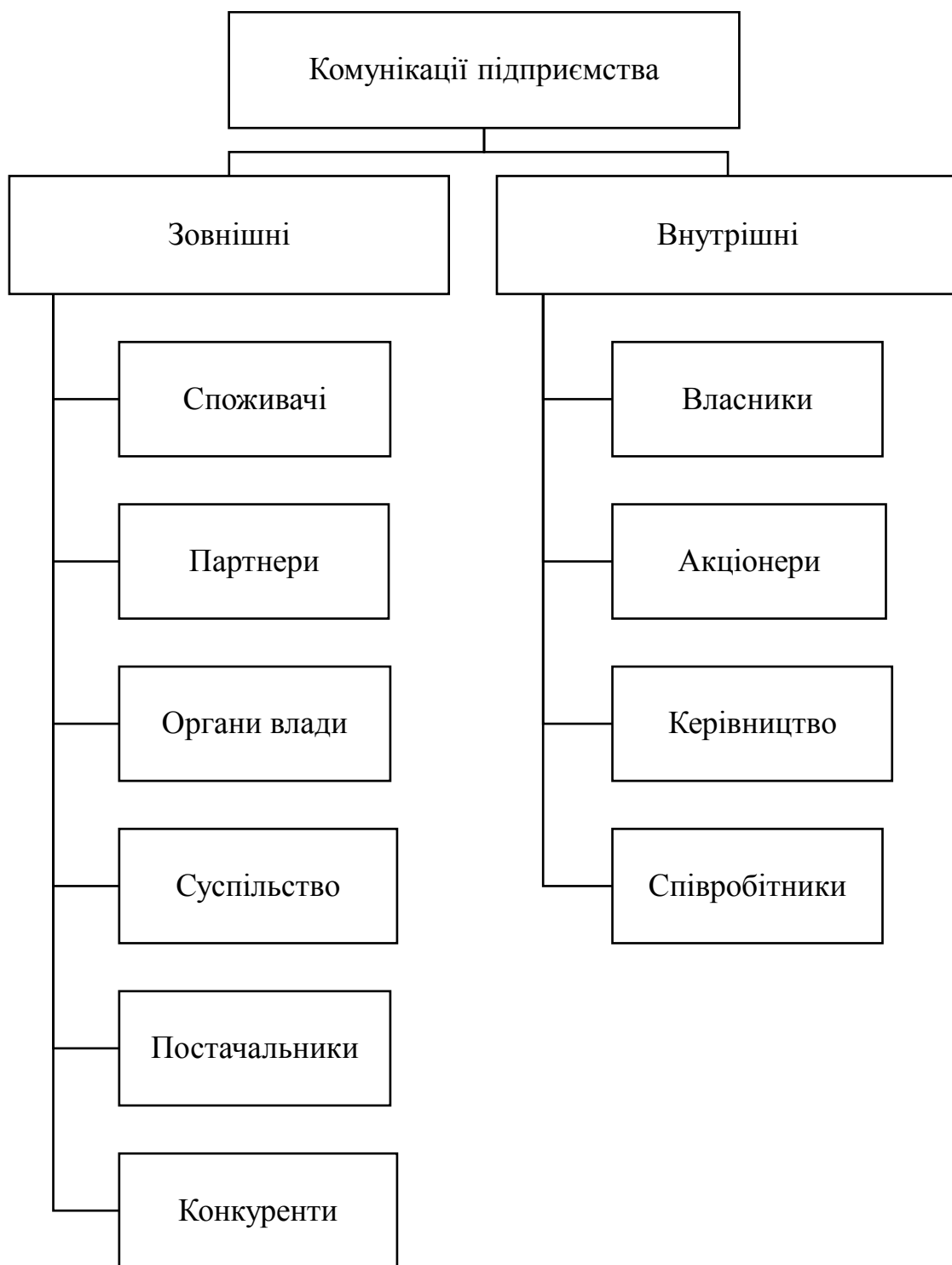


Рисунок 1.8 – Цільові групи сприйняття комунікацій підприємства [побудовано та доповнено авторкою на основі [4]]

Комунікації мають бути людяними: власні приклади та поради, емоції можуть бути доречними. До того ж саме через комунікації та зворотній зв'язок можна попередити вигорання, відслідковувати прогрес та сприяти налагодженню соціальних контактів.

Залежно від засобів внутрішні комунікації поділяють на три групи: друковані, технологічні та персональні. Найкраще застосовувати інтеграцію цих засобів комунікацій для ефективного досягнення цілей. Цілі внутрішніх комунікацій дещо відрізняються від зовнішніх, але основною їх ціллю є формування за рахунок підвищення рівня лояльності та вмотивованості персоналу здорової корпоративної культури, яка підтримує стратегію розвитку бізнесу та допомагає досягти мети підприємства [45]. Як допоміжні підцілі виступають:

- Створення командного духу, згуртованості, єдності для вирішення поставлених завдань;
- Формування лояльності до керівництва підприємства, що сприяє як більшому ступеню керованості, так і менш болісному впровадженню змін та нових методів роботи;
- Формування корпоративної культури та образу підприємства;
- Сприяння ефективного процесу прийняття рішень (персонал із доступом до інформації здобуває знання, підвищує компетентність та краще озброєний під час прийняття рішень) [58].

Внутрішні комунікації передбачають згуртування персоналу навколо спільної мети, а це досягається різними методами, які включають у себе не лише інформування, а й реалізацію потреб у спілкуванні, зміцнення почуття приналежності, емоційну залученість та обов'язково зворотній зв'язок. Саме зворотній зв'язок дає змогу керівництву та менеджерам підприємства відслідковувати рівень зацікавленості, залученості, вмотивованості у роботу та знаходити шляхи ефективного управління цим.

Одним з методів упровадження внутрішніх комунікацій є внутрішній маркетинг. Його головна мета полягає у формуванні трудового колективу, команди одноступеневих-професіоналів, які однаково розуміють мету та завдання, цілі

підприємства, усвідомлюють власну відповідальність за їх досягнення, згодні докласти достатньо зусиль для досягнення мети. За добре налаштованого внутрішнього маркетингу кожен працівник розуміє, яку цінність він приносить компанії і за що відповідає, як його робота та комунікація впливають на колег та їхню роботу, тому зацікавлений якісно виконувати покладені на нього завдання, ефективно комунікувати з робочих питань та вдосконалювати свій професіоналізм. Разом із цим через взаємодію з позитивно налаштованими, конструктивними, ефективними, високомотивованими професіоналами-колегами кожен співробітник підприємства отримує підвищення загального рівня задоволення від своєї роботи, підтримку, посилення мотивації та ентузіазму [33].

Для ефективного впровадження та розвитку внутрішнього маркетингу необхідна узгоджена взаємодія вищого керівництва маркетингової служби та служби управління персоналом. Важливою передумовою ефективного впровадження та розвитку внутрішнього маркетингу на підприємстві є наявність на підприємстві (у керівництва та співробітників) компетенції управління знаннями. Управління знаннями передбачає навчання, обмін інформацією, розробку та застосування інформаційних технологій та систем, системи наставництва та тісно пов'язане з розвитком корпоративної культури і створенням спільнот професіоналів [34].

Внутрішні комунікації, що стосуються власників, стосуються оперативного обміну ключовою інформацією, сприяють підтримці корпоративної ідентичності та репутації.

Зовнішня комунікація, яку веде підприємство з різними контактними групами буде в основному різнитися у тому, що саме цікавить кожну з груп, але ця інформація має бути узгодженою та достовірною.

Щодо зовнішніх комунікацій також доцільно говорити, як взаємодіють конкуруючі підприємства. З одного боку, в Україні «Закон про рекламу» регулює рекламну діяльність та забороняє, до прикладу, порівняльну рекламу [38]. Але водночас непрямі натяки, протиставлення та інша взаємодія також є відображенням стратегії підприємства, історичного розвитку, особливості ринку та галуззі.

Водночас, з іншого боку, комунікації з конкурентами можуть сприяти збільшенню кооперативності, розробці та дотриманню галузевих стандартів та лобіюванням своїх інтересів.

Важливим елементом комунікацій також є соціальна відповідальність бізнесу перед суспільством та громадою. У цих комунікаціях ключовим меседжем є те, яку допомогу та який вплив здійснюється у рамках та поза бізнесом. Сюди можна віднести: гуманітарну допомогу, фінансові, інформаційні послуги, просвітницьку діяльність, соціальні реклами, створення волонтерського штабу. Усе це має бути логічним продовженням місії підприємства та відповідати його цінностям. Тоді у споживачів не будуть виникати запитання, а буде розуміння, що компанія виділяє свої ресурси на досягнення не лише прямих економічних цілей, а й на досягнення соціальних ефектів, що позитивно впливає на сприйняття бренду.

Ми погоджуємось з П. Буряком, Карпінським Б. та Карповою Я. [5], що завданнями ефективної маркетингової політики комунікацій є:

- створення престижного іміджу виробника та його товарів;
- інформування потенційних споживачів про товари, ціни, особливості застосування товарів, переваги пропонованих виробником товарів над товарами його конкурентів тощо;
- пропонування від імені виробника нових товарів, послуг, ідей;
- утримання популярності товарів, які вже певний час перебувають на ринку;
- надання споживачам або посередникам інформації про умови стимулювання збуту товару;
- розроблення заходів маркетингових комунікацій, які б переконали споживачів купувати товари саме цього виробника;
- забезпечення зворотного зв'язку зі споживачем для визначення ставлення до виробника і його товарів

Також ми вважаємо необхідним додати, що маркетингові комунікації можуть зосереджуватися не лише на інформації стосовно певних товарів, які пропонує

підприємство, а й доносити до споживачів місію, головні переваги та цінності підприємства.

Отже, при ефективному виконанні поставлених маркетинговою політикою завдань, у підприємства з'являються вагомі конкурентні переваги, до того ж такі, які фактично неможливо скопіювати, що підсилює ринкові позиції підприємства та збільшує ринкову вартість компанії.

Швидкий темп розвитку технологій та маркетингу призводить до того, що комунікації також змінюються та еволюціонують. На сучасному етапі з'являється дуже багато нових технологій та засобів впливу. Саме це часто і стає причиною, чому підприємства обирають інтегровані маркетингові комунікації. Так, усі повідомлення мають бути організованими, послідовними та пов'язаними між собою і стосуватися усіх зацікавлених сторін. Тут стає важливим для підприємства мати бренд та єдиний імідж, обрати правильний *ton of voice*, знайти переваги та особливості, через які можна вирізнитися у комунікаціях.

Водночас удосконалення маркетингових стратегій призвело до появи нової – з'явилася омніканальна стратегія. Зазвичай про неї кажуть, як про збутову стратегію, але ми вважаємо, що її доцільно застосовувати і при комунікаціях.

Сутністю омніканальності є підхід до організації і реалізації збуту, при якому відбувається інтеграція в незалежності від каналів комунікаційної дії і каналів розподілу, ціллю якого є їх об'єднання та створення умов до нерозривного процесу придбання товару, навіть за умови переходу від одного каналу продажу до іншого [55].

Інше визначення дає А. Оганесян: омніканальність – підхід до інтегрованої комунікації зі споживачем, завдяки якому споживач обирає найбільш комфортний канал для здійснення продажу і проявляє лояльність не до конкретного каналу а до, власне, бренду [46].

А якщо ми аналізуватимемо омніканальність з точки зору реалізації комунікаційної стратегії, то зможемо розглядати її як можливість клієнта обирати будь-який канал комунікації, який буде для нього найзручнішим, і за таких умов процес взаємообміну інформацією відбуватиметься безперервно, що дозволить

посилити лояльність та прив'язаність споживача і через традиційні офлайн канали та через сучасні віртуальні. Така прив'язаність споживача виявлятиме його лояльність саме до бренду, а не до каналу збуту, що дозволить йому при необхідності чи потребі змінити канал збуту, але все одно продовжити споживати товар підприємства.

Таке трактування дозволить зосередити увагу підприємства на інтеграції усіх складових комплексу маркетингу та створити з них єдину систему, яка підсилить бренд та імідж підприємства.

Костюченко А. М. [15], виокремлюючи хронологічні періоди еволюції ІМК, виділяє ери в історії маркетингу: виробництва, продажу, маркетингу та еру взаємовідносин. Тільки на останньому етапі набула розвитку концепція ІМК, через те, що застосування окремих маркетингових комунікацій втрачало свою ефективність. А з розвитком технологій ІМК починають об'єднуватися з омніканальними стратегіями для забезпечення ефективнішого досягнення цілей (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Хронологічна еволюція маркетингових комунікацій та роль адресата у них [побудовано та доповнено авторкою на основі [15]]

Хронологічний період	Ера маркетингу	Етап еволюції	Роль адресата в комунікація
2-га пол. XIX ст. – поч. XX ст.	Виробництва	МК не застосовують	МК не застосовують
1930 – 1950 рр.	Продажу	Зародження МК	МК як одноразовий процес, контакт зі споживачем мінімальний
1950 – 1960 рр.	Маркетингу	Розквіт МК	Застосування МК з метою впливу на споживача, адресат сприймається пасивно
60-ті рр. XX ст. – теп. час	Взаємовідносин	ІМК	При застосування ІМК зважається на те, щоб комунікації сприймалися цілісно
90-ті рр XX ст. – теп. час		Поєднання ІМК та омніканальних стратегій	При застосуванні велика увага звертається зворотному зв'язку від споживача

Таким чином ми бачимо, як еволюція маркетингу та маркетингових комунікацій сприяла тому, яку роль у комунікаціях став відгравати адресат. На виробничому етапі та етапі продажу, коли маркетингові комунікації тільки починали застосовуватися, підприємства, які впроваджували їх, проводили односторонній процес, для них головною ціллю було – донести інформацію до споживача, а що саме робив останній з нею, було не так важливо. Але враховуючи, що повідомлень тоді було не так багато, вони могли бути достатньо ефективними. Під час ери маркетингу та взаємовідносин набули розвитку інтегровані маркетингові комунікації, тобто багатьом компаніям стало дуже важливо, щоб повідомлення, які вони транслюють споживачам, точно до них потрапляли, у тому числі через різні канали та у різний спосіб, але сприймалися разом. Таке сприйняття комунікаційних повідомлень є важливим ще й тому, що:

1) на ринку існує велика кількість підприємств, що виробляють однаковий товар, тому диференціація на таких ринках є одним з ключових факторів успіху;

2) підприємства під різними торговими марками виробляють різні товари, але об'єднують їх в своєму одному «парасольковому» бренді, у такому разі для підприємства важливо, щоб споживач розумів, яке підприємство він обирає, а отже в усіх повідомленнях має «читатися» те, що всі товари вироблені одним підприємством.

Адресат повідомлення у цей момент ще довгий час сприймався пасивно.

Але розвиток технологій, глобалізація та миттєвий обмін інформацією дав можливість споживачам впливати на те, як компанії з ними взаємодіють, у тому числі у комунікаціях. Можливість клієнтів звернутися напряму до підприємства, через телефон гарячої лінії, а потім через інтернет та у месенджерах дозволив підприємствам одразу розуміти, і прослідкувати, де у їх комунікаціях є проблеми і виправити їх. Якщо раніше маркетологам було важко проаналізувати, як споживачі відгукуються про компанію, то зараз з'явилося більше можливостей дізнатися їх думку. У тому числі, вже існують прецеденти, коли меседжі підприємств були не доречними і вони у режимі реального часу мушили вибачатись та змінювати комунікації. Але водночас тут гостріше постає питання правильного

визначення цільової аудиторії. Адже те, що для одних споживачів буде актуальним, для інших – зовсім ні, але зворотній зв'язок будуть давати усі.

Враховуючи сучасний стан розвитку технологій, клієнти постійно користуються комп'ютерами та мобільними пристроями, фактично не роблячи розмежування між онлайн та офлайн комунікаціями. Це прослідковується у спілкуванні клієнтів з друзями, колегами та близькими, про це свідчить збільшення запитів на онлайн-освіту та це є новою та актуальною вимогою сучасного часу. Також постійне переключення з каналу на канал є вірогідним наслідком пошуку більш цікавого контенту та більш вигідних пропозицій. Через це підприємствам важко передбачити, де буде наступна «точка контакту» з клієнтом. Для бренду це означає те ж саме: онлайн та офлайн комунікації мають дуже близько пересікатися, щоб клієнт при зміні одного на інше залишався все у тому ж контексті. Таке переключення є не лише вимогою часу, а й є зручним як для покупця, так і для продавця, адже омніканальні покупці витрачають вдвічі більше, ніж покупці одного каналу.

Головні відмінності омніканальної стратегії полягають у тому, що:

- відбувається системна інтеграція усіх каналів продажу;
- нерозривність процесу покупки, при довільній зміні каналу продажу;
- бренд-орієнтована стратегія;
- персоналізація споживача [11].

Також хочемо відмітити, що омніканальна стратегія збуту і комунікацій є актуальною і для промислових підприємств. З одного боку, через комунікації буде формуватися лояльність саме до бренду, а не до місця його придбання, а з іншого – розвиток можливості придбати товар у найзручніший спосіб дозволить підприємству зменшити вплив дилерів та в той самий час розширити власну дистриб'юторську мережу.

І тут ми хочемо зазначити, що у будь-якому випадку промислові підприємства, у яких кінцевими споживачами товарів є домогосподарства і які мають розгалужені системи збуту через посередників, і так мають використовувати різні стратегії для B2B та B2C сегментів.

Для просування товару існують 2 базові стратегії: це проштовхування та протягування. Для B2B сегменту, тобто для дилерів, дистриб'юторів, гуртових та роздрібних збутових мереж підприємства використовують саме стратегію проштовхування. Вона полягає у тому, що відбувається активне стимулювання сфери торгівлі для просування товару по ринках збуту. Виробник активно пропонує товар підприємствам гуртової торгівлі, вони активно представляють товар підприємствам роздрібною торгівлі, останні активно стимулюють продаж товару споживачам. У цих комунікаціях підприємству важливо наголошувати на перевагах, які отримують представники: надійність та безперебійність поставки, умови оплати, ціна, терміни, гарантії якості, імідж, який отримує дистриб'ютор, просуваючи дану продукцію, ділова репутація, можливість позапланових поставок.

А для просування товару до кінцевих споживачів використовується стратегія протягування, яка полягає у тому, що товар популяризується та стимулюється попит саме у кінцевих споживачів. Мотивовані споживачі активно запитують товар у магазинах, роздрібні торговці – у гуртовиків, а ті в свою чергу – у виробників. Тут головна ціль комунікацій підприємства: розповісти про переваги товару та цінності: смак, склад, корисність продукції, можливість придбати її будь-де.

Водночас більшість компаній використовують комбіновану стратегію і ми погоджуємось, що це найкращий шлях, завдяки якому і клієнти отримують товар, який хочуть споживати, і дистриб'ютори отримують товар, який користується попитом, і підприємство отримує прибуток.

Зазвичай для здійснення комунікативної стратегії використовують різноманітне поєднання інструментів комунікацій. Завдяки цьому комунікаційні цілі досягаються швидше та краще. Не існує одного чітко визначеного ні інструменту, ні їх поєднання, які гарантували б успіх для будь-якого підприємства. При визначенні нової цілі з урахуванням нових умов: повідомлення, каналів, цільової аудиторії, варто шукати нове поєднання, яке буде використовуватись відповідно до нового ринкового стану. Але така адаптація допомагає комунікаціям вирізнитись з-поміж подібних та бути ефективними.

Якщо ми говоримо про використання ІМК на підприємстві, то обов'язково маємо звернути увагу на той факт, що ІМК дає набагато більший ефект, ніж використання інструментів комунікацій окремо. Цей ефект є синергетичним і в даному випадку маємо на увазі, що синергія в економіці (синергетичний ефект) – це збільшення ефективності діяльності в результаті сполучення, інтеграції окремих частин в єдину систему за рахунок «системного ефекту» (емерджентності) [29].

Щоб визначити, що маркетингові комунікації є саме інтегрованими, можна скористатися критеріями, які виділяють науковці:

- узгодженість комунікаційних цілей з маркетинговими цілями та загальними цілями підприємства;
- взаємодія маркетингових комунікацій з іншими функціями бізнесу, пов'язаними з виробництвом та менеджментом;
- узгодженість інструментів маркетингу (маркетингового міксу) з необхідними комунікативними повідомленнями;
- використання всіх складових комплексу маркетингових комунікацій для надання необхідної допомоги споживачу на кожному етапі процесу здійснення акту покупки;
- взаємодія внутрішніх підрозділів і зовнішніх агентств над спільно розробленим та узгодженим планом та стратегією;
- ефективне використання розробленого та виділеного бюджету на маркетингові комунікації [41].

Тому хочемо відмітити, що якщо підприємство дійсно використовує саме ІМК у своїй діяльності, воно отримує додаткові переваги, до яких можна віднести (рис. 1.9):

- досягнення максимальної ефективності від маркетингових комунікацій шляхом створення оптимального поєднання основних засобів комунікацій;
- точність та узгодженість донесених повідомлень до максимальної кількості споживачів;
- можливість оперативно отримувати зворотну інформацію від споживачів і відповідно реагувати на неї.

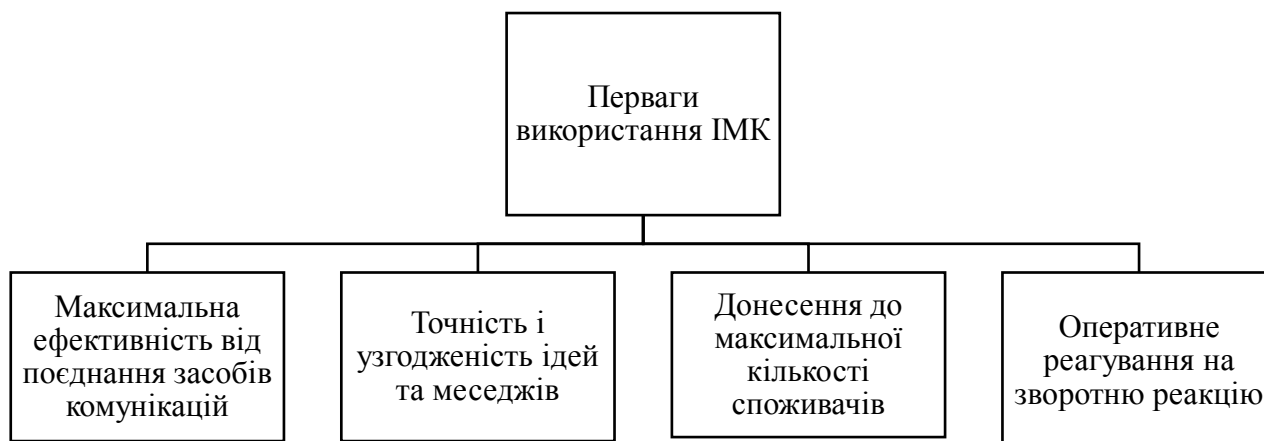


Рисунок 1.9 – Переваги використання ІМК [розроблено авторкою]

Тобто координованість дій при виборі засобів та інструментів комунікацій буде набагато більш ефективною, ніж використання цих елементів розрізнено.

Інтегровані маркетингові комунікації включають в себе не лише класичні інструменти, вони починають включати у себе синтетичні, такі як бренд, імідж, репутація.

До інструментів комунікацій відносяться:

- пункти продажу (шляхом застосування візуальної реклами, мерчандайзингу, консультування, промо-акцій);
- пабліситі (через використання позитивних матеріалів про товар або послугу в ЗМІ);
- PR-акції або PR-кампанії (тематичні, іміджеві, промо та ін.);
- директ-мейл (поштове або інтернет-розсилання рекламних та іміджевих матеріалів);
- сейл-промоушн (акції та програми стимулювання збуту);
- зовнішня реклама (борди, сітілайти, нестандартні конструкції);
- реклама на транспорті (скроли, покриття зображеннями зовні та ін.);

- аудіовізуальна реклама (телебачення, радіо, вуличні екрани та екрани в метро);
- реклама в пресі (газети, журнали, рекламно-інформаційні видання);
- інтернет (розсилання електронною поштою, банери, SMM, SEO, SMO);
- продакт-плейсмент (прихована реклама в кінострічках, телесеріалах, шоу-програмах та ін.);
- друкowana реклама (листівки, буклети, плакати, упаковка, сувенірна продукція).

Також актуально сюди додати внутрішні комунікації та нетрадиційні види маркетингових комунікацій, які включають, але не обмежуються: сарафанне радіо, блоги про бренд, роад-шоу, флешмоб, життєве розміщення, використання скандальних стратегій.

Що стосується сучасного етапу розвитку омнікальних комунікацій, то тут важливо відмітити саме використання стратегії розвитку бренду, що включає у себе сукупність асоціацій, відчуттів, переконань і знань, які вже є сформованими у свідомості споживача під впливом таких атрибутів, як імідж, логотип, ділова репутація, неймінг, торгова марка, якість обслуговування та сервісу, що стосуються обізнаності клієнта про якість її товарів і послуг (рис. 1.10).

Тобто тут слід відмітити, що корпоративна ідентичність є елементом комунікацій і саме комунікативна функція є головною, тому що саме фірмовий стиль забезпечує перший контакт зі споживачем, вирізнення на ринку підприємства та його продукції, допомагає створити позитивне відношення до товару. Візуальна і вербальна комунікація через логотип, слоган, упаковку також грає роль у впізнаванні та запам'ятовуванні підприємства/

Додатково підкреслимо, що бренди, які зберігають однаковість обміну повідомленнями та айдентики мають ріст виручки в 33% [23].

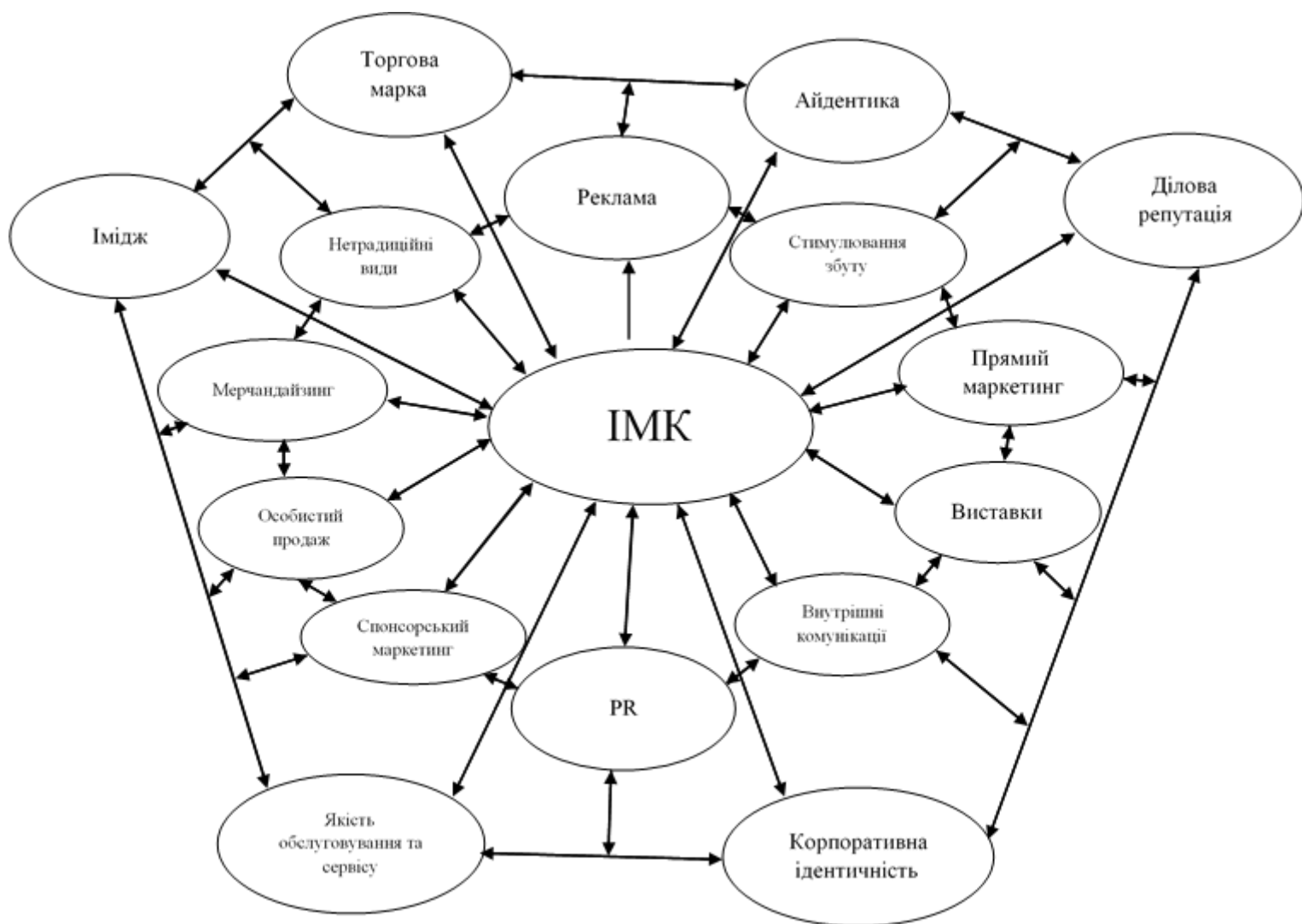


Рисунок 1.10 – Складові ІМК [систематизовано та доповнено авторкою на основі [9]]

Тому ми вважаємо, що для забезпечення найбільш ефективного результату, підприємствам потрібно поєднувати і традиційні види маркетингових комунікацій, і використовувати бренд як елемент комунікацій/

1.3 Науково-методичні засади формування комунікаційної політики торгової марки підприємств

Як було показано раніше, комунікаційна політика торгової марки складається з встановлення цілей комунікацій, визначення цільової аудиторії, планування повідомлень, каналів та інструментів розповсюдження інформації та процесу управління ними. Маркетингова політика комунікацій спрямована на:

інформування споживачів, формування знання про товар, підприємство, бренд; покращення сприйняття товару, зміну ставлення та уподобання, переконання здійснити купівлю товару [9].

Проведення ефективного управління маркетинговими комунікаціями вимагає врахування кількох особливостей, зокрема:

1. Вироблення ефективної стратегії маркетингових комунікацій потребує дотримання логічного взаємозв'язку між цілями та плануванням господарської поведінки.

2. Необхідним є використання ефекту як вирішального параметра процесу управління маркетинговими комунікаціями: враховуючи попередній досвід клієнтів і особливості сприйняття повідомлень цільовими аудиторіями необхідно створити заклик, тему, ідею або унікальну комерційну пропозицію, які залучать додаткового споживача чи партнера.

3. Важливим є раціональне планування каналів подання інформації до споживачів: для передачі готового повідомлення аудиторії необхідно вибрати найбільш ефективний канал комунікації.

4. Управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві має відбуватись за принципом зворотного зв'язку: передавач по каналах зворотного зв'язку повинен оцінити відгук цільової аудиторії на передані повідомлення [20].

Отже, формування та проведення маркетингової комунікаційної політики вимагає від підприємства зважати на зовнішні та внутрішні фактори (рис.1.11).

Отже, визначаючи політику комунікацій варто звернути увагу на зовнішні чинники, які і мають бути визначальними: визначення стану підприємства та товару на ринку допоможе визначити основну ціль комунікацій, слідування або навіть випередження трендів та тенденцій допоможе отримати конкурентні переваги, а існуюча взаємодія з ЦА дозволить визначати, які уявлення вже мають споживачі про товар чи підприємство, який тип зв'язку вони обирають і у який бік варто змінювати їх поведінку.



Рисунок 1.11 – Фактори, які впливають на формування маркетингової політики комунікацій [розроблено авторкою]

При цьому визначаються внутрішні чинники, які вже існують і з урахуванням яких буде здійснюватися комунікаційна політика: це стратегія просування та іміджева стратегія підприємства. Тому розглянемо формування маркетингової комунікаційної стратегії як базове рішення та крок вдосконалення комунікаційної політики торгової марки .

Адже формування маркетингової комунікаційної стратегії є важливим елементом маркетингових комунікацій. Після того, як підприємство визначиться з

загальним уявленням про власні майбутні комунікації, їх місію та ціль, постають питання щодо донесення важливих повідомлень до різних контактних груп.

У загальному будь-яка розробка стратегії виглядає як:

1. Визначення цілей;
2. Стратегічний аналіз;
3. Розробка системи стратегічних рішень.

Аналіз наукової літератури показав, що провідні науковці по-різному визначають підходи до етапів розробки маркетингової комунікаційної стратегії. Так, наприклад, Ф. Котлер пропонує наступний алгоритм формування МКС:

1. Визначення цільової аудиторії.
2. Постановка цілей комунікації.
3. Розробка повідомлення.
4. Вибір каналів комунікації.
5. Визначення розміру бюджету.
6. Створення комплексу МК.
7. Оцінка результатів [17].

На нашу думку, послідовність певних етапів не є досконалою: визначення цільової аудиторії та цілей, розробка повідомлень та вибір каналів комунікації. Водночас тут відсутній етап аналізу як мінімум поточного стану. Тобто не до кінця зрозуміло, які передумови визначення комунікаційних цілей.

Д. Бернет, С. Моріарті та У. Уеллс пропонують наступний типовий план формування ІМК:

1. Ситуаційний аналіз: попередні дослідження, SWOT-аналіз, ключові проблеми комунікацій, які потребують вирішення.

2. Ключові стратегічні рішення: цілі і стратегії ІМК, цільова аудиторія або цільові зацікавлені особи в плані ІМК, позиція бренду: характеристика товару та конкурентна перевага, імідж і характерні особливості бренду, бюджет.

3. Стратегія використання системи МК (або точок контакту в плані ІМК): вимірюванні цілі використання медіа-ресурсів, вибір носіїв та розподілення бюджету, складання графіку.

4. Стратегія послання: ключова ідея про споживачів (ідея про відношення з брендом в ІМК), передумови для продажу, «велика ідея».

5. Виконання.

6. Оцінка ефективності [3].

До переваг цього алгоритму можна віднести те, що науковці при визначенні цілей та стратегій звертають увагу на бренд та імідж, визначають конкурентні переваги та УТП, про які доцільно вести комунікації. Також їх алгоритм більш деталізований, причому кожен етап включає у себе декілька цільових завдань.

П. Дойль сформував наступний алгоритм розробки стратегії маркетингових комунікацій:

1. Вивчення ринку.

2. Постановка цілей комунікацій.

3. Розробка повідомлення.

4. Визначення бюджету.

5. Розподіл бюджету та інтеграція комунікацій.

6. Оцінка ефективності комунікацій.

7. Оцінка маркетингової стратегії [8].

Ми вважаємо недоречним дублювання деяких елементів, наприклад, пов'язаних з бюджетом. В іншому алгоритм описаний ясно, в загальних рисах, більш докладний алгоритм уже розглядається при розробці тактики.

Щодо вітчизняних науковців питанням розробки алгоритму маркетингової комунікаційної стратегії займалася Діброва. Т. [9] (рис. 1.12).

До переваг даного алгоритму можна віднести комплексність: комунікаційна стратегія включає в себе аналіз продуктових стратегій та узгоджується з ними. Також при аналізі поточного стану передбачається аналіз минулої комунікаційної політики, що дає змогу зрозуміти, наскільки дієвими були колишні комунікації та, якщо потрібно, органічно пов'язати колишній досвід та політику з теперішніми (табл. 1.4).

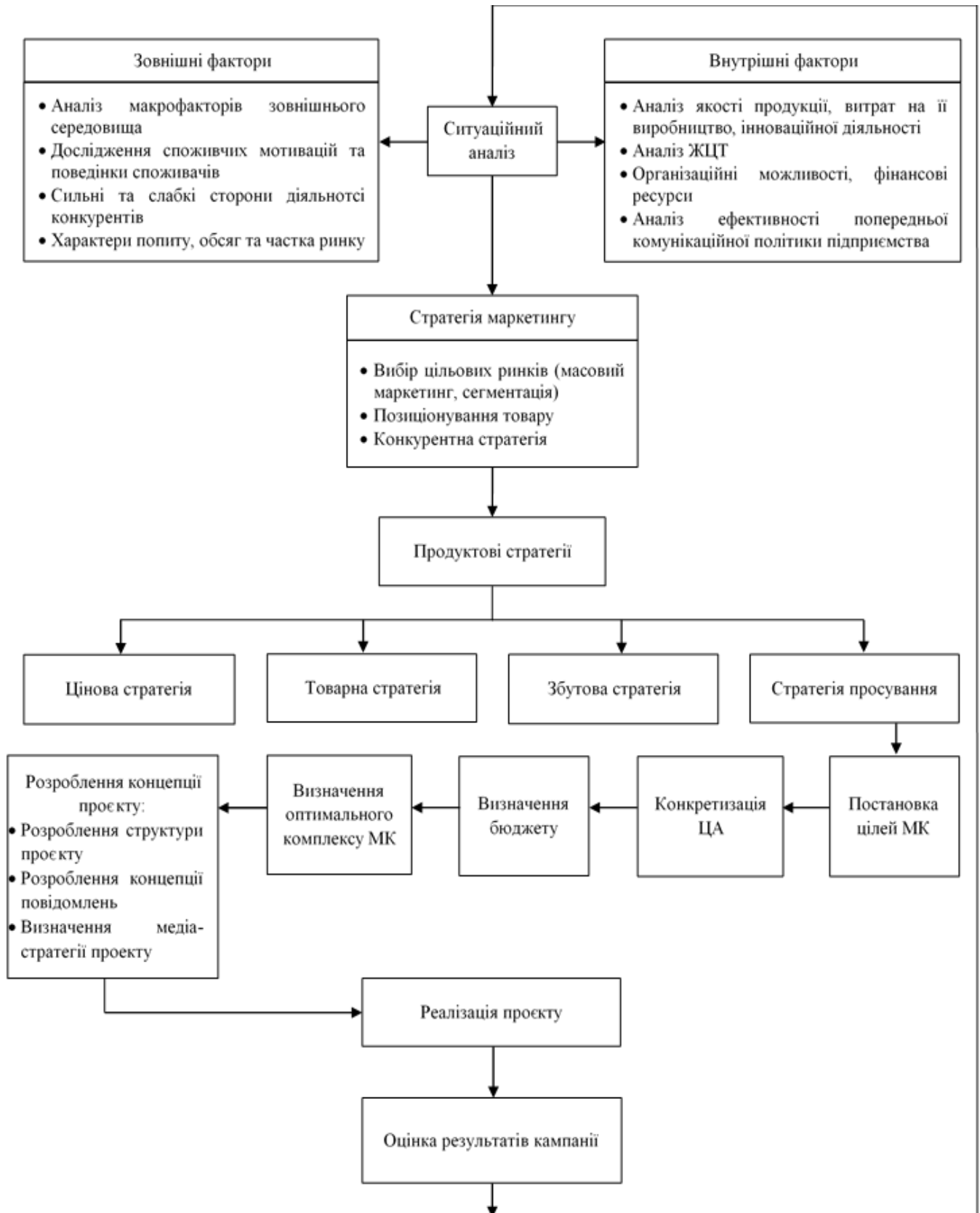


Рисунок 1.12 Розробка стратегії просування в маркетинговій діяльності підприємства [Побудовано авторкою на основі [9]]

Таблиця 1.4 – Переваги і недоліки алгоритмів формування комунікаційної стратегії [розроблено авторкою на основі [3, 8, 9, 16]

Автор	Переваги	Недоліки
Ф. Котлер	Чітка послідовність дій.	Відсутність етапу аналізу. Незрозумілі передумови постановки цілей. Суперечливість етапів.
Д. Бернет, С. Моріарті., У. Уеллс	Звернення уваги на бренд та імідж. Використання характеристик продукту та УТП при комунікаціях.	Поєднання стратегічних та тактичних рішень.
П. Дойль	Чіткість етапів. Урахування маркетингових комунікацій в оцінці загальної маркетингової стратегії.	Дублювання елементів.
Т. Діброва	Урахування зовнішніх та внутрішніх факторів у ситуативному аналізі. Врахування та аналіз попередньої комунікаційної політики підприємства. Поєднання комунікаційної стратегії з іншими продуктовими стратегіями.	Поєднання стратегічних та тактичних рішень.

Проте ми вважаємо за доцільне відмітити, що зараз відбувається все більше змін у зовнішньому середовищі. З урахуванням зростання швидкості темпу життя, глобалізації, збільшенням кількості технологій у виробничому та повсякденному житті, скороченню циклу криз, аналіз зовнішніх факторів постійно ускладнюється. І зараз вже немає змоги робити прогнози щодо майбутнього стану ринку, регіону чи споживчої поведінки. Все популярнішою стає методологія форсайту.

Методологія Форсайт відрізняється від традиційного прогнозування, футурології (вивчення майбутнього) і стратегічного планування та не зводиться до передбачення: це методологія організації процесу, спрямованого на створення спільного у учасників бачення майбутнього, яке прагнуть підтримати всі зацікавлені сторони сьогоднішніми діями. Ця методологія пов'язана не з пророкуванням майбутнього, а з його формуванням, що дозволяє вважати Форсайт

специфічним інструментом управління технологічним розвитком, що спирається на створювану в його рамках інфраструктуру [32].

Так як шляхів розвитку майбутнього існує безліч, ці експерти сходяться на тому, який напрямок буде найбільш бажаним. При цьому вибудовуються рішення, які необхідно буде приймати, щоб рухатися у цьому напрямку. До методів форсайт-прогнозування можна віднести: розробку сценаріїв, метод Дельфі, критичні технології, експертні панелі, побудову технологічних карт. До них постійно додаються нові методи, до яких можна віднести аналіз даних (Big Data), аналіз взаємного впливу, екстраполяція, моделювання, багатокритеріальний аналіз. Методи відбираються залежно від ресурсів, фінансування, часу, на який розрахований прогноз, можливості залучення експертів, доступність інформації та інструментів її обробки.

Тож при високому рівні невизначеності орієнтуватися на прості розрахункові показники стає недоцільно, тому потрібно формувати щось, на що можливо спиратися та орієнтуватися у довгостроковій перспективі. Однією з таких речей можуть бути цінності. Саме на цінностях базується японська методологія P2M (Project & Program Management for Enterprise Innovation). Вона орієнтує підприємство на створенні додаткових цінностей для компанії та пряму залежність вироблених змін бізнесу з місією підприємства [64].

Програма чи проект, які створюються з урахуванням принципів P2M, обов'язково мають нести цінності: інноваційну цінність, що включає в себе нові унікальні функції; цінність для зацікавлених груп, створюючи нові бізнес-можливості; цінність інтелектуального активу, виробляючи нові знання.

Підприємство має прагнути до збалансування цих індикаторів, адже це свідчитиме про те, що програма чи проект принесе максимальну користь підприємству та іншим зацікавленим сторонам, причому можна буде говорити про максимально ефективне використання ресурсів у існуючих умовах.

Для того, щоб використовувати ресурси ефективно, іноді від ідей доводиться відмовлятися, коли стає зрозуміло, що вони не сприятимуть досягненню цілей. Тому дуже важливим є момент оцінки інноваційних ідей. Адже визначення та

відмова від невдалих ідей ще на ранніх стадіях дослідження допомагає знижувати витрати на НДДКР.

Однією з моделей проєктування у Р2М є Stage-Gate-модель. Вона була розроблена Робертом Купером [67] в кінці 80-х років і застосовується в управлінні інноваційними проєктами. Згідно цієї моделлю інноваційний проєкт реалізується за єдиним сценарієм, який представлений як лінійний потік, в якому ідея вважається готовою до реалізації після проходження серії Gate – «Воріт».

Створення продукту починається з ідеї і закінчується успішним запуском нового продукту. Всі дії між цими двома точками можуть бути розглянуті як динамічний процес. Stage-Gate модель диференціює цей процес на два типи: група дій (stage) і точки прийняття рішень (gate).

До переваг цієї технології можна віднести: фокусування на результатах; відмова від провальних проєктів на ранньому етапі; формування ясних і чітких цілей на ранніх етапах і оцінка проєктів на будь-якій стадії життєвого циклу.

Іншою актуальною технологією планування є розробка сценаріїв. Сценарій – це внутрішньо несуперечливе уявлення про те, яким може виявитися майбутнє – не прогноз, а один з варіантів майбутніх наслідків [66]. Будувати прогноз з одним можливим варіантом розвитку подій абсолютно недоцільно в умовах невизначеності. Але водночас для визначення цілей та розробки шляху їх досягнення, потрібно зважати на існуючу невизначеність та управляти нею по можливості. Метод сценаріїв дає змогу розробити декілька варіантів розвитку подій з урахуванням тенденцій та можливим впливом діючих сил.

Отже, як переваги цього методу можна визначити:

- Вища ефективність в умовах невизначеності;
- Збільшення гнучкості та розробка альтернативних варіантів;
- Розгляд можливостей, які при звичному плануванні можуть бути проігноровані;
- Інтеграція усіх можливих даних, отриманих різними методами, аналіз їх впливу для визначення найбільш оптимального варіанту розвитку дій;

- Можливість оперативного переключення на інший сценарій при зміні впливів зовнішніх факторів.

Враховуючи вищезазначені фактори, ми вважаємо, що проєктивні методики доцільно застосовувати не лише в розробці інноваційних проєктів та програм, а й при стратегічному плануванні.

Тому ми пропонуємо удосконалити стратегію маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства за допомогою проєктивних методів.

Та найпершим кроком потрібно зробити оцінку поточного стану та встановити, який стан ми бажаємо досягти. Це можна зробити за допомогою побудови моделей AS IS – TO BE (рис. 1.13).



Рисунок 1.13 – Процес перетворення моделі AS IS – TO BE [розроблено авторкою]

Стан AS IS – це реальний опис того, що відбувається на підприємстві. Часто буває, що на підприємстві існує звід правил, стоять цілі та визначені способи їх досягнення, але ними не користуються, або різні менеджери працюють за своїм власним алгоритмом, або цілі встановлені неправильно, тому ніхто не зацікавлений

у реальному їх досягненні. Тому саме побудова цієї моделі дає змогу врешті-решт зрозуміти реальний, а не ідеальний стан. Аналіз AS IS дозволяє знайти вузькі місця та проаналізувати, чому вони виникають. Причини можуть бути абсолютно різними, але якщо зрозуміти тенденцію, стане зрозуміло, як цей стан виправити/

Далі слід побудувати модель TO BE. Вона будується на основі попередньої моделі, з виправленням недоліків в бізнес-процесах, а також з їх удосконаленням та оптимізацією. Також тут же визначаються майбутні точки прийняття рішень, відповідно до яких особи, що ухвалюють рішення будуть регулярно переглядати існуючий стан та визначати, коли необхідно замінювати діяльність у процесі її виконання.

Далі ми пропонуємо за допомогою використання методу Stage-gate та методу побудови сценаріїв наступну модель формування/удосконалення маркетингової комунікаційної політики через маркетингову комунікативна стратегію (рис. 1.14).

Ми вважаємо, що аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також інтеграція стратегії просування з іншими продуктовими стратегіями дуже важлива, але на даному етапі хочемо зосередити саме на побудові алгоритму маркетингової комунікаційної політики.

Отже, ми починаємо визначення маркетингової комунікаційної політики підприємства з оцінки та аналізу актуальних трендів та визначаємо їх потенціал для того, щоб знати на що варто орієнтуватися та що важливо включати у комунікації, що не просто є актуальним, а й залишатиметься таким протягом певного часу. Зважати на існуючі та можливі тренди варто саме тому, що вони впливають та визначають поведінку споживачів та цільових аудиторій. А зважаючи на їх мотиви та поведінку підприємству варто налаштовувати інструменти та канали просування. Водночас, зважаючи на невизначеність та інтенсивні зміни, які відбуваються часто, варто розрізняти, які тренди будуть актуальним довго, а які – короткотривалими, тож комунікаційну політику варто формувати та уточнювати саме через перший варіант.

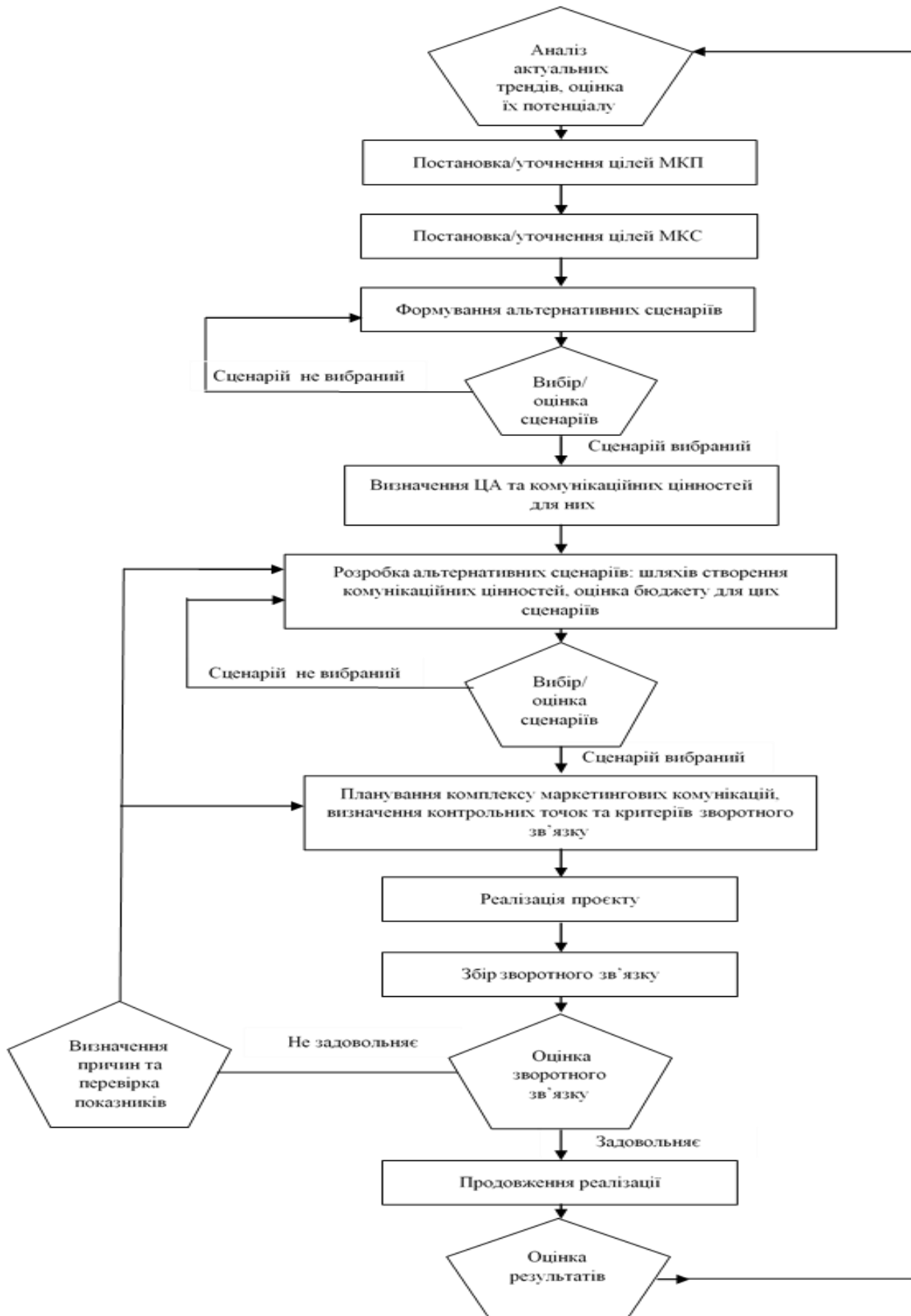


Рисунок 1.14 – Удосконалений алгоритм формування політики маркетингових комунікацій [розроблено авторкою]

Після уточнення цілей комунікаційної політики та прийняття рішення проводити її через використання комунікаційної стратегії ми визначаємо її цілі. На основі ринкових можливостей та маркетингових стратегій і позиціонування підприємства йде етап формування альтернативних сценаріїв. Після цього на етапі Gate відбувається оцінка та вибір сценаріїв. Якщо сценарію, який би підходив та допомагав досягнути ціль ще не розроблено, варто повернутися на попередній етап і повторити його. Отже, після формування та вибору оптимального сценарію можна переходити на наступний етап

На цьому кроці підприємство має конкретизувати свою ЦА, зрозуміти, на кого мають бути спрямовані комунікації, хто є цільовими споживачами продукції та звернень, та визначити, які саме комунікаційні цінності будуть для них актуальні.

Наступним етапом відбувається розробка альтернативних сценаріїв шляхів створення та донесення цінностей, оцінка бюджету для них. (рис. 1.15).

Наступним етапом знову є gate – вибір та оцінка сценаріїв. За потреби вони доопрацьовуються доки не стануть такими, що відповідатимуть цілям маркетингової комунікаційної політики та стратегії.

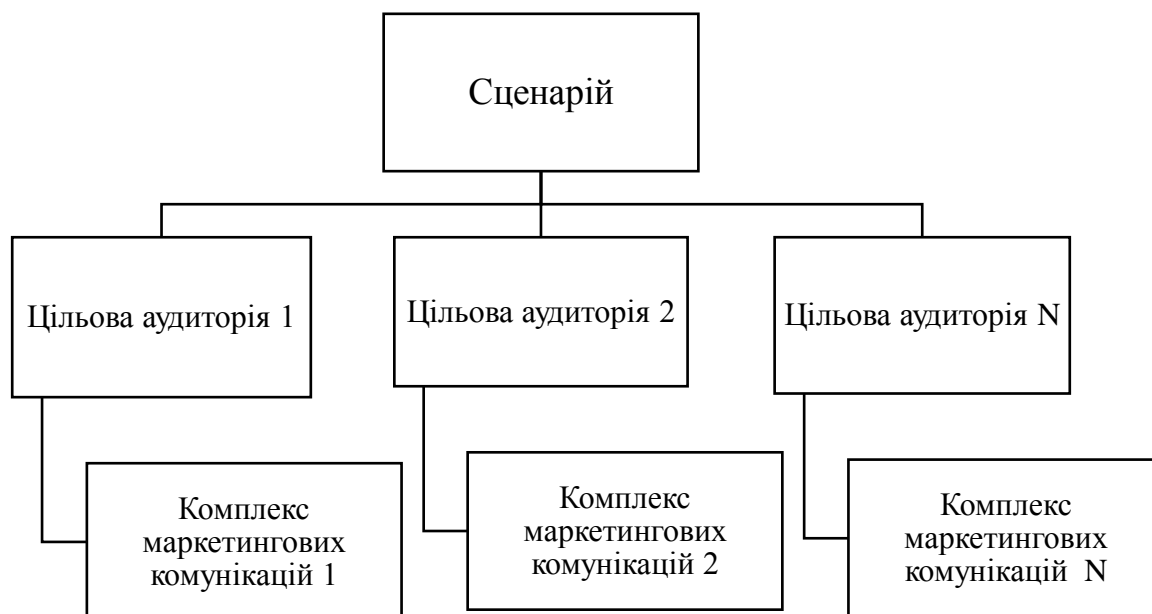


Рисунок 1.15 – Складники сценарію [розроблено авторкою]

Після вибору сценарію відбувається безпосереднє планування комплексу маркетингових комунікацій. Адже для кожної цільової аудиторії необхідний свій комплекс маркетингових комунікацій, який дасть змогу досягнути поставлених цілей (рис. 1.16).

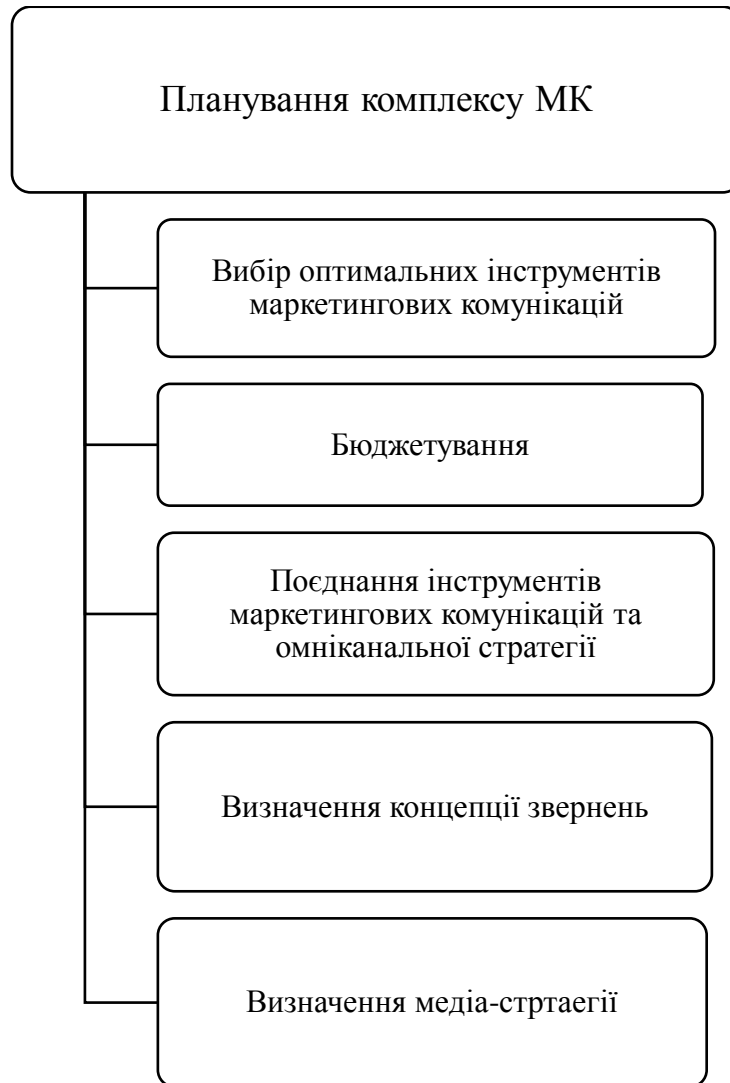


Рисунок 1.16 – Планування комплексу маркетингових комунікацій
[розроблено авторкою]

Також тут визначаються контрольні точки та критерії зворотного зв'язку. Ці контрольні точки можуть бути прив'язані до часу та аномальних показників. Тобто має вестися регулярний збір інформації для відображення реальної динаміки, але також не можна відкладати аналіз діяльності, якщо якісь показники виходять за

межі прогнозованих, тому що має відбуватися найшвидша реакція та коригувальні дії.

Отже, на цьому кроці відбувається вибір інструментів маркетингових комунікацій, розробка їх інтеграції: залежно від цілей та цільових аудиторій обирається поєднання інструментів, які найкраще використовувати, визначається, як саме вони будуть поєднуватися та інтегруватися у єдину структуру. Тут же визначається, як краще зробити поєднання з омніканальною збутовою стратегією

Також тут розраховується бюджет: визначається об'єм грошових коштів, які необхідні для ефективного просування товару. Розмір бюджету варіюється залежно від ринку та самих компаній. Існують 4 традиційні методи бюджетування: метод доступності, відсотку від об'єму продажів, конкурентного паритету та метод цілей і задач [16]. Найкращий спосіб визначення бюджету полягає у тому, що потрібно розрахувати бюджет так, щоб прибуток від витрат на просування був більшим, ніж прибуток від такого ж бюджету, який міг би бути використаний для інших некомунікаційних дій.

Далі виходячи з вибору інструментів МК та закладеного бюджету розробляється концепція проекту (-ів), які включають в себе розробку структури проекту, концепції повідомлення (звернення), медіа-стратегію.

При розробці звернення, підприємство має звернути увагу на ті проблеми, які воно планує цим зверненням вирішити. Перша з них полягає у визначенні того, що саме сказати, тобто яким має бути зміст звернення, як використати в ньому певні привабливі для споживача раціональні, емоційні чи інші мотивації. Друга проблема – як саме це сказати, як посилити вплив звернення на споживача через форму втілення тієї чи іншої ідеї. Третя проблема – коли і скільки разів сказати, щоб звернення досягло конкретної цільової аудиторії, було привабливим і виконало своє завдання [8].

І тут же підприємство розробляє звернення для різних цільових груп. Тож ми хотіли б звернути увагу на внутрішні комунікації з співробітниками.

Сюди варто віднести: єднання колективу; поширення інформації серед співробітників про масштаби і різноманіття організації; сприяння співробітництву

між підрозділами; попередження невідповідного ставлення керівників до комунікацій; випередження приховування несприятливих звісток; протистояння песимізму; зміцнення морального духу; створення впевненості, зміцнення мотивації; залученість шляхом представлення думок співробітників керівництву; створення каналів для обміну повідомленнями, проблемами та цінностями; постановка цілей через сприяння руху організації у відповідному напрямі; забезпечення зосередженості на корпоративних цілях; підтримка корпоративної політики [31].

Саме завдяки розширенню ролі внутрішньої комунікації у підприємств з'являється ще один додатковий інструмент, який можна використовувати для збільшення конкурентних переваг підприємства через підтримку бренду та створення корпоративного іміджу, вдосконалення рівня якості обслуговування та сервісу. Також можна відмітити, що співробітники підприємства самі стають своєрідними каналами зв'язку, тому що люди завжди обмінюються думками та враженнями, а так як робота займає значну частину життя, вони ніколи не оминають цю тему у розмовах. Тому якщо підприємство зацікавлене у зростанні, воно буде створювати не лише якісний продукт для споживачів, а й якісний продукт-робоче місце для співробітників і розповідати про переваги підприємства. Головним у такому випадку стає те, що це обов'язково має бути правдиво, тому що через щоденну взаємодію з продуктом і підприємством співробітники чудово можуть відрізнити красиві слова від реальних дій. І у разі правильної комунікації співробітники також ділитимуться хорошими враженнями про місце роботи, радітимуть можливості бути частинною якісного продукту та підприємства і такі ж повідомлення будуть доносити до своїх рідних, друзів, знайомих, що сприятиме поширенню позитивних неформальних повідомлень про підприємство і позитивно відобразиться на його іміджі.

Будь-яке звернення треба передати споживачам і співробітникам своєчасно й ефективно. Тому далі підприємство розробляє медіа-стратегію, тобто обирає засоби поширення інформації. Для цього, по-перше, вибирають відповідні канали зв'язку – особові (експерти, споживачі, персональні продавці, збутовики тощо) чи

безособові (система засобів масової інформації, громадські заходи, виставки, ярмарки та ін.), а по-друге – носіїв інформації, ураховуючи при цьому ті риси, які роблять носія інформації авторитетним, таким, що заслуговує на увагу і довіру з боку цільової аудиторії. Такими рисами можуть бути порядність, чесність, професіоналізм, привабливість [8].

Після розробки проєкту підприємство реалізовує свою обрану стратегію та на певних контрольних моментах збирає зворотній зв'язок. Якщо зворотній зв'язок задовольняє підприємство, він очікуваний, прогнозований та відображає позитивну динаміку, то можна сподіватися, що сценарій обрано правильно, тому доцільно продовжувати його реалізацію. А ось якщо зворотній зв'язок не задовольняє підприємство, варто звернути увагу на те, що саме він відображає та відповідно до цього повертатися на попередні етапи та корегувати сценарії. Наприклад, якщо знання споживачів про продукт чи компанію просування не підвищується, скоріше за все, проблема в каналах та інструментах просування, отже, варто повертатися на етап планування комплексу МК. Якщо знання споживачів покращилися, але лояльність залишається незмінною, проблема є у шляху донесення цінності та у визначенні комунікаційної цінності для ЦА. Тому тут доцільно повернутися на етап розробки шляхів донесення цінності до аудиторії або й на етап визначення ЦА.

Після корегування маркетингової стратегії цикл відбувається знову до досягнення контрольних моментів та відбувається оцінка загальних результатів. Після цього цикл починається з початку, знову з визначення трендів на ринку та орієнтацію на них.

Тож використання проєктивних методик дає змогу підприємствам поступово проводити маркетингову політику з обов'язковою оцінкою проміжних результатів. Це окрема перевага, яка дозволяє у будь-який момент, коли визначено, що проєкт неефективний, зупинити його та повернутися на етап доопрацювання, допоки він не стане оптимальним. У час високої невизначеності це стає особливо важливо, тому що адаптація – є ключовим механізмом виживання не лише у біологічному світі, а й в економічному.

Висновки до розділу 1

Докладний аналіз наукових праць провідних вчених дав змогу сформувати та удосконалити термінологічний апарат понять «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія», провести їх співставлення та визначити взаємозв'язки.

Було виявлено причини появи та розвиток ІМК та обґрунтовано необхідність ведення комунікаційної політики на підприємстві в умовах криз та високого рівня невизначеності.

Також було визначено основні референтні групи, щодо яких варто вести комунікації. Було систематизовано та класифіковано цілі МК за ознакою цільової групи, також було встановлено, які комунікаційні цінності слід їм доносити, визначено засоби, інструменти та бажаний зворотній зв'язок комунікацій.

Було запропоновано поєднання комунікаційної стратегії та омніканальної стратегії збуту, адже таке поєднання може давати більший економічний ефект за рахунок забезпечення постійного зв'язку між споживачами та підприємством.

Було структуровано інструменти управління маркетинговою комунікаційною політикою, що сприяє розвитку і удосконаленню комунікаційного процесу з урахуванням стратегії розвитку бренду.

На основі проаналізованих переваг та недоліків існуючих алгоритмів формування маркетингової комунікаційної політики було запропоновано власний удосконалений алгоритм формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства. Було запропоновано Використання моделі AS IS – TO BE в процесі удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки.

Було запропоновано застосування методології проєктного управління на основі P2M стандартів у формуванні маркетингової комунікаційної політики. Зокрема: Stage-Gate-модель та метод сценаріїв, які дають змогу підприємству бути більш гнучким та адаптивним в умовах невизначеності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Аналіз ринку кондитерських виробів України

Ринок кондитерських виробів в Україні наразі активно розвивається і продовжує бути привабливим у харчовій промисловості країни. Кондитерська галузь становить щороку близько 11-15% всієї харчової промисловості країни [57] (рис. 2.1).

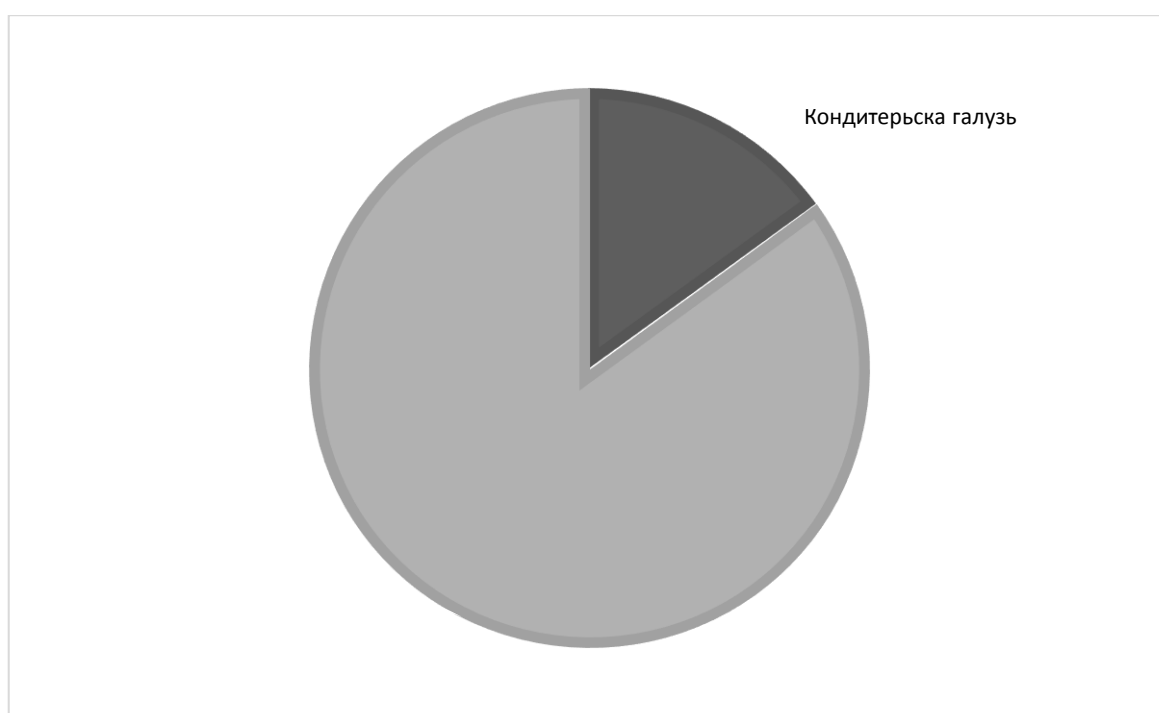


Рисунок 2.1 – Частка кондитерської галузі в харчовій промисловості України [побудовано авторкою на основі [57]]

Якщо говорити у загальному, то українці стали витратити на їжу майже вдвічі більше, ніж п'ять років тому – витрати на продовольство виростили на 75%. При цьому 12% всього бюджету вони віддають на солодощі [22] (рис. 2.2).

Країна входить у десятку любителів солодощів у світі та споживає близько 15 кг кондитерських виробів на людину щорічно. Тоді як у США цей показник складає лише 10 кг [28].

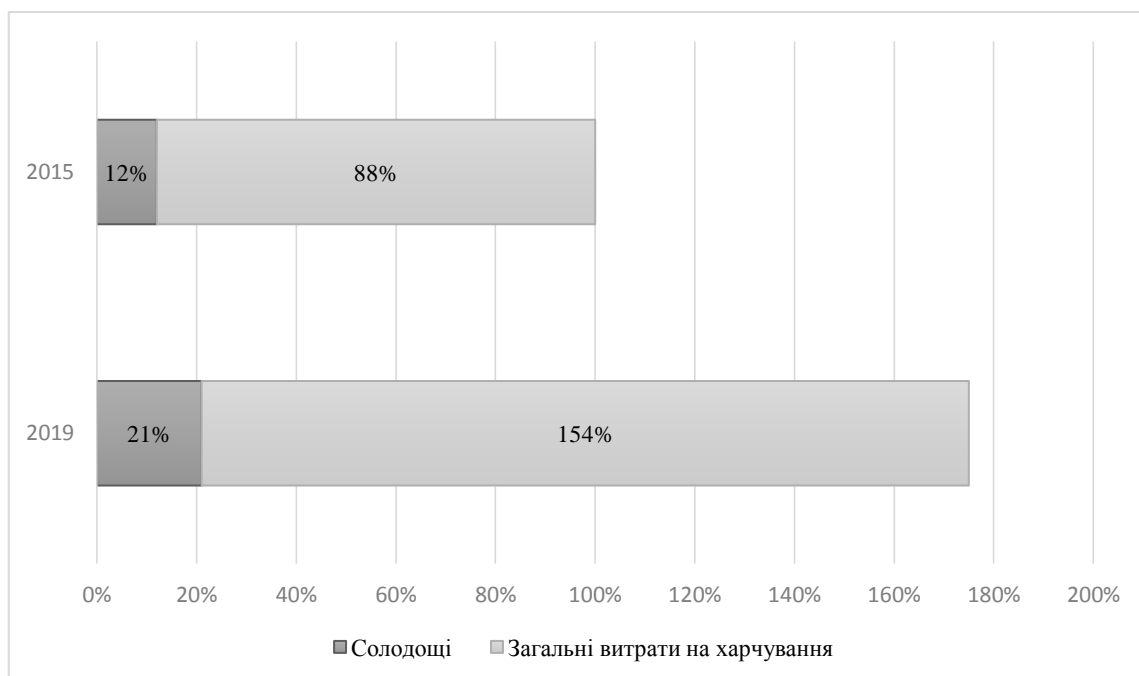


Рисунок 2.2 –Зміна витрат на харчування українців у 2015-2019 рр.
[побудовано авторкою на основі [22]]

Фахівці поділяють цей ринок на певні категорії: шоколадні вироби (шоколад, шоколадні цукерки, цукристі вироби, покриті глазур'ю), борошняні вироби (торти, тістечко, печиво, рулети) та цукристі вироби (карамель, мармелад, зефір, халва, желейні вироби та інше). Причому у більшості підприємств широкий асортиментний ряд в усіх категоріях, тому споживачі можуть обрати той товар, який буде саме їм до смаку.

Тому й попит на різну продукцію викликає значну різницю у її виробництві. Більшість солодоців, які випускають підприємства – це борошняні вироби – 55,3%, шоколадні вироби складають 23,6% у загальному обсязі [54] (рис. 2.3).

Якщо ж розглянути структуру цього ринку в грошовому вираженні, то 26,6% його обсягу в 2018 році було забезпечено за рахунок продажів шоколадних плиток, виручка від печива і бісквітів склала 19,5%, ще 17,3% додали шоколадні цукерки, а на четвертому місці з часткою 15% виявилися шоколад в коробках і пакетах [54] (рис. 2.4).

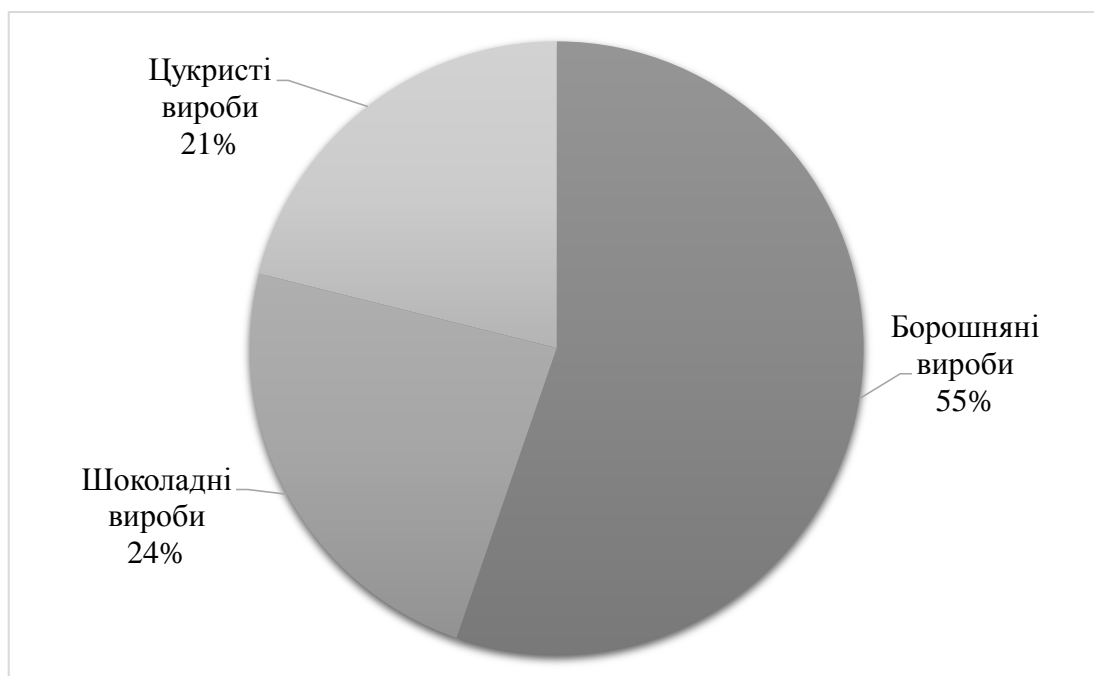


Рисунок 2.3 – Структура виробництва солодощів [побудовано авторкою на основі [54]

У грошовому вигляді ця структура виглядає дещо по-іншому [52] (рис. 2.4).

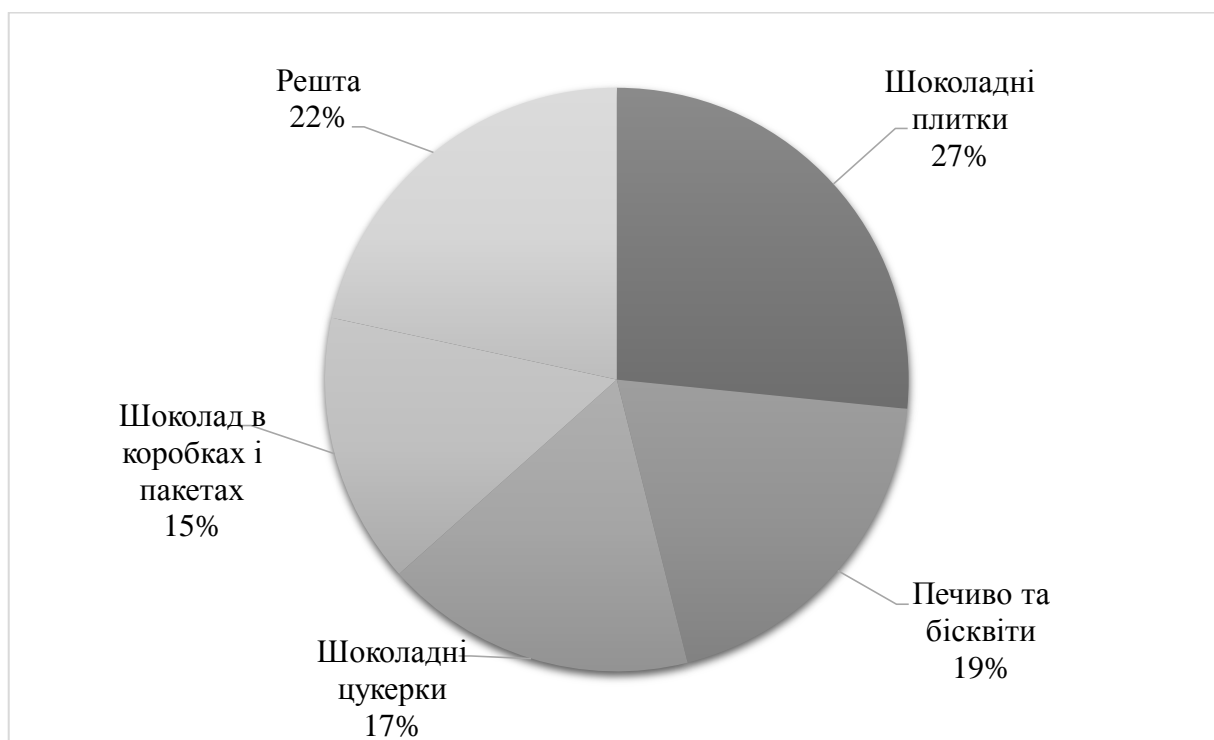


Рисунок 2.4 – Структура кондитерського ринку у грошовому вираженні [побудовано авторкою на основі [54]

За останні декілька років у виробництві та споживанні солодоців відбувалися зміни, пов'язані з економічними зрушеннями у державі. З 2014 року виробники стикнулися зі зменшенням обсягів споживання та орієнтацією споживачів на більш низьку цінову категорію. Окрім того, споживачі стали відмовлятися від шоколаду, проте обирали борошняні та інші більш доступні види солодкого. Через це впали обсяги виробництва продукції, а через бойові дії на сході закрилися декілька великих виробничих підприємств. Так, фабрики компаній Konti і АВК у 2014 році тимчасово призупинили випуск продукції для українського і світового ринків.

Зате в подальшому, адаптувавшись до змін, ринок почав динамічно розвиватися. За результатами 2018 року кондитерський ринок України додав в грошовому обсязі відразу 25,1% в порівнянні з 2017-м і досяг показника 20,5 млрд гривень (без урахування тіньового ринку) [54] (рис. 2.5).

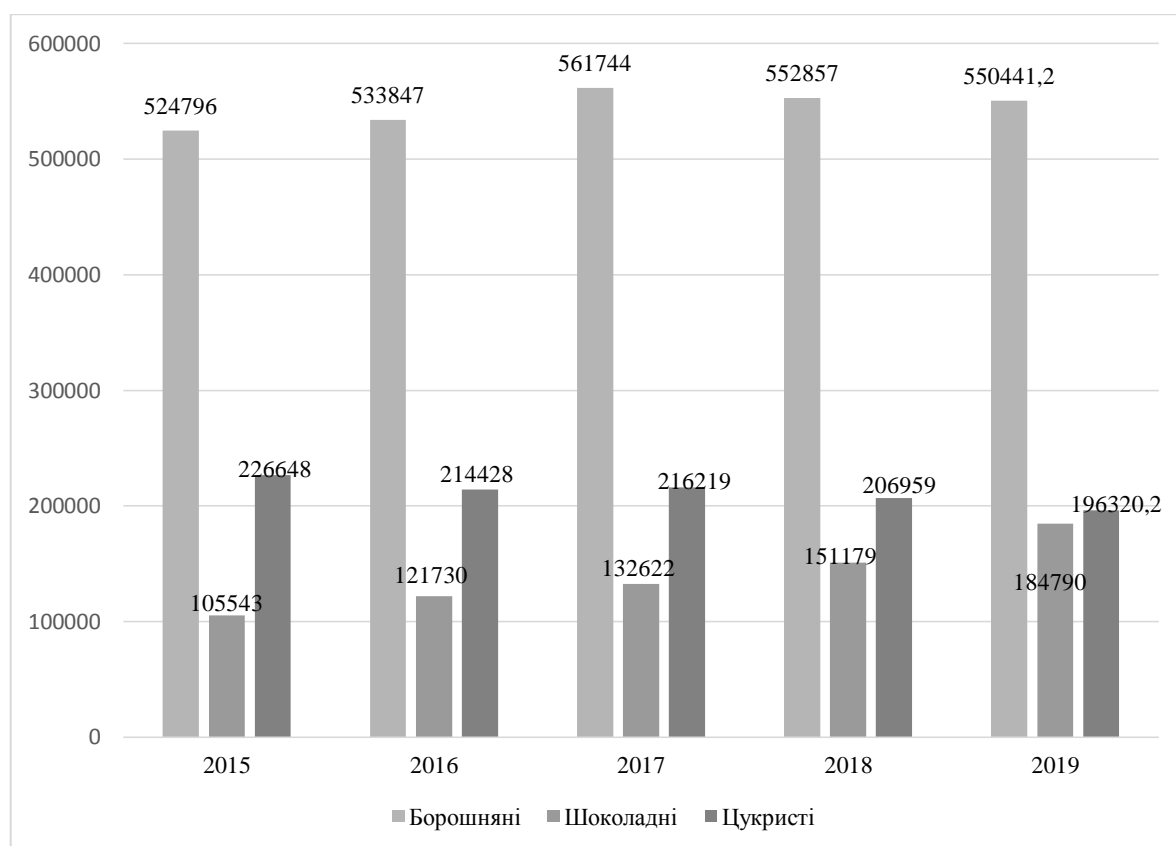


Рисунок 2.5 – Динаміка виробництва кондитерської продукції [побудовано авторкою на основі [54]]

Аналіз даних статистичної інформації свідчить про те, що з 2015 року відбувався динамічний розвиток виробництва продукції, а після 2017 відбулася певна стабілізація ринку.

Отже, можна зробити висновок, що економічна та політична кризи були ключовими причинами зменшення обсягів виробництва продукції, водночас після насичення ринку та динамічного зростання відбулася стабілізація ситуації.

Конкуренція на внутрішньому ринку солодошів досить велика. У галузі налічується близько 750 компаній. Великим виробникам з часткою ринку в 10% доводиться боротися за увагу покупця з невеликими місцевими операторами і торговими мережами з власними пекарнями.

Головними конкурентними силами, які діють на ринку є:

1. Вплив конкурентів, який проявляється у насиченості ринку підприємствами, наявності потужних лідерів ринку та значних бар'єрів входу на ринок, конкуренція носить як ціновий, так і неціновий характер, є високі можливості економії на масштабах.

2. Вплив постачальників, який виявляється у їх кількості та організованості, обсягу можливих втрат при переході до нового постачальника.

3. Вплив споживачів можна визначити як загальну кількість споживачів та їх фінансові можливості, чи змінюються їх смаки та купівельна спроможність, наскільки їм важлива ціна та якість товару, що купується.

Ринок кондитерських виробів в Україні є висококонцентрованим. До 2014 р. більше 70% ринку було сконцентровано у дев'ятох компаній: «РОШЕН», «КОНТИ», «АВК», «Бісквіт-Шоколад», «Житомирські ласощі», «Монделіс Україна», «Полтава кондитер», «Світоч» [19]. З 2014 р. унаслідок військових дій на сході України відбувся переділ ринку: зменшили частку участі компанії «КОНТИ» і «АВК», значну експансію ринку здійснила компанія «РОШЕН», але тенденція до олігополістичності ринку зберігається. Це означає, що новим фірмам досить важко потрапити на ринок і безпосередня конкуренція помітна у рамках стратегічної групи, у якій існує підприємство.

На українському ринку структура виробників представлена нижче (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні виробники кондитерських виробів в Україні та частка ринку, яку вони займають [розроблено авторкою]

№	Підприємство	Частка ринку
1.	Рошен	27,44%
2.	Харківська бісквітна фабрика	8,21%
3.	АВК	4,44%
4.	Конті	3,54%
5.	Mondelēz International	3,54%
6.	Мир	3,25%
7.	Світоч	3,05%
8.	Житомирські ласощі	2,95%
9.	Полтавакондитер	2,61%
10.	Лукас	2,37%
11.	Малбі Фудс	2,07%
12.	Ярич	1,87%
13.	Лагода	1,74%
14.	Світ ласощів	1,50%
15.	Деліція	1,44%
16.	Інше	29,97%

Отже, десятка найбільших виробників кондитерських виробів України виглядає так (рис.2.6):

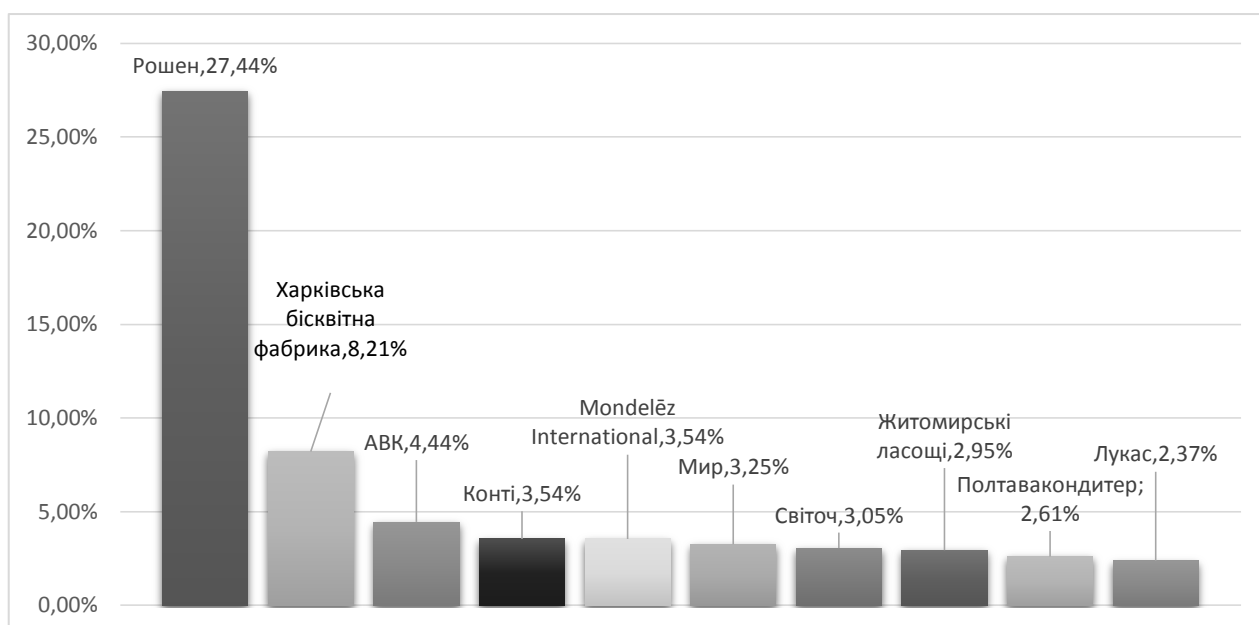


Рисунок 2.6 – Основні виробники кондитерських виробів України
[розроблено авторкою]

Загальна структура виробників кондитерських виробів України зображена на рис. 2.7.

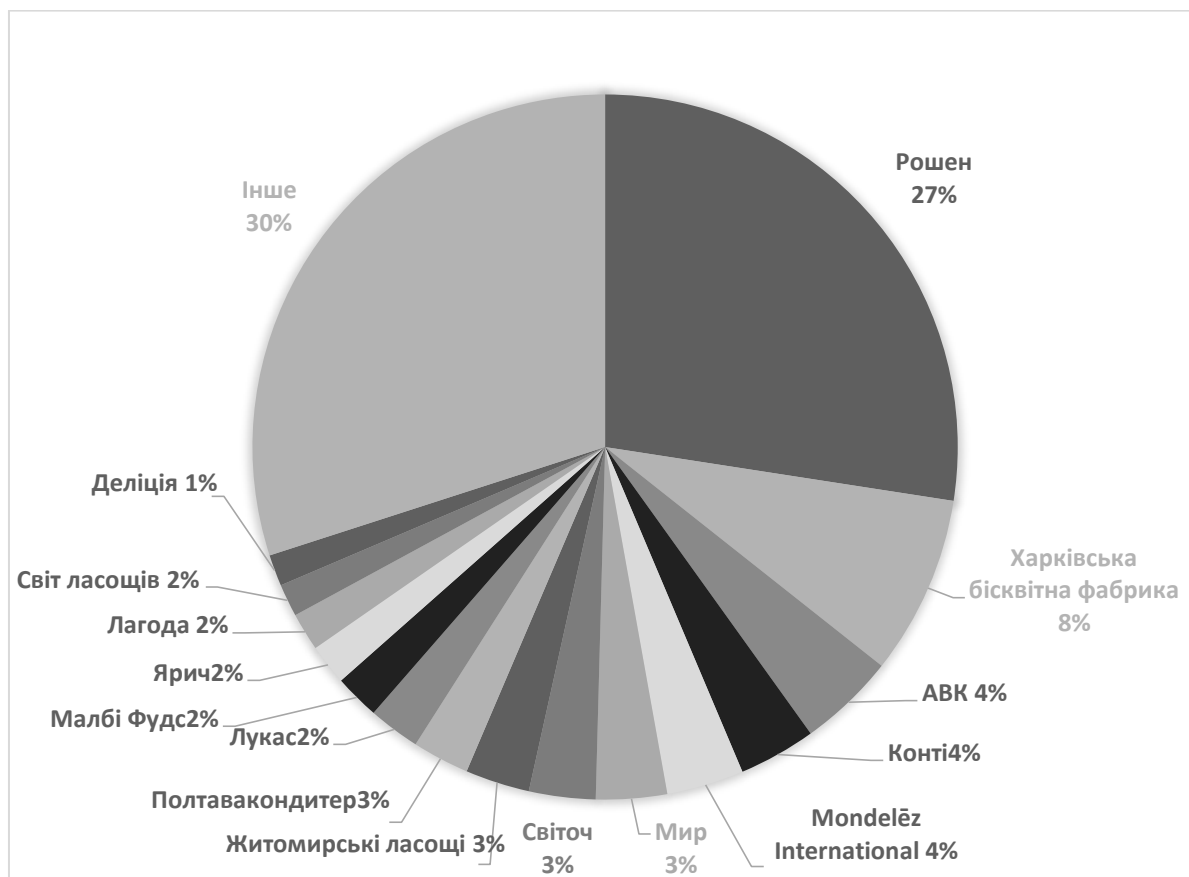


Рисунок 2.7 – Виробники кондитерських виробів України [розроблено авторкою]

Вплив постачальників можна відміти у тому, що кондитерське виробництво матеріаломістке, при чому частка сировини складає 60-75% від собівартості продукції. Більшість сировини, яку використовують підприємства – вітчизняна: борошно, цукор, молоко тощо. Імпортується тільки та сировина, яка в Україні не виробляється: какао-боби, горіхи, арахіс, екзотичні масла і суміші, такі як кокосове і арахісове масло тощо [2]. Тобто збільшення цін на сировину збільшить вартість готової продукції, що через інфляційні процеси може негативно відобразитися на купівельній спроможності населення та, відповідно, зменшення попиту. Тим паче, враховуючи, що якість кондитерських виробів є важливою для кінцевого споживача, то і якість сировини є важливою для підприємства. Тому підприємству важливо мати надійних постачальників для того, щоб мати гарантію якості, але при цьому важливо проводити пошук нових можливих постачальників, і так як на цьому ринку також існує конкуренція, мати змогу обирати того, хто найбільше задовольнятиме потреби підприємства.

Ринок кондитерських виробів має виражену сезонність. Більше продукції споживають навесні та влітку, а менше – взимку. І завжди збільшується попит на товари перед святами. При чому на день святого Валентина та 8 Березня частіше купують цукерки у подарункових коробках, на Великодні свята – солодощі на вагу, на Новий рік – збільшуються продажі усіх категорій продукції.

Що стосується вікової структури споживачів продукції, то вона зображена на рис. 2.8.

Як видно з діаграми у вибірку потрапили більш менш рівномірно всі вікові групи за винятком дітей, хоча часто саме вони і є реальними споживачами солодощів, але самі рідко купують кондитерські вироби.

Ринок кондитерських виробів можна сегментувати за кількома ознаками. По-перше, за ціллю покупки. Зазвичай споживачі купують солодощі у таких випадках:

- у подарунок (торти, цукерки в упаковці тощо);
- для себе чи для своєї сім'ї (печиво та цукерки різних видів);
- коханій людині (незвичайні солодощі, у формі сердечок, а також торти);
- за іншими напрямками.

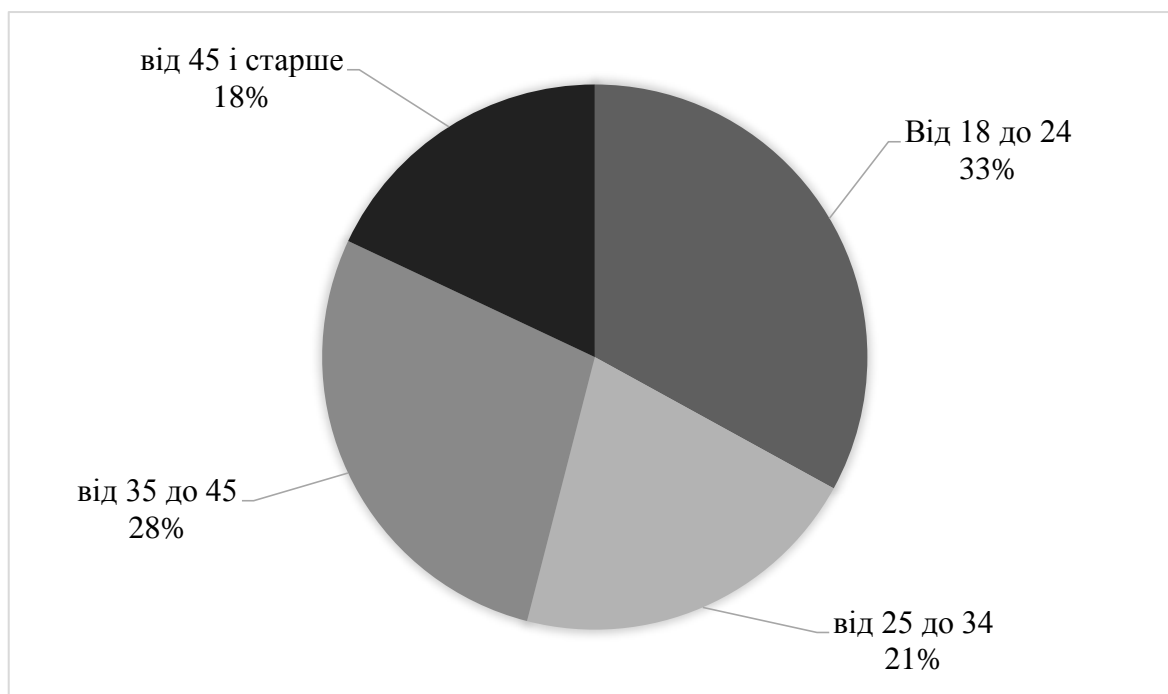


Рисунок 2.8 – Вікова структура споживачів кондитерської продукції [розроблено авторкою]

Отже, потрібно проводити різні маркетингові заходи просування, бо купуючи солодощі для себе, споживач більшу увагу приділятиме якісному і перевіреному продукту, а у випадку купівлі у подарунок – в основному звертається увага на упаковку тощо.

За ознакою сімейного стану на даному ринку можна виділити такі сегменти:

- сім'ї з малими дітьми в основному купують дитячі солодощі;
- неодружені пари купують солодощі для себе або ж у подарунок, схоже себе поводитимуть на ринку і сімейні пари без дітей, які будуть задовольняти свої власні смаки.

За ознакою ціни ринок кондитерських виробів можна сегментувати наступним чином:

- споживачі, що купують недорогі кондитерські вироби (пенсіонери, студенти, люди з низьким рівнем доходу);
- споживачі, що надають перевагу солодошам преміум-класу, зрозуміло, що це будуть люди з високим рівнем доходу;

- споживачі, які не звертають особливої уваги на ціну.

Ці сегменти дуже схожі на сегменти за рівнем доходу споживачів. Вони взаємообумовлені, тобто чим вищий дохід, тим зазвичай дорожчі кондитерські вироби купуватиме споживач.

За психографічним принципом особливо актуальною є ознака зовнішнього вигляду упаковки. Так, є люди на яких яскрава обгортка чи нестандартно оформлена упаковка діє, як магніт. Все це залежить від певних психологічних особливостей людини. Отже, у даному випадку можна розділити споживачів на:

- осіб, які надають велику увагу упаковці, тобто частіше за все купують вироби яскраво та оригінально оформленні
- осіб, що шукають солодощі незвичайної форми та смаку, тому у них вимоги до продукції значно вищі;
- осіб, які не звертають уваги на зовнішній вигляд товару, а купують лише перевірений товар або ж відомі бренди.

Яскраво можна провести сегментацію за віком споживачів:

- підлітки та молодь купують в основному різні шоколадні вироби, батончики тощо;
- люди середнього віку, які купують широкий асортимент продукції (печиво, цукерки, торти та ін.)
- пенсіонери споживають не дорогі кондитерські вироби та продукти, які краще сприймаються їхнім організмом (м'які торти і печиво та ін.).

Отже, за віковою ознакою споживачі найрізноманітніші і купують продукцію за своїми смаками та уподобаннями, і ці уподобання надзвичайно різноманітні.

Солодке – не предмет першої необхідності, часто кондитерські вироби купують через емоційні примхи. Тому дуже важливо, щоб точки продажу були в місцях великого скупчення людей, а в великих мережевих супермаркетах їх можна знайти відразу в декількох місцях.

Також важливим чинником, який впливає на бажання споживачів купувати та споживати продукцію є комунікації. Проаналізувавши комунікаційну діяльність

підприємств, ми можемо визначити найбільш поширені методи, які застосовують компанії (додаток Б).

Можна зауважити, що підприємства досить широко використовують маркетингові комунікації, водночас помітні вони лише від великих підприємств. Інші губляться серед великої кількості акцій та пропозицій та й вони не можуть конкурувати на відповідному рівні через бюджет, який підприємство може витратити на комунікації.

Різні види комунікацій використовуються для досягнення різних цілей: наприклад, завдяки різним канал реклами підприємства привертають увагу, інформують про товар і цінності та стимулюють продажі. А за допомогою зв'язків з громадськістю – знаходять зацікавлених у співпраці партнерів та перетворюють споживачів на амбасадорів бренду.

Говорячи про специфіку комунікацій можна стверджувати, що більшість рекламних активностей направлено на збільшення впізнаваності та підвищення лояльності до бренду. Багато підприємств створюють іміджеву рекламу з акцентами на близьких для споживачів цінностях та актуальних уподобаннях.

До того ж зараз клієнти частіше обирають саме українського виробника. В основному на це впливає:

- ціни на вітчизняні цукерки нижчі, ніж на імпортні;
- якість солодоців висока, не поступається європейським цукеркам;
- бум на все українське, який триває вже 6 років ;
- широкий асортимент продукції на будь-який смак і гаманець.

Водночас серед українських підприємств ведеться запекла боротьба за увагу та лояльність споживачів. У хід йдуть різні маркетингові інструменти, хоча і мають вони різний вплив.

Найбільше виграють ті, хто вкладається у рекламу та просування, розширює асортиментний ряд та може запропонувати споживачеві нові пропозиції за приємними цінами.

Водночас нечесні прийоми на кшталт управління ціною за рахунок зменшення ваги чи збільшення упаковки вже не діють на споживачів. Вони сприймають це як

обман, що негативно відображається на іміджі компанії. Проте споживачі гарно ставляться до змін у рецептурі та запровадженні нових видів продукції, розглядаючи це як можливість спробувати щось нове. Наприклад, обирають дешевший шоколад з наповнювачем замість цільної плитки шоколаду.

Що стосується закордонних виробників, то тут споживачі частіше обирають ті товари, які поки не представлені на ринку виробниками вітчизняної продукції: макарони (печиво з мигдального борошна), тістечка і торти у дзеркальній глазури, бельгійські вафлі, рахат-лукум та інші східні солодоші.

За прогнозом видання National Restaurant News [50], одним з головних трендів світової кондитерської індустрії найближчим часом стануть веганські частування, збиті кокосові вершки і морозиво, тому українським кондитерським компаніям ще доведеться боротися за внутрішнього споживача з іноземними виробниками солодкого.

Та для більш точного відображення реальності у змінах поведінки споживачів через пандемію розглянемо дані Fortune Business Insight [21].

У 2019 році ринок кондитерських виробів склав 196,56 млрд дол. США, а в 2020 мав досягти 202,63 млрд дол. США. Однак через пандемію Covid-19 прогнозується, що в 2020 році обсяг світового ринку впаде до 188,52 млрд дол. США (рис. 2.9). Проте, швидше за все, категорії випічки, печива та снєків постраждають найменше.

До чинників, які вплинули на зміни попиту на кондитерські вироби, можна віднести те, що з одного боку – люди обмежували свої витрати та купували лише товари першої необхідності, а з іншого – споживачі часто купували хлібобулочні вироби та снєки, при цьому солодоші були тим незначним товаром, який міг порадувати споживачів та зменшити стрес.

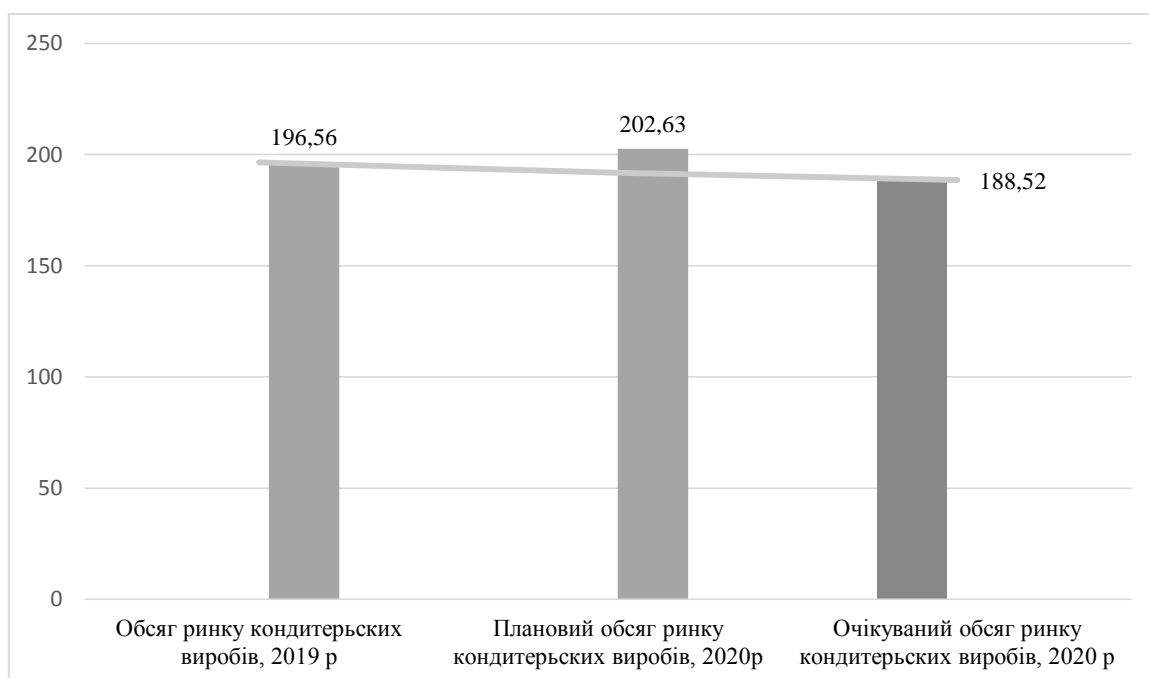


Рисунок 2.9. – Обсяг ринку кондитерських виробів 2019-2020рр. [побудовано авторкою на основі [21]]

Так, американська компанія з аналізу даних та маркетингових досліджень Information Resources Inc [26] нещодавно запустила IRI CPG Demand Index, який показує щотижневі зміни споживчих закупівель на ринку США в порівнянні з аналогічним періодом минулого року за різними категоріями товарів. За цими даними, попит на печиво та крекери є стабільно позитивним, його зростання доходить до 58% в порівнянні з попереднім роком. Для порівняння: попит на цукерки був нестабільними – з доволі позитивного в березні та на початку квітня впав майже вдвічі в кінці квітня.

Для того, щоб залишатися на стабільному рівні виробництва та продажів підприємствам слід звертати увагу на те, яких змін зазнають уподобання покупців.

Уже можна зауважити наступні тенденції:

- посилення уваги до здоров'я: як і будь-яка криза, ця пандемія підкреслила важливість здоров'я та змусила споживачів більше звертати на нього уваги. Отже, для підприємств буде актуальним використання корисних, органічних інгредієнтів. Але з обов'язковим роз'ясненням цієї користі на упаковці та у комунікаціях – тобто підкреслення турботи про здоров'я своїх споживачів.

•чесність та відкритість. Останнім часом споживачі і так воліли знати більше інформації про виробництво, склад та умови праці співробітників, але у зв'язку з корона-кризою така відкритість стала більш важливою. Як підприємство справляється з труднощами, яких заходів вживає для стабілізації ситуації та як турбується про співробітників та споживачів – одні з ключових меседжів, які підприємствам варто доносити до клієнтів. Така інформація допомагає споживачу отримати відчуття контролю та бачити надію.

• «близькість» до споживача. Пандемія сприяла зміні споживчої поведінки і з'явилася тенденція обирати локальних виробників, тих, про кого споживачі знають, довіряють та у кому впевнені. Саме побудова довіри до бренду може стати тією рушійною силою, яка приверне споживачів. Тобто під час і після пандемії взаємодія зі споживачами є дуже важливою. Тому що споживачі купують не стільки сам товар, а історію, яка з ним пов'язана – історію виробництва, традицій, рецепту, цінностей, соціальної складової. Тому комунікація з клієнтами і донесення таких повідомлень – важлива складова маркетингової діяльності.

Однак слідкуючи за новими трендами, не варто забувати і про смакові якості продукту – адже більшість споживачів обирають кондитерські вироби саме через смак.

І, звичайно, невинне збільшення купівлі онлайн спонукає до пошуку нових каналів продажу, а також необхідності створювати якісні та креативні комунікації.

До трендів та змін уподобань споживачів за даними [24] можна віднести:

- Нові смаки знайомих продуктів.

Через те, що ринок печива та крекерів є зрілим, для того, щоб зацікавити споживачів, виробникам слід пропонувати нові смаки та незвичні інгредієнти. Також новинки сприятимуть спонтанним покупкам, особливо серед молоді. За даними Mintel GNPD 76% споживачів обирають печиво через улюблений смак і лише 17% за критерієм «здоровості» продукту [49].

- Фокус на снєк (snackification).

Тренд до економії найбільш дорогоцінного ресурсу – часу змінює споживачькі звички: люди активно купують продукцію, яку можна споживати на ходу, тому

зростає популярність снєків, тож виробникам доцільно робити зручну упаковку для таких перекусів та підкреслювати такі властивості продукції як енергетичність та корисність.

- Здорові інгредієнти, органічні продукти та веганство.

Люди звертають усе більше уваги на своє здоров'я, а також аналізують свої харчові звички і все більше обирають корисні солодоці, у яких мало цукру, проте є сухофрукти, горіхи, злаки. Також споживачі частіше знайомляться з інформацією про склад, тому важливо, щоб вона була наявна та доступна для швидкого сприйняття та розуміння.

- Зменшення пластику в упаковці

Все більша кількість людей розуміє, що проблеми екології стосуються кожного, тому обирають більш екологічні шляхи споживання товарів. Одним з таких кроків є зменшення використання пластику, вибір товарів в упаковці, що перероблюється. Тому одним з нових актуальних повідомлень у комунікаціях повинно бути те, що робить підприємство для екології: використовує відновлювальні джерела енергії, зменшує кількість пластику, обирає органічну сировину.

Також хочемо відзначити ще один сегмент споживачів кондитерської продукції – це готелі, кафе та ресторани. В основному вони купують заморожені напівфабрикати.

За даними [27] цей ринок продовжить розвиватися за рахунок:

- Збільшення малих пекарень, де асортимент продукції швидко змінюється відповідно до потреб та бажань клієнта;
- Популярності кав'ярень та точок to-go, але з можливістю споживача не лише купити солодоці, а й скуштувати їх одразу на місці.
- Збільшення застосування на виробництві сучасних технологій автоматизації, що дає змогу випускати широкий асортимент високоякісної продукції.

Поки цей ринок зазнає труднощів, але дослідники вбачають швидкий темп його відновлення після корона-кризи, адже споживачі люблять відвідувати такі

заклади і, коли у них з'являється змога (зменшення карантинних обмежень), вони залюбки це роблять.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі»

Житомирська кондитерська фабрика була заснована 11 травня 1944 року. За час свого існування фабрика виросла в велике підприємство з широким асортиментом продукції, що випускається. Форма власності житомирської кондитерської фабрики «ЖЛ» – приватне акціонерне товариство. Власником підприємства є акціонерне товариство «КОБІСКО ЮНІОН ІНК» і акціонерне товариство «ДЕЛЬТА КАПІТАЛ СА», кінцевим бенефіціарним власником яких є Воловік Аркадій.

На даний момент у підприємства є визначений власник, але історично на підприємстві час від часу з'являються проблеми з правами власності: у 2010 році віддувалося рейдерське захоплення фабрики, у 2014-2015 знову відбувалися сутички між прибічниками старих та нових власників підприємства. У 2017 році все ще відбувалися сутички з правоохоронними органами та судами. Усе це негативно впливає на діяльність підприємства, адже власники та керівництво зосереджені на цих проблемах і не мають часу та можливостей слідкувати за безпосередньою діяльністю підприємства. Співробітники також знаходяться у напруженні та тривозі за свої робочі місця, отже не можуть якісно робити свою роботу. Також ці суперечки, які вирішуються не завжди цивілізованим шляхом, негативно впливають на імідж підприємства та його товару в очах споживачів та інших контрагентів, які хочуть співпрацювати та обирати перевіреного та надійного постачальника і партнера.

Завдяки модернізації 2009-2013 років, виробничі потужності підприємства зросли в кілька разів і на сьогоднішній день складають більше 80 000 тон на рік.

Кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» входить до п'ятірки лідерів кондитерського ринку України. Фабрика «Житомирські ласощі» зарекомендувала себе на кондитерському ринку України, як виробник продукції відмінного смаку і незмінної якості. Кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» – підприємство з багаторічною історією і вражаючим досвідом. «Житомирські ласощі» – компанія, яка динамічно розвивається, слідуючи сучасним тенденціям і зберігаючи при цьому традиційні рецепти і незмінно високу якість продукції. Завдяки регулярній модернізації виробничих потужностей та оновлення обладнання на користь високотехнологічних рішень, підприємство безперервно удосконалює процес виробництва і йде в ногу з часом, задовольняючи вимоги і очікування покупців.

Протягом останніх років були проведені наступні роботи з оптимізації та вдосконалення виробництва: встановлено енергозберігаючі печі; впроваджені нові лінії з виробництва цукерок і печива; запущена в роботу нова станція з виробництва шоколаду та ін. Сьогодні на підприємстві працює 1900 чоловік. Загальна виробнича потужність становить понад 80 тисяч тон на рік, при цьому фабрика активно нарощує виробничі потужності. Також, у зв'язку з постійним зростанням попиту на продукцію, було вирішено розпочати будівництво нового приміщення, експлуатація якого дозволила значно збільшити виробничі потужності підприємства та обсяги продукції «Житомирські ласощі». На сьогоднішній день в 7 цехах діє 28 ліній, на яких виробляються цукерки в коробках, шоколадні батончики, глазуrowані і неглазуrowані цукерки, шоколадні цукерки-снеки, шоколадно-вафельні цукерки, печиво, вафлі, фадж, зернові батончики і продукція без цукру.

Асортимент фірмового магазину нараховує більше 200 найменувань якісних кондитерських виробів, серед яких новорічні подарунки, цукерки в коробках, шоколадні батончики, глазуrowані та неглазуrowані цукерки, шоколадно-вафельні цукерки, різне печиво, вафлі та дієтична продукція.

Виробництво продукції у відповідності до норм Ісламу підтверджено сертифікатом «Халяль». Продукція підприємства має декларації відповідності за технічними регламентами Митного Союзу. Якість продукції підтверджується

сертифікатами ISO 9001:2008 «Система менеджменту якості». Дотримання всіх вищеперерахованих вимог підтверджує якість і безпечність всієї продукції кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» [56].

Кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» щорічно виробляє та реалізує більше 15 тис. тон продукції, постачаючи її на ринки України та закордон (Німеччини, Ізраїлю, Росії, Молдови, США, Естонії, Латвії, Азербайджану та інші).

Підприємство ставить перед собою значні цілі: збільшення частки ринку, збільшення обороту та збільшення прибутку. Для досягнення бізнес-цілей підприємство активно використовує маркетинг, тому до маркетингових цілей можна віднести: збільшення впізнаваності, лояльності та споживання, утримання споживачів та збільшення продажів.

Стратегічне бачення кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» сформовано власником та керівником підприємства та маркетинговим відділом. Воно сформоване так: ефективне, процвітаюче та лідируюче на ринку підприємство, здатне зберегти і підтримати традиції якості кондитерських виробів.

При цьому стратегічне бачення повинно охоплювати інтереси усіх стейкхолдерів, тобто можемо встановити, що їх інтереси такі:

- інтереси власника: прибуток, лідерство, соціальний статус;
- інтереси споживача: якість виробів, знайомі традиційні товари, прийнятні ціни, різноманітність виробу, задоволення потреб;
- інтереси співробітників: підтримка традицій, гідна з/п, професійний розвиток, соціальний статус, гарантії зайнятості, умови праці, рівень задоволення роботою;
- інтереси суспільства: турбота про довкілля, підтримка суспільних проєктів, проведення акцій соціальної відповідальності.

Можна стверджувати, що таке стратегічне бачення є вдалим, адже воно включає інтереси усіх стейкхолдерів та демонструє бажання та направленість власника і усього підприємства рухатися вперед, до лідерства. При чому у баченні також сформовано не лише загальний рух та розвиток, який є логічним для кожного підприємства, а й те, що є особливістю кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» – збереження та підтримка традицій якості кондитерських виробів.

З вищезазначеного можна встановити місію підприємства: «Створення корисної та смачної продукції незмінно високої якості».

Наступним кроком ми визначаємо стратегічну орієнтацію бізнесу. У кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» бізнес, орієнтований на споживача: у даний момент підприємство проводить дослідження уподобань споживачів, воно зацікавлене у створенні нових товарів, які орієнтуються на нові сегменти. Для орієнтації на конкурентів підприємству поки не вистачає ресурсів. Та і ринок є насиченим, тому орієнтація на споживачів є найкращим вибором для підприємства зараз.

Далі ми аналізуємо зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на діяльність підприємства.

У галузі є один визначений лідер, який займає найбільшу частку ринку – компанія Рошен (27,44%) та послідовники лідера – Харківська бісквітна фабрика (8,21%) та АВК (4,44%). Група найближчих конкурентів Mondelez International, Мир, Світоч, Полтавакондитер, Лукас, Малбі Фудс мають близьку частку ринку від 2% до 3,5%, серед них і підприємство «Житомирські ласощі», яке має 2,95%.

При цьому варто зауважити, що кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» входить у п'ятірку імпортерів кондитерських виробів України, тому доцільно проводити порівняння її з найбільшими конкурентами у галузі.

Головна ціль, яку ставить перед собою підприємство – це вихід на лідируючі позиції на ринку кондитерських виробів України. Для того, щоб зрозуміти, наскільки ця ціль відповідає наявним можливостям компанії, проведемо порівняння підприємства з основними конкурентами та побудуємо карту стратегічних груп. Для цього визначаємо за якими ознаками здійснюватимемо класифікацію конкурентів (табл. 2.2).

Для побудови було використано такі характеристики: виробнича потужність – для оцінки скільки може підприємство виробляти та реалізувати товар, та співвідношення ціна/якість – для розуміння, як сприймають споживачі товар, яку дають оцінку цим параметрам.

Таблиця 2.2 – Класифікація конкурентів за стратегічними групами
[розроблено авторкою]

Ознака	Основні конкуренти	Характеристика
Частка ринку	Рошен, Харківська бісквітна фабрика, АВК, Конті	Відносна частка ринку, яку займає підприємство
Потужність підприємства	Рошен, Харківська бісквітна фабрика, АВК, Конті	Якою є виробнича потужність підприємства і наскільки підприємство може збільшувати виробництво та реалізацію продукції
Співвідношення якість/ціна	Рошен, Конті	Як оцінюють споживачі співвідношення ціни та якості

Нижче зображена карта стратегічних груп (розміри кола приблизно показують частку ринку (окрім Рошен, який зображений умовно) (рис. 2.10).

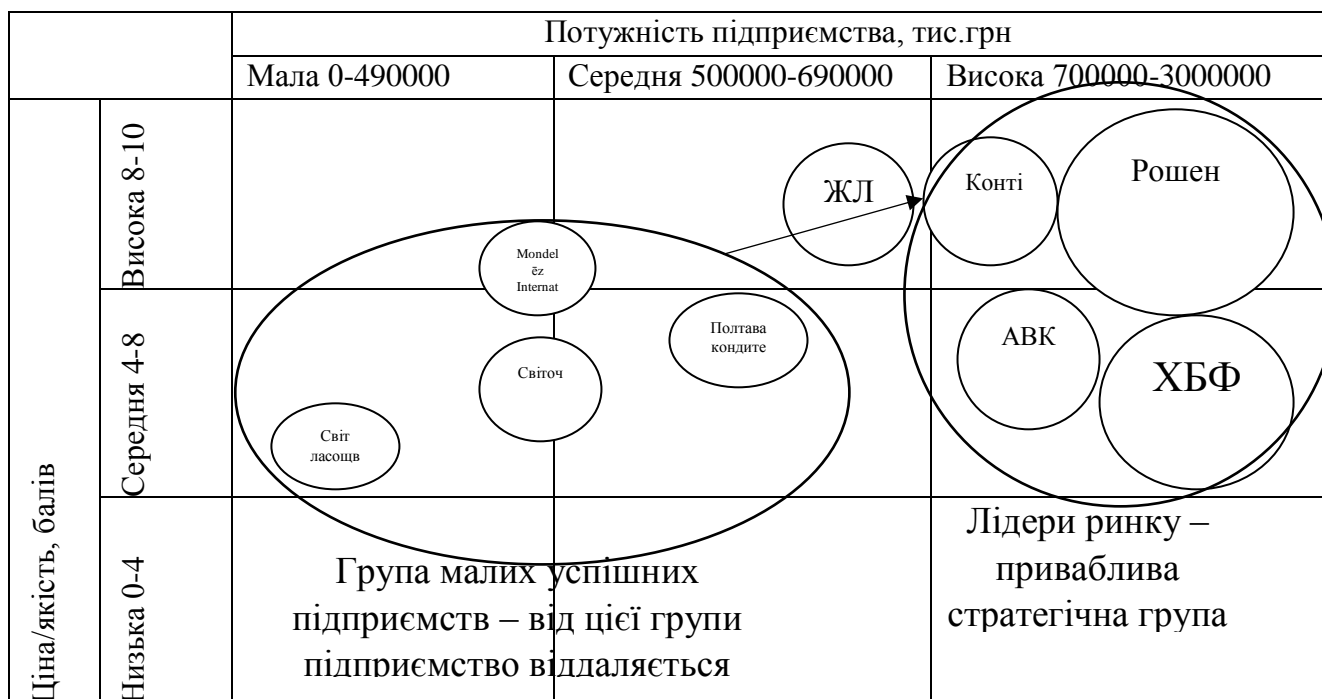


Рисунок 2.10 Карта стратегічних груп [розроблено авторкою]

З побудованої карти стратегічних груп можна визначити, що основними конкурентами підприємства є Рошен, Конті, Харківська бісквітна фабрика та АВК, тому саме на них слід спрямовувати конкурентні дії та слід звертати увагу на реакцію цих підприємств.

Серед найближчих стратегічних конкурентів можна визначити Полтавакондитер, Світоч та Mondelēz International, при цьому підприємство від них поступово віддаляється у бік лідерів ринку.

Проаналізувавши карту стратегічних груп можна зробити висновок, що підприємство віддаляється від групи малих успішних підприємств у бік лідерів ринку. До ключових конкурентних переваг підприємства «Житомирські ласощі» можна віднести: цінову перевагу, наявність власних виробничих споруд, надійну мережу розподілу, швидке реагування на зміни попиту та появи нових трендів, наявність декількох цільових ринків.

До ключових конкурентних недоліків можна віднести низький рівень інформованості споживачів про товар та відсутність якісної реклами, адже саме це є методом завоювання впізнаваності та лояльності покупців. Тобто це дозволить підприємству покращити знання покупців про товар та донести їм його споживчу цінність. Також до недоліку можна віднести недостатність обігових коштів, адже це є однією з причин, чому підприємство боїться вкладатися у маркетингові комунікації – зазвичай вплив від них опосередкований та розтягнутий у часі, а підприємство хотіло б отримати можливість швидко залучати кошти для провадження діяльності.

Що стосується основних товарів підприємства, то головні товари-конкуренти основних конкурентів пересікаються з продукцією кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» по групах та по продукції. Тож для визначення конкурентоспроможності продукції кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» доцільно провести порівняння власної продукції та продукції основних конкурентів (табл. 2.3).

Враховуючи проаналізовані характеристики можна встановити, що існують невеликі відмінності у показниках якості основних конкурентів та загальна оцінка не сильно відрізняється.

Таблиця 2.3 – Карта ключових показників споживчої цінності [розроблено авторкою]

Ключові показники споживчої цінності	Кількісні характеристики технічних параметрів				
	Житомирська кондитерська фабрика «ЖЛ»	Харківська бісквітна фабрика	«Рошен»	«АВК»	Значущість параметрів
Зовнішній вигляд упаковки	5	5	5	5	0,1
Маркування	4	4	4	4	0,1
Зовнішній вигляд виробу	4	4	5	4	0,1
Запах	5	4	5	4	0,3
Смак	5	4	5	4	0,4
Інтегрована оцінка	4,8	4,1	4,9	4,1	

Враховуючи, що фірми-конкуренти можуть бути зосереджені на різних цінових сегментах, доцільно також провести оцінку цінової політики підприємства (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 – Порівняльний аналіз цін [розроблено авторкою]

Конкуренти	Low-priced	Middle-priced	High-priced	Premium
«Житомирські ласощі»		+	+	+
Roshen		+	+	+
АВК		+	+	
ХБФ	+	+	+	
Конті	+	+	+	

З проаналізованих даних можна зробити висновок, що кондитерські вироби кондитерського фабрики «Житомирські ласощі» входять у середній, високий та преміальний цінові сегменти. Низькі ціни компанія не встановлює головним чином

тому, що має багато нецінових переваг, що роблять клієнтів лояльними до компанії.

Серед основних можна виділити:

- Лідерство у якості товару;
- Високий рівень поточного попиту від великої кількості покупців;
- Сильна марка;
- Сучасне обладнання;
- Оновлення асортименту.

Також визначмо, які канали збуту продукції використовує підприємство:

У житомирській кондитерській фабриці «Житомирські ласощі» існує декілька каналів розподілу (рис. 2.11).



Рисунок 2.11 – Форми збуту Житомирської кондитерської фабрики «ЖЛ»

[розроблено авторкою]

Тому доцільно визначити, як співвідносить розподіл продукції через різні канали продажу (табл. 2.5).

Проаналізувавши дані таблиці, встановлено, що найбільш ефективними торговельними каналами є великогуртові покупці та дистриб'ютори, а вже через останніх здійснюється велика кількість продажів дрібнішим торговим точкам. Власні магазини наразі найменш ефективний канал збуту, але це пояснюється їх малою кількістю.

Таблиця 2.5 – Продаж продукції через різні торговельні канали, 2019р.
[розроблено авторкою]

Тип торгового каналу	Відсоток продажу
Великий гурт	40%
Дистриб'ютори	36%
Локальні, регіональні мережі	15%
Роздрібні ТТ	7%
Власні магазини	2%
Разом	100

Отже для розуміння, на чому базується вибір споживачами продукції різних виробників, ми провели аналіз ефективності заходів маркетинг-міксу кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» та її основних конкурентів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз ефективності заходів маркетинг-міксу [розроблено авторкою]

Заходи маркетинг-міксу	Оцінка ефективності заходів маркетинг-міксу				Значущість параметрів
	Житомирська кондитерська фабрика «ЖЛ»	Харківська бісквітна фабрика	«Рошен»	«АВК»	
Товар	4,8	4,1	4,9	4,1	0,25
Ціна	4,3	4,3	4,5	4,2	0,25
Збут	3,8	4,8	5	4,7	0,25
Просування	2	3,5	5	3,5	0,25
Інтегрована оцінка	3,7	4,2	4,9	4,1	

Розглядаючи ефективність маркетинг-міксу можна побачити, що

кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» істотно програє усім конкурентам. Основними недоліками є збутова та комунікаційна стратегії. Тобто споживач обирає товари конкурентів через те, що не у всіх місцях продажу може знайти товар нашого підприємства, що в подальшому також негативно позначається на збуті продукції, адже споживач повторно обирає знайомий йому товар. Також обираючи між товаром знайомого бренду та товаром бренду-ноунейму, споживач віддає перевагу першому, адже знає чого очікувати та зважає на додаткові цінності, які цей бренд йому пропонує.

Ми хочемо відмітити, що будь-яка стратегія просування буде неефективною, якщо у підприємства не буде налагоджений збут продукції, але аналізуючи висновки експертів, ми бачимо сильний відрив у цих заходах, тому вважаємо за доцільне зосередити свою увагу саме на комунікація та можливості донесення до споживача інформації про ті конкурентні переваги, які вже має підприємство: якість товару, ширина асортименту, привабливі ціни.

Для розуміння, на кого варто спрямовувати зусилля у комунікаціях та просуванні товару ми проводимо аналіз сегментів ринку. Сегментування може бути на основі віку, статі, сімейного стану, стилю життя, характеру активності. За основу візьмемо стиль життя та сімейний стан.

Далі ми визначаємо, яким чином ми задовольняємо потреби та вирішуємо проблеми споживачів. Споживачі можуть купувати товар для себе та своєї сім'ї, також солодощі зазвичай купуються у подарунок (у тому числі для закоханих) та для дітей.

Можемо виділити декілька цільових сегментів: сім'ї з дітьми (жінки та чоловіки) купують дитячі солодощі (у яскравій упаковці, продукт має бути перевірений та якісний: без консервантів та барвників); підлітки та молодь купують шоколад та батончики для власного споживання; молоді пари купують солодощі у подарунок (торти, цукерки в упаковках, незвичні солодощі); сімейні пари чи неодружені пари купують солодощі для власного споживання (широкий асортимент продукції); молоді люди, які турбуються про власне здоров'я купують злакові батончики та солодощі, які складаються з корисних інгредієнтів (з

горіхами, злаками, сухофруктами); споживачі, які не можуть споживати цукор, купують товари з фруктозою та стевією.

Ми отримали такі товарні ринки: цукерки, печиво, вафлі, подарункові набори (на них підприємство досить добре справляється) та енергетичні батончики, солодощі для дітей та продукція для діабетиків (на цих товарних ринках підприємству варто зосередити свою увагу).

В цілому можна визначити такі основні характеристики обраних сегментів: ринок споживачів, яким важливий склад продукції можна поділити на 2 категорії: це батьки, які турбуються про своїх дітей та молоді люди, які турбуються за власне здоров'я. Специфічні особливості кожної категорії можна визначити такі: для батьків важливим буде, щоб у складі не було барвників, ароматизаторів та консервантів, для молодих людей важливим буде енергетична цінність та наявність корисних додатків: горіхів, сухофруктів, злаків. Для інших ринків важливими є ширина асортименту, для сегменту пар важливими будуть упаковка та новизна і незвичний вигляд товару. Для сегменту людей з діабетом необхідним є відсутність глюкози та заміна її на фруктозу та стевію. У таблиці 2.7 наведена характерна поведінка та мотиви цільових сегментів.

Таблиця 2.7 – Характерна поведінка та мотиви цільових сегментів [розроблено авторкою]

Цільовий сегмент	Характерна споживча поведінка	Мотиви
Сім'ї з дітьми	Товари купуються якісні – без консервантів, барвників, обираються перевірені товари, які мають подобатися і дітям, і батькам. Упаковка має бути яскравою та приваблювати дитину і також давати уявлення батькам, що товар корисний	Якість товару, корисність, здоров'я та безпека споживання, добробут родини/дитини, причетність, задоволення, економія коштів.
Молоді люди, які турбуються про власне здоров'я	Зазвичай купують товари, враховуючи їх якість та корисність, бажають, щоб продукт містив корисні інгредієнти (горіхи, сухофрукти, злаки) та малу кількість цукру.	Мотив здоров'я, страху, зниження ризику, якості, задоволення, визнання, зручності, комфорту, економії часу.

Продовження таблиці 2.7 – Характерна поведінка та мотиви цільових сегментів

Цільовий сегмент	Характерна споживча поведінка	Мотиви
Підлітки та молодь	Купують товари для власного споживання, для швидкого споживання	Мотив задоволення, визнання, зручності, бажання відрізнятись від інших, розвага, наслідування, економії часу та економії коштів
Молодь та молоді пари	Купують товари для власного споживання та на подарунок (обирають товари в красивій упаковці, торти та незвичні солодощі). Їм цікаво пробувати нові смаки, також звертають увагу на незвичні упаковки	Мотив задоволення, якості, визнання, зручності, пізнання, бажання відрізнятись, розваги, добробуту, співучасті
Неодружені та сімейні пари	Зазвичай купують товари широкого асортименту для власного споживання	Мотив задоволення, якості, зручності, співучасті, комфорту, добробуту родини, економії
Споживачі з діабетом	Купують спеціальні діабетичні товари, з фруктозою та стевією	Мотив здоров'я, зниження ризику, задоволення, якості, зручності, визнання, відчуття комфорту.

Проаналізувавши поведінку та мотиви цільових споживачів ми також можемо порівняти їх з споживчою цінністю, яку пропонує «Житомирські ласощі». Підприємство просуває у своїх комунікаціях наступні мотиви:

- сім'я та затишок у домі;
- свято;
- енергія для спорту та щоденних справ;
- здоров'я.

Тобто підприємство просуває актуальні для їх споживачів цінності, що є позитивним, адже вказує на те, що воно знає потреби своїх споживачів та може їх задовольнити.

Для визначення, на які цільові сегменти варто зосередити увагу необхідно проаналізувати темпи росту кожного сегменту (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Темпи росту сегментів споживачів кондитерської продукції
[розроблено авторкою]

Сегмент	Частка загальній структурі	Продажі у сегменті, 2017 р	Продажі у сегменті, 2018 р	Продажі у сегменті, 2019 р	Темпи росту
Сім'ї з дітьми	31%	5522	5759	5932	+5%
Молоді люди, які турбуються про власне здоров'я	5%	891	929	957	+4%
Підлітки та молодь	8%	1425	1486	1531	+1%
Молодь та молоді пари	18%	3207	3344	3444	+3%
Неодружені та сімейні пари	22%	3919	4087	4209	+4%
Пенсіонери	14%	2494	2600	2679	+3%
Споживачі з діабетом	2%	356	372	383	+2%
Всього	100%	17814	18577	19135	+7%

Також визначмо, якою є динаміка продажів за різними сегментами споживачів у 2017-2019 рр. (рис. 2.12).

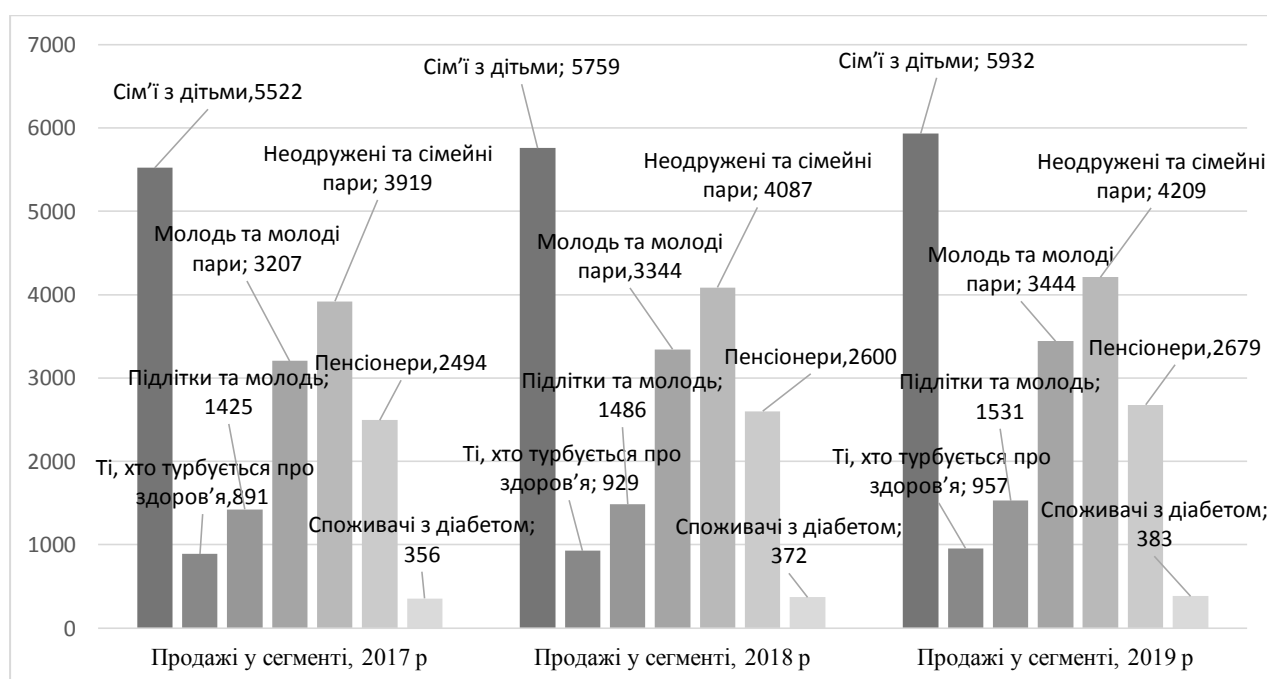


Рисунок 2.12 – Структура продажів за сегментами [розроблено авторкою]

І зобразимо наочно, яку частку у загальній структурі продажів займають різні сегменти споживачів (рис. 2.13).

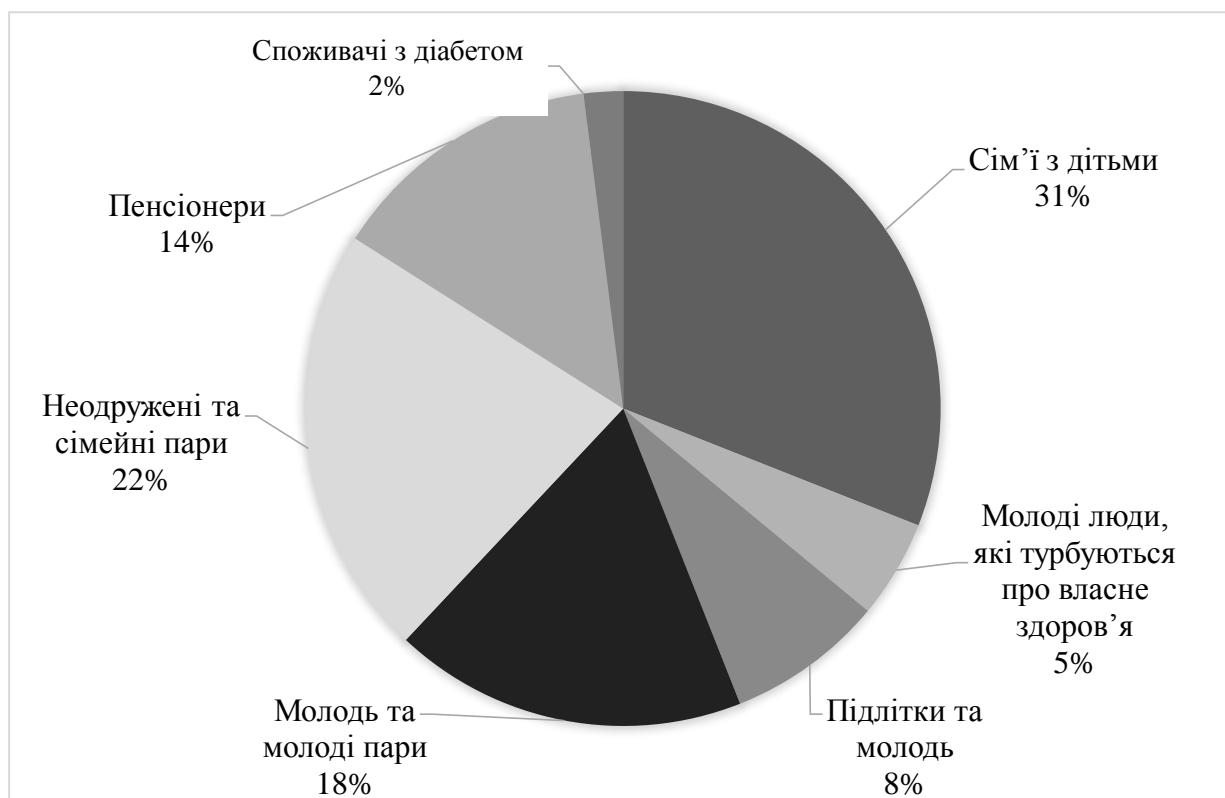


Рисунок 2.13 – Поділ споживачів за сегментами у загальній структурі споживання
[розроблено авторкою]

Враховуючи проаналізовані характеристики, можна зауважити, що найбільша частка споживачів – це неодружені та сімейні пари, особливо з дітьми. У цих сегментах також спостерігаються найбільші темпи росту, а також вагоме зростання у сегменті людей, які турбуються про власне здоров'я.

Також однією з референтних груп, з якою може співпрацювати кондитерська фабрика «Житомирські ласощі», є NoReCa. Але підприємство наразі з ними не співпрацює, хоча прогнозується, що цей ринок буде активно розвиватися після закінчення кризи, тому тут також є можливість знайти актуальних споживачів.

Також ми проаналізували портфель товарів. На підприємстві кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» існують 4 марки, під якими виробляється та реалізується 5 основних категорій продукції (рис. 2.14).

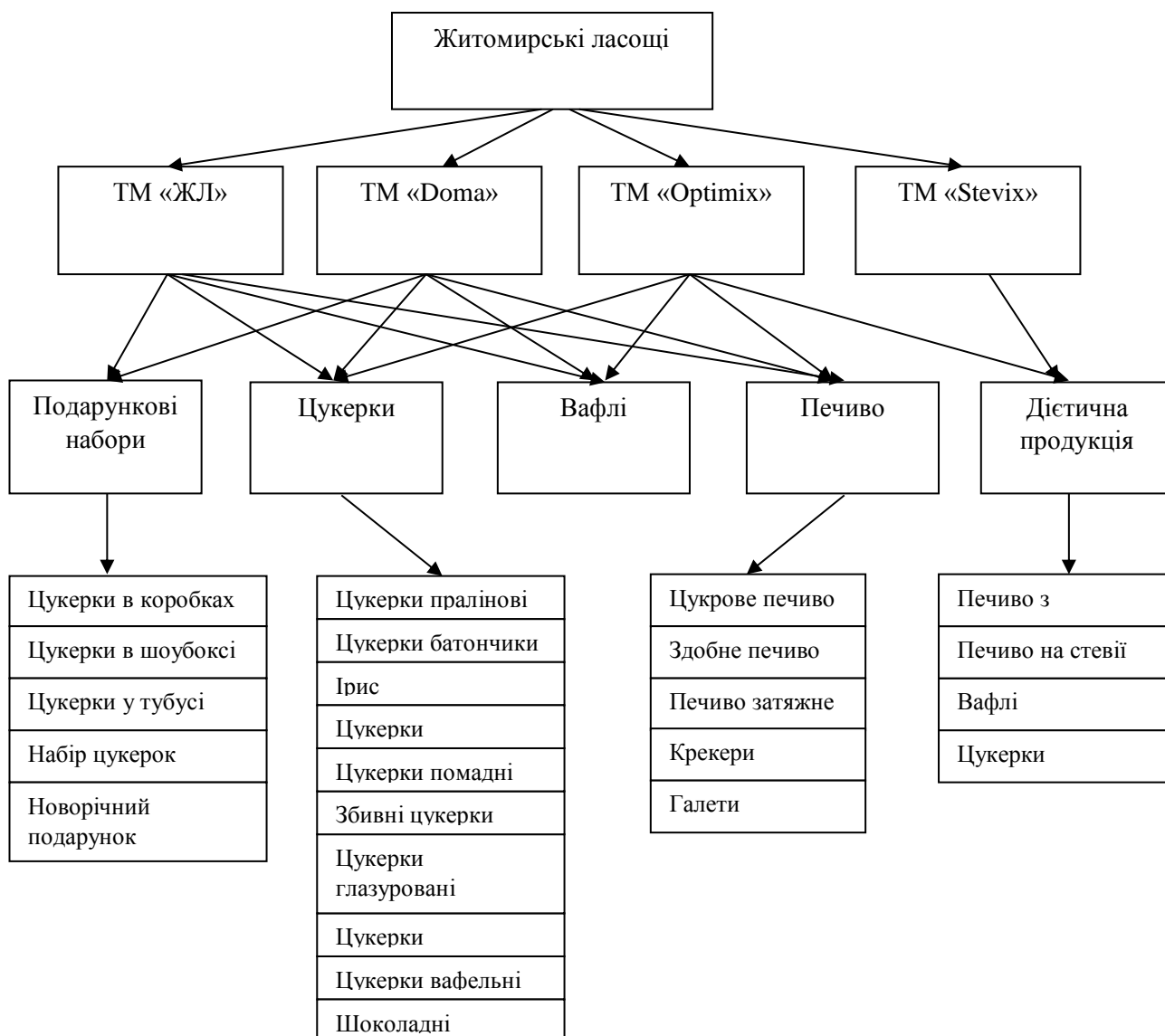


Рисунок 2.14 – Портфель марок та товарів [розроблено авторкою]

Для аналізу портфелю товарів доцільно використовувати матричні методи і у даному випадку побудуємо матрицю БКГ, оскільки темпи росту ринку та відносна частка ринку відображають прибутковість. Враховуючи цілі підприємства, ми обрали для порівняння бажану стратегічну групу лідерів, тому що нам необхідне розуміння, як виробництво нашої продукції співвідноситься з конкурентами для визначення актуальної стратегії.

Нижче наведено дані про теперішній стан ринку (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Стан ринку [розроблено авторкою]

Продукт	Відносна частка ринку (відносно середнього порівняного конкурента)	Темпи росту ринку, %	Прибуток, тис. грн
Подарункові набори	0,27	+6	109481
Цукерки	0,36	+4	424464
Вафлі	0,33	+5	67304
Печиво	0,3	+7	258448
Дієтична продукція	0,15	+2	37690

На основі аналізу стратегічної позиції товарної одиниці можна визначається та обирається стратегія дій підприємства на ринку й оптимальна стратегія перерозподілу фінансових потоків між різними напрямками діяльності. Темп росту ринку — найважливіша характеристика його привабливості. Відносна частка ринку, тобто частка ринку в порівнянні з конкурентами показує, наскільки сильні позиції підприємства на даному ринку (рис.2.15).

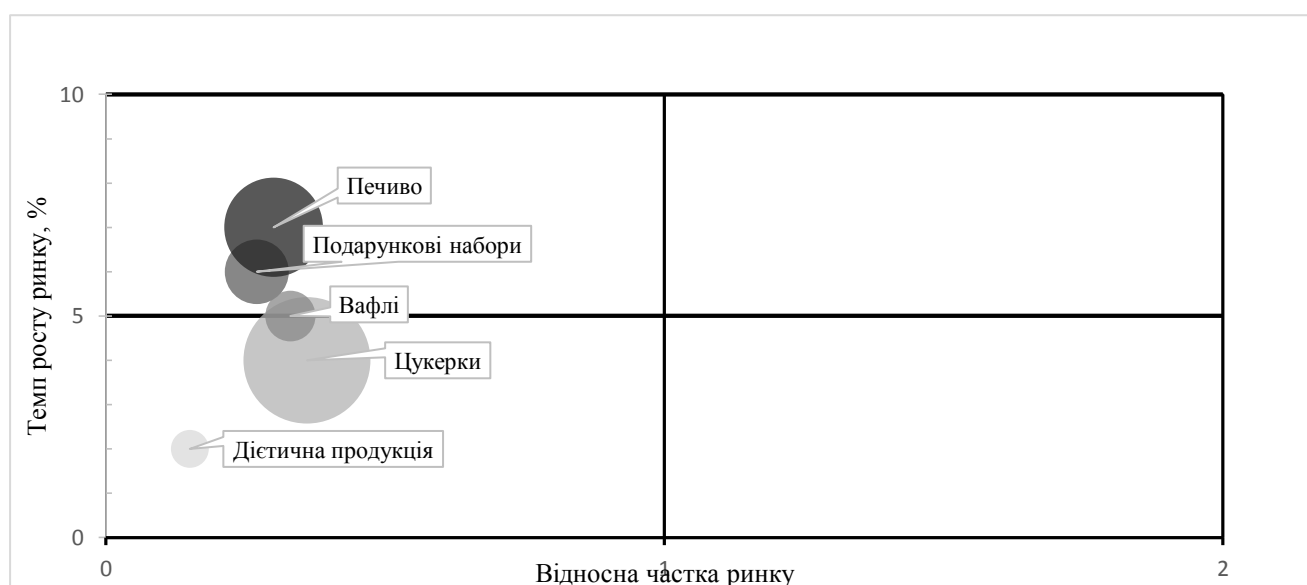


Рисунок 2.15 – Матриця БКГ [розроблено авторкою]

Проаналізувавши матрицю БКГ можна зробити висновок, що усі товари знаходяться у зоні «собаки» та «дикі кішки». «Дикі кішки» характеризується

нестійкими позиціями, але існують перспективи розвитку, які підприємству необхідно буде реалізовувати.

Основним напрямком діяльності повинна стати економія витрат – проведення поточного аналізу витрат для виявлення можливих резервів, що може стати вагомою перевагою для підприємства.

Проаналізувавши основні фактори та діяльність підприємства, ми будемо SWOT-аналіз. Розгорнутий SWOT-аналіз допомагає систематизувати значні обсяги результатів вивчення внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища та, враховуючи всі деталі, визначитися зі стратегією оптимум.

Першим етапом побудуємо матрицю “важливість — ефективність”. Дана матриця є відправною точкою у побудові розширеного SWOT-аналізу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Матриця «важливість – ефективність» [розроблено авторкою]

Ефективність	Важливість	
	Висока	Низька
Висока	<ol style="list-style-type: none"> 1. Перевірений надійний постачальник 2. Висока якість товарів 3. Надійна мережа розподілу; 4. Цінова перевага; 5. Широкий асортимент продукції; 6. Декілька цільових ринків 7. Перевірене надійне управління 8. Висока компетентність і кваліфікація персоналу 	
Низька	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність реклами 2. Недостатність маркетингових комунікацій 3. Недостатність обігових коштів 4. Невелика ринкова частка 5. Проблеми між власниками 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низька зацікавленість рядових співробітників у розвитку підприємства

Отже, фактори з квадранту (1) необхідно зберігати на високому рівні, фактори з квадранту (3) потребують особливої уваги, квадрант (2) – забагато уваги малозначним факторам, квадрант (4) має низький пріоритет.

Як бачимо, підприємство «Житомирські ласощі» має досить міцну позицію на ринку, це забезпечується такими факторами: висока якість товару, надійна мережа розподілу, широкий асортимент продукції, декілька цільових ринків.

Тепер встановимо ланцюжок залежності виявлених сильних-слабких сторін-загроз-можливостей. Для цього побудуємо матрицю SWOT-аналізу (додаток В).

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновок, що підприємство в цілому може покращити свою діяльність. Для цього є і вже наявні у підприємства ресурси (сильні сторони) і сприятливе зовнішнє середовище (можливості). Головними сприятливими факторами можна визначити: поєднання високої якості товарів, популярності, ціни та асортименту. Водночас завдяки наявності цих переваг та власних виробничих споруд і надійного постачальника можливі загрози не є критичними.

Але також можна зауважити той факт, що через недостатню кількість комунікацій кінцеві споживачі можуть і не дізнатися про усі існуючі і вагомні для них переваги. Таким чином підприємство втрачає свої можливості розвиватися та охоплювати нові ринки і сегменти споживачів, адже вони не розуміють, яку цінність пропонує їм даний виробник.

Для більш детальної оцінки загроз, визначимо ймовірність настання загроз та їх вплив на організацію (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Матриця загроз [розроблено авторкою]

	Вплив загроз на підприємство			
		Сильний	Помірний	Малий
Ймовірність використання загроз	Висока		<ul style="list-style-type: none"> • Несприятливі зрушення в курсах валют. 	
	Середня	<ul style="list-style-type: none"> • Зміна смаків покупців; • Поява товарів-замінників; • Поява нових проблем між власниками. 	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення рівня конкуренції в галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> • Посилення вимог постачальників.
	Низька	<ul style="list-style-type: none"> • Невідповідність міжнародним нормам та стандартам. 	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження рівня кваліфікації кадрового складу. 	

Ми бачимо, що загрози матимуть високий та середній вплив з середньою ймовірністю настання, тому підприємству слід регулярно моніторити як зовнішні, так і внутрішні фактори для вчасного реагування на них. Водночас підприємство може спробувати створити такі умови функціонування, при яких вплив загроз буде мінімальним та таким, що вимагатиме лише незначних корегувальних дій з боку підприємства. Для цього необхідно не лише актуалізувати наявні сильні сторони, а й починати запроваджувати ті дії, які дадуть змогу і споживачам усвідомлювати, які реальні переваги їм пропонує підприємство, і які споживчі цінності надає. Одним із таких засобів може бути комунікаційна політика підприємства, реалізацію якої можна здійснювати за допомогою маркетингової комунікаційної стратегії.

Для більш детальної оцінки можливостей, визначимо ймовірність використання можливостей та їх вплив на організацію (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Матриця можливостей [розроблено авторкою]

	Вплив можливостей на підприємство			
		Сильний	Помірний	Малий
Ймовірність використання можливостей	Висока	<ul style="list-style-type: none"> • Проведення модернізації технологічного устаткування • Розробка комунікаційної стратегії та збільшення комунікацій • Необхідність доносити споживачам інформацію щодо конкурентних переваг стосовно ціни, якості, асортименту товару 	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегічне бачення підприємства охоплює усіх стейкхолдерів, стратегічна орієнтація бізнесу – бізнес, орієнтований на споживача 	
	Середня	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення ринків збуту продукції • Експорт продукції в країни близького та далекого зарубіжжя 	<ul style="list-style-type: none"> • Нарощування основного та оборотного капіталу 	
	Низька			

Ми бачимо, що можливості мають сильний та середній вплив на підприємство, тому слід їх реалізовувати, враховуючи, що вони також мають високу та середню

ймовірність настання. Причому ми можемо зрозуміти, що використання комунікацій буде корисним, адже дозволить актуалізувати ті сильні сторони, які уже є у підприємства, на лише задля їх використання при настанні позитивних зрушень, а й зараз – для формування власного сприятливого клімату на ринку.

2.3 Дослідження можливостей вдосконалення комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі»

Аналізуючи маркетингову комунікаційну політику торгової марки «Житомирські ласощі», ми будемо визначати, які цілі, стратегії, інструменти, тактики, канали використовує підприємство та який відповідний стан мають цільові аудиторії, на які здійснюється вплив.

Кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» ставить перед собою амбітну ціль: увійти до групи лідерів кондитерських виробів України.

Для досягнення цієї цілі підприємство розробило стратегії її досягнення:

- Збільшення частки ринку;
- Максимізація прибутку;
- Входження до групи лідерів галузі.

І як один з методів досягнення цієї цілі підприємство використовує комунікаційну політику (рис. 2.16).

На даний момент на кондитерській фабриці «Житомирські ласощі» існує позиціонування, основане на відмінній якості об'єкту позиціонування – а саме на традиційному смаку солодоців. «Смак, знайомий з дитинства» – слоган, який використовує підприємство для просування своєї продукції. Підприємство вказує у своєму позиціонуванні на широкий асортиментний ряд: «в асортименті продукції фабрики кожен зможе знайти солодоці собі до смаку – як люди старшого віку, так і їхні онуки». Таке позиціонування ми вважаємо недоцільним, враховуючи бажання підприємства виходити на нові сегменти ринку з новим товаром. Також слід зазначити, що це позиціонування є ефективним у старшої вікової групи, але серед споживачів молодого та середнього віку ефективність недостатня.



Рисунок 2.16 – Загальне уявлення про маркетингову комунікаційну політику, яка є на підприємстві [розроблено авторкою]

У підприємства існує свій фірмовий стиль, який допомагає вирізнити його товар серед конкурентів. Товарна марка кондитерської фабрики «ЖЛ» – це пташка, яка ще з початку роботи підприємства була зображена на коробці цукерок «Пташине молоко». Ці цукерки – смак дитинства багатьох, тому є своєрідним гарантом якості. Ще є стародавні легенди, де райські птахи вигодовували своїх пташенят молоком, а якщо людині пощастить спробувати це молоко, то вона стане невразливою для будь-якої зброї і хвороб. Можливо, саме ця легенда лягла в основу російського прислів'я, яка говорить: «Все є у багатого, окрім пташиного молока». А у нас і пташине молоко є. Також біля назви компанії є рік її створення, що показує, що підприємство має багаторічний досвід та історію. Слід зазначити, що компанія має гасло «Солодощі, знайомі з дитинства». Тому незважаючи на оновлення дизайну продукції, дизайн деяких позицій не зазнає кардинальних змін, залишаючись впізнаваним. Наприклад, цукерки «Бабусині байки» мають свою

звичайну червону обгортку, «Ірис казковий» зображення золотого ключика, а «Біла ромашка» – ромашки.

Для просування свого товару підприємство комунікує з дистриб'юторами та кінцевими споживачами. На місцях продажів працюють торгові агенти, дистриб'ютори та мерчандайзери, які слідкують за викладкою товару на місцях, дегустаціями, акційними пропозиціями.

Також підприємство активно розвиває продажі через фірмові магазини. Таких магазинів існує 10 у різних містах. Для комфортної роботи компанія «ЖЛ» надає своїм фірмовим магазинам усе необхідне обладнання: вивіски, холодильники, стелажі, вітрини, прилавки. Також нефірмовий магазин при бажанні може почати співпрацю з Торговим домом «ЖЛ» і згідно з певними умовами також може отримати необхідне обладнання. Наразі планується бути представленими у всіх регіонах нашої країни. Також проводяться маркетингові активності: проведення промо-акцій, дегустація товару, безпосередня робота з клієнтами фірмових та інших магазинів.

Що стосується каналів розповсюдження повідомлень, то підприємство комунікує зі споживачами за допомогою:

- Зовнішня реклама, на транспорті: таким чином підприємство розповідає про товар, інформує, де знаходяться фірмові магазини підприємства.
- Реклама у пресі: підприємство рекламує свій товар, особливо новий.
- Реклама по радіо: підприємство розповідає про товар та проводить конкурси на радіохвилях з можливістю виграти продукцію підприємства.
- Реклама у соціальних мережах: підприємство веде сторінки у соціальних мережах: в Інстаграмі нараховується більше 1,5 тисячі підписників, у Фейсбуці – більше 6 тисяч. Повідомлення у соц. мережах частково є спільними, частково – відрізняються. Там підприємство проводить конкурси, розповідає про товари та акції, спонсорську та виставкову діяльність. І також підприємство обов'язково відповідає та реагує на коментарі підписників.

Враховуючи, які існують основні інструменти комунікацій, ми проаналізували, як вони застосовуються у діяльності підприємства ТОВ «Житомирські ласощі»:

- Пункти продажу: у точках продажу продукції встановлюється POS-реклама, також застосовується мерчандайзинг.

- Пабліситі: підприємство співпрацює зі ЗМІ, які освітлюють позитивні аспекти діяльності підприємства та розповідають не лише про вихід нового товару, а й про спонсорську діяльність, зміни у діяльності підприємства.

- PR-акції та PR-кампанії.

- Директ-мейл: цей напрям поширений у співпраці з партнерами, постачальниками та дистриб'юторами.

- Сейл-промоушн (акції та програми стимулювання збуту): підприємство активно використовує цей інструмент, розробляючи різні види акцій, на кшталт встановлення знижок для ключових клієнтів, акція «Лояльний обмін» (дає можливість не тільки включати прострочку в трт, а й прямо сприяє вторинним продажам (як правило, при наявності прострочки в трт і відсутності обміну клієнт взагалі відмовляється в формуванні замовлення), а «Лояльний обмін» зобов'язує формувати замовлення в 10-кратному розмірі від вартості повернення згідно умов), акції на формування замовлень.

- Зовнішня реклама, реклама на транспорті, у радіо та у пресі: підприємство регулярно закупляє площини для розміщення власної реклами.

- Інтернет: у підприємства є власний сайт в інтернеті, де компанія розповідає про діяльність, новинки товарів, також там є інтернет-крамниця, де можна зробити онлайн-замовлення. Підприємство веде власні сторінки в Інстаграмі та Фейсбукі.

- Друкована реклама (листівки, буклети, плакати, упаковка, сувенірна продукція).

- Внутрішні комунікації: на підприємстві існують мотиваційні програми для персоналу, програми підвищення кваліфікації, навчання персоналу, проводяться

збори персоналу та керівники особисто спілкуються з підлеглими, співробітники підприємства проводять свята.

Також до маркетингових комунікацій можна додати наступні активності. Представники підприємства також відвідують різні виставки та фестивалі по всій Україні. У Житомирському регіоні вони завжди присутні на фестивалі льону та фестивалі дерунів.

Для більшої пізнаваності та лояльності підприємство влаштовує свято солодощів «Пірат Джо». Концепція полягає у влаштуванні веселого свята для дітей на піратську тематику.

Також підприємство часто виступає спонсором свят у місті. В тому числі щороку на новорічні свята біля ялинки компанія встановлює «Хатку Святого Миколая». Знову ж на новорічні свята кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» проводить акцію для Укрзалізниці: казкові герої супроводжують дітей, роздають їм цукерки та фотографуються.

Підприємство також знає про соціальну відповідальність і влаштовує соціальні проекти: солодке свято до Дня лялькаря та конкурс «Таланти багатодітної родини».

Враховуючи, що компанія є великим експортером, її представники відвідують міжнародні виставки. ISM у Кельні (Німеччина) – найбільший у світі ярмарок цукерок і снєків. Головною темою виставки є зміни у споживчих потребах, які призводять до нових тенденцій у харчових продуктах та інновацій продуктів. Як найбільший у світі ярмарок кондитерських виробів та снєків, ISM підбирає ці тенденції і розширює свій світ продуктів з новими тематичними напрямками, присвяченими солодким і солоним закускам [48].

Yummex - Dubai World Trade Centre – є платформою №1 для виробників солодощів, кондитерських і закусочних галузей для представлення своєї продукції та інновацій компанії чи регіону [52]. Gulfood Manufacturing, що відбувається в той же час, дозволяє експонентам і відвідувачам отримати доступ до ще більшої синергії для свого бізнесу [47].

THAIFEX - World of Food Asia Bangkok, Thailand – Світ продуктів Азії, це найбільша виставка продуктів харчування та напоїв у регіоні. Щороку шоу привертає тисячі експонентів та відвідувачів з усього світу у глобальній платформі обміну знаннями та бізнесом, вказує на тенденції та можливості їх використання [51].

Також нам варто визначити, яким чином ми впливаємо на різні цільові аудиторії: навіщо це взагалі потрібно та які інструменти застосовуються (додаток Г).

Отже, ми можемо визначити, що для підприємства актуальні усі цілі застосування маркетингових комунікацій щодо різних референтних груп. Але підприємство не використовує усі можливості неформального просування та використання іміджу і бренду для підтримки торгової марки. Хоча такі засоби впливу позитивно відображаються на кінцевому споживачі, що збільшує не лише обсяги продажу, а й дозволяє утримувати споживача та збільшувати лояльність.

Проаналізувавши маркетингові активності, які веде підприємство, нам потрібно визначити, як це впливає на споживачів та наскільки ці комунікаційні заходи ефективні, тож доцільно встановити, яким саме чином ми оцінюватимемо показники комунікаційної цінності. До них відносяться:

- Ефективність;
- Результативність;
- Етичність;
- Узгодженість;
- Надійність.

Для визначення ефективності варто вимірювати показники результативності відносно до витрат. Ми враховували тут наступні показники:

- Рентабельність продажу (РП) (2.1)

$$РП = \frac{П}{О} * 100\% \quad (2.1)$$

де Π – прибуток від реалізації

O – обсяги продажу

Тоді отримуємо (2.2):

$$РП = \frac{300}{18577} * 100\% = 1,61\% \quad (2.2)$$

- Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (K_{EP}) (2.3):

Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту

$$K_{ep} = \frac{V_{p,zc}}{\Pi_{pr}} * 100\% \quad (2.3)$$

де $V_{p,zc}$ – витрати на рекламу і засоби стимулюванню збуту

Π_{pr} – приріст прибутку від реалізації

Тоді отримуємо (2.4):

$$K_{ep} = \frac{400}{110} * 100\% = 3,6\% \quad (2.4)$$

- Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI) (2.5): Відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживача.

$$ROMI = \frac{V_{\Pi} - I_M}{I_M} \quad (2.5)$$

де V_{Π} – валовий прибуток

I_M – інвестиції в маркетинг

Тоді отримуємо (2.6):

$$ROMI = \frac{1120 - 400}{400} = 1,9 \quad (2.6)$$

- Коефіцієнт комунікативної ефективності комунікаційної політики (E_k) (2.7):

$$E_k = \frac{O_o}{\text{Ц}_a} \quad (2.7)$$

де O_o – кількість осіб цільової аудиторії, яка ознайомена з засобами комунікаційної політики;

Ц_a – загальна чисельність осіб цільової аудиторії

Тоді отримуємо (2.8):

$$E_k = \frac{5,6}{28} = 0,2 \quad (2.8)$$

Усі показники відображені у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Показники ефективності маркетингових комунікацій
[розроблено авторкою]

Показник ефективності	Його значення
Рентабельність продажу (РП)	1,61
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (K_{EP}):	3,6
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI):	1,9
Коефіцієнт комунікативної ефективності комунікаційної політики (E_k)	0,2

Значення показників нижче, ніж середнє значення по галузі, що свідчить про неефективне використання маркетингових комунікаційних засобів.

Інші показники комунікаційної цінності ми будемо порівнювати з діяльністю конкурентів, щоб мати змогу розуміти наше положення на ринку (додаток Д).

У кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» найнижчий показник серед лідерів галузі, отже комунікаційна політика на підприємстві знаходиться на доволі низькому рівні. Хоча, якщо порівнювати показники не з лідером, а з іншими підприємствами, то відрив незначний – від 4 до 6 балів, тобто якщо проявити себе активно у цьому напрямі, є можливість отримати хороші результати.

Отже, проаналізуємо показники комунікаційної цінності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» докладніше (табл. 2.14). Показниками результативності визначмо:

- Впізнаваність
- Лояльність
- Рівень споживання

Таблиця 2.14 – Показники результативності маркетингових комунікацій
[розроблено авторкою]

Цільовий сегмент	Інформованість	Лояльність сприйняття	Рівень споживання
Сім'ї з дітьми	37%	32%	26%
Молоді люди, які турбуються про власне здоров'я	12%	8%	6%
Підлітки та молодь	18%	16%	13%
Молодь та молоді пари	21%	17%	14%
Неодружені та сімейні пари	25%	19%	14%
Споживачі з діабетом	83%	74%	68%
Загальний показник	32%	27%	20%

Таким чином ми бачимо, що різні цільові аудиторії мають різне відношення до продукції та підприємства. В основному продукцію споживають і знають про неї сім'ї з дітьми, що цілком логічно, враховуючи специфіку товару. Також високу прихильність проявляють споживачі з діабетом, через те, що великої конкуренції у цій ніші немає.

Аналіз результативності показав, що у підприємства найгірші показники, ще й відносно усіх конкурентів, тобто саме над показниками інформованості та лояльності потрібно працювати.

Що стосується показника етичності у рекламі, то тут ми можемо зіштовхнутися з особистими поняттями підприємства про етику. Але враховуючи, що підприємство веде свою комунікацію і з дітьми, то з одного боку, існує окремий правовий режим, що стосується реклами, яка направлена на дітей, а з іншої – підприємство не буде використовувати певні стереотипічні і дискримінаційні звернення, тому що вони не будуть повністю зрозумілими для адресата комунікацій – дитини.

Також важливими етичними показниками є чесність, достовірність інформації. Маркетингові комунікації мають дотримуватися загальних моральних норм.

Отже, тут у підприємства все добре: усі комунікації етичні, стосуються цінностей доброти, турботи, сім'ї, любові до Батьківщини. Також підприємство, виступаючи спонсором на спортивних заходах, сімейних фестивалях, святах допомагає затверджувати такі цінності у суспільстві та підтримувати їх.

Узгодженість маркетингових комунікацій можна розглядати з позиції поєднання з минулими рекламними кампаніями та також проведення регулярних активностей чи комунікацій, які стійко асоціюватимуться у споживачів з певним підприємством чи продукцією. Маркетингові комунікації підприємства добре узгоджені, тому це позитивний результат.

За даними підприємства у 2019 році, компанія втілювала наступні комплекси маркетингових комунікацій:

- Святкування дня святого Миколая та Нового року: встановлювання будиночку Святого Миколая біля новорічної ялинки, проведення акції «Житомир Різдвяний», пости у соц.мережах, рекламні звернення у радіо, пресі, зовнішніх носіях реклами, у фірмових магазинах.

- Запуск нового продукту – цукерки Пірат Джо: інформування про вихід нового продукту у соц. мережах, встановлення рекламних матеріалів у місцях продажу, дегустації у місцях продажу, проведення Свята солодоців від Пірата Джо.

- Проведення інформаційної кампанії про продукцію ТМ «Stevix»: пости у соц. мережах, встановлення рекламних матеріалів у місцях продажу.
- Рекламна кампанія «Солодкі історії»: серія матеріалів у соц. мережах, радіо та у друкованих виданнях про історичну появу різних цукерок, дегустація різних видів продукції у фірмових магазинах.

Можна визначити, що такі маркетингові активності як: святкування дня святого Миколая та Нового року та святкування Дня солодошів з постійним персонажем – Піратом Джо – підприємство проводить регулярно, то у споживачів існують асоціації щодо того, хто робить їх свята солодшими. Діти також характеризують Пірата Джо як позитивного та доброго персонажа, який дозволяє їм бешкетувати та смакувати солодошами.

Маркетингові комунікації підприємства добре узгоджені за рахунок регулярності та продукції, яка просувається, та донесення цінностей підприємства.

Показники надійності можуть оцінюватись як:

- Постійність присутності на медіа-носіях.
- Наявність надійної системи поширення рекламних звернень.
- Точність рекламного повідомлення та можливість більшою кількістю споживачів, спроможних правильно викласти зміст рекламного повідомлення, підтвердити реальність спроможності запам'ятовувати.

Підприємство «Житомирські ласощі» не регулярно закупляє місця на медіа-носіях. Це пов'язано з загальною комунікаційною політикою: відсутність системності тут дається взнаки. Зазвичай, підприємство з'являється на медіа-носіях, коли прагне донести якесь конкретне повідомлення: при запуску нової продукції, проведенні власних свят чи їх підтримці у ролі спонсора. Власних іміджевих інформаційних кампаній підприємство не проводить.

Система поширення рекламних звернень налаштована: комунікації зі споживачами ведуться у соц. мережах та часто компанія доносить свої повідомлення через радіо, але відсутність регулярності також не дозволяє назвати такі поширення надійною системою.

Близько 68 % споживачів можуть правильно викласти зміст рекламного повідомлення та підтвердити запам'ятовуваність, що відносно лідера можна оцінити як хороший показник.

Порівняно з конкурентами підприємство знаходиться приблизно на одному рівні з ними, відчутне лідерство тут має лише «Roshen».

Тобто порівняно з конкурентами та лідером галузі підприємство відчутно програє, проте є показники, де воно має досить хороший результат, а це свідчить про те, що у загальному співробітники мають уявлення щодо того, як може і має вестись комунікативна робота, але враховуючи, що конкретних цілей немає, то усі комунікації ведуться несистемно, без особливого розуміння, як це може допомогти. Підприємство не розуміє переваг використання комунікацій як засобу досягнення маркетингових та бізнес-цілей. Підприємство більше зосереджено на просуванні товару знайомими стратегіями збуту, а не завдяки комунікаціям. Певною мірою це можна пояснити тим, що для великих національних рекламних кампаній у підприємства недостатньо грошових коштів. Проте ми вважаємо, що таким чином підприємство недоотримує потенційних споживачів, їх прихильність та потенційний прибуток.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши існуючий стан кондитерського ринку України, було показано, що галузь є привабливою та динамічною. Ринок є висококонцентрованим та виявляє тенденції до олігополістичності. Було показано, що на діяльність підприємств сильно впливають споживчі уподобання. Серед основних тенденцій було встановлено, що споживачі лояльно ставляться до українських виробників, для них важлива ширина асортименту, якість продукції та чесність у засобах просування. Було визначено вірогідний вплив кризи на ринок та встановлено актуальні тренди та зміни у поведінці споживачів.

Провівши аналіз маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі», було встановлено, що підприємство входить у десятку найбільших виробників кондитерських виробів України, щорічно виробляє більше 15 тис. тон продукції та постачає її у різні країни світу. Було показано, що підприємство ставить перед собою ціль увійти до групи лідерів кондитерського ринку України та поступово її реалізує: підприємство вже покинуло стратегічну групу малих успішних підприємств і продовжує здійснювати маркетингову активність для досягнення стратегічної групи лідерів ринку.

Було визначено показники ефективності маркетинг-міксу, проведено сегментацію споживачів, сформовано їх мотивації та особливості споживчої поведінки.

На основі побудованого SWOT-аналізу підприємства було визначено шляхи використання можливосте для покращення становища на ринку та зменшення впливу загроз.

Проаналізувавши маркетингову комунікаційну політику кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» було визначено, з якими цільовими аудиторіями комунікує підприємство, які засоби, канали, інструменти комунікацій використовує.

Було проаналізована ефективність комунікацій та доведено, що комунікаційна політика підприємства недостатньо ефективна, адже компанія має найгірші значення серед конкурентів, що означає, що споживачі недостатньо обізнані та проявляють низьку емоційну і поведінкову лояльність, через що підприємство недотримує прибуток.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОЇ МАРКИ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

3.1 Пропозиції щодо удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласоці»

Аналіз маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласоці» дав нам можливість зрозуміти стан підприємства та визначити, як нам його поліпшувати та яким чином досягати бажаних цілей.

Основна ціль кондитерської фабрики «Житомирські ласоці»: увійти до групи лідерів кондитерської галузі України.

Для досягнення такої цілі підприємству варто проводити свою діяльність відповідно до визначених конкурентних стратегій. Ми вважаємо за доцільне обрати стратегію фірми-послідовника. Перевагами цієї стратегії є зменшення ринкового ризику, адже копіюється лише найкращий досвід лідера з його адаптацією відносно можливостей підприємства, для обраного товару та цільового сегменту, таким чином втрати та ризик будуть незначними. Також ця стратегія допоможе утримати існуючих споживачів та орієнтуватися на ті сегменти ринку, які дозволять повніше реалізувати стратегію охоплення ринку, враховуючи унікальні характеристики товару, наявні сучасні технології та можливості зниження витрат. Також це дасть змогу підприємству поступово нарощувати власні ресурси і не викликати агресивних дій зі сторони лідируючих підприємств. Але також зважаючи на визначені тенденції, які з'являються на ринку та той факт, що жодна з фірм-конкурентів ще не почала активно їх запроваджувати, ми хочемо запропонувати підприємству застосовувати стратегію лідера у ніші.

Тоді головним тут буде правильно визначити сегмент споживачів та категорію товару, за яким підприємство буде вирізнятися. Одним з варіантів може бути продукція без використання барвників, консервантів та ароматизаторів, веганська продукція, з органічної та екологічної сировини, адже дана ніша поки не заповнена

на ринку українськими виробниками. Це дозволить відкрити перед підприємством нові канали збуту, такі як: аптеки, навчально-освітні заклади. Зважаючи на такі характеристики ніші як потенціал зростання, практично відсутність конкурентів у ніші, наявність у фірми ресурсів для виходу та утримання своєї позиції у ніші, підприємству варто зайняти позицію лідера у ніші. І тоді це дасть йому змогу збільшити охоплення ринку, досягти споживчої переваги у ніші та проявити споживчу цінність для більшої кількості споживачів.

Також стосовно визначених сегментів та товарних ринків ми побачили, що підприємство добре працює на ринках цукерок, печива, вафель, подарункових наборів, а ось на ринку енергетичних батончиків, солодоців для дітей та продукції для діабетиків підприємству варто зосередити свою увагу. При чому враховуючи, що на цих ринках існує багато різних сегментів споживачів, які бажають споживати різні товари за своїми характеристиками, найкраще застосувати товарно-диференційований маркетинг. При цьому для роботи підприємству слід обрати усі визначені сегменти та варто звернути увагу на ті, які раніше не були в пріоритеті, тобто: сегмент людей, які турбуються за своє здоров'я і бажають споживати корисні товари, а також неодружені та сімейні пари, особливо з дітьми, тому що це – найбільша частка споживачів, причому у цих сегментах також спостерігаються найбільші темпи росту. І слід зважати, що для охоплення різних сегментів слід застосовувати різні шляхи просування товару.

Також проаналізовані характеристики та мотиви споживачів свідчать для нас те, що головна споживча цінність, яку варто створити та донести для клієнтів – це насолода смаком та поліпшення настрою. Також споживчою цінністю буде: створення атрибуту свята, отримання енергії та корисність продукції. Враховуючи, що ми визначили декілька цільових ринків, у яких існують різні домінуючі потреби і які можна задовольнити лише різними товарами та їх широким асортиментом, то найкращою стратегією охоплення буде стратегія повного диференційованого охоплення ринків. Також для розширення меж ринку підприємству слід просувати та постачати свою продукцію (як для кінцевого споживання, так і для виробництва іншої продукції) у різні заклади: кафе, ресторани, бари, кінотеатри.

Проаналізувавши ресурси, можливості та позиціонування основних конкурентів кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» ми пропонуємо обрати для нас найоптимальнішу стратегію позиціонування – позиціонування відповідно культурним цінностям та позиціонування за співвідношенням ціна-якість як «найбільш натуральний товар за прийнятну ціну».

Позиціонування відносно культурних цінностей є актуальним для підприємства, так як солодощі відносяться більше до емоційних покупок і при цьому вони часто споживаються у компаніях, і так як більшість людей бажає відповідати певним нормам (бути турботливими батьками, люблячими дітьми, душею компанії), це дасть змогу позиціонувати товар, який актуальний у будь-якій ситуації для будь-кого.

До переваг цього виду позиціонування можна віднести:

- унікальність: так як усі конкуренти мають позиціонування через якість, це не може виділити ніяке підприємство з-поміж інших (при чому це вказує також на важливість цього критерію для споживачів), а ось позиціонування через культурні традиції споживання та поєднання інновацій і традицій є унікальним та новим для ринку;

- важливість для покупця: за основним призначенням солодощі можна поділити: для чаювання, для споживання по вихідних, для святкового столу, тобто у більшості випадків солодощі купуються для споживання у компанії, і виходить, що за допомогою солодощів можна продемонструвати турботу, компанійкість, щедрість. Позиціонування: для кожного випадку існують солодощі від «Житомирських ласощів» дозволить споживачам знати, що саме необхідно придбати для певного випадку;

- актуальність протягом тривалого часу: навіть при кризових тенденціях споживання солодощів зменшується несуттєво, так як люди бажають порадувати себе та своїх близьких, придбати щось до чаю або коли зустрічають гостей, тому позиціонування через культуру споживання є зрозумілим та актуальним протягом тривалого часу.

Та для кожного цільового сегменту позиціонування буде дещо відрізнятись, адже цінності та критерії вибору підприємства і товару у різних сегментах різні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Позиціонування підприємства для різних цільових аудиторій [розроблено авторкою]

Цільова аудиторія	Позиціонування
Споживачі	Товар є максимально натуральним, ціна на такий товар найбільш приваблива, а сам він доречний для будь-якого місця та часу споживання.
Партнери та дистриб'ютори	Підприємство є надійним та перевіреним постачальником.
Співробітники	Підприємство є привабливим роботодавцем, адже гарантує професійний розвиток, високий рівень задоволення роботою у поєднанні з гідною з/п та умовами праці.
Інші референтні групи (дієтологи)	Товар є натуральним, а ТМ «Stevix» підходить до вживання людям з діабетом.

Отже, позиція підприємства полягає у тому, що товар є максимально натуральним, ціна на такий товар найбільш приваблива, а сам він доречний для будь-якого місця та часу споживання. Для дистриб'юторів підприємство є надійним та перевіреним постачальником, для співробітників – гарантом стабільної роботи, яка буде задовольняти не лише матеріально, а й морально.

Після узгодження ринкових стратегій підприємства ми зосереджуємось на маркетинговій комунікаційній політиці. Перший етап алгоритму формування будь-якої продуктової стратегії – це аналіз актуальних трендів та оцінка їх потенціалу.

Аналіз трендів та оцінка їх у довгостроковій перспективі дає нам такий варіант розвитку подій: на тлі розвитку пандемії споживачі стануть уважніше ставитися до свого здоров'я та звертати особливу увагу на продукцію, яку споживають. Буде збільшуватися попит на корисну продукцію, без ароматизаторів та консервантів, зате з вмістом горіхів, сухофруктів, суперфудів. Водночас зараз і в найближчий час людство продовжує знаходитись у фоновому стані стресу, а солодощі – це той товар, який покращує настрій, додає елемент свята та повертає у дитинство. Тому

найкраще здійснювати поєднання базової характеристики товару з прагненнями споживачів турбуватися та покращувати здоров'я.

Також до довгострокових трендів можна віднести екологізацію способу життя: усвідомлення необхідності діяти для подолання екологічної кризи збільшується з кожним роком, тому підприємству важливо впроваджувати у свою діяльність розумне споживання ресурсів та що ще важливо – давати людям можливість розумно поводитися з відходами: наприклад, створення упаковок, які можна повторно перероблювати. І ще одна тенденція до відкритості та чесності продовжуватиме розвиватися: зрозумівши, наскільки ми усі взаємопов'язані, люди стали цікавитися діяльністю їх улюблених торгових марок. А розвиток онлайн-покупок дає змогу споживачу дізнаватися усе про товар та підприємство у найкоротший час в інтернеті. Отже, щоб використовувати цікавість споживачів та їх бажання підтримати українського виробника, підприємству необхідно створити умови, коли клієнти часто контактують з торговою маркою і вона завжди поруч з ними, навіть тоді, коли контакту з продукцією безпосередньо немає.

Ми вважаємо, що дані тенденції цілком можна запроваджувати у діяльність підприємства. При чому останній тренд – відкритість та чесність може реалізовуватися саме за допомогою комунікацій. Та й інші актуальні для споживачів характеристики варто їм доносити не лише за допомогою самої продукції. Адже було визначено, що споживачі обирають знайому марку, тому нам для ефективного втілення цих планів варто покращувати саме комунікації.

Для цього ми встановлюємо цілі, які плануємо реалізувати саме у рамках комунікаційної політики підприємства. Причому по різних цільовим аудиторіям ми встановлюємо різні цілі, які допоможуть підприємству покращити своє положення на ринку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Комунікаційні цілі по цільовим аудиторіям [розроблено авторкою]

Цільова аудиторія		Ціль
Споживачі	Сім'ї з дітьми	Привернення уваги – 90% Інформованість про товар – 80% Знання про цінності – 65% Рівень актуальності цінностей – 60% Емоційна лояльність – 60% Поведінкова лояльність – 55% Споживання – 60%
	Молоді люди, які турбуються про власне здоров'я	Привернення уваги – 70% Інформованість про товар – 60% Знання про цінності – 55% Рівень актуальності цінностей – 50% Емоційна лояльність – 45% Поведінкова лояльність – 40% Споживання – 43%
	Підлітки та молодь	Привернення уваги – 60% Інформованість про товар – 50% Знання про цінності – 45% Рівень актуальності цінностей – 40% Емоційна лояльність – 35% Поведінкова лояльність – 25% Споживання – 30%
	Молодь та молоді пари	Привернення уваги – 80% Інформованість про товар – 70% Знання про цінності – 60% Рівень актуальності цінностей – 55% Емоційна лояльність – 50% Поведінкова лояльність – 40% Споживання – 43%
	Споживачі з діабетом	Привернення уваги – 98% Інформованість про товар – 90% Знання про цінності – 90% Рівень актуальності цінностей – 90% Емоційна лояльність – 85% Поведінкова лояльність – 80% Споживання – 85%
	HoReCa	Привернення уваги – 40% Інформованість про товар – 35% Знання про цінності – 30% Рівень актуальності цінностей – 20% Емоційна лояльність – 15% Поведінкова лояльність – 10% Споживання – 10%
Партнери та дистриб'ютори	Великий гурт	Інформованість - 95% Знання вигід - 90% Цінність вигід - 80% Емоційна лояльність - 75% Поведінкова лояльність - 70% Зацікавленість у співпраці - 80%

Цільова аудиторія		Ціль
Партнери та дистриб'ютори	Дистриб'ютори	Інформованість - 90% Знання вигід - 90% Цінність вигід - 80% Емоційна лояльність - 75% Поведінкова лояльність - 75% Зацікавленість у співпраці - 75%
	Локальні мережі	Інформованість - 70% Знання вигід - 65% Цінність вигід - 55% Емоційна лояльність - 50% Поведінкова лояльність - 45% Зацікавленість у співпраці - 45%
	Роздрібні ТТ	Інформованість - 40% Знання вигід - 35% Цінність вигід - 30% Емоційна лояльність - 25% Поведінкова лояльність - 20% Зацікавленість у співпраці - 25%
	Власні магазини	Інформованість - 100% Знання вигід - 98% Цінність вигід - 100% Емоційна лояльність - 100% Поведінкова лояльність - 98% Зацікавленість у співпраці - 100%
Співробітники	Співробітники підприємства	Емоційна лояльність до підприємства та товару – 98% Розуміння місії та цінностей підприємства – 98%. Частка тих, хто є адвокатами бренду – 85%
	Співробітники торговельного дому	Емоційна лояльність до підприємства та товару – 98% Розуміння місії та цінностей підприємства – 98%. Частка тих, хто є адвокатами бренду – 95%
Інші референтні групи	Співробітники партнерів	Емоційна лояльність до підприємства та товару – 75% Розуміння місії та цінностей підприємства – 85%. Частка тих, хто є адвокатами бренду – 70%
	Дієтологи	Привернення уваги – 80% Інформованість про товар – 80% Знання про цінності – 75% Рівень актуальності цінностей – 70% Частка тих, хто радить наш бренд – 65%

Формування цілей дає нам розуміння, що ми хочемо досягти, і далі ми маємо сформулювати альтернативні сценарії.

Причому зараз на ринку та на підприємстві існують певні обмеження, які треба врахувати при розробці і особливо при виборі сценарію. До таких обмежень відносяться:

- 1) Недостатня кількість достовірної інформації;
- 2) Недостатня кількість часу;
- 3) Обмеження по ресурсам: фінансовим, організаційним.

Отже, ми сформулювали 4 сценарії розвитку подій.

№ 1. Ми можемо почати діяти одразу на усіх цільових сегментах споживачів для досягнення поставлених цілей, застосувавши стратегію протягування, паралельно запустити нові дослідження поведінки споживачів для розуміння, як нам у подальшому діяти та як скорегувати стратегію при необхідності.

№ 2. Ми можемо почати активно взаємодіяти з дистриб'юторами, застосувавши стратегію проштовхування. Покласти на них більше відповідальності на теперішньому етапі, і паралельно з цим проводити дослідження поведінки споживачів.

№ 3. Ми можемо почати діяти по ключовим сегментам, по яким уже маємо дані, взаємодіяти з кінцевими споживачами та посередниками, звернути увагу на внутрішніх співробітників, застосувавши комбінацію стратегій проштовхування та протягування, та паралельно запустити дослідження для цих сегментів.

№ 4. Ми можемо провести дослідження для поглиблення знань щодо поведінки споживачів та стану ринку, лише після цього розроблювати нову стратегію з урахуванням цих даних, а зараз просто продовжувати робити те, що робилося завжди.

Далі для вибору найбільш вдалої стратегії нам потрібно проаналізувати переваги і недоліки розроблених сценаріїв (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Переваги та недоліки розроблених сценаріїв досягнення комунікаційних цілей [розроблено авторкою]

Сценарій	Переваги	Недоліки
№ 1	Рівномірна діяльність на усіх сегментах допоможе отримати вигоду від усіх одразу. Паралельні дослідження допоможуть нам скорегувати стратегію при необхідності. Ми матимемо чіткі дані щодо наших впроваджених гіпотез.	Великі фінансові затрати. Рівномірна концентрація на сегментах не враховує різний потенціал кожного з них, тому є вірогідність неправильно витратити ресурси. Неврахування сили дистриб'юторів.
№ 2	Невеликі фінансові затрати. Відповідальність за результат на дистриб'юторах. Після досліджень у підприємства буде достатньо даних для правильної стратегії.	Менша контрольованість того, що відбувається на ринку. Витрачається час, яким можуть скористатися конкуренти.
№ 3	Даних для визначення ключових сегментів достатньо, тому зосередження уваги на них допоможе досягти цілей швидше, та це буде цільовим використанням ресурсів. Паралельні дослідження допоможуть нам скорегувати стратегію при необхідності. Ми матимемо чіткі дані щодо наших впроваджених гіпотез. Комбінація стратегій протягування та проштовхування є найбільш оптимальною для промислових підприємств.	Є вірогідність неправильно визначити ключові ЦА та не отримати бажаний ефект.
№ 4	Буде достатньо даних для правильної стратегії. У підприємства вже є досвід у провадженні такої діяльності, яка була.	Витрачається час, яким можуть скористатися конкуренти. Даних знову може бути недостатньо, а фінанси на дослідження закінчаться. Уже зараз зрозуміло, що комунікаційна політика недостатньо ефективна і продовжувати її вести незмінно – програвати конкурентам.

Отже, з таблиці зрозуміло, що усі сценарії не є досконалыми, але варіант № 3 є найбільш привабливим, адже враховує, що підприємство планує свою діяльність з урахуванням обмежень:

1) Будуть проводитися додаткові дослідження для вирішення проблеми недостатньої кількості інформації, причому наявні дані дають нам змогу казати, що обрані сегменти є найбільш важливими та мають високі темпи росту, тому ми зосередимося саме на них;

2) Ми плануємо починати діяти вже зараз, навіть в не дуже сприятливих умовах та в умовах невизначеності, адже недоцільно чекати кращих умов, так як невизначеність у бізнес-середовищі присутня завжди. Також проведення діяльності дасть нам змогу випередити конкурентів, при позитивних результатах – знімати вершки, та, за необхідності, корегувати свої дії, спираючись на реальні результати та перевіряти гіпотези у реальних умовах;

3) Концентрація на головних сегментах дає змогу використовувати наявні кошти найбільш ефективно;

4) Комбінація стратегій протягування та прощтовхування дозволить впливати на цільові аудиторії найоптимальнішим шляхом.

Наступним кроком ми визначаємо конкретні категорії у цільових аудиторіях та яким чином ми плануємо створювати для них комунікаційні цінності (додаток Е).

Тож на основі створених цінностей ми можемо визначати, які канали та інструменти слід використовувати, які повідомлення мають доноситись та як виглядатиме наша співпраця з різними категоріями цільових аудиторій. Тому далі ми переходимо до розробки тактик, що полягає у плануванні комплексу маркетингових комунікацій для кожної цільової аудиторії та визначені необхідного бюджету.

3.2 Маркетингові заходи удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки «Житомирські ласощі»

Для більшої впізнаваності підприємства, вирізнення його серед конкурентів та для створення індивідуального образу використовується фірмовий стиль. Він включає у себе:

- товарний знак – «ЖЛ»;
- логотип – пташка;
- слоган – «Справжні ласощі – «Житомирські ласощі». Смак, знайомий з дитинства»;
- фірмові кольори – бордовий та золотий.

Ми вважаємо, що і логотип, і слоган, і фірмові кольори наразі актуальні для використання та добре сприймаються цільовими аудиторіями.

Використання атрибутів фірмового стилю завжди допомагають вирішувати ряд комунікаційних завдань:

- підвищення уваги споживачів до ідеї торгової марки: однією з особливостей кондитерської фабрики є збереження та підтримка традицій якості кондитерських виробів, що втілено у фразі «смак, знайоми з дитинства»;
- формування стабільного асоціативного сприйняття: цукерки-солодощі-смачно-ласувати-«Житомирські ласощі» та цукерки-дитинство-безтурботність і бажання повернутися у той стан за допомогою споживання тих солодощів, до яких споживач звик, знає, любить, це той острівок стабільності, що дозволяє на хвилину повернутися у дитинство;
- забезпечення узгодженості повідомлень через різні канали впродовж рекламних кампаній: єдність звернення сприятиме запам'ятовуванню та впізнанню товару та підприємства.

Також фірмовий стиль буде проявлятися в акцентах у тексті, відео, зображеннях, рекламних матеріалах у місцях збуту для формування єдиного узгодженого образу у свідомості споживачів.

Як ми вже казали, ми плануємо комунікувати з усіма цільовими аудиторіями споживачів, але зважаючи, що через обмеженість фінансових ресурсів потрібно обирати, на кому ми будемо зосереджувати увагу найбільше. Тому ми вважаємо за доцільне зробити як пріоритет співпрацю з партнерами та дистриб'юторами та рівномірно співпрацювати з ними усіма. Таким чином ми зможемо досягти більшого результату та зменшити ризик, якщо наші конкуренти також почнуть співпрацю з нашими контрагентами.

Така комунікація з партнерами дасть змогу підприємству вирішати кілька ключових питань:

1) Забезпечення поєднання стратегій просування та збуту (а зважаючи, що у підприємства обидва ці елементи відстають від показників конкурентів, це дуже актуально);

2) Вплив на споживача здійснюватиметься з різних каналів;

3) Поінформованість сприятиме поширенню загального позитивного ставлення про підприємство, його імідж та інші проекти;

4) Збільшиться мотивація взаємодіяти саме з нашим підприємством та пишатися таким долученням до хорошого бренду.

Так як ми вже визначили, які інструменти комунікацій будемо застосовувати, то далі нам необхідно сформулювати конкретні заходи та план використання інструментів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Інструменти та конкретні заходи маркетингових комунікацій для партнерів та дистриб'юторів [розроблено авторкою]

Інструмент комунікацій	Конкретні заходи	Часовий діапазон
Форуми та виставки	Спеціалізована виставка кондитерської промисловості, Київ	вересень
	ISM COLOGNE Міжнародна виставка готових кондитерських виробів і снєків, Кельн, Німеччина	лютий
	Кондитерська виставка Sweet and Bake Ukraine Show	листопад

Продовження таблиці 3.4 – Інструменти та конкретні заходи маркетингових комунікацій для партнерів та дистриб'юторів

Інструмент комунікацій	Конкретні заходи	Часовий діапазон
PR	Співпраця з ЗМІ, підготовка прес-релізів, інтерв'ю, прес-конференцій, семінарів	Раз на 2-3 місяці
Огляди ринку	Підприємство проводитиме та регулярно висилатиме партнерам та дистриб'юторам тенденції ринку та галузі	Раз на квартал
Презентації	Включатимуть у себе інформацію про підприємство, стратегію та переваги співпраці	Раз на півроку
Комерційні пропозиції	Включатимуть у себе найбільш оптимальні умови та переваги співпраці з підприємством	За потреби
Інформація про новинки	Підприємство розсилатиме дистриб'юторам інформацію про новий товар, а також 1 коробку для дегустації продукції	Відповідно до появи новинок
Профільні видання	Журнал «Хлібний і кондитерський бізнес»	Раз на квартал
Особисті комунікації	Так як менеджери та дистриб'ютори часто ведуть саме особисту комунікацію – це важлива можливість інформувати про новинки, переваги, доносити цінність співпраці з підприємством.	Регулярно
Подарунки	Солодкі подарунки для співробітників та дітей	На свята
Сайт	Будуть висвітлюватися новини підприємства, тенденції у галузі, корисна інформація та цікавинки про продукцію.	Регулярне наповнення
Тренінги, програми навчання	Для співробітників партнерів будуть проводитися тренінги та програми навчання, наприклад «Продавець на мільйон», «Управління продажами», «Навички ведення переговорів», «Секрети якісного обслуговування»	Регулярно, згідно плану співробітника
Програми заохочення	Будуть розроблені програми матеріального та нематеріального заохочення: цінні подарунки, відзнаки, екскурсії на підприємство.	Регулярно

Ми вважаємо, що такі інструменти будуть актуальні для наших партнерів, і проаналізовані дані свідчать, що саме на виставках: Спеціалізована виставка кондитерської промисловості, ISM COLOGNE Міжнародна виставка готових кондитерських виробів і снєків у Кельні та кондитерська виставка Sweet and Bake

Ukraine Show ми зможемо знайти нових партнерів та посили зв'язки з вже існуючими, презентації та огляди ринку будуть цікаві нашими партнерами, адже ми будемо давати їм актуальну інформацію по ринку, так як наше підприємство теж зацікавлене у процвітанні наших партнерів. Програми тренінгів, навчання та заохочення допоможуть нам збільшити емоційну лояльність співробітників партнерів, а також збільшить їх розуміння нашої місії та перетворить на амбасадорів нашого бренду, а це, в свою чергу, свідчитиме про прихильність та зацікавленість у співпраці та налагодженню неформальних комунікацій, що тільки підкріплюватиме наш позитивний імідж.

Для споживачів ми будемо застосовувати іміджеву рекламну кампанію, яка дозволить нам охопити найбільшу кількість споживачів, і через яку ми інформуватимемо та нагадуватимемо споживачам про наше підприємство, наші товари, головні споживчі переваги та цінності.

Враховуючи, що наші цільові споживачів різні за своїми психографічними та поведінковими ознаками, нам найкраще застосовувати декілька каналів та інструментів просування.

Задля максимального охоплення аудиторії ми плануємо використовувати рекламу на телебаченні, зовнішню рекламу та рекламу в Інтернеті. Також для солодощів реклама з візуальним супроводом (на телебаченні, відео, зображення) є найефективнішою формою реклами, так як споживачам необхідно візуально спостерігати продукт для виклику бажання його споживання та купівлі. Що стосується зовнішньої реклами, то вона буде прямо не пов'язана з роликом. Це буде більше продуктова реклама, але скрізь в обов'язковому порядку буде присутній логотип «ЖЛ». Проте доповнити та продовжити ідею ролика ми зможемо у точках збуту за допомогою мерчандайзингу та візуальної реклами. Так як найбільший сегмент споживачів займають сім'ї (з дітьми та без) і молоді люди, а покупками даних товарів займаються найчастіше жінки, то рекламна кампанія будується за наступною схемою: споживач побачив продукт по телебаченню, потім у супермаркеті на полиці, згадав його і прийняв рішення про покупку.

Сама концепція рекламного повідомлення полягатиме у демонстрації споживання товару референтною групою. Конкурентна позиція марки, яка буде доноситись – це переваги корисності продукту, його натуральності та смаку. А купуючи такий товар для споживанні у сім'ї, з друзями чи для коханої людини покупець виявляє себе як турботливого, гостинного та дружелюбного. Для донесення безпосередньої інформації щодо продукту будуть використані раціональні аргументи, а для формування споживчої комунікаційної цінності – емоційні. Також картинка має бути привабливою для дітей.

Далі ми визначасмо бажану форму подання повідомлення – сукупність вербальних, аудіовізуальних елементів, покликаних донести до споживача інформацію, що реалізує зміст звернення і втілює образ рекламованого товару. В результаті ми отримуємо розуміння, на чому нам потрібно робити акцент у комунікаціях зі споживачами.

Ми вважаємо, що у рекламі обов'язково має бути показаний процес вибору, купівлі і споживання товару. При чому у споживачів має скластися уявлення, що персонаж, який вибирає товар, дбає про здоров'я, своє та близьких, радує їх вибором солодощів «Житомирські ласощі», є турботливим, дружелюбним та гостинним. Тобто варто показати процес споживання товару компанією, у сімейному колі, при святкуванні.

Також у ролику варто показати процес виробництва солодощів: цей товар має бути обов'язково привабливим, адже демонстрація візуально красивих цукерок чи печива дає змогу споживачам пов'язати її з очікуваним смаком. А також – підсилити раціональні уявлення про підприємство, як про надійного, чесного та відкритого виробника.

Після розробки та затвердження звернення ми обираємо медіа-носії рекламного звернення (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Медіа-канали та медіа-носії реклами для споживачів

[розроблено авторкою]

Медіа-канал	Цільова аудиторія	Медіа-носії	Коментар
1. Зовнішня реклама.	Реклама розрахована на пересічних громадян та на зацікавлених рекламою нових споживачів.	- рекламний щит; - білборд - лайт-бокс - сіті-лайт - брендмауер - електронні монітори - вітрини; вивіски	Буде розміщуватися як інформативна, так і нагадувальна реклама
2. Рекламний ролик на телебаченні	Підвищення обізнаності споживачів про компанію; ролик передбачає створення та підтримку довіри з боку споживачів	Транслявання рекламних роликів на телеканалах «1+1», «Інтер», «Новий канал»	Масове охоплення аудиторії, вплив на якнайбільшу кількість органів відчуттів людини
3. Реклама у громадському транспорті	Реклама розрахована на пересічних громадян, потенційних споживачів товару	Розміщення рекламних листівок усередині та зовні транспорту	Планується розміщення рекламних звернень, аналогічних до зовнішньої реклами.
4. Реклама в інтернеті	Реклама розрахована на потенційних та реальних споживачів товару, які хочуть більше взаємодіяти з товаром	- Сайт в Інтернеті - Власні сторінки у соц. мережах - Банери - Розсилка реклами через e-mail	Будуть розміщуватись елементи загальної рекламної кампанії, рекламні звернення будуть аналогічні до зовнішньої реклами, буде більше цікавих та легких постів
5. Реклама у місцях збуту	Реклама розрахована на привертання уваги, на тих споживачів, хто ціленаправлено прагнув зробити покупку, і на випадкових споживачів	- Мерчандайзинг - POS-матеріали	Планується розміщення рекламних звернень, аналогічних до зовнішньої реклами

Ми вважаємо, що такий медіа-мікс буде найбільш оптимальним, адже таким чином ми можемо впливати на споживачів одразу через поєднання інструментів донесення інформації. Також зважаючи на те, що ми плануємо повторно популяризувати нашу торгову марку, то для досягнення маркетингових цілей вважаємо за доцільне використовувати найбільші масові ЗМІ, які відповідатимуть

Такий графік комунікацій допоможе в перший місяць телевізійної реклами забезпечити формування відомості марки, а в наступному місяці – її імідж. Графік реклами на телебаченні сформований з урахуванням сезонного попиту, тобто трохи випереджує основний час покупки товару. Зовнішня реклама та реклама у громадському транспорті буде підтримуючою, тобто використовуватись після показу роликів по телебаченню. Реклама в інтернеті та місцях збуту буде використовуватись постійно, тому що через інтернет є можливість сформувати якомога більше точок контакту зі споживачем, а реклама на місця збуту має пробуджувати споживачів зробити імпульсивну покупку та нагадувати про виникаюче бажання придбати товар після перегляду рекламного ролику.

Наступною цільовою аудиторією, на яку ми будемо спрямовувати комунікації – це співробітники підприємства. Досягти комунікаційних цілей у цій аудиторії можна завдяки різним каналам та інструментам комунікацій, тож для більшої ефективності варто знайти оптимальне їх поєднання (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Інструменти та засоби внутрішніх комунікацій [розроблено авторкою]

Тип внутрішніх комунікацій	Засоби	Коментар
Друковані	Дошки оголошень Щорічні (щоквартальні) звіти організацій Накази, розпорядження, інструкції Бренд-бук	Застосовується для обов'язкової інформації, де необхідна наочність та оперативність донесення інформації
Технологічні	Телефон; Інтернет: внутрішній корпоративний сайт E-mail-розсилка	Інтерактивний та оперативний зв'язок. Є можливість поширювати великі обсяги інформації. Постійний та зручний доступ. Персоналізація та масовість комунікацій. Можливість швидко отримати зворотній зв'язок.

Продовження таблиці 3.7 – Інструменти та засоби внутрішніх комунікацій

Тип внутрішніх комунікацій	Засоби	Коментар
Персональні	П'ятихвилинки, «летючки» Загальні збори персоналу; Інформаційні сесії підрозділів, відділів; Внутрішній маркетинг Ювілеї компанії, національні свята; Корпоративи, спортивні програми, екскурсії; Навчання персоналу, програми підвищення кваліфікації, програми заохочення Особисті комунікації; Чутки Налагодження зворотного зв'язку	Швидкий зворотній зв'язок. Персоналізація комунікацій. Висока емоційна залученість. Оперативність. Підвищення корпоративного духу. Формування і розвиток корпоративної культури та образу підприємства. Збільшення лояльності.

Визначивши способи та інструменти, якими ми будемо користуватися для досягнення цілей розробимо план їх впровадження (табл. 3.8).

Таблиця 3.8. – План впровадження внутрішніх комунікацій [розроблено авторкою]

Засіб комунікації	Дати	Що саме буде зроблено
Створення дошки оголошення та регулярне її наповнення	Створення 18.01 – 31.01 Наповнення - щодвотижні, або при потребі	Будуть створенні дошки оголошень, де буде найбільш важлива інформації про актуальні цілі, важливі новини Вона буде заповнюватись кожні 2 тижні або за потреби донести важливу інформацію
Звіти організації	Кінець кожного кварталу	Такі звіти допоможуть усім співробітникам розуміти, у якому напрямку йде організація та чим саме займається кожен її відділ. При підготовці інформації знову ж таким буде можливість проаналізувати власну діяльність, виокремити досягнення, а також помітити, як взаємопов'язані усі співробітники та що усі вони йдуть в одному напрямі. Таке розуміння допоможе зробити колектив більш згуртованими та цілеспрямованими.

Продовження таблиці 3.8. – План впровадження внутрішніх комунікацій

Бренд-бук	Лютий – квітень 2020	Створення бренд-буку – це створення візитівки підприємства, де цілковито описано усю його діяльність, місію, цінності та візуальні атрибути. Важливо, щоб кожен співробітник мав можливість взаємодіяти з бренд-буком, особливо агенти та співробітники, які безпосередньо спілкуються з клієнтами. Бренд-бук конкретно описує в тому числі і варіанти взаємодії з айдетникою підприємства, і таким чином використання цих порад дає можливість завжди чітко вирізняти підприємство серед конкурентів. Також наочність діяльність позитивно відіграє у свідомості співробітників – завжди приємно бачити реальне втілення твоєї роботи і знати, що ти частина цього загального процесу.
Внутрішній корпоративний сайт	Існує, його заповнення відбуватиметься регулярно	Враховуючи, що офісні працівники проводять багато часу за комп'ютером, то комунікація може відбуватися через корпоративний сайт, адже можливість доносити інформацію максимально оперативна і одразу до всіх необхідних підрозділі. Також вона завжди лишається під рукою. Окрім інформації про підприємство, також актуально буде висвітлювати новини, тренди галузі, корисні для роботи лайфхаки.
E-mail-розсилка	Регулярно, щомісяця	Здійснення такої розсилки актуально тим, що у співробітників є можливість у режимі реального часу відслідковувати результати своєї діяльності, бачити досягнення колег та як підприємство рухається до своєї цілі. Також такий регулярний аналіз своєї діяльності дасть змогу бачити власну ефективність, шукати способи покращення своєї діяльності, але головне – бачити свої успіхи і ділитися ними. Також є можливість побачити як працюють колеги і як спільна діяльність веде до здійснення великих цілей.
П'ятихвилинки, «летючки»	Регулярно В залежності від підрозділу, можуть бути раз на тиждень або частіше	Коротке обговорення новин, планів, цілей на запланований тиждень

Продовження таблиці 3.8. – План впровадження внутрішніх комунікацій

Загальні збори персоналу Інформаційні сесії підрозділів, відділів;	За потреби, але не рідше, ніж раз у квартал	Такі зустрічі важливі для співробітників та керівників тим що вони можуть особисто поспілкуватися один з одним, обговорити важливі турбуючі питання, зрозуміти загальний вектор дії, дізнатися та донести важливі зміни, новини, обговорити минулу діяльність, що було добре, а що можна покращити, скласти та обговорити план дій на майбутнє
Внутрішній маркетинг	Постійно, починаючи з березня	Даний засіб полягає у налагодженню комунікацій на підприємстві таким чином, що кожен співробітник сприймає свого колегу як клієнта його послуг, тому необхідно здійснювати свою роботу зі змогою максимально полегшити та покращити їх взаємодію. Налагодження таких контактів починається донесення та усвідомлення взаємозв'язків усіх підрозділів на підприємстві, їх взаємодії, навіть якщо колеги безпосередньо не спілкуються. Проте розуміння їх потреб та пошук шляхів їх задоволення покращую загальний клімат у колективі та задоволеності від роботи
Ювілеї компанії, національні свята;	Згідно календаря	Враховуючи, що на роботі люди проводять третину свого життя, то окрім роботи вони хочуть задовольняти й інші свої соціальні потреби. Тому підприємство має зробити так, щоб воно було частиною життя співробітників навіть після того, як вони покинули робоче місце. Таке можна зробити, якщо привести частину свята у роботу: оголошувати конкурси, дарувати подарунки (для усієї родини).
Корпоративи, спортивні програми, екскурсії;		Для співробітників важливе неформальне спілкування та можливість вийти з ролі посади, яку він обіймає, тому такі заходи дають змогу по-новому пожитися на команду, людей, які оточують один одного щодня, і, можливо, знайти нові цікаві грані, на які раніше не зверталася увага. Таке неформальне спілкування допомагає створити та підкріплювати зв'язки, які будуть актуальні і у роботу. Також тут можна додати, що добре влаштовувати такі заходи з можливістю співробітників привести з собою сім'ю, і таким чином: підприємство показує, що сім'я – невід'ємна частина життя і для нього теж важлива; підтверджує ті цінності, які несе у маси; створює позитивний імідж у партнера співробітника про місце, де він працює.

Продовження таблиці 3.8. – План впровадження внутрішніх комунікацій

Засіб комунікації	Дати	Що саме буде зроблено
Навчання персоналу, програми підвищення кваліфікації,	Згідно особистого графіку співробітника	Керівництво має розвивати своїх співробітників, це може бути здійснено через запрошення лекторів та коучів або через виїзні тренінги та програми навчання. У кожного співробітника має бути свій індивідуальний графік навчання, при чому бажано створити такі умови, щоб самі співробітники планували свій розвиток, а підприємство їм у цьому допомагало (повне або часткове покриття витрат)
Програми заохочення	Регулярно, згідно результатів	Такі програми можуть бути як матеріальними: премії, цінні подарунки, так і нематеріальними: похвала, просування по службовій драбині, надання зручніших умов праці, надання більшої самостійності у прийнятті рішень
Особисті комунікації;	За потреби	Такі комунікації неможливо запланувати, головне щоб співробітники знали, що у кого вони можуть дізнатися за потреби. У тому числі, як вони можуть комікувати з керівництвом
Чутки		Чутки не плануються, але вони неминучі на підприємствах. Тут важливо, щоб не поширювалася неправдива та негативна інформація, тому підприємство має вести чітку та чесну комунікацію, та вчасно реагувати та спростовувати міфи, які виникають та негативно відображаються на роботі. Навіть якщо на підприємство сталася якась проблема, то краще чесно про неї сказати, плюс так буде змога роз'яснити, які дії ведуться для її вирішення та неповторення в майбутньому, таким чином можна зменшити напругу у співробітників та заспокоїти їх.
Зворотній зв'язок	Регулярно	У співробітників повинна бути можливість дізнатися те, що їх цікавить. Це може бути реалізовано через анонімні джерела: форма для запитань на сайті, скриньки довіри, так і можливість дізнатися всю інформацію з перших вуст – дні прийому співробітників у вищого керівництва та регулярне спілкування з безпосередній керівництвом.

Здійснення таких заходів має допомогти підприємству отримати серед своїх співробітників амбасадорів бренду, які будуть пишатися приналежністю до підприємства та нести його місію і цінності.

3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Будь-яку комунікаційну стратегію та комунікаційний план, навіть якщо він спирається на дослідження, і здається цілком логічним та обґрунтованим необхідно оцінити за очікуваними показниками ефективності. Це дає змогу знати, який зворотній зв'язок ми плануємо отримати та при необхідності проаналізувати та визначити, що пішло не так та на якому етапі ефективність втратилася.

Для початку ми розрахуємо вартість впровадження комунікацій для кожного цільового сегмента та загалом.

Розрахунок вартості застосування комунікацій для партнерів та дистриб'юторів показаний у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Вартість застосування комунікацій для партнерів та дистриб'юторів [розроблено авторкою]

Інструмент комунікацій		Вартість, грн.
Форуми та виставки	Спеціалізована виставка кондитерської промисловості, Київ	100.000
	ISM COLOGNE Міжнародна виставка готових кондитерських виробів і снєків, Кельн, Німеччина	200.000
	Кондитерська виставка Sweet and Bake Ukraine Show	100.000
PR	Підготовка прес-релізів	30.000
	Підготовка та проведення прес-конференцій	30.000
	Підготовка та проведення семінарів	30.000
Огляди ринку	Проведення досліджень та їх формулювання	50.000
Інформація про новинки	Підготовка презентації	3.000
	Дегустаційна продукція	15.000
Профільні видання	Підготовка, написання та випуск статті	3.000
Подарунки	Подарунки	20.000
Тренінги, програми навчання	4 варіанти тренінгу для партнерів	160.000

Продовження таблиці 3.9 – Вартість застосування комунікацій для партнерів та дистриб'юторів

Інструмент комунікацій	Вартість, грн.
Програми заохочення	500.000
Загальна вартість	1.241.000

Отже, для налагодження комунікацій з партнерами та дистриб'юторами нам потрібно 1.241.000 грн.

Далі ми розраховуємо вартість комунікацій, направлених на споживачів (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Вартість застосування комунікацій для споживачів [розроблено авторкою]

Інструмент комунікацій	Вартість, грн.
1. Співпраця з креативним агентством	800.000
2. Рекламний ролик на телебаченні	5.000.000
3. Зовнішня реклама.	2.500.000
4. Реклама у громадському транспорті	2.500.000
5. Реклама в інтернеті	500.000
6. Реклама у місцях збуту	1.500.000
Загальна вартість	12.800.000

Отже, для річної рекламної кампанії підприємству необхідно витрати 12.800 тис. грн.

І наступним кроком ми розраховуємо бюджет на здійснення внутрішніх комунікацій (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Вартість застосування внутрішніх комунікацій [розроблено авторкою]

Інструмент комунікацій	Вартість, грн.
Створення дошки оголошень та регулярне її наповнення	2.000

Продовження таблиці 3.11 – Вартість застосування внутрішніх комунікацій

Інструмент комунікацій	Вартість, грн.
Розробка бренд-буку	15.000
Ведення внутрішнього корпоративного сайту	3.000
Загальні збори персоналу Інформаційні сесії підрозділів, відділів;	5.000
Запровадження системи внутрішнього маркетингу	40.000
Ювілеї компанії, національні свята;	50.000
Корпоративи, спортивні програми, екскурсії;	160.000
Навчання персоналу, програми підвищення кваліфікації	50.000
Програми заохочення	240.000
Загальна вартість	565.000

Отже, для ведення внутрішніх комунікацій підприємству знадобиться 565 тис. грн.

А з референтною групою дієтологів ми будемо комунікувати за допомогою презентацій, проведенням досліджень, які показуватимуть корисність нашої продукції. Тут ми плануємо витратити 40.000 грн.

Тож складаємо загальний бюджет на маркетингові комунікації (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 – Загальний бюджет маркетингових комунікацій [розроблено авторкою]

Цільова аудиторія	Вартість комунікацій, грн.	Питома вага
Комунікації з партнерами	1.241.000	8,5
Рекламна кампанія для споживачів	12.800.000	87,2
Внутрішні комунікації зі співробітниками	565.000	3,9
Дієтологи	40.000	0,3
Загальна вартість	14.646.000	100%

Загальний бюджет на комунікації складає 14.646 тис. грн. Найбільшу частку займає рекламна кампанія для споживачів, що пояснюється дороговизною рекламних площин, особливо телебачення.

Для того, щоб мати змогу казати про можливість підприємством використовувати такі кошти, нам потрібно проаналізувати деякі фінансові показники (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Фінансові показники кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» за 2018-2019 рр. [розроблено авторкою]

Фінансовий показник	2018 рік	2019 рік
Необоротні активи	189021	199376
Оборотні активи	328224	373051
Власний капітал	184541	185590
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	69349	68139
Поточні зобов'язання і забезпечення	263355	318698
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	822581	897388
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(753641)	(821691)
Валовий: прибуток	68940	75697
Інші операційні доходи	12582	13029
Адміністративні витрати	(21031)	(26215)
Витрати на збут	(42545)	(44792)
Інші операційні витрати	(16541)	(12599)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1405	5145
Інші доходи		26
Інші витрати	(5)	(1)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1400	5120
Витрати на податок на прибуток	-420	-1536
Чистий фінансовий результат: прибуток	980	3584
Залишок коштів на кінець року	10495	28554

Проаналізовані показники свідчать, що підприємство з кожним роком збільшує свій прибуток.

Зважаючи на рівень витрат на собівартість товару – 821691 тис., адмін. витрат – 26215 тис. грн., витрат на збут – 44792 тис. грн. ми вважаємо, що витрати на комунікації у розмірі – 14.646 тис. грн цілком вкладаються у бюджет, особливо з урахування поступового розвитку підприємства.

Та для власників вагомим показником є показники рентабельності – чи доцільно інвестувати ці кошти у розвиток підприємства, чи краще вкладати кошти в щось інше.

Рентабельність рекламної кампанії розрахуємо за формулою (3.1):

$$PK = \frac{П}{В} * 100\% \quad (3.9)$$

де РК – рентабельність кампанії,

П – додатковий прибуток від реалізації,

В – витрати на рекламну кампанію.

Тоді очікуємо наступний показник рентабельності рекламної кампанії (3.2):

$$PK = \frac{1.150}{14.646} * 100\% = 7,85\% \quad (3.10)$$

Середня рентабельність підприємств кондитерської галузі становить 15-20%, тож рентабельність рекламної кампанії нижче за середню, але варто відзначити, що комунікаційна політика дає довготривалий ефект, і наразі цілком логічно, що витрати на рекламу будуть набагато більшими, особливо з урахуванням того, що раніше підприємство майже не використовувало рекламу і комунікації. Але цей довгостроковий ефект буде проявлятися і у наступних періодах, особливо те, що стосується співпраці з дистриб'юторами та співробітниками – коли вони будуть лояльні до підприємства та стануть амбасадорами бренду, то витрати на комунікацію можна буде зменшити, або ж вони вийдуть до звичної діяльності підприємства, що лише підтримуватиме його конкурентну позицію на ринку.

Середні ставки по довгостроковим депозитам складають 7-10%, що близько до наших значень, тому підприємству цілком доцільно вкладати кошти в рекламну кампанію та розвиток маркетингових комунікацій.

Далі ми розраховуємо план продажів на період дії проєкту (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Прогноз продажів на планований період дії проєкту
[розроблено авторкою]

Показники	Базовий період	Плановий період		Сума, грн.
		1-й рік	2-й рік	
Витрати	905298	995828	1095410	2996536
Витрати на рекламну кампанію та комунікації		14646		14646
Валовий прибуток	75697	86416	97078	25919
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	5145	104	1145	6366
Чистий прибуток	3584	-2300	801	2085

Проаналізувавши прогнози продажів, ми бачимо, що витрати на рекламну кампанію очікувано і вагомо збільшують загальні витрати, водночас ми прогнозуємо збільшення валового прибутку. Але в перший рік ми найімовірніше не досягнемо бажаних показників та можемо отримати чистий збиток по результату діяльності, проте вже на наступний рік ми маємо отримати віддачу у довгостроковому періоді та мати прибуток від збільшення обсягів продажів.

Також варто проаналізувати та визначити точку беззбитковості, з урахуванням нових витрат на комунікації (табл. 3.15).

Таблиця 3.15 – Розрахунок точки беззбитковості [розроблено авторкою]

Кількість тонн	Постійні витрати, грн.	Змінні витрати, грн.	Загальні витрати, грн.	Загальний прибуток, грн.	Чистий прибуток, грн.
2	818252	9000	827252	161410	-665842
4	818252	18000	836252	322820	-513432

Продовження таблиці 3.14 – Розрахунок точки беззбитковості

Кількість тонн	Постійні витрати, грн.	Змінні витрати, грн.	Загальні витрати, грн.	Загальний прибуток, грн	Чистий прибуток, грн.
6	818252	27000	845252	484230	-361022
8	818252	36000	854252	645640	-208612
10	818252	45000	863252	807050	-56202
11	818252	49500	867752	887755	20003
12	818252	54000	872252	968460	96208
14	818252	63000	881252	1129870	248618
16	818252	72000	890252	1291280	401028
18	818252	81000	899252	1452690	553438
20	818252	90000	908252	1614100	705848
22	818252	99000	917252	1775510	858258
24	818252	108000	926252	1936920	1010668
26	818252	117000	935252	2098330	1163078
28	818252	126000	944252	2259740	1315488
30	818252	135000	953252	2421150	1467898

За даними таблиці ми маємо графік беззбитковості (рис. 3.1).

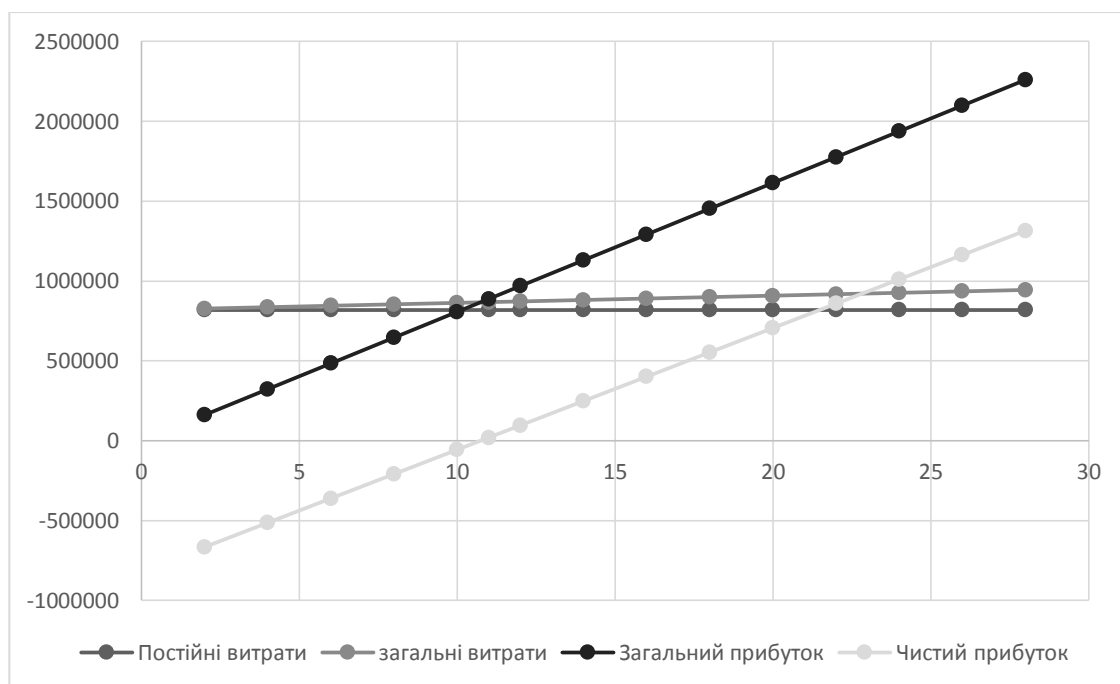


Рисунок 3.1 – Точка беззбитковості [розроблено авторкою]

Отже, для того, щоб досягнути точки безбитковості підприємству достатньо виробляти 11 тон продукції, а підприємство виробляє 18 тон, отже отримує прибуток від своєї діяльності. Проте для покращення свого фінансового положення та з урахуванням цілей, що стосуються збільшення обсягів продажів, ми рекомендуємо підприємству в найближчий час досягнути показника у 21 тону.

Далі ми аналізуємо аналітичні показники, що стосуються проекту (табл. 3.16).

Таблиця 3.16 – Аналіз аналітичних показників проекту [розроблено авторкою]

Період, місяць, t	Початкові витрати, грн., ІС	Грошовий дохід, грн.	Грошові витрати, грн.	Грошовий потік, грн.	Дисконтований грошовий потік, грн.	Дисконтований грошовий потік нарастаючим підсумком, грн.
0	14646	0	14646	-14646	-14646	
1		7162	1124	6038	5590,741	5590,741
2		6558	2012	4546	3897,462	9488,203
3		8030	762	7268	5769,573	15257,78
4		7219	807	6412	4713,011	19970,79
5		5716	1453	4263	2901,326	22872,11
6		5047	811	4236	2669,399	25541,51
7		6963	757	6206	3621,141	29162,65
8		8109	1503	6606	3569,016	32731,67
9		9774	1578	8196	4100,041	36831,71
10		9759	413	9346	4329,006	41160,72
11		10079	1583	8496	3643,789	44804,51
12		11013	1843	9170	3641,533	48446,04

Отже, провівши розрахунки отримуємо наступні дані (табл. 3.17):

Таблиця 3.17 – Дані аналітичних розрахунків [розроблено авторкою]

Показник	Значення
NPV	3800,04

Продовження таблиці 3.16 – Дані аналітичних розрахунків

Показник	Значення
IRR	9,35%
Коефіцієнт рентабельності	12%
PI	14,2

Тож по цим показникам ми можемо зрозуміти, що чиста приведена вартість комунікаційної кампанії складає: 3800 тис. грн, внутрішня норма рентабельності – 9,35%, що вище, ніж стандартний показник по підприємству (8%), коефіцієнт рентабельності – 12%, і це є хорошим середнім показником по галузі, а період окупності складає 14,2 місяця, тобто через рік інвестиції окупляться і підприємство буде займати більш міцну позицію на ринку та комунікації продовжать позитивно впливати на підприємство у довгостроковій перспективі.

Далі розрахуємо показники ефективності, які ми плануємо досягнути.

- Додатковий товарообіг від впливу реклами (3.3):

$$T_d = \frac{T_c * P * D}{100\%} \quad (3.11)$$

де T_d – додатковий товарообіг під впливом реклами;

T_c – середньоденний товарообіг до рекламного періоду;

P – приріст середньоденного товарообігу за рекламний і пострекламний періоди (%);

D – кількість днів обліку товарообігу в рекламному і пострекламному періодах.

Тоді отримуємо (3.4):

$$T_d = \frac{51 * 11\% * 365}{100\%} = 20,5 \text{ т} \quad (3.12)$$

Отже, ми плануємо, що товарообіг збільшиться на 20,5 тон.

- Рентабельність продажу (РП) (3.5):

$$РП = \frac{П}{О} * 100\% \quad (3.13)$$

де РП – рентабельність продажу;

П – прибуток від реалізації;

О – обсяги продажу.

Тоді отримуємо (3.6):

$$РП = \frac{86416}{20600} * 100\% = 4,2\% \quad (3.14)$$

Отже, ми плануємо, що обсяги продажу збільшаться на 4,2%.

- Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (K_{EP}) (3.7):

$$K_{ep} = \frac{V_{p,zc}}{П_{пр}} * 100\% \quad (3.15)$$

де K_{ep} – коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту;

$V_{p,zc}$ – витрати на рекламу і засоби стимулюванню збуту;

$П_{пр}$ – приріст прибутку від реалізації.

Тоді отримуємо (3.8):

$$K_{ep} = \frac{1150}{14646} * 100\% = 7,85\% \quad (3.16)$$

- Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI) (3.9):

$$ROMI = \frac{В_{п} - I_{м}}{I_{м}} \quad (3.17)$$

де ROMI – рентабельність маркетингових інвестицій;

$В_{п}$ – валовий прибуток;

$I_{м}$ – інвестиції в маркетинг.

Тоді отримуємо (3.10):

$$ROMI = \frac{86416 - 14646}{14646} = 4,9 \quad (3.18)$$

- Коефіцієнт комунікативної ефективності комунікаційної політики (E_k) (3.11):

$$E_k = \frac{O_o}{\text{Ц}_a} \quad (3.19)$$

де E_k – коефіцієнт комунікативної ефективності комунікаційної політики;
 O_o – кількість осіб цільової аудиторії, яка ознайомена з засобами комунікаційної політики;

Ц_a – загальна чисельність осіб цільової аудиторії.

Тоді отримуємо (3.12):

$$E_k = \frac{23}{28} = 0,82 \quad (3.20)$$

Порівняємо планові показники з фактичними зараз (табл. 3.18).

Таблиця 3.18 – Фактичні та планові показники ефективності комунікацій
 [розроблено авторкою]

Показник ефективності	Фактичне значення	Планове значення
Додатковий товарообіг під впливом реклами	-	20,5 тон
Рентабельність продажу (РП)	1,61	4,1%
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (K_{EP}):	3,6	7,85%
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI):	1,9	4,9
Коефіцієнт комунікативної ефективності комунікаційної політики	0,2	0,82

Отже, ми плануємо істотне зростання усіх показників, особливо тих, які стосуються охоплення ринку.

Враховуючи, що даний проєкт маркетингових комунікацій економічно рентабельний і вплив від нього буде довготривалим та у подальшому позитивно відобразатиметься на економічних показниках підприємства, навіть коли воно зменшить інтенсивність схожих маркетингових заходів, ми рекомендуємо впровадити його на кондитерській фабриці «Житомирські ласощі».

Висновки до розділу 3.

На основі проаналізованих даних було запропоновано конкурентні стратегії, які дадуть змогу підприємству досягти бажаної цілі. Було показано, що реалізувати ці стратегії можна за допомогою маркетингової комунікаційної політики. Тому було рекомендовано сформувати маркетингову комунікаційну політику за допомогою нашого удосконаленого алгоритму. Тож були сформовані цілі маркетингової комунікаційної політики та стратегії стосовно цільових аудиторій. Було показано альтернативні сценарії досягнення цих цілей та обрано найоптимальніший з них. Було визначено цільові аудиторії, комунікаційні цінності для кожної з них та методи донесення цих цінностей.

Було сформовано план комплексу маркетингових комунікацій, визначено канали, інструменти, заходи, ключові повідомлення для кожної категорії цільової аудиторії.

На основі проведених розрахунків було визначено необхідний бюджет для проведення маркетингових комунікацій. Проаналізувавши фінансові показники, було визначено, які у підприємства є ресурси для проведення проєкту та шляхи їх залучення. Також було встановлено термін повернення інвестицій, рентабельність проєкту та загальну доцільність впровадження його у діяльність. Було доведено, що економічний ефект проведення проєкту буде позитивним, тому було розроблено рекомендації щодо впровадження маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства.

ВИСНОВКИ

Докладний аналіз наукових праць провідних вчених дав змогу сформувати та удосконалити термінологічний апарат понять «маркетингова комунікаційна політика» та «маркетингова комунікаційна стратегія», провести їх співставлення та визначити взаємозв'язки.

Було виявлено причини появи та розвиток ІМК та обґрунтовано необхідність ведення комунікаційної політики на підприємстві в умовах криз та високого рівня невизначеності.

Також було визначено основні референтні групи, щодо яких варто вести комунікації. Було систематизовано та класифіковано цілі МК за ознакою цільової групи, також було встановлено, які комунікаційні цінності слід їм доносити, визначено засоби, інструменти та бажаний зворотній зв'язок комунікацій.

Було запропоновано поєднання комунікаційної стратегії та омніканальної стратегії збуту, адже таке поєднання може давати більший економічний ефект за рахунок забезпечення постійного зв'язку між споживачами та підприємством.

Було структуровано інструменти управління маркетинговою комунікаційною політикою, що сприяє розвитку і удосконаленню комунікаційного процесу з урахуванням стратегії розвитку бренду.

На основі проаналізованих переваг та недоліків існуючих алгоритмів формування маркетингової комунікаційної політики було запропоновано власний удосконалений алгоритм формування та удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства. Було запропоновано Використання моделі AS IS – TO BE в процесі удосконалення маркетингової комунікаційної політики торгової марки.

Було запропоновано застосування методології проєктного управління на основі P2M стандартів у формуванні маркетингової комунікаційної політики. Зокрема: Stage-Gate-модель та метод сценаріїв, які дають змогу підприємству бути більш гнучким та адаптивним в умовах невизначеності.

Проаналізувавши існуючий стан кондитерського ринку України, було показано, що галузь є привабливою та динамічною. Ринок є висококонцентрованим та виявляє тенденції до олігополістичності. Було показано, що на діяльність підприємств сильно впливають споживчі уподобання. Серед основних тенденцій було встановлено, що споживачі лояльно ставляться до українських виробників, для них важлива ширина асортименту, якість продукції та чесність у засобах просування. Було визначено вірогідний вплив кризи на ринок та встановлено актуальні тренди та зміни у поведінці споживачів.

Провівши аналіз маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Житомирські ласощі», було встановлено, що підприємство входить у десятку найбільших виробників кондитерських виробів України, щорічно виробляє більше 15 тис. тон продукції та постачає її у різні країни світу. Було показано, що підприємство ставить перед собою ціль увійти до групи лідерів кондитерського ринку України та поступово її реалізує: підприємство вже покинуло стратегічну групу малих успішних підприємств і продовжує здійснювати маркетингову активність для досягнення стратегічної групи лідерів ринку.

Було визначено показники ефективності маркетинг-міксу, проведено сегментацію споживачів, сформовано їх мотивації та особливості споживчої поведінки.

На основі побудованого SWOT-аналізу підприємства було визначено шляхи використання можливосте для покращення становища на ринку та зменшення впливу загроз.

Проаналізувавши маркетингову комунікаційну політику кондитерської фабрики «Житомирські ласощі» було визначено, з якими цільовими аудиторіями комунікує підприємство, які засоби, канали, інструменти комунікацій використовує.

Було проаналізована ефективність комунікацій та доведено, що комунікаційна політика підприємства недостатньо ефективна, адже компанія має найгірші значення серед конкурентів, що означає, що споживачі недостатньо обізнані та

проявляють низьку емоційну і поведінкову лояльність, через що підприємство недотримує прибуток.

На основі проаналізованих даних було запропоновано конкурентні стратегії, які дадуть змогу підприємству досягти бажаної цілі. Було показано, що реалізувати ці стратегії можна за допомогою маркетингової комунікаційної політики. Тому було рекомендовано сформувати маркетингову комунікаційну політику за допомогою нашого удосконаленого алгоритму. Тож були сформовані цілі маркетингової комунікаційної політики та стратегії стосовно цільових аудиторій. Було показано альтернативні сценарії досягнення цих цілей та обрано найоптимальніший з них. Було визначено цільові аудиторії, комунікаційні цінності для кожної з них та методи донесення цих цінностей.

Було сформовано план комплексу маркетингових комунікацій, визначено канали, інструменти, заходи, ключові повідомлення для кожної категорії цільової аудиторії.

На основі проведених розрахунків було визначено необхідний бюджет для проведення маркетингових комунікацій. Проаналізувавши фінансові показники, було визначено, які у підприємства є ресурси для проведення проєкту та шляхи їх залучення. Також було встановлено термін повернення інвестицій, рентабельність проєкту та загальну доцільність впровадження його у діяльність. Було доведено, що економічний ефект проведення проєкту буде позитивним, тому було розроблено рекомендації щодо впровадження маркетингової комунікаційної політики торгової марки підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексунин В. А. Маркетинг : учебн. пособ.. Москва : Дашков и Ко, 2008. 200 с.
2. Бассова О. О. Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку кондитерської галузі України. *Ефективна економіка*. № 5, 2018. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/44.pdf (дата звернення 5.11.20)
3. Бернет Д., Моріарті С., Уеллс У. Реклама: принципы и практика. Питер : Питер, 2008. 797 с.
4. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с.
5. Буряк П.Ю., Карпінський Б. А., Карпова Я. Ю. Маркетинг: навч. посіб. Львів : Професіонал, 2008. 318 с.
6. В.В. Божкова, Ю.М. Мельник, Л.Ю. Сагер. Стратегічний маркетинг. Суми : Сумський державний університет, 2012. 94 с.
7. Войчак А.В. Маркетинговый менеджмент. Київ : КНЕУ, 1998. 624 с.
8. Дайл П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / под ред. Ю. Н. Каптуревского; пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 168 с.
9. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика : навч. посіб. Київ : «Видавничий дім «Професіонал», 2009. 329 с.
10. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 356 с.
11. Зозульов О.В., Левченко М. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2016. № 13. С. 361-368. URL : <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80562/76146> (дата звернення: 22.10.20)
12. Карпенко Н. В. Управління маркетинговою політикою підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 5 (50). С. 231-234. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/64> (дата звернення: 6.10.20)

13. Карпенко Н. В., Яловега Н. І. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 278 с.
14. Кендюхов О.В., Димитрова С. М. Оцінка ефективності маркетингової стратегії фірми. Київ : 2004. С. 98–102.
15. Костюченко А. М. *Історичні форми маркетингу та маркетингових комунікацій*. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2009_4/12.pdf (дата звернення: 31.10.20)
16. Котлер Ф. Маркетинг Менеджмент: 12-е издание. Санкт-Петербург : Питер, 2012. 816 с.
17. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. ; общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. Москва : Прогресс, 1996. 702 с.
18. Краузе О. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 1(1), 2008. С. 104-110. URL : <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2008/krauze.pdf> (дата звернення: 17.10.20)
19. Кроніковський Д.О. Тенденції кондитерської промисловості України. *Ефективна економіка*. 2014. №14 URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3460> (дата звернення 16.11.20)
20. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. URL : [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/4576/2014_34_\(130-135\).pdf?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/4576/2014_34_(130-135).pdf?sequence=1) (дата звернення: 18.10.20)
21. Матеріали з сайту Fortune Business Insight URL : <https://www.fortunebusinessinsights.com/> ; <https://www.fortunebusinessinsights.com/impact-of-covid-19-on-confectionery-market-102690> (дата звернення 14.11.20)
22. Матеріали з сайту <https://agroreview.com/> URL : <https://agroreview.com/news/ukrayinci-vytrachayut-na-solodke-vdvichi-bilshe-hroshej-nizh-pyat-rokiv-tomu?page=75> (дата звернення 7.11.20)

23. Матеріали з сайту <https://blog.pioneers.com.ua/> URL : <https://blog.pioneers.com.ua/2020/09/brand-positioning-for-small-business/> (дата звернення 3.10.20)
24. Матеріали з сайту <https://epo.org.ua/> URL : <https://epo.org.ua/trends-world-cookies/> (дата звернення 16.11.20)
25. Матеріали з сайту <https://www.marketingweek.com/> URL: <https://www.marketingweek.com/brands-advertising-coronavirus-crisis/> (дата звернення 8.10.20)
26. Матеріали з сайту Information Resources Inc <https://www.iriworldwide.com/en-us> URL : <https://advantage.iriworldwide.com/Engineering/covid19/> (дата звернення: 14.11.20)
27. Матеріали з сайту Pro-Consulting <https://pro-consulting.ua/ua> URL : <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-konditerskih-izdelij-ukrainy-kogda-potolstenie-v-radost> (дата звернення: 11.11.20)
28. Матеріали з сайту Mind <https://mind.ua/> URL : <https://mind.ua/openmind/20187556-ekonomika-solodoshchiv-shcho-i-yak-spozhyvayut-ukrayinci> (дата звернення 14.11.20)
29. Мельник Л. Г. Экономика и информация: экономика информации и информация в экономике : Энциклопедический словарь. Сумы : ИТД «Университетская книга», 2005. 384 с
30. Минцберг Г. Куинн Д., Гошал С. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения. Санкт-Петербург: Питер, 2000 г. 684 с
31. Молчанова Ю.В., Крамар Г. О. Комунікації внутрішнього маркетингу. *Актуальні проблеми моделювання та управління соціально-економічними системами в умовах глобалізації*. матеріали міжн. наук.-практ. конф. м. Дрогобич. 11 трав. 2018 р. Дрогобич, 2018. С. 277-281 URL : http://dspu.edu.ua/kafektm/doc/zbirnik_tez_conference_2018.pdf#page=277 (дата звернення 5.11.20)
32. Наумкіна О.А., Прокопенко Б.В. Форсайт у дослідженні суспільства ризику. Знання. Освіта. Освідченість: зб. матеріали II міжнар.наук.-практ. конф., м.

- Вінниця, 2—3 жовт. 2014 р. Вінниця. 2014. С. 42-44. URL : <http://conf.vntu.edu.ua/znanosv/2014/txt/Naumkina.pdf> (дата звернення : 5.11.20)
33. Ніколайчук Ю. Ю., Язвінська Н. В. Внутрішній маркетинг: еволюція поглядів, цінність, чинники впровадження та розвитку. *Вісник ОНУ. Серія "Економіка"* Том 25 Випуск 1 (80) 2020. С. 159-164.
34. Ніколайчук Ю. Ю., Язвінська Н.В. Використання моделі SECI при впровадженні внутрішнього маркетингу на підприємстві. *Збірник наукових праць XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції «B2B МАРКЕТИНГ»*. Київ, 2020. С. 87-90.
35. Ноздрева Р. Б., Крылова Г. Д. Маркетинг: как побеждать на рынке. Москва : Финансы и статистика, 2002. 448 с.
36. Норіцина Н. І. Маркетингова політика комунікацій : курс лекцій. Київ : МАУП, 2003. 120с
37. Примак Т. О. Маркетингові комунікаційні стратегії: комплексний підхід до їх класифікації. *Формування ринкової економіки: зб.наук.праць – Спец.вип. Маркетинг: теорія і практика*. Київ, 2009. С. 548-559. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/22124/548-559.pdf?sequence=1> (дата звернення 14.10.20)
38. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР. Дата оновлення: 13.08.2020. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 7.11.20)
39. Прохорова Т.П., Гронь А.В. Маркетинговая политика коммуникаций: учебн. пособ. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2005. 224с.
40. Романенко О. О. Інтегровані маркетингові комунікації: сутність, характеристика та особливості формування. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2013. № 1. С. 187-196. URL: https://vmurol.uu.edu.ua/upload/publikatsii/nauka/2016/znpnudps_2013_1_19.pdf (дата звернення 10.10.20)

41. Романенко О.О. Сутність та процес формування інтегрованих маркетингових комунікацій. *Економічний вісник НГУ*. 2010. № 1. С. 112-119. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/48398936.pdf> (дата звернення 24.10.20)
42. Романов А. А., Панько А. В. Маркетинговые коммуникации. Москва : Эксмо, 2006. 432 с.
43. Ромат Е. В. Реклама. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 496 с.
44. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособ. для студ. вузов. 4-е изд., перераб. и доп. Минск : Новое знание, 2000. 688 с.
45. Сагер Л. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011, № 1. С. 128-136. URL : https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/4882/1/3_9.pdf (дата звернення: 16.10.20)
46. Сайт Forbes Kazakhstan URL : <http://forbes.kz/> (дата звернення : 25.10.20)
47. Сайт Gulfood Manufacturing URL : <https://www.gulfood.com/> (дата звернення 13.11.20)
48. Сайт ISM URL : <https://www.ism-cologne.com/> (дата звернення: 13.11.20)
49. Сайт Mintel GNPD URL : <https://www.mintel.com/> (дата звернення 16.11.20)
50. Сайт National Restaurant News URL : <https://www.nrn.com/> (дата звернення 14.11.20)
51. Сайт THAIFEX – World of Food Asia URL : <https://thaifexworldoffoodasia.com/en/> (дата звернення 13.11.20)
52. Сайт Yummex Middle East URL : <https://www.yummex-me.com/> (дата звернення 13.11.20)
53. Сайт Академічний тлумачний словник (1970—1980) URL : <http://sum.in.ua/> (дата звернення: 5.10.20)
54. Сайт Державної служби статистики України URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 7.11.20)
55. Сайт компанії МакКінсі. URL : <http://www.mckinsey.com/> (дата звернення: 25.10.20)

56. Сайт підприємства кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» URL : <https://zl.com.ua/> (дата звернення: 2.10.20)
57. Смаглюк А. А., Надточій А.О., Аналіз ринку кондитерських виробів України та перспективи його розвитку. International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences” URL : <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15823961346397.pdf> (дата звернення: 3.11.20)
58. Сурков С.А. Барьеры в маркетинговых коммуникациях (часть 2). *Маркетинговые коммуникации*. 2002. №2. С.19–24. URL : <https://grebennikon.ru/article-MzVU.html> (дата звернення: 27.10.20)
59. Усик С. Маркетингові комунікації на ринку кондитерських виробів. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2011. № 3. С. 158–165. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3866/1/V59_P158-165.pdf
60. Cfr. DUNCAN, Thomas, MORIARTY, Sandra E. «A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships». *Journal of Marketing*. vol. 62, n° 2, April 1998. pp. 1-13.5
61. Cfr. DUNCAN, Thomas, MORIARTY, Sandra E., «A Communication-Based Marketing Model...», *op. cit.*, p. 2.; WATZLAWICK, Paul, BEAVIN-BAVELAS and Janet H., JACKSON, Don D., *Pragmatics of Human Communication*, W.W. Norton, New York, 1967, p. 51
62. Cfr. SCHULTZ, Don E., SCHULTZ, Heidi F. “Transitioning marketing communication into the twenty-first century”. *Journal of Marketing Communications*. vol. 4, n° 1998. pp. 9-26.
63. De Pelsmacker Patrick, Geuens Maggie, Van den Bergh Joeri. *Marketing Communications. A European Perspective*. Pearson Education Limited, 2010. 689 p
64. Hiroshi Tanaka. Multi Project Management (MPM) at Project-based Companies: Theoretical Models and the Case of the Maritime. *Annual International Conference*. 2011. 29 p
65. Porcu Lucia, Del Barrio-García Salvador, J. Kitchen Philip. How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects. *Comunicacion y Sociedad* 25(1):313-348. URL :

<https://www.researchgate.net/publication/258207498> How Integrated Marketing Communications IMC works A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects (дата звернення 3.11.20)

66. Porter ME. *Competitive Advantage*. *New York: Free Press*. 1985

67. Robert R. Cooper. Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Products. *Business Horizons* / *May-June* 1990. P. 44-54. URL : <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.474.1777&rep=rep1&type=pdf> (дата звернення 3.11.20)

68. Taylor, R.E. A Six-Segment Message Strategy Wheel. *Journal of Advertising Research*. 1999. № 39 (6). С. 7-12.

Додаток А

Цілі та бажаний зворотній зв'язок від комунікацій стосовно різних цільових груп [розроблено авторкою]

Цільова група	Основна ціль	Бажаний зворотній зв'язок	Спосіб реалізації	Інструменти маркетингових комунікацій
Партнери та постачальники	Формування іміджу як надійного та перевіреного партнера	Співробітництво на взаємовигідних умовах	<ul style="list-style-type: none"> - Особисті комунікації - Розробка пропозицій щодо взаємодії - Програми щодо взаємодії з товаром чи послугою 	<ul style="list-style-type: none"> - Стимулювання збуту - Персональні пропозиції - Ділова репутація - Імідж - Директ-мейл
Органи влади	Формування стійкого образу як успішного, відкритого, чесного, законослухняного підприємства	Встановлення режиму найбільшого сприяння	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримка суспільно корисних ініціатив - Лобювання інтересів 	<ul style="list-style-type: none"> - PR - Спонсорський маркетинг
Суспільство	Формування в уяві стійкого образу, який буде невід'ємною частиною життя або обов'язковим атрибутом події, часу, стану. Інформування суспільства щодо соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу підприємства	Сприяння діяльності, формування і підтримка позитивного іміджу фірми.	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримка проектів та ініціатив - Корпоративна соціальна відповідальність 	<ul style="list-style-type: none"> - Проведення фестивалів, ярмарок - Спонсорська діяльність - Соціальні реклами - Просвітницька діяльність - PR - Імідж - Нетрадиційні види

Цільова група	Основна ціль	Бажаний зворотній зв'язок	Спосіб реалізації	Інструменти маркетингових комунікацій
Конкуренти	Формування єдиного ринкового середовища, підвищення кооперації, сприяння створенню і дотриманню стандартів у галузі	Підвищення загального рівня організованості, відповідна підтримка галузевих стандартів	- Лобювання інтересів - Створення та підтримка галузевих асоціацій	- PR - Реклама - Директ-мейл
Власники	Оперативний обмін ключовою інформацією, підтримка корпоративної ідентичності та репутації	Оперативне і передчасне реагування та запобігання критичних моментів	- Персональні комунікації - Проведення загальних зборів	- PR - Імідж
Акціонери	Донесення ключової інформації	Встановлення найбільшого сприяння діяльності	- Проведення загальних зборів	- PR - Імідж
Керівництво	Формування корпоративної культури, підтримка рівня залученості та співробітництва, формування єдиного сталого розуміння місії, візії та мети підприємницької діяльності	Формування сприятливого клімату на підприємстві, розробка та впровадження якісних комунікацій для усіх співробітників	- Персональні комунікації	- PR - Внутрішній маркетинг

Цільова група	Основна ціль	Бажаний зворотній зв'язок	Спосіб реалізації	Інструменти маркетингових комунікацій
Співробітники	Формування за рахунок підвищення рівня лояльності та вмотивованості персоналу здорової корпоративної культури, яка підтримує стратегію розвитку бізнесу та допомагає досягти мети підприємства	Згуртування персоналу навколо спільної мети, збільшення мотивації та взаємозв'язків.	<ul style="list-style-type: none"> - Персональні комунікації та зворотній зв'язок - Програми підвищення кваліфікації - Розробка правил корпоративної етики 	- Внутрішні комунікації

Додаток Б

Інструменти маркетингових комунікацій, які застосовують кондитерські підприємства [побудовано та доповнено авторкою на основі [59]

Інструменти маркетингових комунікацій	Заходи	Компанії	Основні цілі, для яких застосовуються дані комунікації
Реклама	– телебачення	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «БісквітШоколад», «Світоч», «Крафт Фудз Україна»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Споживання
	– радіо	«АВК», «Київ-Конті»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності
	– журнали	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «Світоч», «Крафт Фудз Україна», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності
	– газети	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «Світоч», «Крафт Фудз Україна»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності
	– Інтернет	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «Світоч», «Крафт Фудз Україна»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Споживання
	– зовнішня реклама	«Рошен», «Київ-Конті», «Крафт Фудз Україна», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Споживання
	– реклама у транспорті	«Рошен», «Київ-Конті», «Бісквіт-Шоколад», «Світоч», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Споживання
Зв'язки з громадськістю	– прес-релізи	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Зацікавленість у співпраці
	– круглі столи	«Рошен», «АВК», «Крафт Фудз Україна»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Зацікавленість у співпраці
	– семінари-тренінги	«Рошен», «АВК»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Зацікавленість у співпраці Збільшення частки амбасадорів бренду

Інструменти маркетингових комунікацій	Заходи	Компанії	Основні цілі, для яких застосовуються дані комунікації
Зв'язки з громадськістю	– прес-конференції	«Рошен», «Крафт Фудз Україна»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Зацікавленість у співпраці
	– тематичні брифінги	«Рошен», «АВК»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Зацікавленість у співпраці
	– спонсорство	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «Полтавакондитер», «Світоч», «Крафт Фудз Україна», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Актуальність цінностей Зацікавленість у співпраці Збільшення частки амбасадорів бренду
	– благодійництво	«Рошен», «Київ-Конті», «Бісквіт-Шоколад», «Крафт Фудз Україна», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Актуальність цінностей Зацікавленість у співпраці Збільшення частки амбасадорів бренду
	– участь у виставках	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «БісквітШоколад», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Знання про цінності Актуальність цінностей Зацікавленість у співпраці
Стимулювання збуту	– акції	«Рошен», «АВК», «Київ-Конті», «БісквітШоколад», «Крафт Фудз Україна», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Поведінкова лояльність Стимулювання збуту
	– конкурси	«Рошен», «АВК», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Емоційна лояльність Поведінкова лояльність Стимулювання збуту Збільшення частки амбасадорів бренду
	– премії	«Рошен», «АВК»	Привернення уваги Емоційна лояльність Поведінкова лояльність Знання про цінності Актуальність цінностей Стимулювання збуту Збільшення частки амбасадорів бренду

Інструменти маркетингових комунікацій	Заходи	Компанії	Основні цілі, для яких застосовуються дані комунікації
	– призи	«Рошен», «АВК», «Бісквіт-Шоколад», «Крафт Фудз Україна»	Привернення уваги Емоційна лояльність Поведінкова лояльність Знання про цінності Актуальність цінностей Стимулювання збуту Збільшення частки амбасадорів бренду
Реклама на місці продажу	– у власних магазинах та кафе	«Рошен», «Полтавакондитер», «Бісквіт-Шоколад», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Поведінкова лояльність Стимулювання збуту Збільшення частки амбасадорів бренду
	– у магазинах та супермаркетах, де реалізуються товари	«АВК», «Полтавакондитер», «Бісквіт-Шоколад», «Світоч», «Житомирські ласощі»	Привернення уваги Інформованість про товар Поведінкова лояльність Стимулювання збуту Збільшення частки амбасадорів бренду

Додаток В

Матриця SWOT [розроблено авторкою]

	<u>Можливості</u>	<u>Загрози</u>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту; 2. Розширення ринків збуту продукції; 3. Поява нових товарів; 4. Експорт продукції в країни близького та далекого зарубіжжя. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміна смаків покупців; 2. Поява товарів-замінників; 3. Несприятливі зрушення в курсах валют; 4. Зміни податкового законодавства.
<u>Сильні сторони</u>	Зростання попиту призведе до виробництва більшої кількості продукції і надійний постачальник сировини є гарантією впевненості, що все необхідне буде точно і вчасно доставлено; отже, підприємству не потрібно витратити ресурси на пошук нових постачальників, а можна зосередити свої сили на інших аспектах росту.	Завдяки впевненості у постачальнику різкі зміни валют можна передбачити та обговорити у договорі або відстрочити оплату, це допоможе уникнути критичних наслідків, таких як втрата постачальника, додаткові витрати грошових коштів, збільшення заборгованості.
1. Перевірений і надійний постачальник		
2. Наявність конкурентних переваг щодо ціни, якості, асортименту товару	Такі конкурентні переваги є дуже важливими для споживачів на ринку кондитерських виробів, так як є ключовими параметрами при виборі кондитерських виробів, отже, це і стимулюватиме їх купувати саме нашу продукцію, збільшуючи продажі та прибуток.	Завдяки впевненості у якості товару споживачі завжди будуть повертатися до нашої торгової марки, адже товари-замінники не матимуть такої якості, особливо на початку свого життєвого циклу.
3. Популярність торгової марки	Завдяки впізнаванності торгової марки нові ринки збуту завойовуються швидше і дешевше.	Поява товарів-замінників може викликати ажіотаж, але люди схильні довіряти тому, що вже знають, тобто саме нашому товару, адже він популярний.
4. Надійна мережа розподілу	Завдяки вже налагодженим зв'язкам з дистриб'юторами вихід на зовнішній ринок буде легший. а також цей зв'язок дозволяє споживачам завжди знаходити товар підприємства у знайомих місцях. І довготривала співпраця дозволяє використовувати додаткові способи стимулювання збуту для дистриб'юторів.	Завдяки перевірній мережі розподілу різкі зміни валют можна передбачити та обговорити у договорі або відстрочити оплату. Також знаючи, що підприємства пропонує якісну продукцію та є надійним постачальником, дистриб'ютори також можуть просувати і пропонувати продукцію споживачам, навіть при появі товарів-конкурентів.

<p>5. Цінова перевага</p>	<p>При виході на зовнішній ринок, особливо європейський, ціна буде одним зі стимулів, що змусять покупців купувати саме наш товар.</p>	<p>Зміни податкового законодавства не сильно вдарить по кишням покупців завдяки прийнятній ціні на продукцію, що означатиме незначні коливання у споживанні продукції, а отже несуттєві зміни у прибутку підприємства.</p>
<p>6. Широкий асортимент продукції</p>	<p>Завдяки широкому вибору продукції є можливість розширення та виходу на зовнішній ринок саме з тим, що потрібно іноземному споживачеві; це дасть змогу підприємству сконцентруватися на тому сегменті, який виявиться найпривабливішим, і не витратити час та кошти на просування товарів, які не користуються популярністю.</p>	<p>Поява альтернативних товарів не матиме особливого впливу на споживачів, тому що вони мають великий вибір товарів саме нашого підприємства, що означатиме вибір та купівлю наших товарів.</p>
<p>7. Декілька цільових ринків</p>	<p>Якщо цільових ринків декілька, то можна очікувати ріст попиту одразу в декількох категоріях товару, що дозволить отримати більший прибуток.</p>	<p>Завдяки роботі на декількох ринках зміна смаків споживачів дає можливість зосередити на іншому сегменті ринку та не понести значних витрат.</p>
<p>8. Наявність місії та візії підприємства</p>	<p>Враховуючи той факт, що компанія має місію та візію, на нові ринки збуту підприємство може виходити з чітким посилом та пропонувати споживачам не лише товар, а й додаткові споживчі цінності</p>	<p>Завдяки розумінню споживачами, яку саме цінність вони отримують від нашого товару, вони будуть подовжувати купувати саме його, тому що така цінність означатиме для них додаткову перевагу.</p>
<p>9. Стратегічне бачення підприємства охоплює усіх стейкхолдерів, стратегічна орієнтація бізнесу – бізнес, орієнтований на споживача</p>	<p>Підприємство діє з урахуванням всіх зацікавлених осіб та орієнтується на споживачів, що означає, що воно може задовольняти смаки та уподобання покупців, пропонуючи саме той товар, який їм цікавий.</p>	<p>Завдяки тому, що підприємство звертає активну увагу на споживачів, то при зміні їх уподобань у швидкі строки може запропонувати їм той товар, який буде максимально актуальним та задовольняти їх потреби.</p>
<p>10. Використання засобів стимулювання збуту та зв'язків з громадськістю</p>	<p>Використання таких методів стимулювання збуту може допомогти збільшити обсяги продажів, адже кондитерські вироби є тим товаром, який купують під впливом емоційних мотивів та імпульсивно звертають увагу саме на місцях збуту. А використання зв'язків з громадськістю дає змогу підприємству асоціюватися з</p>	<p>Споживачі продовжують бути зацікавленими у акціях та програмах лояльності, тому звертають особливу увагу на засоби стимулювання збуту, особливо на місцях продажів. Тому навіть при виборі між товаром нашого підприємства та товаром конкурента віддаватимуть перевагу тому, який пропонує хорошу ціну або акцію. А завдяки зв'язкам з</p>

	позитивними сторонами життя та підкріплювати позитивний імідж.	громадськістю підприємства формують міцний зв'язок, асоціацію, позитивний імідж та потужний бренд, тому споживачі обирають саме той товар, який додатково надає їм цінності, а не лише факт купівлі і споживання товару
<u>Слабкі сторони</u>		
1. Невелика ринкова частка	Розширення ринків збуту дасть можливість підприємству збільшити свою ринкову частку.	Поява товарів-замінників може зменшити попит на продукцію та зменшити ринкову частку, цей ризик можна нівелювати завдяки розширенню ринків збуту та наявністю широкого асортименту.
2. Відсутність комунікаційної стратегії	Без чіткої стратегії у підприємства менше можливостей доносити до споживачів цінність продукції, а також відслідковувати, який ефект маркетингові комунікації приносять.	Відсутність стратегії може завадити підприємству проводити маркетингові комунікації, особливо якщо будуть відбуватися відчутні зміни на ринку, тому що йому буде важко визначитися у який бік рухатися, та на чому зосереджувати увагу. Розробка стратегії допоможе зменшити невизначеність та дасть вектор руху, завдяки якому підприємство чітко наголошуватиме на споживчих перевагах та доноситиме комунікаційну цінність до споживача.
3. Відсутність якісної реклами	Зростання попиту зробить продукцію затребуваною за рахунок інших характеристик, при цьому потрібно також стимулювати попит за допомогою інших методів.	Відсутність реклами і зміна смаків покупців може означати, що вони забудуть або перестануть звертати увагу на товар, тому необхідно обрати позиціонування та будувати імідж підприємства завдяки якісній рекламі.
4. Недостатність комунікацій	Саме комунікації виступають фактором, який стимулюватиме споживачів до купівлі.	Через велику кількість товарів і недостатню кількість власних комунікацій підприємства ризикує загубитися у вирі інформації, а споживачі не будуть купувати товар, який не знають і нічого про нього не чули.
5. Проблеми між власниками	Будь-які можливості не можуть бути використані на повну, якщо власники підприємства займаються розподілом прав, судовими позовами та не звергають увагу на безпосередню діяльність підприємства, особливо, якщо блокують роботу. Співробітник	Усі загрози збільшуються, адже через відсутність уваги власників на підприємство, вони втрачають можливість вчасно помітити та змінити стратегію на більш актуальну до нових умов, що може загальмувати діяльність підприємства, та вимагатиме більших зусиль та

	також не можуть якісно та продуктивно виконувати свою роботу, переживаючи за своє робоче місце. Партнери та суспільство уде більш насторожено відносить до торгової марки, що взагалі може знівелювати усі позитивні сторони підприємства.	ресурсів для вирішення, як діяти відповідно до нового стану ринку.
--	--	--

Додаток Г

Вплив підприємства на різні цільові аудиторії [розроблено авторкою]

Цільова група	Ціль та причини їх застосування	Які МК застосовуються	Стан ЦА
Партнери та постачальники	Формування іміджу як надійного та перевіреного партнера для співробітництва на взаємовигідних умовах	- Стимулювання збуту - Персональні пропозиції	В цілому партнери та постачальники обізнані щодо можливості партнерства з підприємством та вбачають у ньому надійного партнера
Органи влади	Формування стійкого образу як успішного, відкритого, чесного, законослухняного підприємства для встановлення режиму найбільшого сприяння	- PR - Спонсорський маркетинг	Органи влади позитивно ставляться до підприємства, але є певні перестороги, пов'язані з власниками та їх рейдерськими діями щодо поділу прав власності на підприємство.
Суспільство	Формування в уяві стійкого образу, який буде невід'ємною частиною життя, або обов'язковим атрибутом події, часу, стану. Інформування суспільства щодо соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу підприємства для сприяння діяльності, формування і підтримка позитивного іміджу фірми.	- Проведення фестивалів, ярмарок, спонсорська діяльність - Соціальні реклами та проекти - PR - Нетрадиційні види	У деяких аспектах підприємство асоціюється з подіями: Новорічні свята, День захисту дітей, спортивні змагання, свята солодошів, тому сприймають підприємство та товар як обов'язкову частину таких подій, але це стосується лише локальних ринків. Такого ставлення та знання немає на національному ринку та в загальному у споживачів.
Керівництво	Формування корпоративної культури, підтримка рівня залученості та співробітництва, формування єдиного сталого розуміння місії, візії та мети підприємницької діяльності для формування сприятливого клімату на підприємстві, розробка та впровадження якісних комунікацій для усіх співробітників	- Внутрішній маркетинг	Для керівництва комунікації застосовуються мало. Але при цьому відбуваються комунікації від керівництва до співробітників, але також на неналежному рівні.

Цільова група	Ціль та причини їх застосування	Які МК застосовуються	Стан ЦА
Співробітники	Формування за рахунок підвищення рівня лояльності та вмотивованості персоналу здорової корпоративної культури, яка підтримує стратегію розвитку бізнесу та допомагає досягти мети підприємства для згуртування персоналу навколо спільної мети, збільшення мотивації та взаємозв'язків.	- Внутрішні комунікації	Щодо співробітників комунікації застосовуються мало, лише задля інформування стосовно новин підприємства та навчання. Просування підприємства як хороше робоче місце відсутнє, тому співробітники не можуть в свою чергу просувати підприємство та товар неформальними шляхами.
Споживачі	Донесення до споживачів інформації щодо споживчих цінностей товару, місії підприємства, конкурентних переваг та іншої актуальної інформації, підвищення лояльності та прихильності до товару та підприємства, стимулювання покупки товару та задоволення потреб споживачів.	- POS-реклама, мерчандайзинг - PR-кампанії - акції та програми стимулювання збуту - зовнішня реклама, реклама на транспорті, у радіо та у пресі. - Інтернет - друкована реклама - виставки та фестивалі - влаштування власних свят та спонсорство	Про підприємство та його товар обізнані 32% споживачів, а 27% - ставляться до нього лояльно.

Додаток Д

Порівняльний аналіз показників комунікаційної діяльності [розроблено авторкою]

		«Житомирські ласощі»		Roshen		АВК		ХБФ		Конті	
		Показник	Оцінка	Показник	Оцінка	Показник	Оцінка	Показник	Оцінка	Показник	Оцінка
Результативність	Інформованість	32%	1,8	89%	5	74%	4,2	65%	3,7	68%	3,8
	Лояльність сприйняття	27%	2,4	56%	5	45%	4	43%	3,8	34%	3
	Рівень споживання	15%	2,3	33%	5	26%	3,9	23%	3,6	22%	3,3
	Загальна оцінка		6,5		15		12,1		11,1		10,1
Етичність		Усі комунікації етичні	5	Усі комунікації етичні	5	Усі комунікації етичні	5	Усі комунікації етичні	5	Усі комунікації етичні	5
Узгодженість	Поєднання з минулими рекламними кампаніями	Кампанії узгоджені за рахунок регулярності та продукції, яка просувається та донесення цінностей підприємства	4	Кампанії узгоджені, пов'язані, просувають головну місію підприємства	5	Теперішні звернення не узгоджені з минулими	3	Теперішні звернення не узгоджені з минулими	3	Кампанії узгоджені за рахунок продукції, яка просувається	3

		«Житомирські ласощі»		Roshen		АВК		ХБФ		Конті	
		Показник	Оцінка	Показник	Оцінка	Показник	Оцінка	Показник	Оцінка	Показник	Оцінка
Надійність	Постійність присутності на медіа-носіях	Не регулярно, присутне Лише на деяких медіа-носіях	3	Регулярно	5	Не регулярно, присутне на більшості медіа-носіїв	4	Не регулярно, присутне на більшості медіа-носіїв	4	Не регулярно, присутне на більшості медіа-носіїв	4
	Наявність надійної системи поширення рекламних звернень	Налаштована система у соц. мережах, на радіо та POS-реклама на місцях збуту	4	Налаштована система у соц. мережах, зовнішніх носіях, на радіо та телебаченні та POS-реклама на місцях збуту	5	Використовується соц. мережі, радіо та POS-реклама на місцях збуту	4	Використовується радіо та POS-реклама на місцях збуту	3	Налаштована система у соц. ммережах, радіо та POS-реклама на місцях збуту	4
	Точністю рекламного повідомлення	68%	3,9	86%	5	74%	4,3	63%	3,7	67%	3,9
	Загальна оцінка		10,9		15		12,3		10,7		11,9
Загальна оцінка			26,4		40		32,4		29,8		30

Додаток Е

Цільові аудиторії та методи досягнення комунікаційних цілей [розроблено авторкою]

Категорії ЦА	Привернення уваги	Інформування	Знання вигід	Цінність вигід	Емоційна лояльність	Поведінкова лояльність
Великий гурт	Форуми, PR, огляди ринку, презентації	Комерційні пропозиції, інформація про новинки, прямі особисті комунікації, профільні видання	Комерційні пропозиції, презентації про умови співпраці з підприємством, особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, вигідні умови співпраці	Продовження договорів, підписання договорів, вибір серед інших постачальників, тендери, створення спеціальних умов співпраці
Дистриб'ютори	Форуми, PR, огляди ринку, презентації	Комерційні пропозиції, інформація про новинки, прямі особисті комунікації, профільні видання	Комерційні пропозиції, презентації про умови співпраці з підприємством, особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, вигідні умови співпраці	Продовження договорів, підписання договорів, вибір серед інших постачальників, тендери, створення спеціальних умов співпраці
Локальні регіональні мережі	Форуми, PR, огляди ринку, презентації	Комерційні пропозиції, інформація про новинки, прямі особисті комунікації, профільні видання	Комерційні пропозиції, презентації про умови співпраці з підприємством, особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, вигідні умови співпраці	Продовження договорів, підписання договорів, вибір серед інших постачальників, тендери, створення спеціальних умов співпраці
Роздрібні ТТ	PR, презентації	Комерційні пропозиції, інформація про новинки, прямі особисті комунікації	Комерційні пропозиції, презентації про умови співпраці з підприємством, особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, вигідні умови співпраці	Продовження договорів, підписання договорів, вибір серед інших постачальників, створення спеціальних умов співпраці
Власні магазини	PR, презентації	Інформація про новинки, прямі особисті комунікації	Особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	PR, подарунки	Продовження договорів, спеціальних умов співпраці

Категорії ЦА	Привернення уваги	Інформування	Знання вигід	Цінність вигід	Емоційна лояльність	Поведінкова лояльність
Сім'ї з дітьми	Реклама у ЗМІ, у місцях продажу, акції, стимулювання збуту, мерчандайзинг, нетрадиційні види, ярмарки, фестивалі	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR,	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR, особисті комунікації, «сарафанне радіо»	Збір зворотного зв'язку	Акції, конкурси, подарунки, призи, стимулювання збуту, спонсорство, ярмарки, фестивалі	Акції, стимулювання збуту
Молоді люди, які турбують ся про власне здоров'я	Реклама у ЗМІ, у місцях продажу, акції, стимулювання збуту, мерчандайзинг, нетрадиційні види, поради дієтологів, ярмарки, фестивалі	Рекламні звернення, стимулювання збуту, поради дієтологів	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR, особисті комунікації, «сарафанне радіо»	Збір зворотного зв'язку	Акції, конкурси, подарунки, призи, стимулювання збуту, спонсорство, ярмарки, фестивалі	Акції, стимулювання збуту
Підлітки та молодь	Реклама у ЗМІ, у місцях продажу, акції, стимулювання збуту, мерчандайзинг, нетрадиційні види, ярмарки, фестивалі	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR, особисті комунікації, «сарафанне радіо»	Збір зворотного зв'язку	Акції, конкурси, подарунки, призи, стимулювання збуту, спонсорство, ярмарки, фестивалі	Акції, стимулювання збуту

Категорії ЦА	Привернення уваги	Інформування	Знання вигід	Цінність вигід	Емоційна лояльність	Поведінкова лояльність
Молодь та молоді пари	Реклама у ЗМІ, у місцях продажу, акції, стимулювання збуту, мерчандайзинг, нетрадиційні види, ярмарки, фестивалі	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR	Рекламні звернення, стимулювання збуту, PR, особисті комунікації, «сарафанне радіо»	Збір зворотного зв'язку	Акції, конкурси, подарунки, призи, стимулювання збуту, спонсорство, ярмарки, фестивалі	Акції, стимулювання збуту
Споживачі з діабетом	Реклама у ЗМІ, у місцях продажу, акції, стимулювання збуту, мерчандайзинг, нетрадиційні види, поради дієтологів	Рекламні звернення, стимулювання збуту, поради дієтологів	Рекламні звернення, стимулювання збуту, особисті комунікації, «сарафанне радіо»	Збір зворотного зв'язку	Акції, конкурси, подарунки, призи, стимулювання збуту, спонсорство	Акції, стимулювання збуту
HoReCa	Форуми, PR, огляди ринку, презентації	Комерційні пропозиції, інформація про новинки, прямі особисті комунікації, профільні видання	Комерційні пропозиції, презентації про умови співпраці з підприємством, особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, вигідні умови співпраці	Продовження договорів, підписання договорів, вибір серед інших постачальників, тендери, створення спеціальних умов співпраці
Співробітники підприємства	PR, презентації	Інформація про новинки, прямі особисті комунікації	Особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, тренінги, навчання, внутрішній маркетинг, програми заохочення, корпоративи	Продовження співпраці

Категорії ЦА	Привернення уваги	Інформування	Знання вигід	Цінність вигід	Емоційна лояльність	Поведінкова лояльність
Співробітники торговельного дому	PR, презентації	Інформація про новинки, прямі особисті комунікації	Особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, тренінги, навчання, внутрішній маркетинг, програми заохочення, корпоративи	Продовження співпраці
Співробітники партнерів	Форуми, PR, огляди ринку, презентації	Комерційні пропозиції, інформація про новинки, прямі особисті комунікації	Особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR, тренінги, навчання, програми заохочення	Продовження договорів та співпраці
Дієтологи	PR, презентації	Особисті комунікації	Особисті комунікації	Збір зворотного зв'язку	Подарунки, PR	