

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА  
на тему:

**МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ В УПРАВЛІННІ ПРОМИСЛОВИМ  
ПІДПРИЄМСТВОМ**

Студента 2-го курсу магістратури денної форми навчання  
спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-наукової програми «Економіка бізнесу»  
Стретович Олександр Олегович

Науковий керівник:

Филюк Галина Михайлівна  
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства

Засвідчую, що в цій дипломній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних посилань

Студент \_\_\_\_\_

*(підпис)*

Робота допущена до захисту в ЕК рішенням кафедри економіки підприємства від  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., протокол №\_\_.

Завідувач кафедри економіки підприємства,  
доктор економічних наук, професор

Филюк Галина Михайлівна \_\_\_\_\_

*(підпис)*

**Анотація**  
дипломної роботи на тему «Маркетинговий аудит в управлінні промисловим підприємством» студента 2 курсу магістратури  
**Стреговича Олександра Олеговича**

---

(студент)

Робота присвячена актуальній темі розвитку маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством. За результатом узагальнення особливостей розвитку бізнесу встановлено потребу в розвитку маркетингового аудиту в управлінні ТОВ «Органік Мілк». Визначено, що оцінка факторів ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку вказує на стрімке зростання попиту на основні види товарів компанії, а на фоні продуманої цінової, збутової та комунікаційної політики, компанія змогла досягти рівня лідера ринку за основними органічними видами молока та молочної продукції, тому актуальним є коригування за результатами маркетингового аудиту векторів розвитку компанії в стратегічній перспективі. Розробка проекту підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» вказує на потенціал росту конкурентного стану за рахунок коригування як товарної, так і цінової політики бізнесу, що дозволить на основі маркетингового аудиту в стратегічній перспективі покращити загальну господарську ефективність підприємства.

Показано, що маркетингового аудиту в управлінні ТОВ «Органік Мілк» дозволить якісно покращити ефективність маркетингу та конкурентну позицію бізнесу.

Abstract

of the Master's Research Paper " Marketing audit in the management of an industrial enterprise "

The work is devoted to the topical issue of marketing audit development in the management of an industrial enterprise. As a result of generalizing the peculiarities of business development, the need for the development of marketing audit in the management of LLC "Organic Milk" was identified.

It is determined that the assessment of the factors of marketing efficiency of LLC "Organic Milk" in the market indicates a rapid growth in demand for key products of the company, and against a well-thought-out pricing, sales and communication policy, the company was able to reach market leadership in major organic milk and dairy products. , so it is important to adjust the vectors of the company's development in the strategic perspective based on the results of the marketing audit. The development of the project to increase the efficiency of the marketing complex of LLC "Organic Milk" indicates the potential for growth of competitiveness by adjusting both product and pricing policies of business, which will be based on marketing audit in the strategic perspective to improve overall economic efficiency. It is shown that the marketing audit in the management of LLC "Organic Milk" will qualitatively improve the effectiveness of marketing and competitive position of the business.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ В УПРАВЛІННІ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	6
1.1 Наукові підходи до визначення поняття маркетингового аудиту .....	6
1.2 Характеристика методів маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством .....	10
1.3 Узагальнення методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту	16
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ НА ТОВ «ОРГАНІК МІЛК» .....	22
2.1 Організаційно-економічна характеристика та структурний аналіз результатів діяльності ТОВ «Органік Мілк».....	22
2.2 Динаміка показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк» .....	28
2.3 Оцінка факторів ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку	32
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ АУДИТОМ НА ТОВ «ОРГАНІК МІЛК» .....	38
3.1 Напрями покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку.....	38
3.2 Розробка проєкту підвищення ефективності маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк».....	42
3.3 Економічне обґрунтування проєкту виходу продукції ТОВ «Органік Мілк» на європейський ринок .....	52
ВИСНОВКИ.....	57
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	60
ДОДАТКИ.....	66

## ВСТУП

Бізнес постійно перебуває в турбулентному макроекономічному середовищі, тому керівництво промислового підприємства має орієнтуватися на гнучкість маркетингового комплексу. Основою для коригування інструментів маркетингового комплексу є продумана маркетингова політика, а для аналізу її стану та векторів розвитку актуальним є використання маркетингового аудиту промислового підприємства для формування сталого конкурентного профілю бізнесу. Ефективне використання маркетингового аудиту промислового підприємства для формування сталого конкурентного профілю бізнесу дозволяє наростити ринкову частку, збільшити обсяг збуту, структурувати товарний портфель, забезпечити сталі аспекти розвитку конкурентних переваг для будь-якого підприємства.

Питання використання маркетингового аудиту промислового підприємства для формування сталого конкурентного профілю бізнесу розглядали Безпалько І. Р., Бондаренко В. М., Величко А. О., Гоголь І. А., Головчук Ю. О., Гриджук І. А., Дибчук Л.В., Денисенко Н. О., Дерев'янченко Т.Є., Зіньковська Д., Каткова Т. І., Кендюхов О. В., Ковінько О. М., Котлер Ф., Куденко О. В., Левченко К. А., Лялюк А., Маслова В. О., Мищенко В. А. та інші. Проте актуальним є аналіз особливостей використання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством в рамках турбулентного середовища на прикладі харчової промисловості.

Метою роботи є виявлення напрямів удосконалення управління маркетингового аудиту промислового підприємства для забезпечення конкурентоспроможності.

Завданнями роботи є:

- узагальнити наукові підходи до визначення поняття маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством;

- навести характеристику методів маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством;
- здійснити узагальнення методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством;
- структурувати загальну характеристику та провести структурний аналіз результатів бізнесу ТОВ «Органік Мілк»;
- навести динаміку показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк»;
- здійснити оцінку факторів ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку;
- виділити напрями покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку;
- провести розробку проєкту підвищення ефективності маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк»;
- здійснити економічне обґрунтування проєкту підвищення ефективності маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк».

Об'єктом роботи є маркетингова діяльність бізнесу.

Предметом роботи є маркетинговий аудит в управлінні промисловим підприємством.

У роботі використано нормативні акти, наукову літературу на тему маркетингового аудиту промислового підприємства для формування сталого конкурентного профілю бізнесу, аналітичні та статистичні дані і матеріали, розрахунки автора.

Методичною основою дослідження використання маркетингового аудиту промислового підприємства для формування сталого конкурентного профілю бізнесу є методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення, фінансового, маркетингового, стратегічного та інвестиційного аналізу, прогнозування та інші.

Практичні результати роботи: висновки і пропозиції автора стосовно використання маркетингового аудиту промислового підприємства для

формування сталого конкурентного профілю бізнесу можуть бути застосовані для оптимізації маркетингового вектора розвитку ТОВ «Органік Мілк».

Структурно робота має вступ, теоретичні основи використання маркетингового аудиту промислового підприємства для формування сталого конкурентного профілю бізнесу, аналітичні вектори маркетингової діяльності ТОВ «Органік Мілк», прогнозований та рекомендаційний розділ стосовно оптимізації використання маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк», висновків, списку джерел.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ В УПРАВЛІННІ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

## 1.1 Наукові підходи до визначення поняття маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством

Концепція розвитку бізнесу базується на ефективному маркетингу, тому актуальним є узагальнення наукових підходів до визначення поняття маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством.

У сучасну епоху компанії змушені діяти в нових економічних рамках, що характеризуються інформацією та знаннями. Конкурентний клімат значно посилюється в умовах динаміки змін та відкриття економіки. Це створює виклик для компаній, як виробничих, так і послуг, через необхідність досягнення та підтримки певних рівнів конкурентоспроможності, а також досягнення ефективних результатів у управлінні ними [11].

Це вимагає ідентифікації різних сегментів, роботи на них і з ними, завдяки чому маркетинг стає важливою вимогою для компаній, щоб залишатися на ринку. Однак, коли маркетингові стратегії не повідомляють про задовільні результати з точки зору збільшення продажів, частки ринку або прибутковості, у компаній виникає потреба визначити фактори, які впливають на їх діяльність, щоб переосмислити політику, засновану на цьому маркетингу [8].

В міру розвитку промислових підприємств і ускладнень управління ними, нові інструменти дослідження, оцінки та контролю стають необхідними для виявлення теперішніх і майбутніх невдач і на основі рекомендацій, які видаються, здійснити необхідні коригувальні заходи для досягнення більшої ефективності використання своїх ресурсів. Це твердження актуальне й сьогодні, враховуючи високу конкурентоспроможність ринку, враховуючи необхідність планування та виконання коригуючих заходів, які переорієнтують

філософію компанії, враховуючи нові підходи та переоцінку тактики до всіх цих дій компанії [22].

Одним із інструментів, який може сприяти досягненню вищезазначених цілей, є маркетинговий аудит, який є робочим інструментом, який дозволяє компанії аналізувати та оцінювати програми та дії комерційної та маркетингової сфери, а також їх адаптацію до середовища та ситуація на даний момент. Маркетинговий аудит вивчає всі сфери, які впливають на ефективність маркетингу, щоб визначити майбутні можливості та проблеми як основу для планів удосконалення. Результатом цього аналізу буде рекомендація чи ні план дій, який підвищить прибутковість компанії. Однак у бізнес-секторі маркетинговий аудит не проводиться [2].

Можливі причини, через які керівники надають мало значення цьому виду аудиту, можуть бути наступними:

- відсутність знань про маркетинговий аудит та його переваги;
- недостатня інформація або рекомендації, які дозволяють аудитору виконувати свою роботу творчо, систематично та впорядковано;
- аудитори не повністю готові до змін, вони перевантажені рутиною традиційного аудиту.

У цьому сенсі компанії загалом, не впроваджуючи маркетинговий аудит як стратегічний інструмент, мають обмеження у виявленні ситуацій, що переважають, таких як дедалі агресивніша конкуренція, зміни споживчих звичок, відсутність координації в маркетингових програмах, що призводить до неадекватних рішень або нереалістичних цілей [15].

З вищесказаного видно, що керівництво має бути попередженим, оскільки йому необхідно проаналізувати та виправити можливі відхилення ринку, що ще важливіше, виявити сфери, у яких слід діяти, щоб його покращити; орієнтація своїх маркетингових стратегій на обслуговування та задоволення побажань клієнтів, щоб підвищити прибутковість компанії. Очевидно, що маркетинговий аудит не вирішить усіх проблем, які можуть виникнути в компанії, але він надає діагностику ситуації, що полегшує визначення напрямків дій, яких слід

дотримуватися, щоб протистояти будь-якій загрозі, яка може виникнути в майбутньому [29].

Однак слід відмітити, що маркетинговий аудит не слід проводити лише в моменти, коли компанія відчуває проблеми. Враховуючи його превентивний характер, його необхідно проводити періодично та регулярно, щоб уникнути того, щоб компанія не виявилася зненацька перед обличчям майбутніх змін.

Ковінько О. М. [19] зазначає, що використання маркетингового аудиту може бути мотивовано наступними факторами:

- вхід нових або зростаючих конкурентів;
- зниження продажів;
- зміни споживчих звичок;
- оптимізація витрат на маркетинг;
- зростання нижче середнього по сектору;
- перевірити загальне функціонування сфери маркетингу компанії.

Маркетинговий аудит — це напрям досліджень, який безпосередньо пов'язаний з операційним аудитом, оскільки він оцінює і оцінює доречність, ефективність та результативність наявної інформації в компанії, що дозволяє досягати та постійно покращувати результати діяльності компонентів компанії. маркетинг, а також процедури, методи та політика організації [6].

Існують різні визначення маркетингового аудиту, які по суті не відрізняються одне від одного. Зокрема:

- маркетинговий аудит — повна програма оцінки, яка складається із систематичного, об'єктивного та повного огляду маркетингової функції. Оцінка цілей, політики та результатів, організації, персоналу та практики компанії [41];

- маркетинговий аудит включає всі зусилля, які компанія робить у цій сфері або орієнтована на конкретну маркетингову діяльність, у рамках загальної програми. В основному, аудит намагається визначити, що робиться, оцінити те, що робиться, а потім порекомендувати, що потрібно зробити [43];

- маркетинговий аудит — незалежне дослідження всіх маркетингових зусиль фірми або окремих видів діяльності, що охоплює цілі, програми,

виконання та організацію з потрібною метою: визначити, що робиться, оцінити це та порекомендувати, що треба зробити пізніше [49];

- маркетинговий аудит — ретельна, систематична та періодична оцінка цілей, стратегій, організації та ефективності маркетингової групи. У маркетинговому аудиті вам не потрібно турбуватися про минулі результати, а дивитися в майбутнє». виділення ресурсів на маркетинг [31];

- маркетинговий аудит — це систематичне і поглиблене дослідження маркетингової позиції компанії. У деяких аспектах маркетинговий аудит заглиблюється в суть діяльності компанії, ніж фінансовий аудит. Незважаючи на те, що вона в першу чергу стосується оцінки ефективності маркетингу, вона також зосереджується на найбільш фундаментальних аспектах компанії - її філософії, цілях, політиці та організації [36];

- маркетинговий аудит — це всеосяжний, систематичний, незалежний і періодичний огляд середовища, цілей, стратегій та діяльності компанії з метою визначення можливостей і проблем, а також для того, щоб рекомендувати план дій для покращити маркетингові показники компанії. Цей вид аудиту складається з трьох кроків: по-перше, узгодження цілей, обсягу та підходу, по-друге, збір даних і, нарешті, підготовка та подання звіту [16];

- маркетинговий аудит — це детальне, систематичне, незалежне та періодичне дослідження середовища компанії або бізнес-одиниці, а також її цілей, стратегій та діяльності з підходом, який дозволяє визначити проблемні зони та можливості та запропонувати план дій щодо підвищення ефективності маркетингу компанії [38];

- маркетинговий аудит — аналіз та оцінку, які систематично, об'єктивно та незалежно проводяться щодо цілей, стратегій, дій та комерційної організації компанії з метою контролю за ступенем відповідності маркетинговому плану або загальне функціонування цієї території [8];

- маркетинговий аудит вивчає всі сфери діяльності компанії та з'ясовує можливості та загрози або, що ще важливіше, вказує на області для

покращення, які потребують вирішення. діяти для підвищення прибутковості компанії [11].

Таким чином, маркетинговий аудит можна визначити як конструктивну та превентивну експертизу, перевірку або огляд маркетингових операцій організації з метою визначення втрат, а також недоліків у збуті, обслуговуванні клієнтів, рекламі, просуванні, ціні, продукті, щоб визначити можливості, сильні сторони, слабкі сторони та загрози, які існують всередині і за межами компанії, метою яких є адаптація альтернативних курсів дій до керівництва; підвищення прибутковості компанії.

Отже, поняття «маркетинг» зазвичай використовується для окреслення дуже різних речей. З одного боку, це розглядається як філософія управління, яка прагне виразити, чому і як компанія повинна адаптуватися до свого ринку та впливати на нього. З іншого боку, він втілює корпоративну підсистему, яку часто називають відділом, яка розробляє набір завдань щодо впровадження маркетингу. В обох визначеннях, хоча з різним акцентом, можна виділити три виміри, що лежать в основі концепції: вимір дії, вимір аналізу та вимір культури. найпомітнішою тенденцією на практиці є та, що розглядає маркетинг як вимір дії, за рахунок інших аналітичних і поведінкових компонентів.

Маркетингові аудити допомагають подолати розрив між орієнтацією на діяльність бізнесу та параметрами, які піддаються вимірюванню. Техніка маркетингового аудиту має довгу і визначну історію як діагностичний засіб в управлінні маркетингом, що надає інформацію про діяльність, дії та результати. Маркетинговий аудит, теоретично, повинен бути відправною точкою для більшості обдуманих управлінських дій.

## **1.2 Характеристика методів маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством**

Наукові підходи до визначення поняття маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством вказують на потребу аналізу маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством.

Можна виділити чотири елементи, які втручаються в процес маркетингового аудиту і мають життєво важливе значення для вивчення всіх ситуацій діяльності компанії; вони намагаються внести необхідні корективи для хорошого розвитку, і легке досягнення загальних цілей компанії:

а) Цілі: у багатьох обставинах маркетингове управління стикається з проблемою правильного визначення цілей, як загальних, так і специфічних для відділу, а в інших випадках вони не ускладнюють себе, намагаючись їх визначити; якщо і роблять, то роблять це не з ідеальними зусиллями. Маркетинговий аудит має на меті вивчити ці ситуації та пов'язану з цим плутанину, яка виникає в області норм експлуатації, щоб потім інтегруватися в процес. Оцініть і таким чином перевірте, чи правильно використовуються можливості та ресурси компанії. На початку цього процесу мова йде про вивчення та оцінку маркетингових цілей компанії, якщо вони відображають достатній ступінь орієнтації на ринок, на потреби клієнта і явно створюють задоволення.

б) Програма складається з набору рішень і політик щодо рівня ресурсів, доступних компанії, розподілу бюджету та комбінації всіх маркетингових зусиль. За допомогою програми аудитор перевіряє рівень ресурсів, аналізує їх і оцінює, чи є вони достатніми для досягнення цілей компанії; Аналогічно, він переходить до визначення, чи добре спланований бюджет і чи орієнтований на ринок, на якому можна отримати максимальний розподіл і повну можливу реакцію на користь цілей компанії; Нарешті, це змушує керівника ефективно виконувати завдання поєднання маркетингових заходів і, якщо можливо, заохочувати до періодичної переоцінки цієї комбінації.

в) Виконання: перш ніж перейти до деталей, аудитор маркетингу повинен вивчити тактичні засоби та процедури виконання програми. Оскільки програма вимагає численних неповноцінних рішень, які також називають тактикою, і які мають велике значення для компанії, деякі з них згадуються, щоб їх можна було вивчити і визначити, які з них найзручніші, і знати наслідки кожного з них. Причини серед них: вибір компенсаційного плану для торгових агентів,

критерії, які використовуються для їх найму, вибір рекламних засобів і рекламного агентства, видів транспорту, рішення про кількість і розташування складів розповсюдження, про розподіл знижок для розповсюджувачі на закуплені обсяги тощо.

Таким же чином процес інтегрується, відповідаючи на наступні запитання: що, коли і як зручно переглядати процедури: розробляти актуальну інформацію про продажі та витрати, знати пов'язану інформацію до можливостей продажів і контролю, для обробки та відправлення замовлень клієнтів, оновлення запасів, прогнозування продажів, підготовки маркетингових планів, навчання нових торгових агентів тощо. Звідси аудитор перевіряє, чи є вони найкращими процедурами та чи є найбільш логічними для використання, інакше він бере на себе поради щодо використання нових інструментів.

г) Організація - останній елемент маркетингового аудиту, це вивчення та оцінка формальної структури компанії, усередині неї межі повноважень і відповідальності, неформальної влади та її відносин, основних основ розподілу комерційної діяльності, якої адекватності кадрового фонду та достатності осіб на ключових посадах. Згідно з оцінкою та сприйняттям аудитора маркетингу, він порекомендує зміни, які вважає доречними, і представить найкращі організаційні альтернативи, які директори вирішать, якщо вони зацікавлені в їх застосуванні.

Порівняння кожної з вивчених методологій і процедур дозволило нам визначити кілька істотних елементів, які повинен мати будь-який аудит маркетингового управління компанії, серед яких виділяються наступні [14]:

- періодичний характер, який повинні мати ревізії;
- незалежність аудитора, тобто щоб він перебував поза межами об'єкта аудиту;
- обізнаність аудитора з питання.

Усі процедури збігаються в двох великих моментах аудиту: внутрішньому маркетингу та зовнішньому маркетингу; які відрізняються за кожним із визначених етапів і в порядку, який вони для цього встановлюють.

Згідно [19] описано шість етапів маркетингового аудиту промислового підприємства:

1. Аудит маркетингового середовища промислового підприємства: аналізує основні сили та тенденції макросередовища, що впливають на ключові елементи операційного середовища компанії: клієнтів, постачальників, акціонерів, донорів, конкурентів та інших груп.

2. Аудит маркетингової стратегії промислового підприємства. Перегляньте маркетингову стратегію та цілі компанії, щоб оцінити, наскільки добре вони вписуються в поточне та очікуване маркетингове середовище.

3. Аудит маркетингової організації промислового підприємства оцінює здатність відділу маркетингу або менеджерів в цілому реалізувати необхідну стратегію на основі передбачуваного середовища.

4. Аудит маркетингових систем промислового підприємства оцінює якість різних систем збору, планування та контролю інформації.

5. Аудит продуктивності маркетингу промислового підприємства. Він досліджує ефективність різних маркетингових підрозділів у компанії та прибутковість кожної маркетингової програми.

6. Аудит маркетингової функції промислового підприємства. Проводяться поглиблені оцінки основних складових комплексу маркетингу: продукції, цін, дистрибуції, реклами, стимулювання збуту та зв'язків з громадськістю.

Основні напрямки маркетингового аудиту промислового підприємства наведено в Додатку А. Маркетинговий аудит можна проводити різними способами, існує три загальні основи, які задовольняють цілям:

1. За ступенем обсягу або складності розрізняють частковий аудит промислового підприємства, який являє собою щось зменшене під час вичерпного дослідження досліджуваного об'єкта, і повний, що включає широку експертизу, яка включає як внутрішні, так і зовнішні первинні дослідження;

2. Горизонтальний і вертикальний аудит промислового підприємства: перший досліджує всі елементи, які містить маркетинговий всесвіт, підкреслюючи елементи та поєднання між ними. Це ще називають аудитом маркетинг-міксу, а вертикальний аудит виділяє певні функціональні елементи маркетингу;

3. Аудит рівня діяльності промислового підприємства, який може проводитися на різних рівнях організації. У верхній частині знаходиться аудит системного або корпоративного рівня. Існують також аудити на рівні підрозділів і, нарешті, на нижчому рівні, наприклад, сегмент системи розподілу [39].

Це три типи або рівні маркетингового аудиту промислового підприємства часто зустрічаються в плануванні зазначеного аудиту. Вони представлені відповідно до їх призначення, наприклад, горизонтального та вертикального аудиту промислового підприємства, за рівнем діяльності системи (корпоративний), груповим та підрозділом, а також їх повним або частковим обсягом.

Характеристика методів маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством:

- виконання пропозиції моделі маркетингового аудиту промисловим підприємством обов'язково вимагає прихильності та рішення вищих рівнів прийняття рішень компаній загалом, які повинні будуть включити у свій річний план бюджетні асигнування на різні види діяльності та попередній графік їх розробки. , за погодженням з усіма відповідними залежностями та відділами;

- перед проведенням маркетингового аудиту промисловим підприємством необхідно буде створити технічну команду, призначену вищим керівництвом компаній, для створення моделі, інтегрувати нові елементи, що сприяють більшій ефективності в результатах аудиту, таким чином, він ефективно стає інструментом контролю та оцінки комерційних стратегій суб'єкта господарювання, а отже, сприяє покращенню дефіцитних територій,

розширенню частки ринку, покращенню якості послуг та підвищенню прибутковості;

- важливо, щоб керівники компаній врахували, що маркетинговий аудит не повинен проводитися лише тоді, коли є відхилення в показниках продажів, невдоволення досягнутими цілями або в період кризи, а повинен розглядатися як інструмент контроль, який необхідно проводити періодично (рекомендується один раз на рік), через важливість бути активним інструментом на рівні профілактики, тобто маркетинговий аудит дає можливість виявити недоліки та виявити проблеми, з якими компанія може будуть знайдені в майбутньому.

- маркетинговий аудит, щоб бути ефективним, повинен бути незалежним, щоб гарантувати об'єктивний аналіз. І найкращий спосіб досягти цієї об'єктивності – довірити виконання аудиту спеціалізованим фахівцям, зовнішнім по відношенню до компанії, але які водночас можуть повністю інтегруватися з нею. Більше того, тільки хороша комунікація між компанією та аудитором може дати бажані результати. Щоб маркетинговий аудит був дійсно ефективним, він повинен відповідати двом суттєвим умовам: а) він повинен дотримуватися впорядкованої послідовності на кожній із фаз, необхідних для проведення діагностики; б) він повинен проаналізувати кожен із факторів, які впливають на кожен із них. кожна з маркетингових змінних та їх ефективність [34].

Характеристика методів маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством вказує на можливість поділу аудиту маркетингової діяльності за окремими критеріями та векторами проведення, зокрема, методи маркетингового аудиту включають проведення маркетингового дослідження, сегментації ринку, аналізу розробки продуктів, політики ціноутворення, руху товарів, реклами, персонального продажу, стимулювання збуту, формування громадської думки, реалізації маркетингової стратегії.

### **1.3 Узагальнення методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством**

За результатом аналізу якості управління маркетинговим аудитом актуальним є узагальнення методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством.

Кроки управління маркетинговим аудитом:

Встановлення цілей та обсягу. Перший крок передбачає зустріч між посадовою особою(-ами) компанії та потенційним аудитором для вивчення природи маркетингових операцій та потенційної цінності маркетингового аудиту. Якщо співробітники компанії переконані в потенційних перевагах маркетингового аудиту, вони та аудитор повинні укласти угоду про цілі, охоплення, глибину, джерела даних, формат звіту та період часу для аудиту.

Збір даних. Основна частина часу аудитора витрачається на збір даних. Хоча ми говоримо про одного аудитора, зазвичай залучається аудиторська група, коли проект великий. Детальний план щодо того, хто з ким має проходити співбесіду, питання, які потрібно поставити, час і місце контакту тощо, має бути ретельно підготовлений, щоб час і витрати на перевірку були зведені до мінімуму. Щоденні звіти про інтерв'ю необхідно складати та переглядати, щоб особа або команда могли помітити нові області, які потребують дослідження, поки дані ще збираються.

Підготовка та презентація звіту. Маркетинговий аудитор буде робити попередні висновки по мірі надходження даних. Для нього або неї є правильною процедурою зустрітися один або двічі з керівником компанії до завершення збору даних, щоб окреслити деякі початкові висновки, щоб побачити, які реакції та пропозиції вони викликають. Коли фаза збору даних закінчена, аудитор маркетингу готує нотатки для візуальної та словесної презентації співробітнику компанії або невеликій групі, яка його найняла. Презентація складається з повторного формулювання цілей, показу основних висновків та представлення основних рекомендацій. Тоді аудитор готовий написати остаточний звіт, який багато в чому полягає в тому, щоб помістити

візуальний і словесний матеріал у гарне письмове спілкування. Офіцер(и) компанії зазвичай просить аудитора представити звіт іншим групам компанії. Якщо звіт вимагає глибоких дебатів і дій, різні групи, які слухають звіт, повинні об'єднатися в підкомітети для подальшої роботи, а ще одна зустріч відбудеться через кілька тижнів. Найцінніша частина маркетингового аудиту часто полягає не стільки в конкретних рекомендаціях аудитора, скільки в процесі, який менеджери починають проходити, щоб засвоїти, обговорити та розробити власну концепцію необхідної маркетингової дії.

Ефективність маркетингу була визнана однією з найважливіших частин корпоративної системи ефективності. Це пов'язано з динамічними змінами бізнес-середовища в посткризовий час. Кількісні критерії ефективності діяльності та маркетингу наведено в додатку Б.

Аналіз визначень ефективності маркетингу дає змогу виділити підходи, які базуються на таких факторах: досягнення бізнес-цілей, частка ринку, співвідношення різниці між ціною споживача та ціною виробника та витратами на маркетинг, оптимізація витрат, процес створення вартості. можна припустити, що консенсусу щодо визначення ефективності маркетингу досягнуто не було. Крім того, жоден з них не в змозі пояснити суть концепції ефективності маркетингу. Розглядаючи ефективність як концепцію рентабельності маркетингу та витрат, ефективність маркетингу слід визначити як співвідношення рентабельності маркетингу та маркетингових витрат [13].

Фактори оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством:

1. маркетингова стратегія (правильне позиціонування продукту чи бренду забезпечує вищий рівень успіху в порівнянні з конкурентами);
2. креативність (впровадження нової креативної концепції в організацію може збільшити темпи зростання);
3. виконання (на рівні комплексу маркетингу маркетологи можуть покращити їх виконання, вносячи невеликі зміни в будь-який або всі елементи маркетингового комплексу, не вносячи змін у стратегічну позицію, або

креативне виконання маркетологи можуть підвищити свою ефективність і збільшити дохід; на рівні програми маркетологи можуть підвищити свою ефективність, краще керуючи та виконуючи кожну зі своїх маркетингових кампаній);

4. інфраструктура (управління агентствами, бюджетування, мотивація та координація маркетингової діяльності можуть призвести до підвищення конкурентоспроможності, а також результатів);

5. екзогенні фактори (використання переваг сезонності, інтересів або регуляторного середовища може допомогти маркетологам підвищити ефективність маркетингу) [5].

Вимірювання ефективності маркетингової діяльності має бути одним з найважливіших пріоритетів кожної компанії. Причиною є невдоволення традиційними показниками, тенденціями в корпоративних витратах і швидким розвитком інформаційних технологій. Метрика – це система вимірювань, завдяки якій можна ідентифікувати розвиток подій, події, причини, характеристики та результати майбутніх подій. При пошуку зв'язків між діяльністю окремих підприємств теорія фінансового менеджменту використовує пірамідальну систему показників. Ефективність цього інструменту ґрунтується на правильному виборі верхнього показника. Метрики дозволяють легко зрозуміти явища в багатьох сферах людської діяльності, у науці, торгівлі, політиці тощо. Вони є невід'ємною частиною теорії маркетингу і маркетингової стратегії. Якщо ми можемо вимірювати явища та параметри в числах, то їх можна пояснити легше, ніж без чисел. Нинішні підприємства працюють в умовах ринкової економіки, що характерно для висококонкурентного середовища [31].

Алгоритм методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством наведено на рис. 1.1. Для компаній, зокрема, управління маркетингом є сферою, в якій вони все ще можуть прагнути покращити навіть більше ніж двадцять років роботи в ринковій економіці. Постійне підвищення конкурентоспроможності, завдяки якому

можна знайти відповідні компетенції компанії, що визначають її позицію на ринку, ставить перед компаніями всіх розмірів і сфер бізнесу виклик.

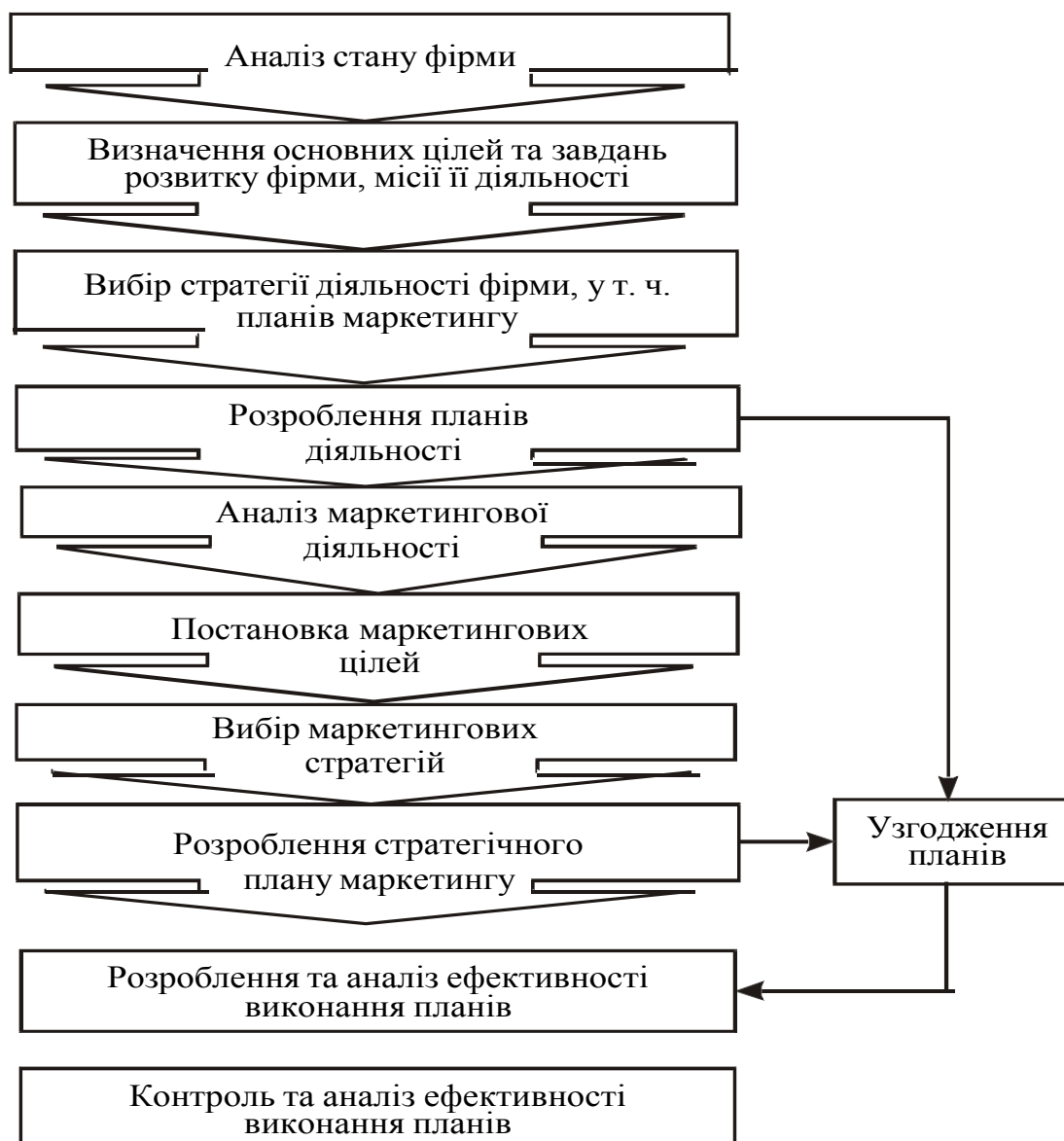


Рис. 1.1. Алгоритм методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством

Джерело: [11]

Система моніторингу ефекту різноманітності спричиняє різне розуміння ефективності, ефективності від задуму в дуже вузьких рамках, єдиних надійно підданих кількісному виміру економічних змінних, до реалізації таких типів ефективності, які містять неекономічні фактори, здебільшого або дуже складні, або навіть піддаються прямому кількісному виміру та загалом не адитивні, що

робить ці види ефективності досить невизначеними та важко застосовними на практиці [39].

Конкурентоспроможність національних економік значною мірою залежить від технологічного розвитку та впровадження знань з науки та досліджень на практиці.

Протягом багатьох років експерти намагаються довести, що управління маркетингом, засноване на розумінні та задоволенні потреб клієнтів, приносить компаніям успіх. На поточну ситуацію впливають посилення турбулентності, хаос, криза та подальша рецесія; в результаті компанії прагнуть знизити свої витрати та інвестиції, щоб вижити. Якщо прийняти ідею, що цей статус, пов'язаний з турбулентністю, хаосом, ризиком і невизначеністю, є частиною стандартного стану галузей, ринків і компаній, тоді нам слід розширити усталений консервативний погляд на цю сферу. використання різних класичних тактик в управлінні маркетингом.

Зазвичай вони включають два типових класичних підходи (наступний і оборонний) і набір процедур, які застосовують менеджери для боротьби з несподіваними змінами на ринку. Це означає, що під час прогнозованого зростання вони бачать можливості всюди, тоді як під час рецесії вони прагнуть максимально мінімізувати витрати та інвестиції. Інше дослідження — це системний підхід до відображення обміну цінностями в маркетингу відносин B2B. Взагалі кажучи, нові сили, тенденції, зміни, що відбулися в останнє десятиліття, зокрема, викликають потребу в новому маркетингу та нових методах ведення бізнесу, які б могли б. розширити класичні підходи, які здаються неадекватними [35].

Визначення всіх нинішніх підходів та їхнє розуміння є складною справою саме по собі, і як таке не є основною метою цієї роботи. Тим не менш, ми не можемо повністю уникнути вивчення цієї області, оскільки вона згодом впливає на визначення та розуміння маркетингової діяльності.

У багатьох маркетингових організаціях оцінка маркетингових інструментів вже не є думкою, а необхідністю. Хоча феномен ефективності

маркетингових інструментів, безсумнівно, розглядається як співвідношення рентабельності маркетингу та маркетингових витрат, рекомендації щодо його вимірювання недостатні та відстають від вимог промислового підприємства. Воно має об'єктивні причини, такі як неможливість виразити витрати на маркетинг і віддачу від маркетингу саме через труднощі у визначенні вартості робочої сили, відмінності у формах маркетингових інструментів, невідомі попередні особливості поведінки клієнтів, специфіку маркетингових інструментів у аспекті часу, природне існування порогових точок на кривій лояльності клієнтів і, безсумнівно, неможливість кількісної оцінки окремих інструментів або синергетичного ефекту їх набору. Ці актуальні проблеми знайшли відображення в конструкті вимірювання ефективності маркетингу, створеному на основі теоретичного підходу [15].

Узагальнення методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством вказує на потребу використання стратегічного маркетингового аналізу, менеджменту та контролінгу для діагностики стану розвитку бізнесу, ефективності маркетингової діяльності та її впливу на результати господарювання, стану стимулювання продажу, якості розробки та впровадження маркетингових програм, що дозволить комплексно оптимізувати процеси розробки та впровадження маркетингових змін у стандартні господарські бізнес-процеси.

## **РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ОРГАНІК МІЛК» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ**

### **2.1 Організаційно-економічна характеристика та структурний аналіз результатів діяльності ТОВ «Органік Мілк»**

Узагальнення теоретичних та методичних аспектів використання маркетингового аудиту для управління підприємством дає змогу провести структурний аналіз результатів бізнесу на прикладі молочного підприємства – ТОВ «Органік Мілк».

Харчова промисловість — це багатогранний, складний ринок, відповідальний за виробництво всіх продуктів харчування для споживання людиною. На найширшому рівні галузь може бути розділена на свіжі та упаковані продукти. Свіжі продукти – це всі продукти, які мають відносно короткий термін зберігання, як-от продукти, свіжа випічка, м'ясо та морепродукти. Пакована їжа – це все, що можна знайти в супермаркеті. Це варіюється від таких категорій, як заморожені продукти, до соусів і приправ. Харчування включає все, що містить їжа, і її вплив, позитивний і негативний, на організм. Цей аспект харчової промисловості стосується вибору продуктів харчування, які споживачі роблять на основі того, що вони сподіваються отримати від своєї їжі. Це може варіюватися від вибору здорової їжі та дієт до підходу, що ґрунтується на смаку, який розглядає харчову цінність як другорядне значення. Тим не менш, їжа, орієнтована на здоров'я, є однією з найбільших постійних тенденцій у галузі, оскільки все більше споживачів прагнуть харчуватися здоровіше, навіть коли справа доходить до закусок.

ТОВ «Органік Мілк» - профільне харчове підприємство в сфері випуску органічної продукції, розташоване в Житомирській області, м. Баранівка, досвід роботи на ринку з 2013 року, товарна продукція включає:

- молока;
- кефіру;

- масла;
- сметани;
- йогуртів;
- сиру;
- творогу;
- іншого.

Організаційна структура ТОВ «Органік Мілк» наведена на рис. 2.1.

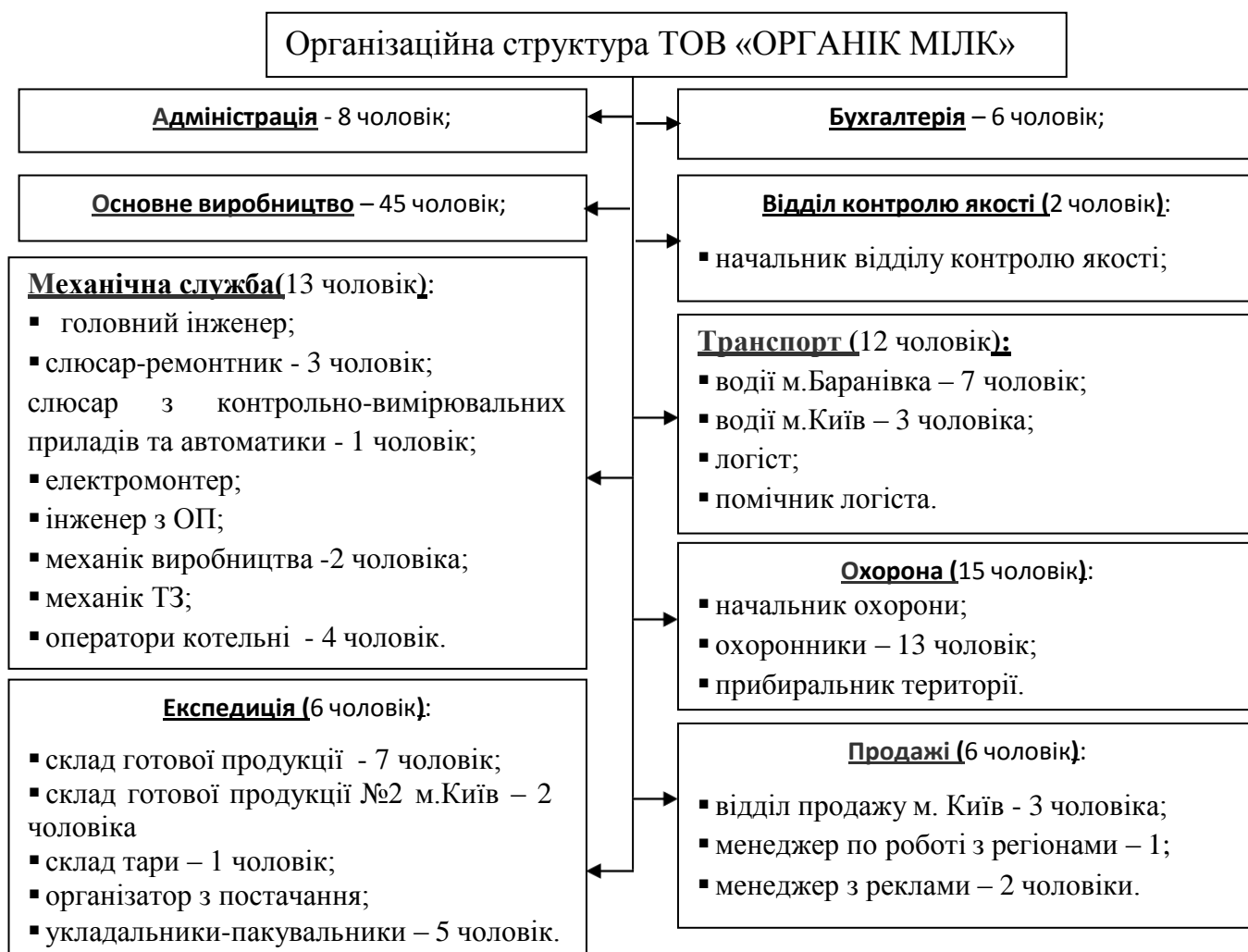


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Організаційна структура ТОВ «Органік Мілк» вказує на лінійне спрямування управління бізнесом, що пояснюється невеликим розміром підприємства та потребою в формуванні легкості управління окремими підрозділами та працівниками. ТОВ «Органік Мілк» має точки збуту в усіх

областях країни. Головні фінансові показники діяльності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Головні фінансові показники діяльності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 до 2019, тис. грн.	Темп приросту 2021 до 2019, %
Активи (Баланс)	825	1004	1256	431	52,24
Власний капітал	667	819	1027	360	53,97
Короткостроковий позиковий капітал	136	163	207	71	52,21
Довгостроковий позиковий капітал	22	22	22	0	0,00
Кредиторська заборгованість	136	163	207	71	52,21
Основний виробничий капітал	666	617	612	-54	-8,11
Запаси	16	19	54	38	237,50
Грошові кошти	39	154	145	106	271,79
Дебіторська заборгованість	44	110	378	334	759,09
Оборотні активи	159	387	644	485	305,03
Чистий дохід від реалізації продукції	1831	2402	3471	1640	89,57
Собівартість продукції	1233	1647	2534	1301	105,52
Прибуток	156	152	208	52	33,33

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Головні фінансові показники діяльності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. вказують на розширення обсягів господарської діяльності, оскільки валюта балансу зросла на 431 тис. грн. (на 52,24%), зокрема, оборотні кошти зросли на 485 тис. грн. (у понад 3 рази), а виробничі ресурси навпаки скоротилися на 54 тис. грн. (8,11%), що вказує на перегляд структури активів на користь зростання їх ліквідності, що є непоганим трендом для промислового підприємства.

В складі джерел фінансування в ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. переважали власні кошти (власний капітал), що зросли на 360 тис. грн. на фоні

зростання на 71 тис. грн. короткострокових боргів та сталості довгострокових кредитних коштів, що вказує на достатній рівень фінансової автономії бізнесу.

Фінансові результати ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. демонстрували зростання збуту та підвищення його ефективності, оскільки дохід від збуту продукції компанії зріс на 1640 тис. грн. (на 89,57%), що вказує на збільшення ринкової частки бізнесу компанії, собівартість збуту зросла на 1301 тис. грн. (на 105,52%), що є негативним трендом, оскільки темпи зростання собівартості перевищували темпи росту доходу, що було обумовлено як об'єктивними причинами росту мінімальної оплати праці, податків та закупівельних цін на молочну продукцію, так і прорахунками в ціновій політиці компанії. Показники фінансової автономії та керованості ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники фінансової автономії та керованості ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Нормативне значення	Відхилення 2021 до 2019
Коефіцієнт автономії	0,81	0,82	0,82	не менше 0,5	0,01
Коефіцієнт фінансового ризику	0,24	0,23	0,22	менше 1	-0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	4,22	4,43	4,48	більше 1	0,26
Коефіцієнт перманентного капіталу	0,84	0,84	0,84	більше 0,5	0,00
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,14	0,12	0,10	зростає	-0,04

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Показники фінансової автономії та керованості ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. загалом були в рамках нормативних рекомендованих значень та покращувалися, зокрема, рівень фінансової автономії зріс на 1%, фінансової стабільності на 26%, фінансового ризику зменшився на 1%, довгострокового залучення позикових коштів зменшився на 4%.

Баланс ліквідності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Баланс ліквідності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Показники	2019	2020	2021
A1	39	154	145
A2	44	110	378
A3	16	19	54
A4	666	617	612
БАЛАНС	765	900	1189
П1	136	163	207
П2	0	0	0
П3	22	22	22
П4	667	819	1027
БАЛАНС	825	1004	1256
Платіжний надлишок / недостача			
A1-П1	-97	-9	-62
A2-П2	44	110	378
A3-П3	-6	-3	32
A4-П4	-1	-202	-415

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Баланс ліквідності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. вказує на прорахунки в формуванні активів за ступенем їх ліквідності та зобов'язань за термінами та можливістю їх погашення, тому в перспективі актуальним є коригування фінансової політики управління ресурсами з метою уникнення кризи ліквідності та касової кризи. Показники ліквідності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники ліквідності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Нормативне значення	Відхилення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,29	0,94	0,70	більше 0,2	0,41
Проміжний коефіцієнт ліквідності	0,61	1,62	2,53	0,6 - 0,8	1,92
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,17	2,37	3,11	більше 2,0	1,94
Коефіцієнт платоспроможності	1,01	2,09	2,81	зростання	1,81

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Показники ліквідності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. демонстрували зростання, що є позитивним трендом, проте були нижче

нормативних рівнів, зокрема, наявними були проблеми в сфері управління абсолютної ліквідності (приріст показника на 41%, проте він був нижче нормативу), решта індикаторів зростали та були вище нормативних індикаторів.

Показники ділової активності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

## Показники ділової активності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Відхилення
Продуктивність активів	2,22	2,39	2,76	0,54
Фондовіддача	2,75	3,89	5,67	2,92
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	11,52	6,21	5,39	-6,13
Тривалість обороту оборотних коштів	32	59	68	36,03
Коефіцієнт оборотності запасів	114,44	126,42	64,28	-50,16
Тривалість обороту запасів	3	3	6	2,49
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	41,61	21,84	9,18	-32,43
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	9	17	40	30,98
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	13,46	14,74	16,77	3,30
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	27	25	22	-5,34

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Показники ділової активності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. мали тренд до зростання, що обумовлено збільшенням обсягу випуску та збуту, а також вказує на якісні розрахунки темпів нарощення обсягів діяльності.

Узагальнення особливостей та результатів бізнесу ТОВ «Органік Мілк» вказує на ведення бізнесу в сфері молочної продукції органічного типу, загалом компанія є одним з лідерів галузі, зокрема, стосовно випуску органічної продукції, попит на яку динамічно зростає як в Україні, так і в світі, загальні показники бізнесу зростали, що вказує на ефективне використання маркетингових інструментів для розширення конкурентного профілю компанії в стратегічній перспективі.

## 2.2 Динаміка показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк»

Аналіз особливостей та результатів бізнесу ТОВ «Органік Мілк» вказує на можливість аналізу показників маркетингового аудиту для аналізу потенціалу проведення маркетингового аудиту.

За збут в компанії відповідає відділ продажу, що включає 6 осіб, а саме три спеціаліста зі збуту продукції в м. Київ, один менеджер по роботі з регіонами, два менеджери по роботі з рекламою та піар.

Головними товарними продуктами ТОВ «Органік Мілк» за період аналізу були: молоко; кефіру; масла; сметани; йогуртів; сиру; творогу; іншого. АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «Органік Мілк» наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

### АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «Органік Мілк»

ІД товару	Частка товару у загальній сумі виручки, %	Кумулятивна частка товару у загальній сумі виручки, %	Категорія
молоко; кефір	40,36	40,36	А
масло; сметана	31,13	71,49	А
йогурт; сир	20,18	91,67	С
творог; інше	8,32	100	С
Сума	100	-	-

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «Органік Мілк» вказує на нерівномірність формування товарного складу, оскільки до групи А належали кефір та молоко (40,36% у загальній сумі виручки) та масло; сметана (31,13% у загальній сумі виручки), група В була відсутня, до групи С належали йогурт; сир (20,18% у загальній сумі виручки) та творог; інше (8,32% у загальній сумі виручки). В практиці використовувався ринковий підхід до ціноутворення, тобто на основі попиту та стратегій встановлення цін конкурентів формувалися і ціни ТОВ «Органік Мілк» з урахування рівня рентабельності, що дозволяло

отримувати прибуток протягом періоду аналізу. Трафік і залучення клієнтів на сайт ТОВ «Органік Мілк» наведено на рис. 2.2.

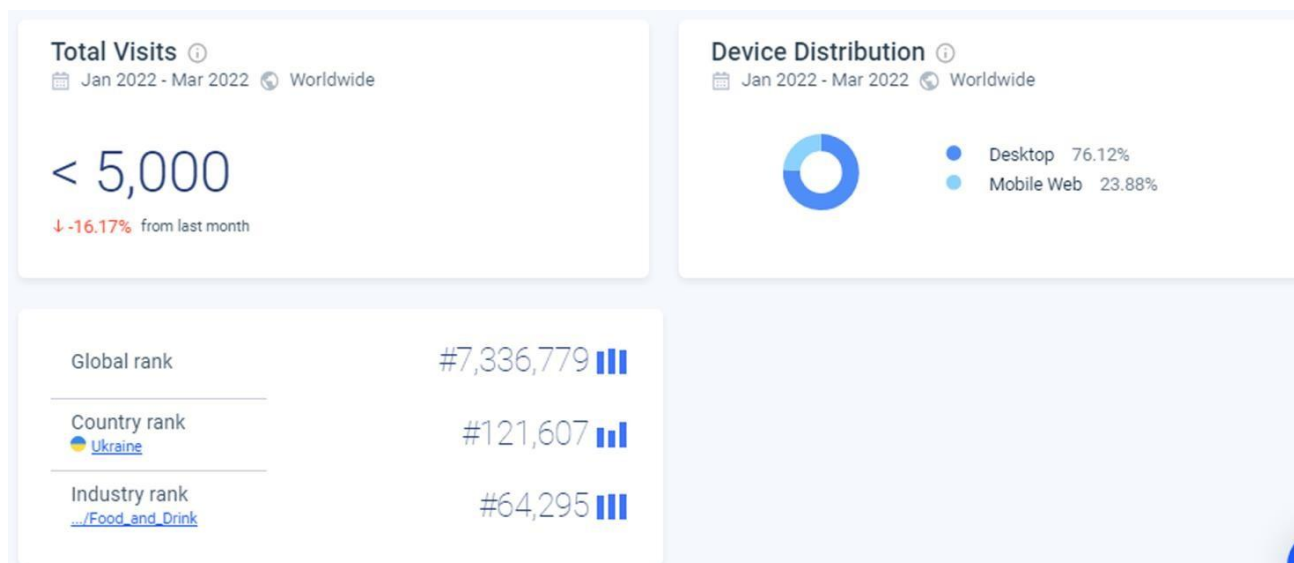


Рис. 2.2. Трафік і залучення клієнтів на сайт ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: [53]

Трафік і залучення клієнтів на сайт ТОВ «Органік Мілк» вказує, що за останні три місяці спостерігалось зменшення трафіку (можлива причина – воєнний стан та внутрішнє переміщення потенційних клієнтів), більшість трафіку на сайт переходило з ПК і лише близько 24% з мобільних пристроїв (прорахунок з урахуванням росту активності мобільного інтернет-трафіку). Огляд залучення клієнтів на сайт ТОВ «Органік Мілк» наведено на рис. 2.3.

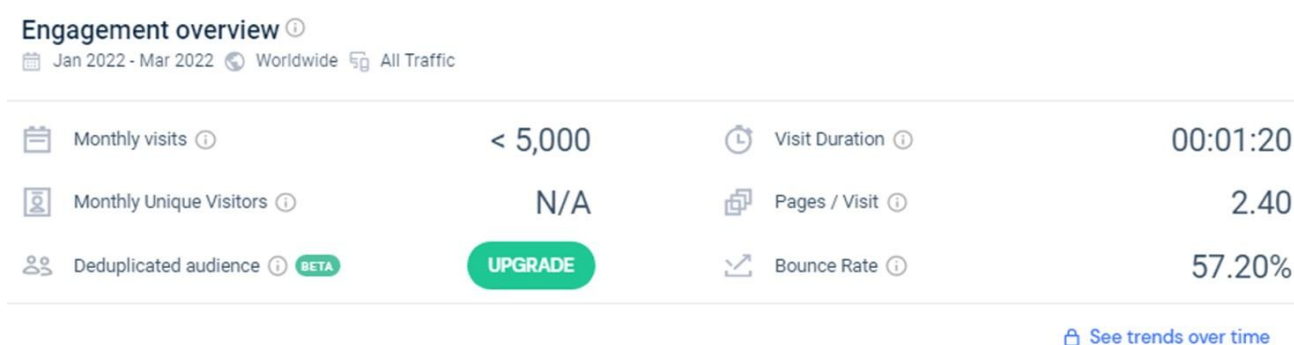


Рис. 2.3. Огляд залучення клієнтів на сайт ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: [53]

Огляд залучення клієнтів на сайт ТОВ «Органік Мілк» вказує на щомісячне залучення до 5000 нових користувачів на сайт, середній ас огляду

сайту складав близько 1 хвилини секунд, а перегляд сторінок складав 2.4 сторінки на одного відвідувача. Порівняння активності сайту ТОВ «Органік Мілк» та конкурентів наведено на рис. 2.4.

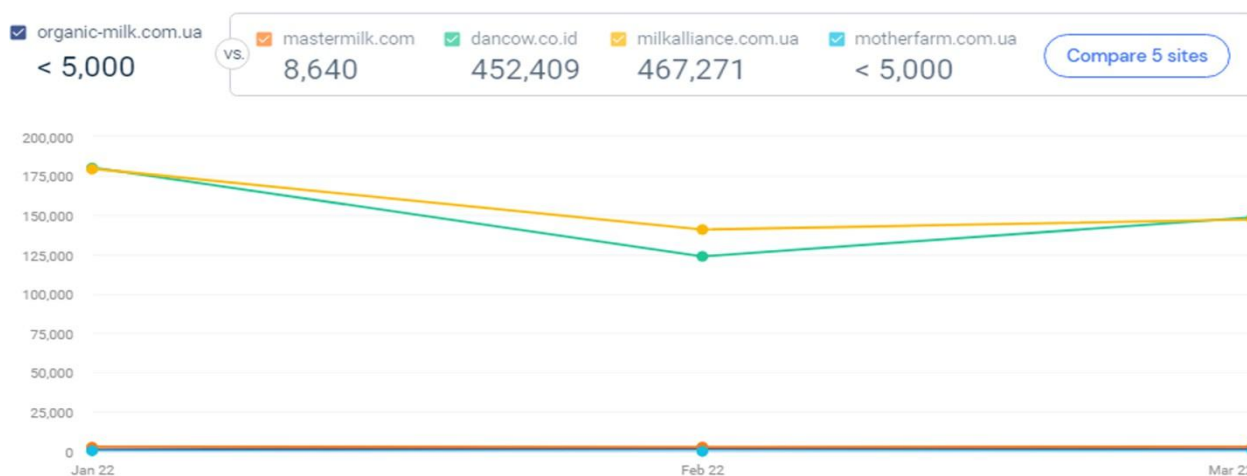


Рис. 2.4. Порівняння активності сайту ТОВ «Органік Мілк» та конкурентів

Джерело: [53]

Порівняння активності сайту ТОВ «Органік Мілк» та конкурентів вказує на слабку інтернет-активність аналізованого промислового підприємства, що, на нашу думку, є реальним прорахунком в плануванні та організації маркетингової діяльності бізнесу. Джерела трафіку на сайт ТОВ «Органік Мілк» наведено на рис. 2.5.

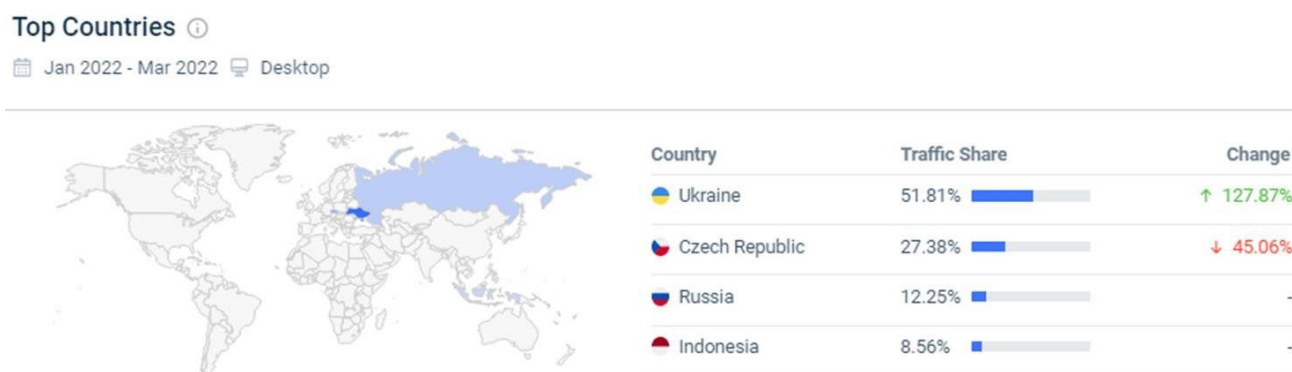


Рис. 2.5. Джерела трафіку на сайт ТОВ «Органік Мілк», %

Джерело: [53]

Джерела трафіку на сайт ТОВ «Органік Мілк» вказує, що понад 51% трафіку припадало на українських користувачів, 8% - на чеських, 12% - на

російських, 8% - на індонезійських. Огляд каналів трафіку на сайт ТОВ «Органік Мілк» наведено на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Огляд каналів трафіку на сайт ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: [53]

Огляд каналів трафіку на сайт ТОВ «Органік Мілк» вказує на переважання органічного залучення користувачів на сайт та директ, що вказує з одного боку слабкість інтернет реклами через реферальні посилання, соціальні мережі, а з іншого вказує на наявність ефективного органічного наповнення сайту. Органічний пошук на сайт ТОВ «Органік Мілк» вказує наведено на рис. 2.7.

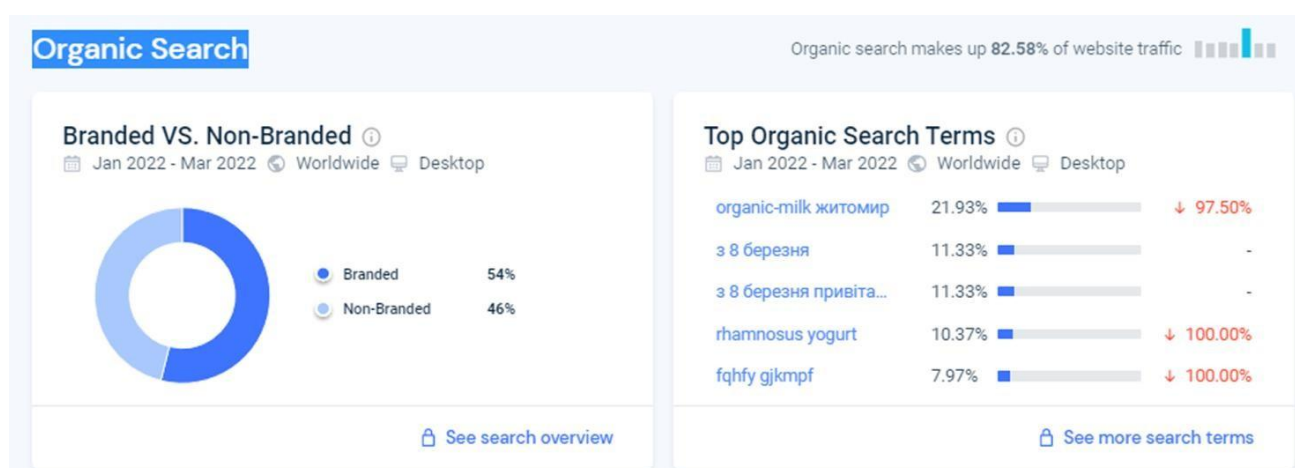


Рис. 2.7. Органічний пошук на сайт ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: [53]

Органічний пошук на сайт ТОВ «Органік Мілк» вказує на потребу поглиблення брендування як компанії, так і її продукції з метою росту

лояльності у цільовій аудиторії та залучення нових споживачів органічної молочної продукції.

Динаміка показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк» вказує на стабільне зростання обсягів збуту товарної продукції, продуману цінову політику, побудовану систему збуту, а також ефективні аспекти маркетингових комунікацій, що дозволило компанії стати одним з лідерів на ринку, зокрема, за рахунок просування конкурентної продукції на ринок з урахуванням перспективних трендів ринку та смаків споживачів.

### **2.3 Оцінка факторів ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку**

Аналіз показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк» вказує на можливість оцінки факторів ефективності маркетингу, що напряду впливає на результативність бізнесу компанії. Показники прибутковості ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники прибутковості ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., %

	2019	2020	2021	Відхилення
Рентабельність активів	18,91	15,14	16,56	-2,35
Рентабельність власного капіталу	23,39	18,56	20,25	-3,14
Рентабельність основного капіталу	23,42	24,64	33,99	10,56
Рентабельність діяльності	8,52	6,33	5,99	-2,53
Продуктивність активів	2,22	2,39	2,76	0,54
Продуктивність власного капіталу	2,75	2,93	3,38	0,63
Продуктивність основного капіталу	2,75	3,89	5,67	2,92

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Показники прибутковості ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. зменшувалися на 2,35% по рівню рентабельності активів, на 2,53% по рівню рентабельності діяльності, що вказує на потребу перегляду маркетингової політики з метою покращення ефективності бізнесу компанії. Показники ділової активності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено на рис. 2.8.

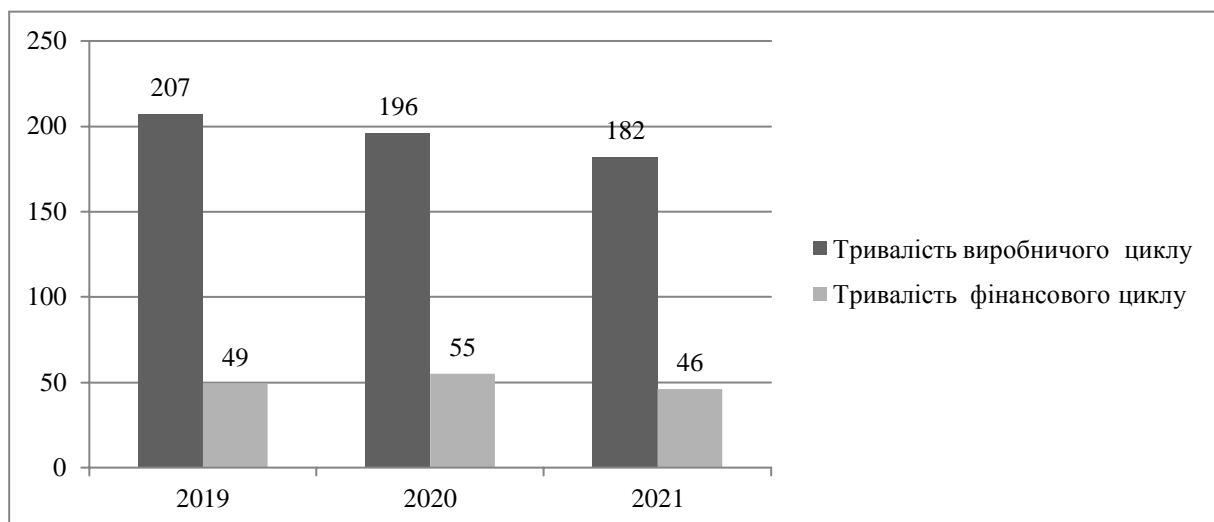


Рис. 2.8. Показники ділової активності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., днів

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Показники ділової активності ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. зменшилися на 5 днів по рівню виробничого циклу та на 3 дні по рівню фінансового циклу, що вказує на прискорення оборотності ресурсів як у виробництві, так і стосовно кінцевих розрахунків з дебіторами та кредиторами. Дохід на 1 грн. собівартості продукції ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено на рис. 2.9.

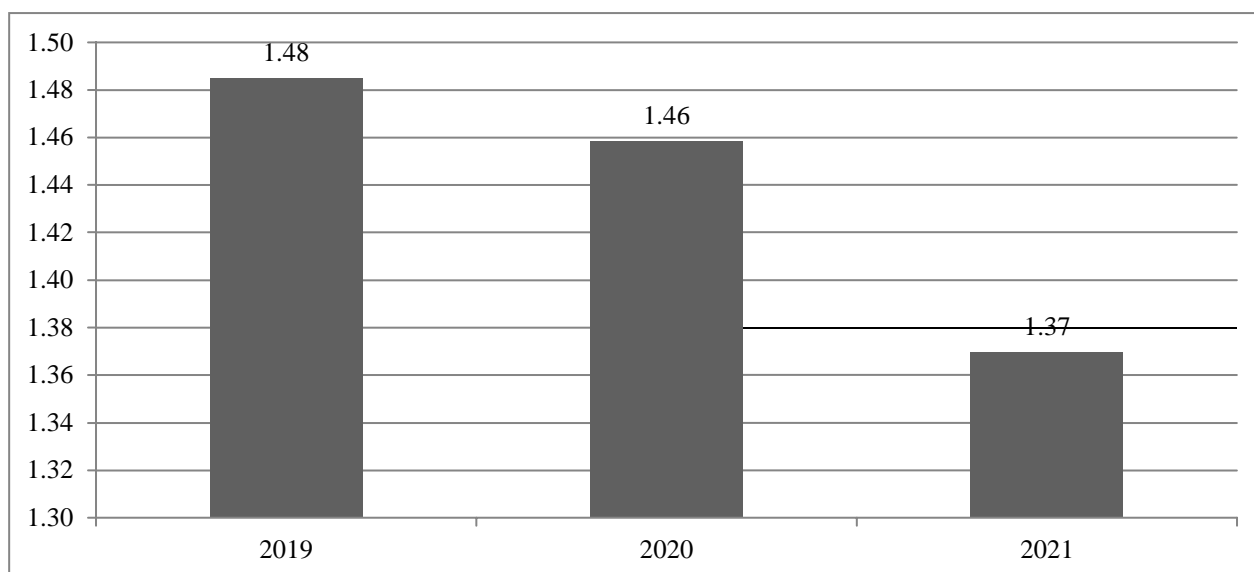


Рис. 2.9. Дохід на 1 грн. собівартості продукції ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., грн.

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Дохід на 1 грн. собівартості продукції ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. мав тренд до зменшення з 1,48 грн. до 1,37 грн. (на 0,11 грн.), що вказує на зменшення дохідності продукції і є результатом неоптимальної товарної структури збуту промислового підприємства. Показники маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр.,  
тис. грн.

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 до 2019, тис. грн.	Темп приросту 2021 до 2019, %
Витрати на маркетинг	408	553	634	226	55,39
Чистий дохід від реалізації	1831	2402	3471	1640	89,57
Собівартість продукції	1233	1647	2534	1301	105,52
Прибуток	156	152	208	52	33,33

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Рентабельність маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведено на рис. 2.10.

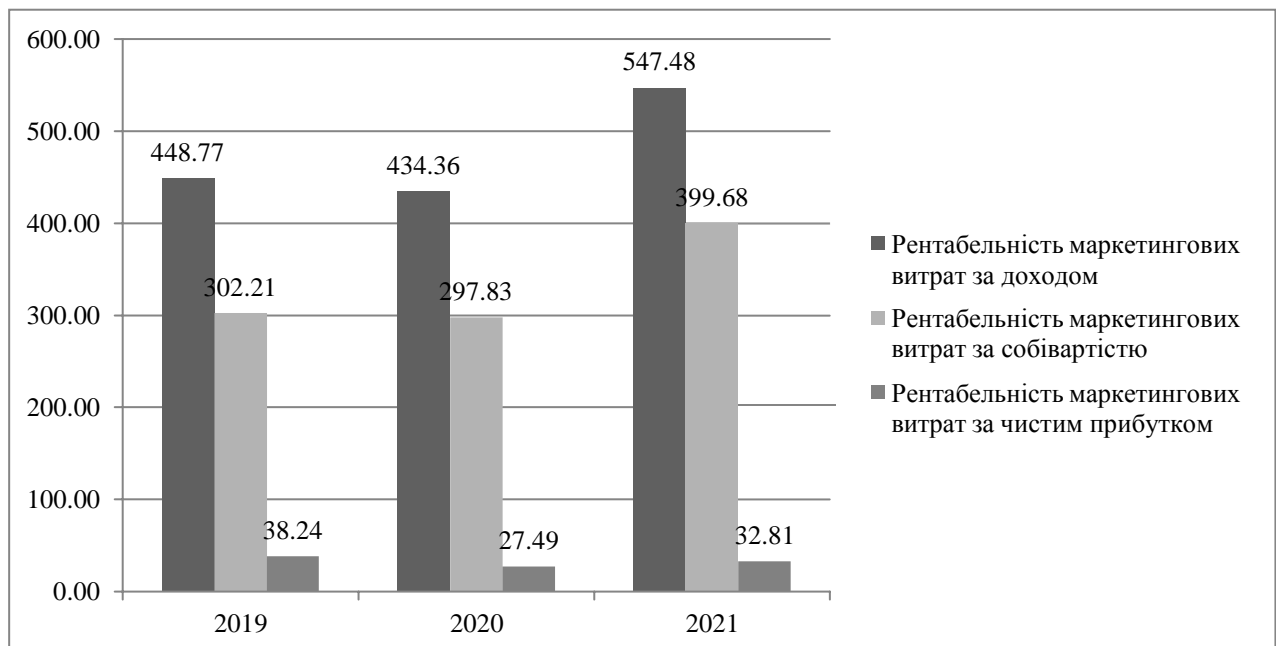


Рис. 2.10. Рентабельність маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., %

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Показники маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. вказують на приріст на 226 тис. грн. (або на 55,39%), що на фоні росту доходу на 89,57% та собівартості на 105,52% вказує на кумулятивний стимулюючий вплив витрат на маркетинг та рекламу на збутову активність, проте чистий прибуток зріс лише на 33,33%, що вказує на потребу подальшого корегування маркетингової діяльності промислового підприємства.

Рентабельність маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. демонструє покращення ефективності віддачі від інвестування в маркетинг та рекламу, оскільки рентабельність маркетингових витрат за доходом мала тренд до росту на 98,70%, рентабельність маркетингових витрат за собівартістю зросла на 97,48%, проте рентабельність маркетингових витрат за чистим прибутком зменшилася на 5,43%. Склад маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Склад маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 до 2019, тис. грн.	Темп приросту 2021 до 2019, %
реклама	181	269	312	131	72,38
піар	65	80	98	33	50,77
зарплата маркетингового персоналу	131	166	180	49	37,40
роздаткові матеріали	31	38	44	13	41,94

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Склад маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. вказує на приріст всіх маркетингових статей, зокрема, витрати на рекламу зросли на 131 тис. грн. (на 72,38%) – зовнішня реклама та реклама в інтернет, піар зріс на 33 тис. грн. – витрати на благодійні проекти, зарплата маркетингового персоналу зросла на 49 тис. грн. (на 37,40%), роздаткові рекламні матеріали зросли на 13 тис. грн. Структура маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. наведена на рис. 2.11.

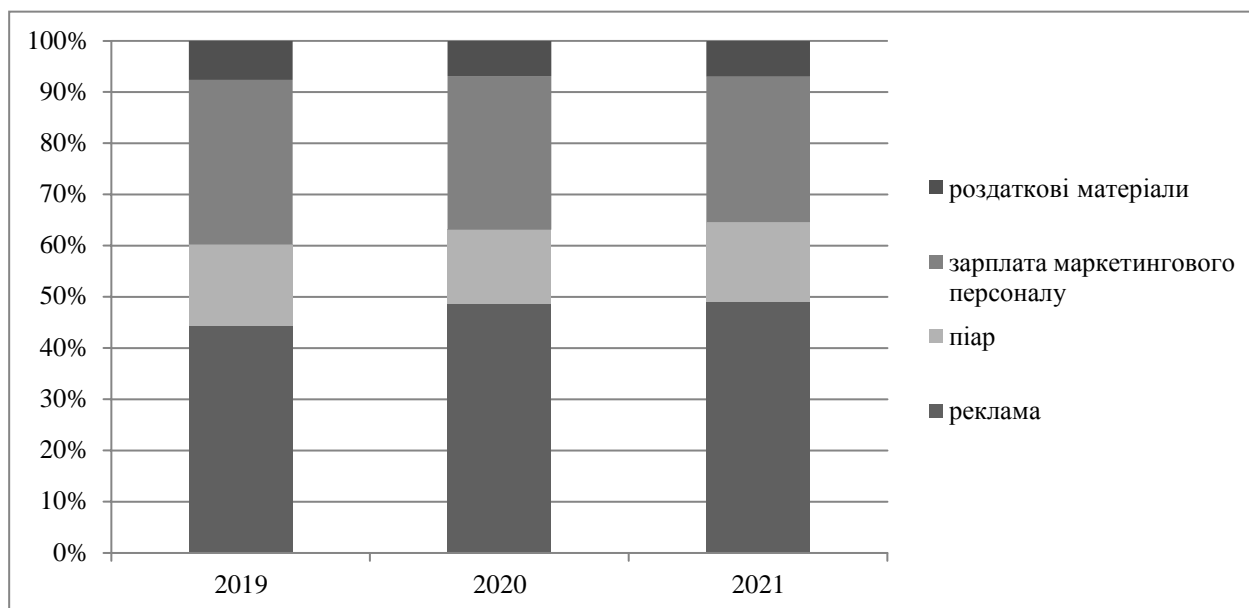


Рис. 2.11. Структура маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр., %

Джерело: складено за даними ТОВ «Органік Мілк»

Структура маркетингових витрат ТОВ «Органік Мілк» за 2019-2021 рр. вказує на переважання рекламних витрат, що обумовлено особливостями просування органічної продукції на ринок молочної продукції в Україні.

Динаміка цін на молочну продукцію наведена на рис. 2.12.

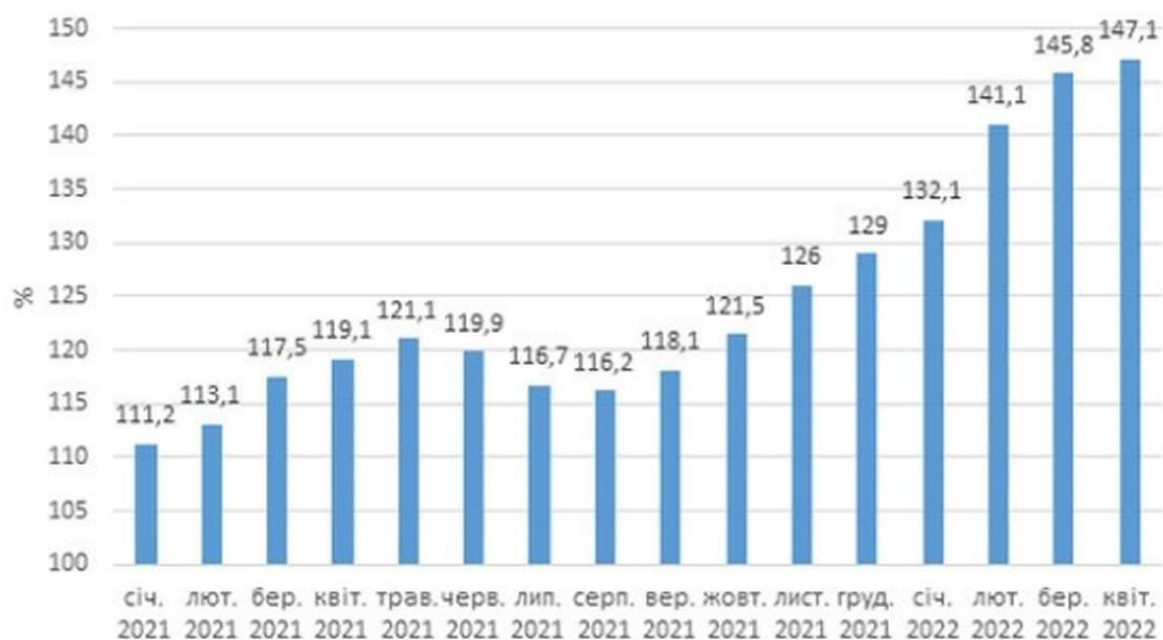


Рис. 2.12. Динаміка цін на молочну продукцію, %

Джерело: [57]

Динаміка цін на молочну продукцію вказує на приріст вартості товарів за рахунок зростання попиту та незбалансованого пропонування. Динаміка закупівельних цін на молоко наведена на рис. 2.13.

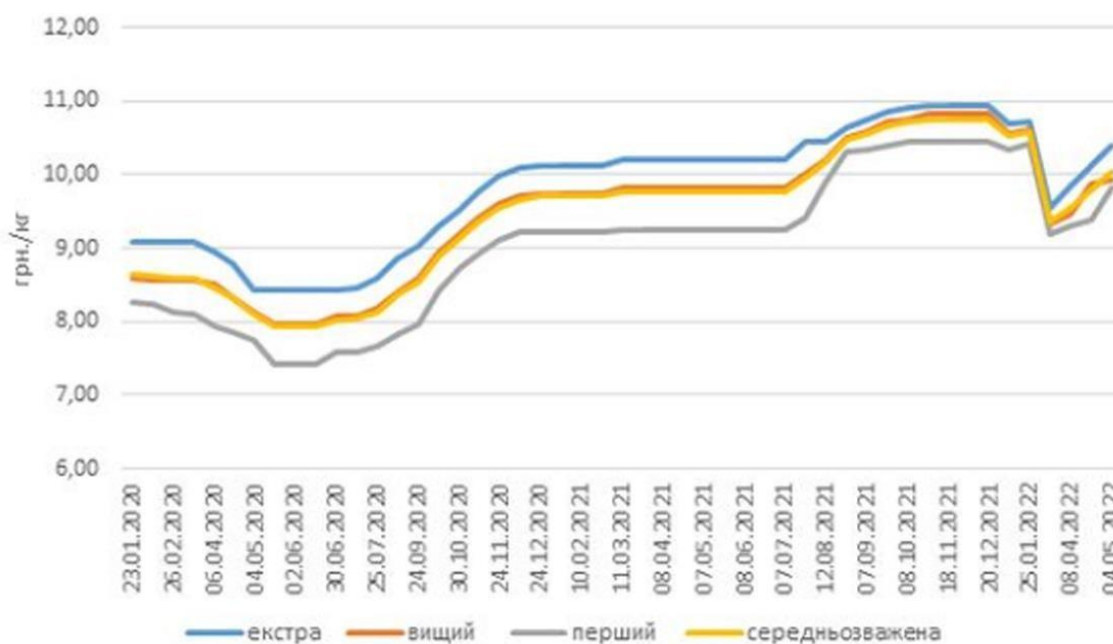


Рис. 2.13. Динаміка закупівельних цін на молоко, гн./кг (без ПДВ)

Джерело: [57]

Динаміка закупівельних цін на молоко вказує на поступальне зближення вартості екстра, вищого та першого сорту якості молока.

Оцінка факторів ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку вказує на стрімке зростання попиту на основні види товарів компанії, а на фоні продуманої цінової, збутової та комунікаційної політики, компанія змогла досягти рівня лідера ринку за основними органічними видами молока та молочної продукції, тому актуальним є коригування за результатами маркетингового аудиту векторів розвитку компанії в стратегічній перспективі.

## **РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ АУДИТОМ НА ТОВ «ОРГАНІК МІЛК»**

### **3.1 Напрями покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку**

Узагальнення показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк» вказує на потребу перегляду системи маркетингового управління за результатом проведеного маркетингового аудиту, тому актуальним є розгляд напрямків покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку.

Розглянемо тренди та кон'юнктуру світової молочної органічної продукції. У 2017 р. світовий ринок органічного молока становив чотири мільярди доларів США, а до 2023 р., за прогнозами, досягне 5,7 млрд. дол. США. У 2019 р. в США продажі органічних сільськогосподарських продуктів, які все ще розвиваються, склали 9,93 млрд. дол. США. Молочні продукти були провідною категорією органічних продуктів із 1,59 млрд. дол. США із цих транзакцій.

Проте категорія молочних продуктів зросла лише на 14% з 2016 р. по 2019 р., оскільки ринки зросли з 1,08 млрд. дол. США до 1,59 млрд. дол. США. Тим часом вся категорія органічних продуктів виросла з 7,56 млрд. дол. США у 2016 р. до 9,93 млрд. дол. США — колосальних 31%. На нього припадає 2,3% виробництва молока в США, 3,6% молочних корів у США і 9,1% молочних ферм США. Виробництво органічного молока: у 2019 р. органічні молочні ферми виробили 5,1 млрд. фунтів молока, тоді як весь обсяг виробництва молока в США становив 218,4 млрд. фунтів. Це 2,3% ринку. Навпаки, виробництво органічного молока у 2016 р. становило 3,4 млрд. фунтів стерлінгів, а виробництво молока в США становило 206,1 млрд. фунтів, що створило частку ринку органічного молока в 1,7% у 2016 р.

Органічні молочні корови: у 2019 р. кількість дійних корів, вирощених органічним шляхом, становила 337 540 дійних корів, тоді як у всій США було 9

336 000 дійних корів. Це 3,6% ринку. Для порівняння, у 2016 р. органічне молочне стадо становило 228 129 голів, а вся поголів'я дійних корів у США становила 9 257 000 дійних корів, що призвело до 2,5% ринку молочних корів у 2016 р.

Роздрібні продажі органічного молока в США в 2016- 2021 рр. наведено на рис. 3.1.

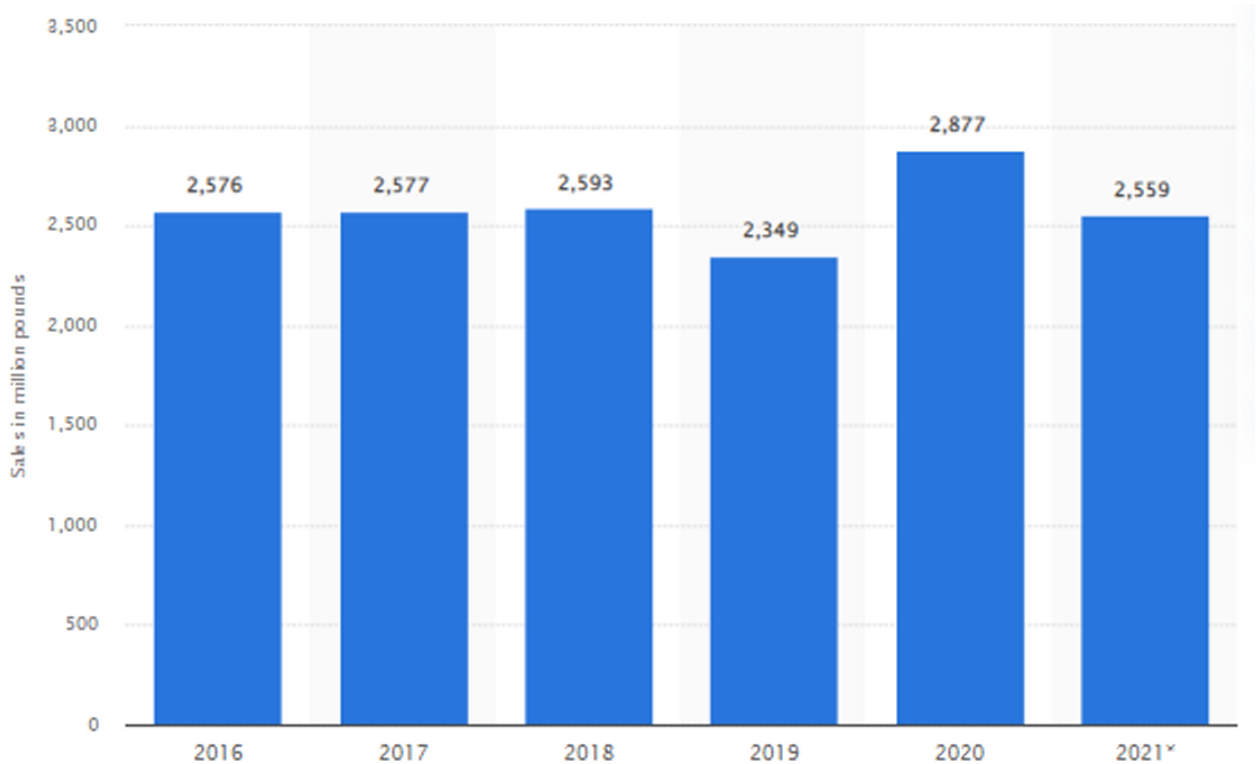


Рис. 3.1. Роздрібні продажі органічного молока в США в 2016- 2021 рр.,  
млн. фунтів

Джерело: [55]

У 2021 р. загальний обсяг продажів органічного молока в США (США) склав близько 2,56 млрд. фунтів стерлінгів. Органічне молоко – це низка молочних продуктів від худоби, вирощеної за методами органічного землеробства. Методи органічного землеробства використовують добрива органічного походження, такі як компост, зелене добриво та кісткове борошно, а також акцентують увагу на таких техніках, як сівозміни та супутні посіви. Позначення «органічний» регулюється владою США. Використання цього терміну еквівалентне таким термінам, як «біо» або «еко». За різними

категоріями, органічне молоко зі зниженим вмістом жиру принесло найбільшу кількість продажів у США в 2020 році, приблизно 1,6 мільярда доларів США. На другому і третьому місці опинилися незбиране органічне молоко і знежирене органічне молоко (2%).

У 2020 р. в США було вироблено приблизно 223,1 млрд. фунтів молока. У 2000 р. ця цифра становила близько 167,4 млрд. фунтів стерлінгів. Штати Каліфорнія та Вісконсін є провідними виробниками молока за кількістю дійних корів. Незважаючи на збільшення виробництва протягом багатьох років, роздрібна вартість молока в останні роки неухильно знижувалася [55].

Органічні молочні ферми: у 2019 р. було 3100 молочних ферм, які продавали органічне молоко, тоді як у всій США було 34187 ферм з дозволами на продаж молока. Це 9,1% ринку. З іншого боку, у 2016 р. кількість органічних молочних ферм налічувала 2262, а в країні було перевірено 44809 ферм з продажу молока — частка ринку — 5,1% [54].

У 2021 р. Індія спожила найбільше коров'ячого молока у світі, випиваючи близько 83 млн. метричних тон. Наступне за величиною споживання молока було в Європейському Союзі – 23,9 млн. тон.

Молочна промисловість Індії має широкий спектр продуктів, таких як топлене масло, лассі та панір. Сир і йогурт є найціннішими сегментами в галузі. Виробництво молока в Індії зросло за останнє десятиліття, досягнувши у 2020 р. понад 198 млн. метричних тон. Більшість молока в Індії виробляється в Уттар-Прадеші або Раджастані.

Виробництво коров'ячого молока дещо зросло за останні півдесяти років, коливаючись близько 500 млн. метричних тон щороку. Європейський Союз виробив найбільше коров'ячого молока в 2021 р., а США займають друге місце з виробленим трохи більше 102 млн. метричних тон. Штати з найбільшою кількістю дійних корів – штати Каліфорнія та Вісконсін [56].

Річне споживання рідкого коров'ячого молока у всьому світі в 2021 році за країнами (у 1000 метричних тон ах) наведено на рис. 3. 2.

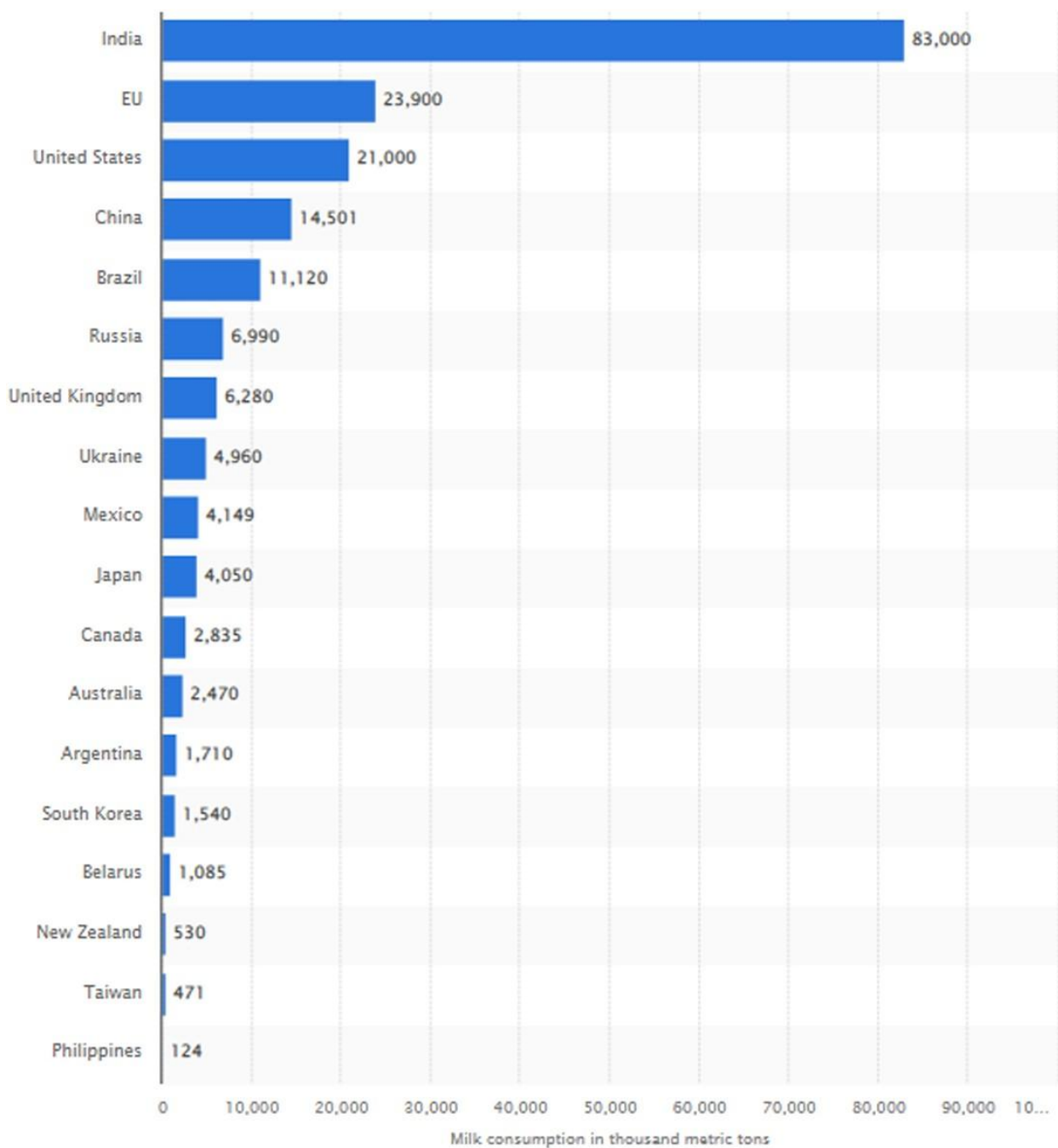


Рис.3. 2. Річне споживання рідкого коров'ячого молока у всьому світі в 2021 році за країнами (у 1000 метричних тонах)

Джерело: [56]

Для оптимізації ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку, на нашу думку, актуальним є:

- нарощення збуту продукції за рахунок відкриття нових виробництв органічної молочної продукції;

- перегляду цінової політики в контексті встановлення знижок при оптовому придбанні товару клієнтами у ланцюгах постачання;
- прискорення транспортування товару з урахуванням обмежених термінів придатності продукції;
- активізації збуту за рахунок посилення активності інтернет-реклами, зокрема, і мобільної інтернет-реклами.

Розгляд напрямків покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку вказує на можливість покращення конкурентного стану бізнесу за рахунок перегляду товарної політики та структури продукції, впровадження гнучкої системи ціноутворення, управління залишками запасів, корегування ланцюгів постачання та активізації комунікаційних каналів взаємодії промислового підприємства як з кінцевими споживачами, так і з посередниками в ланцюгах збуту.

### **3.2 Розробка проєкту підвищення ефективності маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк»**

Розгляд напрямків покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку дає змогу розробити проєкт підвищення ефективності маркетингового аудиту за рахунок коригування відповідних елементів маркетингової діяльності.

Для покращення маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк» було запропоновано та проведено маркетингове дослідження у вигляді маркетингового опитування клієнтів органічної продукції на ринок ЄС.

Для підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» в рамках маркетингового аудиту було проведено маркетингове дослідження, результати якого наведено нижче стосовно просування органічної продукції на ринок ЄС.

Результати опитування стосовно просування органічної продукції на ринок ЄС дозволили встановити наступне:

### 1. Чи вживаєте ви органічний йогурт?

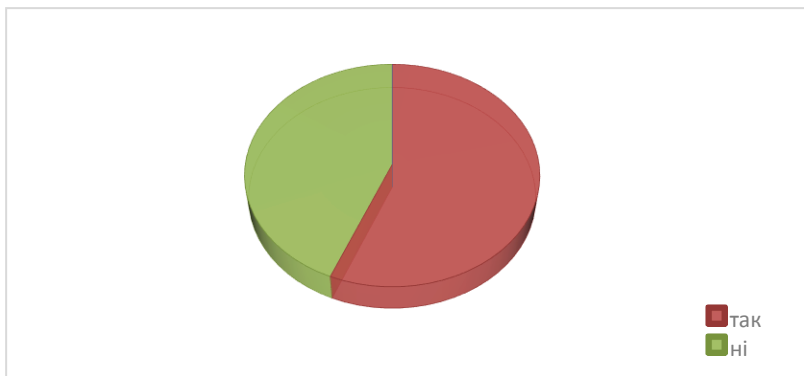


Рис. 3.3. Чи вживаєте ви органічний йогурт?, %

Джерело: результати анкетування

Більшість опитаних вживають органічний йогурт.

### 2. Чи вважаєте ви вживання органічних молочних продуктів корисним?

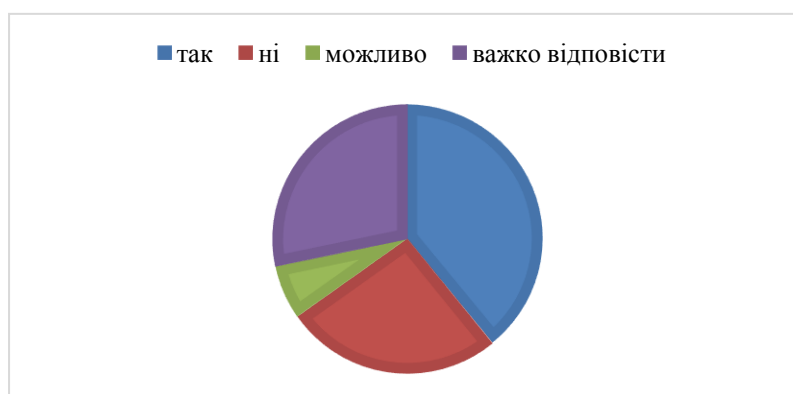


Рис. 3.4. Чи вважаєте ви вживання органічних молочних продуктів корисним?, %

Джерело: результати анкетування

Більшість анкетованих осіб вважають вживання органічних молочних продуктів корисними .

### 3. Як часто Ви вживаєте органічний питний йогурт?

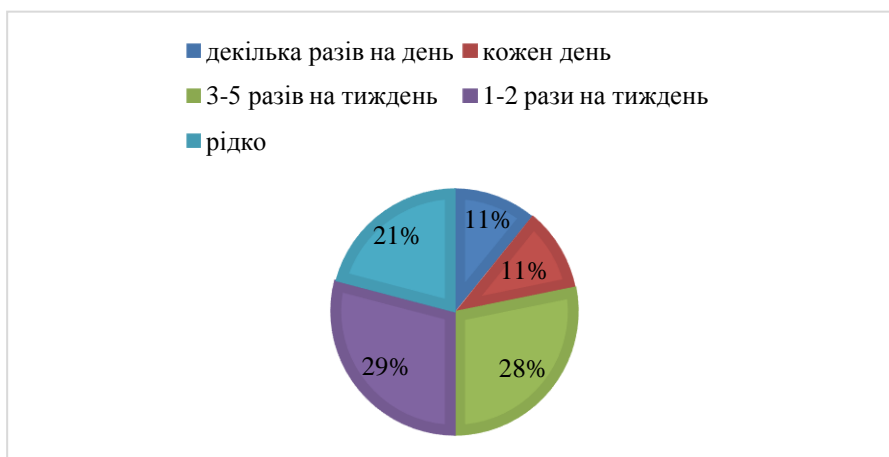


Рис. 3.5. Як часто Ви вживаєте органічний питний йогурт?

Джерело: результати анкетування

Загалом частота вживання органічного йогурту у опитаних складає 1-5 разів на тиждень.

4. Які критерії оцінки є для Вас визначальними при виборі органічного питного йогурту?

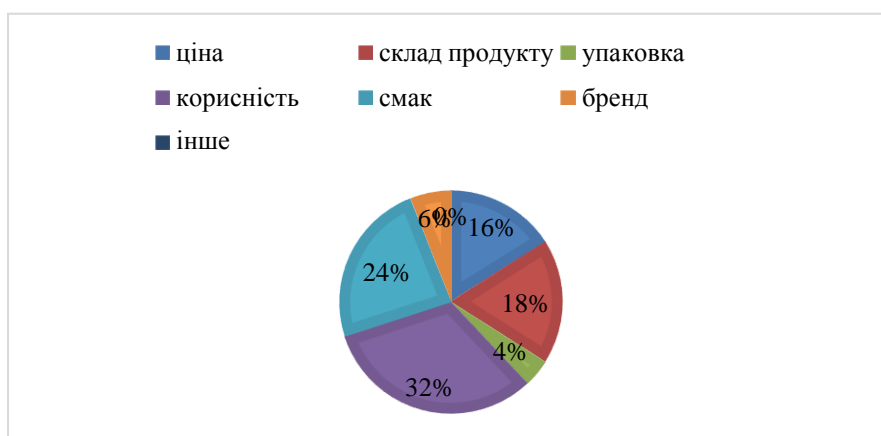


Рис. 3.6. Які критерії оцінки є для Вас визначальними при виборі органічного питного йогурту?, %

Джерело: результати анкетування

На вибір органічного питного йогурту найбільший вплив сприяє якість та смак йогурту.

5. Який вид органічного питного йогурту Вам більше подобається?

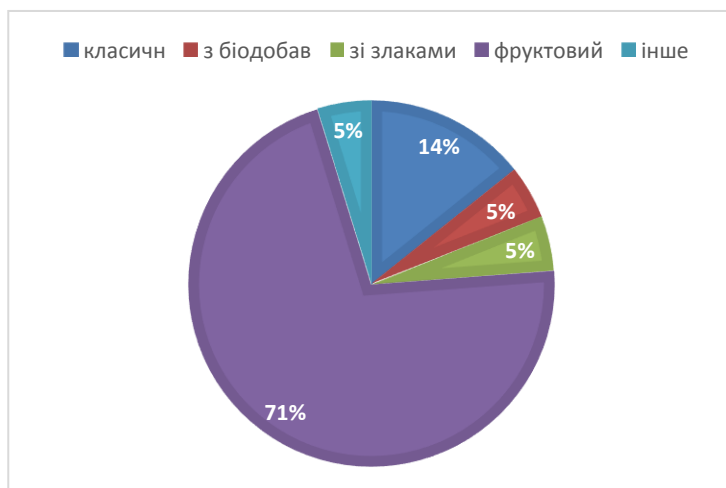


Рис. 3.7. Який вид органічного питного йогурту Вам більше подобається?, %

Джерело: результати анкетування

Більшість опитаних вказали, що віддають перевагу органічному фруктовому йогурту.

#### 6. Йогурту з яким смаком Ви віддаєте перевагу?

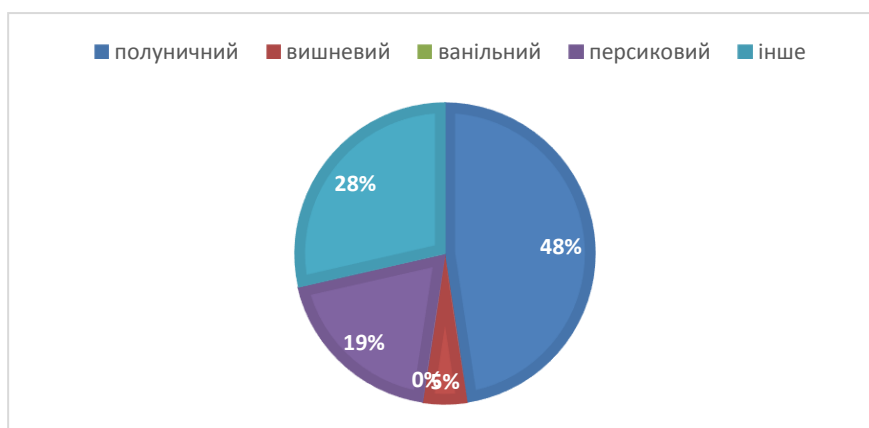


Рис. 3.8. Йогурту з яким смаком Ви віддаєте перевагу?, %

Джерело: результати анкетування

Найбільш популярним є смак органічного йогурту полуниці.

#### 7. Яку ціну питного органічного йогурту ви вважаєте виправданою?

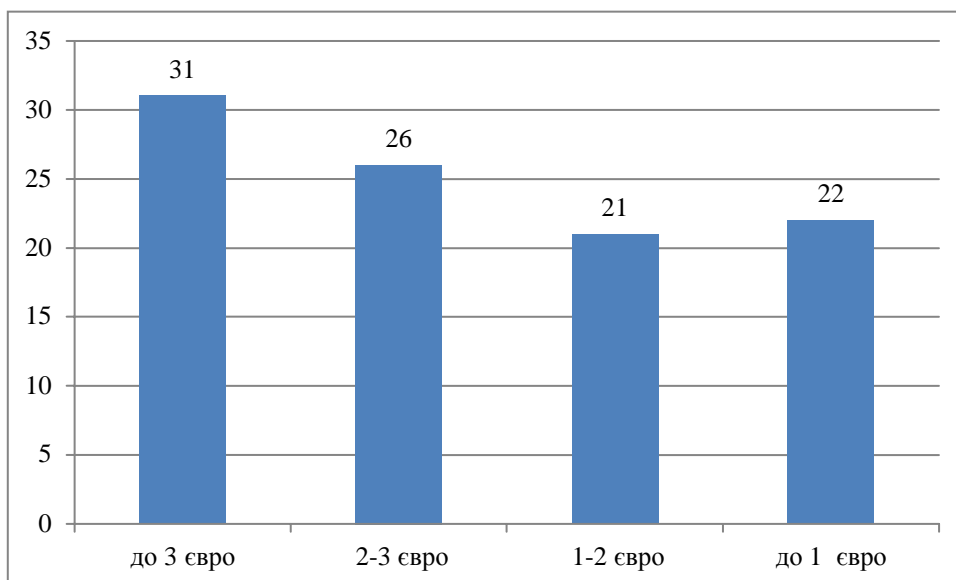


Рис. 3.9. Яку ціну питного органічного йогурту ви вважаєте виправданою?

Джерело: результати анкетування

Анкетовані загалом вживають органічні йогурти за помірними цінами.

8. Яка упаковка питного органічного йогурту є більш привабливою?(можете обрати декілька варіантів)

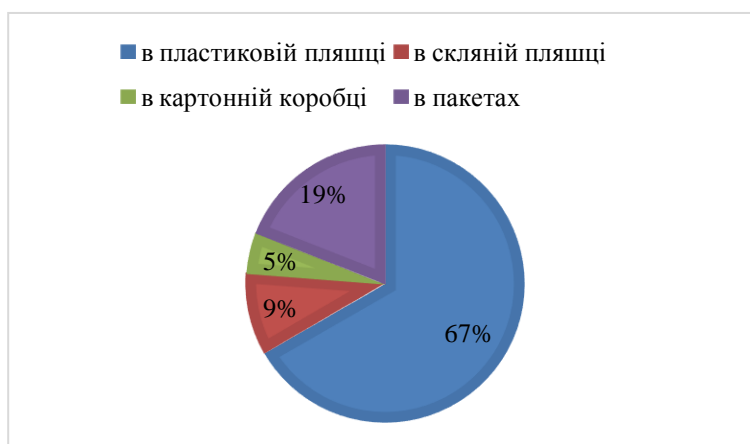


Рис. 3.10. Яка упаковка питного органічного йогурту є більш привабливою?(можете обрати декілька варіантів)

Джерело: результати анкетування

Перевага відається йогуртам в пластиковій тарі.

9. З якою метою Ви купуєте органічний питний йогурт?

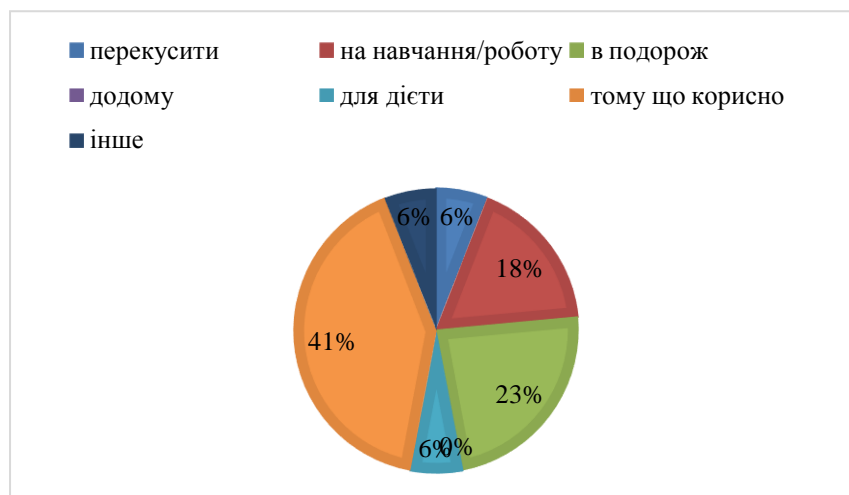


Рис. 3.11. З якою метою Ви купуєте органічний питний йогурт?

Джерело: результати анкетування

Головною метою споживання органічних йогуртів є отримання поживних речовин та використання в подорожі.

10. Де ви найчастіше купуєте органічний питний йогурт?

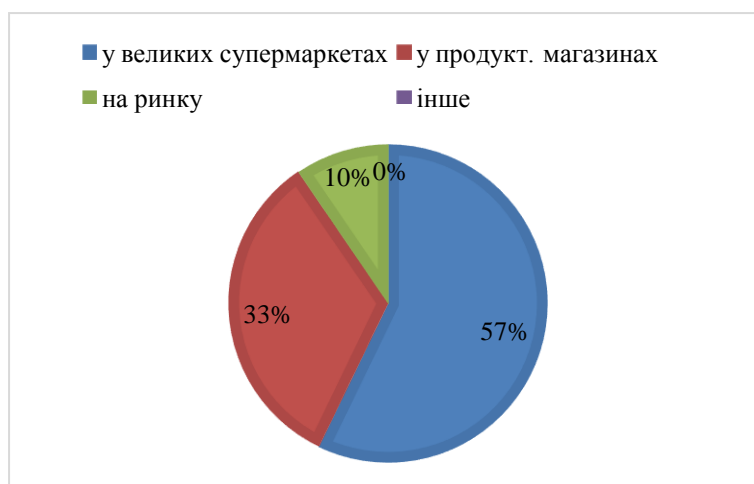


Рис. 3.12. Де ви найчастіше купуєте органічний питний йогурт?

Джерело: результати анкетування

Більшість анкетованих придбавають органічний йогурт в супермаркетах.

11. Що Вас змушує спробувати новий вид продукту?

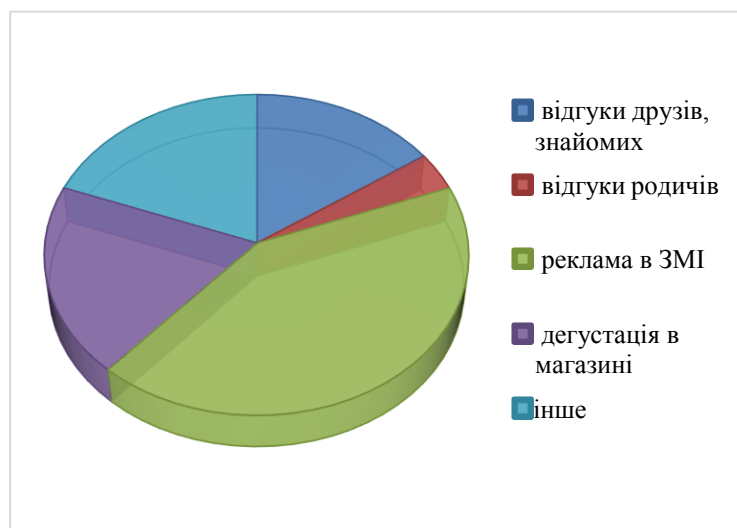


Рис. 3.13. Що Вас змушує спробувати новий вид продукту?

Джерело: результати анкетування

Загалом ключовими факторами покупки є реклама.

12. Ваша стать?

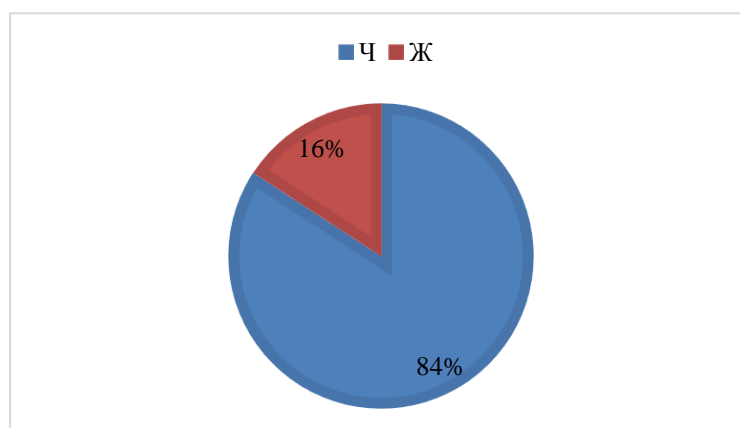


Рис. 3.14. Ваша стать?

Джерело: результати анкетування

84% опитаних чоловіки, 16 % жінки.

14. Вкажіть ваш вік?

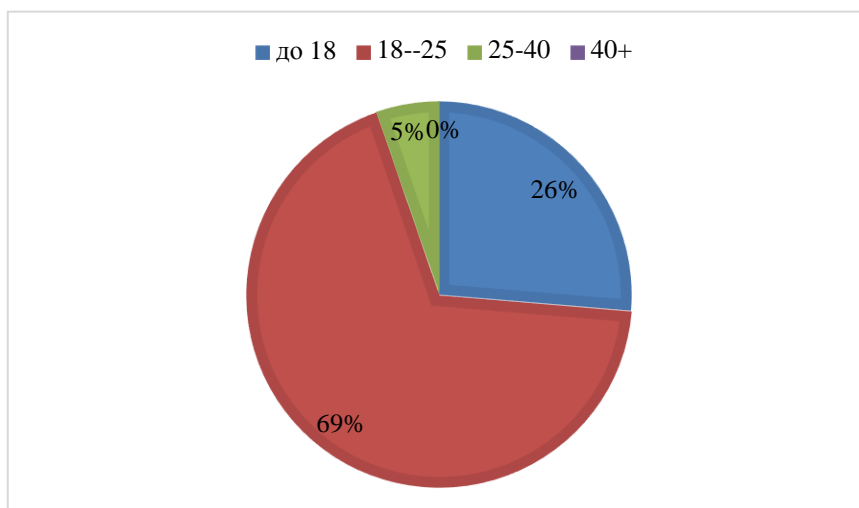


Рис. 3.15. Вкажіть ваш вік?

Джерело: результати анкетування

69% опитаних були в віці 18-25 років, решта – іншого віку.

14. Ваш рід діяльності?



Рис. 3.16. Ваш рід діяльності?

Джерело: результати анкетування

Опитана цільова група була групою студентів.

15. Ваш дохід на одного члена сім'ї в місяць?

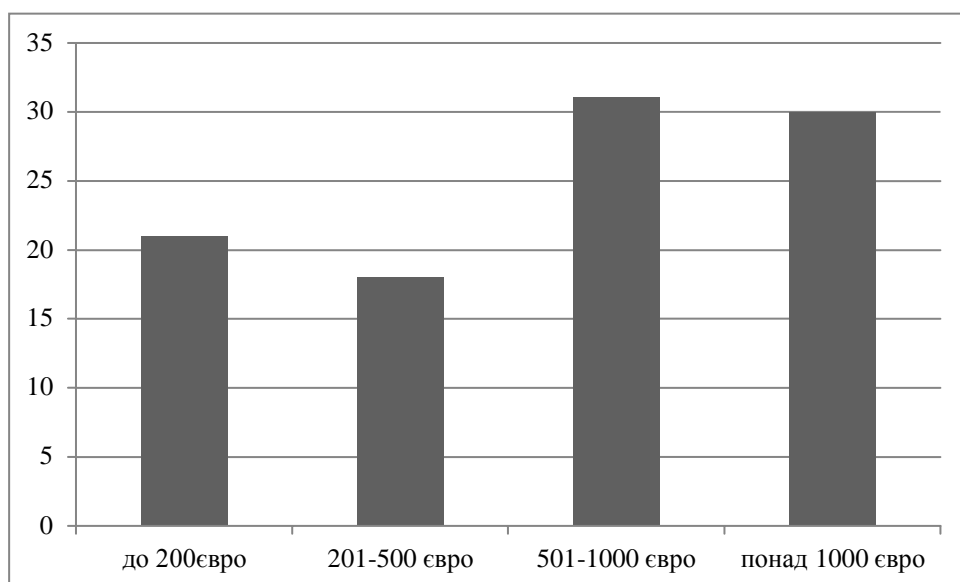


Рис. 3.17. Ваш дохід на одного члена сім'ї в місяць?

Джерело: результати анкетування

Більшість опитаних мають середній рівень доходу.

16. Ви знайомі з продукцією ТОВ «Органік Мілк»?

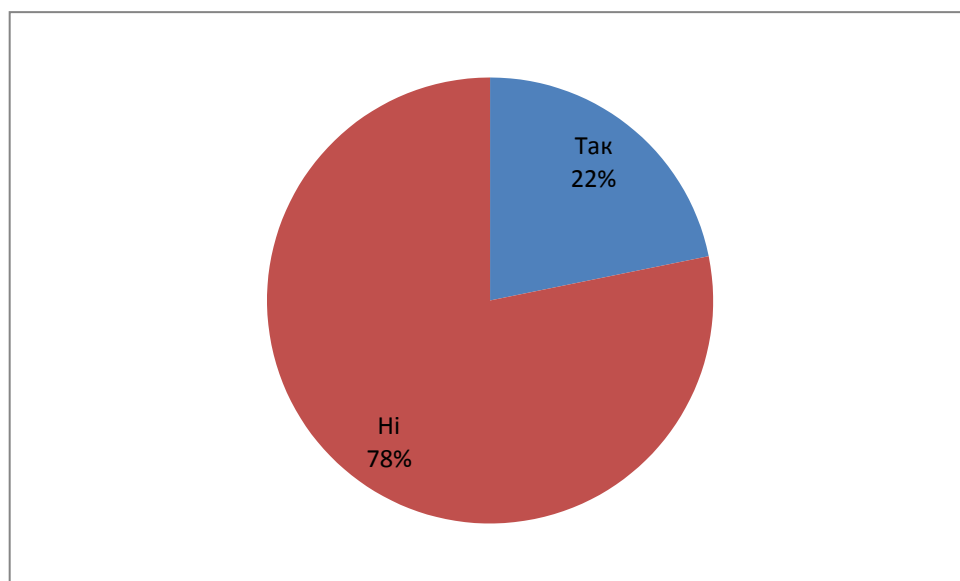


Рис. 3.18. Ви знайомі з продукцією ТОВ «Органік Мілк»?

Джерело: результати анкетування

Більшість експертів не знайомі з роботою і продукцією ТОВ «Органік Мілк».

17. Ваша оцінка ціни продукції ТОВ «Органік Мілк», балів від 1 до 10 (10 – найвища оцінка, 1 – найнижча оцінка):

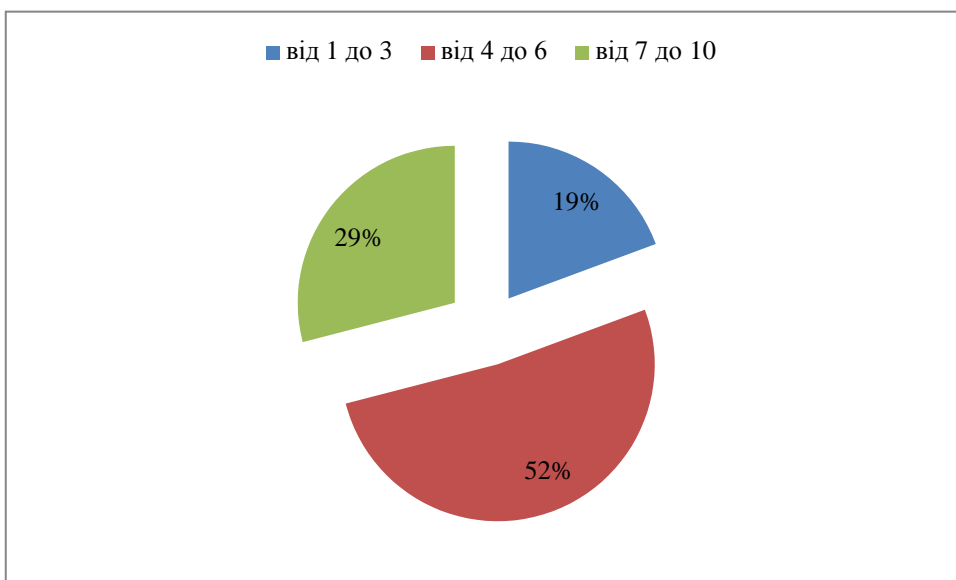


Рис. 3.19. Ви знайомі з продукцією ТОВ «Органік Мілк»?

Джерело: результати анкетування

Цінову політику фірми ТОВ «Органік Мілк» оцінено досить позитивно.

18.Ваша оцінка якості продукції ТОВ «Органік Мілк», балів від 1 до 10 (10 – найвища оцінка, 1 – найнижча оцінка):

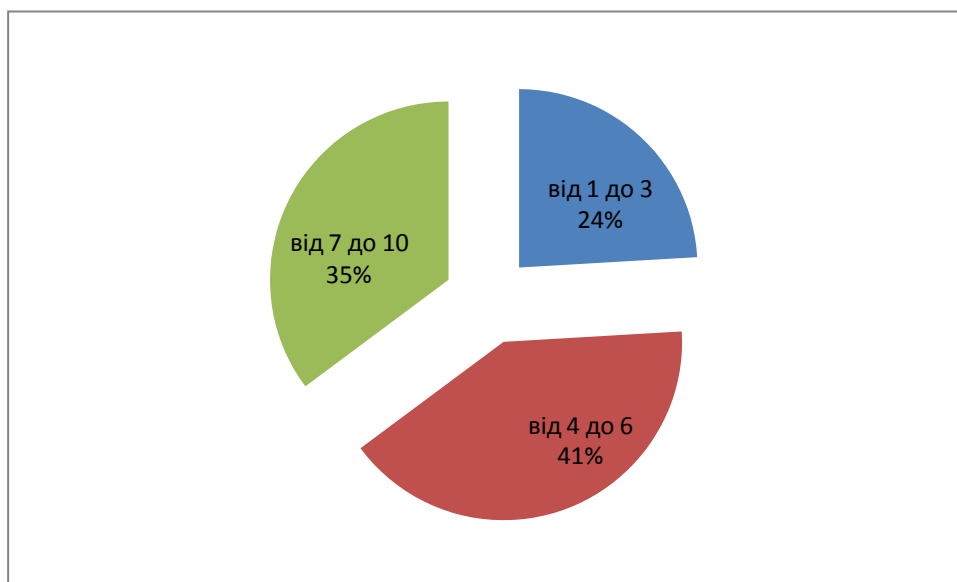


Рис. 3.20. Ви знайомі з продукцією ТОВ «Органік Мілк»?

Джерело: результати анкетування

За оцінкою якості йогурту експерти вказали на можливі слабкі місця в товарній політиці ТОВ «Органік Мілк».

19. Ваша оцінка комунікаційної політики ТОВ «Органік Мілк» , балів від 1 до 10 (10 – найвища оцінка, 1 – найнижча оцінка):

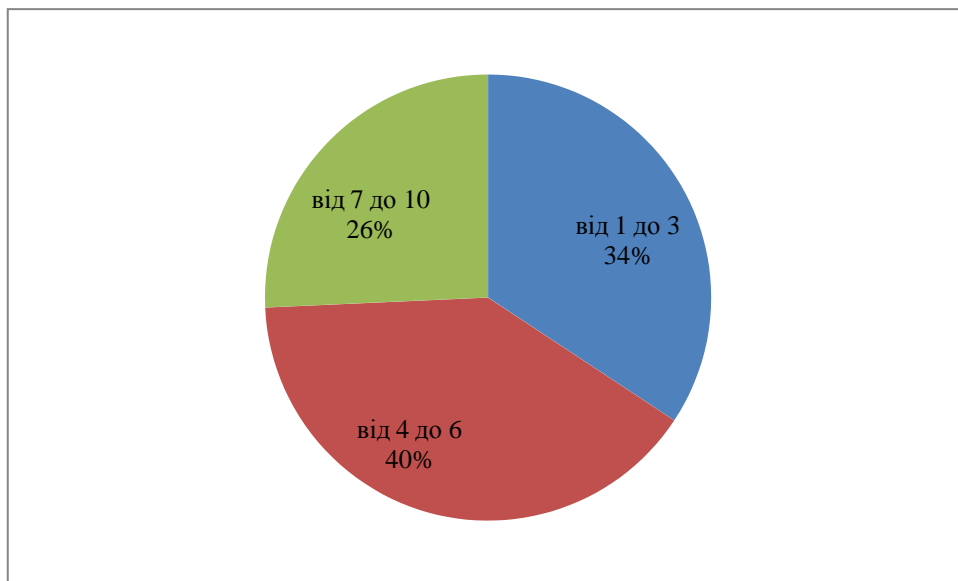


Рис. 3.21. Ваша оцінка комунікаційної політики ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: результати анкетування

Планові та наявні комунікаційні заходи з просування органічного йогурту ТОВ «Органік Мілк» на ринок ЄС були схвально оцінені експертами.

Розробка проєкту підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» вказує на потенціал росту конкурентного стану за рахунок коригування як товарної, так і цінової політики бізнесу, що дозволить на основі маркетингового аудиту в стратегічній перспективі покращити загальну господарську ефективність підприємства.

### **3.3 Економічне обґрунтування проєкту виходу продукції ТОВ «Органік Мілк» на європейський ринок**

Розробка проєкту підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» потребує кількісного обґрунтування, тому слід провести економічне обґрунтування проєкту.

Цілі маркетингової комунікації та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку:

- розширення обсягу продажу на 12%;
- зростання частки ринку на 3%;
- виведення нових видів органічної продукції на ринок;
- зростання лояльності клієнтів на 20%.

Бюджет просування та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку складає 1 млн. грн.

Розглянемо доцільність покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку на підставі порівняльного аналізу елементів комплексу маркетингових комунікацій, що наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика використання елементів покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку

№ п/п	Елемент комплексу маркетингових комунікацій	Показник застосування елементів комплексу маркетингових комунікацій (0 – не значущій; 10 – найбільш значущій)	
		Застосування обраних носіїв МК	Коефіцієнт значущості, %
1	Реклама	10	18,18
2	PR	7	12,73
3	Стимулювання збуту	9	16,36
4	Особистий продаж	8	14,55
5	Прямий маркетинг	1	1,82
6	Реклама на місці продажу	6	10,91
7	Виставки	2	3,64
8	Ярмарки	3	5,45
9	Інтернет	4	7,27
10	Спонсорство	5	9,09
	Всього	55	100

Джерело: складено автором

Отже, основний акцент покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку робиться на рекламу, PR та стимулювання збуту. Визначення структури витрат покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку передбачає наступний розподіл маркетингового бюджету, що наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на  
ринку

№п/п	Напрямок витрат	Сума витрат на маркетингові комунікації, тис. грн.	Частка у бюджеті просування, %
1.	Реклама	200	20
2.	Паблік рілейшнз	200	20
3.	Стимулювання збуту	300	30
4.	Особистий продаж	100	10
5.	Прямий маркетинг	50	5
6.	Реклама на місці продажу	50	5
7.	Виставки	25	2,5
8.	Ярмарки	25	2,5
9.	Інтернет	40	4
10.	Спонсорство	10	1
	Всього	1000	100

Джерело: складено автором

Загалом бюджет покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку сягав 1000 тис. грн. Для покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку пропонується використовуватися наступні маркетингові комунікації: участь у профільних виставках виробників органічної продукції; участь у благодійних заходах та підтримці бійців АТО; проведення зустрічей і діалогів з постачальниками, співробітниками та клієнтами. План “Паблік рілейшнз” в рамках покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

План “Паблік рілейшнз” в рамках покращення ефективності маркетингу  
ТОВ «Органік Мілк» на ринку

з/п	Заходи “Паблік рілейшнз”	Термін виконання
1.	Зустріч з робітниками	11.04.2022
2.	Зустріч з постачальниками	21.07.2022
3.	Зустріч з покупцями	11.08.2022
4.	Зустріч з покупцями	21.10.2022

Джерело: складено автором

План заходів “Паблік рилейшнз” покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку вказує на акцентування роботи на персонал, постачальників та клієнтів фірми. План стимулювання збуту та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

План стимулювання збуту та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку

п/п	Заходи стимулювання збуту	Термін виконання
1.	показ та дегустацію в мережах збуту продукції	11.04.2022
2.	показ та дегустацію в мережах збуту продукції	21.07.2022
3.	показ та дегустацію в мережах збуту продукції	11.08.2022
4.	показ та дегустацію в мережах збуту продукції	21.10.2022

Джерело: складено автором

Основні заходи стимулювання збуту та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку передбачали показ та дегустацію в мережах збуту продукції. Графік проведення комунікаційної кампанії та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Графік проведення комунікаційної кампанії та покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку

Засіб комунікації												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Реклама:												
Реклама на телебаченні	+	++		+	+	+	+	+	+	+	+	+
Реклама і Інтернет		+			+						+	
Реклама на виставках та ярмарках	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Джерело: складено автором

Загалом реклама на виставках, ярмарках та в ЗМІ проводиться періодично залежно від потреби покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку.

За оцінками маркетолога підприємства зростання обсягу збуту складе 1850 тис. грн., тобто фактичний розмір додаткового економічного ефекту складе  $1850 - 1000 = 850$  тис. грн., рентабельність маркетингових витрат складе  $1850 / 1000 * 100 = 185\%$ , тобто на 1 грн. маркетингових витрат за проектом буде додатково отримано 85 грн. додаткового економічного ефекту для бізнесу ТОВ «Органік Мілк» на ринку.

Економічне обґрунтування проєкту підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» вказує на покращення якості господарського бізнесу, оскільки проєкт є економічно доцільним та призведе до покращення ефективності окремих напрямків маркетингу та конкурентного стану промислового підприємства загалом.

Встановлено, що маркетинговий аудит в ТОВ «Органік Мілк», окрім внеску в процес стратегічного та тактичного планування, буде постійно контролювати виконання маркетингових програм, а також даватиме рекомендації щодо значних відхилень від запланованих очікувань з рекомендаціями, які дозволять внести зміни для перебудови діяльності. Центральність маркетингового аудиту дозволить менеджерам ТОВ «Органік Мілк» використовувати його для прогресивного та всебічного знайомства з системою, в якій працює бізнес, і дасть змогу надавати найбільш обґрунтовані, надійні та орієнтовані на дії рекомендації для прийняття рішень щодо всіх основні питання. Справді, завдяки його безперервному функціонуванню та всеосяжному та актуальному характеру аудит можна використовувати для рекомендації дій у міру того, як відбуваються зміни у бізнес-середовищі. У той же час функція маркетингового аудиту може реагувати на вказівки керівництва щодо надання конкретних проєктів. Система також може забезпечити можливість для прогресивного перепланування маркетингу в ТОВ «Органік Мілк» в контексті розвитку ринку.

## ВИСНОВКИ

За результатом проведення узагальнення теоретичних та практичних основ маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством на прикладі ТОВ «Органік Мілк» зроблено такі висновки та пропозиції.

Поняття «маркетинг» зазвичай використовується для окреслення дуже різних речей. З одного боку, це розглядається як філософія управління, яка прагне виразити, чому і як компанія повинна адаптуватися до свого ринку та впливати на нього. З іншого боку, він втілює корпоративну підсистему, яку часто називають відділом, яка розробляє набір завдань щодо впровадження маркетингу. В обох визначеннях, хоча з різним акцентом, можна виділити три виміри, що лежать в основі концепції: вимір дії, вимір аналізу та вимір культури. найпомітнішою тенденцією на практиці є та, що розглядає маркетинг як вимір дії, за рахунок інших аналітичних і поведінкових компонентів. Маркетингові аудити допомагають подолати розрив між орієнтацією на діяльність бізнесу та параметрами, які піддаються вимірюванню. Техніка маркетингового аудиту має довгу і визначну історію як діагностичний засіб в управлінні маркетингом, що надає інформацію про діяльність, дії та результати. Маркетинговий аудит, теоретично, повинен бути відправною точкою для більшості обдуманих управлінських дій.

Характеристика методів маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством вказує на можливість поділу аудиту маркетингової діяльності за окремими критеріями та векторами проведення, зокрема, методи маркетингового аудиту включають проведення маркетингового дослідження, сегментації ринку, аналізу розробки продуктів, політики ціноутворення, руху товарів, реклами, персонального продажу, стимулювання збуту, формування громадської думки, реалізації маркетингової стратегії.

Узагальнення методичних підходів до оцінювання маркетингового аудиту в управлінні промисловим підприємством вказує на потребу використання стратегічного маркетингового аналізу, менеджменту та контролінгу для діагностики стану розвитку бізнесу, ефективності маркетингової діяльності та її впливу на результати господарювання, стану стимулювання продажу, якості розробки та впровадження маркетингових програм, що дозволить комплексно оптимізувати процеси розробки та впровадження маркетингових змін у стандартні господарські бізнес-процеси.

Узагальнення особливостей та результатів бізнесу ТОВ «Органік Мілк» вказує на ведення бізнесу в сфері молочної продукції органічного типу, загалом компанія є одним з лідерів галузі, зокрема, стосовно випуску органічної продукції, попит на яку динамічно зростає як в Україні, так і в світі, загальні показники бізнесу зростали, що вказує на ефективне використання маркетингових інструментів для розширення конкурентного профілю компанії в стратегічній перспективі.

Динаміка показників маркетингового аудиту ТОВ «Органік Мілк» вказує на стабільне зростання обсягів збуту товарної продукції, продуману цінову політику, побудовану систему збуту, а також ефективні аспекти маркетингових комунікацій, що дозволило компанії стати одним з лідерів на ринку, зокрема, за рахунок просування конкурентної продукції на ринок з урахуванням перспективних трендів ринку та смаків споживачів.

Оцінка факторів ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку вказує на стрімке зростання попиту на основні види товарів компанії, а на фоні продуманої цінової, збутової та комунікаційної політики, компанія змогла досягти рівня лідера ринку за основними органічними видами молока та молочної продукції, тому актуальним є коригування за результатами маркетингового аудиту векторів розвитку компанії в стратегічній перспективі.

Розгляд напрямків покращення ефективності маркетингу ТОВ «Органік Мілк» на ринку вказує на можливість покращення конкурентного стану бізнесу за рахунок перегляду товарної політики та структури продукції, впровадження

гнучкої системи ціноутворення, управління залишками запасів, корегування ланцюгів постачання та активізації комунікаційних каналів взаємодії промислового підприємства як з кінцевими споживачами, так і з посередниками в ланцюгах збуту.

Розробка проєкту підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» вказує на потенціал росту конкурентного стану за рахунок коригування як товарної, так і цінової політики бізнесу, що дозволить на основі маркетингового аудиту в стратегічній перспективі покращити загальну господарську ефективність підприємства.

Економічне обґрунтування проєкту підвищення ефективності маркетингового комплексу ТОВ «Органік Мілк» вказує на покращення якості господарського бізнесу, оскільки проєкт є економічно доцільним та призведе до покращення ефективності окремих напрямків маркетингу та конкурентного стану промислового підприємства загалом.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 01.05.2022).
2. Безпалько І. Р. Організація та впровадження практики маркетингового аудиту на видавничо-поліграфічних підприємствах. Наукові записки [Української академії друкарства]. 2017. № 2. С. 180–187.
3. Бондаренко В. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / В. М. Бондаренко, І. І. Поліщук, В. В. Шарко; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2016. 224 с.
4. Величко А. О. Маркетингове управління цільовим ринком підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / А. О. Величко; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2012. 20 с.
5. Гоголь І. А. Організаційно-економічні передумови формування маркетингової стратегії. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 9(6). С. 63-66.
6. Головчук Ю. О. Маркетинг взаємовідносин як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 43. С. 89-92.
7. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 3. С. 69-73.
8. Гридчук І. А. Використання основних інструментів маркетингу в системі розроблення та впровадження ефективної маркетингової стратегії. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39(1). С. 68-71.
9. Дибчук Л.В. Інформаційні комунікаційні технології як потужний інструмент системи дистрибуції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 5. Т. 2. С. 54-58.

10. Денисенко Н. О. Можливості маркетингового аудиту в урбан-аналізі. Містобудування та територіальне планування. 2019. Вип. 69. С. 86-91.
11. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит : навч. посіб. / Т. Є. Дерев'янченко ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ : КНЕУ, 2017. 356 с.
12. Довгань Ю. В. Формування маркетингової стратегії просування інноваційних рослинних харчових олій. Економіка та держава. 2020. № 1. С. 126-131.
13. Зіньковська Д. Маркетинговий аудит олійно-жирових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Зіньковська Дар'я Володимирівна ; Одес. нац. екон. ун-т. Одеса, 2018. 21 с
14. Зіньковська Д. Теоретичні аспекти маркетингового стратегування на основі результатів проведення маркетингового аудиту. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2018. № 5. С. 85-101.
15. Каткова Т. І. Цифровий маркетинг як інструмент для сегментації цільових ринків комунікацій. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2018. № 3. С. 59–64.
16. Кендюхов О. В. Формування маркетингової стратегії підприємства на основі синтезу системного та ситуаційного підходів. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2017. № 1. С. 15-25.
17. Коваль З. О. Модель оцінювання маркетингової стратегії на різних етапах життєвого циклу підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 1. С. 48-53.
18. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності : монографія. К. : КНЕУ, 2017. 423 с.
19. Ковінько О. М. Розробка системи оцінювання синергетичного ефекту маркетингової стратегії міжнародних конгломератних диверсифікованих агропромислових структур. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 6(1). С. 114-120.

20. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер; пер. с англ. К. : Вильямс, 2007. 656 с.
21. Куденко О. В. Аналіз сучасних маркетингових стратегій відповідно до рівня сегментації ринку. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 1. С. 108-115.
22. Левченко К. А. Організаційно-економічна модель реалізації маркетингової стратегії підприємства на ринку промислових товарів. Економіка. Фінанси. Право. 2018. № 5(4). С. 29-34.
23. Левченко К. А. Проблеми та специфіка реалізації маркетингової стратегії на ринку промислових товарів. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 12(4). С. 41-46.
24. Лотиш О. Я. Кластерний аналіз у сегментації галузі. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2019. Т. 24, Вип. 5. С. 37-43.
25. Лялюк А. Модель купівельної поведінки покупця як передумова маркетингової стратегії формування споживчої лояльності. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017. № 4. С. 67-72.
26. Маркетинговий аудит : конспект лекцій для студ. напряму підготов. 6.030507 "Маркетинг" / Укоопспілка, Львів. комерц. акад. ; уклад. Корягіна С. В. - Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2010. - 99 с.
27. Маслова В. О. Основні підходи до розробки маркетингової стратегії підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 277-283.
28. Мищенко В. А. Формування маркетингової стратегії промислового підприємства на зовнішньому ринку на основі маркетингової моделі "4С". Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2013. № 24. С. 96-99.

29. Наторіна А. О. Місце та роль маркетингової товарної стратегії підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 2(1). С. 171-174.
30. Нестеренко С. А. Основні аспекти проведення стратегічного маркетингового аудиту олійножирової промисловості. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2018. № 2. С. 217-225.
31. Олійник А. В. Використання основних інструментів маркетингу в системі розробки та впровадження ефективної маркетингової стратегії. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2019. № 19. С. 4-16.
32. Потапюк І. П. Теоретико-методологічні аспекти розроблення маркетингової стратегії підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 24. С. 81-84.
33. Решетілова Т.Б., Куваєва Т.В. Маркетинг партнерських відносин промислового підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2018. № 2. С. 167-173.
34. Романенко О. О. Модель оцінювання ефективності маркетингової комунікаційної стратегії підприємства в інформаційному суспільстві. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 7(1). С. 14-20.
35. Романенко Л. Ф. Ребрендинг як складова маркетингової стратегії підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2018. Вип. 32. С. 113-116.
36. Романенко О. О. Специфіка маркетингової стратегії підприємств харчової промисловості. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3(1). С. 78-85.
37. Рулінська О. В. Особливості застосування аналітичного інструментарію маркетингового аудиту в страхових компаніях. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), № 5(2). С. 121-125.
38. Савіна С. С. Науково-методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. Науковий вісник Ужгородського

національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(3). С. 15-19.

39. Сай Д. В. Сучасні підходи до сегментації та позиціонування. Стратегія економічного розвитку України. 2015. № 36. С. 118-125.

40. Семенюк С. Необхідність розроблення маркетингової стратегії для підприємств. Галицький економічний вісник. 2015. № 2. С. 204-212.

41. Струк Н.С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 30(1). С. 121-126.

42. Супрун С. Д. Основні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства ЗЕД. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 212-218.

43. Танасійчук А.М. Системний підхід до оцінювання синергійного ефекту від реалізації маркетингової стратегії міжнародної диверсифікації бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 5. С. 233-237.

44. Устік Т. В. Особливості розроблення маркетингової стратегії для аграрних підприємств області. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2019. Вип. 39. С. 41-49.

45. Устік Т. В. Формування маркетингової стратегії як інструмент ефективного управління діяльністю аграрних підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2018. № 3. С. 327-336.

46. Фролова Л. Концептуальні положення щодо вибору маркетингової товарної стратегії підприємства. Науковий вісник ОНЕУ. 2015. № 10. С. 188-197.

47. Шабага Т. М. Етапи вибору ефективної маркетингової стратегії підприємства. Бізнес-навігатор. 2016. № 1. С. 10-15.

48. Шевченко А. В. Роль маркетингової стратегії в діяльності вітчизняних підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 11. С. 70-74.

49. Шталь Т. В. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 345-351.

50. Царьова Т.О. Маркетинговий підхід до проведення технологічного аудиту машинобудівних технологій в науково-дослідних організаціях : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Царьова Тетяна Олександрівна ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - Київ, 2015. - 22 с.

51. Яцишина Л. К. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К. : Медінформ, 2013. 323 с.

52. Офіційний сайт компанії. <https://organic-milk.com.ua/ru/> (дата звернення 01.05.2022).

53. Аналітика ринку молока. [https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/organic-milk.com.ua/\\*/999/3m?webSource=Total](https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/organic-milk.com.ua/*/999/3m?webSource=Total) (дата звернення 01.05.2022).

54. Аналітика ринку молока. <https://hoards.com/article-29067-organic-dairy-accounts-for-23-of-the-market.html#:~:text=Just%20what%20is%20the%20impact,9.1%25%20of%20U.S.%20dairy%20farms.> (дата звернення 01.05.2022).

55. Аналітика ринку молока. <https://www.statista.com/statistics/807735/us-organic-milk-sales/> (дата звернення 01.05.2022).

56. Аналітика ринку молока. <https://www.statista.com/statistics/272003/global-annual-consumption-of-milk-by-region/> (дата звернення 01.05.2022).

57. Аналітика ринку молока. <http://milkua.info/uk/post/section/analysis-of-the-milk-market> (дата звернення 01.05.2022).

58. <https://pedagogy.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/05/Kuranova.pdf> (дата звернення 01.05.2022).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ

Розділ	Напрями	Підрозділи фірми
1. Маркетингові дослідження	— первинні — вторинні — моніторинг великих продажів — прогнозування збуту — маркетингова інформаційна система	— керівництво фірми — служба маркетингу — відділ збуту — відділ постачання
2. Сегментація ринку	— використання критеріїв сегментації — вибір сегментів місцевого ринку — диференціація маркетингових стратегій — оцінка конкурентів	— керівництво фірми — служба маркетингу — відділ збуту
3. Розробка продуктів	— ринкова адекватність продуктів — оцінка продуктів фірми — дизайн продуктів — товарна марка — упаковка товарів — інновація продуктів	— служба маркетингу — служба НДДКР
4. Політика ціноутворення	— цілі ціноутворення — методи ціноутворення — стратегія ціноутворення — використання тактичних прийомів ціноутворення — цінова дискримінація	— керівництво фірми — фінансова служба — служба маркетингу
5. Товарний рух	— планування товарного руху — вибір каналів розподілення — оптові посередники — збутові агенти — дилерська мережа	— служба маркетингу — відділ збуту
6. Реклама	— планування, проектування — бюджет просування — планування реклами — визначення ефективної реклами	— служба маркетингу — фінансова служба — відділ збуту
7. Персональний продаж	— торгові представництва — відносини з потенційними покупцями — навчання і контроль торгових агентів — торговельні презентації	— служба маркетингу — відділ збуту
8. Стимулювання збуту	— планування стимулювання збуту — структура стимулювання збуту	— служба маркетингу — відділ збуту
9. Формування суспільної думки	— планування «Public Relations» — робота із засобами масової інформації — формування іміджу фірми	— керівництво фірми — служба маркетингу — відділ з формування суспільної думки
10. Маркетингова стратегія фірми	— методи вироблення стратегії — розроблення маркетингової стратегії — обговорення і прийняття маркетингової стратегії — упровадження комплексу маркетингу — контроль виконання маркетингової стратегії	— керівництво фірми — служба маркетингу

**Додаток Б**  
**Кількісні критерії ефективності діяльності та маркетингу**

Функції служби маркетингу	Показники ефективності
1	2
1. Маркетингові дослідження	Прибуток; обсяги продажу
2. Прогнозування обсягу продажу	Обсяг продажу
3. Планування виробничої стратегії та випуску продукції	Обсяг продажу
4. Розробка нових продуктів та удосконалення тих, що випускаються	Обсяг продажу
5. Ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частка ринку</li> <li>• Прибуток</li> </ul>
6. Упаковка, вибір товарної норми	Збільшення обсягу продукції
7. Товарні запаси	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кількість оборотів товарних запасів</li> <li>• Оборот товарних запасів у днях</li> </ul>
8. Розподіл товарів	Обсяг продажу
9. Стимулювання продажу	Збільшення обсягу продажу
10. Збут продукції, підтримка зацікавленості працівників служби маркетингу	Обсяг продажу
11. Реклама	Збільшення обсягу продажу

**Додаток В**  
**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
**на 31.12.2021 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	617	612	387
первісна вартість	1011	3504	3549	1263
знос	1012	2887	2937	876
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0

Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	617	612	387
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	19	54	10
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	110	378	2
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	59	60	1
з бюджетом	1135	0	0	25
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	154	145	5

Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	45	7	63
<b>Усього за розділом II</b>	1195	387	644	107
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0	0
<b>Баланс</b>	1300	1004	1256	494

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітнього періоду</b>	<b>На кінець звітнього періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	240	240	240
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	692	692	295
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0

Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-113	95	-685
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>819</b>	<b>1027</b>	<b>-150</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	22	22	22
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0

<b>Усього за розділом II</b>	1595	22	22	22
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	86
за товари, роботи, послуги	1615	12	17	55
за розрахунками з бюджетом	1620	89	116	43
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	8	10	21
за розрахунками з оплати праці	1630	53	54	47
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1	10	370
<b>Усього за розділом III</b>	1695	163	207	622
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	1004	1256	494

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2021 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3471	2402
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2534 )	( 1647 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	937	755
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	51	128
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0

Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 634 )	( 553 )
Витрати на збут	2150	( 0 )	( 0 )
Інші операційні витрати	2180	( 100 )	( 146 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	254	184
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 0 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	254	184
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-46	-32
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0

Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	208	152
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	208	152

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	790	642
Витрати на оплату праці	2505	1630	1080
Відрахування на соціальні заходи	2510	357	241
Амортизація	2515	50	49
Інші операційні витрати	2520	402	212
Разом	2550	3229	2224

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2020р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	666	617	387
первісна вартість	1011	3504	3504	1263
знос	1012	2838	2887	876
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові				

інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	666	617	387
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	16	19	10
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрашування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	44	110	2
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	21	59	1
з бюджетом	1135	0	0	25
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	39	154	5
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0

інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	39	45	63
<b>Усього за розділом II</b>	1195	159	387	107
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0	0
<b>Баланс</b>	1300	825	1004	494

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітної періоду</b>	<b>На кінець звітної періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	240	240	240
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	692	692	295
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-265	-113	-685
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)

Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	667	819	-150
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	22	22	22
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на	1534	0	0	0

початок звітнього періоду)				
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1595	22	22	22
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	86
за товари, роботи, послуги	1615	26	12	55
за розрахунками з бюджетом	1620	64	89	43
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	14	8	21
за розрахунками з оплати праці	1630	30	53	47
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0

Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2	1	370
<b>Усього за розділом III</b>	1695	136	163	622
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	825	1004	494

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2020 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2402	1831
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0

Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1647 )	( 1233 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	755	598
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	128	26
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 553 )	( 408 )

Витрати на збут	2150	( 0 )	( 0 )
Інші операційні витрати	2180	( 146 )	( 26 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	184	190
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 0 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	184	190
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-32	-34
Прибуток (збиток) від припиненої	2305	0	0

діяльності після оподаткування			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	152	156
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	152	156

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	642	436
---------------------	------	-----	-----

Витрати на оплату праці	2505	1080	688
Відрахування на соціальні заходи	2510	241	272
Амортизація	2515	49	57
Інші операційні витрати	2520	212	193
Разом	2550	2224	1646