

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

**здобувача освіти за ОС «магістр»
заочної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ»**

ПРОКОПЕНКА РОМАНА МИКОЛАЙОВИЧА

**Науковий керівник:
к. е. н., доцент
Святненко Вікторія Юріївна**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол № 13 від 12 травня 2023 р.

Завідувач кафедри
_____ професор Ситницький М. В.

Київ – 2023

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Економічний факультет

Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, проф. **Ситницький М.В.**
«01» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ

**на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» заочної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і
адміністрування»**

ПРОКОПЕНКА РОМАНА МИКОЛАЙОВИЧА

(прізвище, ім'я, по-батькові)

- 1. Тема роботи:** «Формування маркетингової стратегії промислового підприємства»
затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 27.09.2022, протокол №3.
- 2. Строк завершення роботи:** 10.05.2023
- 3. Попередній захист роботи:** 01.05.2023 – 03.05.2023
- 4. Предмет дослідження:** теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства та практичні аспекти їх застосування в діяльності ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» на ринку соняшникової олії.
- 5. Об'єкт дослідження:** є процес формування маркетингової стратегії промислового підприємства на ринку соняшникової олії України.
- 6. Мета і завдання дослідження:**
мета – узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних пропозицій щодо формування маркетингової стратегії промислового підприємства задля підвищення його конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Завдання:

- розкрити сутність, складові та етапи формування маркетингової стратегії;
- охарактеризувати особливості розробки маркетингової стратегії промислового підприємства;
- дати маркетингову характеристику ринку соняшникової олії та визначити місце на ньому ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»;
- проаналізувати процес формування маркетингової стратегії в ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»;
- обґрунтувати пропозиції щодо формування пріоритетних напрямів маркетингової стратегії для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»;
- розробити рекомендації ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» щодо використання короткострокової маркетингової стратегії на внутрішньому ринку.

Календарний план виконання завдання

| № | Зміст виконаної роботи | Строки виконання |
|-----|--|--|
| 1. | Вибір теми магістерської роботи, об'єкта і предмета дослідження | червень 2022 |
| 2. | Затвердження теми магістерської роботи й наукового керівника магістерської роботи на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності | вересень 2022 |
| 3. | Ознайомлення з науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень, виявлення наукової проблематики та формування бібліографії, участь у наукових і науково-практичних конференціях, відвідування консультацій наукового керівника для підготовки до науково-дослідної практики, підготовка теоретичного та аналітичного розділів роботи | вересень – грудень 2022 січень-квітень 2023 |
| 4. | Розробка індивідуального завдання на виконання магістерської роботи, узгодження з науковим керівником та затвердження на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності | лютий 2023 |
| 5. | Оформлення першого теоретичного розділу магістерської роботи та подання його на розгляд науковому керівникові | лютий – березень 2023 |
| 6. | Робота над другим аналітичним розділом магістерської роботи та подання його на розгляд науковому керівникові | березень – квітень 2023 |
| 7. | Підготовка третього (конструктивного) розділу магістерської роботи | квітень – травень 2023 |
| 8. | Консультація з приводу оформлення роботи | лютий-квітень 2023 |
| 9. | Перший передзахист магістерської роботи | 10.04.-12.04.2023 |
| 10. | Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника | квітень 2023 |
| 11. | Другий передзахист магістерської роботи | 01.05.-03.05.2023 |
| 12. | Усунення зауважень підсумкового передзахисту магістерської роботи, остаточне оформлення роботи | до 06.05.2023 |
| 13. | Подача роботи на відзив науковому керівнику | до 07.05.2023 |
| 14. | Перевірка роботи щодо текстових збігів та відсутності плагіату | 08.05.-10.05.2023 |
| 15. | Зовнішнє рецензування магістерської роботи | травень 2023 |
| 16. | Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності | травень 2023 |

Графік консультацій

| Дата консультації | Консультант | Зміст консультації | Підпис консультанта |
|-------------------|-------------------------------------|--|---------------------|
| 09 червня 2022 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Узгодження теми з науковим керівником | |
| 14 червня 2022 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Узгодження завдання на виконання роботи. Визначення мети і завдань дослідження | |
| 06 вересня 2022 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Розробка плану роботи. Консультації з приводу відбору інформації для написання роботи | |
| 20 вересня 2022 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Визначення теоретичної та методичної бази дослідження | |
| 04 жовтня 2022 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Формування бібліографічного списку за проблематикою дослідження, остаточне узгодження плану роботи | |
| 09 березня 2023 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Розгляд попереднього варіанту першого розділу | |
| 04 квітня 2023 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Розгляд попереднього варіанту другого розділу | |
| 18 квітня 2023 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Розгляд попереднього варіанту третього розділу | |
| 27 квітня 2023 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Опрацювання висновків роботи | |
| 02 травня 2023 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Розгляд загального варіанту роботи | |
| 05 травня 2023 | к. е. н., доцент Святненко В. Ю. | Узгодження кінцевого варіанту роботи після доопрацювання зауважень | |

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Святненко В.Ю.

Студент

Прокопенко Р.М.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА..... | 6 |
| 1.2. Маркетингова стратегія: сутність, складові та етапи формування..... | 6 |
| 1.2. Особливості формування маркетингової стратегії промислового підприємства..... | 16 |
| РОЗДІЛ II ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» | 27 |
| 2.1. Маркетингова характеристика ринку соняшникової олії та місце на ньому ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» | 27 |
| 2.2. Аналіз процесу формування маркетингової стратегії ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» | 40 |
| РОЗДІЛ III НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»..... | 54 |
| 3.1. Обґрунтування пропозицій щодо формування пріоритетних напрямів маркетингової стратегії для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»..... | 54 |
| 3.2. Рекомендації ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» щодо використання короткострокової маркетингової стратегії на внутрішньому ринку | 62 |
| ВИСНОВКИ..... | 69 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 71 |
| ДОДАТКИ | 79 |

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В даний час формування ефективної маркетингової стратегії є ключовим фактором успіху будь-якого виробничого підприємства. «Придніпровський ОЕЗ» – один з провідних виробників соняшникової олії в Україні, який має значний досвід на ринку та здатний конкурувати з іншими гравцями національного та міжнародного рівня.

Проте, у зв'язку зі зміною ринкових умов, виникли нові виклики та можливості для підприємства, що вимагає оновлення маркетингової стратегії. Наприклад, підвищення конкуренції на ринку, зміна поведінки споживачів, зростання вимог до якості продукції, зміна технологій та інші фактори, що впливають на діяльність підприємства.

Таким чином, формування маркетингової стратегії виробничого підприємства «Придніпровський ОЕЗ» є дуже актуальною темою дослідження, яка допоможе підприємству знайти ефективний спосіб побудови відносин зі споживачами та конкурувати на ринку з іншими гравцями. Результати дослідження можуть бути корисними не тільки для самого підприємства, а й для інших виробників, які діють на ринку соняшникової олії.

Питаннями дослідження проблематики формування маркетингової стратегії підприємств в Україні займалися такі науковці, як: В. Базилевич, Л. Балабанова, В. Балан, Л. Воротіна, І. Горбась, Т. Зайчук, С. Войтович. Вивченням методології формування маркетингової стратегії займались багато зарубіжних учених: І. Ансофф, Дж. Акофф, Ф. Котлер, Дж. Куїн, М. Портер, А. Томпсон, Ж.-Ж. Ламбен, О. Уолкер, Х. Бойд. Водночас можна констатувати, що залишається багато дискусійних та невирішених питань щодо формування маркетингової стратегії підприємства на ринку соняшникової олії.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних пропозицій щодо формування маркетингової стратегії

промислового підприємства задля підвищення його конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення у роботі таких завдань:

- розкрити сутність, складові та етапи формування маркетингової стратегії;
- охарактеризувати особливості розробки маркетингової стратегії промислового підприємства;
- дати маркетингову характеристику ринку соняшникової олії та визначити місце на ньому ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»;
- проаналізувати процес формування маркетингової стратегії в ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»;
- обґрунтувати пропозиції щодо формування пріоритетних напрямів маркетингової стратегії для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»;
- розробити рекомендації ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» щодо використання короткострокової маркетингової стратегії на внутрішньому ринку.

Предметом дослідження є теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства та практичні аспекти їх застосування в діяльності ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» на ринку соняшникової олії.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії промислового підприємства на ринку соняшникової олії України.

Методи дослідження. У процесі дослідження були використані наступні сучасні методи дослідження: аналіз і синтез, теоретичне узагальнення; експертних оцінок; економіко-статистичний при збиранні, узагальненні та групуванні статистичних даних; графічний; SWOT-аналіз; економіко-математичне моделювання.

Практичне значення отриманих результатів полягає в удосконаленні маркетингової стратегії підприємства шляхом розробки пропозиції та реалізації низки реформуючих заходів із метою покращення маркетингової стратегії ТОВ «Придніпровський ОЕЗ».

Інформаційною основою дослідження є наукові праці українських і зарубіжних вчених із питань проблематики формування маркетингової стратегії підприємств в Україні, а саме: періодичні наукові видання, матеріали міжнародних та всеукраїнських наукових і практичних конференцій, одноосібні та колективні монографії, інформація статистичних збірників, службова документація та звітно-статистичні дані ТОВ «Придніпровський ОЕЗ».

Структура дослідження. Відповідно до мети та визначених завдань дослідження робота структурно складається зі вступу, трьох розділів (які загалом містять шість параграфів), висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингова стратегія: сутність, складові та етапи формування

Для того, щоб підприємство могло успішно існувати та розвиватись у майбутньому, необхідно своєчасно передбачати зміни на ринку та адаптувати свою структуру та портфель продукції відповідно. Таке стратегічне мислення має бути системним та спрямованим на створення "підприємства майбутнього", що передбачає підготовку до дій, необхідних для досягнення поставлених цілей. Стратегія є планом, програмою та генеральним курсом діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей в будь-якій сфері. Це не тільки інструмент вироблення та реалізації довгострокових цілей та завдань, а й фактор, що регулює діяльність підприємства до досягнення цих цілей та завдань. Крім того, стратегія є засобом зв'язку підприємства з зовнішнім ринковим середовищем. Стратегічне планування є необхідним, оскільки воно дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкових умов. Кожна компанія повинна знайти свій стиль роботи, який найкращим чином враховує конкретні умови, можливості, цілі та ресурси [72]. Стратегія – це загальний і недеталізований план будь-якої діяльності на тривалий період часу, засіб досягнення мети, яка є складною, невизначеною і важливою для керівника в даний момент. сьогодні, буде коригуватися в майбутньому відповідно до змін. в середовищі. умови існування компанії. Завданням стратегії є ефективне використання наявних ресурсів для досягнення головної мети [4].

Сучасні суб'єкти господарювання активно використовують маркетингові стратегії. Місія стратегічного маркетингу полягає в тому, щоб скерувати компанію до привабливих економічних можливостей, тобто тих, які відповідають ресурсам і ноу-хау. Стратегічний маркетинг це процес, який охоплює середньо- і довгострокові перспективи. Його метою є уточнення місії підприємства,

визначення цілей, розроблення стратегії розвитку та забезпечення збалансованої структури товарного портфеля. Маркетингова стратегія є складовою стратегії діяльності підприємства, що спрямована на виробництво та постачання товарів і послуг, які відповідають потребам клієнтів.

Маркетингова стратегія підприємства – це план дій, який визначає, як підприємство буде просувати свої товари або послуги на ринку, залучати клієнтів, збільшувати продажі та збільшувати свою прибутковість.

Основна мета маркетингової стратегії полягає у тому, щоб залучити цільову аудиторію до придбання товару або послуги, що пропонує підприємство, та збільшити її лояльність до бренду. Для досягнення цієї мети необхідно визначити свої цільові ринки, вивчити їх потреби, а також з'ясувати, які конкурентні переваги має підприємство перед іншими гравцями на ринку [55].

У табл. 1.1.1 представлено аналіз наукових підходів вітчизняних та зарубіжних вчених до розкриття сутності та змісту поняття «маркетингова стратегія».

Таблиця 1.1.1

Варіанти визначень поняття «маркетингова стратегія»*

| Автор | Визначення маркетингової стратегії |
|--------------------|---|
| Ф. Котлер | Сукупність маркетингових заходів, які компанія планує виконати для досягнення маркетингових завдань. |
| Ж.-Ж. Ламбен | Систематичний та безперервний аналіз потреб і запитів ключових споживчих груп, розробка та виробництво товару (надання послуги), що дозволить компанії обслуговувати вибрані групи чи сегменти більш ефективно, ніж конкуренти. |
| М. Мак-Дональд | Засоби, що використовуються для досягнення маркетингових цілей, пов'язаних з маркетинг-міксом. |
| О. Уолкер, Х. Бойд | Фундаментальна модель цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища. |
| Д. Хассі | Діяльність, що полягає у дослідженні поточних і майбутніх ринків, розробці засобів задоволення ринкових потреб та ідентифікації ще не відомих потреб. |

| Продовження табл. 1.1.1 | |
|-------------------------|---|
| Т.О. Зайчук | Сучасна філософія бізнесу, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом відбору і реалізації сприятливих можливостей ринкового середовища. |
| С.Я. Войтович | Довгостроково орієнтована діяльність, яка ґрунтується на маркетинговому стратегічному аналізі та має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства. |

* Джерело: розроблено автором на основі [4, 33, 45, 55, 74]

Після проведення аналізу терміну «маркетингова стратегія», варто відзначити, що цей термін містить кілька загальних особливостей, таких як:

- маркетингова діяльність компанії у довгостроковій перспективі повинна бути узгоджена з головною метою та місією компанії, які визначають головний напрямок розвитку; на основі місії формуються стратегічні маркетингові цілі, плани та заходи;
- в сучасних умовах господарювання маркетингова стратегія має адаптивну функцію, що дозволяє компанії пристосовуватися до змін в економічному середовищі та забезпечує її життєздатність;
- одним з ключових аспектів сучасного стратегічного маркетингу є фокус на клієнта. Аналізуючи об'єктивну інформацію про потреби споживачів, компанії можуть використовувати функцію прогнозування для наукового передбачення майбутнього, використовувати існуючі можливості та уникати небажаних загроз.

Маркетингова стратегія може включати такі елементи, як реклама, промоакції, публічні відносини, ціноутворення, пакування товарів, розробка нових продуктів, дослідження ринку та інше. Важливо, щоб всі елементи маркетингової стратегії були досить інтегровані та спрямовані на досягнення однієї основної мети – залучення та утримання клієнтів та збільшення продажів [61].

У сучасних умовах, коли споживачі мають значний вплив на попит, на продукцію та на ринках панує жорстка конкуренція, підприємства повинні

переглянути свої системи управління та активно використовувати інструменти стратегічного маркетингу та менеджменту, щоб забезпечити собі конкурентну позицію. Один з ключових елементів цього – це розробка дієвої маркетингової стратегії, спрямованої на успіх підприємства на ринку. У сучасній науковій літературі існують поняття, такі як "стратегічний маркетинг", "маркетингова стратегія" та "стратегія з маркетингу", які мають схожий зміст і можуть вважатися тотожними. Аналізуючи літературу, було відзначено, що серед зарубіжних та вітчизняних науковців, які дають визначення поняттю "маркетингова стратегія", немає єдиного трактування. Це можна пояснити тим, що формування маркетингової стратегії для кожного суб'єкта господарювання має свої особливості, тому не існує єдиного підходу до визначення цього поняття [43].

Розроблення маркетингової стратегії полягає у вирішенні питань задоволення потреб клієнтів за допомогою використання внутрішніх та зовнішніх ресурсів підприємства та визначенні пріоритетних напрямів та пропорцій розвитку з урахуванням попиту ринку та матеріальних можливостей підприємства [40]. Маркетингова стратегія охоплює комплекс довгострокових рішень щодо того, як найкращим чином задовольнити потреби існуючих та потенційних клієнтів компанії, з використанням як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів.



Рис. 1.1.1. Основні складові маркетингової стратегії [5]

Стратегія має бути спрямована на оптимальне використання можливостей підприємства та запобігання протиправним діям, які можуть призвести до зниження ефективності його діяльності [5]. Маркетингова стратегія – це основне довгострокове планування всієї маркетингової діяльності підприємства, спрямоване на вибір цільових сегментів ринку. Вона включає елементи маркетингового комплексу, на основі якого компанія розробляє ефективні маркетингові кампанії.

Виділяють наступні етапи розробки маркетингової стратегії підприємства:

— аналіз ситуації на ринку – дослідження та аналіз ринкових тенденцій, поведінки споживачів, діяльності конкурентів та рівня їхньої конкурентоспроможності, визначення потенційних можливостей та загроз;

— оцінка внутрішнього середовища підприємства і поточної ситуації – аналіз внутрішніх факторів підприємства, таких як його ресурси, діяльність, операційні процеси, персонал та інше;

— аналіз конкурентів і оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства – оцінка діяльності конкурентів, їхніх стратегій та рівня конкурентоспроможності, а також оцінка власної конкурентоспроможності та можливості зайняти певну позицію на ринку;

— визначення цілей маркетингової стратегії – встановлення мети та завдань маркетингової стратегії, які повинні бути спрямовані на досягнення бізнес-цілей підприємства;

— сегментація ринку та вибір ринкових сегментів – визначення груп споживачів, які мають спільні потреби та характеристики, та вибір ринкових сегментів для зосередження уваги та ресурсів;

— аналіз стратегічних альтернатив та вибір маркетингової стратегії – розробка та аналіз альтернативних стратегій маркетингу та вибір найбільш ефективної стратегії;

— розробка стратегій позиціонування – після вибору маркетингової стратегії підприємство повинно розробити стратегії позиціонування своїх товарів або послуг на ринку. Це включає в себе визначення унікальної продуктової пропозиції, брендінгу, ціноутворення, каналів розповсюдження та інших факторів, які допоможуть зробити продукцію підприємства привабливою для споживачів та конкурентоздатною на ринку [24];

— попередня економічна оцінка стратегії та інструментів моніторингу її реалізації – після розробки маркетингової стратегії та стратегій позиціонування підприємство повинно провести попередню економічну оцінку їх впливу на фінансові показники та прибутковість підприємства. Також важливо розробити систему моніторингу та контролю за реалізацією стратегій, щоб вчасно виявляти та виправляти можливі проблеми та недоліки;

— реалізація та контроль – останнім етапом розробки маркетингової стратегії є її реалізація та контроль за її впливом на діяльність підприємства. Підприємство повинно виконувати заплановані заходи, відстежувати реакцію споживачів та конкурентів на зміни в маркетинговій стратегії та вчасно вносити необхідні корективи.

Проаналізувавши зовнішнє та внутрішнє середовище та визначивши цілі діяльності бізнесу на ринку, необхідно розподілити всіх споживачів на різні категорії за обраними критеріями, оцінити рівень їх привабливості та визначити цільові сегменти ринку та сформулювати маркетингові стратегії [20]. Цільовий ринковий сегмент – це обрана підприємством група споживачів, яка найбільше відповідає можливостям підприємства та характеристикам розвитку ринку для маркетингової діяльності. Перш за все, можна передбачити відмінності в сегментах, просувати товари на ринок і забезпечити їх маркетинговими інструментами, які привертають увагу всіх груп споживачів. У цьому випадку використовується тактика масового маркетингу. Основною метою масового маркетингу є максимізація продажів. Вихід на велику кількість ринкових

сегментів пов'язаний із широким охопленням усього ринку і вимагає ресурсів, тому цю стратегію часто використовують великі корпорації [27]. Для успішного масового маркетингу більшість покупців повинні мати однакові потреби. Взяти на озброєння методи масового розповсюдження та масової реклами, загально визнаний ціновий діапазон, єдину маркетингову програму, орієнтовану на різні групи споживачів. Однак цей підхід стає менш ефективним у міру насичення ринку та загострення конкуренції.

Використовуючи різні підходи, можна зосередити зусилля та ресурси виробника на одному сегменті ринку (конкретній групі споживачів). У цьому випадку приймається централізована маркетингова стратегія. Ця стратегія особливо приваблива для малого бізнесу з обмеженими ресурсами. Підприємства зосереджують свою енергію та ресурси там, де є можливість використати свої сильні сторони, що призводить до економії коштів у спеціалізації виробництва та міцної позиції на ринку завдяки їх високому ступеню унікальності та індивідуальності у задоволенні потреб. Стратегія централізованого маркетингу максимізує прибуток підприємства, конкурує з великими підприємствами на ринку з невеликими ресурсами, забезпечує ринкову позицію в конкретному сегменті ринку. У той же час важливо пристосувати свій маркетинговий план до своєї ніші краще, ніж ваші конкуренти [47]. Маркетингова стратегія компанії базується на найкращих характеристиках продукції.

Однак навіть тут існує значний ризик впливу конкурентів і величезних витрат. Надійніше працювати на кількох сегментах ринку, які складають цільовий ринок цього бізнесу. Інший спосіб вибрати цільові ніші – охопити кілька ніш, а потім випустити свій продукт для кожної ніші. Тут приймаються диференційовані маркетингові стратегії, а для кожного сегмента ринку формулюються різні маркетингові плани. Охоплення кількох сегментів ринку вимагає від фірми значних ресурсів і можливостей для виробництва та збуту різних продуктів [13]. Одночасно запускайте кілька брендів продуктів для

багатьох сегментів ринку, щоб максимально збільшити продажі. Після визначення цільового сегмента ринку компанія повинна дослідити продукцію своїх конкурентів і оцінити позицію своєї продукції на ринку. Вивчивши позицію своїх конкурентів, компанія приймає рішення про позиціонування свого товару, тобто забезпечення конкурентної позиції товару на ринку. Наступним етапом розробки маркетингової стратегії є розробка та аналіз стратегічних маркетингових альтернатив. Існує три напрямки альтернативних маркетингових стратегій: розвиток, «портфельний» або конкурентний. При виборі маркетингової стратегії розвитку розробники часто використовують матрицю «продукт-ринок» (матриця Ансоффа) (рис.1.1.2), яка передбачає чотири варіанти збільшення прибутку підприємства: обробка ринку, розвиток ринку, розвиток продукту та диверсифікація [1].

| Ринки \ Продукти | Існуючі | Нові |
|------------------|---|---|
| Існуючі | <p>Обробка ринку</p> <p>Посилення заходів маркетингу на існуючих ринках для існуючих продуктів з метою стабілізації або розширення місткості ринку: збільшення споживання (зниження ціни, збільшення місткості упакування, зниження якості); залучення покупців конкуруючих продуктів; активізація латентної потреби (реклама, пропонування проб, зниження ціни)</p> | <p>Розвиток ринку</p> <p>Вихід на нові ринки з існуючими продуктами: збут на нових ринках (інтернаціоналізація, глобалізація); розширення функції продукту; пристосування існуючого продукту до вимог певних сегментів (сегментування ринку)</p> |
| Нові | <p>Розвиток</p> <p>Продаж нових продуктів на існуючих ринках: запровадження дійсно нових товарів, знахідкових, нових лише для підприємства</p> | <p>Диверсифікація</p> <p>Продаж нових продуктів на нових ринках (різні технології, різні канали збуту), що пов'язано з діяльністю на стагуючих ринках, необхідністю зниження ризику, фінансовими вигодами, страхуванням постачання чи збуту</p> |

Рис. 1.1.2 Матриця Ансоффа [1]

Перший варіант доречний, коли компанія працює на відомому ринку з визнаним продуктом і потребує посилення маркетингових заходів для

забезпечення своєї позиції. Другий варіант передбачає вихід на нові ринки з наявними товарами.

Стратегія розвитку продукту передбачає виведення нових товарів на існуючі ринки. Тим часом стратегія диверсифікації полягає у запуску нових продуктів на нових ринках. Підприємства також можуть використовувати «портфельні стратегії» для розподілу обмежених ресурсів між різними підрозділами на основі ринкової привабливості та потенційних можливостей [47]. Ці стратегії часто вибираються на основі матриці «зростання ринку – частка ринку», інструменту, розробленого Boston Consulting Group (Додаток А). Матриця класифікації продуктів допомагає підприємствам оцінити ринкову частку своїх продуктів і темпи зростання продажів, дозволяючи стратегічно планувати розвиток ринкового портфеля. Це включає збереження лідерства, максимізацію прибутку, інвестиції в розвиток, низьку активність або вихід з ринку. Однак він має обмеження, оскільки забезпечує лише загальний стратегічний напрямок і застосовний до стабільних ринкових умов і обмеженої кількості показників. Для більш виважених маркетингових рішень корисна матриця McKinsey «ринкова привабливість – стратегічна позиція підприємства» (Додаток Б). Ця матриця дозволяє підприємствам розробляти наступальну, оборонну або відступну маркетингову стратегію, активно завойовувати частку ринку, підтримувати ринкову позицію або зменшувати присутність на ринку. Конкурентна стратегія – це комплексний план дій компанії на ринку відносно її конкурентів. Основна мета конкурентних стратегій у маркетингу полягає в зміцненні або утриманні підприємства на ринку щодо конкурентів. Модель конкурентних сил дає можливість підприємству використовувати стратегії масового, диференційованого або концентрованого маркетингу залежно від ступеня охоплення ринку, який планується підприємством. При масовій стратегії підприємство орієнтується на широке коло споживачів, не звертаючи уваги на їх сегментаційні відмінності. Диференційована стратегія передбачає надання різних

пропозицій для окремих сегментів ринку. При виборі концентрованої стратегії підприємство свідомо зосереджує свої зусилля на одному сегменті ринку, пропонуючи товари або послуги саме для цього сегменту. Вибір маркетингової стратегії залежить від керівництва підприємства, яке аналізує переваги та недоліки наявних стратегій, що використовуються конкурентами. Маркетингові стратегії можуть бути короткостроковими (менше року), середньостроковими (до 2-5 років) або довгостроковими (до 5-7 років). Основний недолік маркетингових стратегій в нашій країні полягає в тому, що вони охоплюють надто малий період планування [18]. Тому більшість стратегій є короткостроковими програмами, які не надають основних напрямків для розвитку компанії, а лише описують оперативні дії на найближчий майбутній період. Для вирішення наведеної проблеми необхідно підготувати достатню кількість досвідчених та кваліфікованих маркетологів, які зможуть розробляти довгострокові маркетингові стратегії для стабілізації економіки і зменшення впливу негативних факторів. Якість інформації, на основі якої розробляється маркетингова стратегія, має безпосередній вплив на її ефективність. Така стратегія може бути розроблена на основі аналізу ефективності виробництва, збуту, фінансової діяльності підприємства, оцінки інвестиційної привабливості підприємства і конкурентів, комплексного аналізу конкуренції, аналізу попиту по сегментам, оцінки рівня державного втручання в галузі, аналізу положення галузі та її перспектив розвитку [57].

Отже, маркетингова стратегія – це план дій підприємства, розроблений на основі творчого і наукового підходу, що спрямований на досягнення довгострокових глобальних цілей. Ця стратегія визначає вектор дій підприємства відносно споживачів та конкурентів, базується на маркетинговому стратегічному аналізі, є складовою частиною загальної стратегії підприємства та визначає ринкове спрямування діяльності. Формування маркетингової стратегії включає

п'ять взаємопов'язаних етапів, які доповнюють один одного і призводять до кінцевого продукту – маркетингової стратегії підприємства.

1.2. Особливості формування маркетингової стратегії промислового підприємства

Переробна промисловість агропромислового комплексу (АПК) є важливим сектором української економіки, який має важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави та її експортного потенціалу. Переробні підприємства АПК є суб'єктами господарювання, що спеціалізуються на переробці сільськогосподарської сировини, виробництві та реалізації продукції харчової промисловості та кормів для тварин. Оскільки ці підприємства залежать від результатів господарювання сільськогосподарських підприємств, їх робота пов'язана з певним рівнем ризику, а також з територіальною віддаленістю від зон вирощування сировини та забезпеченістю необхідними кваліфікованими робочими кадрами.

Маркетингова діяльність є ключовим фактором успішної діяльності будь-якого переробного підприємства. До складу маркетингової діяльності входять такі компоненти, як забезпечення підприємства якісною та доступною сировиною, вивчення попиту на продукцію та перспектив розвитку ринку, планування товарної політики та цінової стратегії, вибір тари та упаковки, методів реклами та стимулювання збуту, планування каналів розподілу продукції, управління обслуговуванням споживачів та формування стратегії маркетингу. Успіх підприємства залежить не стільки від його виробничих можливостей, скільки від досвіду в маркетинговій сфері [63].

Маркетингову діяльність підприємства можна розділити на дві частини: забезпечуючу та реалізуючу. Забезпечуюча частина полягає в забезпеченні

підприємства необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень та включає в себе визначення того, що буде виробляти підприємство, для кого призначена його продукція, якою ціною, як її продаватимуть та як будуть просувати на ринок. Реалізуюча частина маркетингової діяльності описує маркетингову програму, якою підприємство реалізує свою продукцію.

Початковим та пріоритетним етапом діяльності переробного підприємства є забезпечення якісної сировини в достатній кількості, особливо в умовах її недостатності на ринку. Важливо зазначити, що конкурентоспроможність продукції переробних підприємств починає формуватися ще на етапі вирощування сировини [59]. Сільськогосподарська продукція є ключовим джерелом забезпечення виробничих потужностей та функціонування переробної галузі, і є традиційним каналом збуту для виробників. У сучасних ринкових умовах переробні підприємства мусять самостійно забезпечуватися сировиною. В таких умовах конкуренція не обмежується тільки ринками збуту готової продукції, а також за сільськогосподарські ресурси, які можуть бути обмежені в кількості. Скорочення вирощування продовольчої сировини має безпосередній вплив на кінцеві результати господарювання переробних підприємств.

Для підприємств переробної промисловості ключовою роллю у забезпеченні ефективної діяльності відіграють цінові коливання на сировинні ресурси, які використовуються у виробництві кінцевої продукції. Зокрема, витрати на закупівлю сировини становлять від 50% до 80% від собівартості продукції. Маркетинг сільськогосподарської продукції є складним завданням, оскільки ціни на неї не залежать від окремого виробника, і коливання цін можуть досягати 20% протягом року, що створює невизначеність для виробника. Навіть невелике скорочення доходу від реалізації може призвести до перетворення

підприємства з прибуткового на збиткове, тому вирішальну роль у цьому відіграють рішення щодо маркетингу [76].

Застосування стратегії створення власних сільськогосподарських відділів може значно покращити стан забезпечення переробних підприємств сировиною. Наявність таких відділів у підпорядкуванні переробних підприємств сприятиме зниженню собівартості кінцевої продукції, поліпшенню її якісних характеристик та своєчасному надходженню сировини.

Маркетингове забезпечення діяльності підприємства не є просто послідовним списком дій, а складний процес управління всіма аспектами функціонування підприємства, які змінюються в залежності від умов та цілей. Однак, базовими елементами та напрямками маркетингової діяльності є товар, ціна, просування та збут. Визначення пріоритетних напрямів маркетингу для переробних підприємств базується на постійному моніторингу ринків сировинних ресурсів, готової до споживання продукції та попиту потенційних споживачів.

Маркетингова товарна політика є невід'ємною складовою частиною загальної маркетингової стратегії підприємства та має на меті задоволення потреб та запитів споживачів. Це є однією з головних умов ефективної діяльності переробного підприємства і допомагає зміцнити його позиції на ринку. Маркетингова товарна політика повинна виконувати ряд завдань, включаючи формування оптимального товарного асортименту та управління ним, розробку та виробництво товарів, що задовольняють потреби ринку, визначення конкурентоспроможності товарів та її підвищення, розробку та реалізацію товарних стратегій тощо [2].

За останні роки, у всьому світі зростає увага до екологічної сторони харчування, що призводить до потреби в екологічно спрямованому виробництві.

Основними ознаками екологічно спрямованого виробництва є виробництво продукції та упаковки, що не містять шкідливих компонентів для здоров'я людини та максимально безпечні для навколишнього середовища. Постачальники продуктів харчування, вироблених екологічно безпечними технологіями, можуть очікувати отримання прибутку, що покриє витрати на виробництво та реалізацію. Регулюючі заходи, які обмежують продукцію, що не відповідає стандартам якості, можуть стати передумовою забезпечення конкурентних переваг українських виробників [22].

Однією з найбільш складних проблем у діяльності переробних підприємств є ефективне ціноутворення, яке повинно базуватися на визначенні базової ціни, коригуванні ціни та визначенні її остаточного значення та управлінні ціною. Ціни на сільськогосподарську сировину, з якої виготовляються товари, є вихідними для системи цін на споживчі товари. Механізм регулювання ціноутворення полягає у застосуванні методичних підходів для встановлення економічно обґрунтованої ціни для об'єктів ціноутворення, використанні певних видів цін з метою прискорення збуту та реалізації цінової політики підприємства. Вчасне виявлення змін у ціноутворенні та маркетинговому середовищі дозволяє швидко розробити адаптивний механізм для пристосування цін до нових умов та досягнення визначених цілей.

Якщо переробне підприємство забезпечене на початковому етапі діяльності, то його маркетингові зусилля можуть бути сконцентровані на кінцевому етапі — реалізації продукції. Для досягнення цієї мети важливо вибрати ефективні канали товароруку, що базуються на збільшенні обсягів продажу на цільових ринках та організації продажу товарів. При цьому підприємство повинно звернути увагу на специфічну групу споживачів та їхні особливості. Основне завдання полягає в тому, щоб вивчити свій сегмент ринку,

здійснювати управління ним та краще за конкурентів пристосувати до нього маркетингову програму [28].

Якщо підприємство не має достатньої інформації про потенційних споживачів своєї продукції, то важливо провести маркетингові дослідження, зокрема з питань сегментації ринку. Вибір каналу розподілу продукції є найскладнішим та найважливішим завданням для підприємства, оскільки він впливає на всі інші рішення у сфері маркетингу, такі як політика цін, вибір посередників та підготовка кадрів для маркетингової діяльності. Вибір каналу розподілу повинен відповідати стратегії збуту, що містить у собі вибір коротко— та довгострокових цілей та цільової групи покупців. Також до стратегії збуту належить вибір кількості роздрібних торговців та форм організації збуту [63].

Також важливо приділяти увагу розробці ефективної рекламної стратегії, використанню інструментів для збільшення продажів та підвищенню авторитету. Дослідження показують, що успішна рекламна кампанія, побудована на цілісному логічному процесі, допомагає ефективно позиціонувати нові торгові марки на ринку, а обґрунтований бренд-маркетинг на середньостроковій перспективі забезпечує зростання прибутковості. Застосування стратегії та тактики активного пристосування до потенційних та реальних споживачів допомагає підприємству ефективно функціонувати й забезпечувати підвищення ефективності.

У ринковій економіці, переробне підприємство потребує специфічних підходів для успішного пристосування до підприємницького середовища [76]. Дослідження маркетингової діяльності переробних підприємств повинно охоплювати декілька напрямків, включаючи:

- аналіз ресурсного потенціалу. Першим кроком у дослідженні функціонування переробних підприємств з погляду їхньої маркетингової діяльності є аналіз ресурсного потенціалу. Ресурсний потенціал охоплює різноманітні аспекти, такі як земельні ресурси, технічні засоби, людські ресурси та фінансові ресурси. Дослідження ресурсного потенціалу має на меті оцінку наявних ресурсів та їхнього потенціалу для досягнення маркетингових цілей. Наприклад, аналіз земельних ресурсів дозволить оцінити потенціал для вирощування різних видів сільськогосподарських культур та визначити їхні переваги та недоліки з точки зору маркетингової діяльності;
- оцінку ефективності використання ресурсів. Ефективність використання ресурсів означає, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для досягнення маркетингових цілей. Для оцінки ефективності використання ресурсів можуть використовуватися різні методики, наприклад, аналіз рентабельності виробництва, показники використання обладнання та інше. Ці методи дослідження ефективності використання ресурсів дозволяють визначити проблемні аспекти діяльності підприємства та знайти способи для їх подолання;
- оцінку фінансового стану. Це означає оцінку фінансових ресурсів та їхнього використання для досягнення маркетингових цілей. Оцінка фінансового стану має на меті визначити можливості підприємства для розвитку та підвищення його конкурентоспроможності на ринку. Для цього можуть використовуватися різні фінансові показники, такі як прибуток, рентабельність, оборотність активів та інші [60].

Це необхідно для забезпечення успішної реалізації готової продукції, задоволення потреб населення у продуктах харчування та забезпечення переробних підприємств сировиною.

Переробні підприємства є частиною АПК, а аграрна сфера має свої специфічні особливості, такі як різноманітність асортименту продукції та учасників ринку, велику кількість організаційних форм господарювання та проблеми з кадровим забезпеченням, маркетингова діяльність є особливо важливою для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку [42]. Особливості аграрного виробництва та маркетингової діяльності у цій галузі представлено в таблиці 1.2.1. Аграрне виробництво має свої особливості, які роблять маркетинг в цій галузі набагато складнішим порівняно з іншими видами маркетингу. Ця складність зумовлена різноманітністю методів і способів, що використовуються для здійснення маркетингових заходів, через велику кількість і широкий асортимент продукції, яка виробляється, а також через її значимість для кінцевого споживача.

Сьогодні в аграрному бізнесі виділяють дві основні філософії: маркетингову та виробничо-збутову, які відрізняються орієнтацією діяльності сільськогосподарських підприємств. Серед різноманітних стратегій, маркетингова стратегія відіграє особливу роль. Хоча багато вчених відносять її до функціональних стратегій, насправді вона охоплює усі рівні стратегічного планування [36].

Маркетингові стратегії повинні допомагати підприємству адаптуватися до динамічного маркетингового середовища, максимізувати їхні стратегічні цілі та досягати успіху на ринку. Загальноприйняте визначення маркетингової стратегії полягає в тому, що вона визначає основні цілі, сегменти зосередження зусиль, завдань підприємств.

Таблиця 1.2.1

Особливості аграрного виробництва та його маркетингу на підприємствах

| Особливості аграрного виробництва | Особливості аграрного маркетингу |
|---|---|
| Велика залежність від природно-кліматичних умов та сезонності, що призводить до непередбачуваності результатів виробництва | Багато товарів є товарами першої необхідності, мають короткий термін зберігання і служать не тільки для задоволення фізичних потреб, але й для задоволення естетичних, моральних потреб, потреб здоров'я споживачів. |
| Операційний цикл виробництва продукції досить довгий, а його фінансові результати визначаються в кінці року. | Між виробництвом та споживанням продукції виникає розбіжність у часі, що супроводжується коливанням попиту та сезонними змінами цін. |
| Наявність великої кількості конкуруючих господарств в галузі, особливо в певному географічному регіоні, створює високий рівень конкуренції. | Ринок характеризується різноманітністю форм власності, асортименту продукції та учасників, наявність обмежень щодо можливості диверсифікації продукції сільського господарства. |
| Циклічність виробництва. | Недостатній рівень знань та практичних навичок в маркетингу та відсутність чіткої економічно обґрунтованої маркетингової стратегії. |
| Земля вважається ключовим ресурсом у виробництві сільськогосподарської продукції. | Можливості для посередників наживатися за рахунок агровиробників зумовлені недостатнім та нерівномірним розвитком ринкової інформації, що в свою чергу свідчить про недосконалість інформаційного забезпечення. |
| Різні галузі аграрного виробництва тісно пов'язані між собою. | Ціни на сільськогосподарські та продовольчі товари впливають на попит на них, а також на доходи виробників цих товарів. У цій галузі спостерігається висока чутливість до змін на ринку. Також, сільськогосподарські господарства мають високу спроможність пристосовуватися до нових умов, бути самостійними та ефективно управляти собою. |
| Цілеспрямованість та значимість для кінцевого споживача виробленої продукції, а також її різноманітність. | Відсутність централізованих стимулів: необхідність підтримки та координації державою для агровиробників. |

Маркетингова стратегія переробного підприємства представляє собою комплекс заходів на ринку та прийняття рішень, спрямованих на реалізацію базової стратегії підприємства. Зарубіжний досвід доводить, що маркетинг є ключовим інструментом для перспективного розвитку переробного підприємства. Отже, розробка маркетингової стратегії є процесом створення та практичної реалізації головної програми дій підприємства, мета якої полягає в ефективному розміщенні ресурсів для досягнення цільового ринку.

Основні завдання при розробці маркетингової стратегії для переробного підприємства включають:

- 1) встановлення мети та основних напрямків діяльності;
- 2) координацію різних напрямів діяльності;
- 3) оцінку сильних та слабких сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;
- 4) розроблення альтернативних варіантів реалізації напрямків діяльності;
- 5) забезпечення оптимальних умов під ефективний розподіл продукції;
- 6) оцінку маркетингової діяльності.

Маркетингова стратегія повинна базуватися на стратегічному аналізі, плануванні та прогнозуванні ринкового потенціалу галузі як динамічної характеристики, що поєднує виробничо-технологічні та маркетингові можливості з урахуванням можливих змін у зовнішньому середовищі, в якому діє переробне підприємство [35].

Маркетингова стратегія має шість основних напрямів:

- цільовий ринок;
- ціноутворення;
- позиціонування;
- комунікаційна стратегія;
- стратегія розподілу;
- асортиментні групи.

В умовах зростаючої конкуренції на переробних підприємствах виникла потреба в чіткому розумінні своїх цілей, ефективному розподілі та використанні ресурсів, формуванні довгострокової товарно-цінової політики, виборі ринків, налагодженні ділових контактів, дослідженні та прогнозуванні зовнішнього середовища [48].

Для підвищення ефективності функціонування переробних підприємств в умовах ринкової економіки необхідно зосередитися на економічно вигідному збуті продукції на ринку. При зміні методів господарювання та формуванні нової стратегії розвитку переробних підприємств, слід шукати ефективні механізми маркетингу у системі управління. Незважаючи на те, що деякі великі переробні підприємства та агрохолдинги вже застосовують ринкову та сучасну маркетингову стратегію, більшість підприємств використовує виробничу й товарну маркетингову стратегію. Але застосування збутової маркетингової стратегії на переробних підприємствах України вже показало досить великий успіх.

Маркетинг переробних підприємств є складнішим порівняно з іншими видами маркетингу через специфіку виробництва, таку як низька еластичність попиту, агробіологічні чинники та сезонність виробництва. Це вимагає пошуку гнучких інструментів для пристосування можливостей переробного підприємства до вимог ринку. У сфері переробного виробництва є деякі особливості, такі як виробництво одного виду продукції багатьма виробниками, які займають незначну частку на ринку [49]. Однак для успішного впровадження маркетингових заходів необхідно враховувати масштаб виробництва та його можливість впливу на ринок, а також здатність покрити витрати та пристосованість до вимог ринку. Отже, маркетинг переробних підприємств стосується виробника кінцевого продукту перш за все.

Кожне переробне підприємство повинно обрати таку маркетингову стратегію, що дозволить отримувати максимальний прибуток. При розробленні

маркетингових стратегій необхідно вирішувати три взаємопов'язані завдання, залежно від типу розвитку переробних підприємств. Перше завдання полягає в розробленні комплексу маркетингових заходів, таких як розробка нових продуктів, створення інтегрованих об'єднань, диференціація цін та диверсифікація виробництва, а також подолання бар'єрів при вступі на ринок. Друге завдання полягає в пристосуванні діяльності підприємства до змін зовнішнього середовища, включаючи особливості у контактах з громадськістю, соціальну ситуацію в країні та економічну кон'юнктуру ринку. Нарешті, третє завдання полягає в забезпеченні адекватності маркетингової політики підприємства мінливим потребам споживачів, включаючи зміну видів продукції, знання потреб споживачів та детальну сегментацію ринку [39].

Регулярний моніторинг маркетингового середовища дозволяє задовольнити унікальні потреби споживачів, зміцнити позиції на ринку та використовувати стратегію, що допомагає формувати власний імідж компанії. Переробні підприємства можуть ефективніше функціонувати на ринку, якщо вони використовують маркетингові інструменти та створюють інформаційну базу, яка є ключовим інструментом прийняття управлінських рішень. Маркетингова інформація може включати статистичні дані, результати маркетингових досліджень та дані про події на ринку, які потрібні для аналізу маркетингового середовища та розробки маркетингових планів [46].

Для формування ефективної маркетингової стратегії переробні підприємства повинні узгоджувати свої потенційні можливості з вимогами споживачів щодо асортименту, ціни та якості продукції [62]. Також важливо враховувати конкурентні переваги та слабкі позиції конкурентів і удосконалювати основні елементи маркетингової стратегії, такі як товар, ціна, розподіл та просування.

РОЗДІЛ II ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»

2.1. Маркетингова характеристика ринку соняшникової олії та місце на ньому ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»

На початку 2022 фінансового року в Україні було зібрано рекордний урожай насіння соняшнику – 16,9 млн тонн, що на 24% більше, що значно скоротило розрив між потужностями переробки в Україні та розміром врожаю олійних культур. Ціни на соняшкову олію подолали багаторічні максимуми. Очікувалось переробити 3,8 мільйона тонн насіння соняшнику в 2022 фінансовому році та досягти найвищої маржі переробки за останні шість років у другому кварталі 2022 фінансового року. Сезон видався багатообіцяючим. Але після російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року галузь зіткнулася з величезними проблемами. Чорноморські порти, куди припадало 85-90% усього довоєнного експорту соняшникової олії країни, стали недоступними для експортних операцій. Через порушення логістики багато олійноекстракційних заводів припинили роботу, не маючи змоги реалізувати продукцію. З потрясінням пропозиції в другій половині сезону світові ціни на соняшкову олію різко зросли, оскільки Україна історично виробляла 30-35% світового обсягу соняшникової олії і становила 45-55% світового експорту. У той же час місцеві ціни на соняшник різко впали. Через ці причини ринкові витрати зросли.

Гравці, які змогли організувати належну логістику, отримували сильну маржу. Окрім перебудови логістики для соняшникової олії, таку ж задачу слід

вирішити і для соняшникової макухи, оскільки її продажі життєво важливі для загальної прибутковості переробки насіння соняшнику. Крім того, соняшниковий шрот має відносно короткий термін зберігання, а швидкий перехід на альтернативні шляхи експорту вимагав особливих навичок. Незважаючи на це, бізнес з переробки олійних культур в Україні має кращі можливості для вирішення логістичних обмежень, ніж місцевий зерновий експортний комплекс, оскільки:

- 1) потрібно переміщувати набагато менші обсяги товарів;
- 2) товар з вищою доданою вартістю підлягає переміщенню.

Більше того, українські аграрії починають переходити з кукурудзи на соняшник, оскільки для першого потрібно менше вносити добрив і витратити менше природного газу під час сушіння врожаю на силосах. Це позитивно вплине на внутрішні постачання олійних культур для наступного врожаю, підвищивши маржу переробки. Зерновий коридор негативно позначиться на продуктивності сегмента переробки олійних культур у 2023 фінансовому році. Якщо чорноморські порти не функціонуватимуть, існуватиме ймовірність того, що цей бізнес залишиться прибутковим, але не всі на ринку зможуть отримати такі прибутки.

Історично було два фактори, які суттєво впливали на бізнес ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» з переробки олійних культур:

- 1) баланс попиту та пропозиції на українському ринку переробки насіння соняшнику;
- 2) світові ціни на соняшникову олію (рис. 2.1.1).



Рис. 2.1.1. Графік світових цін на соняшникову олію за 2013-2023рр.

*Джерело: створено автором на основі даних <https://tradingeconomics.com/>

У той час як перший фактор визначає розподіл маржі між фермерами та переробниками в Україні, другий важливий для сукупного доходу від місцевого вирощування та переробки насіння соняшнику. Війна в Україні розширила список нових факторів, додавши 3-й: диверсифікацію логістики.

Зіткнувшись з обмеженнями експорту через недоступність морських портів та інфраструктурну нерозвиненість альтернатив, більшість переробних заводів в Україні призупинили переробку, що, у свою чергу, спотворило баланс пропозиції та попиту на насіння соняшнику, знизивши його ціну на внутрішньому ринку. Зростаючі витрати на цю нову логістику знизили маржу, а світові ціни на

соняшникову олію стрімко зросли, що дозволило тим, хто міг експортувати, залишатися прибутковим.

Історично переробка насіння соняшнику в Україні є сильно локалізованою: майже все насіння соняшнику, зібране місцевими фермерами, перероблялося всередині країни. Ця тенденція змінилася у 2022 фінансовому році, коли було експортовано майже 1,6 млн тонн насіння соняшнику. Також очікується, що високий обсяг експорту залишиться у 2023 фінансовому році. У той час як сукупна прибутковість фермерів (виробників насіння) і дробарів (переробників насіння) визначається світовими цінами, точний розподіл доходів між фермерами та дробарками залежить від пропозиції насіння (врожаю) і попиту на насіння (переробні потужності). У довоєнний період 2022 фінансового року річні потужності з переробки насіння соняшнику в Україні зросли до 20,8 млн тонн. У той же час урожай насіння соняшнику в сезон досяг піку в 16,9 млн тонн, збільшившись на 24% в порівнянні з аналогічним періодом минулого року завдяки сприятливим погодним умовам і найвищим за всю історію посівним площам соняшнику. Як наслідок, розрив між потужностями дроблення та постачанням насіння скоротився, що покращило маржу дроблення протягом сезону. Через повномасштабну війну в Україні заводи із сумарною переробною потужністю 7,1 млн тонн (34% «довоєнних» потужностей) опинилися на окупованих росією або прифронтових територіях і таким чином припинили роботу. Крім того, значна частина доступних переробних заводів частково або повністю призупинено діяльність через обмежений експорт. Скорочення операційних потужностей суттєво скоротило дисбаланс попиту та пропозиції, спрямувавши внутрішні ціни на насіння до подальшого зниження. Переробні потужності на українському ринку станом на 2022 фінансовий рік представлені на рис. 2.1.2.

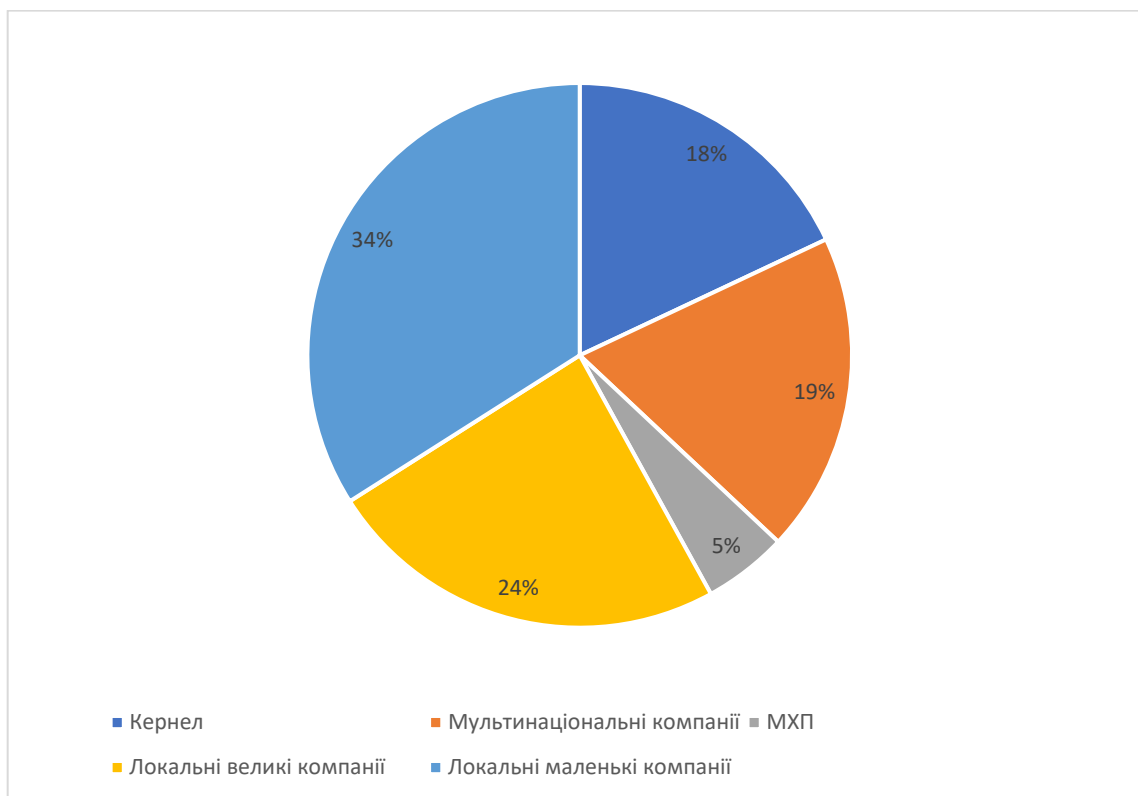


Рис. 2.1.2. Переробні потужності станом на 2022 фінансовий рік

**Розроблено автором на основі даних Кернел*

Соняшникова олія є четвертою за обсягом споживання рослинної олії з 8,9% часткою ринку в сезоні 2021/22. Основний попит на світовому ринку надходить з ЄС, Індії та Китаю, які разом складають 42% світового імпорту, тоді як найбільшим світовим експортером є Україна з часткою 41% у загальному експорті. У сезоні 2021/22 рр. з України було експортовано 4,5 млн т соняшникової олії, що на 17% менше, ніж у 2020 р. В умовах підвищеної волатильності на світових товарних ринках ціни на соняшникову олію показали величезне зростання в 2022 фінансовому році, досягнувши нових рекордів. Розподіл напрямів збуту бутильованої та в оптовому форматі олії наведено на рис. 2.1.3 та рис. 2.1.4.

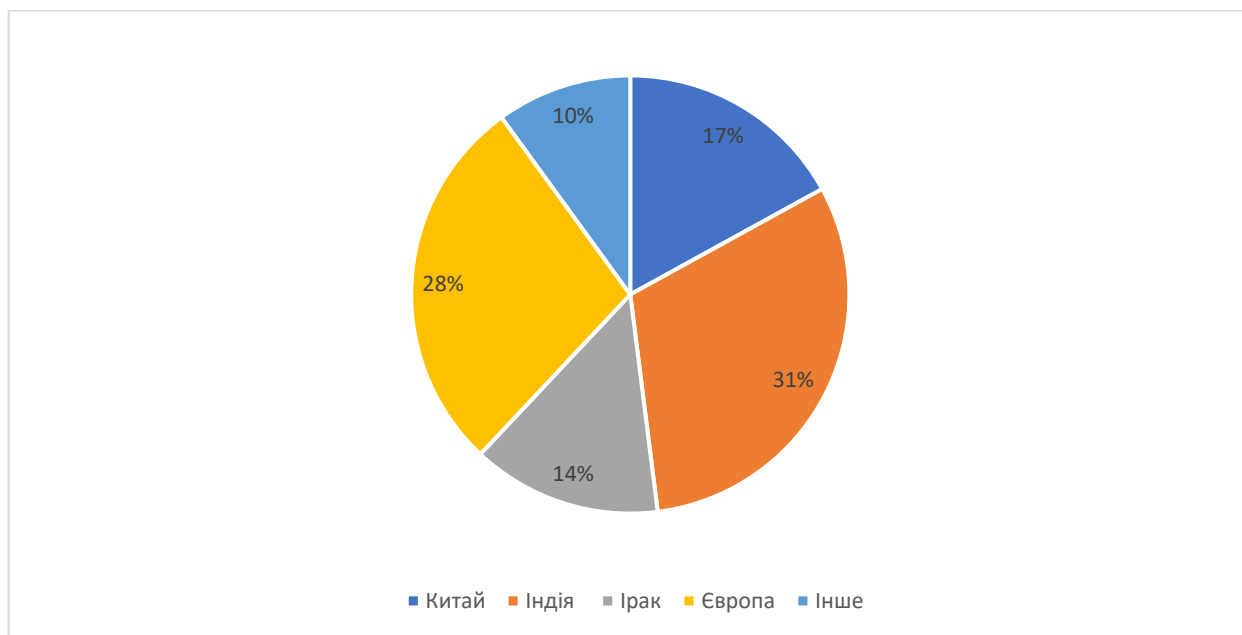


Рис. 2.1.3. Напрямки оптового збуту соняшникової олії за 2022р.

*Розроблено автором

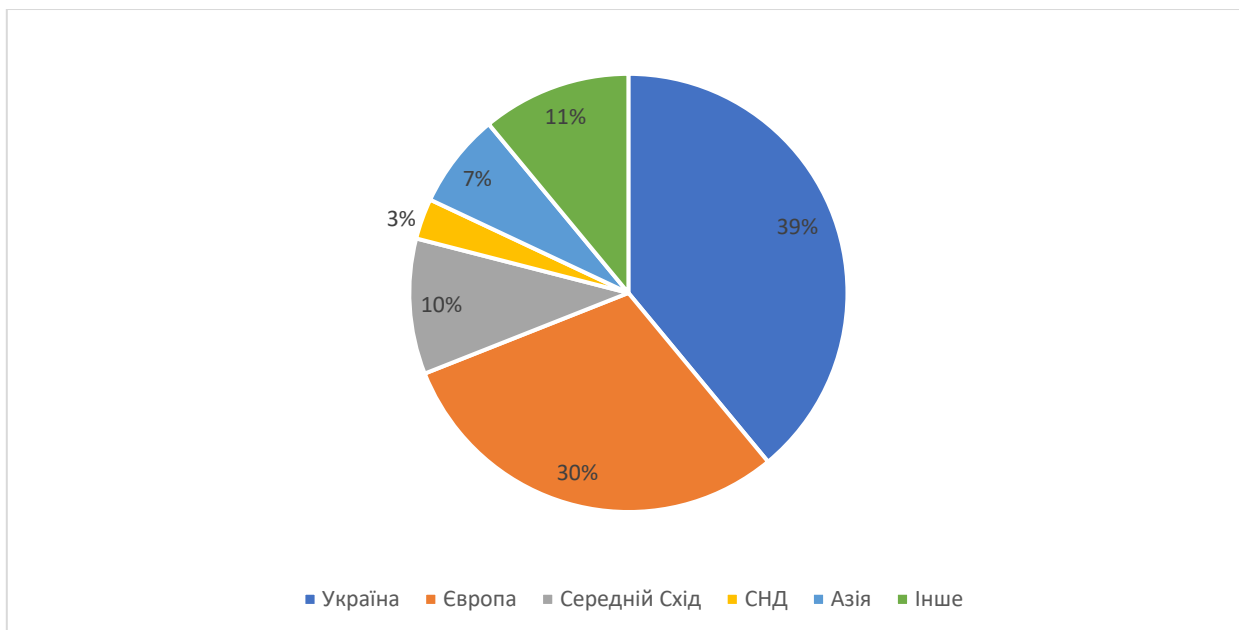


Рисунок 2.1.4. Напрямки збуту бутельованої соняшникової олії за 2022 р.

*Розроблено автором

Цінова динаміка слідувала за чотирма чітко помітними тенденціями:

— Початок 2022 фінансового року почався з поступового відновлення цін на соняшникову олію після падіння в червні, що було зумовлено рекордним урожаєм, який надходив на ринки з Чорного моря, і на тлі зобов'язань ФРС США щодо підняти процентні ставки.

— Протягом першої половини періоду, що спостерігається, зберігався підйомний тренд, ринок поступово відновлювався, дещо почав оцінювати ризики можливого конфлікту між Росією та Україною.

— 24 лютого 2022 року російське повномасштабне вторгнення в Україну спричинило хвилювання на світових товарних ринках. На початку березня 2022 року ціна на соняшникову олію досягла піку в 2220 доларів США за тонну, піднявшись на 44% порівняно з аналогічним періодом минулого року через різку втрату доступу до соняшnikової олії, що надходить із Чорного моря.

— У квітні – червні 2022 року обмежена пропозиція соняшnikової олії через труднощі з експортом української продукції через Чорне море та санкції, введені проти Росії, утримувала високі ціни на соняшnikову олію до червня, коли відбулося незначне зниження цін в основному через очікування ринку від «Зернової угоди» щодо часткового розблокування українського експорту та агресивної монетарної політики ФРС. З такими змінами ринок під час війни все-таки перейшов до середовища з низьким обсягом і високою маржою.

У зв'язку з повномасштабним вторгненням росії в 2022 році, посівні площі та врожай соняшнику в Україні значно постраждали, що впливає на об'єми виготовлення соняшnikової олії. Загальні посівні площі соняшнику були скорочені з 6,6 млн га у 2021 році до 4,8 млн га у 2022 році. Щодо розподілу змін посівних площ соняшнику за областями, статистика наведена таблиці.

Таблиця 2.1.1.

Зміна площі посівних соняшнику.

| Область | Площа на 2021, тис. га | Площа на 2022, тис. га | Різниця, тис. га |
|------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------|
| Запорізька | 535 | 71 | -465 |
| Луганська | 442 | 0 | -442 |
| Херсонська | 349 | 0 | -349 |
| Харківська | 582 | 240 | -342 |
| Донецька | 358 | 99 | -259 |
| Миколаївська | 518 | 364 | -154 |
| Дніпропетровська | 608 | 556 | -52 |
| Одеська | 416 | 399 | -17 |
| Кіровоградська | 608 | 603 | -5 |
| Полтавська | 388 | 434 | 46 |
| Інші | 1818 | 2059 | 199 |
| Всього | 6622 | 4825 | -1840 |

Лідер ринку переробки олійних культур «Кернел», до якого належить ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» (табл. 2.1.2), є провідним світовим виробником та експортером соняшникової олії. У 2022 фінансовому році Група зберегла 5% світового виробництва соняшникової олії та ~8% світового експорту. База активів «Кернел» володіє вісьмома заводами з переробки олійних культур в Україні загальною потужністю переробки 3,5 млн тонн насіння соняшнику на рік.

Таблиця 2.1.2

Відомості про підприємство ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»

| Відомості про підприємство | |
|--|---|
| Код за ЄДРПОУ: | 39974537 |
| Повне найменування: | ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ПРИДНІПРОВСЬКИЙ ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНИЙ ЗАВОД" |
| Скорочене найменування (згідно Статуту): | ТОВ "ПРИДНІПРОВСЬКИЙ ОЕЗ" |
| Юридична адреса: | 25014, Кіровоградська область, місто Кропивницький, вулиця Мурманська, будинок 53 |
| Керівник: | ГРИГОРЧУК ЯРОСЛАВ ВАЛЕНТИНОВИЧ |
| Код території за КОАТУУ: | 35000 |
| Регіон: | Кіровоградська область |
| Реєстратор, що обслуговує емітента: | ТОВ "ПРИДНІПРОВСЬКИЙ ОЕЗ" не є емітентом. Категорія підприємства — велике (класифікація, згідно ЗУ "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні") |
| Статутний капітал (грн.): | 2 413 675 720,00 |
| Дата реєстрації: | 28.08.2015 |
| Орган: | Міська рада міста Кропивницького (Дата запису: 28.08.2015 Номер запису: 1 554 102 0000 003629) |
| Код за КВЕД: | 10.41 |
| Найменування: | Виробництво олії та тваринних жирів (основний) |

Переробка насіння соняшнику дає два основні продукти: соняшкову олію та шрот, які експортуються в усьому світі переважно через сторонні термінали. Лушпиння насіння соняшнику, біомаса, або спалюється всередині підприємства для отримання пари для виробництва, або гранулюється та продається третім сторонам. ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» вже оснащено когенераційними теплоенергетичними установками, які спалюють усе вироблене лушпиння та виробляють електроенергію. Такі об'єкти зі встановленою турбіною потужністю 44,2 МВт постачають вироблену електроенергію до національної мережі. Державне підприємство «Гарантований покупець» зобов'язане купувати всю вироблену відновлювану енергію за «зеленим» тарифом. Деякі когенераційні установки також можуть постачати електроенергію безпосередньо на дробильну установку.

У 2022 фінансовому році 61% виробленої бутильованої олії було експортовано, переважно до Європи, Близького Сходу, колишнього СНД, Азії та Африки як під брендами Кернел, так і під приватними торговими марками. Група займає 31% загального експорту соняшникової рафінованої фасованої олії з України, постачаючи продукцію в такі міжнародні роздрібні мережі, як METRO, Auchan, Walmart, Maxima та ін. 39% виробленої бутильованої олії у 2022 фінансовому році було продано в Україні 20 національним роздрібним мережам і 29 регіональним дистриб'юторам, що склало 80% і 20% внутрішніх продажів, відповідно, під добре відомими брендами «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак» та ін.

У 2021 році було вироблено 4,26 мільйона тонн рафінованої соняшникової олії та 588,6 тисяч тонн нерафінованої олії. До найбільших виробників нерафінованої олії включають:

— ТОВ "Європейська транспортна стивідорна компанія", яка має 8,3% частку на ринку (порівняно з 7,7% у попередньому періоді);

— ТОВ "Отпимусагротрейд" – 6,6% (порівняно з 6% у попередньому періоді);

— ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" (входить до складу агрохолдингу Kernel) – 6,1% (порівняно з 5% у попередньому періоді);

— ТОВ "Українська Чорноморська індустрія – 5,2% (порівняно з 4,6% у попередньому періоді);

— ПрАТ "Вінницький олійножировий комбінат" (входить до структури ViOil) – 5,1% (порівняно з 4,3% у попередньому періоді).

Найбільші виробники рафінованої олії це:

— ПрАТ З П "Дніпропетровський олійноекстракційний завод" (входить до структури Bunge) з часткою на ринку 19,6% (порівняно з 15,5% у попередньому періоді);

— ТОВ "Дельта Вілмар Україна" (входить до складу Wilmar International) з часткою 14% (порівняно з 16,6% у попередньому періоді);

— ПрАТ "Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел-Груп" (входить до складу Kernel) з часткою 12% (порівняно з 10,4% у попередньому періоді);

— ТОВ "Приколотнянський ОЕЗ" (входить до складу Kernel) з часткою 8,6% (порівняно з 7,9% у попередньому періоді);

— ПП «Оліяр» – 8,2% (доля у попередньому періоді – 8,8%).

Протягом 2021 року було виготовлено 106,2 тисячі тонн ріпакової олії. До найбільших виробників олії з ріпаку включають :

— ТОВ «Олсідз Блек Сі», частка на ринку складає 33%;

— ПП «Оліяр» з долею на ринку 27,7%;

- ПрАТ «Вінницький ОЖК» (входить до складу ViOil) з долею 17%;
- ТОВ «Дельта Вілмар Україна» (Wilmar International) з долею 10,1%;
- ТОВ «ОЕЗ Градолія» (входить до групи компаній «ГрадОлія») з долею 3,7%.

Проведемо аналіз для ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" за чотирма елементами маркетингового комплексу.

Продукт

ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" виготовляє наступні продукцію:

- олія соняшникова нерафінована;
- олія соняшникова високоолеїнова нерафінована;
- шрот соняшниковий;
- олія ріпакова нерафінована;
- шрот ріпаковий;
- лушпиння соняшнику;
- лушпиння соняшникове пресоване гранульоване.

Кожна товарна партія, яка відправляється з Товариства, супроводжується «Посвідченням про якість», що видається вимірною виробничою лабораторією Товариства, яка має необхідну акредитацію. Конкуренція в даній галузі виробництва є високою, однак особливістю продукції виробленої ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" є те, що вона виробляється в широкому асортименті, а також вся ця продукція має дуже високий рівень якості, що підтверджується добровільною сертифікацією: Сертифікат GMP+Feed Safety Assurance, Сертифікат EU-ISCC-Cert-DE100-93062020, Сертифікат ISCC-PLUS-Cert-DE100-93062020, Сертифікат KOSHER CERTIFICATE, Сертифікати ISO 22000:2018, ISO 9001:2015 та ISO 22000:2005.

Ціна

Ціна на продукцію ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" є конкурентоспроможною на ринку. Компанія продовжує пропонувати акційні ціни та знижки на свою

продукцію, що дозволяє збільшувати обсяги продажів та залучати нових клієнтів. В цілому, ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" ставиться до ціноутворення з урахуванням конкурентного середовища та рівня попиту на продукцію.

Місце

В контексті сучасної України розміщення виробничих потужностей виходить на один з перших планів, так ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" знаходиться у відносно безпечному наразі місці в контексті бойових дій. Загалом розташування надає конкурентні переваги у зручності доставки продукції ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" для подальшого збуту.

Просування

Продукти ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" рекламуються інструментами просування товарів торгових марок Кернел, таких як «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак».

"Щедрий Дар" є національним брендом, який займає лідерські позиції на ринку соняшникової олії в Україні. Бренд при позиціонуванні пропонує унікальні технології виготовлення своєї олії, такі як холодна рафінація та перший віджим. Застосування холодної рафінації дозволяє зберегти первинну структуру олії, так як олія не піддається багаторазовому нагріванню та охолодженню. Крім того, бренд використовує тільки ціле ядро насіння для виготовлення своєї олії та збирає тільки першу, найбільш цінну олію за допомогою одноразового віджиму при низькій температурі.

«СТОЖАР» позиціонується як елітний бренд, який відповідає потребам сучасної господині. Завдяки технології Soft Column, що забезпечує глибоке очищення, рафінована олія «СТОЖАР» є ідеальним варіантом для універсального використання, включаючи смаження, випікання та приготування дресінгів та соусів.

Соняшникова олія «ЧУМАК» позиціонується як преміальний продукт з українським характером, виготовлений тільки з кращих вітчизняних сортів

соняшнику. Асортимент включає рафіновану олію «ЧУМАК Золота» та нерафіновану «ЧУМАК Домашня» з традиційним смаком смаженого насіння.

2.2. Аналіз процесу формування маркетингової стратегії ТОВ "Придніпровський ОЕЗ"

Щоб оцінити результативність підприємства щодо формування маркетингової стратегії, проаналізуємо стадії процесу її розробки. Для цього проведемо SWOT-аналіз ТОВ «Придніпровський ОЕЗ», який дозволяє здійснити повний аналіз його діяльності. Цей метод збирає повну інформацію про підприємство, його внутрішнє середовище, конкурентів, стан сфери діяльності, в якій існує підприємство, та інші фактори, які можуть впливати на його успішність. SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, та допомагає виокремити головне з великої кількості інформації, що зібралася під час аналізу.

SWOT-аналіз включає чотири складові: можливості, загрози, сильні та слабкі сторони підприємства. При проведенні аналізу можливостей та загроз слід визначити основні напрями, в яких вони можуть виникнути для підприємства у сфері аграрної індустрії. Це дозволить заздалегідь виявити фактори, які можуть вплинути на успішність компанії у майбутньому.

При переліку сильних та слабких сторін необхідно виокремити основні фактори успіху, оскільки занадто детальний перелік може призвести до невизначеності та ризику виконання зайвої роботи в неправильних напрямках, ігноруючи ключові аспекти.

На ринку рослинних олій присутні певні ризики та обмеження, пов'язані з війною, також є певні специфічні особливості цієї сфери, що формує ряд загроз для підприємства, а саме:

– можливі зміни законодавства у країнах збуту. Зміни в законодавстві, пов'язані з експортом і імпортом товарів, можуть суттєво вплинути на підприємство, оскільки компанія здійснює значну частину своїх операцій на міжнародному ринку. Нові правила можуть призвести до змін в операційних витратах, тарифах та митах, що може суттєво знизити прибуток;

– підвищення рівня конкуренції на ринку. Збільшення кількості конкурентів на ринку може призвести до зменшення долі ринку підприємства та зниження цін на їхні продукти. Це може суттєво позначитися на прибутковості компанії та на її здатності до залучення нових клієнтів;

– товари-замінники. Поява альтернативних продуктів на ринку, які можуть задовольнити потреби споживачів, може знизити попит на продукцію та зменшити її прибутковість;

– ризики, пов'язані з війною є серйозною загрозою, оскільки компанія має значну частину своїх активів на території України. Найбільшим ризиком є можливість зниження виробничої потужності та збитки в результаті збройних конфліктів на їх території. Крім того, війна призводить до підвищення цін на паливо та інші витрати, зокрема на транспортування продукції, що може негативно вплинути на фінансові результати компанії. Також, війна може призвести до обмеження доступу до ринків збуту;

– інфляція;

– зменшення попиту на рослинну олію. Це може бути спричинено різними факторами, такими як зміни в харчових тенденціях, підвищення вартості рослинних олій порівняно з альтернативами, зменшення споживчої вподобаності тощо. Зменшення попиту може призвести до

зниження цін на ринку та скорочення прибутків, а також до необхідності змінювати стратегії збуту та розвитку нових продуктів для залучення споживачів.

Переходячи до оцінки можливостей, виділимо наступні:

- розширення на діючих ринках збуту. Кернел може розширювати свої продажі на діючих ринках, наприклад, за рахунок збільшення обсягу виробництва, зниження цін або запровадження нових продуктів. Це може допомогти підтримати позиції компанії на ринку і збільшити її прибуток;
- вихід на нові ринки збуту. Розширювати свої продажі на нових ринках, що дозволить компанії збільшити обсяги продажів та зайняти нові позиції на ринку. Також, це може бути важливим кроком для диверсифікації ризиків компанії;
- розширення, пов'язане зі зростанням попиту на зовнішніх ринках;
- використання новітніх технологій. ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» може використовувати нові технології для покращення якості продукції, підвищення продуктивності та зниження витрат на виробництво. Наприклад, використання дронів для моніторингу врожаю, впровадження систем автоматизації виробничих процесів та використання штучного інтелекту для прогнозування погодних умов та урожаїв;

Виходячи з цього, підприємство має досить широкі сфери, в яких може розвиватися навіть в сучасних умовах, що в подальшому дасть можливість покращити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Проведемо порівняльний аналіз ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» з конкурентами за визначеними критеріями (табл. 2.2.1).

Таблиця 2.2.1

Порівняння сильних і слабких сторін ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»
з основними конкурентами*

| Критерій | Частка критерію | Конкуренти | | |
|--------------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------|---|
| | | ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» | ТОВ "Отпимусагро-трейд" | ТОВ "Європейська транспортна стивідорна компанія" |
| якість товару | 0,2 | 9 | 8 | 8 |
| репутація | 0,05 | 9 | 9 | 7 |
| виробничий потенціал | 0,25 | 8 | 7 | 7 |
| фінансовий стан | 0,2 | 8 | 7 | 9 |
| інноваційність | 0,05 | 8 | 9 | 7 |
| логістичне забезпечення | 0,2 | 10 | 8 | 9 |
| кадровий потенціал | 0,05 | 8 | 8 | 8 |
| Середнє значення | $\Sigma=1$ | 8,57 | 8 | 7,86 |
| Оцінка згідно частці критеріїв | | 8,65 | 7,65 | 8,05 |

*Розраховано автором

Основними напрямками в яких слід розвиватися підприємству в контексті потенційних можливостей – це розширення міжнародних ринків збуту та впровадження нових технологій.

Оскільки у нашому випадку загрози формуються зовні, а не внутрішньо, то прогнозувати конкретні дії підприємства для їх усунення буде складно. Більш важливим є питання швидкої реакції на негативні зміни в зовнішньому середовищі компанії.

На другому етапі SWOT-аналізу формується список сильних та слабких сторін підприємства на основі оцінки факторів, що впливають на його внутрішнє середовище та стан ринку в цілому.

ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» є частиною бізнес-моделі Кернел, що охоплює весь процес від закупівлі сировини до транспортування, переробки та експорту за допомогою власних потужностей. Це дозволило компанії знизити ризики залежності від інших контрагентів та забезпечити модернізацію системи належно до своїх потреб.

Загалом ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» має наступні сильні сторони:

- Компанія функціонує за рахунок власних потужностей завдяки її бізнес-моделі;
- Компанія практикує безвідходне виробництво
- На міжнародному ринку є стабільний попит на продукцію компанії
- Компанія застосовує ефективну цінову політику на зовнішньому ринку
- Компанія має лідерські позиції в усіх сегментах
- Компанія має кваліфікований персонал

Також ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» має наступні слабкі сторони:

- Застаріле обладнання;
- Залежність від впливу війни;
- Залежність від погодних умов;
- Залежність від змін світових цін.

Після ідентифікації сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, на третьому етапі SWOT-аналізу потрібно провести порівняльний аналіз, виявити залежності між ними та визначити їх взаємозв'язки. Для цього заповнимо матрицю SWOT-аналізу (таблиця).

Для дослідження візьмемо певні стратегічні господарські підрозділи, наявні в

асортименті ТОВ «Придніпровський ОЕЗ». Основою матриці являються привабливість ринку та конкурентоспроможність СГП.

Таблиця 2.2.2

SWOT-матриця ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»*

| SWOT-матриця | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--------------|---|--|
| Можливості | Використання новітніх технологій може допомогти компанії зберігати свої лідерські позиції та збільшувати ринкову долю на діючих ринках збуту. Розширення на діючих ринках збуту може бути досягнуто за рахунок використання безвідходного виробництва, що дозволить ефективніше використовувати наявні потужності компанії. | Розширення на діючих ринках збуту може стати важкою задачею через залежність від застарілого обладнання та змін світових цін. Вихід на нові ринки збуту може стати складним, зважаючи на залежність від впливу війни та погодних умов. Використання новітніх технологій може зменшити залежність від погодних умов, що є слабкою стороною компанії. |
| Загрози | Зміни законодавства у країнах збуту можуть негативно вплинути на компанію, яка має стабільний попит на продукцію на міжнародному ринку. Підвищення рівня конкуренції на ринку може змусити компанію змінювати свою ефективну цінову політику на зовнішньому ринку. | Ризики, пов'язані з війною, можуть загрожувати стабільному функціонуванню компанії та вільному доступу на нові ринки збуту. Застаріле обладнання може стати причиною невиконання вимог законодавства, що призведе до штрафних санкцій та негативно вплине на фінансовий стан компанії. Також, в разі зміни законодавства компанія може зіткнутися з труднощами у виконанні нових вимог через застаріле обладнання. |

*Розроблено автором

Також для розуміння принципів формування маркетингової стратегії підприємства скористаємося багатофакторною портфельною матрицею «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність».

Виділимо такі СГП:

- Олія соняшникова нерафінована невиморожена (пресова, екстракційна, суміш пресової з екстракційною) вищого, 1 та 2 гатунку

нефасована (ДСТУ 4492:2017. Олія соняшникова. Технічні умови)(СГП 1);

– Олія соняшникова високоолеїнова нерафінована не виморожена (пресова, суміш пресової з екстракційною) 1 та 2 гатунку нефасована (ДСТУ 9127:2021. Олія соняшникова високоолеїнова. Технічні умови) (СГП 2);

– Шрот соняшниковий (ДСТУ 4638:2006. Шрот соняшниковий. Технічні умови) (СГП 3);

– Олія ріпакова нерафінована (ДСТУ 8175:2015. Олія ріпакова. Технічні умови) (СГП 4);

– Шрот ріпаковий (ГОСТ 30257 Шрот ріпаковий тостований. Технічні умови) (СГП 5).

Почнемо з формування показників за чинниками «привабливість ринку» та «конкурентоспроможність СГП» (таблиця).

Таблиця 2.2.3

Аналіз чинників «привабливість ринку» і «конкурентоспроможність СГП»*

| Показники привабливості ринку | Показники конкурентоспроможності СГП |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Місткість ринку | 1. Якість товару |
| 2. Річний темп росту ринку | 2. Абсолютна ринкова частка |
| 3. Прибутковість | 3. Відносна ринкова частка |
| 4. Рівень конкуренції | 4. Привабливість асортименту |
| 5. Чутливість до інфляції | 5. Ефективність каналів збуту |
| 6. Розмір необхідних інвестицій | 6. Ефективність рекламної діяльності |
| 7. Ринкові ризики | 7. Рівень ціни |
| 8. Державне регулювання ринку | 8. Положення на ринку |

*Розроблено автором

Наступним етапом є присвоєння коефіцієнту вагомості кожному показнику в рамках кожного чинника, де вага чинника рівна одиниці (1,00). Розрахуємо коефіцієнти для чинника «привабливість ринку» (табл. 2.2.4).

Таблиця 2.2.4

Визначення коефіцієнтів вагомості для показників привабливості ринку шляхом попарного порівняння*

| Чинник | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | Σ | Вага |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----------|------|
| 1. Місткість ринку | | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 4 | 0.14 |
| 2. Річний темп росту ринку | 0 | | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 3 | 0.11 |
| 3. Прибутковість | 1 | 1 | | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 6 | 0.21 |
| 4. Рівень конкуренції | 1 | 0 | 0 | | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0.07 |
| 5. Чутливість до інфляції | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | 0 | 1 | 2 | 0.07 |
| 6. Розмір необхідних інвестицій | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | | 0 | 1 | 4 | 0.14 |
| 7. Ринкові ризики | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 6 | 0.21 |
| 8. Державне регулювання ринку | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | | 1 | 0.04 |
| Усього | | | | | | | | | 28 | 1,00 |

*Розроблено автором

Тепер аналогічно розрахуємо для чинника «конкурентоспроможність СГП» (табл. 2.2.5).

Таблиця 2.2.5

Визначення коефіцієнтів вагомості для показників конкурентоспроможності СГП шляхом попарного порівняння *

| Чинник | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | Σ | Вага |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----------|------|
| 1. Якість товару | | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0.07 |
| 2. Абсолютна ринкова частка | 1 | | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | 0.11 |
| 3. Відносна ринкова частка | 0 | 0 | | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.04 |
| 4. Привабливість асортименту | 0 | 1 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.04 |
| 5. Ефективність каналів збуту | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 7 | 0.25 |
| 6. Ефективність рекламної діяльності | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | | 0 | 0 | 3 | 0.11 |
| 7. Рівень ціни | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | | 0 | 5 | 0.18 |
| 8. Положення на ринку | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | | 6 | 0.21 |
| Усього | | | | | | | | | 28 | 1,00 |

*Розроблено автором

Далі, за допомогою методу експертної оцінки, для кожного показника у обох чинниках визначається ранг, що міститься в діапазоні від 1 до 5. Після цього, проводиться обчислення загальної зваженої оцінки. Загальні зважені оцінки для чинника «привабливість ринку» (табл. 2.2.6).

Таблиця 2.2.6

Загальні зважені оцінки для чинника «привабливість ринку»*

| Характеристика | Вага | СГП 1 | СГП 2 | СГП 3 | СГП 4 | СГП 5 |
|---------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Місткість ринку | 0.14 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 2. Річний темп росту ринку | 0.11 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 |
| 3. Прибутковість | 0.21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4. Рівень конкуренції | 0.07 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| 5. Чутливість до інфляції | 0.07 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 6. Розмір необхідних інвестицій | 0.14 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 |
| 7. Ринкові ризики | 0.21 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| 8. Державне регулювання ринку | 0.04 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Загальна зважена оцінка | 1 | 4.13 | 4.06 | 2.83 | 2.76 | 3.09 |

*Розроблено автором

Для чинника «конкурентоспроможність СГП» (таблиця).

Далі проводиться побудова матриці, де чинник конкурентоспроможності відображається на горизонтальній осі в межах діапазону від 1 до 5, а чинник привабливості ринку – на вертикальній осі. Ця матриця є детальним методом стратегічного аналізу, який дозволяє зробити висновки про стратегічні перспективи ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» та можливі альтернативні стратегії їх розвитку. Поле матриці поділяється на 9 квадратів з лінією розподілення значень 1.67 і 3.34, що дозволяє визначити загальну оцінку кожного чинника (табл. 2.2.7).

Таблиця 2.2.7

Загальні зважені оцінки для чинника «конкурентоспроможність СГП»*

| Характеристика | Вага | СГП 1 | СГП 2 | СГП 3 | СГП 4 | СГП 5 |
|--------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Якість товару | 0.07 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 2. Абсолютна ринкова частка | 0.11 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 |
| 3. Відносна ринкова частка | 0.04 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 |
| 4. Привабливість асортименту | 0.04 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 5. Ефективність каналів збуту | 0.25 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 6. Ефективність рекламної діяльності | 0.11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 7. Рівень ціни | 0.18 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 |
| 8. Положення на ринку | 0.21 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 |
| Загальна зважена оцінка | 1 | 4.64 | 4.45 | 2.73 | 3.09 | 3.21 |

*Розроблено автором

Таблиця 2.2.8

Маркетингові стратегії за матрицею МакКінзі*

| Маркетингові стратегії за матрицею МакКінсі | | Конкурентоспроможність | | |
|---|---------|------------------------|---------|--------|
| | | Низька | Середня | Висока |
| Приваб- ливість | Висока | 6 | 3 | 1 |
| | Середня | 8 | 5 | 2 |
| | Низька | 9 | 7 | 4 |

*Розроблено автором

І зона: квадрат 1,2,3 – зона зростання:

№1. Висока привабливість сегмента – низька конкурентоспроможність бізнесу в сегменті при вході в сегмент: Спочатку рекомендується створити стійку конкурентну перевагу, оскільки вступ на ринок не є доцільним до підвищення конкурентоспроможності компанії. Якщо компанія вже присутня на ринку, то рекомендується зосередити всі зусилля на захисті існуючих позицій, а не на зростанні даного сегменту, і розглянути можливості створення конкурентних переваг.

№2. Висока привабливість сегмента – середня конкурентоспроможність бізнесу в сегменті. Цей сегмент має великий потенціал для компанії. Рекламні та просувальні заходи повинні бути спрямовані на підкреслення конкурентних переваг товару. Для ефективного зростання в цьому сегменті необхідно чітко визначити джерела зростання з точки зору споживачів та конкурентів. Компанія має вибудувати вибірковою стратегію нападу тільки на тих конкурентів, проти яких у неї є явна перевага, та уникати безпосередньої конкуренції з лідерами ринку, що володіють високою конкурентоспроможністю.

№3. Висока привабливість сегмента – висока конкурентоспроможність бізнесу в сегменті (сегмент із високим потенціалом для компанії, найбільш стратегічно вигідний цільовий сегмент. Мета по сегменту: абсолютне лідерство):

- Складання інвестиційної стратегії, спрямованої на максимально можливе зростання;
- Концентрація ключових ресурсів компанії на даному сегменті;

- Інвестування в розвиток технологій для майбутнього зміцнення конкурентних переваг;
- Висока увага до захисту конкурентних переваг, розробка чіткого плану для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності (захист технології через патенти, ціни, споживчу базу);
- Зосередження маркетингових зусиль на зростанні та зміцненні прихильності до товару;
- Створення бар'єрів для входу нових гравців на ринок сегменту.

II зона: квадрат 4,5,6 – зона вибіркового розвитку:

№4. Середня привабливість сегмента – низька конкурентоспроможність бізнесу в сегменті (вхід до сегменту не рекомендується):

Мета полягає в отриманні максимального прибутку з мінімальних вкладень шляхом концентрації на ефективному управлінні ресурсами. Інвестиції повинні бути спрямовані на збереження позицій в сегменті та застосування стратегії захисту проти ключових конкурентів, щоб утримати і підвищити рівень конкурентоспроможності.

№5. Середня привабливість сегмента – середня конкурентоспроможність бізнесу в сегменті (вступ до сегменту можливий, якщо компанія передбачає, що ринок має високий потенціал розвитку у майбутньому, або якщо є можливість посилити конкурентні переваги компанії):

- Ретельно проаналізувати можливості посилення конкурентних переваг;
- Окреслити джерела прибутку в сегменті (які конкуренти збирається здобувати ринкову частку), розробляти чітку стратегію щодо них;
- Рекомендується здійснювати помірні інвестиції для поступового зміцнення позицій на ринку;
- Використовувати обмежені методи просування з максимальним ефектом.

№6. Середня привабливість сегмента – висока конкурентоспроможність бізнесу в сегменті (сегмент із високим потенціалом для компанії. Мета положення компанії в сегменті: №1,2):

- Розглянути можливість вкладення значних ресурсів у створення конкурентних переваг та формування лояльної споживчої бази;
- Обмежити використання дорогих медіа-ресурсів;
- Інвестувати у зміцнення та довгостроковий захист конкурентних переваг;
- Здійснювати високий рівень контролю над потенціалом сегмента. У разі високого потенціалу сегмента — використовувати стратегію №3.

III зона: квадрат 7,8,9 – зона отримання прибутку.

№7. Низька привабливість сегмента – низька конкурентоспроможність бізнесу в сегменті. Рекомендується уникати входу в цей сегмент. Якщо вже присутні в цьому сегменті, рекомендується значно знизити всі інвестиції. Цей сегмент є найменш пріоритетним, тому слід уникати витрачання найкращих ресурсів компанії на цей сегмент. Також варто розглянути можливість продажу бізнесу в цьому сегменті або виходу з ринку.

№8. Низька привабливість сегмента – середня конкурентоспроможність бізнесу в сегменті:

- Здійснювати помірні інвестиції для обмеженого, але швидкого зростання;
- Не розходувати зайвих зусиль та інвестицій на підвищення позицій в сегменті, а зосередитися на захисті поточного рівня продажів;
- Використовувати менш коштовні засоби просування товарів.

№9. Низька привабливість сегмента – висока конкурентоспроможність бізнесу в сегменті:

- Затримати вхід в сегмент до тих пір, поки ринок не стане більш привабливим.
- Вкладення в розвиток бізнесу повинні бути мінімальними і вибірковыми.
- Контролювати потенціал сегмента і, у разі його зростання, використовувати стратегії №6 або №3.

В результаті матриця McKinsey має наступний вигляд:

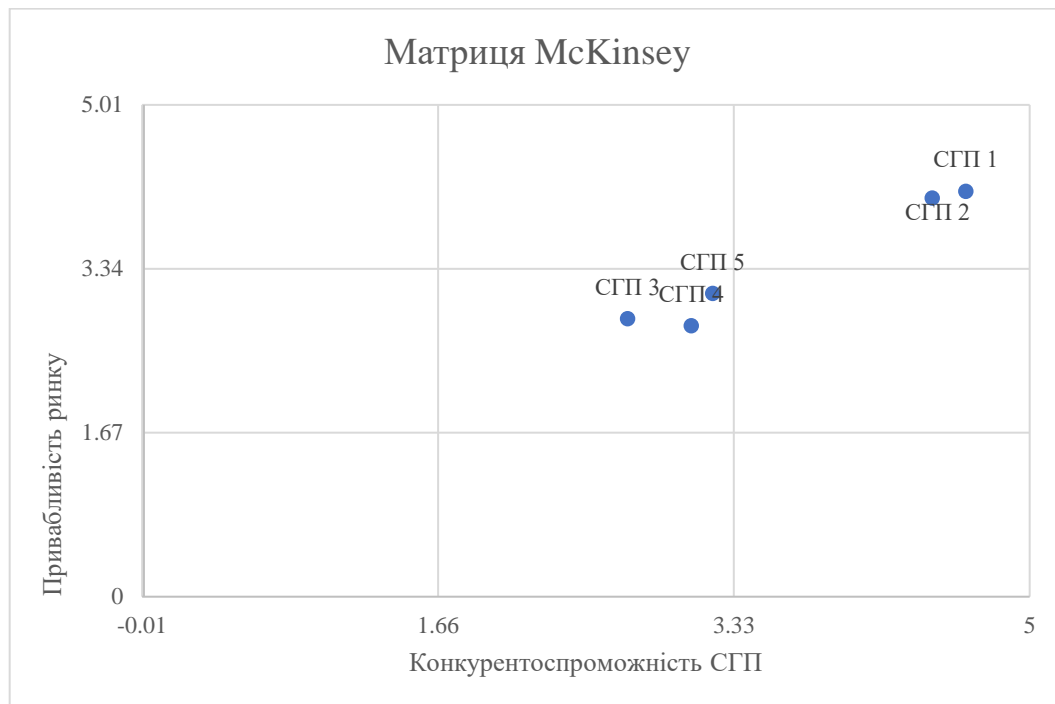


Рис 2.2.1 Матриця МакКінзі*

*Розроблено автором

Провівши експертну оцінку, можемо дійти наступних висновків:

- 1) СГП 1–2 ТОВ «Придніпровський ОЕЗ», а саме олія соняшникова нерафінована невиморожена та олія соняшникова високоолеїнова нерафінована не виморожена, відносяться до квадранта з високою привабливістю та високою конкурентоспроможністю і знаходяться на перспективному ринку, де мають сильні конкурентні позиції. Ці сегменти належать до зони росту, і їх стратегією захисту є:
 - зосередження зусиль на збереженні конкурентних переваг;
 - активізація маркетингових заходів;
 - великі інвестиції;
 - розширення або створення нового виробництва.
- 2) СГП 3-5, а саме шрот соняшниковий, олія ріпакова нерафінована та шрот ріпаковий знаходяться у п'ятому квадраті

і є середнім за рівнем конкурентоспроможності й привабливості ринку збуту СГП. Стратегія у цьому квадраті:

- Проведення аналізу можливостей отримання конкурентних переваг;
- Складання портфелю інвестицій з фокусом на сегменти, які мають високу рентабельність та низький ризик.

РОЗДІЛ III НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»

3.1. Обґрунтування пропозицій щодо формування пріоритетних напрямів маркетингової стратегії для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»

Пропонуємо розпочати визначення пріоритетних напрямів маркетингової стратегії для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» з використання бізнес-моделі Canvas. Модель Canvas – один із найпопулярніших інструментів для аналізу як нового, так і діючого бізнесу. За допомогою нього можна оновити або навіть повністю перебудувати бізнес. На основі цієї моделі можна створити сотні тисяч її варіантів для різних сфер діяльності. Послідовність використання цієї моделі передбачає такі етапи:

1) необхідно зазначити, хто є покупцями, їх потреби та те, що може змусити їх відвернутися від компанії. Також важливо відповісти на два ключових питання: для кого підприємство працює та хто є найважливішим клієнтом.

2) виявити ключові цінності (в цьому пункті потрібно врахувати, що саме покупці отримують від продукції, не стільки описом товару, скільки зазначенням проблем які вона вирішує. Також варто проаналізувати, що саме покупець хотів би отримати від продукції, щоб розуміти мотивацію покупця купляти саме продукцію підприємства);

3) визначити канали збуту – канали, за допомогою яких відбувається контакт із покупцем. Необхідно враховувати кожен етап продажу: встановлення контакту, переконання, доставка, реклама тощо. Необхідно виокремити через які канали клієнти хочуть отримувати наші цінності, через які канали вони отримують їх зараз та які з них є найбільш ефективними;

4) встановити відносини із клієнтом (тобто потрібно описати наслідки взаємодії зі споживачем і спосіб роботи з їх сегментами. Необхідно використовувати питання: які взаємовідносини з кожним із сегментів, як вони інтегруються та наскільки вони важливі для нашого бізнесу?);

5) потрібно врахувати потоки доходів підприємства. Важливо також зазначити частку кожного потоку та його характеристики, щоб зрозуміти, які з них є головними та які – побічними. Це допоможе зосередитися на ключових потоках доходів і пропустити менш важливі;

6) описати всі необхідні ресурси для підтримки підприємства., такі як ресурси для виробництва, взаємодії з клієнтами та каналів збуту. Бажано орієнтуватися на ресурси, які важливіші для підприємства і на яких слід зосередитися;

7) зосередити увагу на ключовій діяльності, зокрема відповісти на питання про ключові дії, необхідні для роботи з каналами збуту, побудови відносин з клієнтами, отримання та обліку потоків доходів та інші основні кроки бізнес-процесу;

8) необхідно перерахувати ключових партнерів, без яких підприємство не може існувати, а також зазначити постачальників, ключові ресурси, що надходять від них, та заходи, які вони здійснюють.

9) необхідно відобразити структуру найбільш важливих витрат, зокрема, таких як постійні та змінні витрати, витрати на заробітну плату, на ресурси, виплати кредитів тощо. Для кращої наочності можна вказати їх частки.

Після розробки моделі важливо продемонструвати її компетентним фахівцям, які зможуть виявити проблеми, пов'язані з формуванням маркетингової стратегії. Canvas є гнучкою моделлю, що дозволяє її доповнювати та модифікувати при розробці маркетингової стратегії на відповідний період. Також можливо, що спочатку доведеться обирати серед кількох варіантів, але це може допомогти знайти найбільш оптимальний варіант. Таким чином, описавши всі пункти, можна побудувати модель Canvas (табл. 3.1.1).

Таблиця 3.1.1.

Модель Canvas для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»*

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| <p>8. Ключові партнери Постачальники сировини, зокрема зернових та олійних культур; Транспортні компанії для доставки сировини та готової продукції до покупців; Дистриб'ютори для збуту готової продукції на ринках різних країн світу; Науково-дослідні установи та компанії для вивчення ринку та розробки нових технологій.</p> | <p>7. Ключові дії Виробництво високоякісних продуктів з використанням інноваційних технологій Розробка та впровадження нових продуктів Пошук нових ринків збуту та встановлення ділових зв'язків з партнерами Забезпечення високого рівня якості та безпеки продукції</p> | <p>2. Ключові цінності Високоякісна продукція за рахунок сучасного обладнання та контролю якості Розширена логістична інфраструктура для ефективної доставки продукції</p> | <p>4. Взаємовідносини з клієнтами Постійне підтримання якості продукції та взаємодії з клієнтами щодо їх потреб та вимог Швидка реакція на запити клієнтів та вирішення можливих проблем Регулярний моніторинг потреб та пропозицій клієнтів</p> | <p>1. Сегменти споживачів Виробники продуктів харчування Роздрібні мережі та супермаркети Харчові компанії та виробники кормів для тварин Експортери зернових та масляних культур</p> |
| | <p>6. Ключові ресурси Фінансові ресурси для інвестицій у нові технології та розширення виробництва; Людські ресурси, зокрема кваліфікований персонал для розробки та впровадження інноваційних технологій; Матеріально-технічна база для виробництва товарів високої якості; Розробка нових продуктів та удосконалення наявних.</p> | | <p>3. Канали Прямі продажі клієнтам через власний дистриб'юційний центр Продажі через рітейл-мережі та супермаркети Експорт продукції до країн світу через порти та термінали</p> | |

Продовження табл. 3.1.1

| | |
|---|---|
| 9. Структура витрат Вартість розробки та впровадження нових технологій; Витрати на закупівлю та обробку сировини; Витрати на виробництво та зберігання готової продукції; Витрати на логістику та транспортування продукції до покупців; Витрати на маркетинг та рекламу. | 5. Потоки доходів Продаж продукції на внутрішньому ринку Експорт продукції за кордон |
|---|---|

*Розроблено автором

Виходячи з моделі, ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» бажано зосередитися на поточних клієнтах, залишивши асортимент без змін, але переглянути обсяги виробництва, так як ринок соняшникової олії та інших рослинних олій в умовах війни не сприяє підвищенню попиту на ці товари, що дало б можливість знайти простір для впровадження нової продукції в сегментах, де ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» наразі не представлено.

Бажано сфокусуватися на скороченні витрат на виробництво та, за можливості, на його технологічному удосконаленні.

Отже, ключовими напрямками маркетингової стратегії будуть:

- втримання/покращення поточних позицій на ринку;
- зниження витрат на виробництво продукції за рахунок зниження цін на насіння соняшнику;
- удосконалення логістичних процесів.

Враховуючи значення ризик-менеджменту для визначення ключових напрямів маркетингової стратегії та умови сучасної України було побудовано матрицю головних ризиків для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» на 2023 рік.

Несподівані виклики, які виникли разом із війною, повністю змінили та порушили бізнес-середовище, у якому працює підприємство, що призвело до змін серед ключових ризиків на 2023 фінансовий рік порівняно з 2022 фінансовим роком.

Стратегічні (Бізнес) ризики:

- порушення логістики
- втрата критичної інфраструктури
- низькі світові м'які ціни на сировинні товари
- втрати виробничих запасів
- дефіцит надходжень від продажу відновлюваної енергії.

Фінансові ризики:

- ризики, пов'язані з ліквідністю.

Операційні ризики:

- питання управління торговою позицією
- кредитний та контрагентський ризики
- управління інвестиційними проектами
- інформаційна безпека та ІТ.

| | | | | | | |
|------------------|-------------|---|------------|---------|--------|----------------|
| Вплив ризиків | Сильний | | 2 | | 1 | |
| | Більший | | 3 і 7 | 6 | | |
| | Середній | | | 4 і 8 | | |
| | Помірний | | 5, 9 та 10 | | | |
| | Другорядний | | | | | |
| | | Дуже низька | Низька | Середня | Висока | Дуже висока |
| | | Ймовірність ризику | | | | |
| | | ризиків, що з'явилися у зв'язку з повномасштабним вторгненням | | | | |

Рис. 3.1.1. Матриця ризиків

*Розроблено автором

Також існує ряд інших, менш імовірних чи впливових, ризиків, на які слід звернути увагу:

- слабкий урожай в Україні;
- шахрайська діяльність;
- ризики, пов'язані з COVID-19;
- ризики людського капіталу;
- зростання конкуренції;
- ризики сталого розвитку: недотримання екологічних стандартів; зниження рентабельності через посилення екологічних вимог до сільського господарства та переробки олійних культур, пов'язаних із впровадженням Європейської зеленої угоди;
- слабке економічне зростання як у всьому світі, так і на ключових ринках Групи;
- економічна політика, політичні, соціальні та правові ризики та невизначеності в інших країнах, крім України;
- ризик того, що зміни в припущеннях, які лежать в основі балансової вартості певних активів, у тому числі ті, що відбуваються в результаті несприятливих ринкових умов, можуть призвести до знецінення матеріальних і нематеріальних активів, включаючи гудвіл;
- ризик коливання курсу української гривні до долара США;
- ризик зриву або обмеження постачання природного газу чи електроенергії;
- ризик збоїв у виробничих операціях;
- ризик претензій щодо відповідальності за продукт;
- ризик потенційних зобов'язань від розслідувань, судових процесів і штрафів щодо антимонопольних питань;
- ризик того, що страхові поліси можуть забезпечити неадекватне покриття.

Основні цілі ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» в управлінні ризиками мають бути зорієнтовані на:

- гарантування виконання стратегії розвитку та ефективного функціонування, з урахуванням ризиків, що приймає на себе Товариство в своїй діяльності;
- захист інтересів учасників Товариства;
- забезпечення відповідності внутрішніх нормативних документів Товариства вимогам чинних нормативних актів України.

Також рекомендуємо в процесі формування маркетингової стратегії використати матрицю Ансоффа – це інструмент стратегічного планування, який допомагає компанії визначити потенційні напрямки розвитку продукту та ринку. Матриця Ансоффа має 4 можливих стратегії: ринок-продукт, новий продукт на існуючому ринку, новий ринок для існуючого продукту, новий продукт на новому ринку (рис. 3.1.2).

| Товар | Ринок | |
|-------------|--|--------------------------|
| | Наявний ринок | Новий ринок |
| Традиційний | Стратегія глибокого проникнення на ринок | Стратегія розвитку ринку |
| Новий | Стратегія розвитку товару | Стратегія диверсифікації |

Рис. 3.1.2. Матриця Ансоффа

Так будуть виглядати стратегії матриці Ансоффа для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ»:

- Ринок-продукт: розширення асортименту продукції на існуючому ринку. Один з можливих варіантів розвитку олійноекстраційного заводу полягає у розширенні асортименту продукції на існуючому ринку. Наприклад, це може бути випуск нових видів олій, які відповідають попиту споживачів та є більш конкурентоспроможними на ринку.
- Новий продукт на існуючому ринку: розширення асортименту продукції на існуючому ринку. Ще один варіант розвитку полягає у випуску нових продуктів на існуючому ринку. Наприклад, це може бути розширення лінійки продуктів, які вже виробляється на заводі, або випуск нових товарів, які доповнюють наявну продукцію.
- Новий ринок для існуючого продукту: введення на новий ринок. Інший варіант розвитку – введення на новий ринок. Наприклад, це може бути випуск продукції на новому ринку або залучення нових клієнтів на існуючому ринку.
- Новий продукт на новому ринку: диверсифікація. Останній варіант розвитку полягає в диверсифікації, тобто випуску нових продуктів на нових ринках.

Для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» в умовах сучасного ринку України пропонується маркетингова стратегія глибокого проникнення на ринок. Ця стратегія полягає у збільшенні обсягів продажів, ринкової частки та прибутків шляхом залучення наявних споживачів (ринків) до традиційних товарів чи послуг компанії. Бажано реалізувати її за допомогою наступних заходів.

По-перше, розробити декілька способів, спрямованих на підвищення лояльності наявних споживачів до продукції, що пропонується ТОВ «Придніпровський ОЕЗ».

По-друге, можна привертати увагу споживачів, які раніше користувалися продуктами конкурентів, підготувавши і провівши відповідні рекламні кампанії.

По-третє, глибоке проникнення на ринок можливе завдяки переконанню споживачів у збільшенні частоти і обсягів використання товару.

До маркетингових інструментів, які допомагають реалізувати стратегію глибокого проникнення на ринок, належать: реклама, заходи стимулювання збуту, підвищення рівня обслуговування та зниження ціни шляхом зменшення витрат, пов'язаних з виробництвом і збутом продукції.

3.2. Рекомендації ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» щодо використання короткострокової маркетингової стратегії на внутрішньому ринку

Соняшникова олія сприймається як корисний і поживний вид олії, який отримують із висушених насіння соняшнику. Соняшникова олія за своєю природою несмачна і безбарвна, в основному використовується для виробництва рослинної олії. Вона також використовується як основний інгредієнт багатьох харчових продуктів завдяки своїм різноманітним властивостям, таким як протигрибкові, протимікробні тощо.

Зростання переваги соняшникової олії завдяки її різноманітним властивостям і користі для здоров'я є головним фактором зростання світового ринку соняшникової олії. Крім того, збільшення використання соняшникової олії у виробництві різноманітних готових до вживання харчових продуктів є ще одним важливим фактором, який, як очікується, прискорить зростання світового ринку соняшникової олії.

Основні світові тенденції ринку соняшникової олії останніх років такі:

1. Збільшення споживання соняшникової олії є однією з найважливіших тенденцій на світовому ринку олійних культур. За останні роки споживання цього виду олії зростає в багатьох країнах світу, зокрема в Індії, Китаї, Єгипті, Ірані, Пакистані та Туреччині. Загальний обсяг споживання соняшникової олії у світі у 2022 році становив близько 20 мільйонів тонн.

Однією з головних причин зростання споживання соняшникової олії є збільшення населення та зростання доходів в багатьох країнах світу. За даними ООН, світове населення у 2022 році склало понад 8 мільярдів осіб, і очікується, що кількість населення буде продовжувати зростати у майбутньому. Зростання доходів в країнах з низьким та середнім рівнем доходів також сприяє збільшенню споживання олії.

2. Збільшення виробництва біодизелю є ще однією тенденцією, що впливає на світовий ринок соняшникової олії. Біодизель є важливим компонентом у змішуванні з традиційним дизельним паливом, і його використання стає все більш популярним як екологічно чистий альтернативний вид палива. У багатьох країнах світу держави надають підтримку виробництву біодизелю через податкові льготи та інші заходи стимулювання, що сприяє зростанню виробництва. Одним з ключових факторів, що впливає на збільшення виробництва біодизелю з соняшникової олії, є розвиток технологій. Нові технології дозволяють покращувати процес виробництва біодизелю, зменшувати його вартість та підвищувати ефективність виробництва. Зокрема, використання ультразвуку під час виробництва дозволяє підвищити виходи біодизелю з соняшникової олії та зменшити час, необхідний для виробництва. Іншим фактором, що впливає на збільшення виробництва біодизелю, є зміни в законодавстві. У багатьох країнах світу уряди встановлюють норми використання біодизелю, що змушує виробники збільшувати його виробництво. Наприклад, у Європейському Союзі біодизель повинен складати не менше 7% від загального обсягу дизельного палива, що продукують у країні. Також сприяє збільшенню цін на нафту.
3. Збільшення використання соняшникової олії в харчовій промисловості є ще однією тенденцією ринку, яка стала особливо актуальною в останні роки. Це зумовлено не тільки зростанням споживання соняшникової олії в

якості основного продукту харчування, але й її використанням у виробництві різноманітних продуктів. Крім того, соняшникова олія є ключовим інгредієнтом виробництва майонезу, соусів, салатних заправок та інших соусів. Ці продукти широко використовуються як добавки до різних страв, і соняшникова олія є важливим елементом, який впливає на смак та консистенцію цих продуктів. Окрім цього, соняшникова олія також використовується в виробництві інших харчових продуктів, таких як сухі сніданки, готові супи та соуси, та інші продукти з високим вмістом жирів.

4. Розвиток технологій виробництва соняшникової олії є однією з ключових тенденцій на сучасному ринку олій та жирів. Завдяки постійним науковим дослідженням та інноваціям, виробники змогли покращити процес виробництва олії, зменшити втрати в процесі екстракції та підвищити виходи олії. Однією з новітніх технологій є виробництво соняшникової олії методом холодного пресування. Цей метод дозволяє зберегти всі корисні властивості соняшникових насіння та збільшити термін зберігання олії. Крім того, він не вимагає використання розчинників та хімічних речовин, що робить процес більш екологічно чистим. Іншою технологією є використання високотемпературної обробки, яка дозволяє підвищити виходи олії та поліпшити її якість. Цей метод дозволяє видалити більше нечистот та зберегти корисні властивості олії.
5. Розвиток екологічних стандартів – це одна з ключових тенденцій у сучасній виробничій діяльності. У виробництві соняшникової олії ця тенденція дозволяє зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище та забезпечувати безпеку для споживачів. Велика увага приділяється зменшенню використання хімічних речовин та використанню екологічно чистих технологій виробництва.
6. Однією із тенденцій на ринку соняшникової олії є розвиток більш стійких гібридів соняшнику, які забезпечують високі врожаї при неблагоприятних

умовах зростання. Крім того, все більше виробників звертають увагу на впровадження екологічно чистих технологій вирощування соняшнику та виробництва олії, що дозволяє покращити якість продукту та забезпечити його популярність серед споживачів, які звертають увагу на екологічність та безпеку харчових продуктів.

7. Ще однією тенденцією є розвиток ринку органічної соняшникової олії, яка виробляється без використання хімічних добрив та пестицидів. Цей продукт відрізняється високою якістю та має значний попит серед споживачів, які ведуть здоровий спосіб життя та звертають увагу на склад та якість продуктів, які вживають.

Що стосується українського ринку соняшникової олії, то основними тенденціями є:

1. Збільшення обсягів виробництва та експорту соняшникової олії з України протягом останніх років до повномасштабного вторгнення. За даними Державної служби статистики України, виробництво соняшникової олії у 2021 році збільшилося на 4,4% порівняно з 2020 роком. Експорт соняшникової олії також зріс на 8,2%. Це свідчить про те, що Україна продовжує займати провідні позиції на світовому ринку соняшникової олії. Однак через бойові дії на багатьох територіях посівних загальна їх площа зменшилася на 1840 тис. га, порівняно з 2021 роком.
2. Підвищення конкурентоспроможності виробленої соняшникової олії. Конкуренція на ринку соняшникової олії зростає, тому виробники мають зробити все можливе, щоб покращити якість своєї продукції та підвищити її конкурентоспроможність. Для цього важливо використовувати сучасні технології та стандарти виробництва.
3. Розвиток екологічного виробництва та попиту на органічну соняшникову олію. Світовий ринок все більше орієнтується на здорове харчування та екологічну продукцію. Українські виробники можуть отримати

конкурентну перевагу, виробляючи органічну соняшникову олію, яка відповідає міжнародним стандартам та попиту споживачів.

4. Обмеження експорту соняшникової олії з України, впроваджені ЄС. Тривалість та серйозність обмежень в довгій перспективі наразі незрозумілі, однак це може мати великий вплив на український ринок соняшникової олії.

З урахуванням виявлених тенденцій на світовому та українському ринках соняшникової олії, пропонуємо наступний комплекс маркетингу (4P) для формування таких маркетингових стратегій ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» як: товарна, цінова, збутова і маркетингових комунікацій.

Враховуючи нестабільність середовища українського ринку через повномасштабне вторгнення, ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» потрібно зосередитися на короткострокових перспективах, відклавши попередні стратегічні завдання на другий план до певної стабілізації ринкової ситуації.

Продукт:

В умовах невизначеності ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» має зосередитися на поточному продуктовому асортименті та намагатися утримувати частку ринку. Потрібно зосередити всі виробничі потужності на виробництві соняшникової олії та соняшникового шроту, призупинивши повністю невеликі об'єми аналогічних продуктів з ріпака, так як саме соняшникові олії і шрот надають ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» стабільність та можливість займати провідні ролі на ринку соняшникової олії в Україні.

Також для обґрунтування даної стратегії проведемо аналіз п'яти сил конкуренції Портера в сегменті соняшникової олії. Загроза появи продуктів-замінників знаходиться на низькому рівні.

Найпопулярнішою олією в Україні, після соняшникової, є оливкова, яка знаходиться в іншій цінній категорії і ринок якої через це існує скоріше паралельно, ніж конкуруючи, відносно ринку соняшникової олії, маючи інші,

більш специфічні цільові аудиторії. Також оливкова олія може знаходитися в продовльчому кошику клієнтів одночасно з соняшниковою. Інші ж рослинні олії, як наприклад, кукурудзяна чи гарбузова, в Україні непоширені та мають неспівставно менші ринкові частки.

Загроза появи нових гравців на ринку також невелика в сучасних умовах, адже через повномасштабне вторгнення складність входу у сегмент соняшnikової олії дуже висока. Потенційні нові гравці можуть носити хіба що характер малих підприємства, на кшталт виробників крафтової продукції, що не є небезпекою для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ».

Також не є загрозою вплив постачальників, адже ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» є частиною Кернел, чия бізнес-модель дозволяє забезпечувати підприємства сировиною і без сторонніх постачальників.

Не є загрозою вплив споживачів, адже попит на соняшникову олію в Україні є стабільним, вона входить у регулярний споживчий кошик більшості людей, граючи велику роль у приготуванні багатьох страв звичайного раціону харчування.

Отже, аналізуючи рівень конкурентної боротьби, можна стверджувати, що рівень загроз зміни конкурентного середовища в сегменті соняшnikової олії для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» є дуже низьким, а конкурентами будуть залишатися ті самі підприємства, що і в нинішній ситуації, де ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» залишається на лідируючих позиціях.

Ціна:

ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" пропонує конкурентоспроможну ціну на свою продукцію на ринку і продовжує пропонувати різноманітні акційні пропозиції та знижки, щоб збільшувати обсяги продажів та привертати нових клієнтів. Компанія враховує конкурентне середовище та попит на продукцію при формуванні цін. В найближчій перспективі слід управляти ціноутворенням за рахунок зменшення витрат на виробництво, в тому числі шляхом точкових інвестицій в технологічне забезпечення виробництва, що дасть змогу зменшити витрати на деякі виробничі процеси. Також в нинішніх умовах великий вплив на

ціноутворення мають питання логістики, що також має бути одним з ключових напрямів стабілізації витрат та пошуку нових рішень.

Місце:

В Україні на сьогоднішній день розміщення виробничих потужностей стає однією з найважливіших тем, і ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" знаходиться в безпечному регіоні в контексті бойових дій. Розташування компанії надає конкурентну перевагу у зручності доставки їхньої продукції для подальшого збуту. Також слід провести роботу над розширенням зберігаючих потужностей, адже в контексті критичного ускладнення експорту через Чорне море в найближчій перспективі можуть регулярно виникати ситуації затримки у збуті виробленої продукції.

Просування:

ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" просуває свою продукцію в Україні через торгові марки Кернел, такі як "Щедрий Дар", "Стожар" та "Чумак". Бренд "Щедрий Дар" є національним лідером на ринку соняшникової олії в Україні та використовує унікальні технології, такі як холодна рафінація та перший віджим. Бренд "Стожар" позиціонується як елітний варіант ідеальної рафінованої олії, завдяки технології Soft Column, що забезпечує глибоке очищення. Бренд "Чумак" пропонує преміальну соняшникову олію з українським характером, виготовлену з кращих вітчизняних сортів соняшнику. Асортимент включає рафіновану "Чумак Золота" та нерафіновану "Чумак Домашня" з традиційним смаком смаженого насіння.

ВИСНОВКИ

Магістерська робота містить наукові та практичні результати, що включають теоретичні узагальнення і пропозиції, які стосуються процесу формування маркетингової стратегії промислового підприємства. Розвиток підприємств на ринку соняшникової олії передбачає постійну протидію та взаємодію з нестабільним середовищем, створення заходів, метою яких є удосконалення формування маркетингової стратегії підприємства на ринку соняшникової олії.

Результати дослідження дають змогу зробити наступні висновки:

1. Досліджено сутність маркетингової стратегії та галузеву специфіку підтримання та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку соняшникової олії. Було визначено, що формування маркетингової стратегії ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» має комплексний характер. Формування маркетингової стратегії підприємства базується на досягненні ефективності виробництва, оптимізації витрат і загальної ефективності діяльності на ринку.

2. Визначено, що для ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» в нинішньому конкурентному середовищі ринку соняшникової олії дуже важливе логістичне забезпечення, якість товару та контроль виробничих витрат.

3. Здійснено комплексне оцінювання маркетингової стратегії ТОВ «Придніпровський ОЕЗ» на ринку соняшникової олії, що включає загальну характеристику підприємства, його маркетингову діяльність, фінансово-економічні показники, організацію виробництва і його продукцію.

Досліджено механізм формування маркетингової стратегії та визначено основні напрями її покращення.

4. Було проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовище ТОВ "Придніпровський ОЕЗ", їх вплив на маркетингову стратегію підприємства. Виявлено, що змінність цих факторів впливає на процес формування маркетингової стратегії підприємства і вимагає коригування шляхом використання методів

моніторингу та діагностики. Застосування цих методів дозволяє здійснювати комплекс дій, спрямованих на контроль стану факторів конкурентного середовища.

5. Запропоновані заходи щодо покращення маркетингової стратегії підприємства, а саме:

- продовжити виробництво соняшникової олії;
- знизити витрати на виробництво продукції за рахунок зниження цін на насіння соняшнику;
- рекомендовано дослідити питання можливого оновлення виробничого устаткування підприємства інноваційним;
- дотримуватися нинішнього курсу просування продукції силами торгових марок Кернел;
- зосередити зусилля на збереженні та зміцненні конкурентних переваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. – М. : Економіка, 1989. – 519 с.
2. Ареф'єва О. В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: монографія. Київ : ГРОТ, 2004. 200 с.
3. Багорка М. О., Білоткач І. А. Swot-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. Агросвіт. 2012. № 6. С. 17-23.
4. Базилевич В. Д., Базилевич К. С. Ринкова економіка: основні поняття і категорії. К. : Знання, 2008. 263 с.
5. Балабанова Л. В., Холод І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
6. Балан В. Г. Моделі прийняття управлінських рішень: навч.-метод. посіб. з курсу “Прийняття управлінських рішень” для студентів спеціальності “Менеджмент організацій”. К. : Нічлава, 2011. 100 с.
7. Балан В. Г. Прийняття управлінських рішень. Методи, моделі, терміни, поняття, категорії. Тестові завдання. Ділові ігри: навч. посіб. К. : Нічлава, 2008. 465 с.
8. Балан В. Г., Анісімова Л. А. Методичне забезпечення оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Теоретичні та прикладні питання економіки. Вип. 25. 011. С. 33–42.
9. Балан В. Г., Анісімова Л. А. Моделювання процесу формування та вибору стратегій розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія “Економіка”. 2011. № 128. С. 24–27.
10. Берданова О. В, Вакуленко В. М, Тертичка В.В. Стратегічне планування: навч. посібник. Львів, 2008. 138 с.

11. Березівська О.Я. Спеціалізація і концентрація як основа реалізації господарського механізму. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 17. С. 48–52.
12. Беленький П.Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні. Вісник Національної Академії наук України. 2002. № 4. С. 15–25.
13. Білик М.Д. Стратегічне управління та стратегії підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2009. № 4. С. 143–148.
14. Білорус Т. В., Горбась І. М. Менеджмент : практикум. К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2014. 471 с.
15. Білорус Т. В., Фірсова С. Г. Кадровий аудит: проблеми і перспективи використання. Теоретичні та прикладні питання економіки : збірник наукових праць. Вип. № 1. т. 2. Київ, 2014. С. 335–345.
16. Бойчук І. В. Напрями стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу. Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. пр. Львів: Львівська комерційна академія, 2011. № 13. С. 126-131.
17. Бондарева Ю.Г. Роль агромаркетингу в підвищенні ефективності виробництва сільськогосподарських підприємств / Ю.Г. Бондарева // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – Спец. вип.: у 2 ч. Організаційно-правові форми агропромислових формувань: стан перспективи та вплив на розвиток сільських територій. – К. : КНЕУ, 2011. – Ч. 2. – С. 29 – 35.
18. Бурцева Т.А. Управління маркетингом : [навч. посіб.] / Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень. – М. : Економіст, 2008. – 271 с.
19. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Видавничополіграфічний центр «Київський університет», 2004. 140 с.
20. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. посібн. / Бутенко Н. В. – К. : Видавничополіграфічний центр "Київський університет", 2004. – 140 с.

21. Власенко Т. А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. Проблеми економіки. 2019, № 3 (41). С. 84-90.
22. Гаваза Є. В. Ринок органічної продукції та його інфраструктура: сучасний стан і перспективи розвитку. Економіка АПК. 2014. № 5. С. 131–135.
23. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. 7-ме вид., Київ : Лібра, 2010. 720 с.
24. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Практикум з маркетингу. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 208 с.
25. Горелов Д. О., Большенко С. Ф. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. Харків: ХНАДУ, 2011. 133 с.
26. Гречаник Н.Ю, Стельмащук Н.А. Стратегія маркетингової концепції аграрної продукції. Сталій розвиток економіки. 2012. № 3. С. 259–264.
27. Гринько Т.В., Іотова К.О. Наукові підходи до формування міжнародної маркетингової стратегії підприємства. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції. Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку. Дніпро: Біла К.О. 2019. С. 38–41.
28. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. Проблеми науки. 2003. № 12. С. 12– 17.
29. Гуменюк В. Оцінювання і моніторинг конкуренції на продовольчих ринках. Конкуренція. 2003. № 6. С. 34–39.
30. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств : навч. посібн. / С. І. Дем'яненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 347 с.
31. Дивнич А.В. Маркетингове забезпечення ефективного використання ріллі у сільськогосподарських підприємствах / А.В Дивнич // Наук. праці Полтавської держ. Аграр. академії. – Вип. 1 (4). – Т. 1. Економічні науки. – Полтава : ПДАА, 2012. – С. 95 – 101.

32. Євдокимов Ф. І., Мізіна О. В. Дослідження категорії “економічний потенціал промислового підприємства”. Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Вип. 75. 2004. С. 23.
33. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. 265 с.
34. Зайчук Т.О. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності виробництва екологічно чистих продуктів харчування / Т.О. Зайчук // Вісник Хмельницьк. нац. у-ту. – 2009. - № 5. – Т. 3. – С. 66 – 70.
35. Зборовська Ю.Л. Шляхи удосконалення конкурентоспроможності переробних підприємств АПК на зовнішньому ринку / Ю.Л. Зборовська // Інноваційна економіка. – 2012. – №10 (36). – С. 86 – 90.
36. Кадирус І.Г., Донських А.С., Левковська К.І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економічна наука. 2018. №22. С. 85-89.
37. Калетнік Г.М., Козловський С.В., Кіреєва Е.А., Підвальна О.Г. Управління регіональною продовольчою безпекою в умовах економічної нестабільності: монографія. Вінниця : Меркьюрі-Поділля, 2015. 251 с.
38. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. К. : Знання, 2006. 366 с.
39. Клебан О.Л. Особливості формування маркетингової товарної політики у сільськогосподарських підприємствах / О.Л. Клебан, В.Л. Максим // Наук. вісник Львів. нац. ун-ту ветеринар. медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. – 2010. – Т. 12. – № 1 (43). – С. 261 –266.
40. Кобець Д.Л.: Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах [https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/82.pdf].
41. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю : навч. посіб. К. : Зовнішня торгівля, 2003. 304 с.

42. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. №9. С. 156-165.
43. Ковальчук С. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2010. 291 с.
44. Константинов П.В. Інноваційні орієнтири маркетингової стратегії. Інвестиції. 2011. № 11. С. 21–23.
45. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер ; пер. з англ. – М. : Вільямс, 2012. – 751 с.
46. Кравчук І.А. Пріоритети і перспективи управління маркетингом підприємств із різними бізнесовими можливостями / І.А. Кравчук // Вісник Житомир. нац. Агроєкологіч. ун-ту: Науковотеоретич. зб. – 2011. – № 2 (29). – Т. 2. – С. 140 – 149.
47. Куденко Н.В. Принципи стратегічного маркетингу / Н.В. Куденко // Вчені записки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. А.Ф. Павленко. – 2012. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 125-133.
48. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с.
49. Лісогор В.М. Основи моделювання маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств регіону. – К.: Кондор, 2007. – 208 с.
50. Луцяк В. В., Фурман І. В. Методологія розробки конкурентних інновацій підприємствами харчової промисловості // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. 2018. №2 . С. 108-114.
51. Луцяк В.В., Пронько Л.М., Мазур К.В., Колесник Т.В. Маркетинговий потенціал інновацій у олійно-жировому підкомплексі: стан ринку,

- створення вартості, конкурентоспроможність: монографія. Вінниця: ВНАУ, 2020. 221 с.
52. Мазур В.А., Томчук О.Ф., Браніцький Ю.Ю. Методика аналізу фінансового стану підприємства відповідно до вимог внутрішніх і зовнішніх користувачів. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. №3. С. 7-20.
53. Макаренко Т.І. Моделювання та прогнозування у маркетингу. Монографія. Київ. ЦУЛ, 2011. 384 с.
54. Малиш О. Стратегічне позиціонування підприємств та обґрунтування напрямків їх ринкової поведінки. Маркетинг в Україні. 2006. № 2. С. 39–46.
55. Маркетинг : підручник / [Старостіна А. О., Длігач А. О., Гончарова Н. П., Крикавський Є. В. та ін.] ; за заг. ред. А. О. Старостіної. К. : Знання, 2009. 1070 с.
56. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 294 с.
57. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3. С. 213–219.
58. Мельник Ю.М. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством / Ю.М. Мельник // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : [монографія] / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : Папірус, 2010. – С. 505–516.
59. Механічні процеси і обладнання переробного та харчового виробництва: Навч. посіб. для студ. вищ. техн. та агр. навч. закл. Ч. 1 / П. С. Берник, З. А. Стоцько, І. П. Паламарчук, В. В. Яськов, І. А. Зозуляк; Нац. ун-т «Львів. політехніка». — Л., 2004. — 335 с.

60. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003. — 246 с.
61. Павленко А.Ф. Маркетингове управління як стратегія ефективного розвитку підприємств / А.Ф. Павленко, В.П. Пилипчук // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О.О. Беляєв. – 2013. – Вип. – 30. – С. 336-347.
62. Пасічник І. Ю. Методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової стратегії в процесі управління конкурентоспроможністю продукції. Управління розвитком. 2015. № 4. С. 71-75.
63. Полонець. В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. Маркетинг в Україні. 2009. № 4. С. 7–11.
64. Пронько Л. М., Токар К. С. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf].
65. Решетнікова І.Л. Регламентація процедур оперативного планування маркетингу на підприємстві / І.Л. Решетнікова // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О.О. Беляєв. – 2013. – Вип. – 30. – С. 206-214.
66. Савіна С.С. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємстві: монографія. Луцьк, 2018. 138-187 с.
67. Сайт інтернет ресурсу “International Trade Centre” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://intracen.org/>
68. Сайт інтернет ресурсу “Бібліотека економіста” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://library.if.ua/book/36/2431.html>.
69. Сайт інтернет ресурсу “Вікіпедія” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Стратегія>.

70. Сайт інтернет ресурсу “ Асоціація «Укроліяпром»” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ukroilprom.org.ua/>
71. Сенишин О. Теоретичні засади дослідження суті маркетингової стратегії як підсистеми стратегічного управління. Вісник ТНЕУ. 2008. № 4. С. 125–133.
72. Сімонова В. Еволюція категорій «стратегія» та «стратегічне управління». Актуальні проблеми економіки . 2009. №5. С. 117-120.
73. Томпсон А.А. мол. Стратегічний менеджмент. Концепції і ситуації для аналізу / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М. : Вільямс, 2007. – 928 с.
74. Уолкер О., Бойд Х. Маркетингова стратегія. Вершина, 2006. 496 с.
75. Федорченко А.В. Теоретичні аспекти дослідження систем маркетингу та маркетингових досліджень з позицій системного підходу / А.В. Федорченко // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії: Зб. наук. праць. – Вип. 1(14): Економічні науки. – Чернівці: БДФА, 2009. – С. 363-371.
76. Шумейко В.М. Особливості стратегічних пріоритетів маркетингового менеджменту переробних підприємств / В.М. Шумейко // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: Зб. тез доповідей VI Міжнародної наук.-практ. конф., 27-29 верес. 2012 р. – Суми: Папірус, 2012. — С. 295 – 297.

ДОДАТКИ

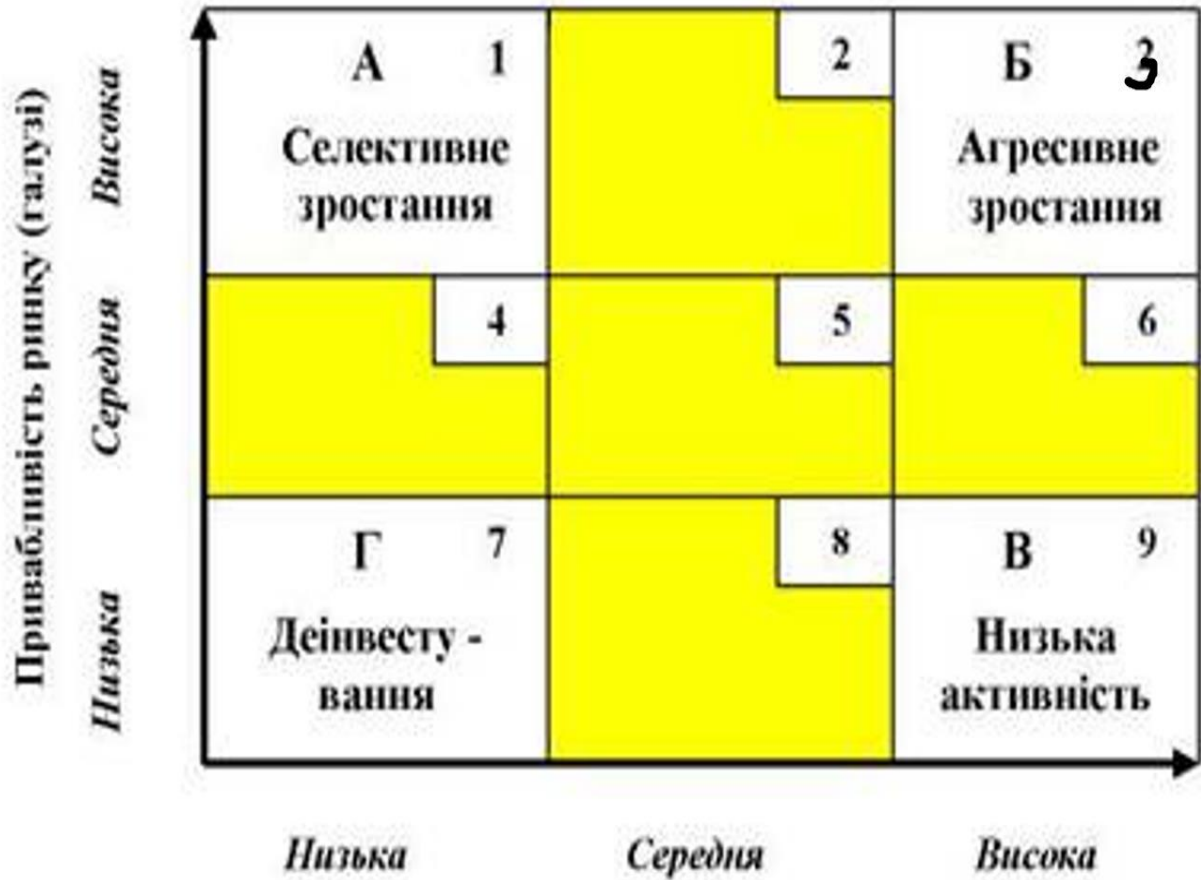
Додаток А

Матриця БКГ

| | | | |
|------------------------|----|---------------------|------------------------------------|
| Темп приросту ринку, % | 20 | "Зірка" | "Знаки запитання", "Дика кішка" |
| | 10 | "Дійна корова" | "Собака" |
| | | 2 | 1 |
| | | Висока | Мала |
| | | Відносна доля ринку | |

Додаток Б

Матриця МакКінзі



Анотація

Українською:

Дипломна робота присвячена формуванню маркетингової стратегії промислового підприємства на прикладі олійноекстракційного заводу, що діє на ринку соняшникової олії. Метою дослідження було розробити рекомендації щодо вдосконалення процесу формування маркетингової стратегії задля підвищення конкурентоспроможності та рентабельності підприємства.

У роботі проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовище олійноекстракційного заводу, включаючи аналіз ринку соняшникової олії, конкурентної ситуації, поведінки споживачів та внутрішніх ресурсів підприємства. Було виявлено ключові сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що впливають на його діяльність.

На основі проведеного аналізу були розроблені рекомендації щодо стратегічного позиціонування підприємства, визначення цільової аудиторії, формування маркетингових стратегій щодо продукції, цін, дистрибуції та просування. Крім того, були надані пропозиції щодо моніторингу реалізації маркетингових стратегій з метою внесення необхідних коректив та забезпечення їх ефективності.

Результати дослідження дозволяють підприємству покращити свою конкурентоспроможність на ринку соняшникової олії, а також забезпечити стійкий розвиток і збільшення прибутковості.

English:

The master's thesis focuses on the development of a marketing strategy for an industrial enterprise, using an oil extraction plant operating in the sunflower oil market as a case study. The purpose of the study was to develop recommendations for improving the process of forming a marketing strategy to increase the competitiveness and profitability of the enterprise.

The paper analyzes the external and internal environments of the oil extraction plant, including the analysis of the sunflower oil market, the competitive situation, consumer behavior, and internal resources of the enterprise. Key strengths and weaknesses of the company, as well as opportunities and threats affecting its operations, were identified.

Based on the analysis, recommendations were developed for the strategic positioning of the enterprise, identification of the target audience, and formation of marketing strategies for products, prices, distribution, and promotion. In addition, proposals were made to monitor the implementation of marketing strategies in order to make the necessary adjustments and ensure their effectiveness.

The findings of this research enable the company to enhance its competitiveness in the sunflower oil market while ensuring sustainable growth and increased profitability.