

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

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра економіки і підприємництва

«На правах рукопису»
УДК 339.138

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____Петро КРУШ
“ ____ ” _____ 2020 р.

Магістерська дисертація
на здобуття ступеня магістра
за освітньо-професійною програмою «Економіка бізнес-підприємства»
зі спеціальності 051 «Економіка»
на тему: «Управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» з метою
забезпечення його сталого розвитку»

Виконала: студентка II курсу, групи УЕ-391мп
Кода Катерина Андріївна

Керівник к.е.н., доц. Кавтиш О.П.

Консультант з економіко-математичного підрозділу
к.т.н, доц. Кузьмінська Н. Л.

Консультант з нормоконтролю к.е.н., доц. Кривда О.В.

Рецензент д.е.н., проф. Войтко С.В

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

Студентка _____

Київ – 2020

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний
інститут імені Ігоря
Сікорського»**

Факультет менеджменту та
маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

Рівень вищої освіти - другий (магістерський) за освітньо-професійною
програмою Спеціальність 051 «Економіка»

Спеціалізація «Економіка бізнес - підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Петро КРУШ

«___» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту**

Коді Катерині Андріївні

1. Тема дисертації «Управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» з метою забезпечення його сталого розвитку», науковий керівник дисертації Кавтиш Оксана Петрівна, к.е.н., доцент., затверджена наказом по університету від «02» листопада 2020 р. № 3180-с

2. Строк подання студентом дисертації 11.12.2020 р.

3. Об'єкт дослідження – процес управління маркетинговою політикою підприємства

4. Предмет дослідження (Вихідні дані – для магістерської дисертації за освітньо-професійною програмою). Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» для забезпечення його сталого розвитку.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити

I. Теоретичні основи процесу управління маркетинговою політикою підприємства

- 1.1. Економічна сутність маркетингової політики підприємства в сучасних умовах господарювання
- 1.2. Система управління маркетинговою політикою підприємства та її роль для забезпечення сталого розвитку підприємства
- 1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства

II. Оцінка та аналіз управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

- 2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Чумак»
- 2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак»
- 2.3. Оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»
- 2.4. Застосування методу аналізу ієрархій для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

III. Наукове обґрунтування напрямів удосконалення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

- 3.1 Обґрунтування плану реорганізації відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»
- 3.2. Обґрунтування сезонної реклами як дієвого інструменту реалізації маркетингової політики ПрАТ «Чумак»
- 3.3. Прогнозування тенденцій зміни економічного ефекту діяльності ПрАТ «Чумак» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою

6. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: 57 таблиць, 23 рисунки.

7. Орієнтовний перелік публікацій:

1. Катерина Кодя. Маркетингова політика компанії «Чумак». *Наука онлайн: Международный научный электронный журнал*. 2020. №2. <https://nauka-online.com/publications/ekonomika/2020/2/marketingova-politika-kompaniyi-chumak/>
2. Кодя К.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємств. Стратегічні пріоритети в науці, XL Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. м. Вінниця, 10 лютого 2020 року. Ч. 2, с. 100.
3. Кавтиш О.П., Кодя К.А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. Сучасні проблеми економіки і підприємництва: Збірник наукових праць. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. Випуск 25. 103 с.

8. Консультанти розділів дисертації

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з економіко - математичного розділу	К.е.н. Кузьмінська Н.Л., доцент кафедри економіки і підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського		
Нормоконтроль	Доц., к.е.н. Кривда О.В., доцент кафедри економіки і підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського		

9. Дата видачі завдання 30.09.2019 р.

10. Календарний план-графік виконання магістерської дисертації

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Строк виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Затвердження теми науковим керівником	30. 09. 2019 р.	
2.	1-й розділ написання магістерської дисертації	10. 03. 2020 р.	
3.	2-й розділ написання магістерської дисертації	02. 09. 2020 р.	
4.	3-й розділ написання магістерської дисертації	10. 11. 2020 р.	
5.	Попередній захист магістерської дисертації	30. 11. 2020 р.	
6.	Строк подання магістерської дисертації на кафедру ЕіП	07. 12. 2020 р.	
7.	Захист магістерської дисертації	17.12.2020, 18.12.2020, 19.12.2020 р.	

Студент

(підпис)

Катерина КОДА
(ініціали, прізвище)

Науковий керівник дисертації _____
(підпис)

Оксана КАВТИШ
(ініціали, прізвище)

Реферат

Магістерська дисертація Коди Катерини Андріївни на тему «Управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» з метою забезпечення його сталого розвитку» зі спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Економіка підприємства», КПІ, 2020, Київ.

Магістерська дисертація складається зі вступу, 3 розділів, висновків та рекомендацій, додатків. Робота виконана у обсязі 101 сторінок друкованого тексту, містить 23 рисунки, 57 таблиць та 4 додатки.

Метою дослідження є обґрунтування науково – методичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку.

Для аналітичного дослідження та розробки пропозицій в роботі використані методи наукового узагальнення, групування, системний підхід, математичний, порівняння, графічний метод, експертного оцінювання, метод аналізу ієрархій.

В роботі запропоновано реорганізувати відділ маркетингу для вдосконалення управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак», а також введення сезонної реклами, а саме: новорічні та святкові знижки на майонезну продукцію, розташування стендів з товарами та книгами рецептів компанії в провідних магазинах міста Києва, реклама на телебаченні. В результаті впровадження запропонованих заходів ПрАТ «Чумак» зможе отримати 2 022 264 грн. додаткового чистого прибутку.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою політикою підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» для забезпечення його сталого розвитку.

Ключові слова: управління маркетинговою політикою, маркетингова діяльність, товарна політика, маркетингові комунікації, ціноутворення, просування, збут, споживачі, сталий розвиток.

Abstract

Koda Kateryna Andriivna's master's dissertation on the topic "Marketing policy management of OJSC "Chumak" to ensure its sustainable development" in specialty 051 "Economics", specialization "Economics of Enterprise", KPI, 2020, Kyiv.

The master's dissertation consists of an introduction, 3 chapters, conclusions and recommendations, additions.

The work in volume 101 pages of printed text, contains 23 illustrations, 57 tables and 4 appendices.

The purpose of the research is to substantiate the scientific and methodological principles and practical recommendations for improving the management system of the enterprise marketing policy in order to ensure its sustainable development.

For analytical research and development of proposals in the work was used methods of scientific generalization, method of grouping, historical and system approaches, mathematical method, method of comparison, graphic method, expert estimation, method of analysis of hierarchies.

It is proposed to reorganize the marketing department to improve the management of marketing policy of OJSC "Chumak", as well as seasonal advertising, namely: New Year's and holiday discounts on mayonnaise products, location of stands with products and recipe books of the company in leading stores in Kiev, television advertising. As a result of the implementation of the proposed OJSC "Chumak" will be able to receive 2,022,264 UAH of additional net profit.

The object of study is the process of managing the food companies' marketing policy.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical approaches for improving the marketing policy management of OJSC "Chumak".

Key words: marketing policy management, marketing activity, product policy, marketing communications, pricing, promotion, sales, consumers, sustainable development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	14
1.1 Економічна сутність маркетингової політики підприємства в сучасних умовах господарювання.....	14
1.2 Система управління маркетинговою політикою підприємства та її роль для забезпечення сталого розвитку підприємства	26
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства	34
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ЧУМАК».....	42
2.1 Характеристика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Чумак».....	42
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак».....	49
2.3 Оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»	63
2.4 Застосування методу аналізу ієрархій для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак».....	78
РОЗДІЛ 3. НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ЧУМАК»	85
3.1 Обґрунтування плану реорганізації відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»	85
3.2 Обґрунтування сезонної реклами як дієвого інструменту реалізації маркетингової політики ПрАТ «Чумак».....	89
3.3 Прогнозування тенденцій зміни економічного ефекту діяльності ПрАТ «Чумак» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою.....	93
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	104
ДОДАТКИ	112

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ефективність управління в умовах сучасного ринку - це необхідність підвищення ефективності бізнесу, створення, розвитку і реалізації конкурентних переваг будь-якого підприємства. Перед керівником стоять стратегічні питання вибору напрямку розвитку бізнесу і виявлення основних конкурентних переваг компанії. Вироблення такого бачення є ключовою функцією менеджменту компанії.

Для успішного функціонування підприємства досить значимим є маркетингова політика, яка об'єднує в собі стратегічні і оперативні плани складені за результатами маркетингових досліджень з таких питань як вивчення ринку аналогічних послуг, частота відвідувань, найбільш поширений час відвідувань, асортиментні переваги, ставлення до цін, ставлення до якості, відношення до викладення товарів, до роботи персоналу, по віковій групі, за родом занять і доходів, при цьому бажано в порівняно з основними конкурентами.

Маркетингова політика харчових підприємств спрямована на задоволення потреби різних груп населення своїх продуктових переваг, асортименті, за доступною ціною та досягнення головної мети - отримання прибутку з найменшими витратами.

Підприємствам харчової промисловості в умовах жорсткої конкуренції доводиться зосереджувати увагу не тільки на внутрішньому середовищі, а й розробляти довгострокову маркетингову політику, яка б забезпечила стабільність діяльності підприємства, досягнення конкурентних переваг, а також зміцнила позиції підприємства на ринку.

Підприємства харчової та аграрної промисловості є основою розвитку вітчизняної економіки, вони конкурують з виробниками закордону, за рахунок впровадження інновацій та реалізації нових ідей. Тому дана тема є актуальною та потребує дослідження особливостей реалізації стратегії сталого розвитку підприємств даної галузі.

Значний внесок у розвиток теоретичного змісту та сутності управління маркетинговою політикою здійснили вітчизняні та зарубіжні науковці, такі як: С. Бріггс [2], Ф. Котлер [3], Вачевський М.В. [4], Янкевич В.С., Безрукава Н.Л. [5], В.Я. Гольдштейн [6], А.П. Панкрухін [7], Г. Ассель [12] Афанасьєв А.А [14] та інші. Проте, як показує практика, потрібні глибокі наукові дослідження з питань управління маркетинговою політикою підприємства, особливо її формування в нових умовах господарювання, оскільки потреби споживачів змінюються стрімкими темпами, а саме маркетингова політика та ефективне її управління забезпечує конкурентоспроможність підприємств та прихильність споживачів, тому ця тема є досить актуальною.

Дослідженню питання сталого розвитку підприємств присвячені роботи таких науковців, як: Андерсона В. М., Андрєєва Н. М., Бурик З. М., Данилишина Б.М., Квятковської Л. А., Хвесика М.А., Шубравської О.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано на кафедрі економіки та підприємництва Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» відповідно до плану наукових досліджень кафедри і є складовою науково-дослідної роботи кафедри: «Сучасні проблеми функціонування та розвитку підприємництва в Україні» № 0109U 008920.

Метою дослідження є обґрунтування науково-методичних засад та практичних рекомендацій щодо вдосконалення ефективності управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку.

Відповідно до мети у роботі поставлено та вирішено такі **завдання**:

- висвітлено економічну сутність маркетингової політики підприємства;
- визначено систему управління маркетинговою політикою підприємства та її роль для забезпечення сталого розвитку підприємства;
- ідентифіковано та систематизовано методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства;
- розглянуто виробничо-господарську діяльність ПрАТ «Чумак»;

- проведено аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак»;
- оцінено ефективність управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»;
- здійснено аналіз ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» з метою її вдосконалення, використовуючи метод аналізу ієрархій;
- обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»;
- обґрунтовано ведення сезонної реклами як дієвого інструменту реалізації маркетингової політики ПрАТ «Чумак»
- спрогнозовано зміни економічного ефекту діяльності ПрАТ «Чумак» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою.

Об’єктом дослідження є процес управління маркетинговою політикою харчового підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» для забезпечення його сталого розвитку.

Методи дослідження. У роботі використано такі методи: наукового узагальнення, аналізу та класифікації (при висвітленні сутності управління маркетинговою політикою підприємства та визначенні системи управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку), метод групування та системного підходу (при обґрунтуванні методичних підходів щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства), табличний, графічний, коефіцієнтний, порівняльні методи, математичної статистики, аналіз абсолютних та відносних величин, горизонтальний та вертикальний аналіз, АВС та XYZ-аналіз (використані для аналізу фінансово-економічного стану, виявлення структурних змін та оцінки ефективності управління маркетинговою політикою) експертного оцінювання та аналізу ієрархій (при дослідженні

процесу управління маркетинговою політикою), метод прогнозування та метод логічного аналізу(для розрахунку вартості рекомендованих заходів та соціально-економічного ефекту від впровадження на підприємстві) методи комп'ютерних технологій (для розрахунку економічних та математичних показників).

Інформаційна база дипломної роботи – наукова і навчальна література, звітні документи ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 роки, статистична звітність, пакет прикладних програм Microsoft Excel для визначення оцінки ефективності управління маркетинговою політикою за допомогою методу аналізу ієрархій.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

набули подальшого розвитку:

- визначення поняття маркетингова політика підприємства, що, на відміну від усталених, запропоновано трактувати з позицій системного та функціонального підходів і теорії сталого розвитку як сукупність взаємоузгоджених процесів планування, координації, аналізу, контролю, мотивування, організації та комунікації у процесі розроблення і реалізації системи маркетингових заходів, які забезпечують загальну спрямованість на ключових стейкхолдерів, досягнення цілей розвитку компанії за допомогою реалізації маркетингової стратегії безпосередньо у маркетинговій діяльності;
- науково-прикладні підходи до удосконалення управління маркетинговою політикою підприємства, які, на відміну від наявних, базуються на результатах використання методу аналізу ієрархій та дозволяють ідентифікувати основні стратегічні та тактичні заходи у структурі маркетингової політики ПрАТ «Чумак», орієнтовані на підвищення його стійкого розвитку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці та економічному обґрунтуванні заходів щодо удосконалення управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак», а саме реорганізації відділу

маркетингу та ведення сезонної реклами як дієвого інструменту реалізації маркетингової політики ПрАТ «Чумак». Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців ПрАТ «Чумак» та прийняті до використання в його практичній діяльності.

Апробація результатів. По темі дисертації опубліковані 2 статті та 1 тези, в яких знайшли відображення теоретичні положення і практичні результати магістерської роботи.

Публікації за обраною темою:

1. Катерина Кода. Маркетингова політика компанії «Чумак». *Наука онлайн: Международный научный электронный журнал*. 2020. №2. <https://nauka-online.com/publications/ekonomika/2020/2/marketingova-politika-kompaniyi-chumak/>
2. Кода К.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємств. Стратегічні пріоритети в науці, XL Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. м. Вінниця, 10 лютого 2020 року. Ч. 2, с. 100.
3. Кавтиш О.П., Кода К.А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. Сучасні проблеми економіки і підприємництва: Збірник наукових праць. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. Випуск 25. 103 с.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний текст викладено на 104 сторінках. Робота включає в себе 57 таблиці, 23 рисунки, 4 додатки. Список літератури складається з 80 джерел на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність маркетингової політики підприємства в сучасних умовах господарювання

Маркетингова політика - це правила, що визначають суть і межі ринкової поведінки і маркетингової діяльності компанії, виходячи з поставлених перед нею операційними і стратегічними цілями. Вона фіксується у вигляді однойменного документа і є частиною загальної (корпоративної) політики компанії.

За допомогою маркетинговою політикою вирішуються наступні завдання [1]:

- забезпечення взаємозв'язку корпоративної і маркетингової стратегій;
- визначення маркетингових інструментів, що дозволяють досягати поставлених цілей;
- визначення позиціонування компанії;
- визначення ринкових норми поведінки компанії (наприклад, відмова від цінових змов);
- полегшення прийняття рішень за рахунок чітко визначених кордонів маркетингової діяльності;
- фіксація правил і принципів поведінки по відношенню до інших учасників ринку (постачальники, партнери, конкуренти, посередники та ін.);
- визначення пріоритетів діяльності по кожному елементу комплексу маркетингу (наприклад, ключові для розвитку регіони або бренди).

Для більш чіткого визначення поняття "маркетингова політика" проаналізуємо думки вітчизняних та зарубіжних вчених.

Таблиця 1.1 – Характеристика визначень маркетингової політики вітчизняних та зарубіжних авторів

Автор	Визначення маркетингової політики
С. Бріггс [2]	сукупність заходів щодо аналізу, розробки, реалізації і контролю над встановленням, підтримкою вигідних обмінів з цільовими ринками і досягненню цілей організації
Ф. Котлера [3]	це набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких компанія використовує в прагненні визвати бажану реакцію з боку цільового ринку
Вачевський М.В. [4]	це сукупність форм, методів та напрямків впливу на виробничо-господарську та організаційну діяльність підприємства з метою підвищення його конкурентоздатності на ринку
Янкевич В.С. та Без'рукава Н.Л. [5]	— реклама, стимулювання збуту і тиск на покупця, іншими словами, комплекс особливо агресивних інструментів продаж, що використовуються для захоплення існуючих ринків. В цьому найбільш меркантильному визначенні маркетингова політика, перш за все, відноситься до ринку масового споживача, і в значно меншій мірі — до ринку сфери послуг; — комплекс інструментів аналізу ринку (методи прогнозування продаж, імітаційні моделі, дослідження ринку), які доступні тільки великим підприємствам, де вони використовуються для вироблення перспективного більш наукового підходу до аналізу потреб і попиту; — архітектор суспільства споживання, тобто ринкова система, де виробники комерційно експлуатують споживачів
В.Я. Гольдштейн [6]	це класичний комерційний процес отримання заданого обсягу продажу шляхом використання сукупності тактичних засобів, що відноситься до товару, збуту, ціни і комунікація
А.П. Панкрухін [7]	це комбіноване і скоординоване використання різних інструментів маркетингу. Вона націлена на формування та реалізацію гнучкої, динамічної, багаторівневої маркетингової стратегії, адекватної складності і мінливості ринку

Джерело: розроблено автором на основі [2-7]

Таким чином, виявлено власне розуміння і визначено, що політика маркетингу - це багатогранна система маркетингових заходів, яка націлена на зростання обсягів продажів, задоволення споживачів та динамічного зростання рівня конкурентоспроможності підприємства.

На відміну від місії, бачення і системи цінностей, які є більш фундаментальними і переглядаються тільки в разі кардинальних змін у зовнішньому середовищі або в цілях, політика маркетингу може змінюватися з частотою, що відповідає зміні довгострокових цілей і пріоритетів бізнесу. При цьому вона завжди базується на корпоративних і маркетингових цілях і стратегії, місії, бачення і цінності бізнесу.

Маркетингова політика не може існувати ізольовано. Вона завжди розробляється на основі наступного базису (рис. 1.1)



Рисунок 1.1 – Схема інституційного забезпечення формування маркетингової політики підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Маркетингова політика включає в себе елементи, відповідні комплексу маркетингу (рис. 1.2)



Рисунок 1.2 – Елементи маркетингової політики промислового підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [8-13]

Розглянемо окремо кожен елемент маркетингової політики.

Маркетингові дослідження - будь-яка дослідницька діяльність, спрямована на задоволення потреб маркетингу. Маркетингові дослідження дозволяють [14]:

- визначити маркетингові можливості і проблеми підприємства в товарній політиці;
- розробити, удосконалити і оцінити результативність підприємств дій по формуванню асортименту;
- провести моніторинг ситуації на ринку;
- поліпшити розуміння сутності формування асортименту як процесу;
- знизити ризикованість прийнятих управлінських рішень з управління асортиментом.

Товарна політика (елемент комплексу маркетингу product) - це політика в сфері управління асортиментом, тому іноді вона називається асортиментною політикою і визначає правила і принципи роботи від моменту формування ідеї нового продукту до виведення його на ринок з наступною модифікацією і виведенням з асортиментної матриці після переходу товару або послуги на етап спаду життєвого циклу [1].

Має дві основні мети:

1. Збереження задоволеності і розширення попиту на існуючі та нові асортиментні позиції в існуючих споживачів;
2. Залучення нових споживачів за рахунок модифікації і рестайлінгу існуючих позицій і пропозиції продукції в принципово нових для підприємства товарних категоріях під існуючими або новими брендами.

Дана політика визначає правила і принципи роботи з усіх питань, що стосуються ключового елемента комплексу маркетингу, на якому базується вся діяльність компанії. У зоні її відповідальності знаходяться:

- товарні категорії, в яких працює компанія
- напрямки розвитку асортименту - товарні категорії, які розглядаються в якості планів розвитку (додавання до борошна фасованих круп);

- асортиментна матриця - повний перелік товарних категорій і брендів, з якими працює компанія, в деталізації до кожної конкретної позиції (SKU);
- існуючі бренди і їх позиціонування;
- вимоги до сировини та упаковки продукції (узгоджуються з відділом закупівель і прописуються також в закупівельній політиці);
- цільова аудиторія кожного бренду або товарної категорії;
- асортиментний план, що представляє плани, що стосуються існуючого асортименту (модифікація або виведення з асортиментної матриці) або планів по виведенню новинок;
- додаткові платні і безкоштовні послуги, що надаються покупцям і клієнтам (служба доставки або технічна підтримка);
- ключові конкуренти та критерії конкурентоспроможності по кожній товарній категорії або бренду;
- життєвий цикл кожної товарної категорії або бренду, при необхідності кожної асортиментної позиції;
- ринкові тренди і зміни в моделях споживчої поведінки, що визначають розвиток кожної товарної категорії або бренду;
- критерії оцінки ідей і концепцій нових товарів і послуг;
- критерії прийняття рішень про модифікацію або виведення з асортименту існуючих товарів і послуг.

Товарна політика має такі складові (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Складові товарної політики

Джерело: розроблено автором на основі [1]

В рамках роботи з існуючою продукцією вона є базисом для прийняття рішень про виведення позицій з асортименту, модифікації існуючих товарів і

послуг (зміна розміру упаковки та рецептури або скоригований спосіб надання звичної послуги) або рестайлінгу упаковки або самого товару. Всі ці дії спрямовані переважно на існуючих споживачів, але можуть привернути увагу і тих, хто раніше не набував товари і послуги компанії.

Розробка нових брендів може відбуватися в рамках існуючих і нових товарних категорій. Всі дії в цій сфері спрямовані на існуючих і нових споживачів товарів і послуг компанії.

Розробка новинок реалізується в рамках створення нових брендів, в лінійці існуючих брендів, в існуючих або нових товарних категоріях. Як і в попередньому випадку, нова продукція орієнтована на обидві категорії споживачів [1].

Політика ціноутворення (елемент комплексу маркетингу price) фіксує методи ціноутворення (наприклад, мінімальна маржа для товарної категорії), які використовуються цінові акції, цінове позиціонування, співвідношення «ціна-якість» і порядок перегляду цін [1].

Її метою є визначення правил встановлення конкурентоспроможних цін на нову і при необхідності коригування цін на існуючу продукцію.

Цінова політика визначає правила і принципи за трьома напрямками (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Складові цінової політики

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Цінове позиціонування визначає, в якому сегменті знаходиться продукція компанії і яким чином її ціна співвідноситься з цінами конкурентів в обраному ціновому сегменті. У тому випадку, коли конкуренти піднімають або знижують ціни, наприклад, при істотних змінах на сировинному ринку, компанія повинна

переглядати свої ціни в рамках обраного позиціонування. Це дозволить уникнути втрати прибутковості, якщо її ціни будуть нижчі за ціни конкурентів, або втрати продажів, якщо ціни залишаться вище конкурентних.

Встановлення цін на нові товари і послуги передбачає [1]:

проведення асортиментно-цінового моніторингу ринку, якщо аналогічні товари або послуги вже представлені на ринку (в політиці прописуються правила його проведення);

для новинок, які компанія вперше виводить їх на ринок - оцінка готовності споживачів купувати товар або послугу за певною ціною (як правило, задається діапазон);

визначення переліку ресурсів, потрібних для виробництва товару або надання послуги (рецептура, комплектація, процедура надання послуги та ін.);

отримання норм витрат сировини і цін на них в розрахунку на одну нову позицію;

розрахунок витрат на виробництво і реалізацію продукції з поділом на постійні і змінні витрати;

оцінку еластичності попиту за ціною;

формування ціни у відповідності зі стратегією і позиціонуванням.

Компанія може встановити ціни на новинки, розуміючи собівартість і знаючи цінове позиціонування і очікування по прибутковості, також фіксуються в політиці. Наприклад, для брендів середнього цінового сегмента маржинальність може становити не менше 40% при дотриманні позиціонування щодо ключових конкурентів.

Коригування цін на існуючу продукцію проводиться в разі її модифікації і зміни ринкової ситуації, наприклад, при демпінгу конкурентів або при різкій зміні цін на сировину. Ситуації коригування також повинні бути прописані в політиці.

Цінові акції є тимчасовим зниженням цін, здійснюваним з метою стимулювання попиту на товари або послуги компанії. Це можуть бути сезонні знижки, відповідь на акції конкурентів, розпродаж стоків, преференції для

постійних клієнтів і т.д. Всі причини, за якими може проводитися зниження ціни, визначаються ціновою політикою [1].

Збутова політика (елемент комплексу маркетингу place) визначає, яким чином здійснюється діяльність підприємства в цій сфері. У ній фіксуються принципи вибору каналів продажів, пріоритетні регіони, схема взаємодії з посередниками (дистриб'юторами або роздрібними мережами), технології роботи з клієнтами, логістичні ланцюжки та інші моменти, що стосуються управління продажами. Для підприємств сфери послуг в неї можуть входити правила (стандарти) обслуговування клієнтів, вимоги до клієнтського персоналу і стандарти оформлення торгових приміщень відповідно за трьома додатковими елементами комплексу маркетингу (process, people та physicalevidence) [12].

Її метою є збільшення продажів товарів і послуг компанії за рахунок ефективної системи, що включає в себе чотири напрямки (рис. 1.5).

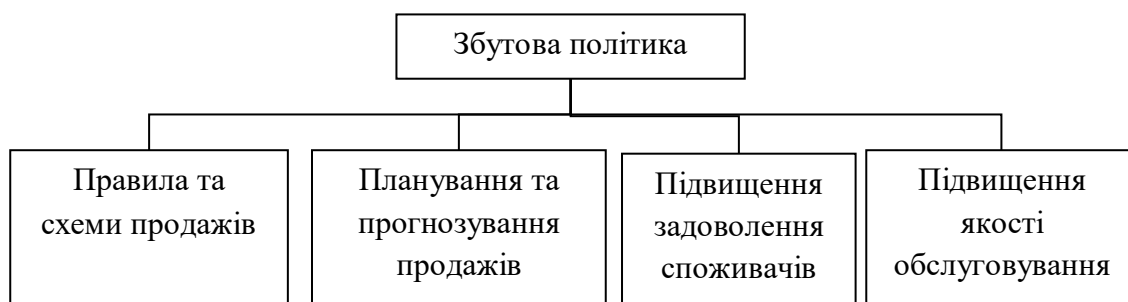


Рисунок 1.5 – Складові збутової політики

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Правила і схеми продажів фіксують: географічні кордони і пріоритетні регіони, канали та принципи роботи з ними, асортиментні матриці в різних каналах (наприклад, через роздрібні мережі тільки найбільш ходові позиції групи А по АВС-аналізу), схеми винагороди посередників (наприклад, бонус за виконання плану продажів), націнка в різних каналах, умови оплати (варіант - 100% передоплата), критерії сегментації клієнтів, критерії вибору і оцінки ефективності посередників, принципи роботи в офлайн і онлайн-каналах,

система мотивації відділу продажів (клієнтського персоналу) і інші моменти, важливі для конкретного підприємства.

Планування і прогнозування продажів - це напрямок відповідає за визначення підходів до планування і прогнозування в натуральному і грошовому вираженні. Наприклад, в процентному співвідношенні до минулого періоду (+ 5% до показника попереднього року), виходячи з цілей і завдань (зростання на 20% в регіоні, пріоритетному на майбутній рік, або досягнення ринкової частки в 10%), зворотним рахунком від бажаної власником і топ-менеджментом виручки (прибутку або прибутковості) або в залежності від потенціалу зростання ринку (очікується зростання ринку на 10%, компанія планує приріст продажів на 12%). Також визначається, що є первинним при плануванні - товарні категорії, регіони, бренди або канали продажів, після встановлення планів, за якими робиться їх «розкладка» за іншими критеріями. Наприклад, спочатку плани по регіонах, всередині по каналах продажів, далі по товарних категоріях і на нижньому рівні по брендам [1].

Підвищення задоволеності споживачів - даний напрямок відноситься до збутової політики, оскільки саме продажі припадають на передньому плані в роботі зі споживачами та клієнтами. Описується, як часто і за допомогою якої методики проводиться оцінка задоволеності, яка використовується програма лояльності, яким чином здійснюється управління скаргами, по яких каналах споживачі можуть звертатися в разі виникнення проблем та ін.

Підвищення якості обслуговування - процеси підприємств сфери послуг, принципи і правила здійснення яких регламентує збутова політика. Тут можуть бути визначені вимоги до клієнтського персоналу, частота проведення перевірок mysteryshopper (guest), зафіксовані ключові точки контакту, наведені стандарти оформлення приміщень і т.д. Компанії b2b-сфери також можуть прописувати в своїй збутової політики перераховані правила. Даний напрямок тісно пов'язане з попереднім, вони можуть бути представлені у вигляді одного єдиного розділу [1].

Політика просування (комунікаційна політика), (елемент комплексу маркетингу promotion) - це політика в сфері просування товарів і послуг і вибудовування комунікацій з споживачами [1].

Вона відображає всі питання, пов'язані з доведенням інформації про компанії та її пропозиціях до цільової аудиторії. Її інструментами є реклама, PR, стимулювання продажів (споживачів і посередників), подієвий маркетинг, промо-маркетинг, сувенірна продукція, рекламна поліграфія, інтернет-маркетинг, мобільний маркетинг, вірусний маркетинг, партизанський маркетинг і інші способи і підходи, що дозволяють «достукатися» до споживачів

Комунікаційна політика вирішує наступні завдання [1]:

- виконання планів продажів;
- привернення уваги до новинок;
- підвищення обізнаності існуючих товарів, послуг та брендів;
- вирівнювання попиту, наприклад, під час сезонного спаду;
- відповідна реакція на дії конкурентів;
- формування іміджу компанії;
- прямі комунікації зі споживачами (наприклад, під час клієнтських заходів).

Вона визначає правила:

- вибору інструментів в залежності від поставлених завдань з урахуванням особливостей ринку, бізнесу, продукції, а також позиціонування брендів;
- принципи формування комунікаційного бюджету – у відсотках від запланованої виручки, в залежності від цілей і завдань (як і при плануванні продажів), на основі аналізу дій конкурентів і цілей протистояння їм, на основі «скільки можна собі дозволити»;
- правила вибору і критерії підрядників для отримання послуг;
- пріоритетність товарних категорій, брендів, регіонів і каналів продажів при розподілі бюджету.

Логістична політика – тісно пов’язана з маркетингом через такі основні складові комплексу, як "товар", "ціна" та "збут".

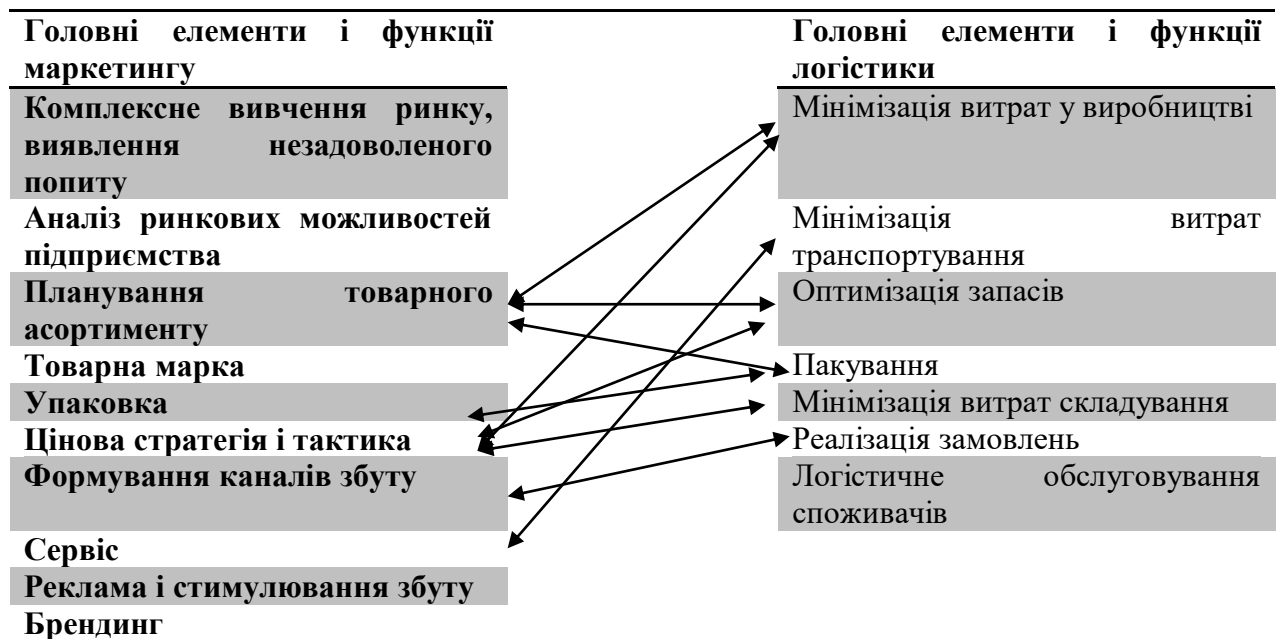


Рисунок 1.6 – Взаємозв’язок маркетингу і логістики

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Об'єднання маркетингової та логістичної діяльності здійснюється з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств та сприяє збільшенню обсягів реалізації їх продукції та зростанню прибутковості.

Стратегічний маркетинг - це загальний план маркетингових заходів, за допомогою яких підприємство розраховує досягти своїх цілей.

Підводячи підсумки, можна виділити такі основні елементи маркетингової політики підприємства (рис. 1.7)



Рисунок 1.7 – Етапи реалізації маркетингової політики підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [16-20]

Отже, одним з основних аспектів сталого розвитку вітчизняних промислових підприємств є розробка та реалізація ефективної маркетингової політики, що нині трактується як багаторівнева цілеспрямована система заходів, планів, програм маркетингу, що забезпечує загальну спрямованість на споживачів, досягнення цілей розвитку компанії за допомогою реалізації ефективних маркетингових стратегій [21, с.257]; план (система планів), орієнтований (их) на раціональне та результативне забезпечення виконання завдань маркетингової діяльності у системі цілей діяльності підприємств.

1.2. Система управління маркетинговою політикою підприємства та її роль для забезпечення сталого розвитку підприємства

Сьогодні маркетингова політика підприємства являє собою систему, що швидко реагує на зміни ринкових умов політики, яка миттєво реагує на появу нових конкурентів, нові товари, інноваційні способи і методи їх просування, необхідність впровадження методик маркетингових досліджень.

Складність маркетингової політики робить її об'єктом цілеспрямованого управлінського впливу на підприємстві. У науковій літературі сформувалось розуміння процесу управління маркетинговою політикою промислового підприємства як логічної послідовності п'яти основних етапів [22, с.536]:

- визначення цільової ринкової орієнтації;
- маркетингове планування стратегічних завдань;
- вибір цільового сегменту ринку;
- формування портфелю маркетингових стратегій;
- формування та реалізація комплексу маркетингу.

На наш погляд, ці етапи доцільно розглядати через призму функцій управління маркетинговою політикою промислових підприємств. Під ним варто розуміти взаємоузгоджені процеси планування, координації, аналізу, контролю, мотивування, організації та комунікації у процесі розроблення і реалізації маркетингових заходів, що забезпечують загальну спрямованість на ключових стейкхолдерів, досягнення цілей розвитку компанії за допомогою реалізації маркетингової стратегії безпосередньо у маркетинговій діяльності. Тобто у найбільш загальному вигляді - це процеси формування маркетингових планів, проєктів, програм, забезпечення їх результативної реалізації, моніторингу та контролю за досягненням поставлених у них цілей, внесення необхідних змін.

Управління маркетинговою політикою на підприємстві відбувається згідно з певними принципами, основними з яких є програмно-цільове управління, інноваційний підхід, орієнтація на попит, єдність інформаційного і

фізичного маркетингу, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, тотальне управління маркетингом, логістична модель організації, електронний маркетинг, перетворення маркетингу на центр прибутку, пріоритетне кадрове забезпечення [23, с. 80–82]

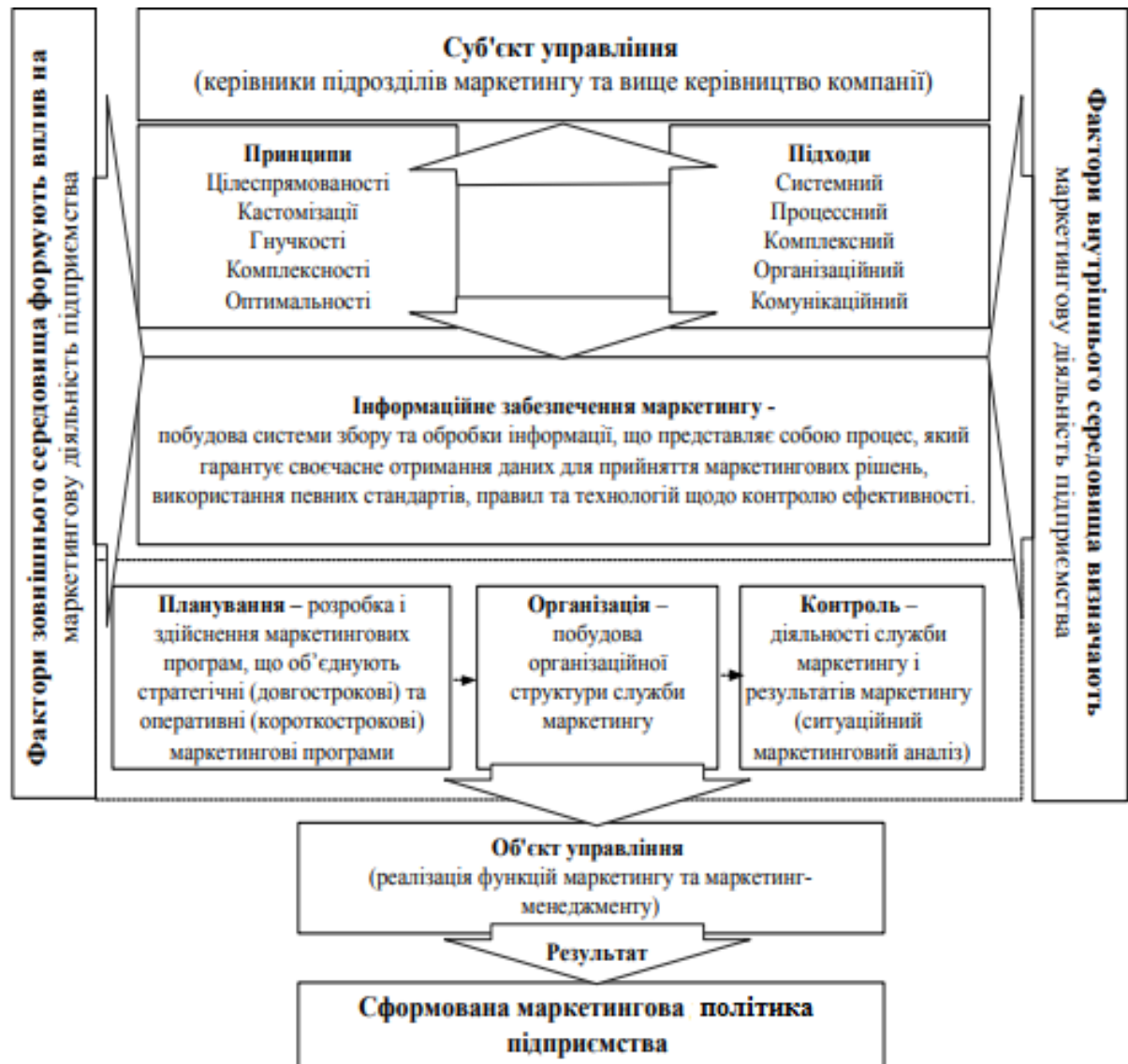


Рисунок 1.8 - Модель управління маркетинговою політикою підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [24-25]

Суб'єктами управління маркетинговою політикою вважається керівники підрозділів маркетингу та вище керівництво компанії, менеджер чи власник фірми [24].

Об'єктом управління маркетинговою політикою є маркетингова діяльність підприємства та реалізація функцій її управління [24].

Таблиця 1.2 – Основні функції управління маркетинговою політикою підприємств

Основні функції	Ознаки
Маркетингове планування	Планування обсягів виробництва, цінової політики, каналів розподілу, комплексу маркетингових комунікацій.
Організація маркетингу та маркетингове мотивування	Побудова та вдосконалення структури управління маркетингом; добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації; розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб; створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу; забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами фірми. Стимулювання споживачів, постачальників, бізнес-партнерів, працівників, каналів збуту та підвищення якості діяльності служби маркетингу. Реалізується вона через створення стимулів до кращої взаємодії.
Маркетинговий контроль	Контроль за виконанням маркетингових планів діяльності організації.
Інформаційне забезпечення маркетингу	Характеризується за такими показниками: проведення маркетингових досліджень, використання прогресивних інформаційних технологій, якість інформації, швидкість обробки та передачі інформації, відповідність маркетингової інформації встановленим вимогам.

Джерело: розроблено автором на основі [26-27]

Нині сформувалися різноманітні підходи до управління маркетинговою політикою підприємств. Основні з них представлено на рис.1.9.

В той же час, варто відмітити, що сучасна концепція маркетингу по-новому розглядає процеси ринкових відносин: розвиток відбувається від простого процесу обміну, який заснований на окремих епізодах взаємодії, до розуміння значення встановлення та підтримки довгострокових відносин і не лише у форматі «постачальник – виробник», «виробник – покупець», але й у форматі мережної взаємодії різних суб'єктів ринку з відповідним рівнем лояльності, прозорості, доброчесності та взаємного узгодження інтересів (балансування).

Маркетингова політика підприємства повинна бути націлена в першу чергу, на отримання прибутку з найменшими витратами, по-друге, на задоволення потреб різних груп споживачів в асортименті і ціновому ряді і є основою для створення виробничої стратегії [28,с.184].

Зважаючи на вищенаведене розглянемо основні функції та завдання відділу маркетингу на підприємстві, а також вивчимо діяльність маркетингових служб в розрізі їх значення і впливу на фінансово-господарської діяльності підприємств і як наслідок на зміну фінансового результату.

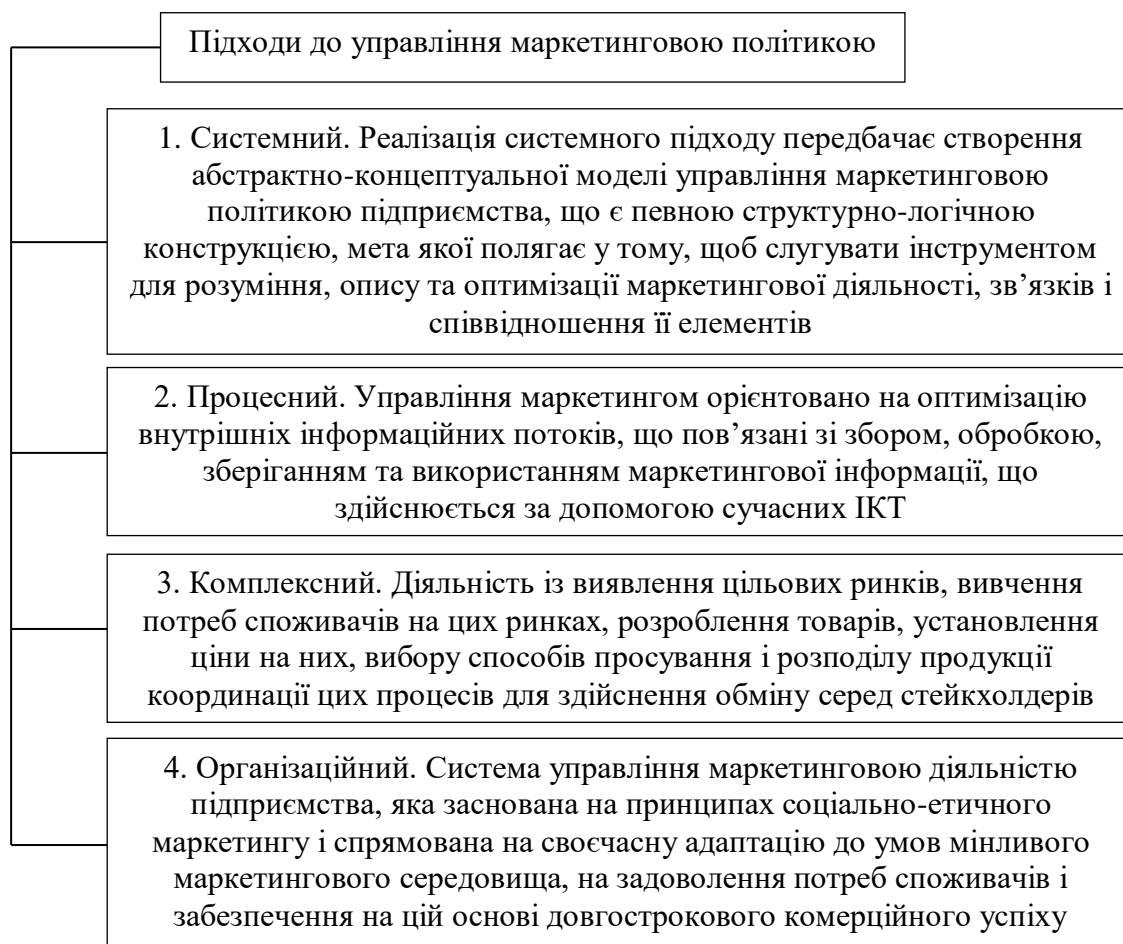


Рисунок 1.9 – Основні підходи до управління маркетинговою політикою підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [28, с.61]

При розробці цінової політики підприємства, фахівці служби маркетингу повинні особливу увагу приділяти вивченню постачальників - з метою виявлення найбільш оптимальних оптових цін, вивчати цінову лінійку конкурентів аналогічних товарів - з метою визначення цін і можливості їх коригування в подальшому. Якщо всі ці питання вирішені в комплексі, то можна очікувати припливу додаткових споживачів, а отже, збільшення прибутку.

В даний час стратегія ціноутворення повинна бути спрямована на визначення таких цін на товар, які дозволять максимально просувати його на ринку, завойовувати нові сегменти ринку і утримувати свої позиції на ньому.

Значення маркетингової діяльності показує, що підприємствам необхідно більш цілеспрямовано підходити до питань маркетингу, і контролювати роботу з постачальниками, формування цін, асортименту та інших напрямків маркетингової діяльності.

Одне з головних напрямків маркетингової діяльності – це маркетингові дослідження, за допомогою яких підприємства можуть значно збільшити прибутковість своєї діяльності. Статистичні данні показують, що в Україні з кожним роком зростає кількість підприємств, які розуміють значення маркетингових досліджень і з цією метою збільшують витрати на їх проведення, впроваджуючи нові інноваційні технології [21, с.112].

Не треба забувати про рекламу і її значенні в питаннях «в пізнаваності» підприємств, місця на ринку аналогічної продукції, розширення сегмента ринку і як наслідок збільшення фінансового результату діяльності.

Все вищесказане свідчить про те, що маркетингова політика розроблена на основі наукових парадигм і впроваджена на підприємстві дозволить успішно функціонувати на вже зайнятій ніші ринку, розширити сегмент, бути конкурентоспроможною серед аналогічних підприємств і приносити прибуток.

Наукові парадигми повинні лежати в основі розробки маркетингової політики, так як вже вивчені і випробувані способи підвищення якості послуг, розширення асортименту, підвищення конкурентоспроможності, розширення ринку дозволять найбільш ефективно впроваджувати нововведення і досягти цілей, спрямованих на поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства [29, с.155].

При розробці асортименту, цінової лінійки, збутової політики у центральне місце повинні бути поставлені бажання споживачів, тільки споживач і його задоволеність дозволить виробити таку маркетингову політику, яка відповідатиме їхнім запитам в області якості товарів і послуг, переваг

асортименту. Така маркетингова політика відповідатиме місії маркетингу в області новинок, технологічного рівня, якості і фінансової діяльності підприємства в цілому. Маркетинг на підприємстві повинен бути безпосередньо пов'язаний з плануванням. Тільки це дозволить домогтися збільшення кінцевих результатів діяльності, а саме фінансових результатів.

Розробка маркетингової політики і її реалізація - це, перш за все організація планування фінансово-господарської діяльності. Керівництво підприємства на основі маркетингової політики розробляє стратегічні і тактичні завдання діяльності підприємства в області маркетингу. Стратегічні завдання націлені на перспективу, а тактичні або оперативні на поточний звітний період. В таблиці 1.4 представлені основні напрямки оперативного планування маркетингової діяльності.

Таблиця 1.3 – Основні напрямки оперативного планування маркетингової діяльності

Основні напрямки оперативного планування маркетингової діяльності	Асортимент продукції – визначення потреби в товари і груп потенційних споживачів, оцінка конкурентоспроможності, оновлення асортименту і модифікація товарів, розробка упаковки
	збут і розподіл - вибір каналів збуту, оцінка потреб в транспортуванні та зберіганні, фірмова торгівля, товарообіг, розміри товарних запасів, після продажне обслуговування
	Реклама і стимулювання продажів - вибір рекламних засобів, визначення методів стимулювання продавців і заохочення покупців, оцінка способів впливу на конкурентів
	Фінансові показники - витрати на маркетинг, ціна (опит, витрати, конкуренти), доходи від маркетингових заходів
	Кадрове забезпечення – розстановка керівного персоналу і фахівців, підготовка і перепідготовка кадрів, залучення консультантів, вивчення досвіду інших підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [30]

Треба відзначити, що стратегічне планування маркетингової діяльності являє собою досить складну задачу і включає в себе розрахунки щодо забезпечення запланованих показників прибутку і рентабельності на довгострокову перспективу, плани по розширенню асортименту, вихід на нові сегменти ринку [31, с.154]. При стратегічному плануванні дуже важливе місце займає інформація, отримана внаслідок маркетингових досліджень, яку

керівництво підприємства може використовувати для обґрунтування стратегічних і оперативних планів маркетингової діяльності.

Види інформації для розробки стратегічних та оперативних планів маркетингової діяльності представлена в табл. 1.5

Таблиця 1.4 – Види інформації для розробки стратегічних та оперативних планів

Вид інформації	Характеристика
Внутрішня	ґрунтується на бухгалтерської, статистичної та оперативної звітності підприємства. Вона розкриває внутрішнє його стан і містить дані про рух товарів і їх запасів, д доходи та витрати і т.д.
Зовнішня	Дає можливість вивчати розвиток зовнішнього середовища підприємства, стан ринку і його інфраструктуру, поведінка покупців і постачальників
Дослідницька	Дозволяє більш глибоко розкрити стан окремих елементів ринку і маркетингової діяльності підприємства. Такі дані можуть бути отримані на основі проведення так званих "кабінетних" і "польових" досліджень

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Види інформації для розробки стратегічних та оперативних планів маркетингової діяльності може бути епізодичною, шляхом проведення анкетування, опитування постійних покупців [32, с. 112]. метою такої інформації є систематизація та аналіз існуючого стану підприємства: цільова аудиторія, її переваги, ціна, д доходи потенційних покупців, кваліфікованість персоналу, рекламні заходи. Постійна інформація націлена на відстеження змін ринку, поява нових конкурентів, поява товарів-замінників.

Крім маркетингових досліджень слід звернути увагу на маркетинговий контроль, так як без контрольних заходів неможливо відстежити виконання програми маркетингової політики. Контроль за виконанням стратегічних і оперативних планів маркетингової діяльності керівництва побачити ту ситуацію в якій підприємство перебувати в даний момент, виявити недоліки і визначити напрямку виходу з ситуації, що ситуація шляхом внесення змін до стратегічні та оперативні плани [33, с. 189].

Види маркетингового контролю наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Види маркетингового контролю

Вид маркетингового контролю	Характеристика
Стратегічний	Це періодична, всебічна і об'єктивна перевірка маркетингової діяльності підприємства з метою виявлення відповідності обраної стратегії реальним процесам, протікає на ринку
Поточний	Контроль досягнення намічених цілей (Обсяги продажів, частка займаного ринку, відношення споживачів до товарів і т.д.)
Контроль прибутковості	Проводиться на основі балансу прибутку і збитків, співвідношення витрат і отриманих результатів

Джерело: розроблено автором на основі [32]

На підставі вивчення теоретичних основ маркетингової діяльності, можна зробити висновок, що маркетингова політика ґрунтується на маркетингових дослідженнях в галузі вивчення сегмента ринку, положенні підприємства на ринку, асортименту, цінової лінійки, переваг споживачів, аналізу збуту, кадрового потенціалу та маркетингових комунікацій.

Все що нами було розглянуто вище, може бути реалізовано при ефективній організації системи управління маркетингової діяльності за допомогою служби маркетингу.

Служба маркетингу - це структурний підрозділ, який аналізує, систематизує дані маркетингових досліджень формує аналітичні висновки, виявляє недоліки маркетингової діяльності та представляє керівництву обґрунтований висновок про становище підприємства і економічний розрахунок заходів, які необхідно здійснити для виправлення виявлених недоліків [34, с. 302].

Таким чином, система управління маркетинговою політикою підприємства включає формування етапів, визначення завдань, принципів, функцій та підходів управління МП, що дає змогу більш ширше зрозуміти дане поняття й забезпечити основу для прийняття управлінських рішень щодо досягнення поставлених цілей.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства

З метою вдосконалення роботи підприємства та підвищення його конкурентоспроможності необхідно регулярно здійснювати оцінку ефективності управління маркетингової політики. Оцінка ефективності управління маркетингової політики - одна зі складних проблем, яку вирішують маркетингологи і наукове співтовариство вже не одне десятиліття, а так само це одна з ключових завдань менеджменту практично будь-якої організації, що діє на конкурентному ринку.

Таблиця 1.6 – Ефективність управління маркетинговою політикою підприємства за результативним підходом

Трактування	Автори
Ефективність маркетингової політики необхідно оцінювати на основі аналізу обсягів витрат на маркетинг і їх вплив на розмір реалізованої продукції.	Г. Ассель
Ефективність маркетингу оцінюється за такими напрямками: покупка, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність (авторами не визначено системи показників оцінки цих напрямів та алгоритму розрахунку ефективності).	Л. Балабанова, М. Туган Барановський
При визначенні ефективності маркетингу виділяються групи показників, які базуються на співвідношенні витрат маркетингу та прибутків або обсягів реалізації: <ul style="list-style-type: none"> • індекс прибутковості (відношення частки дисконтованого прибутку від маркетингової діяльності на дисконтовані витрати); • частка організації на ринку; • динаміка маржинального та чистого прибутку; • динаміка обсягу продажів, як відображення ефективності маркетингових заходів; • досягнення точки беззбитковості 	Є. Анфіногенова
Маркетингова політика оцінюється шляхом побудови математичної моделі показників ефективності: <ul style="list-style-type: none"> • підсистем маркетингу; • за видами маркетингової діяльності. 	Л. Стрий, А. Голубєв, О. Рустамов
Ефективність маркетингу пов'язується з якістю рішень, що приймаються, та з їх реалізацією.	В. Шаповалов
Лише показник рентабельності маркетингових інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій.	Дж. Ленсколд

Продовження таблиці 1.8

Рівень конкурентоспроможності продукції	-	-	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	9
Рівень якості продукції	-	-	+	-	-	+	-	-	-	+	+	+	5
Глибина і ширина асортименту	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	+	-	2
Рівень цін на продукцію	-	-	+	-	-	-	+	-	-	-	+	+	4
Собівартість продукції	-	-	-	-	-	-	+	-	-	+	-	-	2
Обсяг реалізації продукції	+	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	+	9
Рентабельність продажів	+	-	-	-	-	-	-	-	-	+	+	+	4
Кількість замовлень	+	-	-	-	+	-	-	+	+	+	-	-	5
Обсяг продажів у розрахунку на 1 продавця відділу збуту	-	-	-	-	+	-	-	-	-	+	-	-	2
Оборот товарних запасів	-	-	-	+	+	-	-	-	-	+	+	-	4
Кількість оборотів запасів	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	1
Співвідношення «витрати на рекламу/обсяг продажу»	+	+	+	-	+	-	-	+	-	+	-	+	7
Обсяг продажу, отриманий завдяки заходам щодо стимулювання збуту	-	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	-	2
Витрати на рекламу	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	10
Кількість втрачених покупців	-	-	+	-	+	-	-	+	+	+	-	-	5
Кількість нових покупців	-	-	+	-	+	-	-	+	+	+	-	-	5

Джерело розроблено автором на основі [45-54]

За результатами огляду методик даного напрямку можна виділити такі елементи оцінки ефективності управління маркетинговою політикою [58]: комплекс маркетингу; функції маркетингу (аналітична, виробнича, збутова, управління, процес планування); результати і мотиваційний механізм діяльності маркетологів; комерційна та комунікативна ефективність реклами, ефективність участі у виставках, ярмарках тощо; організаційна структура управління маркетингом, зокрема кваліфікація маркетологів; процес контролю виконання окремих функцій маркетингу; маркетингова інформаційна система.

Для узагальнення оцінки ефективності управління маркетинговою політикою було обрано показники, які наведені в таблиці 1.9.

Таблиця 1.8 – Показники ефективності управління маркетингової політики підприємства

Критерій/показник ефективності	Значення	Метод розрахунку
Ефективність управління товарними потоками		
Рентабельність продажу (РП)	Характеризує ступінь прибутковості діяльності підприємства на ринку, привабливість встановлених цін	$РП = \frac{\text{прибуток від реалізації/обсяг продажу}}{*100\%}$
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КЕР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$КЕР = \frac{\text{витрати на рекламу та засоби стимулювання збуту/приріст прибутку від реалізації}}{*100\%}$
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗГП)	Характеризує ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту	$КЗГП = \frac{\text{Обсяг нереалізованої продукції}}{\text{обсяг продажу}}$
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КЗВП)	Характеризує ефективність роботи відділу збуту, визначає ділову активність підприємства	$КЗВП = \frac{\text{обсяг випуску продукції/виробнича потужність}}{*100\%}$
Обсяг продажу (доля ринку)	Характеризує місце підприємства на ринку та динаміку його позицій	-
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	Відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживача	$ROMI = \frac{\text{Власний прибуток-інвестицій в маркетинг/інвестиції в маркетинг}}{*100\%}$
Ефективність управління маркетинговою діяльністю		
Рентабельність продукції (РП)	Показує ступінь прибутковості реалізованої продукції	$РП = \frac{\text{Прибуток від реалізації/пова собівартість продукції}}{*100\%}$

Продовження таблиці 1.8

Прибуток (П)	Характеризує загально-економічну ефективність діяльності підприємства	$\text{П} = \text{Дохід} - \text{витрати}$
Фондовіддача (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів підприємства	$\text{Ф} = \text{обсяг випуску продукції} / \text{середньорічна вартість основних засобів}$
Витрати на одиницю продукції (ВО)	Відображає ефективність використання ресурсів	$\text{ВО} = \text{валові витрати} / \text{обсяг випуску продукції}$
Коефіцієнт освоєння нової техніки (Довід)	Характеризує здатність підприємства до освоєння нового устаткування	$\text{Довід} = \text{вартість запропонованих основних фондів} / \text{середньорічна вартість основних засобів}$
Коефіцієнт освоєння нової продукції (До)	Оцінює здатність підприємства до запровадження інноваційної чи удосконаленої продукції	$\text{До} = \text{Прибуток від реалізації нової чи удосконаленої продукції} / \text{загальний прибуток від продажу нової продукції}$

Джерело: розроблено автором на основі [55; 56; 57]

В даній таблиці, на наш погляд, подано основні показники оцінки ефективності управління маркетингової політики. На думку Р. Шоу [60], серед них, ROMI є найважливішим показником, що характеризує ефективність управління маркетингової політикою та відповідних маркетингових заходів.

Крім запропонованих нами показників ефективності управління маркетингової політики підприємства, є ще багато інших, що розглядаються як окремі показники прибутку та частки ринку, а також складові елементи, які їх характеризують.

У сучасному маркетингу, існує декілька підходів до оцінки ефективності управління маркетинговою політикою. Перший, що базується на аналізі числових показників, розрахунку вибраних критеріїв, та другий - емпіричний підхід. Першим етапом запропонованого нами емпіричного підходу є виділення 8 основних показників-критеріїв оцінки ефективності управління маркетинговою політикою. Другий етап - виявлення значущості та цінності кожного з них для підприємства на допомогою ABC-аналізу. Заключним етапом є аналіз відповідності маркетингової політики даним критеріям, приймаючи за еталон 100%.

За аналізом підходів науковців було сформовано власне бачення оцінки системи управління маркетингової політики підприємства (рис. 1.10).



Рисунок 1.10 – Основні складові оцінювання управління маркетинговою політикою підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [55,56,57]

У процесі управління, як правило, доводиться враховувати безліч факторів, від яких залежить прийняття правильного рішення, що стає досить важким завданням без застосування спеціальних методів, таких як методи: адитивної згортки критеріїв, мультиплікативної згортки критеріїв, мінімаксного згортання, метод поступок, метод «ідеальної точки» [59]. В ряду багатокритеріальних методів прийняття рішень часто використовується метод аналізу ієрархій (MAI),

Відповідно до MAI на основі експертної думки будується матриця парних порівнянь чинників, що впливають на прийняття рішень, і порівнюваних об'єктів щодо цих факторів. Парні порівняння проводяться згідно

фундаментальної шкалою абсолютних значень для оцінки сили суджень з виставленням відповідної величини a_{ik} на перетині i -го рядка і k -го стовпця матриці парних порівнянь. Так, застосування даної методики дозволяє ефективно оцінювати доцільність проектів та стратегій з точки зору їх інноваційності та результативності.

Таким чином, можна сказати, що для комплексної оцінки та діагностики управління маркетингової політики підприємства необхідно сформувати групу показників, та визначити їх загальний вплив на результуючий показник, врахувавши фактори впливу на прийняття рішення. Вибрані показники повинні відповідати цілям та завданням компанії, що виконує служба маркетингу, включати всі аспекти маркетингової діяльності та результати діяльності служби маркетингу на підприємстві, забезпечуючи легкість, прозорість та простоту в розрахунках й логічність застосування в практиці.

Висновки до розділу I

Отже, було висвітлено поняття «маркетингової політики», й виявлено власне її розуміння, так визначено, що маркетингова політика - це багатогранна система маркетингових заходів, яка націлена на зростання обсягів продажів, задоволення споживачів та динамічного зростання рівня конкурентоспроможності підприємства. Основними її складовими є товарна політика, політика ціноутворення, збутова політика та політика комунікацій.

Визначено, що система управління маркетинговою політикою підприємства включає формування етапів, визначення завдань, принципів, функцій та підходів управління МП. Основними етапами управління МП є: визначення цільової ринкової орієнтації; маркетингове планування стратегічних завдань; вибір цільового сегменту ринку; формування портфелю маркетингових стратегій; формування та реалізація комплексу маркетингу. Функції управління маркетинговою політикою тісно пов'язані з функціями менеджменту і основні з них: планування, організація маркетингу та

маркетингове планування, контроль та інформаційне забезпечення маркетингу. Також управління МП включає себе такі підходи, як: системний, процесний, комплексний та організаційний.

Ідентифіковано та систематизовано методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства й визначено, що для комплексної оцінки та діагностики управління маркетинговою політикою підприємства необхідно сформувати групу показників, та визначити їх загальний вплив на результуючий показник, врахувавши фактори впливу на прийняття рішення. Так було запропоновано використання емпіричного підходу, а саме виділення 8 основних показників-критеріїв оцінки ефективності управління маркетинговою політикою та виявлення значущості та цінності кожного з них для підприємства за допомогою АВС-аналізу. Також обрано метод аналізу ієрархій для обґрунтування заходів покращення управління маркетинговою політикою з метою сталого розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ЧУМАК»

2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Чумак»

ПрАТ «Чумак» - це основний виробник продуктів харчування в Україні, компанія національного та світового рівня. У портфелі компанії є: кетчупи, соуси, майонези, томатна паста, соки, консервовані овочі та макаронні вироби. Корпоративний слоган "Чумака" – "З лану до столу". Поясненням даного вислову є унікальне розташування компанії на півдні України, в екологічно чистій місцевості, що гарантує високу якість товарів підприємства [61].

Компанія «Чумак» заснована в 1993 році двома молодими швейцарськими підприємцями. В Україні вони відкрили для себе величезне поле діяльності для виробництва і збуту продуктів харчування. Поступово розширюючись, Йохан Боден і Карл Стурен довели, що їхня продукція зайняла свій споживчий сегмент в Україні. У 1997 році ТМ розпочала співпрацю з McDonalds. Огірки, кетчупи і майонези поставлялися в ресторан швидкого харчування тільки цією компанією. Власники набували заводи в містах країни, що призвело до появи нової продукції в лінійці товарів. Компанія Чумак неодноразово ставала переможцем конкурсу «Вибір року», що говорить про беззастережну довіру український споживачів.

Компанія має 6 філій, що розташовані по всій території України та одну філію на території Республіки Білорусь. На даний момент до складу компанії входить Каховський консервний завод (Херсонська обл.), завод по рафінуванню і розливу соняшникової олії (Каховка, Херсонська обл.). З 2010 року введена в експлуатацію Каховська макаронна фабрика. В компанії працює близько 795 співробітників. Компанія є одним із найкращих працедавців країни [61].

Таблиця 2.1 – Основні відомості про емітента

Скорочена назва:	ПрАТ "Чумак"
1	2
ЄДРПОУ:	24106105
Юридична адреса:	Україна, 74800, Херсонська обл., м. Каховка, вул. Козацька, 3
Зареєстрований:	Виконавчий комітет Каховської міської ради Херсонської області, 04.05.2000
КОАТУУ:	6510400000 (КАХОВКА р-н)
Галузева належність (1):	10.39 Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів
Галузева належність (2):	10.73 Виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів
Галузева належність (3):	10.84 Виробництво прянощів і приправ
Керівник:	Шевченко Костянтин Петрович, Генеральний директор, тел.: 0552448500

Джерело: розроблено автором на основі [61]

ТМ Чумак відома як в Україні, так і далеко за межами країни. Розкішне співвідношення ціна / якість продуктів дає можливість бренду розвивати партнерські відносини по всьому світу.

Підприємство успішно співпрацює з іноземними компаніями, що підтверджує якість і винятковість продукції, що випускається. Список нагород, отриманих за час існування компанії, вражає. І це не межа - компанія регулярно радує своїх споживачів чудово смачними новинками. Мережа ресторанів швидкого харчування Макдональдс співпрацює з ТМ Чумак з моменту появи на ринку України.

ТМ Чумак першою випустила кетчуп для дітей. У яскравій упаковці, ніжний, створений з 100% натуральної продукції, без консервантів, барвників і крохмалю - це кетчуп, який припаде до смаку юним гурманам і їх батькам. Новинкою стане і шоколадно-фруктовий Фрузя, який обов'язково сподобається дітям.

Для прихильників дієтичного харчування приємним сюрпризом став кетчуп без цукру. В даному продукті цукор замінений стевією, яка набагато корисніше і менш калорійна.

Для тих, хто полюбляє смак класичного майонезу порадує новинка "Вершковий" - майонез, виготовлений, як і вся продукція ТМ "Чумак", без консервантів.

Підприємство «Чумак» є приватним акціонерним товариством. Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) - акціонерне товариство, яке має статутний капітал, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства [63].

Управління в акціонерному товаристві здійснюють:

- рада акціонерів;
- наглядова рада;
- генеральний директор;
- загальні збори акціонерів.

В організаційній структурі управління підприємством можна виділити декілька рівнів. В ПрАТ «Чумак» найвищий рівень займає рада акціонерів. На зборах акціонерів обирається наглядова рада, яка функціонує у періоди між засіданнями ради акціонерів і має право вирішувати майже всі питання. Наглядова рада обирає Генерального директора, що виступає керівником підприємства і діє в межах своїх повноважень [63].

Наглядова рада ПрАТ «Чумак» об'єднує експертів з багаторічним досвідом управління компаніями України та Східної Європи :

- Олександр Муктяну, голова наглядової ради ПрАТ«Чумак» та партнер інвестиційного фонду «DragonCapital»;
- Джорж Логуш, віце-президент «KraftInternational»і голова правління ПрАТ «Крафт Фудз Україна»;
- Тарас Лукачук, генеральний директор з нових ринків «Крафт Фудз»;
- Девід Остбі, менеджер інвестиційного фонду «EastCapital»;
- Йохан Бодендиректор з корпоративного розвитку та засновник компанії ПрАТ«Чумак»;

Карл Стурен ген.директор та засновник компанії ПрАТ«Чумак» [63].

На підприємстві функціонують 6 відділів: фінансовий, комерційний, виробничий, відділ персоналу та маркетингу і департамент якості та екології. Також виділяють відділ експорту, який включає менеджерів та представників з різних країн. На чолі кожного з відділів стоїть директор, підзвітний Генеральному директору. Згідно з структурою підприємства можна визначити ще один рівень керування: рівень начальників підрозділів. Сюди входять начальники цехів, начальники лабораторій. Заступник головного бухгалтера, менеджери та інші посади, які тим чи іншим чином відповідають за свій підрозділ [63].

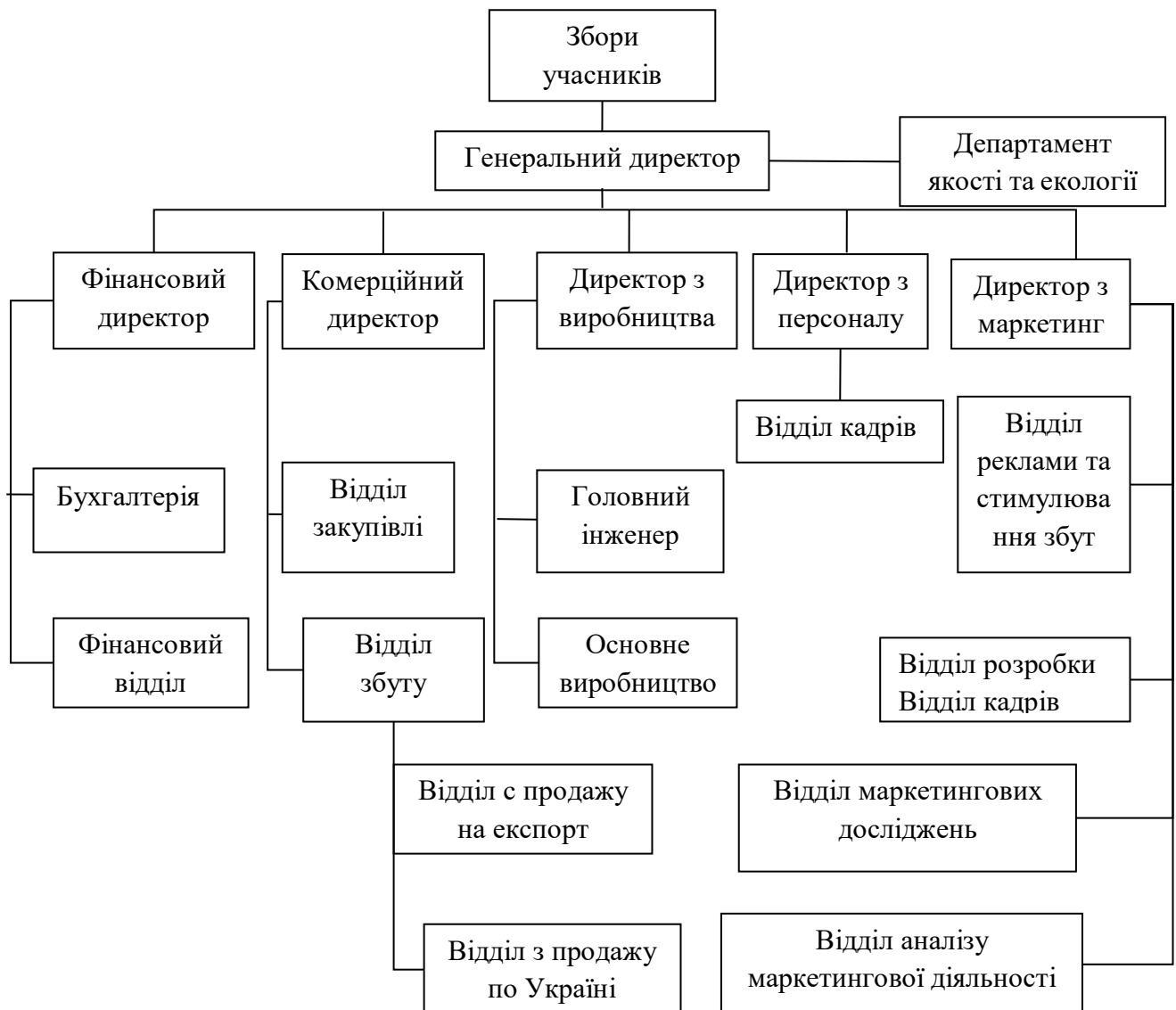


Рисунок 2.1 – Структура управління ПрАТ «Чумак»

Джерело: розроблено автором на основі [63]

Корпоративна культура підприємства – сукупність моделей поведінки, які придбані організацією в процесі адаптації до зовнішнього середовища, і внутрішньої інтеграції, які показали свою ефективність і розділяються більшістю членів організації [65]. Її вираження відбувається в символічних засобах духовного й матеріального оточення людей, які працюють на даному підприємстві. У компанії «Чумак» багато уваги приділяється організаційній культурі. Розроблено «Кодекс корпоративної культури», який є основним документом, регламентуючим вимоги щодо культури поведінки працівників компанії. Запропонований комплекс заходів, спрямований на досягнення цілей підприємства з допомогою формування організаційної культури. На сьогоднішній день на підприємстві ПрАТ «Чумак» корпоративна культура тільки починає розвиватися, її наявні елементи представлені в табл. 2.2

На підприємстві діє лінійно-функціональна організаційна структура управління, яка базується на розподілі повноважень та відповідальності по функціях управління. Безпосередній вплив на виконавців мають лінійні керівники, які в свою чергу взаємодіють із функціональними підрозділами по вирішенню управлінських завдань.

Таблиця 2.2 – Елементи корпоративної культури ПрАТ «Чумак»

Місія	«Завжди прагнемо встановлювати довгострокові відносини з споживачами. Ваше задоволення - це наша гордість!»
Цінності	Відповідальність, клієнто орієнтованість, інноваційність, командний підхід, постійний розвиток
Імідж	Багаторічна прихильність споживачів, фірмовий стиль та впізнаваності продукції підприємства
Цілі	Розвиток нових продуктів, визначення компанії в галузі технологій, підвищення конкурентоспроможності
Правила та норми поведінки	На підприємстві діють загальні правила етикету та взаємовідносин з клієнтами
Традиції компанії	Проведення літніх корпоративних заходів, сімейних вечірок, святкування загальнодержавних свят
Етичний кодекс	«Піклуючись про командний результат кожен прагне виконати роботу в строки на високому рівні»
Впізнаваність бренду	Корпоративний колір компанії - синій, покупці відразу бачать продукцію ТМ «Чумак», за її дизайном

Джерело: розроблено автором на основі [61,64-66]

Найм працівників у компанії відбувається в два етапи: проходження співбесіди та тестування. Остаточне рішення приймається на конкурсній основі за узгодження керівником структурного підрозділу директором компанії. Дуже велику роль в компанії має такий документ корпоративної культури як «Положення про мотивацію», яке ознайомлює працівників з правилами преміювання і заохочення, включає критерії оцінки роботи співробітників та рівень ефективності його внеску в діяльність компанії відповідно кожного структурного підрозділу окремо.

ПрАТ «Чумак» має демократичний стиль керівництва в компанії. Ухвалення рішень враховують думки усіх членів команди, завжди цінуються ідеї та пропозиції кожного працівника.

Планування робочого дня здійснюється особами, що займають вищі позиції в компанії, вони мають значний вплив на правильне прийняття рішень розвитку фірми, формування цінностей компанії та майбутньої стратегії підприємствах [66].

Приведені елементи підприємства за моделлю McKinsey 7-S можна розподілити у матриці вирівнювання для подальшого аналізу [66].

Таблиця 2.3 - Матриця вирівнювання елементів підприємства за моделлю McKinsey 7-S

	Загальні цінності	Стратегія	Структура	Системи	Стиль/ Культура	Штат	Навики
Загальні цінності		+	-	-	+	+	+
Стратегія			-	-	+	+	-
Структура				-	-	-	-
Системи					-	-	-
Стиль/ Культура						-	+
Штат							-
Навики							

Джерело: розроблено автором на основі [61,64-66]

Після співвідношення елементів у матриці вирівнювання, можна побачити, що загальні цінності відповідають стратегії компанії претендента на лідерство. Система управління, демократичний стиль керівництва в компанії не

відповідає структурі. Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру управління, яка розподіляє повноваження та відповідальність по функціях управління. Штат не відповідає структурі, рішення про найм за узгодженням з керівником структурного підрозділу затверджує директор кожного відділу компанії. Якісний та кількісний склад працівників, які відповідають та відіграють ключові ролі в процесі реалізації стратегії розвитку підприємства. Таким чином матриця має досить велику кількість елементів, які не взаємодіють між собою. А на підприємстві дані елементи чинять дисбаланс для управління та несуть негативний вплив на ефективність діяльності компанії в цілому.

Крім того, що продукти харчування даного бренду мають високу якість і є дійсно смачними, власники торгової марки турбуються про те, щоб споживачі мали широкий вибір асортименту. Йохан Боден і Карл Стурен розуміли, що обмежуватися на випуск 2-3 кетчупів або соусів, які відрізняються харчовим різноманітністю не варто, необхідно надати гурманам розширений вибір за помірну ціну. При цьому, вони дбають про вручення продуктів «з лану до столу» - тільки свіжі овочі, вирощені фермерами, потрапляють у виробництво і в рекордно короткі терміни з'являються на вітринах супермаркетів або в списках продуктів інтернет магазинів.

Компанія виготовляє томатні продукти, майонезні продукти, макарони (з 2010 року), консервовані овочі та соки. Раніше фірма випускала тільки томатні свіжо віджаті соки в склі, а з листопада 2016 року почала виготовляти фруктові дитячі соки в картоні. Продукцію «Чумак» розташована в таких торгівельних мережах, як «Ашан», «Караван», Novus, «Велика Кишеня», «Білла» і тд [61].

Також в асортименті компанії була власна соняшникова олія. Підприємству «Чумак» належав масло-екстракційний завод в Каховці, проте в 2007 було прийнято рішення вивести даний вид товару з виробництва, а МЕЗ був проданий компанії Cargill, яка й до тепер успішно контролює його діяльність. Ліцензія на бренд «Чумак» соняшникової олії була продана компанії «Кернел» [61].

Можна сміливо сказати, що українцям дуже пощастило мати торгову марку «Чумак» на полицях магазинів або ринках. Швейцарські підприємці попрацювали над тим, щоб страви супроводжувалося приємним і смачним соусом або гарніром у вигляді макаронів в кожній родині нашої країни.

Плюсом для бренду також є можливість розвитку на українських заводах і фабриках європейських технологій. Компанії належить найбільший завод в Україні, особливість підприємства в тому, що «Чумак» використовує повний цикл роботи переробки помідорів. Впровадження екологічної упаковки для томатної пасты, також є перевагою фірми. Компанія вперше використовувала систему крапельного зрошення, для цього з Європи привезли спеціальні труби для нової системи, які покривали площу орендованої землі. Також поступово вдосконалюються технології безпосереднього виготовлення продукції: впровадження пастеризації інгредієнтів, заміна цукру на стевію і тд.

На підприємстві "Чумак" розроблені і впроваджені системи менеджменту якості та безпечності харчової продукції, їх виробничий процес сертифікований відповідно до вимог ключових стандартів управління DSTU ISO 9001: 2009, DSTU ISO 22000: 2007 і BRC Global. Компанія регулярно проходить перевірки їх клієнтів і незалежні аудити [61].

На даний час ПрАТ «Чумак» займає передові позиції серед виробників кетчупу та соусів в Україні, та постійно розширює асортимент своєї продукції новими категоріями товарів. Але керівництву компанії потрібно вдосконалювати власну організаційну структуру, за допомогою методу розподілу завдань. Таким чином, усі відділи та працівники матимуть відповідні визначені обов'язки та нести будуть за них відповідальність.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак»

Для здійснення аналізу фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак» проведемо оцінку використання основних та оборотних засобів підприємства, трудових ресурсів, здійснимо аналіз виробництва, собівартості, прибутку та структури реалізованої продукції, аналіз фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.4 – Структура основних засобів підприємства ПрАТ «Чумак»

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення у 2019 до 2018, тис.грн
будівлі та споруди						
-вартість, тис.грн	63921	56561	51814	51002	50706	-296
-питома вага	40,4	36,7	32,3	31,2	30,4	
машини та обладнання						
-вартість, тис.грн	90118	94446	93573	92994	92541	-453
-питома вага	56,9	61,3	58,3	56,7	56,1	
транспортні засоби						
-вартість, тис.грн	3846	2656	11151	11544	12037	483
- питома вага	2,4	1,7	7,0	7,2	8,1	
Інші						
-вартість, тис.грн	439	404	3907	4121	4390	269
- питома вага	0,3	0,3	2,4	2,7	3,2	
Усього, тис.грн	158324	154067	160445	159661	159675	14

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

З таблиці видно, що вартість основних засобів ПрАТ «Чумак» у 2019 р. збільшилася порівняно з 2018 р. на 14 тис. грн. Машини та обладнання займають більшу питому вагу у структурі вартості основних засобів ПрАТ «Чумак» за визначений період (56,9%, 61,3%, 58,3%, 56,7%, 56,1% відповідно) проте й у 2019 р. відбулося зменшення їх вартості порівняно з 2018 р. на 453 тис.грн.

Далі проведемо оцінку ефективності використання основних та оборотних засобів підприємства, що представлена в табл. 2.5 та рис.2.2

Таблиця 2.5 – Показники використання основних та оборотних засобів ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 роки

Показники	2015	2016	2017	2018	2019
Коефіцієнт оновлення (прибуття) основних засобів	0,05	0,015	0,029	0,03	0,035
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,05	0,015	0,028	0,031	0,034
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,84	0,85	0,85	0,85	0,86
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,16	0,15	0,15	0,15	0,17

Продовження таблиці 2.5

Фондовіддача	0,78	0,82	0,9	0,94	0,96
Фондомісткість	1,27	1,21	1,11	1,08	1,04
Фондоозброєність	1125,5	1143,6	1176,2	1187,3	1196,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,6	2,1	2,06	2,08	2,01
Період оборотності оборотних активів, днів	138	171	174	177	179
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,38	0,48	0,49	0,5	0,53

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Аналіз результатів показав, що підприємство недостатньо приділяє уваги щодо оновлення основних засобів, оскільки значення коефіцієнтів прибуття мають відносно низькі значення. Це обумовлюється задовільним рівнем придатності основних засобів при невисокому зносі та вибутті. Так, компанії рекомендується щорічно оновлювати певну частину основних засобів, купувати нові ОЗ або модернізовувати та реконструювати старі.

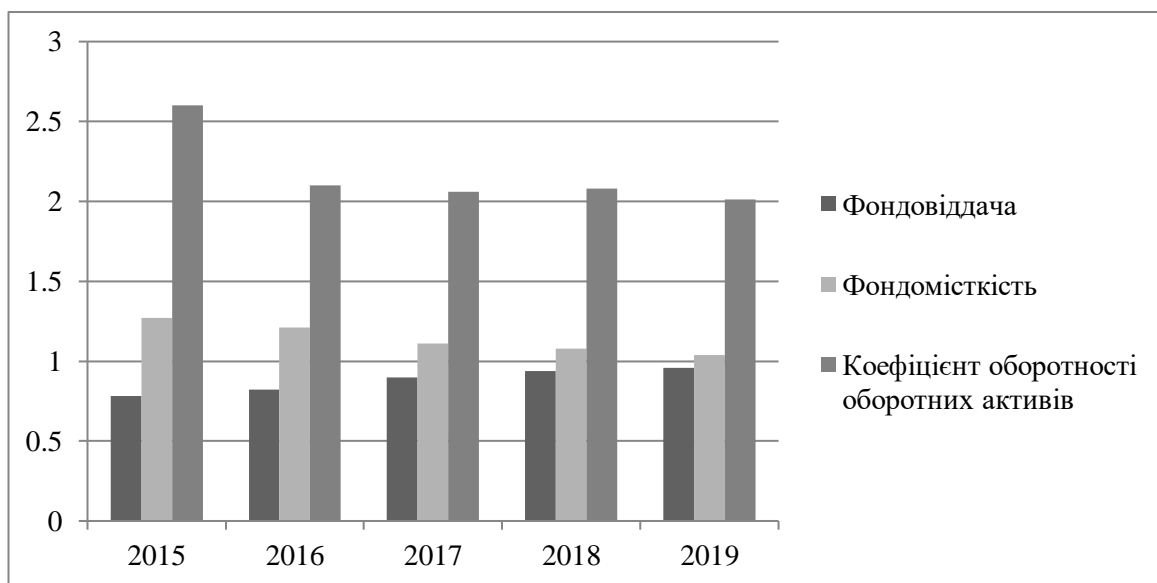


Рисунок 2.2 – Показники використання основних та оборотних фондів ПрАТ «Чумак» період 2015-2019 рр.

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

За визначений період з 2015 по 2019 роки фондовіддача постійно зростала, фондомісткість, відповідно, падала, а фондоозброєність у 2019 році збільшилась порівняно з 2018 роком на 9,4 тис.грн., що вказує на збільшення

вартості основних виробничих засобів. Таким чином, можна сказати, що підприємство ефективно використовує основні засоби.

За допомогою коефіцієнту ефективності використання оборотних засобів визначено, що оборотні активи підприємства за 2019 рік здійснили 2,01 обороти. Також даний показник має тенденцію до спадання за досліджуваний період і його зменшення вказує на уповільнення обороту оборотних засобів, що залежить від щорічного збільшення періоду оборотності активів. Проаналізувавши динаміку коефіцієнта завантаження зроблено аналогічні висновки: підприємство недостатньо ефективно використовує оборотні кошти підприємства. В 2019 році величина оборотних коштів на 1 грн. реалізованої продукції становила 0,53 к., що на 2,08% більше, ніж в 2018, чим менше оборотних коштів припадає на одну гривню реалізованої продукції, тим краще вони використовуються.

Сьогоднішній «Чумак» має штат постійних робітників, кількість яких перевищує 795 чоловік, а в період збору врожаю ця цифра сягає 1500 працівників. Крім того, в сільськогосподарському секторі, що співпрацює з компанією, вже майже 15000 робітників [62].

Проведемо аналіз трудових ресурсів та витрат на оплату праці за 2015-2019 роки та відобразимо отримані результати в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Характеристика трудових ресурсів і показники витрат на оплату праці ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 роки

Показники	2015	2016	2017	2018	2019
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	795	795	795	795	795
Коефіцієнт обороту з приймання	0,012	0,012	0,011	0,011	0,011
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,013	0,013	0,012	0,012	0,012
Коефіцієнт загального обороту	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Фонд оплати праці, тис. грн.	460976	50660	67769	68878	68977
Продуктивність, тис. грн./чол.	57,98	73,03	85,24	87,6	87,9
Коефіцієнт плинності кадрів, %	34,5	65,51	24,7	25,5	37,1

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

За рахунок своєї специфіки плинність кадрів є високою, оскільки підприємство має підйоми і спади чисельності працівників (наприклад, середина серпня — чисельність зростає, оскільки починається переробка

томатів), але компанія намагається застосовувати всі можливості для забезпечення працівників роботою і, таким чином, гарантії стабільної роботи всього колективу. Проте середньооблікова чисельність працівників протягом 5ти років залишається не змінною і дорівнює 795 осіб. Фонд оплати праці є достатнім за аналізований період, а щодо продуктивності праці, то в 2019 р. обсяг виробництва на 1 працівника дорівнює 87,9 тис. грн.

Таблиця 2.7 – Динаміка виробництва і реалізації продукції у зівставних цінах ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Рік	Обсяги виробництва продукції, тис.грн	Темпи зростання, %		Обсяги реалізації, тис.грн	Темпи зростання, %	
		Базисні	Лацюгові		Базисні	Лацюгові
2015	840260	100,0	100	761754	100	100
2016	934083	111,2	111,2	965034	126,7	126,7
2017	1220238	145,2	130,6	1083217	142,2	112,2
2018	1256910	149,6	103,0	1125315	147,7	103,9
2019	1299397	154,6	103,4	1214332	159,4	107,9

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Із таблиці 2.7 видно, що за п'ять років обсяг виробництва зріс на 54,6 %, а обсяг реалізації – на 59,2 %. У 2015 та 2016 роках темпи зростання виробництва і реалізації приблизно збігалися, у 2017-2018 роках темпи зростання виробництва значно вищі від темпів реалізації продукції, оскільки підприємство втратило канали збуту в Росію (зменшення експорту на 69%), Крим, Донецьку та Луганські області (падіння продажу в цих областях на 61%) та в 2019 році обсяги реалізацію знову підвищуються за рахунок експорту в країни Скандинавії та збільшення продажу продукції в США.

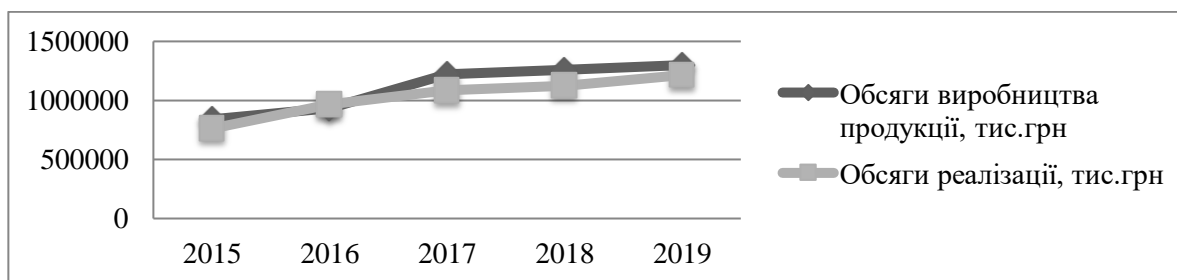


Рисунок 2.3 – Динаміка виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Чумак» період 2015-2019 рр

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Таблиця 2.8 – Аналіз обсягу виробництва продукції ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Вироби	Обсяги виробництва продукції, тис.грн						
	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення у 2019 р., тис. грн	Відносне відхилення у 2019 р., %
Майонез та соуси на майонезній основі, тис.грн	188973	239416	351436	365789	388768	22979	5,91
Овочі консервовані без оцту, тис.грн	186013	197744	283564	294543	298734	4191	1,40
Макарони, тис.грн	128363	137387	94186	95647	97456	1809	1,86
Кетчуп та соуси на овочевій основі, тис.грн	336911	323131	443024	453678	467352	13674	2,93
Соки, тис.грн	-	36405	48028	45235	45068	-167	-0,37

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

За даними видно, що найбільше підприємство виробляє кетчупу та соусів на овочевій основі, і порівняно з 2018 р. у 2019 р. обсяги виробництва зросли на 13674 тис.грн. Найменше компанія виробляє соку, оскільки цей товар є новим для компанії та немає достатнього асортименту у цій категорії. Так дані вказують на зростання виробництва продукції компанії, не стабільна ситуація з макаронними виробами, обсяги виробництва яких компанія поступово зменшує.

Таблиця 2.9 – Аналіз обсягу реалізації продукції ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Вироби	Обсяги реалізації продукції, тис.грн						
	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення у 2019 р., тис. грн	Відносне відхилення у 2019 р., %
Майонез та соуси на майонезній основі, тис.грн	175477	247536	320419	340507	379537	39030	10,28
Овочі консервовані без оцту, тис.грн	154670	204646	223958	237758	253467	15709	6,20

Продовження таблиці 2.9

Макарони, тис.грн	128584	137929	97937	103454	103768	314	0,30
Кетчуп та соуси на овочевій основі, тис.грн	303023	332137	400886	401556	435532	33976	7,80
Соки, тис.грн	-	42786	40017	40022	40009	-13	-0,03

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Щодо реалізації продукції компанію, то вона є аналогічною ситуації з виробництвом продукції. Найбільше компанія реалізує кетчупу, і продаж у 2019 р. зріс на 33976 тис.грн. (7,8%). Реалізація макаронів зросла в 2019 році на 314 тис. грн., а соків знизилася на 13 тис. грн., на оскільки вони втрачають свою популярність серед споживачів. Реалізація майонезі та консервованих овочів мають тенденцію до зростання.

Далі проведемо більш детальний аналіз показників виробництва, собівартості, прибутку та реалізації продукції за 2015-2019 роки та результати наведемо в табл. 2.10. та на рис. 2.4

Таблиця 2.10 – Динаміка показників виробництва, реалізації та собівартості продукції ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 роки

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення 2019 р. до 2018 р.	
						Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
Обсяги виробництва продукції, тис. грн.	840269	934083	1220238	1256910	1299397	42487	33,8
Темп приросту обсягу виробництва	27,56	11,1	30,63	30,03	33,8	3,77	12,5
Чистий дохід, тис. грн	829712	996657	1092852	1204502	1488416	283914	23,5
Собівартість продукції, тис. грн	589888	685733	743292	826965	1031927	204962	24,7

Продовження таблиці 2.10

Валовий прибуток, тис. грн	239824	310924	349560	377537	456489	78952	20,9
Витрати на 1 грн. обсягу виробленої	0,41	0,45	0,47	0,46	0,44	-0,014	-3,2

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Динаміка обсягів виробництва, чистого доходу, собівартості та валового прибутку за 2017-2019 рр. представлена на рис. 2.4.

За результатами таблиці визначено, що обсяг виробництва продукції має щорічну тенденцію до зростання. Аналогічна характерна ситуація для величини чистого доходу підприємства. У 2019 році чистий дохід від реалізації склав 1488416 тис. грн., що на 283914 тис. більше, ніж у 2018 році.

Собівартості продукції також збільшується у період 2015-2019рр., що є негативним фактором на шляху до оптимізації виробничого процесу. Проте в 2019 році витрат на 1 грн. обсягу виробленої продукції трошки зменшаться.

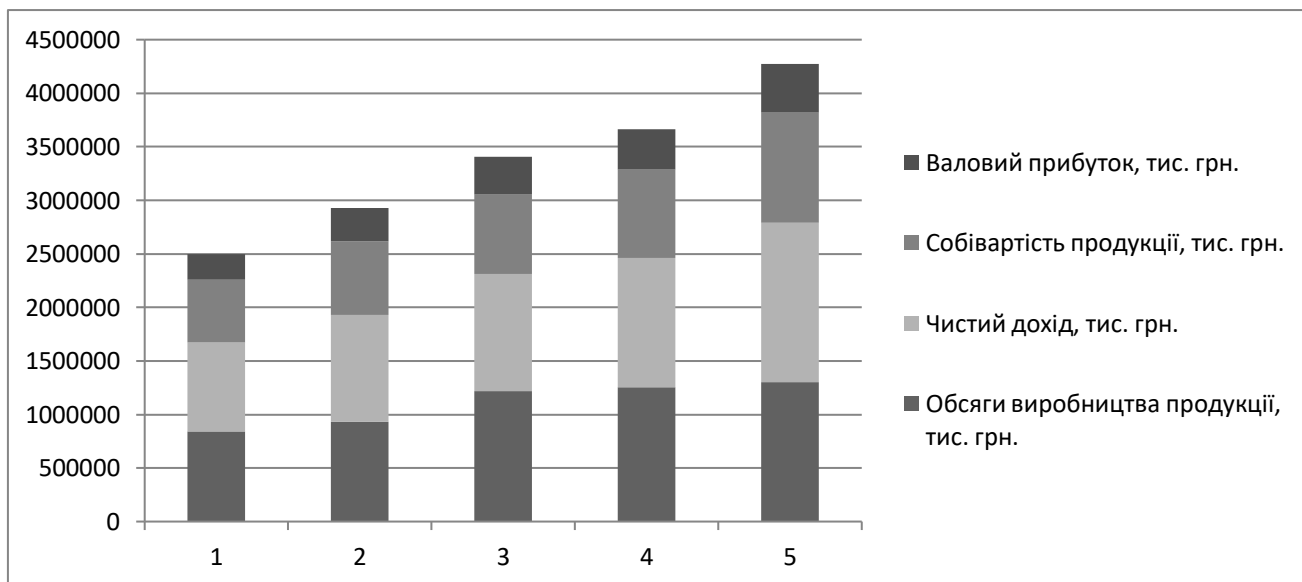


Рисунок 2.4 – Динаміка обсягів виробництва, чистого доходу, собівартості та валового прибутку ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Валовий прибуток підприємства в 2019 році складе 456489 тис.грн., що на 78952 тис.грн. більше ніж у 2018 році.

Результати аналізу показника чистого доходу протягом досліджуваного періоду показали, що найбільше його значення було в 2019 році, що спричинило зростання загального обсягу виробленої та реалізованої продукції підприємства.

Таблиця 2.11 – Показники діяльності ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 роки

Величина, тис. грн..	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення 2019 р. до 2018 р.	
						Абсолютне, тис. грн.	Відносна, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	829712	996657	1092852	1204502	1488416	283914	19,1
Валовий прибуток	239824	310924	349560	377537	456489	78952	17,3
Інші операційні доходи	41994	49198	28006	16366	20929	-4563	-21,8
Прибуток від операційної діяльності	21230	24592	38083	77653	103560	25907	25,0
Інші фінансові доходи	79	915	274	243	1107	864	78,0
Інші доходи	53376	251647	101819	24430	21788	-2642	88,8
Фінансовий результат до оподаткування	-269787	-336602	-167582	29844	100337	70493	70,3
Чистий прибуток	-	-	-	29844	100337	70493	70,3

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Валовий прибуток також характеризується позитивною динамікою до зростання, та в 2019 році він перевищив значення 2018 року на 17,3%

Наступний аналізований показник – інші операційні доходи. Відбувається його скорочення і у 2019 році він скоротився на 4563 тис.грн

відносно 2018 року і підприємство недоотримало доходів на 21,8%, порівняно з попереднім роком. Прибуток від операційної діяльності в 2019 році характеризується збільшенням порівняно з 2018 роком (на 25%). Це викликано збільшенням величини отриманого валового прибутку, зменшення збутових та інших операційних витрат.

Інші фінансові доходи підприємства ПрАТ «Чумак» протягом 2015-2019 рр. відзначаються різким спадом, так у 2019 році доходи скоротилися 2642 тис.грн відповідно до 2018 року.

Для здійснення оцінки загального фінансового стану підприємства розрахуємо показники ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності. Результати представлені в табл. 2.12,2.13,2.14.

Таблиця 2.12 – Показники ліквідності діяльності ПрАТ «Чумак»

Назва показника	Роки					Зміна за 2018-2019 рр.
	2015	2016	2017	2018	2019	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,002	0,006	0,005	0,004	0,003	-0,001
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,86	0,75	1,02	1,03	1,05	0,02
Показник покриття (поточної ліквідності)	1,31	1,32	1,69	1,7	1,73	0,03

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

За результатами таблиці виявлено, аналіз ліквідності підприємства ґрунтується на співставленні відображених в балансі поточних платіжних зобов'язань підприємства та поточних активів. Обчислення трьох різних показників ліквідності обумовлено потребою зробити висновок про стійкий фінансовий стан контрагентами, виходячи із стосунків з підприємством.

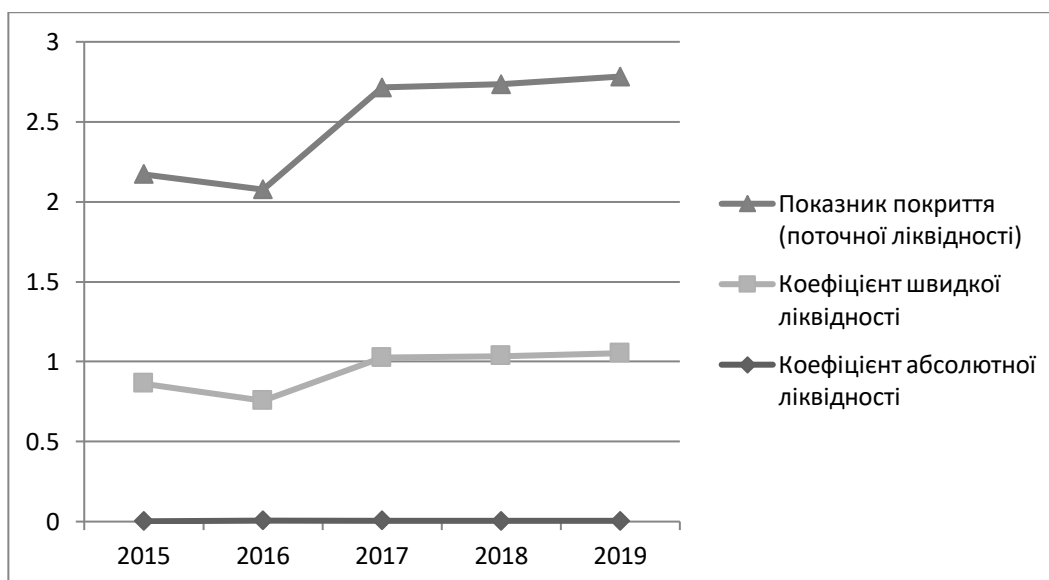


Рисунок 2.5 – Динаміка показників ліквідності за 2015-2019 рр.

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Показник абсолютної ліквідності характеризує платоспроможність підприємства на дату складання балансу і показує, яку частину короткострокових зобов'язань воно має можливість погасити негайно. Оптимальною вважається ситуація, коли показник абсолютної ліквідності знаходиться на рівні 0,2 - 0,35. На даному підприємстві коефіцієнт абсолютної ліквідності (ліквідності першого ступеня) становить у 2019 році 0,003 що на 0,001 менше ніж у 2018 році, що вказує на те, грошові кошти на підприємстві розподіляються неправильно, оскільки значення є нижчими за норму.

Значення показника швидкої ліквідності відображає здатність розібратися з поточними боргами навіть в тому випадку, якщо у неї виникнуть складності з реалізацією продукції.

Як і у випадку з будь-якими іншими фінансовими коефіцієнтами, не варто забувати, що норма тут - поняття досить відносне. Залежно від галузі та етапи розвитку компанії, умови ведення бізнесу можуть відчутно відрізнятися, так що і нормальні показники для кожної ситуації будуть свої. Можна знайти чимало прикладів успішних підприємств, які не вписуються в багато нормативи коефіцієнтного аналізу, хоча дане значення повинно дещо перевищувати 100%. На ПрАТ «Чумак» проміжний коефіцієнт покриття (швидкої ліквідності)

ступеня) з 2017 року починає відповідати нормі і вже у 2019 році становить 105% .

Коефіцієнт поточної ліквідності визначає здатність розрахуватися за всіма короткостроковими зобов'язаннями тільки за рахунок оборотних активів.

Значення 1,5 - 2 вважається нормальним в міжнародній практиці, проте, в будь-якій країні коефіцієнт поточної ліквідності більше 3 вказує на те, що кошти використовуються не раціонально.

На даному підприємстві показник покриття (поточної ліквідність) відповідає нормі та дає відмінні результати, що вказує на раціональне використання коштів.

Наступним кроком є аналіз показників фінансової стійкості.

Таблиця 2.13 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Назва показника	Роки					Зміна за 2018-2019 рр.
	2015	2016	2017	2018	2019	
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	-0,69	-0,89	-0,77	-0,75	-0,7	0,05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,4	1,27	1,27	1,25	1,2	-0,05
Коефіцієнт фінансування	-1,45	-1,11	-1,29	-1,23	-1,19	0,04

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Коефіцієнт платоспроможності (автономії) показує частку власних коштів в загальній сумі коштів. Нормативне мінімальне значення для підприємств становить 0,5. В даному випадку можна сказати, що підприємство не покриває всі зобов'язання за рахунок власних коштів та є неплатоспроможним, оскільки значення коефіцієнтів є негативними.

Нормативне значення коефіцієнта фінансування дорівнює 1. За результатами у досліджуваний період зазначення показника є такими : у 2015 - 1,45; у 2016 – -1,11; у 2017 – -1,29, 2018 – -1,23, 2019 – -1,19. Оскільки значення нижче норми, то це говорить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує частину власного капіталу підприємства, вкладені в оборотні кошти, тобто капіталу, що знаходиться в мобільній формі, яка дозволяє відносно вільно їм маневрувати. Високі значення коефіцієнта маневреності позитивно характеризують фінансовий стан, проте у практиці нормальних значень не існує. Іноді в спеціальній літературі в якості оптимального розміру коефіцієнта рекомендується 0,5 або діапазон від 0,2 до 0,5. на данному підприємстві маємо такі результати: у 2015 коефіцієнт становить 1,4; у 2016 – 1,27; у 2017 – 1,27, у 2018 – 1,25, 2019 – 1,2. Позитивне значення свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних.

За результатами аналізу, можна зробити висновок, що ПрАТ «Чумак» не достатньо ліквідним та платоспроможним, оскільки не має достатньої долі власних коштів в загальній сумі джерел їх формування, також у підприємства існує залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.14 – Показники ділової активності ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Відносне відхилення 2019 р. до 2018 р., %
Коефіцієнт оборотності активів	1,52	1,56	1,59	1,6	1,61	0,63
Період оборотності активів, днів	237	231	226	221	216	-2,26
Коефіцієнт ділової активності (оборотності оборотних засобів)	2,25	2,11	2,07	2,04	2,01	-1,47
Період оборотності оборотних активів, днів	160	171	174	176	178	1,14
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,03	6,83	6,64	6,55	6,32	-3,51
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,82	2,48	2,54	2,56	2,6	1,56
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	89	53	55	55	58	3,57
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	128	145	142	141	140	-0,71

Продовження таблиці 2.14

Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-3,26	-1,96	-1,92	-1,9	-1,87	-1,58
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	3,48	2,75	2,69	2,65	2,63	-0,75
Період обороту матеріальних запасів, днів	103	131	134	137	139	1,46

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

З даної таблиці видно, що показники ділової активності можна мають такі результати, коефіцієнт оборотності активів на ПрАТ «Чумак» за досліджуваний період зростає, а період обертання – спадає. Цей показник вказує на ефективність використання капіталу, а також на його швидкість переходу спочатку в товарну, а потім в грошову форму. Таким чином, на даному підприємстві спостерігається покращення ефективності використання активів.

Оборотні активи підприємства за 2019 рік здійснили 2,01 обороти, але за досліджуваний період спостерігається уповільнення обороту оборотних засобів, це свідчить про низьку мобільність коштів на підприємстві та нестабільний фінансовий стан.

Одна з головних складових оцінки ділової активності підприємства є аналіз стану дебіторської та кредиторської заборгованостей.

Коефіцієнт дебіторської заборгованості у досліджуваний період зростає, що свідчить про більш швидке погашення купівельної заборгованості, але також спостерігається зменшення її обороту. Так у 2015 р. тривалість обороту дебіторської заборгованості на підприємстві становила 89 днів, у 2016 р. - 53 дні, у 2017 р. – 55 днів, 2018 – 55, а у 2019 році - 59 днів. Таким чином, період за який дебітори погашають свою заборгованість у 2019 значно співвідносно 2015 року.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2019 році в порівнянні з 2018 роком збільшився на 1,56%, що вказує на покращення платоспроможності ПрАТ «Чумак» по відношенню до постачальників товарів, а

також позабюджетних, бюджетним фондам і співробітникам підприємства. Тривалість обороту кредиторської заборгованості на підприємстві у 2015 р. становив 128 днів, у 2016 р. -145 днів, в 2017 р. - 142 дні, 2018- 141 день, а у 2019 підприємство могло повернути свої борги за 140 днів. Так у 2019 році відбулося скорочення терміну погашення боргів кредиторів.

На підприємстві «Чумак» оборотність матеріальних запасів поступово знижується, що свідчить про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про зниження попиту на готову продукцію, що також негативно впливає на тривалість одного обороту запасів, таким чином даний показник становить у 2015 р. 103 днів, у 2016 р. – 131 дні, у 2017 р. – 134 дні, 2018 – 137 днів, 2019- 139 днів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу протягом досліджуваного періоду має негативні від’ємні значення, та підтверджує те, що підприємство неефективно використовує частину власного капіталу.

2.3. Оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

Для того щоб, оцінити ефективність управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»:

- розглянемо організаційну структуру маркетингового відділу компанії
- проведемо аналіз товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства
- визначимо основні інструменти управління комунікаційною політикою ПрАТ «Чумак»
- здійснимо комплексну оцінку показників маркетингової політики ПрАТ «Чумак» за допомогою ABC-XYZ аналізу.

Спочатку розглянемо організаційну структуру маркетингового відділу компанії.

Управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» здійснює маркетинговий відділ компанії.

Маркетинговий відділ ПрАТ «Чумак» стоїть в одному ряду з такими складовими організаційної структури компанії, як виробництво, фінанси і кадри.

При цьому співробітники відділу маркетингу взаємодіють з усіма іншими підрозділами

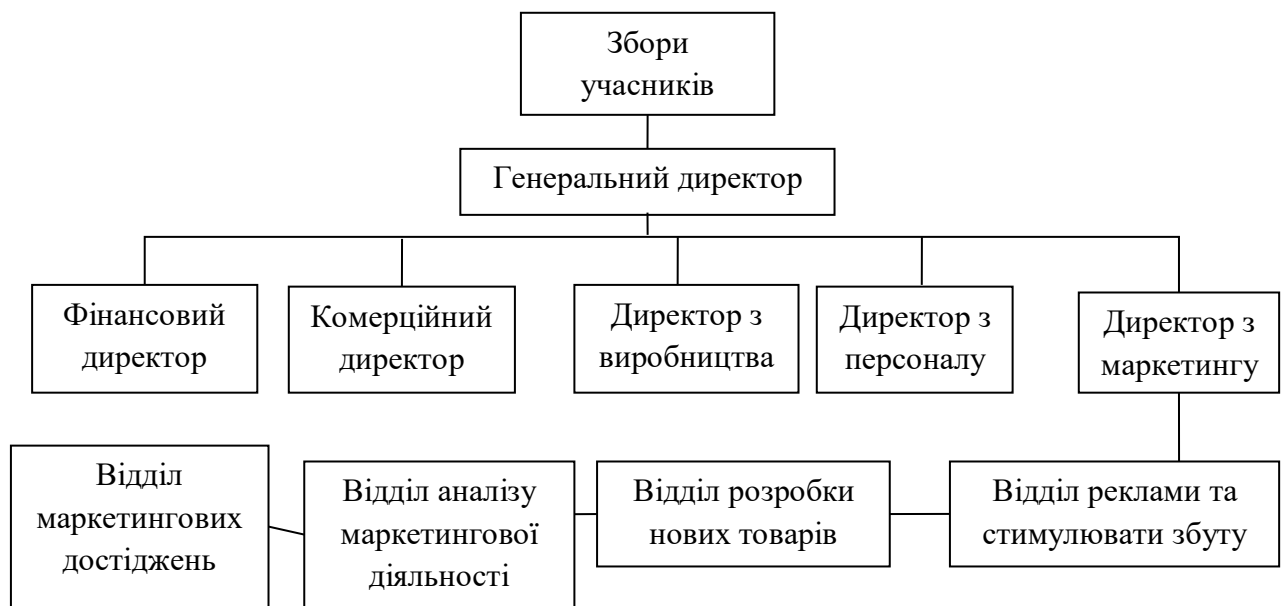


Рисунок 2.6 – Організаційна структура ПрАТ «Чумак»

Джерело: розроблено автором на основі [62]

Здійснимо короткий опис функціональних обов'язків працівників відділу маркетингу.

Таблиця 2.15 – Функціональні обов'язки працівників відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»

Посада	Функціональні обов'язки
Начальник відділу	Це такий фахівець відділу маркетингу, який займається стратегічним плануванням розвитку компанії і несе відповідальність за всі заходи, дотримання плану і управління відділом.
Менеджер маркетингу та реклами	Ведуть дипломатію з постачальниками рекламних матеріалів, послуг, складають ТЗ для дизайнерів, керують вихід матеріалів в ЗМІ, підписують з ними договори, складають звіти і т.д.
Менеджер з продукції (продукт-менеджер)	Розробка виробничої та цінової стратегії; формування асортименту продукції. Упровадження нових видів продукції.

Продовження таблиці 2.5

Аналітик	Проведення досліджень споживачів продукції; моніторинг конкурентів.
Спеціаліст з контекстної реклами	Підвищення популярності сайту серед інтернет-користувачів, а також засобом залучення цільових відвідувачів на сайт.
СЕО-спеціаліст	Ефективне просування інтернет-ресурсів в пошукових системах, основними елементами якого є внутрішня і зовнішня оптимізації сайту.
Копірайтер	Спонукаати людей робити, будь-які дії і продавати за рахунок тексту.
Дизайнер	оформлення картинок в соціальних мережах, візиток, комерційних пропозицій, прайс-листів, сайту і купа ще всього. Тому, якщо портфоліо дизайнера Вас влаштує, то забирайте до себе.
СММ/Таргетолог	Робота з соц. мережами.

Джерело: розроблено автором на основі [62]

Отже, відділ маркетингу виконує дуже великий об'єм роботи та є незамінним в усьому процесі функціонування компанії «Чумак». Проте є деякі функції, які недоцільно виконувати даному відділу, та які можна передати на аутсорсинг.

Підприємство використовує наступні види стратегій [66].

Перша – це стратегія диференціації (товарна диференціація), оскільки у компанії наявна продукція різних груп, а саме випуск: кетчупу, соусів, макаронів та олії, вона є досить ефективною за конкурентною стратегією М. Портера, Проте вона має як переваги так і недоліки (табл. 2.16)

Таблиця 2.16 – Тип конкурентної стратегії ПрАТ «Чумак» за М. Портером

Стратегія диференціації	
Ризики	Переваги
✓ Зниження потреби покупців в диференційованій продукції	✓ Збільшення об'єму продажу (унікальність товару приваблює додаткових покупців)
✓ Роль диференціації падає по мірі звикання товару	✓ Підвищення рівня прихильності покупців до ТМ
✓ Копіювання конкурентами унікальності товару	✓ Можливість підвищення ціни на даний товар в зв'язку з цього унікальністю

Джерело: розроблено автором на основі [61,66]

Друга - стратегія претендента на лідерство (табл. 2.17). Головним конкурентом ПрАТ «Чумак» є ТМ «Торчин», з якою підприємство постійно веде конкурентну боротьбу, оскільки «Торчин» має більшу частку ринку відповідно таких товарних одиниць як кетчупи та соуси. Так «Чумак» кожного

року розширює свій асортимент, вводячи нові кетчупи та соуси з різними смаками, намагаючись завоювати лідерські позиції на вітчизняному ринку [66].

Таблиця 2.17 – Тип конкурентної стратегії за Ф. Котлером

Стратегія претендента на лідерство <u>Дії претендента</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Розширення асортиментної продукції • Введення інноваційних продуктів • Проведення інтенсивної реклами 	
Ризики	Переваги
✓ Наступаюча позиція є дуже ризиковою	✓ Можливість завоювання позицій лідера
✓ Дії лідера у відповідь на дану стратегію	✓ Збільшення частки ринку
✓ Скорочення існуючої частки	✓ Вдосконалення найслабкіших місць у товарах підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [61,66]

Ще одна стратегія компанії «Чумак» - це зовнішня стратегія диференціації. У 2019 компанія збільшує в п'ять разів обсяги експорту в США (майже до 1 млрд.дол.). В США кетчуп та майонези компанії «Чумак» відомі під ТМ «Chumak», а томатна паста, сік прямого віджиму та пюре для дитячого харчування під ТМ «Fruzzi». Також компанія починає виводити продукцію в країни Скандинавії (Данія, Норвегія і Швеція). Компанія експортує більше 30% виготовленої продукції [66].

Таким чином, для ПрАТ «Чумак» є характерним широкий асортимент продукції, диверсифікація виробництва, дитячі продукти харчування, особлива технологія виробництва, що надає компанії конкурентну перевагу над іншими вітчизняним виробниками соусної продукції.

Далі здійснимо оцінку товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики ПрАТ «Чумак».

Першою розглянемо товару політику компанії.

У портфелі компанії «Чумак» є томатні продукти, майонезні продукти, макарони (з 2010 року) і соки. Спочатку в портфелі була власна соняшникова олію. «Чумаку» належав масло-екстракційний завод в Каховці, але в 2007 році компанія вирішила вийти з цього бізнесу і МЕЗ був проданий компанії Cargill,

яка зараз успішно їм оперує, а ліцензія на бренд «Чумак» була продана компанії «Кернел».

Проаналізуємо ширину та глибину асортиментної політики ПрАТ «Чумак».

Таблиця 2.18 – Аналіз ширини та глибини асортименту ПрАТ «Чумак»

Ширина	Соуси	Макарони	Соки	Консервовані овочі
Глибина	<ul style="list-style-type: none"> - Кетчуп - Майонез та майонезні соуси - Азіатські соуси приправи - Соуси-приправи - Засмажка - Заправка - Паста-соус - Гірчиця 	<ul style="list-style-type: none"> - Пера - Гармонія - Соломка - Спагеті - Вермішель - Завитка - Метелики - Спиральки - Лапша - Ріжки - Ракушки 	<ul style="list-style-type: none"> - Фрузі - Овочеві - Фруктові 	<ul style="list-style-type: none"> - Кукурудза - Горошок

Джерело: розроблено автором на основі [61]

Отже, компанія має великий вибір різноманітної продукції, випускає не тільки профільну продукцію, як соуси, а ще виробляє макарони, соки та консервовані овочі. Таким чином, споживач може знайти продукцію на будь-який смак.

Використаємо ABC та XYZ-аналіз, з метою визначення ступеню важливості кожного виду товару, який випускає підприємство.

Таблиця 2.19 – ABC та XYZ-аналіз обсягів реалізації продукції ПрАТ «Чумак» за 2017-2019 рр.

Товари	Обсяги реалізації, тис. грн			Усього	Внесок ,%	Накопичуваний внесок, %	Коефіцієнт варіації	Результат
	2017	2018	2019					
Усього				3 418 827	100			
Кетчуп	400886	401556	435532	1237974	36,21	36,21	11,88	АУ
Майонез	320419	340507	379537	1040463	30,43	66,64	23,88	АУ

Продовження таблиці 2.19

Овочі консервовані без оцту	223958	237758	253467	715183	20,92	87,56	15,02	BY
Макарони	97937	103454	103768	305159	8,93	96,49	14,06	CY
Соки	40017	40022	40009	120048	3,51	100,00	70,83	CZ

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Після проведення аналізу, виявлено, що кетчупи, майонез та соуси на овочевій та майонезній основі відносяться до групи AY; овочі консервовані без оцту потрапили в групу BY. Так, дані види продукції необхідно завжди мати на складі, оскільки вони реалізуються недостатньо стабільно, тому потребують збільшення страхового запасу. Макаронні вироби опинилися в групі CY, проте користуються попитом у зарубіжних країнах та є перспективним видом продукції даної компанії, отже, рекомендуємо використовувати систему з постійним об'ємом замовлення. Соки потрапили в групу CZ, є відносно новими товарами ПрАТ «Чумак» та не мають великого різновиду для споживачів.

Таблиця 2.20 – Крос-матриця ABC і XYZ аналізу ПрАТ «Чумак»

	X	Y	Z
A		Кетчупи (соуси на овочевій основі) і майонези (соуси на майонезній основі)	
B		Овочі консервовані без оцту	
C		Макарони	Соки

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,67]

Товари, що опинилися в групах AX, AY, BX, CX є провідною продукцією компанії та є основою її товарообороту, отже важливо забезпечувати їх постійну наявність на складі. AY – це товари з нестабільними продажами, які потребують великої уваги, оскільки є стратегічно важливими. CZ категорія, містить товари, від яких необхідно відмовитися, вони є неважливими для фірми, можливо даний результат виявлено, оскільки соки є відносно новими товарами компанії. Отже, ПрАТ «Чумак» має забезпечити постійну наявність на складі кетчупів (соусів на овочевій основі) та майонезу (соусів на

майонезній основі), оскільки дані товари становлять основну частину продажів компанії.

Наступний кроком є визначення ринкової орієнтації ПрАТ «Чумак». Ринкова орієнтація компанії ділиться на споживчу та конкуренту.

Оцінимо ефективність ринкової орієнтації ПрАТ «Чумак» за рахунок GEL-факторів, характеристики яких, об'єднаємо в 3 групи факторів (Great customers – наявність відданих клієнтів; Easy sales – відносна простота здійснення продажу; Long life – гарантоване довголіття компанії)

Таблиця 2.21 – Ефективність ринкової орієнтації ПрАТ «Чумак» за факторами

		Показник			
		Необхідний	Ідеальний	Середній	Низький
Характеристики клієнтів	Кількість	Велика		+	
	Простота знаходження	Висока	+		
	Модель витрачання коштів	Сприятливе	+		
Цінність клієнтів для компанії	Грошова цінність продажу	Висока	+		
	Повторні продажі	Численні	+		
	Поточна підтримка продажів	Незначна	+		
Витрати на залучення клієнтів	Точки доступу до продукту	Чисельна		+	
	Необхідна підтримка продажів	Незначна		+	
	Потреба в промо-заходах	Низька	+		
Необхідні інвестиції	Запуск нової компанії	Низькі	+		
	Утримання частки ринку	Низькі	+		
	Утримання передових позицій	Низькі	+		

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [72]

Таким чином, за свою історію існування підприємство отримало прихильність своїх цільових споживачів, що готові платити високу ціну за якісну продукцію компанії. «Чумак» носить відоме ім'я та є успішним брендом, що отримує позитивні відгуки від постійних клієнтів.

Також компанія «Чумак» є доволі конкурентоспроможною. Для кожної товарної позиції, що випускає підприємство існують свої конкуренти. Головними конкурентами ПрАТ «Чумак» є :

- ТМ «Торчин»;
- ТМ «Щедро»;
- ТМ «Королівський смак»;
- ТМ «Верес».

Таблиця 2.22 – Порівняльна характеристика основних конкурентів ПрАТ «Чумак»

Торгова марка	Загальна характеристика	Асортимент	Зовнішня діяльність
1	2	3	4
Чумак – «З лану до столу»	Заснована як українсько-шведська компанія «South Food, Inc». Вперше випустила кетчуп для українських споживачів в 1996 році. З 1997 року компанія «Чумак» співпрацює з McDonald's Україна. Сьогодні вона поставляє більше 10 видів продукції для McDonald's.	Компанія випускає різні види соусів: кетчупи, майонези, соуси-приправи. Також компанія виробляє макарони та соки зі свіжих овочів та фруктів.	Компанія поставляє свою продукцію в країни ЄС: Угорщини, Польщі, Чехії і т.д. У Прибалтиці кетчупи компанії «Чумак» входять в трійку лідерів. Також «Чумак» виробляє продукцію для приватних лейблів європейських торгових мереж. Компанія поставляє кетчупи і майонези в США під ТМ «Chumak».
Торчин – «Смачно та зручно»	Під цією торговою маркою соуси випускає Волиньхолдинг. Підприємство було засноване в 1994 році. У 2003 підприємство приєдналося до групи Nestlé.	ТМ «Торчин» випускає найрізноманітніші види соусів.	Свою продукцію «Торчин» поставляє в США, Ізраїль, Болгарію, Польщу, Латвію.
Щедро - «Щоб світ був кращим»	Торгова марка «Щедро» була створена в 2005 році. Продукція виробляється на 3 підприємствах: Харківському жир-комбінаті; Львівському жир-комбінаті; Запорізькому жир-комбінаті.	Виробництво соусів: майонез, кетчупи, гірчиця	Продукцію під ТМ «Щедро» експортують в Угорщину, Румунію, Німеччину, Ізраїль, Казахстан і Туркменістан.
Королівський смак - «Якість королівська, а ціна народна»	У 1992 році була заснована компанія «Віктор і К». ТМ «Королівський смак» зареєстрували в 2002 році.	Компанія виробляє різноманітні соуси: майонез, аджику, томатні соуси, гірчицю	-

Продовження таблиці 2.22

Верес - «Смакує по-домашньому»	Перша компанія групи була створена в 1991 році. Кілька наступних років відбувалася відпрацювання дистрибутивних каналів і взаємодій різних підрозділів в масштабах країни. Торговою маркою "Верес" володіє ПрАТ "Агроекопродукт", що входить до групи компаній "Верес".	В асортименті налічується 50 товарів плодовоовочевої групи та 20 товарів соусної групи	Експорт в 32 країни світу.
--------------------------------	---	--	----------------------------

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [73]

Отже, після аналізу конкурентної позиції ПрАТ «Чумак», можна зробити висновок, що конкуренти «Чумак», випускають меншу варіацію товарних одиниць. Кожний конкурент спеціалізується в одному сегменті (ТМ «Торчин» та «Щедро» - холодні соуси, ТМ «Верес» - консервованих овочів). До того ж, компанія «Чумак» має ширші зарубіжні канали збуту, порівняно зі своїми конкурентами, що дає можливість підвищити впізнаваність бренду за межами країни.

Заключним етапом оцінки маркетингового потенціалу товарної політики є визначення частки ринку ПрАТ «Чумак».

У сегменті кетчупів та майонезів на 2019 рік існують 12 вітчизняних виробників, проте саме трійка лідерів займає більше половини, а саме 50,1% від загального обсягу ринку. Найбільші торгові марки кетчупів та майонезів на ринку України є «Торчин» (45,6%), «Чумак» (28,9%) і «Верес» (7,9%) [73].

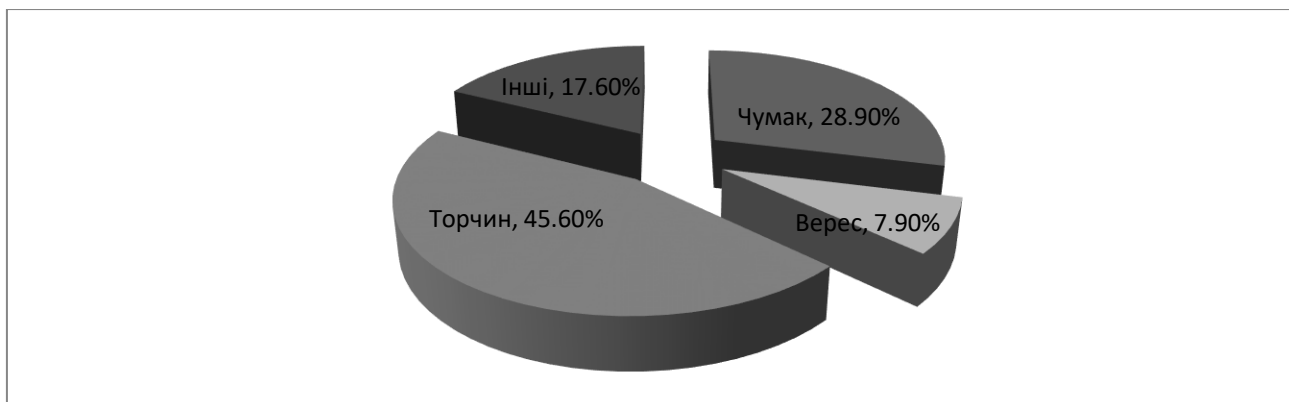


Рисунок 2.7 – Розподіл часток між учасниками ринку кетчупів та майонезів України у 2019 році, %

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [73]

Отже, ПрАТ «Чумак» займає друге місце в часті ринку серед вітчизняних виробників кетчупів та майонезів, поступаючи лідуючі позиції лише ТМ «Торчин», показуючи значущість компанії для споживачів.

Далі проведемо оцінку ефективності маркетингової цінової політики.

Компанія «Чумак» для розповсюдження власної продукції використовує дистриб'юторську мережу по всій території України та виділяє певну систему знижок та здійснює оплату по факту відвантаження:

Таблиця 2.23 - Система знижок ПрАТ «Чумак»

Суть	Величина знижки
Дистрибуційна знижка, що залежить від тоннажу:	при придбанні 10-15 тон продукції – 8%; 15-20 тон – 9%, 20-30тон – 10%; 30-40 тон – 11%, 40-60тон – 12%; 60-80 тон – 13%, 80-100тон – 15%; більше 100тон – 16%.
Знижка при попередній оплаті:	від 5000 до 10000 грн. – 2%; від 10000 до 25000 грн. – 4%; та від 25000 грн. і більше – 6%
Знижка при продажі за готівку:	від 5000 до 10000 грн. – 2%; від 1000 до 25000 грн. – 4%.

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61]

Таким чином, ціна на продукцію ПрАТ «Чумак» включає ціну виробника та суму знижки, яку він надає, а також враховується норма прибутку, закладена компанією.

Далі поведемо порівняльний аналіз цін соусної продукції провідних торгових марок за 2020 рік.

Таблиця 2.24 – Порівняльний аналіз цін соусної продукції провідних торгових марок за 2020 р.

Торгова марка	Продукція/Ціна за 100 г, грн.			
	Кетчуп	Майонез	Соус	Гірчиця
«Чумак»	4.38–4.65	4.70–7.70	9.15–10.00	8.00–9.00
«Торчин»	4.80–5.60	6.75–7.10	9.00–10.50	8.00–9.40
«Щердо»	5.05–5.35	4.15–6.00	7.50–10.00	8.00–8.60
«Короліський смак»	4.00–4.45	6.80–7.65	8.70–9.40	5.40–6.30

Джерело: розроблено автором

Аналіз роздрібних цін аналізуючи роздрібні ціни на соусну продукцію провідних вітчизняних виробників, виявив, що ціна за 100 г майонезу і кетчупу перебуває в межах 21–22 %. Досить значна різниця в цінах на соуси й гірчицю у мережах "Ашан" і "Новус" (відповідно 28,6 і 42,6 %).

Основні фактори, що впливають на вартість соусної продукції:

- жирність продукту
- використання додаткових сировинних компонентів
- вид пакування.

Рівень конкуренції є достатньо високим на вітчизняному ринку майонезів і соусів, так компаніям необхідно постійно переглядають пропозицію й оптимізують асортимент, враховуючи нові потреби і зміну попиту споживачів.

Наступним кроком є оцінка ефективності маркетингової збутової політики.

Посередниками між виробництвом та кінцевим споживачем є великі торгові мережі та дистрибуція. Ключовими клієнтами ПрАТ «Чумак» є: АТБ, Fozzy Group (супермаркети Фора, Сільпо, Ля Сільпо, Фозі), Метро, Ашан, не менш важливими є мережі Еко Маркет, Новус, Таврія В, Варус, Фуршет Рукавичка та Велика Кишеня.



Рисунок.2.8 - Розподіл найбільших торгових мереж продажу продукції ПрАТ «Чумак»

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61]

До витрат на збут можна віднести не тільки витрати на транспортування продукції, сюди також входять: витрати пакувальних матеріалів, витрати на маркетинг та рекламу, витрати на оплату праці торговим агентам, працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт, та витрати на підтримання основних засобів чи інших матеріальних необоротних активів, що використовуються для забезпечення збуту продукції, товарів, робіт і послуг, тощо.

Таблиця 2.25 – Витрати на стимулювання збуту продукції на ПрАТ «Чумак»

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Виручка від реалізації, тис. грн.	829712	996657	1092852	1204502	1488416
Витрати на збут продукції всього, тис. грн.	202322	220516	205019	206153	246859
Виручка в розрахунку на 1 грн. витрат на збут, грн.	0,24	0,22	0,19	0,17	0,16

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [66]

Аналіз таблиці вказує на те, що виручка від реалізації за два роки, що досліджувалася зросла на 19,2 %, аналогічно зросли витрати на збут на 16,5 %, що зумовило зменшення виручки в розрахунку на 1 грн. витрат на збут. Проте, показник є досить незначним, при достатньо великих обсягах витрат на збут, що означає неефективне використання маркетингових інструментів.

Далі проведемо оцінку комунікаційної політики ПрАТ «Чумак».

Було визначено основні інструменти управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак».

До них належать:

- Стимулювання збуту
- Реклама
- PR
- Виставки та ярмарки

Проаналізуємо динаміку витрат на комунікаційний маркетинг ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр.

Таблиця 2.26 – Динаміка витрат на маркетингову комунікацію ПрАТ «Чумак» за 2015-2019 рр

Вид маркетингових витрат	Сума витрат, тис. грн.				
	2015 р	2016 р	2017 р	2018 р	2019 р
Стимулювання продажу	44401,06	45560,07	47050,87	50101,12	55087,77
Витрати на рекламу	45634,16	59799,42	71035,38	83110,638	10700,7
Зв'язки з громадськістю (PR)	29039,92	34882,995	41528,376	481800,8	66978,72
Виставки та ярмарки	28120,208	36876,309	327855,6	42157,57	50606,144

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,66]

З таблиці видно, що найбільшу частину в структурі витрат на маркетинг займають витрати на рекламу. З кожним роком витрати на маркетинг збільшуються, тобто мають тенденцію до зростання.

Підприємство «Чумак» використовує такі канали реклами, як ролики на телебаченні та інтернеті, зовнішня реклама.



Рисунок 2.9 – Структура витрат на рекламу ПрАТ «Чумак» за 2019 рік.

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61]

Найбільшу частку займають витрати на рекламу на телебаченні, також вагома частина витрат йде на рекламу в Інтернеті.

Далі визначимо залежність витрат на маркетинг та прибутку ПрАТ «Чумак».

Таблиця 2.27 – Залежність витрат на маркетинг та прибутку ПрАТ «Чумак», 2015-2019 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Маркетингові витрати, тис грн	188541	195973	190654	194371	225476
Прибуток, тис грн	-269787	-336602	29844	28696	100337
Рентабельність маркетингу	-1,43	-1,71	0,15	0,15	0,45

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,66]

ПрАТ «Чумак» має збиток у 2015-2016 рр., з 2017 року починає отримувати прибуток, що збільшується у 2018 та 2019 роках. Маркетингові витрати також мають тенденцію до зростання, тобто їх залежність прямо пропорційна. Аналогічна ситуація з рентабельністю маркетингу. Найбільшого значення рентабельність маркетингу набуває у 2019 році та становить 45%.

Для узагальнення оцінки маркетингової діяльності розрахуємо якісні та кількісні показники ПрАТ «Чумак» та виявимо значущість та цінність кожного з них для підприємства на допомогу АВС-аналізу.

Таблиця 2.28 – Показники ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак», 2015-2019 рр.

Показник	Розрахунок показника за періодами					Група за АВС-XYZ аналізом
	2015	2016	2017	2018	2019	
Рентабельність продажу (РП)	-0,331	-0,152	0,023	0,025	0,055	CX
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КЕР)	0,15	0,13	0,17	0,23	0,28	CX
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗГП)	0,12	0,13	0,13	0,14	0,15	BX
Рентабельність продукції (РП)	-0,492	-0,223	0,031	0,051	0,079	CX
Фондовіддача (Ф)	0,78	0,82	0,9	0,94	0,96	AX
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	0,59	0,61	0,65	0,73	0,75	BX
Коефіцієнт освоєння нової техніки (Довід)	0,05	0,015	0,029	0,03	0,035	CX
Коефіцієнт освоєння нової продукції (До)	0,03	0,03	0,05	0,05	0,07	CX

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [61,66]

Отже, з даної таблиці можна зробити висновок, що коефіцієнти рентабельності продукції та продажу мають тенденцію до зростання, й показують, що підприємство починає отримувати прибуток з кожної гривні проданої продукції. Аналогічно зростають коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту, освоєння нової техніки, освоєння нової продукції, фондівіддача та рентабельність маркетингових інвестицій, що вказують на позитивну оцінку маркетингової політики ПрАТ «Чумак», збільшення ефективності використання витрат на маркетингові заходи, що впливають на зростання обсягів продажів, підвищення впізнаваності та отримання прибутку компанії.

Таблиця 2.29 – Підсумкова матриця ABC-XYZ аналізу

	A	B	C
X	AX – високий рівень зростання, стабільні показники	BX – достатні темпи зростання показника поєднуються зі стабільністю	CX – стабільні, проте низький або нульовий темпи зростання
Y	AY – високий рівень зростання, з певною періодичністю, середній рівень прогнозування	BY – достатній рівень зростання з середнім рівнем прогнозування періодичних коливань	CY – низькі темпи зростання показників з середнім рівнем прогнозування періодичних коливань
Z	AZ – високі але не регулярні темпи зростання, низький рівень прогнозування	BZ – достатній рівень зростання показників, нерегулярність з низьким рівнем прогнозування	CZ – низькі показники зростання з нестабільними темпами і низьким рівнем

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків [74]

З підсумкової таблиці випливає, що коефіцієнт затовареності готовою продукцією, фондівіддача та рентабельність маркетингових інвестицій стабільно зростають, проте всі інші показники стабільні, але мають низький темп зростання. Отже, ефективність даних показників необхідно підвищувати за рахунок впровадження нових маркетингових заходів.

2.4. Застосування методу аналізу ієрархій для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

Усі елементи маркетингової політики мають свої переваги та недоліки, правильно управління якими має значний вплив на діяльність підприємства в цілому. Для аналізу управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» було обрано метод аналізу ієрархій, який був винайдений відомим американським математиком Томасом Сааті та з успіхом використовується для вирішення багатьох практичних завдань на різних рівнях управління [75]. За допомогою цього методу можна оцінити ефективність використання маркетингових засобів та інструментів ПрАТ «Чумак», за рахунок парного порівняння обраних критеріїв з метою прийняття подальших стратегічних рішень.

Першим кроком є побудова ієрархічної моделі оцінки ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» (рис.2.10), яка має 3 рівні.

Метою аналізу є вибір заходу, що допоможе підвищити ефективність управління маркетинговою політикою. Для досягнення даної мети було обрані 3 критерії маркетингової політики та виділені відповідні альтернативи (інструменти): реклама, PR, виставки та ярмарки, стимулювання збуту.

Реклама - це будь-яка платна форма не персонального представлення і просування товару, послуг, ідей через засоби масової інформації [76].

PR - це діяльність, спрямована на формування і підтримку сприятливого іміджу фірми через налагодження стосунків між організацією та різноманітними контактними аудиторіями, ініціювання самою фірмою поширення інформації про товари, ідеї, послуги, яка подається як новина, а також запобігання та усунення небажаних чуток і дій, що можуть зашкодити діяльності фірми [76].

Виставки та ярмарки - вид просування, який покликаний створити особистий контакт продавця з одним або кількома покупцями з метою продажу товару та налагодження тривалих стосунків з клієнтами [76].

Стимулювання збуту — форма просування товарів шляхом короткострокового використання стимулів з метою заохоченім споживачів і посередників до здійснення купівлі [76].

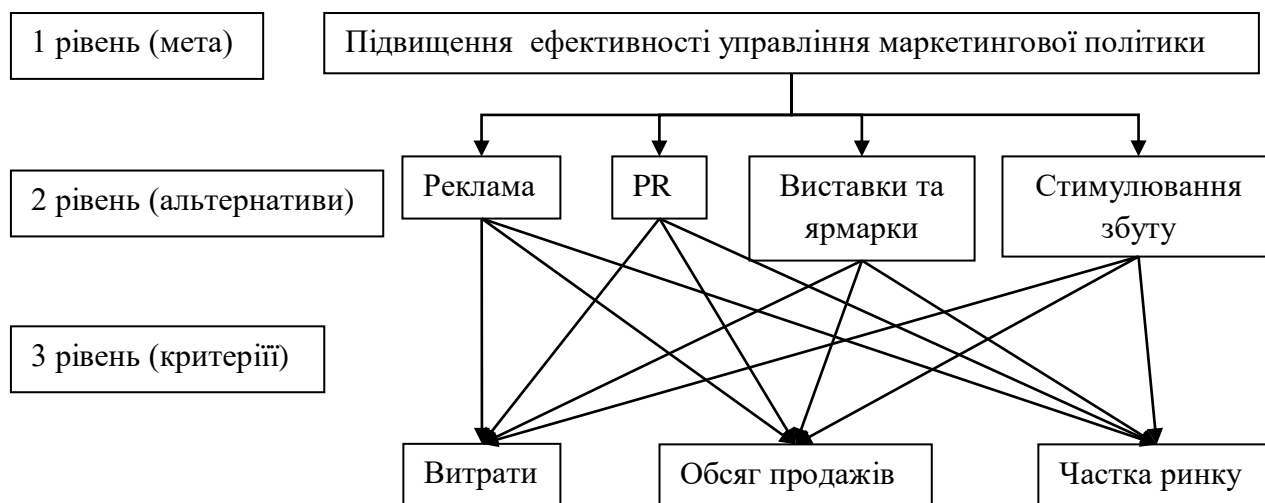


Рисунок 2.10 – Ієрархічна модель оцінки ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

Джерело: розроблено автором

На другому етапі аналізу встановлюються пріоритетні критерії елементів 3-го рівня та здійснюється оцінка кожного критерію за відповідною шкалою попарних порівнянь (таблиця 2.30). Матриці побудовані відповідно до результатів експертних оцінок.

Таблиця 2.30 – Шкала оцінки відносної вагомості критеріїв Сааті

Інтенсивність відносної вагомості	Визначення
Однозначна (точна) оцінка	
1	Рівнозначна вагомість
3	Помірна перевага
5	Середня перевага
7	Перевага вище середньої
9	Значна перевага
Компромісні випадки (проміжні рішення між двома сусідніми оцінками)	
2	Між рівнозначною вагомністю та помірною перевагою
4	Між помірною та середньою перевагою
6	Між середньою перевагою та перевагою вище середньої
8	Між перевагою вище середньої та значною перевагою

Джерело: розроблено автором на основі [75]

Будуємо матрицю попарних порівнянь критеріїв третього рівня (табл. 2.31), відповідно до оцінок експертів.

Таблиця 2.31 – Матриця попарних порівнянь критеріїв третього рівня

Критерії	Витрати	Обсяг продажів	Частка ринку	Власний вектор	Локальні пріоритети
Витрати	1	5		2,714	0,680
Обсяг продажів	0,20	1	3	0,843	0,211
Частка ринку	0,25	0,33	1	0,437	0,109
				3,994	1
$\lambda_{\max}=3,197$, $IY=0,099$ $BY=0,17$					

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Третім етапом є побудова попарних порівнянь другого рівня ієрархії, що включає порівнювальні альтернативи, що використовуються з метою підвищення ефективності управління маркетинговою політикою відповідно до критеріїв третього рівня. Матриці попарних порівнянь другого рівня представлено в табл. 2.32-2.34. Розраховані локальні вектори пріоритетів в останньому стовпчику табл. 2 є оцінкою пріоритету кожного з альтернатив за певним показником третього рівня.

Таблиця 2.32 – Матриця попарних порівнянь другого рівня відповідно критерію витрат

Витрати	Реклама	PR	Виставки та ярмарки	Стимулювання збуту	Власний вектор	Локальні пріоритети
Реклама	1	6	7	5	3,807	0,609
PR	0,167	1	6	5	1,495	0,239
Виставки та ярмарки	0,143	0,167	1	0,167	0,251	0,040
Стимулювання збуту	0,2	0,20	6	1	0,700	0,112
					6,253	1,000
$\lambda_{\max}=4,527$, $IY=0,176$ $BY=0,195$						

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.33 – Матриця попарних порівнянь другого рівня відповідно критерію обсяг продажу

Обсяг продажів	Реклама	PR	Виставки та ярмарки	Стимулювання збуту	Власний вектор	Локальні пріоритети
Реклама	1	5	3	4	2,783	0,524
PR	0,2	1	0,33	0,25	0,359	0,068
Виставки та ярмарки	0,33	3	1	0,2	0,669	0,126
Стимулювання збуту	0,25	4	5	1	1,495	0,282
					5,307	1
$\lambda_{\max}=4,733, IY=0,244 BY=0,272$						

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.34 – Матриця попарних порівнянь другого рівня відповідно критерію частки ринку

Частка ринку	Реклама	PR	Виставки та ярмарки	Стимулювання збуту	Власний вектор	Локальні пріоритети
Реклама	1	5	6	5	3,5	0,581
PR	0,2	1	6	5	1,565	0,260
Виставки та ярмарки	0,167	0,167	1	0,167	0,261	0,043
Стимулювання збуту	0,2	0,2	6	1	0,7	0,116
					6,025	1
$\lambda_{\max}=4,683, IY=0,228 BY=0,253$						

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Наступним кроком є визначення глобальних пріоритетів, що допоможе обрати кращий інструмент щодо підвищення ефективності управління маркетингової політики підприємства. Глобальні пріоритети елементів другого рівня визначаються як сума додатків локальних пріоритетів кожного елементу другого рівня на локальні пріоритети елементів третього рівня.

Значення вектора глобальних пріоритетів представлені в табл. 2.35. Вектор глобальних пріоритетів розкриває повну оцінку переваги кожної альтернативи. Він включає важливість кожного показника і перевагу альтернативи за цим показником. Вектор глобальних пріоритетів - це кількісна

характеристика альтернатив, подана у шкалі відношень [77]. Чим значення глобального пріоритету є вищим, тим більше воно задовольняє та впливає на досягнення поставленої мети.

Таблиця 2.35 – Глобальні пріоритети елементів третього рівня відносно елементів-критеріїв другого рівня

Пріоритети	Витрати	Обсяг продажів	Частка ринку	Глобальні пріоритети
	0,68	0,211	0,109	
Реклама	0,609	0,524	0,581	0,588
PR	0,239	0,068	0,26	0,205
Виставки та ярмарки	0,04	0,126	0,043	0,059
Стимулювання збуту	0,112	0,282	0,116	0,148

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Вектор глобальних пріоритетів є основою прийняття рішення щодо обґрунтування вибору заходів.

Отже, реклама є оптимальною під час вибору інструментів маркетингових заходів, для покращення ефективності управління маркетинговою політикою підприємства. Таку альтернативу як виставки та ярмарки не рекомендуємо до впровадження, оскільки значення глобального пріоритету є низьким, так само і взаємозв'язок з критеріями є незначним.

Висновки до розділу II

Отже, розглянувши виробничо-господарську діяльність ПрАТ «Чумак», було визначено, що ПрАТ «Чумак» – це підприємство високого рівня конкурентоспроможності, виробник кетчупів, соусів, майонезів, томатної пасти, соків, консервованих овочів та макаронних виробів. Компанія займає лідируючі позиції на ринку, за рахунок якісної продукції, висококваліфікованих працівників та сучасних технологій виробництва.

Було проведено аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак», й визначено, що показники ефективності використання основних засобів, вказують на неефективне залучення їх до виробництва та потребують модернізації або заміни, а аналіз оборотних засобів вказує на уповільнення їх

обороту, на що вказує щорічне зростання періоду оборотності активів. Продуктивність праці персоналу має середні результати, хоча середньооблікова чисельність працівників протягом п'яти років не змінна, фонд оплати праці зростає. Аналіз обсягів виробництва та реалізації продукцію вказує на великі запаси залишків готової продукції на складі. Аналіз виробництва, собівартості, прибутку та чистого доходу вказують на щорічне збільшення обсягів даних показників і покращення діяльності підприємства. Оцінка фінансового стану ПрАТ «Чумак» здійснена за рахунок аналізу показників ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства і показує, що компанія не є достатньо ліквідною та платоспроможною, має залежність від джерел зовнішнього фінансування, оскільки не має достатньої долі власних коштів для здійснення своєї діяльності.

Для оцінки ефективності управління маркетинговою політикою підприємства було розглянуто організаційну структуру маркетингового відділу компанії, проведено аналіз товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства, визначено основні інструменти управління комунікаційної політикою ПрАТ «Чумак», здійснено комплексну оцінку показників маркетингової політики ПрАТ «Чумак» за допомогою ABC-XYZ аналізу. Загалом компанія є досить конкурентоспроможною, займає лідируючі позиції на ринку, має прихильність споживачів, за рахунок широко асортименту, невисоких цін та вдалої маркетингової політики. Також, компанія має повноцінний відділ маркетингу, який виконує великий обсяг функцій. Показники, що були використані для оцінки ефективності управління маркетингової політики є стабільними, але темпи зростання їх дуже низькі, це вказує на те, що підприємству необхідно більше вкладати коштів у маркетинг та його розвиток.

Також для оцінки та обґрунтування заходів підвищення ефективності управління маркетингової політики ПрАТ «Чумак» було використано метод Сааті (аналізу ієрархій). Ми вибрали такі альтернативи як: реклама, PR, виставки та ярмарки та стимулювання збуту. Ці альтернативи мають вплив на

критерії: обсяг продаж, частка ринку та витрати. За отриманими результатами визначено, що саме реклама має найбільший вплив на обрані критерії, що визначають мету підприємства. Таким чином, результати аналізу ієрархій є основою для вибору заходів при здійсненні управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» з метою підвищення її ефективності.

РОЗДІЛ 3. НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ЧУМАК»

3.1. Обґрунтування плану реорганізації відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»

Розглядаючи організаційну структуру компанії «Чумак» виявлено, що відділ маркетингу виконує дуже великий об'єм роботи і має декілька підрозділів. Кадровий склад організації маркетингового відділу ПрАТ «Чумак» є досить розширений, його можна назвати департаментом, оскільки відділи для кожного з напрямків маркетингу є повноцінними. Зараз кадровий склад має такий вигляд:



Рисунок 3.1 – Кадровий склад відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»

Джерело: розроблено автором на основі [62]

Витрати на утримання працівників маркетингового відділу ПрАТ «Чумак» представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Витрати на утримання працівників маркетингового відділу ПрАТ «Чумак»

Посада	Заробітна плата, грн.	Квартальна премія, грн.	Всього за рік, грн.	З врахуванням ЄСВ, грн.
Начальник відділу маркетингу	45 000	9000	576 000	702720
Менеджер по маркетингу та рекламі	35 000	7000	448 000	546560
Менеджер з продукції (продукт-менеджер)	35 000	7000	448 000	546560
Аналітик	30 000	6000	384 000	468480
Спеціаліст з контекстної реклами	25 000	5000	320 000	390400
СЕО-спеціаліст	25 000	5000	320 000	390400
Копірайтер	15 000	3000	192 000	234240
Дизайнер	15 000	3000	192 000	234240
СММ/Таргетолог	15 000	3000	192 000	234240
Всього	240 000	48 000	3 072 000	3 747 840
Організаційні заходи, грн				
Навчальні курси та тренінги				50000
Підвищення кваліфікації				50000
Всього				3 847 840

Джерело: розроблено автором на основі [61,62,66]

Таким чином витрати на утримання відділу маркетингу на рік становлять 3 847 840 грн.

Пропонується передати частину функціональних обов'язків маркетингового відділу на аутсорсинг.

Таблиця 3.2 – Ідентифікація переваг аутсорсинга

Назва	Зміст
Отримання результату від бізнес-процесів без управління ними	Виконання важливих функцій передається підрядникам. Тому необхідний корпоративний результат досягається зовнішніми зусиллями.
Залучення компетентних фахівців	Аутсорсери є професіоналами у своїй галузі. Тому вони як ніхто справляються з вирішенням вузькоспеціалізованих завдань.

Продовження таблиці 3.2

Економія на трудових ресурсах	Оскільки певні бізнес-процеси передаються партнеру, компанія позбувається необхідності утримувати своїх співробітників для їх ведення.
Економія грошових ресурсів	Скорочення штату призводить до зменшення сукупного фонду оплати праці. Це, в свою чергу, забезпечує зниження витрат на відрахування в соціальні фонди та податкові платежі.
Зростання ефективності основної діяльності.	Позбутися від виконання непрофільних функцій - значить, отримати можливість сконцентруватися на головному напрямку і підвищити його результативність.
Виняток проблем з державними службами	Регулярні перевірки персоналу ніяк не зачіпають компанію: співробітники офіційно оформлені в іншій організації.
Контрактна форма відносин.	Партнерство між виконавцем і замовником оформляється договором. У ньому прописуються всі обов'язки і відповідальність сторін, а також важливі нюанси співпраці.
Оплата за результат.	Штатний співробітник на ставці може просто просиджувати час «від дзвінка до дзвінка», виконуючи мінімум роботи. Аутстаффер отримує гонорар тільки за конкретний результат, необхідний компанії.

Джерело: розроблено автором на основі [78]

Якщо взяти пакет Maximum компанії INMARK, то він буде включати в себе [79]:

- маркетингове планування
- супровід і координація всіх маркетингових активностей
- аналіз ефективності реклами
- розробку рекламних кампаній і акцій
- супровід контекстно-медійної реклами, реклами в соціальних мережах
- адміністрування сторінок компанії в соціальних мережах
- технічну та контент-підтримку сайту
- SEO-просування сайту
- знижку на інші послуги агентства: 10%
- знижку на виготовлення та розміщення реклами: 5%

Вартість даного пакету від 20 000 грн. на місяць.

Припустимо що, цей пакет буде коштувати компанії ПрАТ «Чумак» 40 000 грн. Сума витрат на рік становитиме 480 000 грн.

Виходячи з елементів пакету, можна передати на аутсорсінг роботу дизайнера, копірайтера, СММ/Таргетолога, СЕО-спеціаліста та спеціаліста з контекстної реклами.

Після передачі на аутсорсинг частина функцій відділу маркетингу значно скоротяться.

Таблиця 3.3 – Функції відділу маркетингу ПрАТ «Чумак»

Функції відділу маркетингу	Виконується маркетинговим відділом на ПрАТ Чумак»	Аутсорсинг
Складання маркетингового плану		+
Дослідження ринку	+	
Позиціонування бренду компанії	+	
Просування компанії		+
Ціноутворення	+	
Асортиментна політика компанії	+	
Генерація нових ідей і шляхів розвитку	+	
Аналіз маркетингової діяльності		+

Джерело: розроблено автором

Так практично половина маркетингових функцій буде передана на розробку та виконання аутсорсингової компанії.

Після запропонованого заходу витрати на утримання працівників маркетингового відділу будуть наступні.

Таблиця 3.4 – Витрати на утримання працівників маркетингового відділу ПрАТ «Чумак» після часткового переходу на аутсорсинг

Посада	Заробітна плата, грн	Квартальна премія, грн	Всього за рік, грн	З врахуванням ЄСВ, грн
Начальник відділу маркетингу	45 000	9000	576 000	702720
Менеджер по маркетингу та рекламі	35 000	7000	448 000	546560
Менеджер з продукції (продукт-менеджер)	35 000	7000	448 000	546560

Продовження таблиці 3.4

Аналітик	30 000	6000	384 000	468480
Всього	145 000	29 000	1 856 000	2 264 320
Організаційні заходи, грн				
Навчальні курси та тренінги				20000
Підвищення кваліфікації				20000
Компенсація за звільнення				95000
Аутсорсинг				480 000
Всього				2 879 320

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таким чином, витрати на утримання працівників маркетингового відділу ПрАТ «Чумак» після запропонованого заходу витрати на утримання маркетингово відділу знизяться на 968 520 грн., за рахунок економії на трудових та грошових ресурсах.

3.2. Обґрунтування сезонної реклами як дієвого інструменту реалізації маркетингової політики ПрАТ «Чумак»

За результатами розрахунків пункту 2.4, було визначено, що реклама є найбільш ефективним інструментом маркетингових заходів, для компанії ПрАТ «Чумак». Її вдале використання призведе до збільшення обсягів продажів, збільшить частку ринку і покращить ефективність управління маркетинговою політикою.

Згідно проведеного ABC та XYZ- аналізу, визначено, що кетчупи (соуси на їх основі) та майонезі (соуси на майонезній основі) є стратегічно важливими товарами компанії, а аналіз обсягів виробництва та реалізації продукції вказує на те, що обсяги виробництва переважають обсяги реалізації і запаси даних товарів залишаються на складі.

Незабаром новорічні свята і ефективно буде запускати рекламу майонезів з закликом, що майже не одна страва на Новий рік не обійдеться без продукції компанії «Чумак». Даний рекламний хід дозволить вивільнити запаси продукції зі складів перед кінцем року.

Пропонуємо ввести святкові знижки на майонезну продукцію, випустити книги рецептів страв, з якими можна поєднувати товари компанії обсягом 600 книжок та запустити рекламу на популярних телевізійних каналах.

Пропонуємо вести новорічні знижки на майонезну продукцію. Хоча рух запасів у сезонні свята зростає, проте обсяги реалізації є не суттєвими та запаси на складах все рівно залишаються, тому знижки дозволять швидше вивільнити продукцію зі складів.

Ми вибрали 3 найпопулярніші види майонезу та встановили на них знижку 20%. Такі знижки привернуть увагу споживачів і збільшать їх інтерес до покупки. Визначили, що маржа підприємства складає 60%, а втрати після введення знижок будуть 33,33 %.

Таблиця 3.5 – Знижки на майонезну продукцію ПрАТ «Чумак»

Назва товару	Ціна, грн/шт.	Ціна зі знижкою 20%, грн/шт	Собівартість, грн/шт	Націнка, %	Маржа, %	Втрата на знижці, %
Чумак Майонез "Справжній 72%",	21,61	17,288	8,64	150	60	33,33
Чумак Майонез "Апетитний 50%"	18,68	14,944	7,47	150	60	33,33
Чумак Майонез "Провансаль 67%"	20,76	16,608	8,30	150	60	33,33

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Для того, що підприємство не втратило свого прибутку, визначимо необхідний обсяг приросту продажів [80]. Необхідний приріст обсягу продажів = $33\% / (100\% - 33\%) = 49\%$. Таким чином, продажі майонезної продукції необхідно збільшити на 49%.

Таблиця 3.6 – Фінансові результати після ведення знижки Майонез "Справжній 72%"

Показник	До знижки	Зі знижкою 20%	Відхилення
Ціна продажу, грн.	21,61	17,288	-4,322
Об'єм продажу, шт.	1000,00	1490	+ 490
Виручка, грн.	21610,00	25759,12	+ 4149,12
Собівартість од., грн.	8,64	8,64	-

Продовження таблиці 3.6

Собівартість партії, грн.	8644,00	12879,56	+ 4235,56
Валовий прибуток, грн.	12966,00	12879,56	86,44

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таблиця 3.7 – Фінансові результати після ведення знижки Майонез "Апетитний 50% "

Показник	До знижки	Зі знижкою 20%	Відхилення
Ціна продажу, грн.	18,68	14,944	-3,736
Об'єм продажу, шт.	1000,00	1490	+ 490
Виручка, грн.	18680,00	22266,56	+ 3586,56
Собівартість од., грн.	7,47	7,47	-
Собівартість партії, грн.	7472,00	11133,28	+ 3661,28
Валовий прибуток, грн.	11208,00	11133,28	74,72

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таблиця 3.8 – Фінансові результати після ведення знижки Майонез "Провансаль 67% "

Показник	До знижки	Зі знижкою 20%	Відхилення
Ціна продажу, грн.	20,76	16,608	-4,152
Об'єм продажу, шт.	1000,00	1490	+ 490
Виручка, грн.	20760,00	24745,92	+ 3985,92
Собівартість од., грн.	8,30	8,30	-
Собівартість партії, грн.	8304,00	12372,96	+ 4068,96
Валовий прибуток, грн.	12456,00	12372,96	83,04

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Так, підприємство за рахунок знижок збільшить обсяги продажу майонезної продукції на 49%, та розпродасть їх залишки на складі.

Після аналізу даних заходів маркетологами компанії, можна буде зробити висновок, про ефективність запропонованих інструментів управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» та на майбутнє встановлювати сезонні знижки на продукцію компанії, наприклад на травневі свята на кетчупи та соуси на їх основі.

Також, з метою збільшення продажів, пропонуємо використати рекламу на телебаченні. Для цього виберемо 3 найвідоміших вітчизняних канали: «ІНТЕР», «1+1», та «Україна».

Таблиця 3.9 – Витрати на рекламу ПрАТ «Чумак» на телебаченні

Назва каналу	Час виходу	Вартість 1 виходу, грн.	Кількість виходів за місяць, шт.	Коефіцієнт залежності від хрометражу (30 сек), %	Ціна, грн.
Інтер	19:00-20:00	39 321	5	1	196605
1+1	19:00-20:00	35 564	5	1	177820
ТРК «Україна»	19:00-20:00	32 362	5	1	161810

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Реклама буде продовжуватися 1 місяць і загальні витрати становитимуть 536 235 грн.

Для підняття новорічного настрою і мотивації споживачів до покупки, розташуємо стенд компанії «Чумак» з лімітованою майонезною продукцією та книгами рецептів різдвяних та новорічних страв, з якими можна поєднувати товари даного підприємства, що йдуть у подарунок, в провідних магазинах міста Києва, таких як: «Сільпо», та «Фуршет», обсягом 600 книжок. Витрати на 1 книжку розміром А6 з 10 сторінками складатимуть 90 грн., витрати на покупку 12 стендів та розміщення їх в магазинах - 20 000 грн. Загальні витрати даного рекламного заходу становитимуть 74 000 грн.

Більше рецептів можна буде побачити на сайті компанії, про що буде вказано на стенді та книжках з рецептами. Кожен покупець зможе вислати свій відгук та фото виробленої страви в поєднанні з майонезною продукцією підприємства, яке буде розміщено на його сайті. На наступний рік планується провести конкурс власних рецептів, з якими можна буде поєднувати продукцію фірми, та за найкращий рецепт розіграти брендовий фартух та корзину з товарами компанії «Чумак».

Данні заходи не тільки збільшать обсяги реалізації продукції, а також покращать імідж компанії та забезпечать прихильність споживачів.

3.3. Прогнозування тенденцій зміни економічного ефекту діяльності ПрАТ «Чумак» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою

Для визначення економічної ефективності впроваджених заходів, пропонуємо окремо здійснити оцінку ефективності впровадження реорганізації відділу маркетингу та удосконалення системи реклами компанії «Чумак», а потім визначити їх загальний економічний ефект.

Таблиця 3.10 – Економічний ефект після реорганізації відділу маркетингу

Стаття	Значення у 2019 році, грн	Зміна показника після реорганізації відділу маркетингу	Відхилення, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 488 416 000	1 488 416 000	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 031 927 000	1 031 927 000	
Валовий прибуток	456 489 000	456 489 000	
Інші операційні д доходи	20 929 000	-	
Адміністративні витрати	59 596 000	-	
Витрати на збут	246 859 000	245 890 480	- 968 520
Інші операційні витрати	67 403 000	-	
Фінансовий результат від операційної діяльності	103 560 000		
Інші фінансові д доходи	1 107 000	-	
Інші д доходи	217 866 000	-	
Фінансові витрати	9 081 000	-	
Інші витрати	213 115 000		
Фінансовий результат до оподаткування	100 337 000	210 598 520	110 261 520
Витрати (дохід) з податку на прибуток	18 060 660	37 907 734	19 847 074
Чистий фінансовий результат	82 276 340	172 690 786	90 414 446

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таким чином, передача частини функцій маркетингового відділу компанії «Чумак» на аутсорсинг призведе до зменшення витрат на збут на 968 520 грн., та збільшить чистий фінансовий результат підприємство отримає прибуток у розмірі 172 690 786 грн.

Внесення сезонної реклами, а саме: ведення знижок на новорічні свята, забезпечення продукції подарунком у вигляді книги рецептів та реклам на телебаченні призведе до збільшення обсягів реалізації, а отже й до зростання прибутку компанії.

Припустимо, що реклама на телебаченні в період новорічних свят збільшить реалізацію товарів компанії на 1%, оскільки відбудеться додаткове нагадування споживачам й про інші види продукції фірми та матиме довгостроковий ефект, а знижки збільшать продаж майонезної продукції в святковий період на 11712,6 грн. При цьому реклама збільшивши обсяги реалізації збільшить собівартість продукції та додатково витрати на збут, також на 1%.

Таблиця 3.11 – Економічний ефект після внесення сезонної реклами

Стаття	Значення у 2019 році, грн.	Зміна показника після внесення сезонної реклами	Відхилення, грн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 488 416 000	1 503 300 160	14 884 160
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 031 927 000	1042246270	10 319 270
Валовий прибуток	456 489 000	461 053 890	4 564 890
Інші операційні д доходи	20 929 000	-	
Адміністративні витрати	59 596 000	-	
Витрати на збут	246 859 000	249 937 825	3 078 825
Інші операційні витрати	67 403 000	-	
Фінансовий результат від операційної діяльності	103 560 000	211 116 065	107 556 065
Інші фінансові д доходи	1 107 000		
Інші д доходи	217 866 000		

Продовження таблиці 3.11

Фінансові витрати	9 081 000		
Інші витрати	213 115 000		
Фінансовий результат до оподаткування	100 337 000	211 116 065	110 779 065
Витрати (дохід) з податку на прибуток	18060660	38 000 892	19 940 232
Чистий фінансовий результат	82 276 340	173 115 173	90 838 833

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таким чином, витрати на збут збільшаться на 3 078 825 грн, проте це призведе до збільшення чистого доходу на 14 884 160 грн та прибутку на 90 838 833 грн. А також, лояльність компанії зі знижками та подарунками, привернуть увагу споживачів та покращить імідж компанії.

Загальна економічна ефективність впровадження запропонованих заходів відображена у табл. 3.12.

Таблиця 3.12 – Загальний економічний ефект запропонованих заходів для ПрАТ «Чумак»

Стаття	Значення у 2019 році, грн	Реорганізації відділу маркетингу	Внесення сезонної реклами	Результати після врахування пропозицій, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 488 416 000		14 895 873	1 503 311 873
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 031 927 000		10 319 270	1 042 246 270
Валовий прибуток	456 489 000		4 576 603	461 065 603
Інші операційні доходи	20 929 000	-	-	20 929 000
Адміністративні витрати	59 596 000	-	-	59 596 000
Витрати на збут	246 859 000	-968 520	3 078 825	248 969 305
Інші операційні витрати	67 403 000	-	-	67 403 000

Продовження таблиці 3.12

Фінансовий результат від операційної діяльності	103 560 000	968 520	1 497 778	106 026 298
Інші фінансові д доходи	1 107 000	-	-	1 107 000
Інші д доходи	217 866 000	-	-	217 866 000
Фінансові витрати	9 081 000	-	-	9 081 000
Інші витрати	213 115 000	-	-	213 115 000
Фінансовий результат до оподаткування	100 337 000	968 520	1 497 778	102 803 298
Витрати (дохід) з податку на прибуток	18 060 660	174 334	269 600	18 504 594
Чистий фінансовий результат	82 276 340	794 186	1 228 178	84 298 704

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

*у 2019 році компанія «Чумак» не сплачувала податок на прибуток, проте для більш наочного та логічного висновку відніmemo 18% податку від прибутку до оподаткування для порівняння кінцевих фінансових результатів компанії до та після впровадження запропонованих заходів.

Отож, загалом, в результаті реорганізації відділу маркетингу та внесення сезонної реклами підприємство зможе отримати 84 298 704 грн. чистого прибутку, що на 2 022 264 грн. більше ніж у 2019 році.

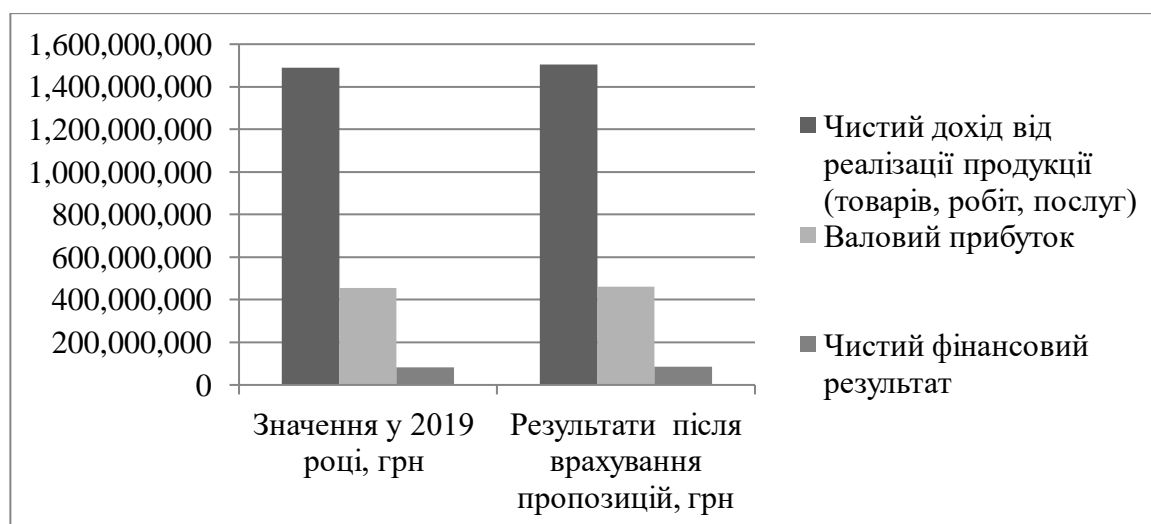


Рисунок 3.2 – Прогнозування змін чистого доходу від реалізації, валового та чистого прибутку ПрАТ «Чумак» в результаті впроваджених заходів

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Далі проаналізуємо вплив запропонованих заходів на показники ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» (табл. 3.13, рис 3.3). Ми обрали 4 головних показники ефективності управління маркетинговою політикою підприємства такі, як: рентабельність продажу (РП), коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КЕР), рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), рентабельність продукції (РП).

Таблиця 3.13 – Вплив запропонованих заходів на показники ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

Показник	Значення у 2019 році	Результати після врахування пропозицій
Рентабельність продажу (РП)	0,055	0,056
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КЕР)	0,28	0,30
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	0,75	0,76
Рентабельність продукції (РП)	0,079	0,081

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

З таблиці видно, що запропоновані заходи покращили основні показники ефективності управління маркетинговою політикою на ПрАТ «Чумак», хоча й не на значу різницю, проте дієву. Так, спостерігається зростання коефіцієнта рентабельності продажу та продукції, підвищення значення коефіцієнту ефективності реклами та засобів стимулювання збуту , та збільшення значення рентабельності маркетингових інвестицій.

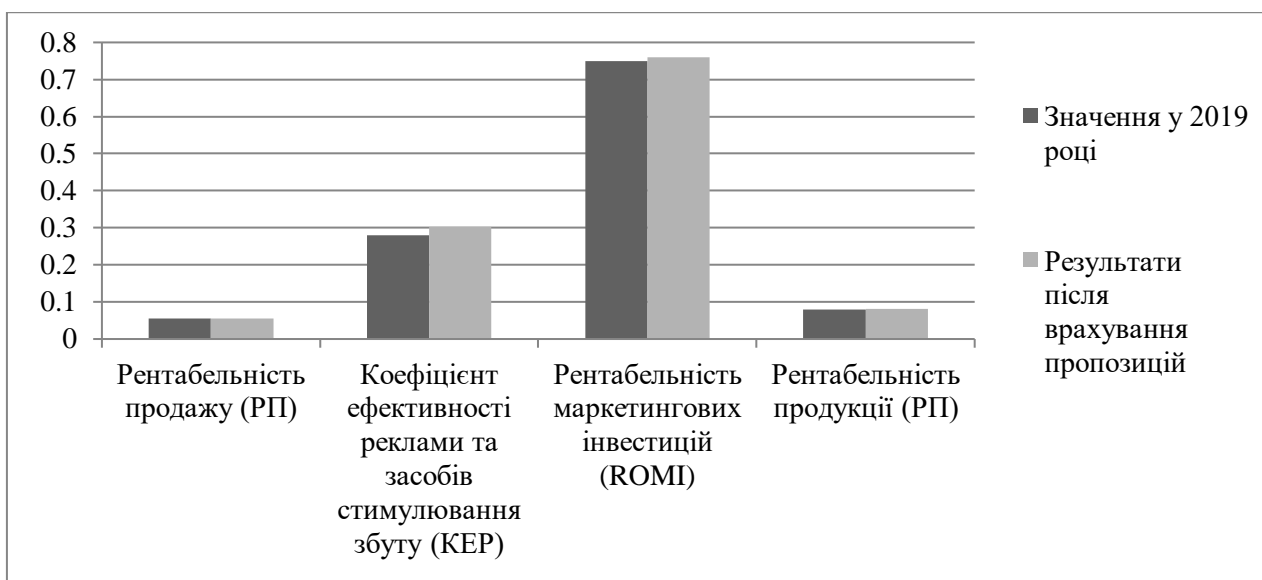


Рисунок 3.3 – Вплив запропонованих заходів на показники ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак»

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Отже, в результаті впровадження запропонованих заходів, можна вказати такі результати: за рахунок реорганізації відділу маркетингу та внесення сезонної реклами підприємство може отримати чистий дохід 1 503 311 873 грн. та чистий прибуток у розмірі 84 298 704 грн., що на 2 022 264 грн. (2,4%) більше ніж у 2019 році.

Також, необхідно вказати, що запропоновані заходи впливають на зростання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства, створюють сприятливий імідж серед споживачів, сприяють стійкому розвитку підприємства – зокрема, забезпечують стабілізацію та зростання фінансових показників, більш ефективне використання праці відділу маркетингу та підвищення лояльності споживачів.

Висновки до розділу III

Отже, для підвищення ефективності управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» було обрано такі заходи як: реорганізація відділу маркетингу та введення сезонної реклами на новорічні свята.

Було обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу. Так, передавши частину функцій на аутсорсинг компанія зможе скоротити витрати на утримання маркетингового відділу на 968 520 грн. при цьому зменшивши витрати на збут і збільшивши чистий прибуток.

Також було введено сезонну рекламу на новорічні свята. Запропоновано провести новорічні знижки на майонезу продукцію компанії, встановити у провідних магазинах міста Києва таких як: «Сільпо» та «Фуршет» стенди з товарами фірми та книгами рецептів новорічних та різдвяних страв, з якими можна поєднувати майонезні вироби компанії, та запустити рекламу на найпопулярніших телевізійних каналах: «1+1», «Інтер» та «Україна». Загальна сума витрат на проведення даних маркетингових заходів становитиме 610 236 грн.

С прогнозовано зміни економічного ефекту діяльності ПрАТ «Чумак» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою.

Так, планується отримати чистий прибуток у розмірі 84 298 704 грн., що на 2 022 264 грн. (2,4%) більше ніж у 2019 році. Також, було досліджено зміну коефіцієнтів, що вказують на ефективність управління маркетинговою політикою та спостерігається зростання коефіцієнта рентабельності продажу та продукції, підвищення значення коефіцієнту ефективності реклами та засобів стимулювання збуту, та збільшення значення рентабельності маркетингових інвестицій. Це означає, що запропоновані заходи мають дієвий вплив на управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак», та покращують результати діяльності підприємства.

Окрім зростання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства запропоновані заходи також покращують імідж компанії серед споживачів, забезпечують сталий розвиток підприємства, за рахунок стабілізації та зростання фінансових показників, більш ефективного використання праці відділу маркетингу та підвищення лояльності споживачів.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

В результаті проведення дослідження в дипломній роботі було поставлено та вирішено наступні завдання, що дозволило зробити наступні висновки:

Висвітлено економічну сутність поняття «маркетингової політики», що є багатогранною системою маркетингових заходів, що націлені на зростання обсягів продажів, задоволення споживачів та динамічного зростання рівня конкурентоспроможності підприємства. Маркетингова політика поділяється на товарну, цінову, збутову та комунікаційну політики.

Визначено, головні складові системи управління маркетинговою політикою суб'єкта господарювання, якими є: формування етапів, визначення завдань, принципів, функцій та підходів управління МП. Виявлено етапи управління МП, основними з яких є: визначення цільової ринкової орієнтації; маркетингове планування стратегічних завдань; вибір цільового сегменту ринку; формування портфелю маркетингових стратегій; формування та реалізація комплексу маркетингу. Управління маркетинговою політикою включає такі функції як планування, організація маркетингу та маркетингове планування, контроль та інформаційне забезпечення маркетингу. Процес управління здійснюється за допомогою таких підходів як: системний, процесний, комплексний та організаційний.

Ідентифіковано та систематизовано методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою політикою підприємства та визначено, що для комплексної оцінки та діагностики управління маркетингової політики підприємства необхідно сформулювати групу показників, та визначити їх загальний вплив на результуючий показник. Також рекомендується використання емпіричного підходу, що включає виділення 8 основних показників-критеріїв оцінки ефективності управління маркетинговою політикою та виявлення значущості та цінності кожного з них для підприємства на допомогою ABC- аналізу. Також, для вибору інструментів впливу та заходів щодо покращення ефективності управління МП доцільним є використання

методу ієрархій, що дозволяє ефективно оцінювати доцільність проектів та стратегій з точки зору їх інноваційності та результативності.

Розглянуто виробничо-господарську діяльність підприємства «Чумак», яке є виробником кетчупів, соусів, майонезів, томатної пасти, соків, консервованих овочів та макаронних виробів. Підприємство займає лідируючі позиції на ринку, оскільки виробляє якісну продукцію, має висококваліфікованих працівників та використовує сучасні технології виробництва.

Проведено аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Чумак», й визначено, що підприємство неефективно використовує основні засоби виробництва, не слідкує за їх станом, який потребує негайної модернізації та оновлення, аналіз оборотних засобів показав уповільнення їх обороту, на що вказує щорічне зростання періоду оборотності активів. Фонд оплати праці підприємства зростає, при не змінній середньообліковій чисельності працівників, продуктивність праці яких показує середні результати. Обсяги виробництва продукції перевищують обсяги її реалізації, що спричиняє затоварення на складі. Показники виробництва, собівартості, прибутку та чистого доходу мають тенденцію до зростання і вказують на покращення діяльності підприємства, проте підприємство почало отримувати чистий прибуток лише у 2017 році, до цього компанія працювала збитково, для такого масштабного підприємства дані результати характеризують його діяльність як неефективну. Оцінку фінансового стану ПрАТ «Чумак» було здійснено за рахунок аналізу показників ліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства й визначено, що підприємство «Чумак» залежить від джерел зовнішнього фінансування, має повільний темп обертання оборотних активів, не є ліквідним та платоспроможним, нераціонально використовує свої активи, матеріальні запаси та власний капітал.

Оцінено ефективність управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» за рахунок розгляду організаційної структури маркетингового відділу компанії, аналізу товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики

підприємства, виділення основних інструментів управління комунікаційної політики. Далі було здійснено комплексну оцінку показників маркетингової політики компанії «Чумак» за допомогою ABC-XYZ аналізу. Було визначено, що підприємство є конкурентоспроможним, займає лідуючі позиції на ринку, має прихильність споживачів, оскільки має широкий асортимент продукції, відносно невисокі ціни та вдало використовує маркетингові інструменти управління. Підприємство має велику організаційну структуру, що включає повноцінний відділ маркетингу, з великою кількістю функцій, які недоцільно виконувати працівникам компанії і частину з яких можна передати на аутсорсинг. Прорахувавши показники, що були використані для оцінки ефективності управління маркетингової політики визначено, що вони є стабільними, але темпи зростання їх дуже низькі, що свідчить про те, що підприємству необхідно більше вкладати коштів у маркетинг та його розвиток.

Здійснено аналіз ефективності управління маркетингової політики ПрАТ «Чумак» використовуючи метод аналізу ієрархій. Метою аналізу є покращення ефективності управління маркетингової політики ПрАТ «Чумак». Для її досягнення було обрано такі критерії результатів як: обсяг продажів, частка ринку, витрати та визначено альтернативи досягнення: реклама, PR, виставки та ярмарки та стимулювання збуту. Було визначено, що вплив реклами на обрані критерії є найбільшим. Так, реклама є основою вибору заходів для здійснення управління маркетинговою політикою ПрАТ «Чумак» з метою покращення її ефективності.

Обґрунтовано доцільність реорганізації відділу маркетингу ПрАТ «Чумак». Оскільки, відділ маркетингу даного підприємства є достатньо великим і кадровий склад повноцінним, а частину функцій, яку виконують працівники більшість великих компаній передають на аутсорсинг було запропоновано здійснити реорганізацію відділу маркетингу. Таким чином, компанія зможе скоротити витрати на утримання маркетингового відділу на 968 520 грн. при цьому зменшивши витрати на збут і збільшивши чистий прибуток.

Внесено пропозиції сезонної реклами в прийомі маркетингової політики ПрАТ «Чумак». Було запропоновано введення новорічних знижок на майонезу продукцію компанії, встановити стенди з товарами фірми та книгами рецептів новорічних та різдвяних страв, з якими можна поєднувати майонезні вироби компанії у провідних магазинах міста Києва таких як: «Сільпо» і «Фуршет» та запустити новорічну рекламу на найпопулярніших телевізійних каналах країни: «1+1», «Інтер» та «Україна». Загальна сума витрат запропонованих заходів складатиме 610 236 грн. Проте, дані заходи збільшать обсяг продажів, розпродавши залишки готової продукції на складах та нагадають споживачам про інші номенклатурні одиниці.

З прогнозовано зміни економічного ефекту діяльності ПрАТ «Чумак» при реалізації заходів щодо вдосконалення управління маркетинговою політикою. За рахунок впровадження запропонованих заходів підприємство отримає чистий прибуток у розмірі 84 298 704 грн., що на 2,4% більше ніж у 2019 році. Відбудеться зростання коефіцієнтів, які характеризують ефективність управління маркетинговою політикою, що вказує на дієвість обраних заходів, які впливають на управління маркетинговою політикою та покращують результати діяльності підприємства «Чумак». Також запропоновані заходи забезпечують сталий розвиток підприємства: стабілізацію та зростання фінансових показників, більш ефективне використання праці відділу маркетингу, підвищення лояльності та покращення іміджу серед споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Политика маркетинга компании: веб-сайт. URL: <https://t-laboratory.ru/> (дата звернення 12.10.2020)
2. Бриггс С. Маркетинг в туризме: навч. посіб. 2005. 358 ст
3. Библиотека маркетолога: веб-сайт. URL: <http://www.marketing.spb.ru/> (дата звернення 12.10.2020)
4. Вачевський М.В., Скотний В.Г. Маркетинг у сферах послуг: навч. посіб Київ: ЦУЛ, 2004. 265 с.
5. Янкевич В.С., Безрукова Н.Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: учеб. пособие. Москва: Финансы и статистика, 2002. 416 с.
6. Административно-управленческий портал. веб-сайт. URL: <http://www.aup.ru/> (дата звернення 12.10.2020)
7. Панкрухин А.П. Маркетинг: навч. посіб. М: Омега'Л, 2002. 654 с.
8. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат. Новые показатели и богатство корпорации: учеб. пособие. М: Финансы и статистика, 2003. 246 с.
9. Пан Л. В., Абрамович О.К. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу. *Економіка Криму*. 2008. № 25. С. 33-36.
10. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учеб. пособие. Ростов н/Д : Феникс, 2008. 345 с.
11. Крикавський Є. В. Ефективність і результативність в управлінні ланцюгами поставок. *Міжнародний науково-практичний журнал*. Харків, 2017. № 1. С. 16-21.
12. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учеб. пособие. М: ИНФРА-М, 1999. 804 с.
13. Балановська Т. І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку . *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2010. Ч. 1. С. 368-373.

14. Стрий Л. А. Управление предприятиями связи в условиях конкурентного рынка: навч. посіб. / Л. А. Стрий, А. К. Голубев, О. М. Рустамов. Баку : Mars Print, 2011. 428 с.
15. Афанасьев А.А., Семенец А.А. Рыночные принципы формирования товарного ассортимента. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків: НТУ «ХПІ», 2009. 117 с.
16. Особливості концепції маркетингу і логістики у функціонуванні суб'єктів ринку овочів та фруктів: веб-сайт. URL: <http://www.marketing.spb.ru/>
http://www.economy.in.ua/pdf/4_2020/26.pdf (дата звернення 12.10.2020)
17. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
18. Данько Ю. І. Проблеми розвитку маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. Національний менеджмент організацій: інтеграційний вимір: монографія /Михайлова Л.І., Турчіна С.Г., Калачевська Л.І. та ін. Суми: Видавництво «Козацький вал», ВАТ «Сумська обласна друкарня», 2009. 352 с.
19. Сучасна концепція маркетингу на формування маркетингового комплексу сільськогосподарських підприємств. URL: http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/07.pdf (дата звернення 12.10.2020)
20. Єранкін О. О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2009. 419 с.
21. Курбацька Л. М. Маркетинговий механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції. Ефективна економіка: навч. посіб. Дніпропетровськ, 2013. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3388> (дата звернення 20.10.2020)
22. П. М. Сокол Теоретичні основи формування механізму маркетингу підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного*

- технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Вип.41(2). С. 38-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2016_41%282%29__8 (дата звернення 20.10.2020)*
23. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль, 2017. Том 27. 262 с.
 24. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство: навч. посіб.* Київ, 2017. 234 с.
 25. Чеботар С. І, Ларіна Я. С. Маркетинг: навч. посіб. Київ : «Наш час», 2007. 504 с.
 26. Шевченко Т.В. Сутність, види, значення, завдання маркетингу та основні напрямки їх вирішення: навч. посіб. Миколаїв, 2012. 104 с.
 27. Гамова І. В. Основні функції управління маркетингом підприємств у сфері електронної торгівлі. *Економічний вісник Донбасу*. Київ. 2014. № 3 (37). URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/88014> (дата звернення 20.10.2020)
 28. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку: навч. посіб. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
 29. И.В. Липсица, О.К. Ойнер Маркетинг – менеджмент: учеб. пособие. Москва: Юрайт, 2017. 380 с.
 30. Зиннуров, У.Г. Стратегическое маркетинговое планирование и управление на предприятии: учеб. пособие. Москва: МАИ, 2018. 340 с
 31. Чкалова О. В. Торговое дело: учеб. пособие. Москва: Эксмо, 2008. 320 с
 32. Андреев В.Д., Боков М.А. Теория и практика стратегического планирования: учеб. пособие. Сочи: РИЦ СГУТиКД, 2017. 264 с.
 33. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг: учеб. пособие. Москва, 2015. 232 с.
 34. Святненко В. Ю. Промисловий маркетинг : навч. посіб. К.: МАУП, 2001. 264 с.

35. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика: учеб. пособие. М.: Эксмо, 2005. 480 с.
36. Анфіногенова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів. Проблеми і перспективи економіки і управління: учеб. пособие. Санкт-Петербург: Реноме, 2012. 149 с.
37. Старостіна А.О. та ін. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2003. №2, 326 с.
38. В.С. Лукинського. Модели и методы теории логистики: учеб. пособие. Санкт-Петербург, 2007. 448 с.
39. Похабов В.І. Методика оцінки системи управління маркетингом підприємстві. *Маркетинг*. Київ. 2001. №5. С. 108-110.
40. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний ; пер. с англ. / под ред. В. Б. Колчанова и М. А. Карлика. СПб. : Питер, 2005. 272 с.
41. Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія і практика. М. : «Фінпрес», 2000. 464 с
42. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: навч. посіб. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2011. 64 с. URL: http://pidruchniki.com/1584072023615/marketing/promisloviy_marketing (дата звернення 20.10.2020)
43. Морохова В.О. Маркетинговий менеджмент: електронний навчально-методичний комплекс. URL: <http://elib.lutsk-ntu.com.ua/book/fb/mm/2011/11-80/> (дата звернення 25.10.2020)
44. Лукан О.М. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник КНЕУ*. Київ, 2014. Вип. 5. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf> (дата звернення 25.10.2020)
45. Соболева-Терещенко О.А., Жарнікова В. В. Особливості бухгалтерського обліку розрахунків з покупцями в умовах застосування програм лояльності. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія:*

- Економіка*. 2017. № 2(50). С. 325-332. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/18221> (дата звернення: 25.10.2020)
46. Мешкова Н. Л. Оцінка ділової активності підприємства на макрорівні. Глобальні та національні проблеми економіки. Суми, 2015. 300 с.
47. Підвальна О. Г., Козяр Н. О. Синергійний ефект в менеджменті. *Ефективна економіка*. 2013. №3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1865>. (дата звернення: 25.10.2020)
48. Жихарева К. І. Оцінка ефективності маркетингової діяльності. *Управління розвитком*. 2012. №4. С. 69-71.
49. Булгакова И. Н., Морозов А. Н. Использование «функции желательности» для формализации комплексного показателя конкурентоспособности промышленного предприятия. Воронеж: ВГУ, 2009. № 2. 56 с.
50. Дайновський Ю. А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу: навч. посіб. Харків, 2012. № 4. 153с.
51. Готовчиков И. Ф. Новые технологии взвешивания рейтингов. 2005. № 11. С. 2-11.
52. Жидок В. В. Методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 3 (3). 2015. 53-58 с.
53. Тарасюк А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. №9. 2019. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2019/155.pdf. (дата звернення: 25.10.2020)
54. Homburg C. Marketingmanagement. Strategie. Instrumente. Umsetzung. Unternehmensführung. Wiesbaden, 2016. 980 p.

55. Костюк О. С. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві . Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2010. 79-84 с.
56. Angulo Luis Fernando. The effect of marketing efficiency, brand equity and customer satisfaction on firm performance. Barcelona: Autonomous University of Barcelona, Business Economics Department, 2012. 21 p.
57. Філіпішина Л. М. Формування цінової політики підприємств роздрібно́ї торгівлі. Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків, 2006. 22 с.
58. О. М. Ольшанская, Е. М. Лобачева, В. В. Живетин, М. Б. Кузьмичева Маркетинг: теория и практические исследования: учеб. пособие. М: Российский заочный институт текстильной и легкой промышленности, 2008. 97 с
59. Модели и методы теории логистики: учебное пособие. 2-е изд. / под ред. В.С. Лукинского: навч. посіб СПб. Питер, 2007.448 с.
60. Шоу, Р. Прибыльный маркетинг: окупается ли ваш маркетинг. Київ: Companion Group, 2007. 496 с.
61. Офіційний сайт ПрАТ «Чумак» : веб-сайт. URL: <http://ua.chumak.com/> (дата звернення 30.10.2020)
62. Історія ПрАТ «Чумак: веб-сайт. URL.: <https://chumak.com/history> (дата звернення 30.10.2020)
63. Аналіз системи менеджменту підприємства «Чумак: веб-сайт. URL: <http://stud24.ru/management/analz-sistemi-menedzhmentu-pdprimstva-chumak/354290-1096732-page1.html> (дата звернення 30.10.2020)
64. Питерс, Т. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки: пер с англ. М: «Вильямс», 2005. 560 с.
65. Чернишова Т. О.. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТ, Економічні науки. Кіровоград: КНТУ, 2010. 25-31 с.
66. Офіційний сайт Strategy Guide : веб-сайт. URL: <http://www.strategy-guide.ru/strategy/management-culture-gods/> (дата звернення 30.10.2020)

67. Інформаційна база даних емітентів : веб-сайт. URL: <http://smida.gov.ua>.
68. Показники використання основних виробничих засобів : веб-сайт. URL: <https://studfiles.net/preview/5013437/page:13/> (дата звернення 30.10.2020)
69. Трудові ресурси та оплата праці на підприємствах: веб-сайт. URL: <http://infotour.in.ua/dyadechko81.htm> (дата звернення 30.10.2020)
70. Відносні показники ліквідності і платоспроможності: веб-сайт. URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/102-vidnosni-pokaznyky-likvidnosti> (дата звернення 30.10.2020)
71. Відносні показники ділової активності. Онлайн-журнал «Financial Analysis online»: веб-сайт. URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/103-vidnosni-pokaznyky-dilovoi-aktyvnosti> (дата звернення 30.10.2020)
72. Конкурентна стратегія як інструмент маркетингового менеджменту: веб-сайт. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/6286/1/20.pdf> (дата звернення 30.10.2020)
73. Korolo. Обзор рынка соусов : веб-сайт. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/obzor-runka-ketchup-a-i-tomatnoi-pasti.html> (дата звернення 30.10.2020)
74. Критеріальні показники ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства : веб-сайт. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_27/ (дата звернення 30.10.2020)
75. Метод анализа иерархий Т. Саати : веб-сайт. URL: https://studme.org/1944081325063/menedzhment/metod_analiza_ierarhiy_saati (дата звернення 2.11.2020)
76. Комплекс маркетингових комунікацій: веб-сайт. URL: https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/198000/mod_resource/content/0/%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B09.pdf (дата звернення 2.11.2020)

77. Ершова Н. М. Принятие решений на основе метода анализа иерархий. Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури., 2015. № 9 (210). С. 83-84.
78. Плюсы и минусы аутсерсинга: веб-сайт. URL: https://alps-itsm.ru/interesting/plyusyi_i_minusyi_autsorsinga/ (дата звернення 5.11.2020)
79. Маркетинговое агентство «INMARK» : веб-сайт. URL: <https://inmark.com.ua/ru/index/> (дата звернення 5.11.2020)
80. Як правильно розрахувати знижку, щоб не піти в мінус : веб-сайт. URL: <https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/skidki> (дата звернення 15.11.2020)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А



Рисунок А.1 – Товарна номенклатурна ПрАТ «Чумак» [61]



Рисунок А.2 – Зразок книги рецептів

Джерело: побудованого автором

ДОДАТОК Б

Таблиця Б 1 – Баланс на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	32063	19416	0
первісна вартість	1001	165415	169950	0
накопичена амортизація	1002	133352	150534	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9539	5657	0
Основні засоби:	1010	133548	140292	0
первісна вартість	1011	909139	935067	0
Знос	1012	775591	794775	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
Знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	15	15	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	175165	165380	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	291525	322993	0
Виробничі запаси	1101	231336	247609	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	55706	69047	0
Товари	1104	4483	6337	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0

Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	159746	203058	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	28948	50273	0
з бюджетом	1135	37732	25340	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	942	942	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9052	10586	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2635	2013	0
Готівка	1166	1	0	0
Рахунки в банках	1167	2634	2012	0
Витрати майбутніх періодів	1170	370	0	0
Частка пере страховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	8529	13034	0
Усього за розділом II	1195	538537	627297	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	713702	792677	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349093	349093	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	48414	48414	0

Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	- 1039446	- 1009602	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	-641939	-612095	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	675295	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	271734	1033192	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	947029	1033192	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	63751	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1125	525	0
за товари, роботи, послуги	1615	312905	338400	0
за розрахунками з бюджетом	1620	578	694	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	634	757	0
за розрахунками з оплати праці	1630	2198	2742	0
за одержаними авансами	1635	15128	13257	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	5444	5722	0
Д доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні д доходи від пере страховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6849	9483	0

Усього за розділом III	1695	408612	371580	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	713702	792677	0

Таблиця Б 2 – Баланс на 31.12.2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	48303	32063	0
первісна вартість	1001	160359	165415	0
накопичена амортизація	1002	112056	133352	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4326	9539	0
Основні засоби:	1010	137728	133548	0
первісна вартість	1011	894817	909139	0
Знос	1012	757089	775591	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
Знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	15	15	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	190372	175165	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	248123	291525	0
Виробничі запаси	1101	168339	231336	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0

Готова продукція	1103	63230	55706	0
Товари	1104	16554	4483	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	160258	159746	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	36164	28948	0
з бюджетом	1135	31068	37732	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	942	942	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12237	9052	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	944	2635	0
Готівка	1166	2	1	0
Рахунки в банках	1167	942	2634	0
Витрати майбутніх періодів	1170	370	370	0
Частка пере страховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	9596	8529	0
Усього за розділом II	1195	498760	538537	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	689132	713702	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349093	349093	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	26683	0	0
Додатковий капітал	1410	48414	48414	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-898547	- 1039446	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	-474357	-641939	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	532573	675295	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	250385	271734	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	782958	947029	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	50248	63751	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	1125	0
за товари, роботи, послуги	1615	285501	312905	0
за розрахунками з бюджетом	1620	395	578	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	899	634	0
за розрахунками з оплати праці	1630	1692	2198	0
за одержаними авансами	1635	26429	15128	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	7413	5444	0
Д доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні д доходи від пере страховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	7954	6849	0
Усього за розділом III	1695	380531	408612	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та	1700	0	0	0

групами вибуття				
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	689132	713702	0

Таблиця Б 3 – Баланс на 31.12.2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	63760	48303	0
первісна вартість	1001	155784	160359	0
накопичена амортизація	1002	92024	112056	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	31455	4326	0
Основні засоби:	1010	114463	137728	0
первісна вартість	1011	850096	894817	0
Знос	1012	735633	757089	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
Знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	17552	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	15	15	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	227245	190372	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	145913	248123	0
Виробничі запаси	1101	81535	168339	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	42734	63230	0
Товари	1104	21644	16554	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0

Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	167246	160258	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	28399	36164	0
з бюджетом	1135	20117	31068	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	799	942	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9274	12237	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	7100	944	0
Готівка	1166	1	2	0
Рахунки в банках	1167	7099	942	0
Витрати майбутніх періодів	1170	370	370	0
Частка пере страховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	9115	9596	0
Усього за розділом II	1195	387534	498760	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	614779	689132	0

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349093	349093	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	69750	26683	0
Додатковий капітал	1410	48414	48414	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-605012	-898547	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0

Усього за розділом І	1495	-137755	-474357	0
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	312422	532573	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	178425	250385	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом ІІ	1595	490847	782958	0
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	29872	50248	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	200216	285501	0
за розрахунками з бюджетом	1620	109	395	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	791	899	0
за розрахунками з оплати праці	1630	1368	1692	0
за одержаними авансами	1635	18567	26429	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	4082	7413	0
Д доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні д доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6682	7954	0
Усього за розділом ІІІ	1695	261687	380531	0
ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	614779	689132	0

Таблиця Б 4 – Звіт про фінансовий стан на 31.12.2017 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1204502	1092852
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки пере страховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(826965)	(743292)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	377537	349560
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки пере страховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні д доходи	2120	16366	28006
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(64836)	(58432)
Витрати на збут	2150	(205019)	(220516)
Інші операційні витрати	2180	(46395)	(60535)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	77653	38083
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові д доходи	2220	243	274
Інші д доходи	2240	24430	101819
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(35914)	(89243)

Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(36568)	(218515)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	29844	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(167582)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	29844	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(167582)

Таблиця Б 5 – Звіт про фінансовий стан на 31.12.2016 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1092852	996657
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки пере страховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(743292)	(685733)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	349560	310924
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки пере страховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні д доходи	2120	28006	49198
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(58432)	(49987)
Витрати на збут	2150	(220516)	(202322)
Інші операційні витрати	2180	(60535)	(83221)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за	2181	0	0

справедливою вартістю			
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	38083	24592
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові д доходи	2220	274	915
Інші д доходи	2240	101819	251647
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(89243)	(70212)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(218515)	(543544)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(167582)	(336602)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(167582)	(336602)

Таблиця Б 6 – Звіт про фінансовий стан на 31.12.2015 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	996657	829712
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки пере страховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(685733)	(589888)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	310924	239824
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки пере страховиків в інших страхових	2112	0	0

резервах			
Інші операційні д доходи	2120	49198	41994
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(49987)	(44712)
Витрати на збут	2150	(202322)	(171765)
Інші операційні витрати	2180	(83221)	(44111)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	24592	21230
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові д доходи	2220	915	79
Інші д доходи	2240	251647	53376
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(70212)	(32778)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(543544)	(311694)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(336602)	(269787)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(336602)	(269787)

ДОДАТОК В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

		Дата (рік, місяць, число)		КОДИ		
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "ЧУМАК"	за ЄДРПОУ		2018	12	31
Територія	ХЕРСОНСЬКА	за КОАТУУ		24106105		
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ		6510400000		
Вид економічної діяльності	інші види перероблення та консервування фруктів та овочів	за КВЕД		230		
Середня кількість працівників	1 656			10.39		
Адреса, телефон	вулиця Козацька, буд. 3, м. КАХОВКА, ХЕРСОНСЬКА обл., 74800	55184				
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)						
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):						
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку						
за міжнародними стандартами фінансової звітності						
				V		

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2018 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	19 416	19 260
первісна вартість	1001	169 950	173 831
накопичена амортизація	1002	150 534	154 571
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 657	4 815
Основні засоби	1010	140 292	137 905
первісна вартість	1011	935 067	936 564
знос	1012	794 775	798 659
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	15	15
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	165 380	161 995
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	322 993	310 711
Виробничі запаси	1101	247 609	239 375
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	69 047	63 076
Товари	1104	6 337	8 260
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	203 058	288 126
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	50 273	25 549
з бюджетом	1135	25 340	15 482
у тому числі з податку на прибуток	1136	942	798
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10 586	2 012
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 013	8 948
Готівка	1166	1	7
Рахунки в банках	1167	2 012	8 941
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	13 034	7 458
Усього за розділом II	1195	627 297	658 286
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	792 677	820 281

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	349 093	699 528
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	48 414	48 414
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1 064 831)	(964 494)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(667 324)	(216 552)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 033 192	8 237
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	1 033 192	8 237
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	525	12
товари, роботи, послуги	1615	348 100	207 286
розрахунками з бюджетом	1620	694	5
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	757	162
розрахунками з оплати праці	1630	2 742	3 365
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	486	1 713
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	5 722	8 209
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	67 783	807 844
Усього за розділом III	1695	426 809	1 028 596
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів педержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	792 677	820 281

Керівник

Шевченко Костянтин Петрович

Головний бухгалтер

Сябренко Олена Вікторівна

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство Приватне акціонерне товариство "ЧУМАК"
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2018	12	31
24106105		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 488 416	1 204 502
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 031 927)	(827 614)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	456 489	376 888
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	20 929	16 802
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(59 596)	(64 857)
Витрати на збут	2150	(246 859)	(206 153)
Інші операційні витрати	2180	(67 403)	(46 946)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	103 560	75 734
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 107	243
Інші доходи	2240	217 866	24 430
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(9 081)	(35 120)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(213 115)	(36 591)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	100 337	28 696
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	100 337	28 696
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	100 337	28 696

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	805 883	698 201
Витрати на оплату праці	2505	103 046	84 285
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 880	14 518
Амортизація	2515	27 797	38 720
Інші операційні витрати	2520	287 499	235 075
Разом	2550	1 243 105	1 070 799

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Шевченко Костянтин Петрович

Головний бухгалтер

Сябренко Олена Вікторівна

