

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА РИНКУ УКРАЇНИ**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “магістр”

Виконав: студент 12-291 М групи

Спеціальності 073 Менеджмент

Освітньо-професійної програми

«Менеджмент»

Бориславський І.В.

Керівник к.е.н., доц. Євтухова С.М.

Рецензент д.е.н., доц. Петренко В.С.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. Концептуальні основи стратегічного маркетингового управління підприємством.....	5
1.1. Теоретичні основи стратегічного маркетингу в управлінні діяльністю підприємства.....	5
1.2. Особливості стратегічного маркетингового управління підприємством.....	9
1.3. Структурні складові стратегічного маркетингового управління підприємством.....	14
РОЗДІЛ 2. Аналіз системи стратегічного маркетингового управління підприємством.....	21
2.1. Дослідження організаційної структури ТДВ «Олешківський маслозавод».....	21
2.2. Оцінка діяльності товариства при впровадженні стратегічного маркетингового управління.....	24
2.3. Формування стратегій маркетингового управління ТДВ «Олешківський маслозавод».....	36
РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення сучасних технологій стратегічного маркетингового управління ТДВ «Олешківський маслозавод».....	41
3.1. Проблеми реалізації стратегій маркетингового управління ТДВ «Олешківський маслозавод».....	41
3.2. Впровадження сучасних стратегічних технологій в маркетингову систему управління товариством.....	44
3.3. Шляхи удосконалення стратегічного маркетингового управління товариством.....	48
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний економічний розвиток провідних компаній України визначає система маркетингової діяльності, яка виступає однією з головних функцій процесу управління. Успіх ефективного функціонування підприємств у ринковому середовищі багато в чому залежить від впровадження і використання інноваційних методів управління маркетинговими складовими. У той же час, ключовим у концепції стратегічного маркетингового управління є підвищення ефективності у сфері взаємозв'язків зі споживчим сектором, виявлення споживчих потреб, розробка інноваційних товарів, корегування цінової політики та налагодження системи розподілу і стимулювання. Практика господарювання вимагає від керівників постійного дослідження ринкової кон'юнктури, прогнозування можливих змін, пошук оптимальних критеріїв для формування альтернативних управлінських стратегій формування та удосконалення збутової політики.

Система маркетингового управління дозволяє досягти підвищення обґрунтованості стратегічних рішень щодо функціонування внутрішнього середовища при його взаємодії із зовнішнім сектором ринку, щодо формування фінансового портфелю для вирішення питань інвестування маркетингових стратегій, створення широкого інноваційного товарного асортименту, який максимально відповідає ринковим вимогам та дозволяє вирішувати проблеми ефективної взаємодії із партнерами та конкурентами.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сучасних технологій стратегічного маркетингового управління в діяльності підприємствах на ринку України.

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

- визначити концептуальну основу маркетингового управління підприємством;
- розкрити структурні складові стратегічного маркетингового управління підприємством;
- проаналізувати стратегічне маркетингове управління підприємством;
- дослідити внутрішні складові маркетингової політики підприємства;
- оцінити діяльність підприємства при впровадженні стратегічного маркетингового управління;
- визначити шляхи удосконалення сучасних технологій стратегічного маркетингового управління підприємством;

Об'єктом дослідження є стратегічне маркетингове управління ТДВ «Олешківський маслозавод».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів реалізації стратегічного маркетингового управління підприємства.

В роботі використано загальні **методи дослідження**: методи порівняльного аналізу, систематизації та узагальнення, групування, експертних оцінок, системний підхід.

Інформаційною базою дослідження є законодавча та нормативна база України, підручники та монографії українських і зарубіжних авторів з теми дослідження, періодичні та спеціальні видання, статистична звітність ТДВ «Олешківський маслозавод» за 2016-2019 рр.

Практична цінність роботи полягає в розробці рекомендацій щодо формування сучасних технологій стратегічного маркетингового управління ТДВ «Олешківський маслозавод».

Структура дипломної роботи представлена вступом, трьома розділами, висновками та списком використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Теоретичні основи стратегічного маркетингу в управлінні діяльністю підприємства

Сучасні умови розвитку українського ринку потребують від підприємств шукати інноваційні методи управління маркетинговою діяльністю та формувати стратегії розвитку на перспективу, враховуючи всі фактори впливу на підприємство та корегувати всю економічну діяльність, використовуючи наявні ресурси. Стратегічний маркетинг передбачає взаємозв'язок всіх ланок управління підприємством, і корпоративного, і товарного, де загальний курс розвитку підприємства обертається навколо маркетингових позицій на ринку.

Однією з причин вагомого розвитку стратегічного маркетингу є перехід від масового до диференційованого маркетингу, який потребує формування ґрунтовної теоретичної основи для дослідження сегментації ринкового середовища [51, с. 74]. Маркетингова складова в управлінській діяльності підприємств набуває пріоритетного значення і спрямовує компанію на досягнення балансу між всіма суб'єктами ринку.

Оцінюючи підходи до стратегічного маркетингу, зазначимо його основні характеристики:

1. Стратегічний маркетинг є вагомою часткою певного бізнесу, за умови, що компанія має на меті реалізувати ефективну і прибуткову діяльність. В умовах сьогодення успіх компанії безпосередньо залежить від якісно сформованої та реалізованої маркетингової стратегії [53, с. 176].
2. Стратегічний маркетинг спрямований на довгострокову перспективу і враховує моніторинг ринкових можливостей компанії. Саме це спонукає компанію постійно планувати

маркетингову політику і тактику, розроблювати стратегії, що відповідають місії та завданням організації та визначити власну позицію на ринку [31, с. 44].

3. Стратегічний маркетинг враховує споживчі пріоритети клієнтів щодо виробництва якісної продукції [60, с. 79].
4. Стратегічний маркетинг спрямований на довгострокову перспективу ефективного використання ресурсів компанії [55, с. 143].

Як правило, підприємства мають чіткій маркетинговий план, зорієнтований на споживача та визначений ринок реалізації продукту.

Досліджуючи дефініції стратегічного маркетингу, можна визначити його комплексний підхід до розробки маркетингової стратегії та її реалізацію всіма рівнями управління, певний підхід до ведення бізнесу та його спрямування на довгострокову конкурентоспроможність і задоволення споживчого сектору економіки. Прихильниками такого напряму є Балабанова Л.В. [2, с. 85], Близнюк С.В. [6, с. 139], Воронкова А. Э. [13, с. 81], Іляшенко А.Х. [23, с. 106], Котлер Ф. [32, с. 537], Ларіна Я.С. [36, с. 164], Мордвінцева Т.В. [42, с. 116], Павленко А.Ф. [46, с. 49], Сліпенький В.В. [52, с. 50], Телетов О.С. [54, с. 87], Шершньова З. Є. [42, с. 372].

В таблиці 1.1. нами запропоновано підходи до визначення маркетингової стратегії.

Метою стратегічного маркетингу є постійне зростання компанії, розробка пріоритетних завдань щодо формування конкурентоздатного товарного портфелю, визначення місії та стратегій сталого розвитку.

Пріоритетними завданнями стратегічного маркетингу є [8, с. 297]:

- формування стратегічного плану розвитку компанії, орієнтованого на виробничо-збутовий сегмент;

- дослідження планово-виробничих показників з кінцевими результатами збутової діяльності;
- формування прогнозів, складання альтернативних сценаріїв розвитку маркетингової діяльності та розробка інноваційної продукції компанії;
- поєднання стратегічного планування і тактичних заходів в напрямі задоволення споживчого ринку та ефективної діяльності компанії.

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення маркетингової стратегії

Автор	Трактування терміна «маркетингова стратегія»
Гаркавенко С.С. [13, с. 21]	Під поняттям «стратегія маркетингу» розуміють докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей
Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.[33, с. 108]	Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям. Компанія обирає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найбільш перспективні й концентрує свою увагу на обслуговуванні й задоволенні цих сегментів
Мак-Дональд М.[40, с. 73]	Маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу
Хершген Х.[61, с. 48]	Стратегія маркетингу – це принципові, середньо- або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей.
Божкова В.В., Мельник Ю.М. [8, с. 79]	Генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети проблем і ресурсів для досягнення основної маркетингової мети
Белевцев М.В., Іваненко Л.М. [4, с. 62]	Стратегія маркетингу визначає, як використовувати структуру маркетингу для того, щоб сформувати та задовольнити потреби цільових ринків і досягти цілей організації. Маркетингова стратегія включає конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, комплекс маркетингу та витрати на маркетинг

Звичайно, кожне підприємство використовує власну маркетингову стратегію розвитку та концепцію стратегічного маркетингу, але певні

критерії щодо його формування існують, це може бути: гнучкість, взаємодія внутрішніх і зовнішніх складових компанії, мобільність маркетингової служби тощо (табл. 1.2) [27, с. 115].

Таблиця 1.2

Критерії формування стратегічного маркетингу *

1. Гнучкість, мобільність, адаптивність	Відстеження змін в галузі та на ринку; чітке реагування на зміни
2. Простіша маркетингова організаційна структура	Швидкість прийняття управлінських рішень, вищий рівень контролю за ситуацією у галузі, добрий взаємозв'язок із структурними підрозділами підприємства
3. Відповідність маркетингової служби до структури самого підприємства	Маркетингова служба має відображати та впроваджувати стратегічні маркетингові цілі, які відповідають місії компанії та особливостям її стратегічного планування.
4. Відповідність маркетингової служби до особливостей товарної номенклатури підприємства	В організаційну структуру компанії від самого початку вкладається товарний принцип
5. Орієнтація маркетингової служби на споживача	Запорука успішної та ефективної роботи служби та компанії в цілому

* Джерело: складено за [27, с. 115]

Система стратегічного маркетингу на підприємстві передбачає дослідження певних напрямів, які складають програму ефективної роботи з складовими ринкового середовища:

- аналіз зовнішнього середовища, який передбачає вивчення інформації про ринок та його складові елементи;
- оцінка потенційних споживачів на основі дослідження соціальних, демографічних та економічних факторів;

- ґрунтовний аналіз товарної номенклатури компанії, створення інноваційної продукції, пошук нових шляхів щодо її диференціації та вдосконалення;
- розробка плану товарообігу на підставі функціонування розгалуженої мережі філіалів компанії з аналізом їх збутової політики;
- налагодження зв'язків з громадськістю, інформування цільової аудиторії щодо проведення рекламних кампаній, промо-акцій, демонстрації інноваційної продукції тощо.
- формування стратегії цінової політики на основі зниження витрат, цін та диференціації.

Необхідно зазначити, що стратегічний маркетинг на підприємстві включає як планування, так і контроль всіх складових збутової діяльності, з урахуванням досліджень прибутковості та ефективності роботи компанії [26]. Стратегічним маркетингом передбачено збирання та аналіз великого масиву інформації з подальшим використанням і реалізацією відповідно до поставлених завдань [16, с. 13]. Акцентуємо увагу на тому, що він не зосереджується тільки на виготовленні інноваційної продукції та досліджень її кругообігу в діяльності компанії, а й передбачає реалізацію послідовності заходів, які, при координуванні всієї господарської діяльності підприємства, приведуть до ефективного довгострокового функціонування на ринку. Стратегічний маркетинг є саме тим ланцюгом взаємодії інтересів суб'єкта господарювання з інтересами суб'єктів споживчого ринку.

1.2. Особливості стратегічного маркетингового управління підприємством

Концепція стратегічного маркетингового управління виникла незабаром після впровадження в практику підприємством концепції

стратегічного менеджменту. Обидві концепції відображають складнощі в процесі управління підприємством в умовах непередбачуваного, схильного до несподіваних випадкових змін, зовнішнього середовища. В сучасних умовах, серед науковців відсутнє загальноприйняте визначення цієї дефініції і єдиний погляд на сутність поняття «стратегічний маркетинг» [33, с. 128].

В умовах постійних кризових явищ зовнішнє середовище стає менш передбачуваним, оскільки компанії впроваджують більш складні системи управління, призначені для швидкого реагування на коливання зовнішніх змін [12, с. 32]. Щоб конкурувати на ринку зовнішнього оточення, швидко приймати складні управлінські рішення, у керуючій підсистемі необхідно враховувати багато факторів впливу на компанію: економічні, політичні, технологічні, демографічні, соціальні тощо.

Аналізуючи еволюції стратегічного мислення, відмітимо, що початок концепції стратегічного управління відносяться до сімдесятих років, коли вперше було застосовано це поняття в науковий обіг. Друга хвиля еволюції стратегічного мислення відноситься до вісімдесятих років, коли основна увага менеджменту акцентувалася на позиційних перевагах і головне місце надавалося позиціонуванню [43, с. 72]. Третій період, кінець вісімдесятих років, і, на думку більшості науковців у галузі стратегічного менеджменту, що триває й досі, передбачає концентрування уваги на проблемах конкурентоздатності, на дослідженні конкурентних переваг, що розкривають потребу в управлінні економічними процесами в період невизначеності (рис.1.1).

Стратегічне управління, що представлено нами на рис. 1.1. об'єднує у собі три підсистеми, на підставі яких можна обрати кращу позицію на ринку, обрати альтернативні стратегії розвитку у конкурентному середовищі та розробити концептуальний стратегічний план розвитку підприємства.

В контексті формування системи стратегічного управління найбільше реалізуються конкурентні переваги на ринку, які формуються до досліджуються у розрізі виконання стратегічних програм [18, с. 255].

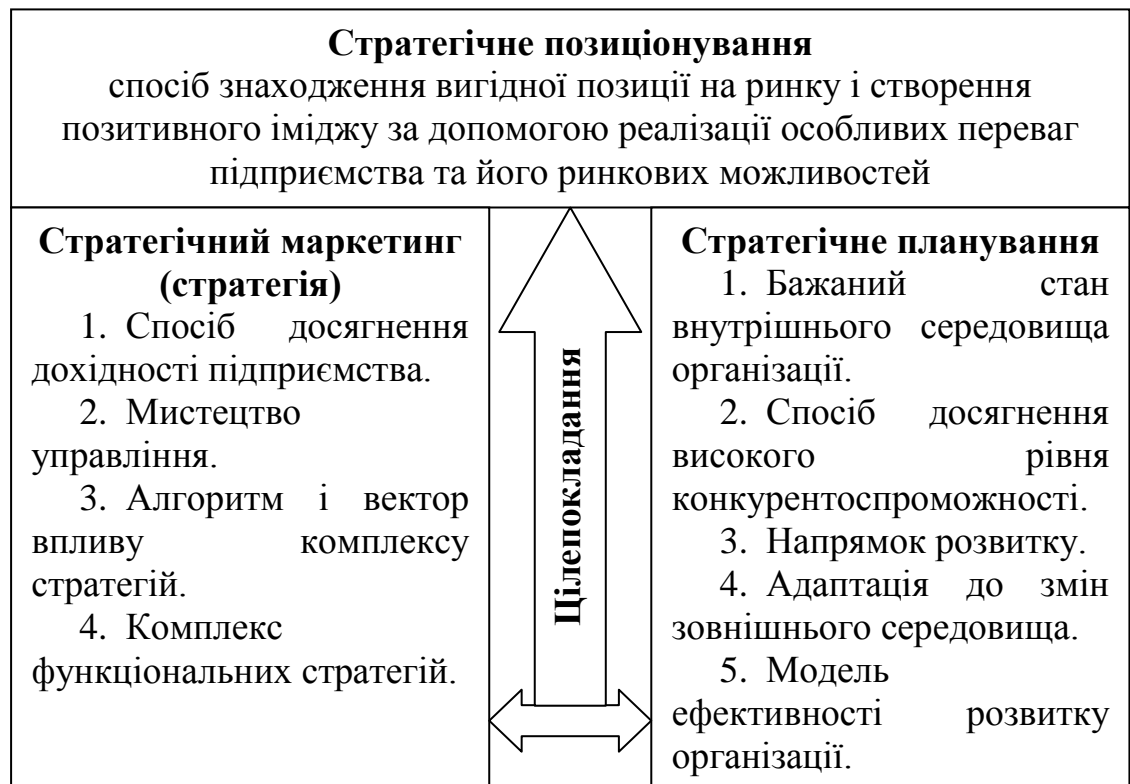


Рис. 1.1. Взаємозв'язок стратегічного управління зі стратегічним маркетинговим управлінням

Схематично взаємозв'язок складових системи стратегічного управління нами представлений на рис. 1.2.

Сучасна оцінка діяльності підприємства з маркетинговою орієнтацією передбачає отримання довгострокових конкурентних переваг в споживчому секторі, адаптацію обраних стратегій та управління ними [34, с. 72].

Результативність дій зазначеної системи напряду залежить від структурних видозмін внутрішнього середовища підприємства як відкритої системи, на підставі позитивної динамічної рівноваги вхідних і вихідних показників та створення унікальних конкурентних переваг довгострокового розвитку [44, с. 165].

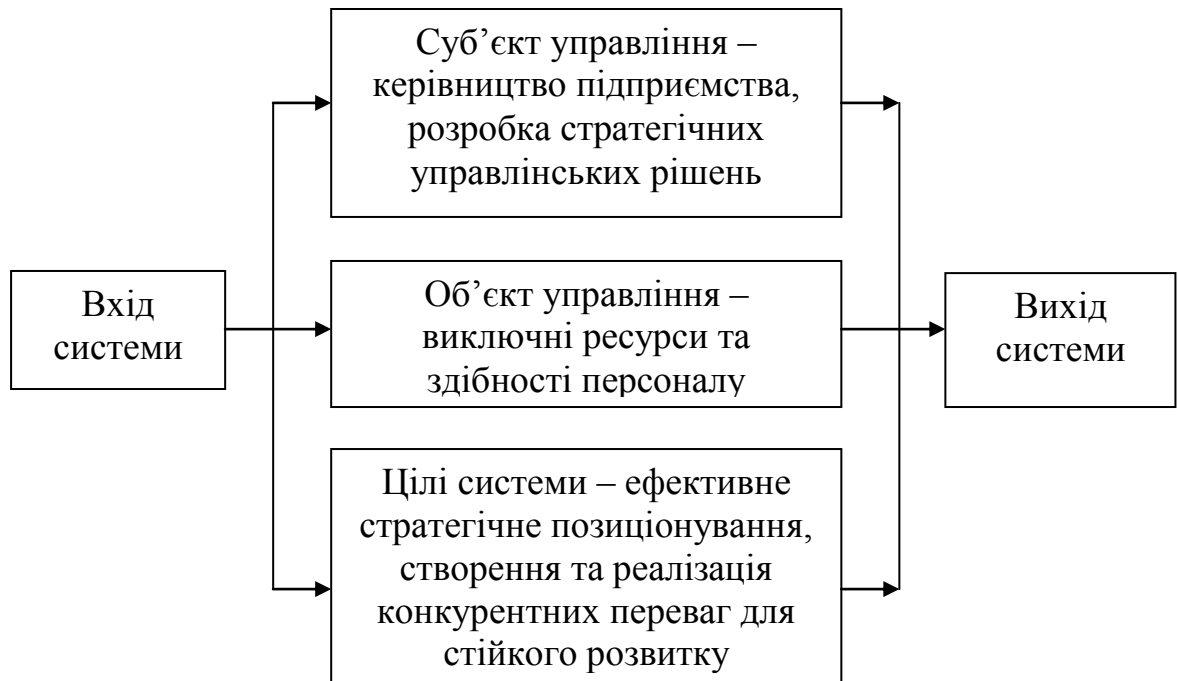


Рис. 1.2. Складові системи стратегічного управління

Динамічний розвиток формується за рахунок виважених структурних елементів зовнішнього і внутрішнього середовища, використання рідкісних ресурсів та компетентних знань персоналу з реалізації ринкових конкурентних можливостей.

Маркетингова складова в цьому процесі відіграє одно з головних ролей, оскільки маркетинговий аналіз відображає зворотній зв'язок із елементами зовнішнього середовища: попитом і пропозицією у визначених сегментах ринку та їх коливаннях, політикою ціноутворення, сегментацією споживачів та позиціонуванням власного товару на ринку [37, с. 159].

Стратегічний маркетинг виконує ряд основних функцій у системі стратегічного управління: по-перше, реалізація конкурентних переваг, по-друге, створення та реалізація унікального товару, по-третє, вибір ключового сегменту ринку, і останнє, зростанні прибутковості компанії.

Відповідно до цього, метою стратегічного маркетингового управління є формування та розвиток підприємства у довгостроковій перспективі через управління споживчим сектором в конкурентному

середовищі. Розкриваючи систему стратегічного маркетингового управління підприємством, розкриємо основні її компоненти (рис. 1.3.).

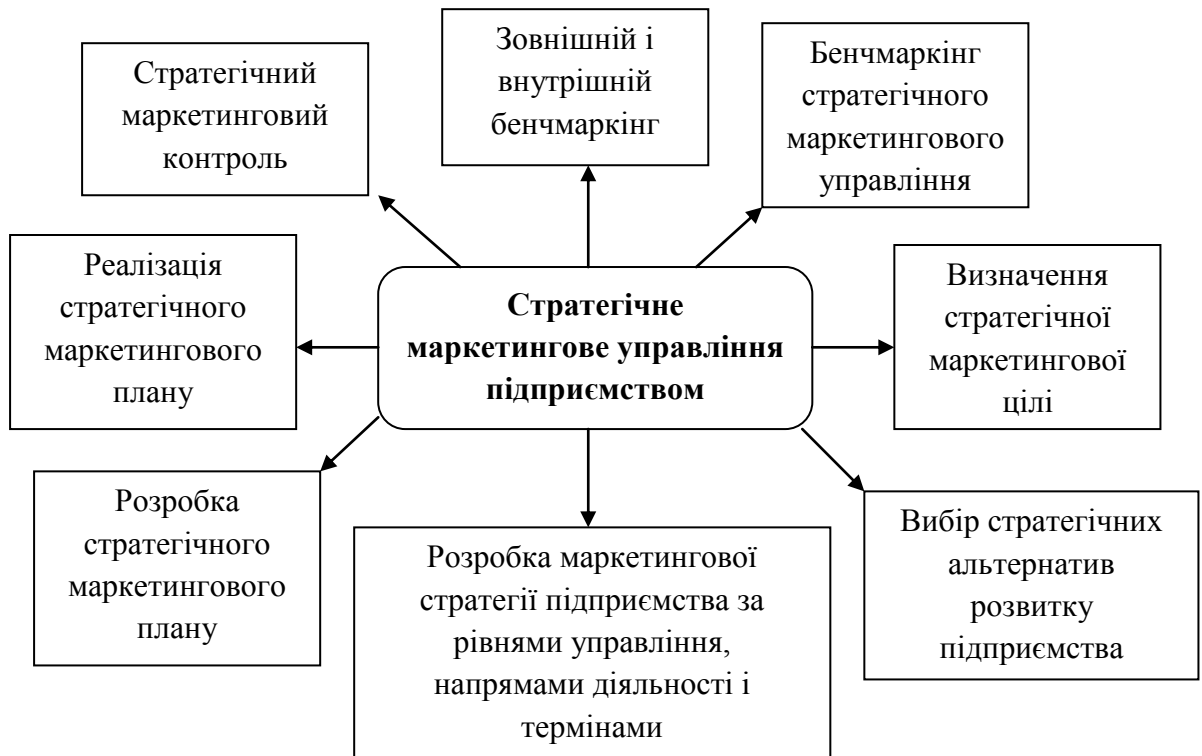


Рис.1.3. Система маркетингового управління підприємством

Зазначена маркетингова система передбачає взаємозв'язок трьох рівнів управління: стратегічного, який передбачає розробку маркетингової стратегії, оцінку його стратегічного потенціалу та аналізу; тактичного, що розкриває основні складові з розробки маркетингових програм і встановлення відносин зі споживчим сектором; операційного, де реалізується виконання певних функцій, пов'язаних з дослідженням ринку та вплив на споживачів [56, с. 208].

Таким чином, система маркетингового управління підприємством дає можливість охопити всі напрями маркетингової політики, від визначення стратегічних маркетингових цілей до контролю всіх її компонентів.

1.3. Структурні складові стратегічного маркетингового управління підприємством

В сучасному ринковому середовищі велика роль маркетингу є відомою і вагомою для всіх секторів економіки. Головним напрямом організації маркетингової діяльності є розробка та реалізації ефективних стратегій розвитку за умов стійкого і стабільного ринкової механізму. При цьому певні проблеми в стратегічному маркетинговому управлінні підприємством є, а саме такі, як відсутня належна база стійкої ринкової системи, існування кваліфікованого персоналу із знаннями певного сектору економіки, здатних реалізувати свій потенціал в інноваційному управлінському середовищі. Стратегічне маркетингове управління підприємством представлено комплексом домінуючих принципів, визначених цілей маркетингу на довгостроковий період і альтернативних рішень щодо пошуку ефективних засобів організації й реалізації на ринку запланованих стратегій розвитку маркетингової сфери [58, с. 238].

Стратегічне маркетингове управління підприємством ґрунтується на певних принципах глобалізму, інноваційності, інтегрованості, переваг структурних досліджень потреб ринкового сегменту і моніторингу середовища, активного використання публік релейшнз у своїй діяльності. Вона орієнтується на збалансованість, гармонізацію інтересів компанії, споживчого сектору і держави в цілому, партнерство всіх учасників ринкових відносин і забезпечує створення інноваційної продукції більш високої цінності, ніж у конкурентному секторі [28, с. 71].

Стратегічне маркетингове управління є вагомим інструментом прогнозування майбутніх факторів функціонування складних управлінських систем.

Результатом прогнозування можна виділи такі елементи конкурентоспроможності: майбутні інноваційні товари, що планує

випускати компанія; наявність якісних технологій та методів управління виробництвом. Таке прогнозування повинно здійснюватися із застосуванням наукових підходів, методів системного аналізу та дослідження операцій, стратегічної сегментації ринку. Також однією з головних складових в умовах жорсткої конкуренції залишається боротьба за споживача, за місце у ринковому середовищі, де вирішальним фактором стає підвищення якості стратегічного маркетингу при поєднанні елементів стратегічного планування та прогнозування інфраструктури ринку [29, с. 26].

У зв'язку з цим, стратегічне маркетингове управління можна розкрити у трьох напрямках [21, с. 105]:

- 1) вплив управлінської діяльності на споживача;
- 2) управління життєвим циклом продукції;
- 3) управління інституційним та бізнес-середовищем.

Реалізувати концепцію стратегічного маркетингового управління за стадіями життєвого циклу певного об'єкта ринку є складним, оскільки необхідно застосування сукупності наукових підходів і методів: системного, структурного, комплексного, відтворювально-еволюційного, функціонального, нормативного, оптимізаційного тощо [22, с. 110]. Пошук вибору стратегій маркетингу визначається правилами, економічним потенціалом і традиціями діяльності компанії на ринку, специфікою продукції, сегментації ринку. Особливо це стосується структури і методів управління компанією, від її пріоритетів і специфіки продукції [45, с. 207].

Основними змістовними складовими стратегічного маркетингового управління підприємством є проведення SWOT-аналізу, з визначенням сильних та слабких сторін, можливостей та загроз із формуванням певного бачення ринкової інфраструктури та стратегічного цілепокладання.

Виходячи з цього, для визначення стратегічного потенціалу в конкурентному секторі, аналіз стратегічного маркетингового управління може бути проведений за такими основними позиціями:

- управлінська складова підприємства: корпоративна культура та філософія, цілі та стратегії, система мотивації персоналу;
- маркетингова складова: фази життєвого циклу товарів, цінова політика, комунікація та збутова діяльність;
- наукові розробки та розвиток: ноу-хау, використання інноваційних інформаційних технологій;
- персонал: статево-вікова структура, рівень освіти, підвищення кваліфікації та мотивація;
- виробнича складова: наявність технологічного обладнання, гнучкість, якість виробничого процесу та управління;
- фінансова складова: частка власного та залученого капіталу, фінансовий портфель компанії, можливості отримання кредитів.

У стратегічному маркетингу відбувається послідовний аналіз економічної ситуації, через прогнози її розвитку до розробки альтернативних сценаріїв. На підставі проведеного аналізу формується бачення маркетингової політики компанії, її цілі та стратегії розвитку, формування нових позицій на ринку, орієнтація стратегічної діяльності при впровадженні інноваційної продукції та позитивні зміни щодо функціонування у конкурентному сегменті [47, с. 28].

Враховуючи зазначене, можна окреслити механізм стратегічного маркетингового управління підприємством:

- у сучасній циклічній економіці можна досягти позитивних зрушень при постійному дослідженні маркетингових ринку;
- прогнозувати та планувати структурні показники діяльності підприємства;

- постійне управління та корегування сучасного стану компанії з цілями, потенційними можливостями в маркетинговій сфері;
- дослідження фінансового портфелю та стратегії зростання збутової політики;
- постійний зв'язок із засобами масової інформації щодо проведення рекламних кампаній;
- налагоджений взаємозв'язок із виробничим сектором підприємства та управлінським сектором підприємства;
- дослідження конкурентного середовища і визначення стратегічних позицій в певних сегментах ринку.

Запропонований механізм стратегічного маркетингового управління підприємством дає можливість переорієнтувати його діяльність в бік маркетингового зростання та редагувати напрями роботи зі споживчим сектором, задовольняючи попит покупців, тим самим впроваджувати ефективний стратегічний менеджмент на підприємстві [35, с. 73].

Досліджуючи достатню кількість інформаційних джерел, можна визначити певні такі стратегії маркетингового сектору, що зазначені на рис. 1.4.

Обираючи визначену стратегію, підприємство повинно враховувати особливості сегментації ринку. У зв'язку з цим, воно може використати певну групу стратегій: «міні-макс» - ефективність, що не залежить від ризиків» та «максі-мін» - мінімальний ризик незалежно від доцільності, або поєднання цих стратегій [39].

Таким чином, підприємства розроблюючи стратегічний маркетинговий план можуть: сегментувати ринку за соціальними та психологічними потребами враховуючи певну маркетингову стратегію; обирати цікавий сегмент ринку, базуючись на його ємності та мінімальній конкуренції; впроваджувати інноваційний продукт на підставі споживчих властивостей обраного сегменту ринку.

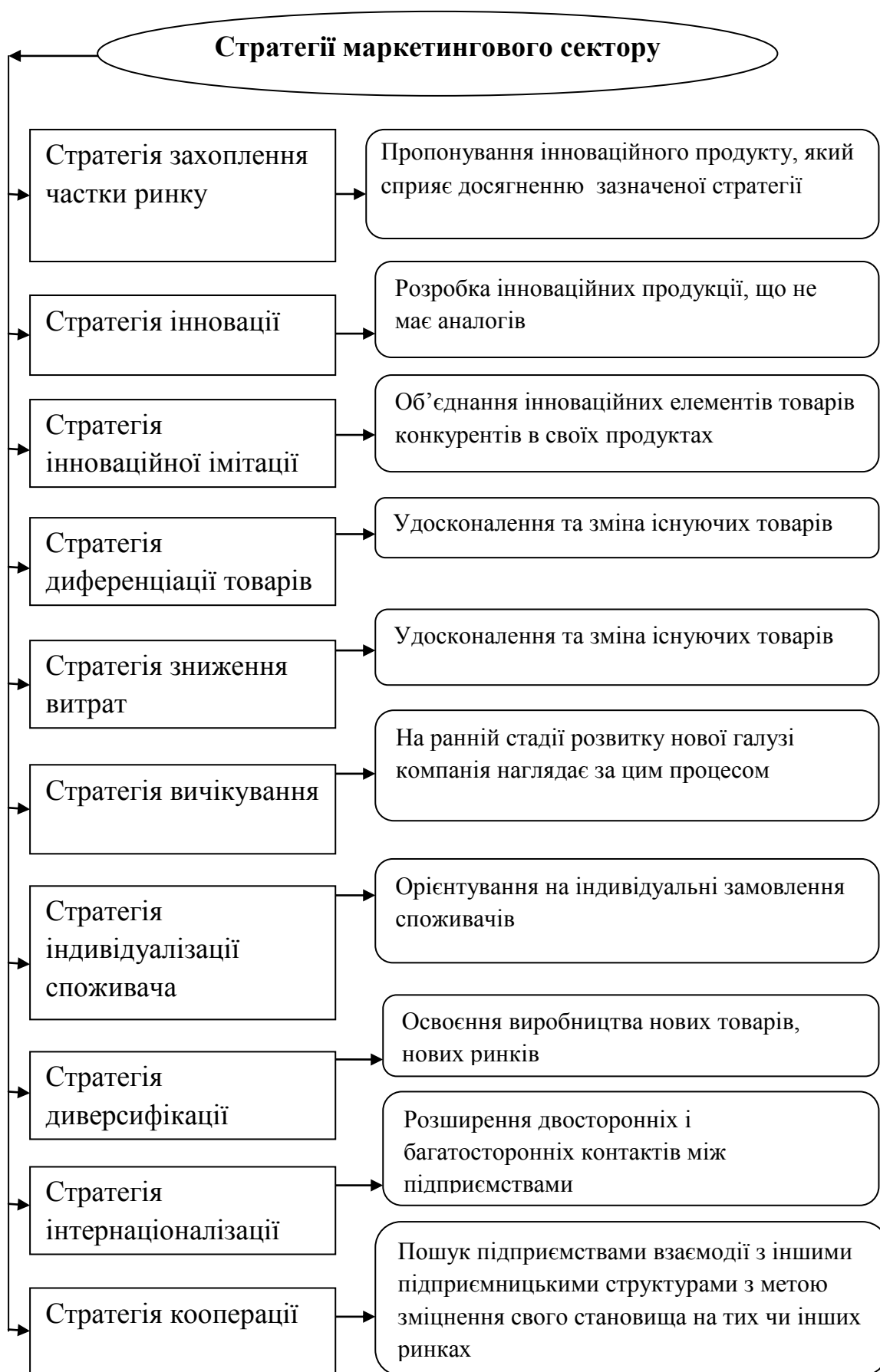


Рис. 1.4. Стратегії маркетингового сектору

Також впливати на споживача, забезпечуючи стабільну зацікавленість до новизни товарної номенклатури; виходити на ринку з впевненістю, що інноваційний товар буде мати довгостроковий період реалізації.

Система стратегічного маркетингового управління передбачає створення умов, за яких будуть створене підґрунтя з практичної реалізації таких функціональних напрямів, як дослідження можливостей ринку, сегментування цільових ринків, розробка маркетингового комплексу та реалізації поставлених цілей і сформованих маркетингових стратегій.

Враховуючи те, що стратегічний маркетинг відповідає за різні напрями діяльності компанії, починаючи зі створення та реалізації продукції на ринку, тобто за внутрішні та зовнішні аспекти, він також повинен забезпечувати постійний взаємозв'язок компанії з клієнтською базою та партнерами. Саме в його компетенції розроблювати базові конкурентні стратегії, що дають змогу займати позиції лідера на ринку (рис.1.5).

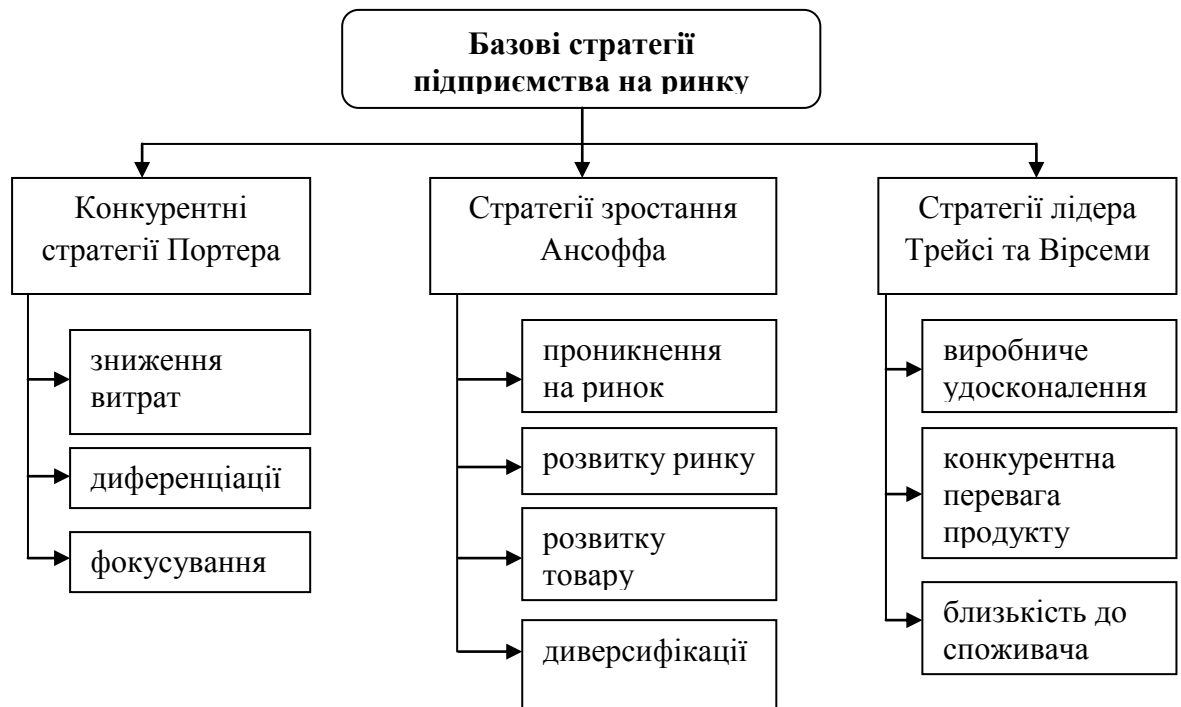


Рис. 1.5. Базові стратегії підприємства на ринку

Аналізуючи наведене, визначимо, сутністю стратегічного маркетингового управління є правильне використання всіх ресурсів підприємства враховуючи динамічні коливання ринкової складової, тобто компанія може мати низку стратегій, що орієнтовані на ринок, на споживчий сегмент, на розповсюдження інноваційної продукції, але глобальною стратегією буде зростання та динамічний розвиток підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

2.1. Дослідження організаційної структури ТДВ «Олешківський маслозавод»

Товариство з додатковою відповідальністю «Олешківський маслозавод» (ТДВ «Олешківський маслозавод») засноване відповідно до установчого рішення засновників Регіонального відділення Фонду державного майна України по Херсонській області та організації орендарів «Цюрупинський маслозавод» від 15 лютого 1996 року, шляхом перетворення орендного підприємства «Цюрупинський маслозавод» у Відкрите акціонерне товариство «Цюрупинський маслозавод». У 2018 році було змінено організаційно-правової форми з ВАТ «Цюрупинський маслозавод» на ТДВ «Олешківський маслозавод.»

Розмір статутного капіталу ТДВ дорівнюватиме розміру статутного капіталу ТДВ – 415,373 грн., Обмін акцій ПАТ на відповідну кількість часток у статутному капіталі ТДВ здійснювався у співвідношенні: 1 акція ПАТ обманюється на частку в статутному капіталі ТДВ на суму 0,25грн.

Власниками акцій на 08.11.2020 рік є 29 осіб. Власнику істотної участі у капіталі належить 31,29%, що становить сумі 129977,25 грн. Другу і третю позицію тримачів акції мають 2 інших засновника у долі 18,43% на суму 76542,75 грн. та 15,67% на суму 65080,75грн.

Підприємство працює у галузі «Переробка молока та виробництво сиру» і «Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами». Основним видом діяльності є: перероблення молока, виробництво масла та сиру. Допоміжними видами діяльності є: виробництво інших харчових продуктів; оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; надання в оренду й

експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів [25].

Підприємство має цехову структуру виробництва. Завод займає земельну ділянку площею 14016 кв.м., в тому числі виробнича - 1008кв.м. та представляє собою цілісний майновий комплекс. На даній території розміщені: цех по виробництву молочної продукції, відділення по виробництву заквасок, лабораторія, котельня, компресорний цех. Окремо розміщені складські приміщення, авто гараж, адміністративне приміщення. Відокремлених відділів, підрозділів товариство не має.

ТДВ «Олешківський маслозавод» підпадає під перевірки ступеня ризику за сферами контролю відповідними державними службами [24]:

1. охорона навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорона природних ресурсів (Державна екологічна інспекція України);
2. техногенна та пожежна безпека, цивільний захисті діяльність аварійно-рятувальних служб (Державна служба України з надзвичайних ситуацій);
3. зайнятість населення, зайнятість та працевлаштування осіб з інвалідністю (Державна служба України з питань праці);
4. промислова безпека, охорона праці, поведження з вибуховими матеріалами промислового призначення, гігієна праці (Державна служба України з питань праці);
5. Додержання законодавства про працю (Державна служба України з питань праці).

Товариство є учасником 32 закупівель, з них 29 успішних; є переможцем 21 закупівель з сирних продуктів та вершкового масла на суму 7,71 млн.грн., підписано 21 договір на суму 7,71 млн.грн. У 2018 році укладено 4 контракти на суму 1433452,00 грн., у 2019 році – 6 контрактів на суму 3099007,00 грн., у 2020 році - 11 контрактів на суму 34821125,85 грн.

Динаміку конкурентних закупівель у 2020 році представлено на рис. 2.1 [15].



Рис. 2.1. Конкурентні закупівлі ТДВ «Олешківський маслозавод» [15]

Головними конкурентами ТДВ «Олешківський маслозавод» за оцінкою моніторингового порталу DoZorro є: ПП «НІКОЛЬТРЕЙД», МПП «Ритм», ФОП «Глущенко Євгеній Олекційович», СК «Заготконтора», ТОВ «Олмол», ТОВ «МИКОЛАЇВМОЛПРОМ», ФОП «Штепа Василь Миколайович», ФОП «Година Ганна Миколаївна», ФОП «Нагляк Віктор Сергійович», ПП «Віжес», ТОВ «ПІВДЕНЬ ЕКСТРАТОРГ», ТОВ «Даяна-С».

Дослідження корпоративного управління дозволило виділити ряд напрямів за якими можна оцінити діяльності керуючих органів. Щороку ТДВ «Олешківський маслозавод» проводить загальні збори акціонерів, відбувається засідання наглядової ради, де:

- формуються стратегії розвитку підприємства і окреслюються головні цілі та розроблюються стратегічні плани;
- затверджується річний фінансовий звіт;

- відбувається корегування голови правління та членів правління, голови наглядової ради та її членів;
- визначаються розміри винагороди для голови та членів правління,
- приймаються рішення про додатковий випуск акцій;
- затверджується аудитор та договори де є конфлікт інтересів.

Акціонери можуть отримати інформацію про діяльність товариства на підставі фінансової звітності, результатів діяльності, інформації про акціонерів, яка надіється на загальних зборах, публікується у пресі, оприлюднюється в загальнодоступній інформаційній базі даних НКЦПФР про ринок цінних паперів.

2.2. Оцінка діяльності товариства при впровадженні стратегічного маркетингового управління

Велика зацікавленість до стратегічного маркетингового управління підприємством пояснюється великими трансформаційними процесами, появою нових споживчих запитів, підвищенням ролі конкурентів щодо пошуку нових ресурсів, розширенням економічних зв'язків, впровадженням інноваційних технологій, зміною управлінської структури тощо. Це пояснюється тим, що в сучасних умовах розвитку кожне підприємство намагається від слідкувати і побудувати нові шляхи взаємодії з ринковим середовищем.

Великі компанії або середні мають відбудовувати процес діяльності на підприємстві та розроблювати стратегії довгострокового функціонування у глобалізаційному світі, на що впливають багато факторів, а саме: потенціал та діяльність конкурентів, динаміка розвитку галузі, структура номенклатурної продукції. Постійне дослідження зазначених факторів дає можливість здійснювати стратегічне маркетингове управління [41, с. 291].

Проводячи стратегічний аналіз підприємства, компанії концентрують свою увагу на складових внутрішнього середовища, на своєму потенціалі та взаємозв'язку із зовнішніми складовими.

Основними видами продукції, що виробляє емітент, є: масло вершкове, спред, сир кисломолочний, казеїн, сир твердий (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

**Виробництво продукції ТДВ «Олешківський маслозавод»
за 2019 рік**

№	Вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		У нат.формі (фіз.од.вим.)	У грош.формі (тис.грн)	У відсотках до всієї продукції	У нат.формі (фіз.од.вим.)	У грош.формі (тис.грн)	У відсотках до всієї продукції
1	Масло вершкове	121,4	3782,20	39,00	121,4	3782,20	40,00
2	Сир кисломолочний	34,3	612,10	11,00	34,3	612,10	11,00
3	Сир твердий	9,6	336,00	3,00	3,8	131,70	2,00
4	Казеїн	18,5	867,40	6,00	15,7	723,00	5,00
5	Спред	128,2	2183,10	34,00	125,3	2147,00	42,00

Виробництво носить сезонний характер. Основним ринком збуту є місто Херсон та райони Херсонської області. Основними покупцями є приватні підприємці та юридичні особи, а саме: ПП «Тихий», ПП «Південь продукт», ДП «Сіті Торг», ПП «Дороштан», ПП «Леба», ТОВ «Каскад-Продакшн», ПП «Нікішенко», ДП «Гауда».

Головними конкурентами: ТДВ «Херсонський маслозавод», ПРАТ «Чаплинський МСЗ», ПАТ «Новотроїцький маслосирзавод», ТОВ «Данон Дніпро».

Динаміка показників зазначена на рис. 2.1 і на рис. 2.2.

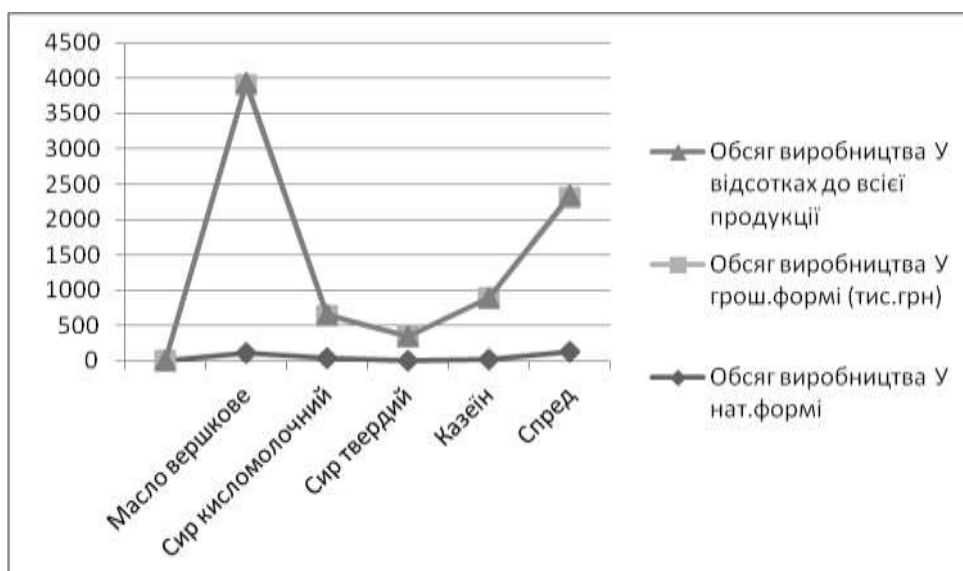


Рис. 2.1. Динаміка обсягу виробництва за 2019 рік

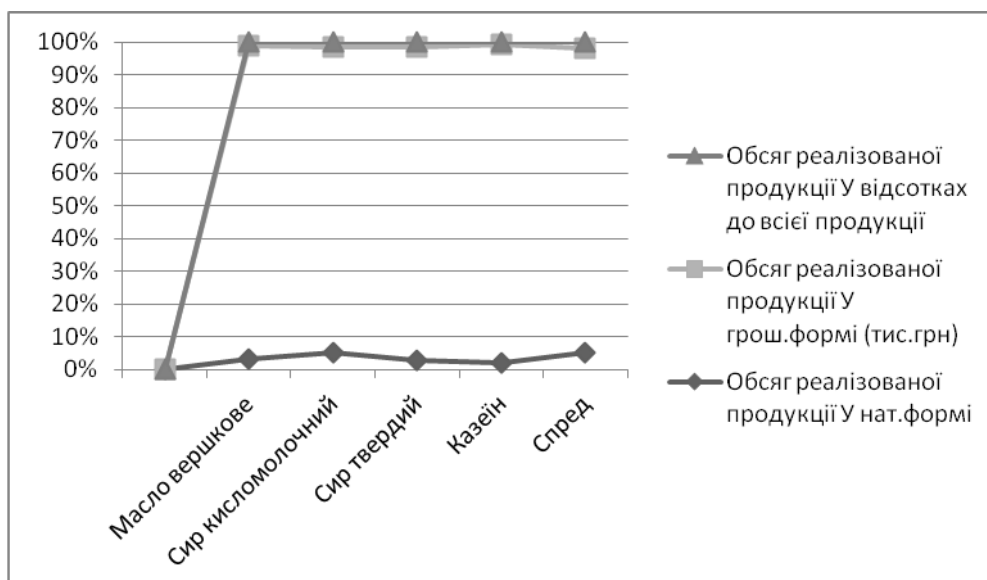


Рис. 2.2. Динаміка обсягу реалізованої продукції за 2019 рік

Ризиком в діяльності товариства є те, що готова продукція залишиться нереалізованою, тому що молочна продукція має певні терміни зберігання. Проблеми також торкаються очікуваних змін в законодавство та невідповідності цін на молоко з ціною реалізації, яка пропонується маслозаводом. Основним джерелом сировини є приватний сектор Олешківського та Голопристанського районів Херсонської області. Постачальниками сировини та матеріалів є: ПП «Сервіс

Промисловий», ВАТ «Ексім Трейдинг» та постачальники молочної сировини фізичні особи. Продукція товариства користується попитом, є конкурентоспроможною, планується здійснювати продаж не тільки у Херсонській області, а й сусідніх регіонах.

ТДВ «Олешківський маслозавод» у 2020 році було виграно тендери на постачання продукції [49]:

- 1) до Херсонського міжшкільного навчально-виробничого комбінату Херсонської міської ради на постачання сирних продуктів;
- 2) Херсонського міжшкільного навчально-виробничого комбінату Херсонської міської ради на постачання вершкового масла;
- 3) Херсонського Центру позашкільної роботи Херсонської міської ради на постачання твердих та кисломолочних сирів.

Динаміка розвитку конкурентного ринку постійно змінюється, але можна прослідкувати обсяги переробки молока за результатами діяльності молокопереробних підприємств за останні роки (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Діяльність молокопереробних підприємств Херсонської області за 2016-2019 рр.

Обсяги переробки молока за рік, тонн	Назва підприємства
До 50000	ТОВ «Данон Дніпро»
25000-15000	ТДВ «Херсонський маслозавод», ПАТ «Новокаховський завод плавлених сирів»
10000-5500	ПРАТ «Каланчацький маслозавод», ТДВ «Олешківський маслозавод»
5000-4000	ПРАТ «Чаплинський МСЗ», ПАТ «Новотроїцький маслосирзавод»,
До 3600	ПРАТ «Сирогозький завод сухого молока та масла», ПП «Людимівський сирзавод», ПРАТ «Іванівський маслозавод», ПРАТ «Великопетиський маслозавод»

За проведеними дослідженнями, зазначені підприємства Херсонської області мають 90% перероблення молока та спеціалізуються на виробництві масла, сирів твердих та плавлених. Найбільшу частку ринку займають ТОВ «Данон Дніпро», ТДВ «Херсонський маслозавод», ПАТ «Новокаховський завод плавлених сирів» ПРАТ «Каланчацький маслозавод», ТДВ «Олешківський маслозавод».

Основними проблемами в діяльності товариства є:

- постійне збільшення цін і тарифів. Ціни на придбання (закупівля сировини та матеріалів, оплата електроенергії, водопостачання та ін.) зростають значно швидше, ніж вдається підняти продажну ціну на готову продукцію;

- знос обладнання. Основні виробничі потужності зношені майже на половину, обігових коштів для заміни обладнання не вистачає;

- достатньо велика конкуренція з боку інших юридичних осіб та приватних підприємців;

- низька платоспроможність покупців.

Продукція товариства має певні терміни зберігання, тобто виготовити і не продавати, зберігати довгий час, не має можливості. Тому підприємство може виготовляти готової продукції таку кількість, яку дійсно може реалізувати.

Оцінити чистий дохід від реалізації продукції можна за показниками, зазначеними у таблиці 2.3. та на рис. 2.4.

Таблиця 2.3.

Чистий дохід від реалізації продукції за 2016-2019 рр.

Найменування продукції	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.			
	2016	2017	2018	2019
1. Масло вершкове	301,4	391,7	748,5	403,4
2. Сир сичужний, твердий	11301,2	12477,5	22832,9	13078,8

Продовження табл. 2.3.

3. Молоко термізоване, охолоджене	1423,1	1592,8	1986,4	1674,1
3. Інші товари (послуги)	63,2	143,8	320,2	84,8
Усього	13088,9	14605,8	25888	15241,1

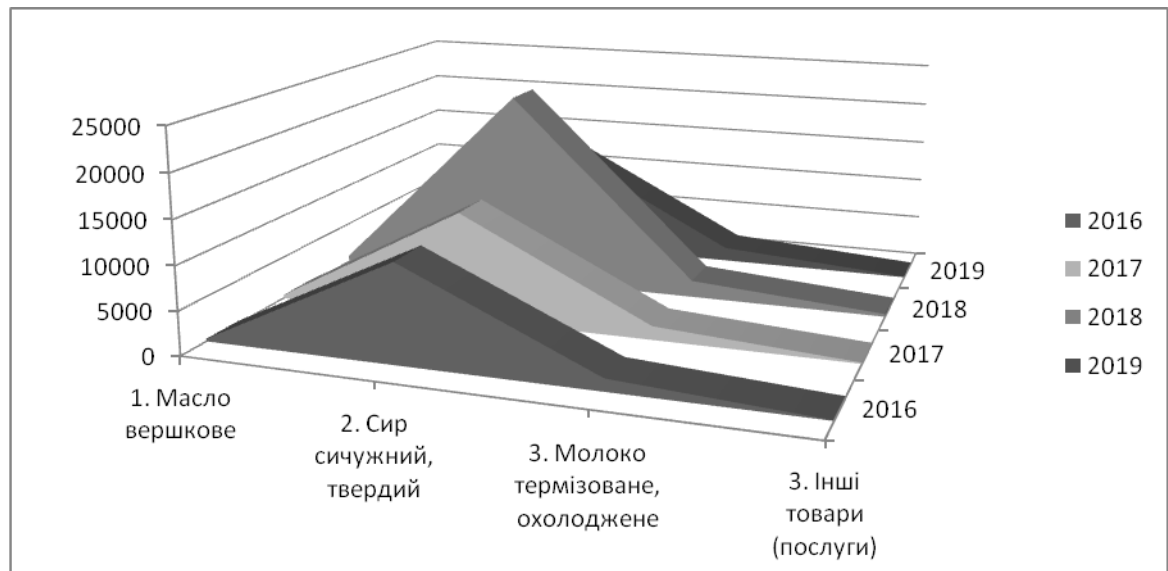


Рис. 2.4. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції за 2016-2019 рр.

Інформацію про собівартість реалізованої продукції протягом 2019 року надаємо у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Собівартість реалізованої продукції за 2016-2019 рр.

№ з/п	Склад витрат	Відсоток від загальної собівартості реалізованої продукції (у відсотках)			
		2016	2017	2018	2019
1	Вартість сировини	53	48	50	51
2	Допоміжні матеріали	16	20	19	18
3	Енерговитрати	15	12	10	13
4	Транспортно-заготівельні витрати	5	8	9	7
5	Заробітна плата з нарахуваннями	5	6	4	4
6	Загальновиробничі витрати	6	5	8	7

Аналіз даних про собівартість реалізованої продукції за 2016-2019 рр. показує нам, що основна частина від собівартості продукції відноситься до закупівлі сировини, на другому місці допоміжні матеріали, на третьому енерговитрати, динаміку у відсотковому значенні представлено на рис. 2.5.

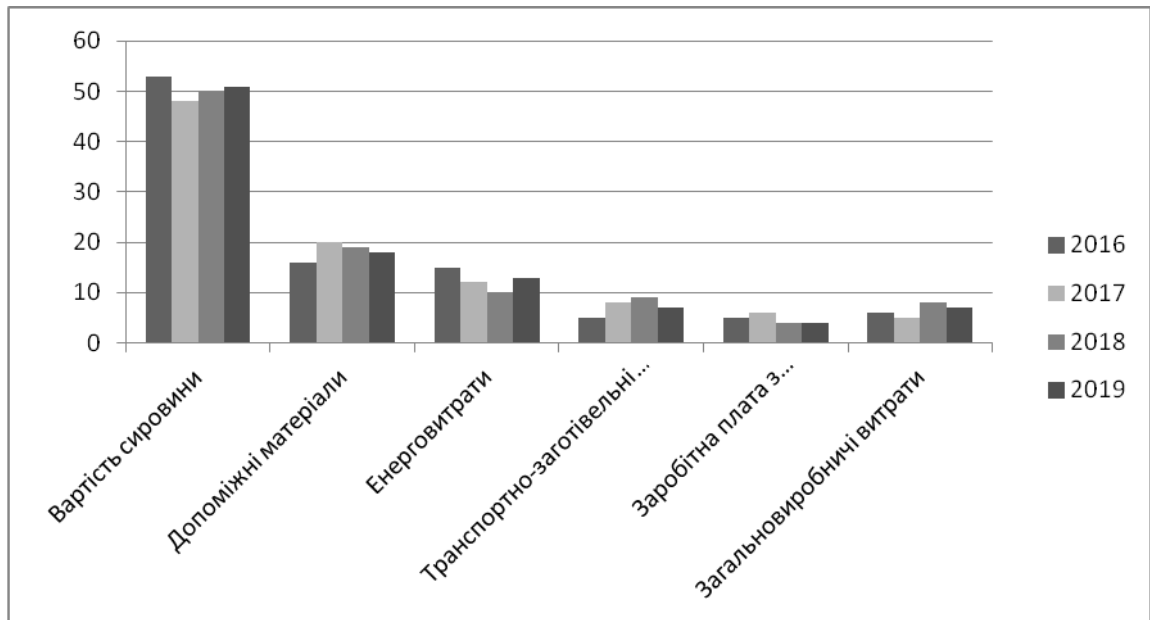


Рис. 2.5. Графік зміни собівартості реалізованої продукції за 2016-2019 рр.

Операції щодо надходження та вибуття основних засобів у звітному періоді правильно відображені в обліку та звітності. Нарахування амортизації основних засобів проводилося методом прискореного зменшення залишкової вартості, амортизація по малоцінним необоротним матеріальним активам нараховується в розмірі 100% при введенні в експлуатацію. Усі необоротні активи знаходяться за місцем розташування товариства. Ним укладені договори оренди, за якими в оренду надаються певні будівлі та споруди., обмежень щодо використання основних засобів не має.

Концептуальною основою для підготовки фінансової звітності ТДВ «Олешківський маслозавод» є Положення (стандарти) бухгалтерського обліку, інші нормативно-правові акти щодо ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні.

Динаміку змін відповідно до балансу підприємства відобразимо у таблицях 2.5. та таблиці 2.6.

Таблиця 2.5.

**Аналіз активу балансу ТДВ «Олешківський маслозавод»
на кінець звітного періоду, тис. грн.**

Показники	Роки				Відхилення					
	2016	2017	2018	2019	від 2016 року		від 2017 року		від 2018 року	
					тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1.Необоротні активи	1719,8	1891,1	3606,2	3403	171,3	9,9	1715,1	90,7	-203,2	-5,6
1.1.Нематеріальні активи	40,2	38,8	16,6	57,9	-1,4	-3,5	-22,2	-57,2	41,3	248,7
1.2.Залишкова вартість	1679,6	1852,3	3589,6	3345,1	172,7	10,3	1737,3	93,8	-244,5	-6,8
2.Оборотні активи	5477,6	8406,5	7595,8	4395,4	2928,9	53,5	-810,7	-9,6	-3200,4	-42,1
2.1.Виробничі запаси	314,8	397,4	580,1	276	82,6	26,2	182,7	45,9	-304,1	-52,4
2.2.Незавершене виробництво	162,7	599,8	6,8	1	437,1	268,6	-593	-98,8	-5,8	-85,3
2.3.Готова продукція	311,5	342,7	1125,4	17,4	31,2	10	782,7	228,3	-1108	-98,5
2.4. Товари	12,8	0	0	0	-	-	-	-	-	-
2.5.Дебіторська заборгованість	4664,8	7046,7	5859,5	4062,1	2381,9	51,1	-1187,2	-16,8	-1797,4	-30,7
2.6.Грошові кошти та їх еквіваленти	0,8	5,1	2,6	2,4	4,3	537,5	-2,5	-49	-0,2	-7,7
2.7.Інші оборотні активи	10,2	14,8	21,4	36,5	4,6	45	6,6	44,6	15,1	70,5
3.Витрати майбутніх періодів	0,4	5,5	32,9	43,3	5,1	1275	27,4	498,2	10,4	31,6
Всього	7197,8	10303,1	11234,9	7841,7	3105,3	43,1	931,8	9	-3393,2	-30,2

Аналіз розрахунків показав, що валюта балансу ТДВ «Олешківський маслозавод» становить 7841,7 тис.грн. По відношенню до валюти балансом на кінець 2018 року, відбулося зменшення на 30,2 тис.грн, збільшення прослідковувалося за попередні три роки.

Основні засоби мають значний ступінь зносу: - будинки та споруди 37,85%; - машини та обладнання 68,09%; - транспортні засоби

82,09%; - інші основні засоби 50,71%. В 2020 році було оновлено машини та обладнання.

Таблиця 2.6.

**Пасив балансу ТДВ «Олешківський маслозавод»
на кінець звітного періоду, тис. грн.**

Показники	Роки				Відхилення					
	2016	2017	2018	2019	від 2016 року		від 2017 року		від 2018 року	
					тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Власний капітал	795,3	1808,5	1973,6	3304,7	1013,2	127,4	165,1	9,1	1331,1	67,4
1.1. Статутний капітал	1754,9	2754,9	2754,9	7 254,9	1000	56,9	-	-	-	-
1.2. Інший додатковий капітал	1382,8	1382,8	1382,8	1382,8	-	-	-	-	-	-
1.3. Резервний капітал	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
1.4. Нерозподілений прибуток	-2342,4	-2329,2	-2164,1	-5116	-4671,6	-199,4	-4493,3	-192,9	-7280,1	-336,4
2. Забезпечення наступних витрат і платежів	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
2.1. Забезпечення виплат персоналу	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
3. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
4. Поточні зобов'язання	6402,5	8494,6	9261,3	4537	2092,1	32,7	766,7	9	-4724,3	-51
4.1. Короткострокові кредити банків	2193,3	1 642	4545,1	4251,8	-551,3	-25,1	2903,1	176,8	-293,3	-6,4
4.2. Векселі видані	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
4.3. Кредиторська заборгованість	4209,2	6570,4	4716,2	285,2	2361,2	56,1	-1854,2	-28,2	-4434	-93,9
5. Доходи майбутніх періодів	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
Всього	7197,8	10303,1	11234,9	7841,7	3105,3	43,1	931,8	9	-3393,2	-30,2

Всі основні засоби знаходяться за місцем розташування товариства, в оренду здаються будівлі АБК, обмежень щодо використання основних засобів не має.

Аналіз пасиву балансу показав збільшення власності капіталу банку на 67%, при цьому статутний капітал підприємства не змінювався. Сума кредиторської заборгованості є реальною та достовірною. Станом на кінець 2019 року поточні зобов'язання склали 4537 тис.грн, у тому числі короткострокові кредити банків складають 4251,8 тис.грн., кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги 285, 2 тис. грн. (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Звіт про рух грошових коштів ТДВ «Олешківський маслозавод»

Стаття	Грошові кошти, тис. грн.							
	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.	
	Надход-ження	Вида-ток	Надход-ження	Вида-ток	Надход-ження	Вида-ток	Надход-ження	Вида-ток
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності:								
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	119,9		18		258,5			2 951,9
Коригування на:								
Амортизацію необоротних активів	133,6		162,9		261		475,8	
Збільшення (зменшення) забезпечення								
Збиток (прибуток) від нереалізованих курсових різниць		0,1				31,8	61,4	
Збиток (прибуток) від неопераційної діяльності								
Витрати на сплату відсотків	246,5		382,5		752,8		747,5	
Прибуток (збиток) від операційної діяльності до зміни в чистих оборотних активах	496,4		563,2					
Збільшення (зменшення):								
Оборотних активів		4 305,2		2 924,6	808,2		3 202,2	
Витрат майбутніх періодів		0,1		5,1		27,4		10,4

Продовження табл.2.7

Збільшення (зменшення):							
Поточних зобов'язань	2 149,5		3 524,2			1955,9	4 514,6
Доходи майбутніх періодів							
Грошові кошти від операційної діяльності		284,7		217	65,4		2 990
Сплачені:							
Відсотки				382,5		752,8	747,5
Податки на прибуток		4		14		15,8	96,5
Чистий рух коштів до надзвичайних подій		288,7		613,5		703,2	3 834
Рух коштів від надзвичайних подій							
Чистий рух коштів від операційної діяльності		288,7		613,5		703,2	3 834
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності							
Фінансових інвестицій							
Необоротних активів	10	397,1	3	326,8			
Інші платежі		30,1		1,2	1,6		0,8
Чистий рух коштів до надзвичайних подій		417,2		324,8		2053,7	108,1
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		417,2		324,8		2053,7	108,1
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності							
Отримання позики	2 237,5		3 625		16 292,9		8 561,2
Погашення позик		1538,1		3682,4		8840,9	13570,3
Чистий рух коштів до надзвичайних подій	699,4		942,6		2 722,6		4 003,3
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	699,4		942,6		2 722,6		4 003,3
Чистий рух коштів за звітний період		6,5	4,3			34,3	61,2
Залишок коштів на початок року	7,2		0,8		5,1		2,6
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	0,1				31,8		61,4
Залишок коштів на кінець року	0,8		5,1		2,6		2,4

Порівнюючи використання основних засобів товариства, підсумуємо, що показники зношування основних засобів

ТДВ «Олешківський маслозавод» коливаються в межах 35% від їх первісної вартості (таблиця 2.8.).

Таблиця 2.8.

Основні засоби ТДВ «Олешківський маслозавод»

Статті	Роки			
	Залишок на початок 2016 р.	Залишок на початок 2017 р.	Залишок на початок 2018 р.	Залишок на початок 2019 р.
Первісна вартість (тис.грн)	4011,3	3794,5	3589,6	3345,1
Зношування (тис.грн)	1403,9	1328,1	1256,3	1170,1

Проведений аналіз показав, що нарахування амортизації основних засобів проводилося методом прискореного зменшення залишкової вартості, амортизація по малоцінним необоротним матеріальним активам нараховується в розмірі 100% при введенні в експлуатацію. Запаси і малоцінні та швидкозношувані предмети утримуються для споживання під час здійснення господарської діяльності, а також управління товариством.

Розглянемо їх динаміку на підставі даних товариства, що зазначені у таблиці 2.9. та на рис. 2.6.

Таблиця 2.9.

Амортизаційні відрахування ТДВ «Олешківський маслозавод», тис.грн.

Показники	Роки				Відхилення					
	2016	2017	2018	2019	від 2016 року		від 2017 року		від 2018 року	
					тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Загальна сума амортизаційних відрахувань (тис.грн)	133,6	162,9	261	475,8	29,3	22	98,1	60,2	214,8	82,3

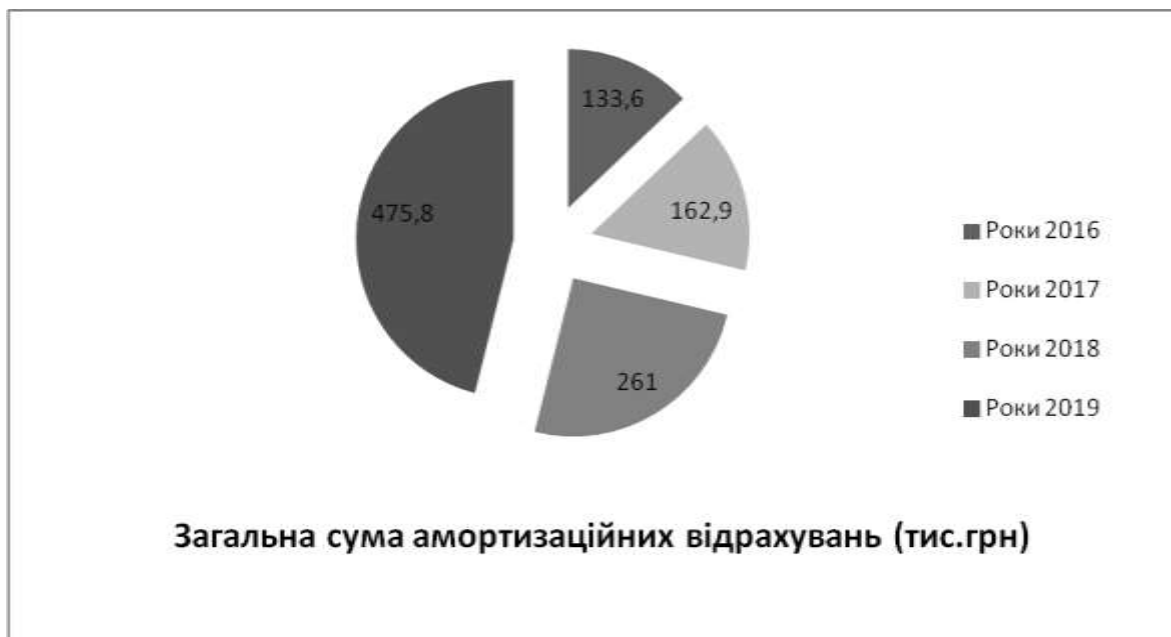


Рис. 2.6. Загальна сума амортизаційних відрахувань за 2016-2019 рр.

Інформація на рис. 2.6, відображає відповідну суму коштів, які товариство може спрямувати як на відновлення, так і на самоінвестування для реалізації корпоративних цілей. Залишок коштів за кожним роком вказує на існування частини фінансового капіталу, який необхідно спрямувати на стимулювання господарської діяльності що буде сприяти збільшенню диференціації конкурентоспроможної інноваційної продукції, і, як результат, позитивно вплине на формування маркетингової політики у галузі переробки молока та виробництва сирів.

2.3. Формування стратегій маркетингового управління ТДВ «Олешківський маслозавод»

Для успішного функціонування в конкурентному середовищі підприємства повинні відслідковувати тенденції розвитку ринкової кон'юнктури, смаками споживчого сектору, відповідністю цін на певні товарно-продуктові групи, конкурентним сектором та створенням інноваційної продукції.

Визначення та формування маркетингових стратегій завжди пов'язано із стратегічними перспективами компанії. Тому, при розробці та проведенні стратегічного аналізу, завжди вивчають такі компоненти зовнішнього середовища як конкурентний сектор та постачальників сировини, що є ключовими складовими при формулюванні маркетингових стратегій підприємства. Зазначимо, що SWOT-аналіз найкраще використовувати як початковий етап дослідження внутрішнього, проміжного та зовнішнього середовища при взаємозв'язку із використанням плануванням сценарії, матрицею BCG).

Діяльність ТДВ «Олешківський маслозавод» необхідно розглядати в контексті взаємовідносин «виробник-споживач» та оцінити всі складові, що впливають на цей параметр і визначити основні блоки матриці SWOT-аналізу: слабкі та сильні сторони маркетингового середовища, можливості за загрози у при виборі альтернативних стратегій маркетингового управління. Тут виділимо основні складові маркетингових управлінських дій (рис 2.7.).



Рис. 2.7. Складові маркетингових управлінських дій у стратегічному аналізі

Широке застосування SWOT-аналізу в практиці підприємств обумовлено використанням різнопланової інформаційної бази, її обробленням, використанням і формуванням на цій основі стратегічний пріоритетів розвитку компаній [19, с. 105]. Для проведення стратегічного аналізу та формування матриці SWOT-аналізу, визначимо основні її складові по ТДВ «Олешківський маслозавод»:

1. Потенційними внутрішніми перевагами є: кваліфікований персонал, кваліфіковане управління процесом виробництва, використання якісної натуральної сировини, якість готової продукції, задоволення споживчого сектору якісною та безпечною продукцією.

2. Потенційні внутрішні недоліки: постійний вплив конкуруючого сектору, низька дохідність фінансового портфелю, недостатньо обґрунтована система розподілу; низька платоспроможність споживчого сектору; нестійка стратегічна позиція в ринковому середовищі.

3. Потенційні можливості: якісний рівень обслуговування, достатньо широка асортиментна база, можливість збільшення суб'єктів партнерських відносин, розширення міцних позицій на ринку, зростання додаткових торговельних місць реалізації продукції, оперативне реагування на запити споживчого сектору.

4. Потенційні загрози: занижена ціна на готову продукцію, зростання кількості малих підприємств молочної сфери, брак вільних ресурсів для інноваційної модернізації виробництва, залежність товариства від фермерських господарств та платоспроможності замовників.

На підставі проведеного дослідження сформуємо матрицю SWOT-аналізу, що надана у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

**Матриця SWOT-аналізу ТДВ «Олешківський маслозавод»
(внутрішні та зовнішні чинники)**

	<p align="center">Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> • забезпечення споживачів високоякісною продукцією; • збільшення випуску фасованої та готової для вживання продукції із застосуванням якісних вітчизняних матеріалів; • створення та надання інноваційної продукції; • виробництво розширеного асортименту молочних продуктів з поліпшеними поживними та смаковими властивостями; • наявність лабораторного обладнання для проведення аналізів харчової сировини. 	<p align="center">Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> • зменшення кількості фермерських господарств; • висока ціна на якісну сировину; • відсутність стратегії інноваційного розвитку ; • відсутність відділ стратегічного планування та моніторингу; • низький рівень самофінансування; • плінність висококваліфікованих кадрів.
Можливості:	Стратегії зв'язку “сильні сторони-можливості”:	Стратегії зв'язку “слабкі сторони-можливості”:
<ul style="list-style-type: none"> • впровадження міжнародних систем управління якістю і безпечністю харчових продуктів і продовольчої сировини серії ISO; • збільшення випуску фасованої та готової до вживання продукції із застосуванням сучасних вітчизняних таропакувальних матеріалів; • застосування високоякісних матеріалів та обладнання для фасування, пакування й маркування харчових продуктів. 	<ul style="list-style-type: none"> • використання біотехнологічних процесів поглибленої переробки сільськогосподарської сировини тваринного й рослинного походження та виробництво на їх основі широкого спектра конкурентоспроможних продуктів; • розроблення та організація масового випуску інноваційних видів молочної продукції; • розширення кола споживачів молочних виробів з урахуванням нової продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> • залучення підготовлених фахівців; • здійснення маркетингової роботи й реклами для просування власної продукції на продовольчі ринки; • створення відділу стратегічного планування; направлення персоналу на курси підвищення та перекваліфікації кадрів
Загрози:	Стратегії зв'язку “сильні сторони - загрози”:	Стратегії зв'язку “слабкі сторони - загрози”:
<ul style="list-style-type: none"> • збільшення кількості підприємств малого та середнього бізнесу з аналогічними товарами; • наявність малого термін зберігання молочної продукції; • залежність від попиту. 	<ul style="list-style-type: none"> • моніторинг підприємств-конкурентів галузі; • збільшення пакувальних матеріалів для тривалого строку реалізації товару. 	<ul style="list-style-type: none"> • збільшення каналів фінансування; • впровадження нових технологічних процесів; розроблення чіткої стратегії розвитку на ринку.

Аналіз всіх компонентів стратегічного аналізу показав, що ТДВ «Олешківський маслозавод» достатньо ґрунтовно підійшло до вивчення своїх позицій на ринку, пошуку своєї ринкової ніші, оцінки платоспроможності споживчого сектору, і це дає позитивні зрушення до загальних підходів формулювання стратегій маркетингового управління. Великою перепорою до розширення бізнесу та займання сильних на ринку позицій Херсонщини залишається зростання конкурентного тиску. Тому головним напрямом роботи товариства є постійне відстеження суб'єктів конкурентного сектору, розширення номенклатури продукції з унікальними властивостями.

Застосовуючи маркетингову стратегію у планування діяльності підприємства, є необхідність товариству використовувати сучасні аналітичні методи управління продуктово-товарним портфелем, удосконалювати розробку альтернативних маркетингових стратегій, спрямованих на споживчий сектор для отримання позитивних зрушень у власному розвитку.

Підсумовуючи зазначене, наголосимо на тому, що отриманий результат оцінки внутрішнього та зовнішнього секторів ТДВ «Олешківський маслозавод» визначає сутність стратегічного планування виробничої діяльності, загальну стратегію розвитку та спрямовує підприємство у напрямок використання ефективного моделювання оцінки бізнесу на перспективу.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО
УПРАВЛІННЯ ТДВ «ОЛЕШКІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Проблеми реалізації стратегій маркетингового управління ТДВ «Олешківський маслозавод»

Сучасні умови розвитку економіки вимагають від суб'єктів ринку постійно модифікувати свою виробничу діяльність, проводити реорганізацію відділів, реформувати економічні напрями діяльності. Для створення ефективних маркетингових стратегій управління ТДВ «Олешківський маслозавод» повинно знаходити такі вектори управління, які б дозволили їм легко пристосуватися не тільки до швидких і раптових змін, але й мати можливість вчасно вносити корективи до системи стратегічного маркетингу.

Визначаючи проблеми при впровадженні в діяльність товариства стратегічного маркетингового управління, виділимо наступне:

1. Брак фінансових ресурсів для реалізації запланованих альтернативних маркетингових стратегій;
2. Недостатньо кваліфікований персонал в маркетинговому плануванні, який не має основних стратегічних напрямів адаптування підприємства до реалій ринку.

Досягти позитивних зрушень в стратегічному маркетинговому управлінні товариством можна за допомогою освоєння стратегічного маркетингового планування, яке буде вирішувати проблеми:

- пошуку інноваційних технологій маркетингового планування;
- мінімальної участі управлінського персоналу в реалізації маркетингових стратегій;
- відсутності практичних навичок та досвіду в колективі;
- відсутності великого масиву інформації;

- низького рівня доходності фінансового портфелю;
- невідповідності відділів в єдиній організаційній структурі підприємства;
- низької корпоративної культури;
- прогнозування в системі ризик-менеджменту в кризових умовах.

Велика роль у вирішенні проблем стратегічного маркетингового управління відводиться персоналу товариства, який є носієм інтелектуальних цінностей та підтримує процес прийняття інноваційних рішень, дає можливість змінювати погляди організації та підтримує цінність та корпоративну культуру підприємства. Тобто наявність економічних криз та змін, що циклічно з'являються в економіці країни, як правило дають можливість появи нових методів управління, позитивних зрушень у поведінкових стандартах та пошук нових ціннісних орієнтирів. Тут доцільно навести схему вирішення проблем при впровадженні інноваційних методів регулювання та контролювання маркетингової складової товариства (рис. 3.1).

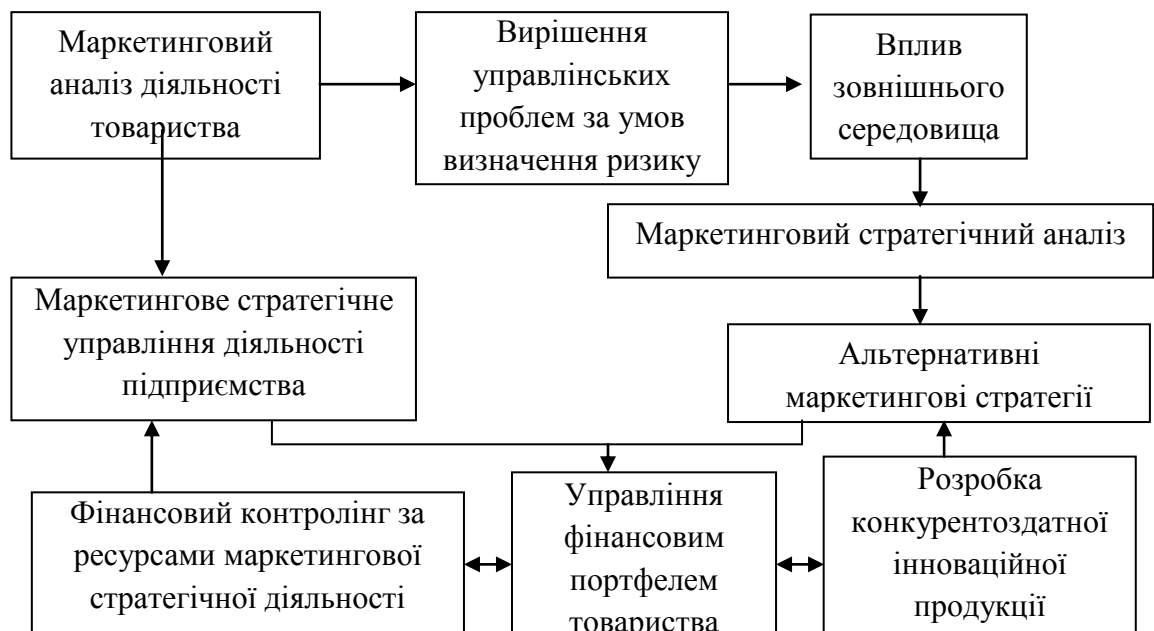


Рис. 3.1. Схема вирішення проблем при впровадженні маркетингового стратегічного управління в діяльність ТДВ «Олешківський маслозавод»

Мотивацією до впровадження зазначених складових у стратегічну маркетингову діяльність, можна назвати зниження рівня реалізації продукції, скорочення долі ринку, втрата певного сегменту споживачів, тобто вагомих чинників для ведення ефективної виробничої діяльності.

Запропонований алгоритм вирішення проблем при впровадженні маркетингового стратегічного управління відображає поступове прийняття обґрунтованих рішень у зовнішньому середовищі, де основна роль надається наявному фінансовому портфелю підприємства, що спрямовується на проведення ефективно обґрунтованої конкурентоспроможної діяльності у ринковому середовищі.

Також при впровадженні маркетингового стратегічного управління в діяльність товариства, керівний склад обов'язково застосовує комплекс маркетингового інструментарію, а саме технічних характеристик продукції, цінову категорію, розподіл за секторами ринку та просування на споживчий ринок, який повинен бути включений у стратегічний план маркетингової діяльності. Цей план надає певні переваги: орієнтовний випуск інноваційної продукції; підготовка заходів щодо майбутніх кризових явищ, що пов'язані з циклічними коливаннями в економіці; прогнозування збутової діяльності [40].

Таким чином, головними проблемами при впровадженні стратегічного маркетингового управління є: можливість недоотримання прибутковості; цілі, які не враховують економічні реалії ринку; недостатній інформаційний моніторинг ринку; зростання кількості аналогічної продукції; невиправдані витрати на просування продукції; невважена цінова політика; постійний вплив конкурентного сектору на товариство. Для вирішення зазначених проблем, товариству необхідно мати власну модель поведінки, наявність інноваційних розробок у сфері маркетингу та виробничої діяльності, обґрунтовано сформований фінансовий портфель, який забезпечить довгострокову фінансову стабільність у конкурентному середовищі.

3.2. Впровадження сучасних стратегічних технологій в маркетингову систему управління товариством

У бізнес-структурах вагома роль надається управлінському складу, що керує маркетинговою сферою, в яку входить стратегічне планування маркетингом, розробка маркетингових цілей, реалізація маркетингових стратегій, що дозволяють при правильній системі організації досягти позитивних зрушень в дохідній частині товариства.

Ключовою проблемою для вищої ланки управління є наявність та доступність всіх видів ресурсів, особливо людських та фінансових. Вирішенням цього є збалансований за своєю структурою маркетинговий план, який дає можливість спланувати бізнесові цілі, побудувати фінансовий портфель за основними стратегічними напрямками, враховувати потенційні переваги і можливості та використовувати їх у конкурентній боротьбі за своє місце на ринку [50, с. 67]. Оскільки фінансова складова є вагомою частиною реалізації будь-яких стратегій підприємств, розглянемо її більш детально. Раціональна стратегія використання фінансових ресурсів дуже тісно перетинається з реалізацією запланованих інноваційних альтернативних рішень щодо отримання конкурентних переваг у діловому середовищі [3, с. 201].

Для зважених управлінських рішень та зацікавленості партнерів у бізнесі визначеного підприємства цікавими є показники фінансового стану підприємства, наприклад, звіт про фінансові результати (табл. 3.1.).

Проаналізовані данні, свідчать, про наявність доходу, але на жаль не на прибутковість. Порівнюючи показники чистого доходу від реалізації продукції з собівартістю реалізованої продукції, зазначимо, що показники собівартості складають 0, 35% від отриманого доходу, при цьому витрати на маркетингову діяльність (витрати на збут) складають всього 2% від отриманого доходу.

Таблиця 3.1.

Звіт про фінансові результати
ТДВ «Олешківський маслозавод»

Стаття	Фінансові результати				Відхилення ±					
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	від 2016 року	%	від 2017 року	%	від 2018 року	%
Доход (виручка) від реалізації продукції	15706,6	17527	31065,6	18289,3	1820,4	11,6	13538,6	77,2	-12776,3	-41,1
Податок на додану вартість	2617,7	2921,2	5177,6	3048,2	303,5	11,6	2256,4	77,2	-2129,4	-41,1
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції	13088,9	14605,8	25888	15241,1	1516,9	11,5	11282,2	77,2	-10646,9	-41
Собівартість реалізованої продукції	11959	13488,6	23482,3	15294	1529,6	12,8	9993,7	74	-8188,3	-34,8
Валовий:										
прибуток	1129,9	1117,2	2405,7	-52,9	-12,7	-1,1	1288,5	115,3	-2458,6	-102
Інші операційні доходи	0,5	21,7	848,1	38,8	21,2	4240	826,7	3808	-809,3	-95,4
Адміністративні витрати	457,2	573,1	1130,8	1265,4	115,9	25,3	557,7	97,3	134,6	11,9
Витрати на збуг	11,8	3,8	2,1	217	-8	-67,7	-1,7	-44,7	214,9	10233
Інші операційні витрати	298,5	161,7	1109,6	707,9	-136,8	-45,8	947,9	586,2	-401,7	-36,2
Фінансові результати від операційної діяльності:										
Прибуток	362,9	400,3	1011,3	-2204,4	37,4	10,3	611	152,6	-3215,7	-317,9
Інші доходи	10	3	0	0	-7	-70	-	-	-	-
Фінансові витрати	246,5	382,5	752,8	747,5	136	55,8	370,3	96,8	-5,3	-0,7
Інші витрати	7	3	0	0	-4	-57,1	-	-	-	-
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:										
Прибуток	119,9	18	258,5	-2951,9	-101,9	-85	267,5	1336	-3210,4	-1242
Податок на прибуток від звичайної діяльності:										
Чистий прибуток:	109,8	13,2	165,1	-2951,9	-96,6	-88	151,9	1151	-3117	-1888

Це говорить про недостатність фінансових ресурсів для ведення ефективної маркетингової діяльності в товаристві і потребу у використанні додаткових джерел зростання вартості, капіталу, а саме нематеріальних активів товариства.

Цікавий той факт, що в останні роки значну частину вартості на підприємстві відводиться нематеріальним активам, таким як маркетингові активи, що представляють собою торгівельний знак, наявність бренду компанії, дослідженню ринку та споживчого сектору, стратегічним відносинам з партнерським ринковими суб'єктами [5, с.105]. Саме нематеріальні активи зараз даються перспективний розвиток у довгостроковому контексті, швидко окупність інвестицій та збільшення ринкової вартості товариства, яке ми досліджуємо. Маркетингові активи товариства передбачають формування та впровадження стратегій з індивідуалізацією відносин з кожним суб'єктом ринку [48, с. 252].

У той же час, впровадження, наприклад, маркетингової стратегії зростання ринкової вартості товариства, вимагає додаткових фінансових інвестицій, але це дозволить результативно управляти маркетинговими активами для досягнення скорочення періоду окупності самих інвестицій, підвищити інвестиційну привабливість товариства [20, с. 54].

Для ефективного впровадження технології з реалізації маркетингової системи управління в товаристві необхідно не тільки аналізувати маркетингове середовище підприємства, а і визначати показники його рентабельності відносно товариства. Для цього необхідно не тільки проводити SWOT-аналіз, а й проводити маркетинговий аналіз ROI, який передбачає повернення інвестиційної суми, витраченої товариством на маркетингові стратегії розвитку [10]. Рентабельність інвестицій в маркетингову діяльність (ROMI)

використовують з метою аналізу повернення визначеної програми з маркетингу або спільної маркетингової функції товариства. Переваги даного фінансового показника наведені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Рентабельність інвестицій в маркетингову діяльність ТДВ «Олешківський маслозавод»

Для розрахунку маркетингової діяльності застосовують коефіцієнт, який відображає відношення прибутку до інвестицій:

$$\text{ROMI} = (\text{Фінансова вигода, отримана у результаті маркетингових інвестицій} - \text{Вартість маркетингових інвестицій}) / \text{Вартість маркетингових інвестицій} \quad (3.1)$$

Результат можна досягти за допомогою декількох цілей:

- отримання максимально більшого позитивного числа;

- встановлення максимальної межі ROMI, яка буде враховувати стійкість інвестиційного ризику і вартості капіталу.

При розрахунку даного показника треба враховувати пені недоліки маркетингової рентабельності інвестицій, а саме, визначення рівня приросту прибутковості у короткостроковому періоді продаж і недооцінка стратегічних перспектив, які маркетингова діяльність надає бренду товариства [11, с. 54]. Тут треба враховувати вплив маркетингових витрат на сукупні відносини товариства із клієнтською базою, на квазіпоказники, наприклад, популярність бренду.

Впровадження зазначених технологій в маркетингову систему управління керівним складом товариства повинно передбачати планування основних маркетингових витрат у фінансових звітах і створення стратегічних маркетингових програм, які у перспективі їх реалізації підвищують ступінь конкурентоспроможності на ринку сучасного товариства.

3.3. Шляхи удосконалення стратегічного маркетингового управління товариством

Сучасний розвиток української економіки вимагає від підприємств високого рівня конкурентоспроможності, фінансової стабільності та інвестиційної привабливості. Тому зміна формату діяльності спрямованої на укріплення позицій у зовнішньому середовищі багатьох підприємств є основою для ведення успішного бізнесу. Це дозволяє говорити про те, що дослідження і розвиток маркетингової концепції підприємств є запорукою довгострокових конкурентних переваг.

Говорячи про шляхи удосконалення стратегічного маркетингового управління підприємством, зазначимо, що сучасний життєвий цикл економіки країни схильний до хвилеподібних кризових явищ і це вимагає від управлінського складу товариства поступово

впроваджувати альтернативні бізнес-стратегії в маркетинговій діяльності [7, с. 54]. Доцільно навести поетапні кроки або рівні розробки та реалізації стратегічного маркетингового управління товариством, які зазначені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Рівні розробки та реалізації стратегічного маркетингового управління на ТДВ «Олешківський маслозавод»

Рівень	Структура
1	Розробка та формалізація маркетингової антикризової стратегії на базі аналітичних інструментів стратегічного планування (PEST, MOST, SWOT-аналіз), що відображає інтелектуальну вартість товариства
2	Формування та здійснення антикризової бізнес-політики у головних сферах діяльності товариства: маркетинг, фінанси, виробництво, організація, персонал
3	Стратегічні маркетингові заходи, кампанії, ініціативи (короткострокові) здійснюються всередині компанії та стосуються різних сфер її діяльності
4	Бізнес-інтелект товариства включає в себе аналітику і панель маркетингового управління з набором необхідних для обліку, аналізу, контролю і корегувань стратегії ключових показників діяльності на базі сучасної ІТ-аналітики
1-4	Маркетингова антикризова стратегія (1) і політика (2), заходи, інструменти (3), ключові індикатори діяльності (4) відображають управлінську внутрішньофірмову організаційну деталізацію стратегічної бізнес-одиниці.

Суб'єкти зовнішнього середовища завжди вимогливо ставляться не тільки до фінансових та біржових показників конкурентів, але й до показників маркетингової діяльності самого товариства, його ринкових

цінностей зі споживчим сектором, від яких залежить довгостроковий розвиток та вартість товариства [17, с. 9].

Цілі маркетингової діяльності повинні співпадати із цілями фінансового портфеля, куди повинні відноситися додаткові інвестиційні доходи та грошові потоки від споживчого сектору [30, с. 173]. Відбувається корегування маркетингової політики у напрямок реконструкції або придбання нових маркетингових активів товариств, до яких входять дослідження маркетингового сектору, капіталу товарного бренду, лояльність споживчого сектору, стратегічне ділове партнерство та просування товарної продукції [1, с. 72]. Для цього необхідно використовувати ефективні маркетингові інвестиції, які селекціонуються в напрямі захоплення та збільшення сектору споживачів.

Інвестицій в маркетингову сферу забезпечують диференціацію номенклатури продукції та активів, у вигляді якості товару, змін в упакуванні, послуг, удосконалення бренду, покращують конкурентні переваги товариства. Вони можуть бути поділені наступним чином:

- моніторинг внутрішніх складових товариства для розробки маркетингових стратегій і сегментування споживчого сектору;
- впровадження в антикризову бізнес-політику маркетингових активів;
- проведення маркетингових заходів, кампаній, ініціатив за наявності відповідних маркетингових витрат.

В контексті даного підходу маркетингова складова задіяна у створенні корпоративної стратегії товариства, обґрунтовує складові формування фінансового портфелю та показників чистого прибутку від реалізації та рентабельності. В результаті розроблюються стратегії маркетингового управління товариством, які відображають розвиток товариства (рис. 3.3).

Підсумовуючи наведене, відзначимо, стратегічне маркетингове управління є важливою складовою господарської діяльності товариства, оскільки за допомогою розробки антикризових маркетингових стратегій можливо вийти на новий рівень розвитку підприємства у зовнішньому середовищі, отримати зростання прибутковості та вартості капіталу товариства, відновлення або закріплення позицій на ринку у партнерському та споживчому секторі.



Рис. 3.3. Стратегії маркетингового управління

За допомогою розширеної та ґрунтовної бази маркетингових досліджень та якісно сформованих маркетингових цілей товариства зможуть залучати зовнішні інвестиції, підвищувати вартість активів та приймати стратегічно важливі управлінські рішення щодо власного розвитку у ринковому середовищі.

ВИСНОВКИ

Стратегічне управління маркетингом є однією з головних складових управлінської системи підприємства, яке відображує поєднання головних стратегій розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища для досягнення позитивних критеріїв ефективності бізнесу. Управління маркетингом передбачає застосування комплексної оцінки господарської діяльності підприємства, планування основних його напрямів, проведення заходів, що відображаються тісний взаємозв'язок зі споживчим сектором, налагодження контактів з партнерами та конкурентним сектором у напрямі зміцнення та розширення позицій у ринковому сегменті, отримання стійкого доходу у довгостроковій перспективі.

Механізм стратегічного маркетингового управління підприємством можна представити як симбіоз двох взаємопов'язаних функціональних напрямів: стратегічний напрямом розвитку організації, що розкривається у таких складових, як дослідження маркетингової позиції, визначення завдань та проблем їх вирішення, ризик-менеджмент у маркетингу, формування маркетингової стратегії, встановлення контролінгу в процесі моніторингу стратегічного напрямку розвитку; тактичний напрямом розвитку, який передбачає вивчення маркетингової тактики, формування споживчого попиту, дослідження фінансової складової реалізації маркетингових стратегій, вивчення інформаційного контенту, оцінка продуктової, ринкової та функціонально продуктової стратегій. Стратегічне управління маркетингом виконує комплекс маркетингових функцій спрямованих на дослідження ринку, розробки номенклатурної продукції та встановлення адаптованої до ринку цінової політики, формування інформаційних каналів маркетингового середовища, удосконалення методів співпраці у ланцюгу «підприємство-споживач-партнери-конкуренти». Для реалізації зазначених функцій служба маркетингового управління розробляє маркетингові плани,

формує пропозиції щодо підвищення зацікавленості співробітників у маркетинговому процесі, проводить моніторинг та впроваджує інвестиційну маркетингову стратегію.

На підставі проведеного стратегічного аналізу у ТДВ «Олешківський маслозавод», було визначено основні стратегічні маркетингові позиції щодо його функціонування в ринковому секторі: проблеми у ціновій політиці товариства, зношення виробничих потужностей і потреба в інвестиційному капіталі для створення конкуруючої продукції, великий конкуруючих сегмент та проблеми у платоспроможності споживачів.

Було запропоновано планування маркетингових складових шляхом розробки та аналізу основних ринкових позицій, дослідження та формування фінансового портфелю проводити з урахуванням динаміки розвитку підприємства у ринковому середовищі, формуванням та реалізацією інноваційної продукції, прогнозуванням та сегментуванням ринкової кон'юнктури та прийняття інвестиційних рішень ґрунтуючись на потребах споживчого ринку. Крім того, окреслені складові маркетингових управлінських дій, що відображають три сектора товариства - внутрішній, конкурентний та споживчий, які передбачають моніторинг маркетингового стратегічного потенціалу, створення інноваційної продукції та дослідження ресурсних потоків в логістичній системі.

Таким чином, для успішного впровадження стратегічного маркетингового управління на ТДВ «Олешківський маслозавод» необхідно постійно досліджувати маркетингову діяльність на ринку, оперативно вирішувати управлінські проблеми за умов визначення ризику, проводити маркетинговий аналіз та формувати стратегії подальшого розвитку у конкурентному середовищі на підставі реалізації інноваційної продукції з урахуванням виправданих інвестиційних витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бай С.І. Менеджмент організацій / С.І. Бай – К.: КНТЕУ. – 2008. – 174 с.
2. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навчальний посібник/ За ред. Л.В.Балабанової. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005.–301 с.
3. Барабась, Д. О. Конкурентні стратегії підприємства / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. – Вип. 2-3. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 201-208.
4. Белєвцев М.І., Іваненко Л.М. Маркетинг: Навчальний посібник/ М. Белєвцев, Л. Іваненко. - К.: Центр початкової літератури, 2005.–328 с.
5. Біловодська О.А. Механізм маркетингового антикризового управління підприємством / О.А. Біловодська, Ю.М. Мельник. – Вісник ХНУ. Серія:Економічні науки. – 2010. – № 6. – С. 105-108.
6. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. – 2-ге вид., випр. і доп.: Навч. посібник / С.В. Близнюк – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2008. – 400 с.
7. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.В. Богомолова // Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців «Наука і вища освіта». У 3 ч. / м. Запоріжжя, 17-18 травня 2010 р. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 54-55.
8. Бойчук І.В. Значення стратегічного маркетингу в управлінні діяльністю промислового підприємства / І.В. Бойчук // Регіональна економіка. – 2007. – № 1. – С. 297–303.
9. Божкова В.В. Реклама та стимулювання збуту / В. Божкова, Ю. Мельник // - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 200 с.
10. Брендінгове агентство № 1 – Koloro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://koloro.ua/ua/razrabotka-marketingovoj-strategii.html>

11. Винокурова О.І. Роль бізнес-планування в антикризовому управлінні підприємств / О.І. Винокурова // Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. – 2017. – № 3 (42). – С. 54-61.
12. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент / А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
13. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монографія / А.Э. Воронкова. – Луганск : СНУ им. В Даля, 2004. – 314 с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник / С.С. Гаркавенко. — Київ: Лібра, 2002. — 705 с.
15. Громадський контроль держзакупівель канал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dozorro.org/profile/UA-EDR-00447600/4/role2>
16. Дикий О.В. Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та економ. наук.- Київ,- Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка,- 2005,- 16 с.
17. Длігач А. Інтеграційні стратегії у системі маркетингу/ А. Длігач // Маркетинг в Україні. – №3. – 2010. – С. 9-11.
18. Євтухова С.М. Оцінка параметрів стратегічних рішень в системі управління корпоративним підприємством / С.М. Євтухова // Методологія досліджень та сучасні соціальні, економічні і психологічні проблеми розвитку суспільства: збірник наукових праць ДІРСП: «Серія: «Економіка і менеджмент» [зб. наук. праць / гол. ред.колегії Борецька Н.П.] – Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім», 2010. – С.255-259.
19. Євтухова С.М. Логістичні процеси в стратегічному плануванні підприємств харчової промисловості Херсонської області /

С.М. Євтухова // Фінансово-економічні та соціальні чинники розвитку міжнародних відносин: матеріали міжн.наук.-практ. Конференції: 6-7 червня 2014 р. У 4-х частинах. – К.: ГО «Київський економічний науковий центр», 2014. – Ч.4. – С. 105-108.

20. Євтухова С.М. Фінансово-інвестиційна синергія в управлінні корпоративним підприємством / С.М. Євтухова // Economy and Human-Centrism: the Modern Foundation for Human Development: International scientific conference: April 24th, 2020. - Leipzig, Germany. – P.54-57.

21. Єрмошенко М.М. Маркетинговий менеджмент / М.М. Єрмошенко. – К.: НАУ, 2001. -204 с.

22. Іляшенко А. Х. Організаційні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства/ А.Х. Іляшенко //Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 110-113.

23. Іляшенко А. Х. Теоретичні основи маркетингового менеджменту / А.Х. Іляшенко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 5. – С. 106-111.

24. Інспекційний канал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://inspections.gov.ua/subject/view/about?subject_id=3237

25. Інтернет-компанія DATABASES Lab. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ua-region.com.ua/00447600>

26. Кеворков В. В., Леонтьев С. В. Политика и практика маркетинга на предприятии / [Электронный ресурс] В.В. Кеворков С.В. Леонтьев // – Режим доступа: – <http://www.eur.ru/Documents/2003-03-03/15BE2.asp>.

27. Клімова І. Г. Розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства та управління процесом її реалізації / І. Г. Клімова // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 5. – С. 115-118.

28. Ковтун О.І. Стратегія підприємства : підруч / О.І. Ковтун –

Львів : Новий Світ – 2000, 2009. –С. 71–79.

29. Козін С. В. Організаційна схема збутової мережі торговельного підприємства/ С. В. Козін //Маркетинг в Україні. – №3.–2013. – С. 26-29.

30. Колодій Г.С. Врахування особливостей маркетингової діяльності при розробці маркетингових програм промислових підприємств / Г.С. Колодій; Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. — 2011. — № 1 (4). — С. 173—177.

31. Коноплянникова М. А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання / М. А. Коноплянникова // Маркетинг в Україні. – 2013. – №1. – С. 44-48.

32. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг// Пер. с англ. 2-е европ. изд. - 2000. - 944 с.

33. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер – СПб.: Питер Ком, 2010. – 896с.

34. Куденко Н.В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства / Н.В. Куденко // Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика». – 2004. – № 499. – С. 72 – 78.

35. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика / О.Є. Кузьмін., О.Г. Мельник, О.П. Романко: моногр. – Івано_Франківськ: Івано-Франків. нац. техн. ун. нафти і газу, 2011. – 198 с.

36. Ларіна Я.С., канд. екон. наук. Дослідження чинників макросередовища як передумова обґрунтування маркетингових стратегій підприємств АПК / Я. С. Ларіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. С. 164-166.

37. Ларка Л.С. Стратегія управління потенціалом підприємства як складова його стратегічного набору / Л.С. Ларка, Н.М. Донець, Т.Є.Никифорець // Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. - № 20 (993) - С. 159-163.

38. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. - СПб., Питер. – 2000. - 320 с.
39. Маркетингове агентство MGN [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mgn.com.ua/uk/uslugi/marketing/marketingovaya-strategiya/>
40. Маркетингова агенція Leosvit Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi>
41. Маркетинговий менеджмент: [навч. посіб.] / За ред. Л. В. Балабанової. 3-тє вид, перероб. і доп. – К.: Знання, 2004. – 354 с.
42. Мордвінцева Т.В. Стратегічне маркетингове управління діяльністю підприємств / Т.В. Мордвінцева // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – № 23. – С. 41–43.
43. Нечаев В.П. Промисловий маркетинг: навч.метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / В.П. Нечаев. — Кривий Ріг: МІНЕРАЛ, 2009. — 185 с.
44. Немцов В.Д. Менеджмент організацій / В.Д. Немцов. – К.: УВПК ЕксОб, 2011. – 392 с.
45. Олійник Т.О. Створення маркетингової діяльності на підприємстві та управління нею/ Т.О. Олійник //Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 207-211.
46. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник/ А.Ф. Павленко, А.В. Войчак.; - К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.
47. Пилипчик В. П. Контроль, оцінки та аналіз ефективності маркетингової діяльності / В. П. Пилипчик // Маркетинг в Україні. – №1. – 2008. – С. 28-32.
48. Поволоцька О. Л. Управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання / О. Л. Поволоцька // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 252-257.
49. Система YouControl - онлайн-сервис проверки компаний [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/00447600/

50. Скоробогатих І. Комплексна модель фахівця з маркетингу: десятилітній досвід досліджень РЕА ім. Г. В. Плеханова / І. Скоробогатих // Маркетинг в Україні. – №4. – 2009. – С. 67-70.

51. Слабковский Ю. Развитие маркетинга и его роль в экономическом росте / Ю. Слабковский // Економіка України. – №5. – 2010. – С. 74-81.

52. Сліпенький В. В. Стратегічне маркетингове управління підприємствами: сутність і задачі на сучасному етапі // «Україна наукова-2003»: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Т. 22. Економіка. – Д., 2003. – С. 50–52.

53. Спіріна М.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – N 8. – С. 176-183.

54. Телетов О. С. Маркетинг у промисловості: Монографія / О.С. Телетов. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 248 с.

55. Терещенко Д.А. Маркетингові стратегії в антикризовому управлінні підприємством/ Д.А. Терещенко, Н.О. Тітова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 51. – С. 143-149.

56. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Пер с англ. / Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009. – 576 с.

57. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха / Х. Хершген // Учебник для вузов: Пер.с нем. - М.: ИНФРА-М, 2000. –334 с.

58. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2012. – 576 с.

59. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

60. Шумейко А.К., Маркетинг у малому бізнесі / А.К. Шумейко – К.: ЦУЛ, 2011. – С. 79-84.