

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

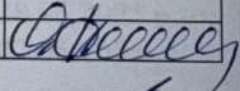
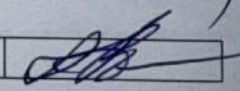
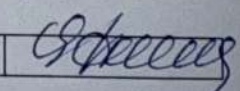
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Стеценко Андрія Віталійовича

академічної групи 073-21-3

спеціальності 073 Менеджмент

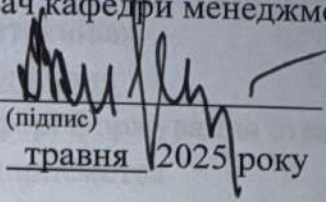
на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії
просування продукції підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Амоша О.І.	86	добре	
Рецензент	<i>Васильова О.І.</i>	88	добре	
Нормоконтролер	Амоша О.І.	87	добре	

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту


(підпис)

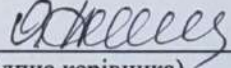
Швець В.Я.

« 05 » травня 2025 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра**

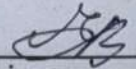
студенту Стеценко А.В. академічної групи 073-21-3
спеціальності 073 Менеджмент
на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії
просування продукції підприємства
затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи формування стратегії просування продукції підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз фінансово-господарської діяльності ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА», що функціонує у конкурентних умовах	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Формування стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА»	28.05.2025 р. – 07.06.2025 р.

Завдання видано  Амоша О.І.
(підпис керівника)

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 10 » червня 2025 року

Прийнято до виконання  Стеценко А.В.
(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студента групи 073-21-3

НТУ «Дніпровська політехніка»

Стеценка Андрій Віталійович

Обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії

просування продукції підприємства

**СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЯ ПРОСУВАННЯ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ,
УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЕФЕКТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ**

Структура роботи: 73 сторінок комп'ютерного тексту; 19 рисунків; 18 таблиць; 51 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: визначено особливості планування та реалізації сучасних інструментів просування продукції підприємства; наведено етапи та маршрутизація впровадження стратегії просування продукції підприємства; розглянуто просування продукції в інтернет-середовищі для досягнення конкурентних переваг підприємства; надано аналіз ринку морозива в Україні; оцінено характеристику діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та проаналізовано фактори зовнішнього середовища; проаналізовано економічні та фінансові показники діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»; обґрунтовано вибір напрямів просування морозива; впроваджено заходи просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та оцінено їх ефективність.

Методи дослідження – аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що спеціалізуються на виготовленні морозива.

Сфера застосування – при обґрунтуванні управлінських рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, ефект дорівнює 9344,58 тис. грн., а ефективність – 2,78 грн. / грн., тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,78 грн. додаткового доходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-21-3
Dnipro University of Technology
Stetsenko Andrii Vitaliiovych

Substantiation of the effectiveness of decisions in the field of forming a strategy for promoting enterprise's products

STRATEGY, PROMOTION STRATEGY, COMPETITIVE ADVANTAGES, MANAGEMENT DECISION, EFFECT, EFFICIENCY

Structure: 73 printed pages; 19 figures; 18 tables; 51 references.

Object of development is the process of substantiating the effectiveness of decisions in the field of forming a strategy for promoting the enterprise's products.

The aim of the paper – is the theoretical substantiation of the effectiveness of decisions in the field of forming a strategy for promoting the enterprise's products.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the features of planning and implementing modern tools for promoting the enterprise's products are determined; the stages and routing of implementing the enterprise's product promotion strategy are given; product promotion in the Internet environment is considered to achieve the enterprise's competitive advantages; an analysis of the ice cream market in Ukraine is provided; the characteristics of the activities of the POG "APVT "Firma Laska" are assessed and external environmental factors are analyzed; analyzed the economic and financial indicators of the activity of the POG "APVT "Firma Laska"; justified the choice of directions for promoting ice cream; implemented measures to promote the products of the POG "APVT "Firma Laska" and assessed their effectiveness.

Research methods – analytical (research and statistical) method, coefficient methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use at enterprises specializing in the manufacture of ice cream.

Application is when substantiating management decisions in the field of forming a strategy for promoting the company's products.

The practical significance of the results obtained is that the effect is 9344.58 thousand UAH, and the efficiency is 2.78 UAH / UAH, i.e. each UAH invested in these measures will bring 2.78 UAH. additional income to the POG "APVT "Firma Laska".

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні основи формування стратегії просування продукції підприємства	7
1.1 Планування та реалізація сучасних інструментів просування продукції підприємства	7
1.2 Етапи та маршрутизація впровадження стратегії просування продукції підприємства	11
1.3 Просування продукції в інтернет-середовищі для досягнення конкурентних переваг підприємства	15
2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА», що функціонує у конкурентних умовах	23
2.1 Аналіз ринку морозива в Україні	23
2.2 Характеристика діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та аналіз факторів зовнішнього середовища	32
2.3 Аналіз економічних та фінансових показників діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	40
3 Формування стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА»	51
3.1 Обґрунтування та вибір напрямів просування морозива	51
3.2 Впровадження заходів просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та оцінка їх ефективності	57
Висновки	62
Перелік джерел посилань	68

ВСТУП

У сучасних умовах інформаційно-комунікативні технології створюють нові можливості для оптимізації управлінських процесів на підприємствах. Одним із ключових елементів цифрової трансформації є ефективне управління комунікаціями та процесами взаємодії з цільовими групами. Для досягнення стабільних фінансових результатів та підвищення операційної ефективності підприємства дедалі частіше використовують цифрові інструменти, які дозволяють адаптувати управлінські рішення до швидкоплинного середовища.

Системи просування у цифровому просторі, зокрема в соціальних мережах, стали дієвим інструментом підтримки управлінських цілей. Їх ефективне застосування дозволяє не лише розширювати інформаційне охоплення, але й забезпечувати зворотний зв'язок із цільовою аудиторією, що важливо для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Однак ефективність таких дій залежить від чіткого розуміння цілей підприємства, компетентного управління контентом, використання аналітики та побудови стратегії, що враховує як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики.

Просування продукції в такому контексті має враховувати цілий спектр завдань, зокрема: орієнтацію на раціональне використання природно-ресурсного потенціалу, налагодження систем утилізації та повторного використання виробничих відходів, а також доступ до цільових екологічних інвестицій. Ефективна система просування має не тільки рекламувати кінцевий продукт, але й демонструвати відповідальне ставлення підприємства до екології на всіх етапах виробництва та логістики.

Управлінські рішення в цій сфері повинні охоплювати механізми поєднання фінансових ресурсів з різних джерел, забезпечення безперервності інвестицій у сталі об'єкти, а також врахування потенціалу систем до самовідновлення.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування ефективності

рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства.

Поставлена мета потребує вирішення таких завдань:

- визначено особливості планування та реалізації сучасних інструментів просування продукції підприємства;
- наведено етапи та маршрутизація впровадження стратегії просування продукції підприємства;
- розглянуто просування продукції в інтернет-середовищі для досягнення конкурентних переваг підприємства;
- надано аналіз ринку морозива в Україні;
- оцінено характеристику діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та проаналізовано фактори зовнішнього середовища;
- проаналізовано економічні та фінансові показники діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»;
- обґрунтовано вибір напрямів просування морозива;
- впроваджено заходи просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та оцінено їх ефективність.

Об'єктом розроблення в кваліфікаційній роботі є процес обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методичні та практичні підходи у сфері формування стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

Методи дослідження. Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувалися методи наукового пізнання, методологічні положення та концепції сучасної економічної теорії, методи економічного аналізу, графічний метод представлення даних і матеріалу, діалектичний, абстрактно-логічний і системного аналізу, порівняння.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що витрати вкладені у формування та впровадження стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» складуть 5249,76 тис. грн., та

принесуть 14594,34 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефектом будемо вважати різницю між результатами та витратами, яка дорівнює 9344,58 тис. грн., а ефективність – відношення результатів до витрат, 2,78 грн. / грн., тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,78 грн. додаткового доходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Планування та реалізація сучасних інструментів просування продукції підприємства

Визначальне значення у процесі вибору стратегічного вектору для управління інструментами просування продукції підприємства займає обґрунтування оптимального поєднання стратегічних і тактичних управлінських підходів. Керівництво має здійснити вибір серед кількох альтернатив управління своєю конкурентоспроможністю, які включають формування довгострокової стратегії, визначення відповідного базового методу стратегічного управління, а також розробку комплексу тактичних заходів для реалізації поставлених завдань. Запропонований підхід ґрунтується на формуванні ефективної комбінації: «стратегія – метод стратегічного управління – тактичні заходи – сценарій розвитку», при цьому головним критерієм вибору є максимізація чистої поточної вартості [12].

Ключовою стратегічною метою для підприємства в середньостроковій перспективі має стати зміцнення і розвиток лідерських позицій на ринку збуту продукції. Під цілями розуміються якісні та кількісні орієнтири, на досягнення яких спрямована діяльність компанії. Вони формуються на основі оцінки власного потенціалу, ринкової ситуації, позиціонування підприємства та загального середовища функціонування.

Щоб реалізувати поставлену мету щодо ефективного управління процесом просування продукції, необхідно [12]:

- 1) підвищити ефективність використання матеріальних ресурсів: це передбачає покращення якості ресурсів, оптимізацію логістики, безперебійне забезпечення товарними запасами, удосконалення підходів до зносу та оновлення активів, а також ефективний вибір постачальників;

2) посилити використання трудового потенціалу: варто зосередитися на підвищенні якості життя працівників через соціальні гарантії, розвиток професійного потенціалу, створення сприятливих умов для інтелектуального зростання, вдосконалення системи оплати праці, мотивації, а також забезпечення ефективного управління людськими ресурсами;

3) покращити фінансово-економічні результати діяльності: шляхом зниження витрат, оптимізації управлінських процесів та забезпечення зростання доходів від реалізації продукції.

Для підвищення конкурентоспроможності через удосконалення системи просування, необхідно дотримуватись основних принципів стратегічного планування [11]. Ці принципи формують основу для адаптації підприємства до умов сучасного економічного середовища, що представлено у таблиці 1.1.

Оцінка ефективності впровадження та реалізації інструментів просування продукції підприємства на ринок може здійснюватися, зокрема, за допомогою показників обсягів реалізації. Для цього доцільно використовувати аналіз підсистеми продажу, що охоплює дослідження якості обслуговування споживачів і рівня активності торговельної діяльності. Джерелами інформації для цього аналізу є аналітичні дані обліку, а також результати систематичних спостережень за функціонуванням персоналу підприємства [12].

Реалізація трьохстороннього підходу до аналізу ефективності просування дозволяє своєчасно виявляти та усувати проблемні аспекти кожного напрямку, забезпечуючи підвищення результативності діяльності з розповсюдження продукції та вибір найефективнішої сукупності дій [12].

Доцільно також проводити комплексний економічний аналіз із метою прискорення товарообігу, що включає оцінку ефективності використання ресурсів, торговельних площ, потенціалу збуту продукції, дослідження нових каналів продажу, вивчення ринків з високим потенціалом, а також впровадження сучасних технологічних рішень у торговельну діяльність [50].

Таблиця 1.1 – Принципи моделювання для впровадження сучасних інструментів просування на ринок продукції підприємства [12]

Принцип	Управлінський зміст	Мета для управління підприємством
Необхідність	Планування є обов'язковим компонентом ефективного управління у всіх сферах діяльності підприємства.	Забезпечення керованості та передбачуваності функціонування підприємства.
Неперервність	Планування повинно здійснюватись безперервно: нові плани формуються на основі аналізу попередніх, з урахуванням змін середовища.	Постійне оновлення управлінських рішень і підтримка актуальності цілей підприємства.
Еластичність і гнучкість	Адаптація управлінських планів до нових умов через: резервування, сценарне планування, оперативні коригування та альтернативні варіанти дій.	Здатність швидко реагувати на виклики ринку та внутрішні зміни.
Участь персоналу	Активне залучення співробітників до процесу планування зміцнює їхню мотивацію та відповідальність.	Формування командної відповідальності за досягнення управлінських цілей.
Точність і деталізація	Плани повинні мати достатній рівень точності; чим довший горизонт планування, тим більша допускається узагальненість.	Досягнення конкретних управлінських результатів з урахуванням часу та масштабу планування.
Оптимальність	У процесі планування рішень менеджмент має обирати найефективніші варіанти з погляду прибутку, ресурсів і обмежень.	Підвищення ефективності управління за рахунок мінімізації витрат і максимізації результатів.
Єдність і повнота (системність)	Планування повинно охоплювати всі підрозділи підприємства та враховувати взаємозв'язки між ними.	Побудова узгодженої системи управління, яка сприяє досягненню стратегічної мети.
Економічність	Витрати на планування повинні відповідати отриманим результатам і перевагам.	Оптимізація управлінських витрат та підвищення цінності прийнятих рішень.
Зв'язок рівнів управління	Забезпечення узгодженості між стратегічним, тактичним та операційним рівнями управління через деталізацію та делегування.	Посилення ефективності реалізації планів на всіх рівнях управління.
Холізм (інтеграція та координація)	Усі управлінські рівні та підрозділи повинні діяти в координації — незалежне планування окремих структур не забезпечить загального успіху.	Формування цілісної управлінської системи підприємства, що діє як єдиний організм.

Формування стратегічних напрямів збільшення обсягів продажів повинно базуватися на чітко визначених конкурентних перевагах, які асоціюються з конкретними товарними групами або брендами підприємства.

Важливо забезпечити стратегічне позиціонування продукції з орієнтацією на цільовий сегмент ринку. Споживачам необхідно донести чітко сформульовану конкурентну перевагу – характеристику продукції, яка є цінною для клієнта та недоступна в аналогічному вигляді у конкурентів. Це може включати: розширений асортимент, вищу якість, зручні умови придбання, кращий сервіс або вигіднішу цінову політику [14].

Реалізація запропонованих заходів позитивно вплине як на конкурентні позиції підприємства, так і на загальну ефективність його фінансово-господарської діяльності. При цьому розроблені підходи можуть бути успішно адаптовані та використані й іншими компаніями у сфері торгівлі для зміцнення власної ринкової позиції [14].

З метою підвищення загальної ефективності управління та посилення конкурентоспроможності підприємства доцільно забезпечити пришвидшення оборотності товарно-матеріальних запасів. Для цього необхідно реалізувати комплекс управлінських заходів, що передбачають модернізацію логістичної системи, оптимізацію організації збутової діяльності, а також оновлення матеріально-технічної бази, зокрема торговельного обладнання. Запровадження сучасних форм обслуговування, таких як самообслуговування, сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства, зміцненню його позицій серед споживачів та підвищенню рівня лояльності клієнтів [11].

До пріоритетних напрямів управління також належить розробка та просування єдиного корпоративного бренду, що дозволить підприємству ефективніше позиціонуватись на ринку, диференціюватись від конкурентів і збільшити обсяги реалізації. Такий підхід не лише підсилює впізнаваність підприємства, а й сприяє довгостроковому зміцненню його ринкових позицій [12].

В умовах посилення конкуренції вкрай важливо впроваджувати системний підхід до активізації господарської діяльності. Зокрема, менеджмент має ініціювати та координувати реалізацію заходів з підвищення мотивації як персоналу, так і споживачів. Це можуть бути різноманітні

презентаційні події, внутрішні тренінги, заохочення кращих співробітників, формування корпоративної культури на основі досягнення результатів. Доцільно також проводити навчальні семінари, використовувати метод «таємного покупця», а також організовувати конкурси серед персоналу для підвищення якості обслуговування [12].

Впровадження подібних заходів управлінського характеру, безумовно, потребує додаткових інвестицій, особливо у випадку автоматизації системи обліку та управління. Проте на практиці такі вкладення демонструють швидку окупність і дозволяють сформувати стійкі конкурентні переваги. У підсумку це забезпечує не лише розширення масштабів операційної діяльності, а й покращення інтегральних показників фінансово-господарської ефективності підприємства [44].

1.2 Етапи та маршрутизація впровадження стратегії просування продукції підприємства

Просування продукції в соціальних мережах виступає не стільки елементом збуту, скільки інструментом управління репутацією, комунікаційною активністю та підтримкою довгострокових відносин із клієнтами та партнерами. У порівнянні з традиційними каналами комунікації, цифрові платформи надають ширші можливості для збору інформації, аналізу поведінкових даних і формування управлінських рішень на основі реальних показників [24].

У контексті постійної технологічної динаміки та змін у споживчих очікуваннях платформи, такі як Facebook, Instagram, TikTok тощо, перетворились на важливі інструменти стратегічного управління. Їх ефективне використання вимагає не лише технічних навичок, але й глибокого розуміння цілей організації, ресурсної забезпеченості та специфіки функціонування підприємства в умовах цифрової економіки [9].

У таблиці 1.2 представлено різні аспекти процесу просування в

соціальних мережах і результати, які можуть бути досягнуті при системному підході до управління цим інструментом.

Таблиця 1.2 – Аспекти просування продукції в соціальних мережах в умовах мінливого бізнес-середовища [24]

Завдання просування	Опис (з управлінським акцентом)	Очікувані результати
Виявлення потреб клієнтів	Систематичний моніторинг поведінки користувачів для ухвалення управлінських рішень	Чітке розуміння очікувань цільової аудиторії, що сприяє адаптації управлінських стратегій
Формування репутації підприємства	Побудова позитивного іміджу через інформаційну політику та відкриту комунікацію	Підвищення рівня довіри до компанії серед зацікавлених сторін
Зміцнення впізнаваності та довіри	Управління інструментами комунікації для підвищення обізнаності та формування стабільних зв'язків	Зростання прихильності цільової аудиторії та укріплення довгострокових відносин
Оптимізація інформаційних потоків	Направлення трафіку на офіційні канали підприємства для забезпечення цілісності управління	Зростання активності користувачів, що сприяє підвищенню ефективності організаційних процесів
Підтримка прийняття управлінських рішень	Використання даних із цифрових каналів як інструменту зворотного зв'язку	Підвищення якості управлінських рішень на основі актуальних даних

Наразі питання використання соціальних платформ у менеджменті підприємств є важливою темою для досліджень. Попри зростання уваги до цифрових технологій, аспекти впливу просування на ефективність управління залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого наукового опрацювання [49].

Для ефективного використання соціальних мереж як інструменту просування продукції важливо розуміти, як аудиторія сприймає інформацію та взаємодіє з контентом. Це дозволяє не лише підвищити впізнаваність бренду, але й оптимізувати управлінські процеси, спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства [49].

Подальше дослідження цих аспектів сприятиме розкриттю потенціалу соціальних мереж і вдосконаленню управлінських стратегій у цьому сегменті

[24]. В таблиці 1.3 досліджено переваги та недоліки стратегії просування в умовах мінливого бізнес-середовища, що допоможе адаптуватися до нових викликів та ефективно використовувати наявні ресурси.

Таблиця 1.3 – Переваги та недоліки стратегії просування продукції в умовах мінливого бізнес-середовища [24]

Переваги	Недоліки
Помірні фінансові витрати на впровадження	Висока часовитратність: регулярна діяльність вимагає постійного оновлення контенту та контролю за комунікаціями
Підвищення рівня соціальної взаємодії з клієнтами	Необхідність захисту прав інтелектуальної власності: ризики копіювання контенту або порушення авторських прав
Можливість інтерактивного діалогу та збирання зворотного зв'язку	Потреба формування високого рівня довіри: впливає на стійкість лояльності аудиторії
Точне охоплення цільової аудиторії	Вплив негативних відгуків: користувачі можуть публічно висловлювати невдоволення, що створює репутаційні ризики
Покращення сервісу та клієнтської підтримки	Затримки у відповіді через великий обсяг звернень: це може призвести до зниження рівня задоволеності
	Публічність вирішення проблем: скарги часто обговорюються відкрито, що вимагає оперативності та якості реагування
	Нестабільність платформ: зміни алгоритмів і правил можуть обмежити видимість контенту або вплинути на швидкість зворотного зв'язку
	Повторне звернення клієнтів: недостатньо чітка або несвоєчасна комунікація змушує клієнтів повторювати свої запити
	Ризик втрати контролю над репутацією: неефективне реагування на звернення може швидко поширитися серед широкої аудиторії та вплинути на імідж компанії

Стратегія просування в соціальних мережах є складовою загальної стратегії управління підприємством. Її розробка та вдосконалення відбуваються протягом усього періоду реалізації, з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх ресурсів компанії. Для кожної окремої кампанії необхідно створювати відповідну стратегію, яка відповідатиме загальному плану дій. Для побудови ефективної стратегії просування важливо дотримуватися чіткої «дорожньої карти», яка включає ключові етапи,

спрямовані на успішну комунікацію з аудиторією, зростання впізнаваності бренду та збільшення продажів [46]. Запропоновані етапи розроблення такої стратегії наведено в таблиці 1.4.

Проходження всіх цих етапів дозволить створити системну, ефективну та гнучку стратегію просування, яка не лише приверне увагу аудиторії, а й конвертуватиме її в лояльних клієнтів [46].

Таблиця 1.4 – Маршрутизація успішної стратегії просування продукції [24]

Етап	Що виконується	Ціль
Визначення концепції спільноти	Формується основна ідея, яка стане основою для комунікацій	Чітке позиціонування компанії та її цінностей
Постановка цілей і завдань	Визначаються SMART-цілі, ключові показники результативності	Створення вимірюваних орієнтирів для розвитку
Аналіз цільової аудиторії	Досліджуються потреби, очікування та проблеми потенційних клієнтів	Ефективне управління ресурсами та підвищення ефективності дій
Вибір каналів взаємодії	Вивчаються платформи, де активна цільова аудиторія	Зосередження зусиль на найбільш доцільних інформаційних каналах
Поведінкове сегментування аудиторії	Користувачі поділяються за ступенем зацікавленості та взаємодії	Розробка персоналізованих управлінських рішень
Аналіз ринкової позиції	Досліджуються сприйняття бренду та дії конкурентів	Формування унікальної управлінської переваги
Розробка інформаційної стратегії	Визначається формат, зміст, частота та стиль інформаційного наповнення	Підвищення зацікавленості та залучення цільової аудиторії
Визначення системи оцінки результатів	Встановлюються показники для оцінки досягнутих результатів	Можливість вимірювати успішність діяльності
Планування ресурсів	Визначаються потреби у фінансах, часі та кадровому забезпеченні	Забезпечення ефективного управління проектом
Складання календарного плану	Створюється робочий графік, розподіляються задачі та терміни	Організованість та контроль за виконанням завдань
Моніторинг та коригування дій	Оцінюються проміжні результати, вносяться зміни до плану	Оптимізація процесів і досягнення стабільної ефективності

Основні переваги такої стратегії включають: чітке розуміння своєї аудиторії та її поведінки; якісний та стратегічно спланований контент; оптимізовані інформаційні кампанії з високою конверсією; вимірювані

результати та можливість швидкого коригування [43].

Розроблення та реалізація ефективної стратегії просування є важливим елементом управління підприємством, оскільки дозволяє залучити нових клієнтів, підвищити лояльність існуючих, стати експертом у галузі, до думки якого прислухаються і довіряють. Успішна реалізація стратегії просування в соціальних мережах сприяє зміцненню позицій компанії на ринку та досягненню її стратегічних цілей [43].

Таким чином, дотримання визначених етапів дає змогу сформувати системну, ефективну та гнучку стратегію просування продукції, яка не лише привертає увагу цільової аудиторії, а й сприяє формуванню лояльного клієнтського сегменту. У результаті підприємство отримує чітке уявлення про потреби та поведінкові особливості своєї аудиторії; стратегічно сформований інформаційний контент; ефективно організовані інформаційні кампанії з високим рівнем залученості; можливість оперативного моніторингу результатів і їх коригування відповідно до змін у зовнішньому середовищі [24].

1.3 Просування продукції в інтернет-середовищі для досягнення конкурентних переваг підприємства

Сучасна нестабільність ринкового середовища та військова агресія РФ змушує підприємства активніше впроваджувати інструменти взаємодії з цільовою аудиторією через інтернет-середовище. Цей простір стає ключовим елементом у процесі просування продукції, що сприяє зміцненню конкурентних позицій компанії. Незалежно від галузі, масштабів чи форми власності, ефективне використання можливостей інтернет-середовища сприяє забезпеченню сталого розвитку підприємства та досягненню стратегічних цілей [28].

В умовах цифровізації продажі та замовлення продукції можуть здійснюватися цілодобово та без географічних обмежень, що значно знижує

витрати на операційну діяльність і підвищує загальну ефективність. Це особливо актуально для малих і середніх підприємств, які отримують можливість посилити власну конкурентоспроможність завдяки доступності інтернет-комунікацій [22].

Сучасна діяльність з просування продукції в інтернет-середовищі умовно поділяється на два основні напрями, що відрізняються рівнем інтеграції в управлінські процеси організації (рисунок 1.1). Стратегічний підхід до формування активностей в онлайн-просторі базується на загальних принципах організаційної політики підприємства та спрямований на системне досягнення конкурентних переваг [26].

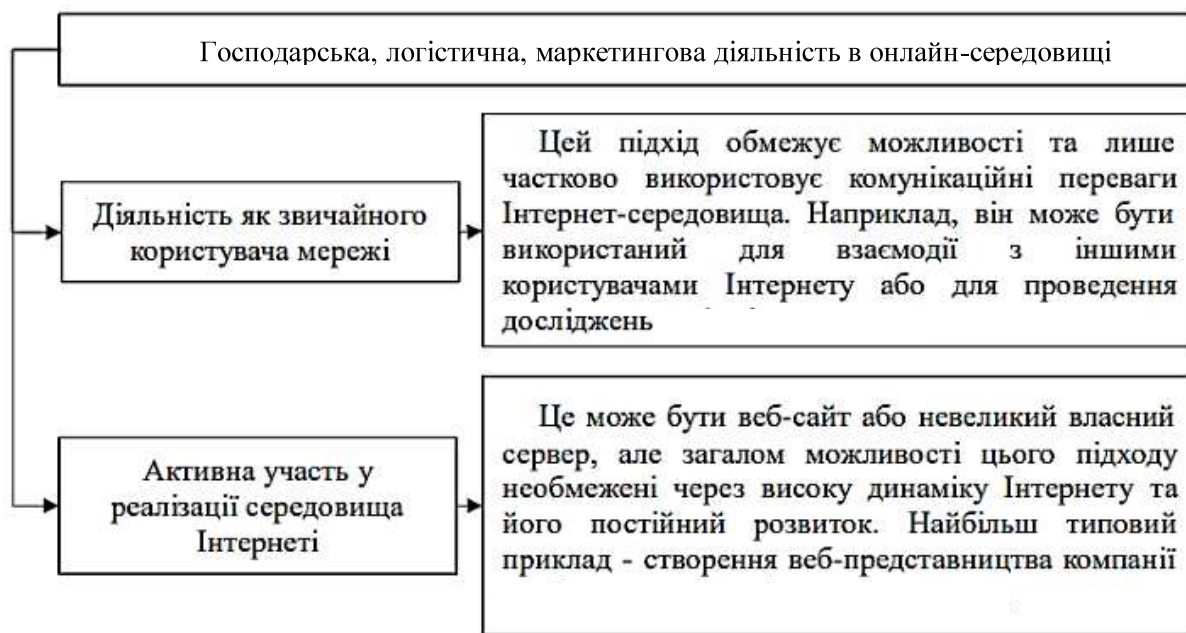


Рисунок 1.1 – Діяльність підприємства в інтернет-середовищі за рівнем інтеграції [28]

Зростання обсягів онлайн-торгівлі свідчить про те, що інтернет-середовище перетворюється на повноцінну платформу для здійснення підприємницької діяльності. Дедалі більше компаній частково або повністю переходять до функціонування в цифровому просторі [48].

У процесі інтеграції інтернет-середовища в управлінські процеси підприємства можна виокремити низку ключових етапів, що визначають

ефективність просування продукції (рисунок 1.2).

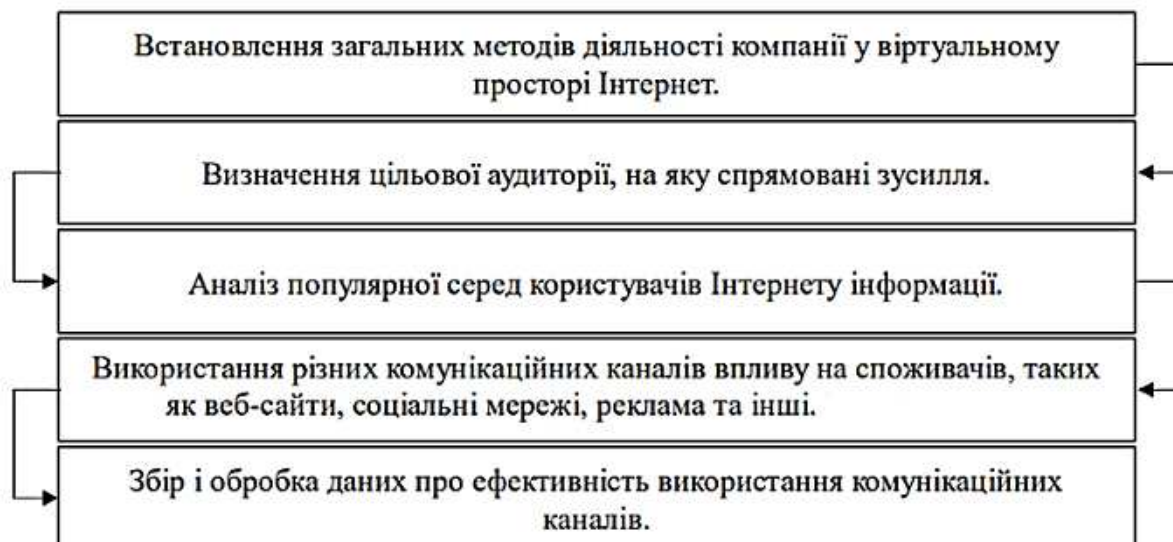


Рисунок 1.2 – Послідовність процесу просування товарів та послуг підприємства в Інтернеті [28]

Ефективне застосування інструментів інтернет-середовища в управлінській діяльності підприємства передбачає чітке визначення стратегічних цілей, глибокий аналіз споживчої аудиторії та побудову системи комунікації, що сприяє просуванню продукції. Для досягнення управлінських цілей у цифровому просторі важливо досліджувати інтереси цільових груп, аналізувати популярні інформаційні запити, що дозволяє обрати найбільш дієві канали взаємодії – вебресурси, соціальні платформи, інтернет-рекламу тощо, з урахуванням їхньої специфіки [26].

На завершальному етапі управління проводиться оцінка ефективності реалізованих рішень, зокрема, аналізуючи трафік, поведінку користувачів, рівень взаємодії та динаміку продажів. В умовах сучасного цифрового середовища кожен застосований інструмент відіграє специфічну роль і має різний вплив на споживачів, тому для менеджменту важливо забезпечити системну координацію всіх дій. В сучасних умовах онлайн-присутність компанії є стратегічною необхідністю, а ключову роль у цьому відіграє наявність функціонального корпоративного веб-сайту. Веб-сайт слугує

головним інструментом цифрової комунікації, дозволяючи здійснювати управлінський вплив на різні групи клієнтів шляхом інтеграції текстового, візуального й відеоконтенту [28].

Крім того, важливим управлінським рішенням є оптимізація сайту для пошукових систем, що підвищує його видимість і забезпечує стабільний потік нових споживачів. Активна діяльність у сфері онлайн-реклами дає змогу привертати увагу потенційних покупців та стимулювати їхню зацікавленість у продукції. Таким чином, впровадження управлінських підходів до використання інтернет-середовища забезпечує зростання впізнаваності бренду, ефективну комунікацію зі споживачами та сприяє досягненню конкурентних переваг на ринку [28].

Серед провідних інструментів цифрового середовища, які активно використовуються сучасними підприємствами для просування продукції, виокремлюються корпоративні вебсайти, пошукова оптимізація, соціальні платформи, контентні формати, партнерські програми, онлайн-репутація, email-комунікації, мобільні додатки та інтерактивні рішення. У [26] розкривається значення інструментальної бази цифрового середовища в управлінні діяльністю підприємства. Інтернет-середовище слугує не лише засобом просування продукції, а й створює умови для побудови персоналізованих взаємин з клієнтами за допомогою інтерактивних каналів, таких як соціальні мережі. Представлений стратегічний підхід акцентує увагу на функціональному значенні цифрових інструментів у розвитку підприємства та їх впливі на поведінку споживачів.

До основних управлінських рішень у цій сфері відносять створення вебресурсу підприємства, його технічну та змістовну оптимізацію (SEO), постійне оновлення контенту, присутність у цифрових спільнотах, застосування контекстної реклами, а також впровадження елементів вірусного ефекту з метою розширення впізнаваності продукту [28].

Оцінка ефективності заходів просування здійснюється з використанням системи управлінських показників і метрик. Такі показники дають змогу

аналізувати кількісні результати (відвідуваність, залучення аудиторії), а KPI забезпечують зіставлення досягнутих результатів з плановими або нормативними значеннями. Застосування цього підходу дозволяє менеджерам оперативно реагувати на зміни, удосконалювати використані інструменти та покращувати загальну результативність діяльності підприємства [22].

Показники результативності, такі як загальний рівень витрат і активність комунікаційних каналів, дозволяють підприємствам глибше аналізувати динаміку просування продукції, своєчасно виявляти проблемні зони та коригувати підходи відповідно до поставлених стратегічних цілей. Для всебічної оцінки ефективності дій у межах інтернет-середовища необхідно впроваджувати комплексну систему метрик та ключових показників ефективності (KPI), з урахуванням поведінкових характеристик цільової аудиторії та загальної ринкової ситуації [37].

У процесі аналізу результативності рекламних інструментів важливо враховувати, що кожен канал комунікації оперує специфічними показниками ефективності, такими як: CTR (показник клікабельності), CPC (ціна за перехід), Bounce Rate (коефіцієнт відмов), CR (коефіцієнт конверсії), CPA (витрати за конверсію). Додатково оцінюється загальна кількість продажів, кількість користувачів, які здійснили цільову дію через рекламні посилання тощо [37].

Основна функція таких показників у межах цифрової активності полягає в ідентифікації реального впливу кампаній просування на кінцеві результати підприємства. Вони дозволяють визначити як позитивні, так і негативні аспекти впливу в залежності від частоти комунікації, змісту повідомлень та якості контенту [28].

Соціальні мережі виступають ключовим каналом взаємодії з потенційними споживачами, забезпечуючи як безпосереднє спілкування через офіційні сторінки компаній, так і непрямий вплив через таргетовану рекламу. У межах рекламних кампаній в соціальних мережах застосовуються подібні метрики, однак вони більше сфокусовані на оцінці прямої взаємодії

підприємства з цільовою аудиторією та на іміджевому ефекті від просування не лише продукції, але й бренду загалом [28].

Серед основних показників оцінювання ефективності просування в соціальних мережах можна виокремити [37]: охоплення аудиторії; залученість (engagement rate); кількість взаємодій (лайки, коментарі, поширення); частота переходів на сайт з соціальних платформ; частка конверсій, здійснених із соціальних мереж.

Ці індикатори дозволяють об'єктивно оцінити результативність діяльності підприємства в інтернет-середовищі та вдосконалити стратегії просування продукції задля зміцнення конкурентних переваг [28].

Підбиваючи підсумки до першого розділу, відмітимо, що на більшості українських підприємств стратегічне управління ринковим позиціонуванням продукції або зовсім не впроваджується, або реалізується фрагментарно. Як наслідок, фахівці та управлінці часто не мають належного досвіду, відповідних навичок чи чіткого уявлення про переваги стратегічного підходу до управління процесами просування продукції. Однією з головних причин такої ситуації є недостатня адаптація зарубіжних управлінських моделей до умов вітчизняного ринку, що робить їх малоефективними в практичному застосуванні. Ще однією перешкодою є слабка узгодженість між інструментами та методами управління, яка виникає внаслідок недостатнього розуміння взаємозв'язку між окремими складовими стратегічного менеджменту, зокрема у сфері просування продукції.

Управлінський персонал підприємств повинен приділяти більшу увагу впровадженню стратегічного планування у сфері просування товарів, спираючись на доступні, ефективні інструменти менеджменту. Це дозволить досягти низки важливих переваг, зокрема: знизити ризики та негативні наслідки змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі; забезпечити облік та глибше вивчення ключових внутрішніх і зовнішніх факторів впливу; сформувати базу даних для прийняття обґрунтованих стратегічних і тактичних рішень; підвищити ефективність реалізації коротко- та довгострокових планів;

зробити процеси просування й збуту продукції більш контрольованими та керованими; забезпечити можливість оцінювати досягнення шляхом порівняння з чітко визначеними цільовими показниками; сформувати систему стимулювання, спрямовану на розвиток гнучкості підприємства; прискорити реалізацію управлінських рішень шляхом впровадження дієвих механізмів моніторингу, контролю та адаптації.

Стратегічне управління в системі просування продукції має стати пріоритетним напрямом у діяльності підприємства, спрямованим на забезпечення стабільності, адаптивності та підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

Розробка та впровадження ефективної стратегії просування в соціальних мережах є важливим інструментом для забезпечення стабільної присутності компанії у цифровому просторі. Завдяки залученості великої кількості учасників таких платформ, підприємство має можливість зміцнити довіру споживачів шляхом використання ненав'язливого інформаційного контенту, заснованого на знанні соціально-поведінкових характеристик аудиторії, її вподобань, а також системного аналізу активності конкурентів. Подальший розвиток цієї сфери передбачає створення системи показників оцінки ефективності стратегії просування та її коригування. Сучасним підприємствам важливо залишатися видимими в соціальних мережах, що дозволяє не лише знаходити нових клієнтів, а й підтримувати довіру існуючих, формувати експертний імідж та розвивати бренд. Вибір правильної стратегії просування забезпечує конкурентні переваги та стійкий розвиток підприємства в умовах сучасного ринку.

Ефективне управління процесами просування продукції в цифровому середовищі потребує постійного збору та аналізу релевантних показників. Сучасні інструменти цифрового менеджменту відкривають можливості для детального вимірювання ефективності як в якісному, так і кількісному аспектах. Кожен канал має свої особливості функціонування, проте всі вони повинні оцінюватися за узгодженими критеріями. Аналітичні сервіси, які

вбудовані у цифрові канали, забезпечують своєчасний доступ до критичних метрик. Це дає змогу підприємствам ефективно координувати заходи з просування продукції, адаптуватися до змін поведінки споживачів і швидко впроваджувати новітні технологічні рішення – зокрема, на основі штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання. Метрики ROI, CR (коефіцієнт конверсії), CTR (клікабельність) дозволяють керівникам ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, оптимізуючи витрати та підвищуючи конкурентоспроможність компанії у динамічному цифровому середовищі.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА», ЩО ФУНКЦІОНУЄ У КОНКУРЕНТНИХ УМОВАХ

2.1 Аналіз ринку морозива в Україні

Ринок морозива в Україні демонструє стійке зростання, що зумовлено високою якістю продукції та здатністю вітчизняних виробників конкурувати на міжнародному рівні. На думку експертів, український ринок морозива розвивається як у якісному, так і в кількісному вимірах, має значний потенціал і здатен забезпечити потреби не лише вітчизняного споживача, але й задовольнити запити закордонних партнерів [8].

За даними Державної служби статистики, обсяг виробництва морозива в Україні демонструє позитивну динаміку (таблиця 2.1, рисунок 2.1).

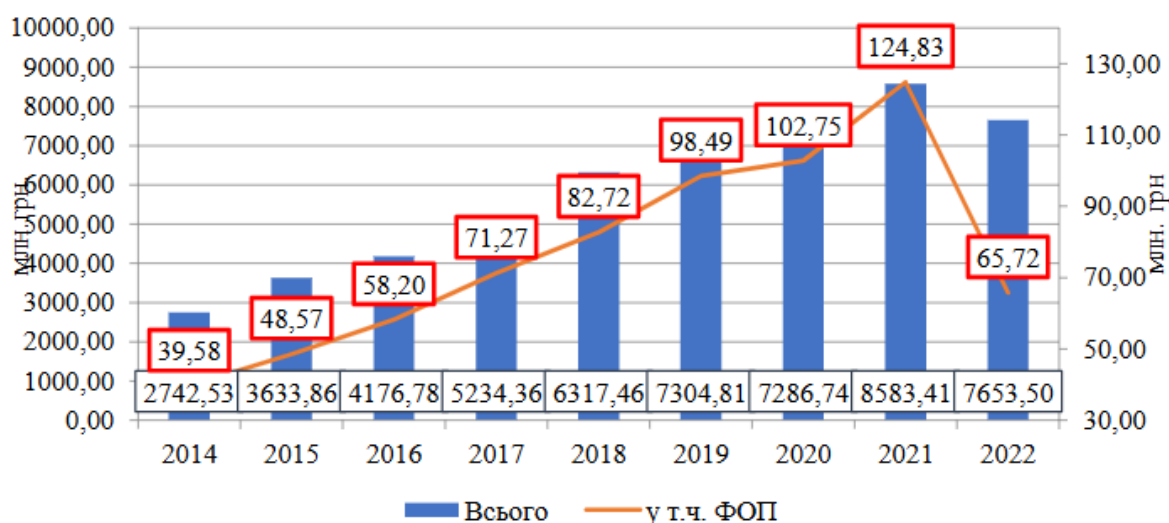


Рисунок 2.1 – Динаміка виробництва морозива в Україні [27]

На основі інформації, поданої на рисунку 2.1, можна зробити кілька важливих висновків. Зокрема, виробництво морозива в Україні протягом досліджуваного періоду загалом має тенденцію до зростання. Обсяги

виробництва зросли з 2,74 млрд грн у 2014 році до 8,58 млрд грн у 2021 р., що свідчить про стабільний розвиток галузі протягом цього періоду. Винятком став 2020 р., коли спостерігалось незначне зниження виробництва (з 7,30 млрд грн у 2019 р. до 7,29 млрд грн у 2020 р.), що було пов'язано з впливом пандемії COVID-19, яка негативно позначилася на багатьох галузях економіки. Різке зниження обсягів виробництва морозива (до 7,65 млрд грн) також фіксується у 2022 р. – році початку повномасштабної агресії росії проти України та активної фази воєнних дій [25].

Таблиця 2.1 – Обсяг виробленої продукції суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (виробництво морозива 10.52) [27]

Рік	Всього, тис. грн	у т.ч. ФОП, тис. грн	Рік	Всього, тис. грн	у т.ч. ФОП, тис. грн
2014	2 742 526,2	39 580,3	2019	7 304 805,0	98 490,2
2015	3 363 862,5	48 570,0	2020	7 293 736,1	102 751,1
2016	4 176 776,2	81 967,5	2021	8 583 406,1	124 831,4
2017	5 243 613,7	112 706,6	2022	7 653 500,4	65 721,2
2018	6 317 455,4	87 221,6			

Що стосується виробництва морозива фізичними особами-підприємцями протягом досліджуваного періоду, воно також демонструвало позитивну динаміку – від 39,58 млн грн у 2014 р. до 124,83 млн грн у 2021 р. Як і в загальному виробництві, у 2022 р. частка продукції, виробленої ФОП, істотно скоротилася – до 65,72 млн грн, що пов'язано з економічною нестабільністю в умовах війни [25].

Якщо у 2014 р. частка продукції, виробленої ФОП, становила 1,44% від загального виробництва, а у 2021 р. цей показник зріс до 1,45 %, то у 2022 р. він знизився до 0,86%. На графіку чітко видно, що ФОП поступово збільшували свою присутність у цьому сегменті ринку. Проте варто зазначити, що у порівнянні з великими виробниками, малий бізнес є значно більш вразливим до впливу зовнішніх чинників. Це пояснюється обмеженими ресурсами, меншою стійкістю до змін у цінах на сировину та коливань попиту, а також труднощами в реалізації інноваційних рішень [25].

Ринок морозива в Україні значною мірою залежить від доступності основних сировинних компонентів, таких як молоко, вершки та цукор. Ці інгредієнти впливають на собівартість продукції та її кінцеву ціну. Оскільки морозиво не є товаром першої необхідності, купівельна спроможність населення та ціна продукту є визначальними факторами попиту. Для зниження витрат виробники можуть змінювати пропорції інгредієнтів або використовувати стабілізатори та емульгатори [25].

Близько 99% морозива на українському ринку виробляється вітчизняними підприємствами. Серед основних виробників виділяються Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»), «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), Львівський холодокомбінат (ТМ «Лімо»), фірма «Ласка» (ТМ «Ласка») та ФМ «Хладопром» (ТМ «Хладик»). Згідно з даними дослідницької компанії AR-Group, перші два виробники займають 50,5% загального ринку морозива в Україні, демонструючи домінуюче положення серед конкурентів [25].

Ринок морозива характеризується зростаючою концентрацією виробництва: великі бренди продовжують зміцнювати свої позиції, у той час як дрібні гравці втрачають конкурентоспроможність. Аналітики відзначають, що до топ-20 найкращих брендів морозива українського виробництва увійшли такі марки, як «Рудь», «Три Ведмеді», «Хрещатик», «Лімо» та «Монасо» [25]. Ця тенденція свідчить про зростання популярності якісного українського продукту та активізацію зусиль лідерів ринку в боротьбі за споживача (рисунок 2.2).

Щоб визначити кращі бренди морозива українського виробництва, фахівці дослідили більше 50 виробників та зібрали інформацію про їхні бренди. Методика відбору кращих брендів передбачала урахування кількості SKU на ринку, представленість у торговій мережі, коефіцієнт полицного простору, позитивні та негативні згадування у засобах масової інформації, впізнаваність ТМ та інші критерії [25].

Примітним є те, що аналіз попиту споживачів у 2024 р., який проводила компанія Favor, показав дещо інші результати споживчих уподобань (рисунок

2.3).

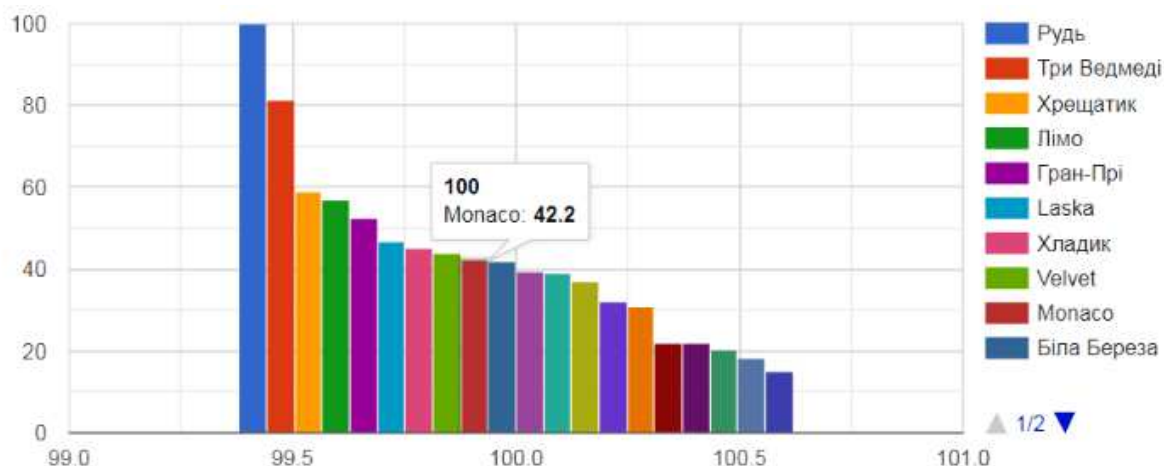


Рисунок 2.2 – Рейтинг кращих брендів українського морозива [38]



Рисунок 2.3 – Фаворити споживачів у 2024 р. [33]

Як показано на рисунку 2.3, більшість опитаних споживачів надають перевагу продукції таких торгових марок, як ТМ Геркулес, ТМ Лімо та ТМ Рудь. Відповідно до даних Асоціації українських виробників «Морозиво і заморожені продукти», основними регіонами-виробниками морозива в Україні є Житомирська область (54,1% загального обсягу), Харківська (18,5%), Дніпропетровська (11,2%), Львівська (5,6%) і Кіровоградська (4,5%). У країні виробляється понад 900 різновидів морозива, серед яких найбільшу частку становить продукція з комбінованим складом – 55,4%, пломбір – 22,4%, вершкове – 11,3%, молочне – 1,8%, плодово-ягідне – 9,1% [13]. Найбільш

популярним залишається класичний пломбір, який купує понад 80% споживачів. Він представлений як в індивідуальній, так і в сімейній упаковці. На другій позиції за рівнем популярності перебуває морозиво з фруктовими добавками, яке обирають приблизно 40% покупців.

Узагальнюючи вищенаведене, можна зазначити, що під час повномасштабної війни український ринок морозива зазнав помітних змін. Військові дії серйозно вплинули на ключові аспекти функціонування галузі, включаючи логістику, виробництво та поведінку споживачів. Однією з основних проблем стало різке падіння попиту, що пов'язане з масовим виїздом населення за кордон. Також економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності громадян призвели до скорочення витрат на другорядні категорії товарів, зокрема на солодощі. Ці виклики змушують учасників ринку адаптуватися до нових умов, впроваджувати інновації та розробляти нові підходи для збереження конкурентоспроможності та підтримки галузі в умовах кризи [25].

За словами провідного аналітика агентства «Інфагро», сьогоденний стан ринку морозива важко кількісно оцінити, оскільки після початку повномасштабного вторгнення росії Державна служба статистики та Державна митна служба припинили публікацію статистичних даних по всіх категоріях морозива [29]. Незважаючи на це, виробники намагаються адаптуватися до змін, зокрема шляхом оптимізації виробничих процесів, оновлення асортименту, а також переорієнтації на зовнішні ринки та експорт до країн, які підтримують Україну (рисунок 2.4).

Як свідчать дані на рисунку 2.4, загальна тенденція світових продажів морозива залишається висхідною. У 2023 р., порівняно з 2022 р., обсяг експорту морозива з України зріс на 7,31 млн доларів США і склав 23,53 млн доларів, що відповідає зростанню на 45,11%. Водночас варто зазначити, що митна статистика враховує лише фактично вивезену за межі країни продукцію [25].

За інформацією Української асоціації аграрного експорту (УААЕ),

протягом 2023 р. на зовнішні ринки було поставлено близько 10 тис. т морозива, що на 44% перевищує обсяг попереднього року [32]. Загальний дохід від експорту при цьому сягнув понад 32 млн доларів США, що на 67% більше порівняно з 2022 р. Різниця в даних між ДМСУ та УААЕ пояснюється тим, що асоціація може враховувати не лише фактичні поставки, а й укладені контракти або товари, які ще перебувають у процесі відвантаження. У будь-якому разі, зазначені результати стали рекордними в історії українського експорту морозива (рисунок 2.5).



Рисунок 2.4 – Динаміка імпорту та експорту морозива 2022–2023 рр. (товарна позиція 2105 за УКТЗЕД) [18]

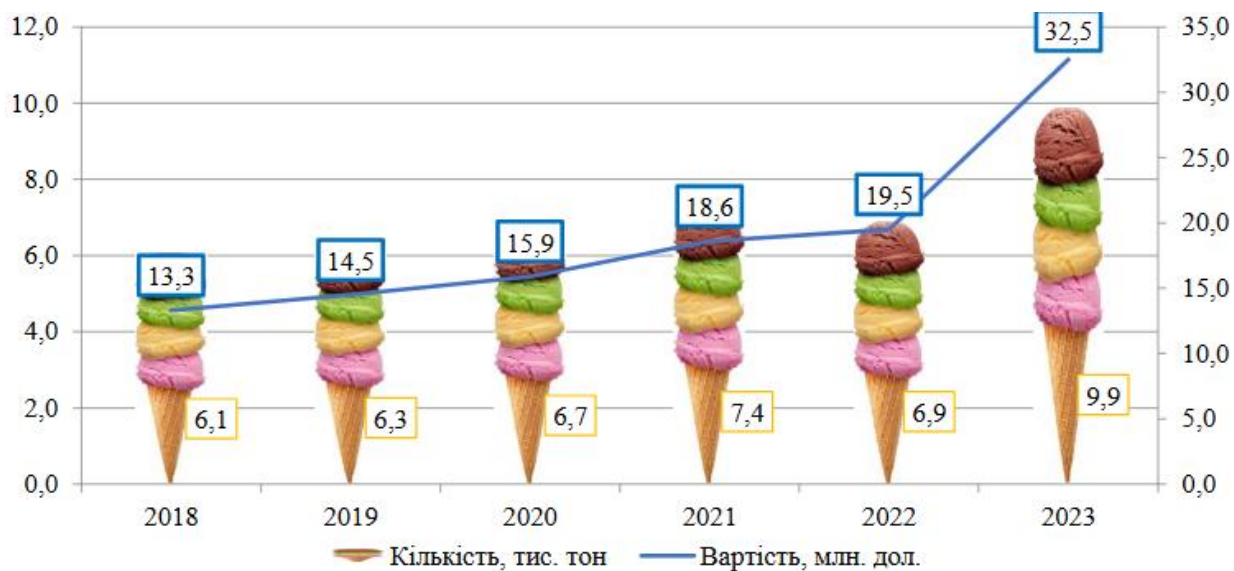


Рисунок 2.5 – Динаміка експорту морозива за даними УААЕ [32]

Згідно з оновленими даними Міжнародного торгового центру, ключовими країнами-експортерами та споживачами морозива на глобальному ринку залишаються держави Європейського Союзу [19]. Серед основних імпортерів українського морозива виділяються Німеччина, Франція, Бельгія, Нідерланди, Польща, Італія, а також США та інші країни (рисунок 2.6).

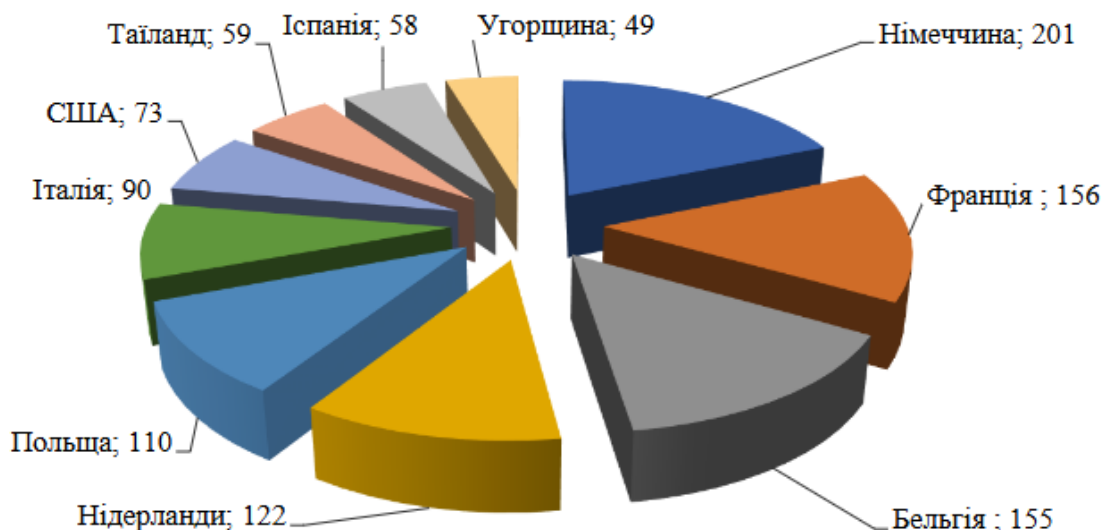


Рисунок 2.6 – Топ-10 експортерів українського морозива у Європі за підсумками 2022 р., (тис. тон) [29]

Для порівняння, у 2023 р. обсяг виторгу від експорту морозива до країн Європейського Союзу перевищив 19 млн дол. США, що становило близько 60% загальної вартості експорту [11]. Основними напрямками постачання української продукції стали Молдова, Німеччина, Польща, Ізраїль, Литва та Чехія. Крім того, поставки продовжуються до Ізраїлю, Китаю, США, Литви та Болгарії. Аналіз засвідчує значну географічну диверсифікацію збуту: українське морозиво експортується також до Іраку, ОАЕ, Кот-д'Івуару, Гамбії, Канади та інших країн. Варто підкреслити, що присутність на ринках різних регіонів світу дозволяє українським виробникам знизити залежність від коливань попиту в окремих країнах чи регіонах [39].

Таким чином, позиції України на міжнародному ринку морозива посилюються, що підтверджується статистичними даними. У першому

кварталі 2024 р. на зовнішні ринки було поставлено 2 тис. т морозива, що на 23% більше порівняно з аналогічним періодом 2023 р. За цей період вартість експорту перевищила 7 млн дол. США, що на 25% більше, ніж торік [40]. Варто відзначити і зростання частки України в структурі європейського імпорту морозива, про що свідчить рисунок 2.7.

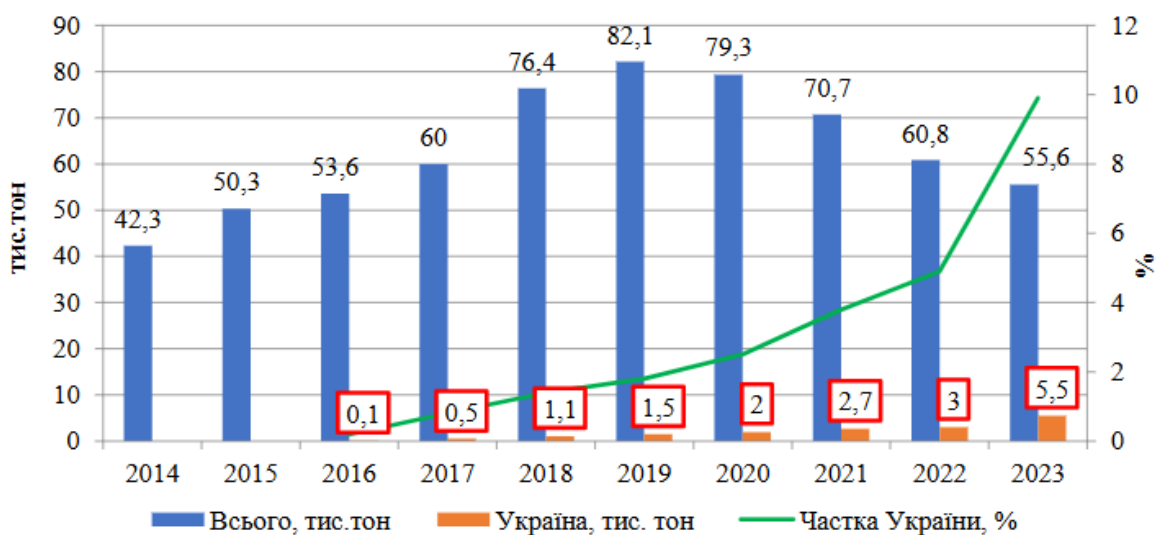


Рисунок 2.7 – Динаміка експорту морозива у країни ЄС, тис.тон [36]

За інформацією Євростату (EU27), станом на 2 серпня 2024 р. обсяги експорту морозива з України до країн ЄС значно зросли. За підсумками 2023 р. українська продукція становила майже 10% у загальному обсязі імпортованого морозива в Євросоюзі – це 5,5 тис. т на суму 17,7 млн євро. Загалом країни ЄС імпортували 55,6 тис. т морозива на 217 млн євро [25] (рисунок 2.8).

У 2023 р., за результатами загальних зборів Асоціації українських виробників «Морозиво і заморожені продукти», було відзначено здатність галузі адаптуватися до складних умов війни. Незважаючи на виклики, підприємства продовжували забезпечувати населення якісною продукцією та активізували експортну діяльність. Основні цілі на 2024 р. передбачали: стабільне виробництво соціально значущої продукції для населення та ЗСУ; підтримку обсягів виробництва й експорту для сприяння економічному

відновленню; а також розширення зовнішніх ринків і зміцнення позицій на вже наявних напрямках [5].

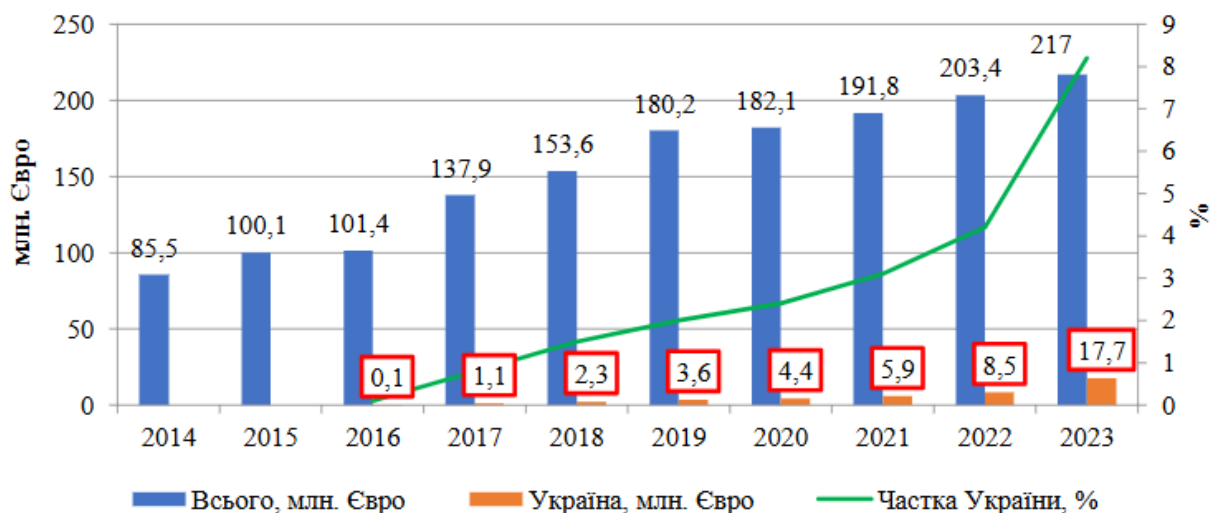


Рисунок 2.8 – Динаміка експорту морозива у країни ЄС, млн. Євро [47]

За підсумками року ці завдання були частково досягнуті. Зокрема, вдалося відновити динаміку виробництва та наростити експорт, незважаючи на збереження складної економічної ситуації та вплив воєнних дій. Особливе значення мало розширення географії експорту, включаючи Саудівську Аравію, Філіппіни, Малайзію та Сінгапур – ці ринки стали важливим досягненням галузі [20].

У науково-практичному аспекті варто відзначити, що тривала співпраця між учасниками Асоціації, їх прагнення до впровадження інновацій та здатність діяти в умовах криз стали надійним підґрунтям для подальшого сталого розвитку галузі. Підвищення конкурентоспроможності досягається через модернізацію виробництва, вдосконалення логістики, розширення асортименту відповідно до запитів споживачів та суворе дотримання стандартів якості та безпеки [25].

При цьому варто зазначити, що процес гармонізації систем харчової безпеки з європейськими вимогами триває переважно серед великих підприємств, які мають відповідні ресурси. У той час як малі та середні виробники, які діють в межах українських стандартів, часто стикаються з

перешкодами у виході на ринки ЄС через відсутність визнання цих стандартів, що обмежує їхні експортні можливості та інвестиційний потенціал [25].

Проте ті компанії, які інтегрують гармонізовані системи якості та безпеки відповідно до стандартів Європейського Союзу, отримують помітні переваги. Насамперед, це сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції завдяки впровадженню міжнародних стандартів, зокрема ISO 22000, HACCP і FSSC 22000. Застосування цих вимог дозволяє підприємствам удосконалити внутрішні бізнес-процеси, поліпшити якість готової продукції, підвищити ефективність виробництва та розширити товарний асортимент [15]. Окрім цього, це відкриває шлях до налагодження співпраці з іноземними компаніями, спрощує вихід на нові ринки та зміцнює репутацію бренду.

У результаті підприємства, що орієнтуються на європейські ринки, демонструють вищу адаптивність і гнучкість до зовнішніх викликів. Це створює умови для їхнього сталого розвитку, зміцнення позицій на внутрішньому ринку та розширення міжнародної присутності. Успішне впровадження європейських регламентів також відіграє важливу роль у посиленні глобальної позиції України як вагомого учасника світового ринку харчових продуктів, сприяючи економічному зростанню, залученню іноземних інвестицій та розвитку міжнародної кооперації [25].

2.2 Характеристика діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та аналіз факторів зовнішнього середовища

Підприємство об'єднання громадян «Асоціація підтримки вітчизняного товаровиробника «Фірма Ласка» (ТМ «Laska») – один із лідерів української індустрії морозива та заморожених продуктів. Завдяки розвинутій дистриб'ютерській мережі, продукція компанії широко представлена в усіх регіонах України та за її межами. ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» було зареєстровано в 20.11.2014 р. у м. Кропивницький. Пуск першої виробничої лінії відбувся 7 червня 2000 р. Асортимент «Laska» на той час обмежувався

трьома видами морозива у вафельному стаканчику: молочне, вершкове та шоколадне [31].

Організація менеджменту у ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» представлена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Організація менеджменту у ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» [31]

Слоган	Наповнення
Завжди на хвилі інновацій	Крок за кроком, завдяки високій якості й бездоганному смаку, морозиво «Laska» за короткий термін завоювало довіру споживачів. Компанія стрімко продовжувала нарощувати об'єми виробництва та розширювати асортимент продукції. Як результат, на сьогодні «Laska» – це найсучасніше технологічне устаткування, що працює на повну потужність та виробляє близько 100 видів морозива
Постійне вдосконалення - синонім успіху	У 2014 р. відбувся ребрендинг торгової марки, були встановлені нові високотехнологічні виробничі лінії. Відповідно до попиту ринку, постійно розробляються сучасні рецептури з використанням новітніх компонентів. Колектив налічує понад 1000 співробітників, які є спеціалістами високого класу. На роботу постійно запрошуються молоді, талановиті фахівці, штат розширюється і це є принциповою позицією компанії
Наші кадри – найвища цінність	Ми системно створюємо нові робочі місця й запрошуємо на роботу молодих спеціалістів, створюючи їм найсприятливіші умови для праці, бо зацікавлені у вихованні та підготовці власних кваліфікованих кадрів. У 2021 р., за визначні заслуги у виробничій сфері, начальника виробництва «Laska» нагороджено орденом княгині Ольги III ступеня
Висока якість – довіра споживача	«Laska» дуже відповідально ставиться до контролю якості свого асортименту. На підприємстві діє виробничо-технологічна лабораторія, яка проводить тести сировини та продукції на всіх стадіях технологічного процесу, забезпечуючи дотримання нормативів. Крім того, партії готової продукції обов'язково досліджуються в державних акредитованих лабораторіях для підтвердження безпечності та високої якості

Асортимент продукції представлено в таблиці 2.3.

Далі проаналізуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» застосовуючи PEST-аналіз, а саме політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на діяльність роботи підприємства (таблиця 2.4).

Таблиця 2.3 – Асортимент продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» [31]

Група	Види	Група	Види
Пластикові стакани	 	Торти	 
Брикети	 	Туби	 
Відра, пакети	   	Ескімо	   
Ріжки	  		   
Хорека		Стакани	   
Лід-ескімо	  		

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Фактори	Вплив	Оцінка	Питома вага	Зважена оцінка
Політичні				
1. Військова агресія рф	-	3	0,3	-0,9
2. Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва.	+	4	0,15	0,6
3. Наявність протекціонізму вітчизняному виробникові у рішеннях ВР.	+	3	0,1	0,3
4. Підвищення митних тарифів, зміна системи податків	-	4	0,2	-0,8
5. Вибори президента та зміна ВР України	-	4	0,15	-0,6
6. Вступ до міжнародних торговельних груп	+	4	0,1	0,4
Сумарна оцінка			1,0	-1
Економічні				
1. Рівень інфляції	+	4	0,1	0,4
2. Рівень безробіття	+	3	0,05	0,15
3. Швидкість відновлення й освоєння нових технологій	+	5	0,3	1,5
4. Зміна валютного курсу	-	5	0,15	-0,75
5. Підвищення цін на сировину	-	4	0,2	-0,8
6. Зниження купівельної спроможності споживачів	-	5	0,2	-1
Сумарна оцінка			1,0	-1,3
Соціальні				
1. Підвищення рівня життя	+	3	0,25	1,65
2. Вплив ЗМІ	+	5	0,4	2
3. Старіння населення	-	3	0,05	-0,15
4. Активність споживачів	+	5	0,2	1
5. Народжуваність	+	3	0,1	0,3
Сумарна оцінка			1,0	3,85
Технологічні				
1. Науково-технічний прогрес	+	3	0,1	0,3
2. Нові сирні продукти	-	4	0,2	-0,8
3. Тенденції НДДКР	+	3	0,15	0,45
4. Появана нових патентів	-	3	0,2	-0,6
5. Інновації в сфері менеджменту	+	4	0,15	0,6
6. Інновації в маркетинговій сфері	+	5	0,2	1
Сумарна оцінка			1,0	0,95

PEST-аналіз показав, що соціальні та технологічні фактори мають позитивний вплив. Серед них на першому місці знаходяться соціальні, які мають загальну зважену вагу 3,85, а на другому – технологічні – 0,95. Але політичні та економічні фактори мають від'ємне значення, що свідчить про

негативний вплив на діяльність підприємство. Серед них на першому місці використовуючи зважену оцінку є економічні – (-1,3), а на другому – політичні (-1). Тобто на даному етапі економічна та політична ситуація в країні не є привабливою для даного підприємства. Але не звертаючи увагу на це, підприємство має доволі впливові соціальні та технологічні фактори, які запобігають банкрутству, та підтримують конкурентоспроможність підприємства.

Проведемо SWOT-аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. SWOT – це акронім слів Strong's (сили), Weaknesses (слабкості), Opportunities (сприятливі можливості) та Threats (погрози). Внутрішні сили підприємства відображаються у S і W, а зовнішні – в O і T. У таблиці 2.5 наведені фактори, що необхідно враховувати при виконанні SWOT-аналізу.

Після проведення SWOT-аналізу, можна зробити такі висновки. Підприємству потрібно розглянути вихід на регіональні ринки, розширення асортименту та збільшення продажів (реклама, покриття ринку та ін.); знизити витрати виробництва, намагатися максимально проникнути на ринок, та взяти курс на розширення асортименту та активізацію рекламну кампанії; формування лояльності покупців до продукції, розробка лінійки продукції преміум-класу, постійне підтвердження натуральності та якості своєї продукції, теж буде гарним рішенням, щодо тактики підприємства; диверсифікація виробництва, зниження витрат, формування лояльності покупців, які не підуть до конкурентів будуть залишатися лояльними до ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

Модель п'яти конкурентних сил Портера. Зробимо цей аналіз для ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» (рисунок 2.9), використовуючи данні щодо роботи та звітності підприємства. Зробивши аналіз конкурентних переваг можна зробити такі висновки. Враховуючи широкий спектр конкурентів підприємству потрібно компенсувати свою конкурентні переваги завдяки використанню унікальних технологій, підкріплених маркетинговою

Таблиця 2.5 – Матриця SWOT-аналізу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

		Opportunities						Threats			
		1. Розширення сировинної бази	2. Впровадження новітніх технологій	3. Розширення асортименту твердих сирів	4. Вихід на зовнішні ринки інших країн	5. Розширення потенційної бази клієнтів	6. Збільшення виробничих потужностей	1. Зниження платоспроможного попиту з боку населення на продукцію	2. Зростання конкуренції в галузі	3. Високий рівень інфляції який призведе до зниження рентабельності підприємства	4. Зсув попиту в бік більш дорогих продуктових груп
Strong's	1. Використання виключно натуральних інгредієнтів	Вихід на регіональні ринки, розширення асортименту та збільшення продажів (реклама, покриття ринку та ін.)						Формування лояльності покупців до продукції заводу, розробка лінійки продукції преміум-класу, постійне підтвердження натуральності та якості своєї продукції			
	2. Доступна ціна										
	3. Забезпеченість сировинною базою										
	4. Широкий спектр економічної діяльності										
	5. Дотримування найвищих стандартів якості за стандартом FSSC 22000.										
	6. Експортна діяльність у Казахстані, Польщі, Молдові										
	7. Використання унікальних та рецептів										
Weaknesses	1. Низька активність роботи відділу маркетингу	Зниження витрат виробництва, максимальне покриття ринку, розширення асортименту, рекламна компанія						Диверсифікація виробництва, зниження витрат, формування лояльності покупців, які не підуть до конкурентів.			
	2. Виробництво традиційної молочної продукції										
	3. Висока собівартість продукції										
	4. Наявність чистого фінансового збитку										

стратегією. Гарною конкурентною перевагою є можливість широкого спектру вибору постачальників, та роздрібних підприємств, що займаються збутом продукції.

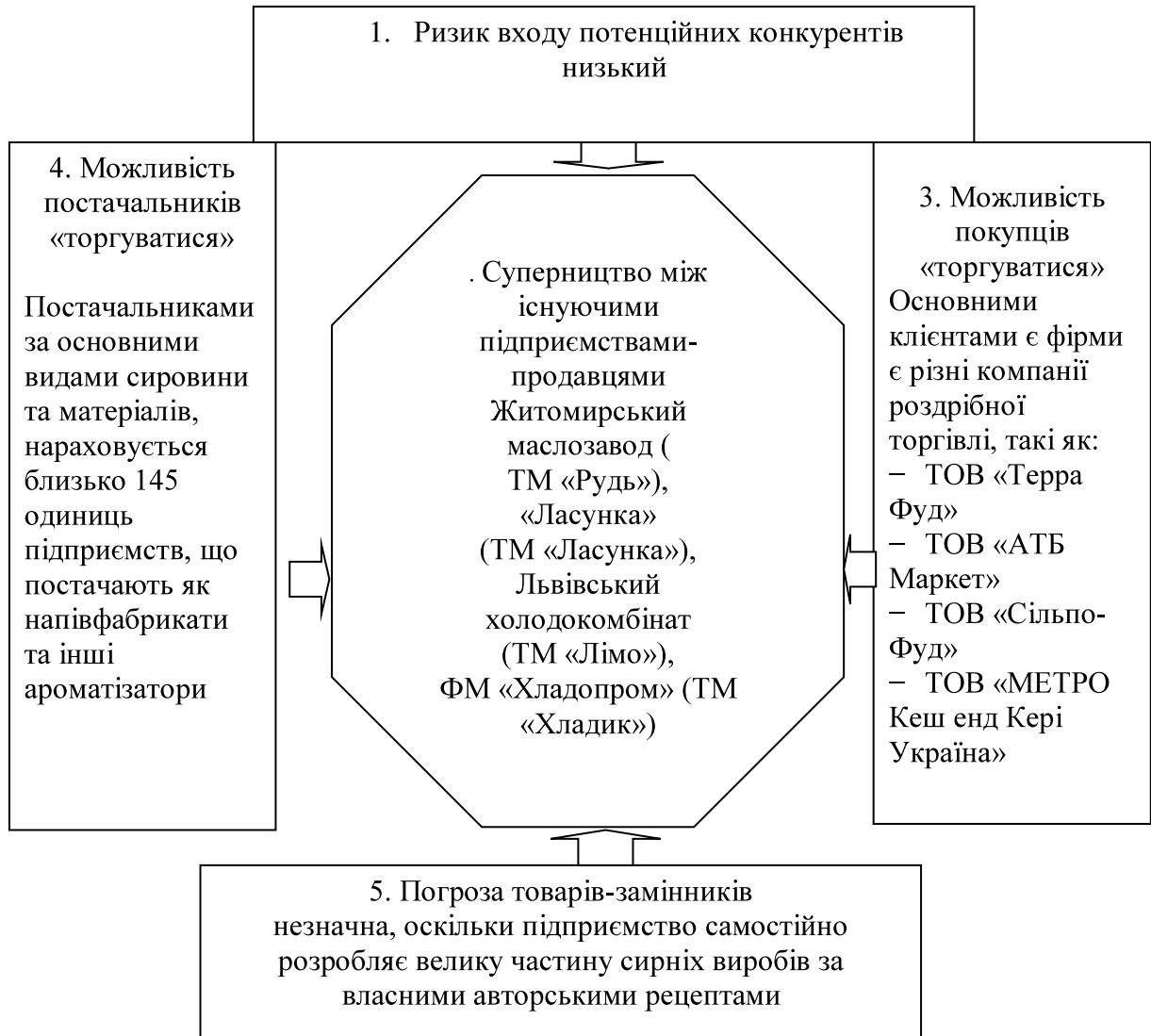


Рисунок 3.4 – Модель п'яти конкурентних сил Портера для ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Експертна оцінка конкурентоспроможності за вирішальними факторами успіху. Оцінка конкурентоспроможності трьох основних конкурентів, а саме Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»), «Ласунка» (ТМ «Ласунка»). Графи у таблиці 2.6 показують вирішальні фактори успіху стосовно кожного виробника.

Таблиця 2.6 – Оцінка конкурентоспроможності основних підприємств-конкурентів виробників морозива

Вирішальні фактори успіху	Вага	Оцінка конкурентоспроможності					
		«Ласунка» (ТМ «Ласунка»)		Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»)		фірма «Ласка» (ТМ «Ласка»)	
		Абсолютна	Зведена	Абсолютна	Зведена	Абсолютна	Зведена
Використання виключно натуральних інгредієнтів	0,15	8	1,2	7	1,05	9	1,35
Забезпеченість сировинною базою	0,13	3	0,39	7	0,91	8	1,04
Кваліфікація персоналу	0,03	7	0,21	4	0,12	6	0,18
Широкий спектр економічної діяльності	0,11	6	0,66	8	0,88	5	0,55
Дотримання найвищих стандартів якості	0,16	9	1,44	6	0,96	10	1,6
Експортна діяльність	0,07	2	0,14	5	0,35	7	0,49
Цінова політика	0,06	7	0,42	7	0,42	6	0,36
Використання унікальних та оригінальних рецептів сирних виробів	0,05	10	0,5	4	0,2	3	0,15
Гарний маркетинговий аналіз та вивчення споживачів	0,04	5	0,2	7	0,28	9	0,36
Велика активність та достатнє фінансування відділа маркетингу	0,05	3	0,15	5	0,25	8	0,4
Достатні фінансові ресурси	0,08	4	0,32	6	0,48	8	0,64
Лідерство на цьому сегменті ринку	0,03	4	0,12	7	0,21	9	0,27
Надійні постачальники	0,04	7	0,28	7	0,28	6	0,24
Разом	1	6,03		6,39		7,63	
Примітка: оцінка підприємства проводиться за 10-ти бальною шкалою							

Після аналізу конкурентів, які є лідерами у сегменті виробників морозива на ринку України, та огляд вирішальних факторів ринку зробимо висновок, що на першому місті лідерство отримує фірма «Ласка» (ТМ «Ласка»), отримавши оцінку 7,63, на другому місті Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь») – 6,39 балів, та останнє – «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), яке отримало 6,03 балів, що підтверджує діаграма розподілу конкурентів на ринку (рисунок 2.10).

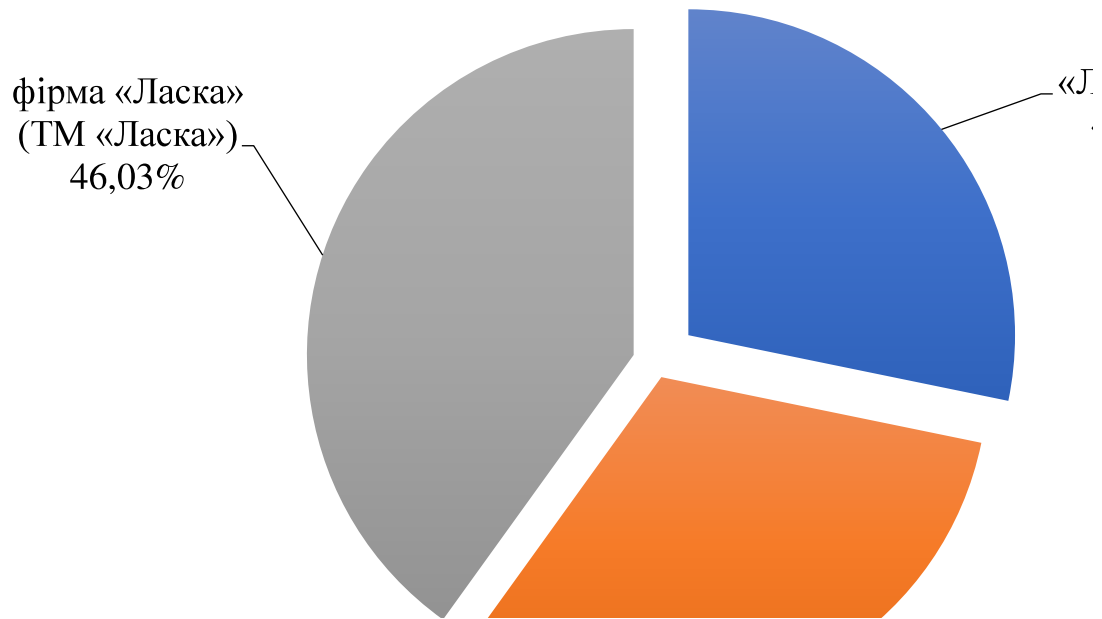


Рисунок 2.10 – Діаграма розподілу ринку морозива між основними конкурентами

2.3 Аналіз економічних та фінансових показників діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

На першому етапі на підставі фінансової звітності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» [41] буде зроблений аналіз фінансово-господарської діяльності та визначені абсолютне й відносне зростання показників за 2023–2024 рр. Результати розрахунків наведені в таблиці 2.7.

Аналіз розрахунків показує збільшення основних показників діяльності у 2024 р. у порівнянні з 2023 р. Виручка від реалізації зменшилась на 129904 тис. грн або на 14,82%. При цьому собівартість реалізованої продукції збільшилась на 6,03% або на 39409 тис. грн. Вартість основних виробничих фондів зменшилась на -13,69% або на -9096 тис. грн. Оборотні кошти підприємства при цьому зросли на 29,80% або на 93509 тис. грн., що було спричинено зростанням виробничих запасів та дебіторської заборгованості, завдяки чому підприємство має можливість планувати обсяги виробництва.

Таблиця 2.7 – Аналіз фінансово-господарської діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Найменування показників	Формула розрахунку	Індекс	Од. виміру	Роки			Відхилення
				2023	2024	Абсолютне	Темп приросту
1. Виручка від реалізації продукції	Ф2 (2000)	Вр	тис. грн.	876602	1006506	129904	14,82
2. Собівартість реалізованої продукції	Ф2 (2050)	Sp	тис. грн.	653115	692524	39409	6,03
3. Вартість основних виробничих фондів	Ф1 (1095)	Fос	тис. грн.	66444	57348	-9096	-13,69
4. Оборотні кошти	Ф1 (1195)	Fоб	тис. грн.	313824	407333	93509	29,80
5. Середня чисельність працівників	-	q	чол.	396	350	-46	-11,62
6. Кількість працівників промислово-виробничого персоналу (ПВП)	-	qпр	чол.	368	322	-46	-12,50
7. Кількість працівників непромислового персоналу	-	qnпр	чол.	28	28	0	0,00
8. Річна продуктивність праці працівників у вартісному вимірюванні	п.1/п.6	W	тис. грн. / чол.	2213,64	2875,73	662,09	29,91
9. Фондовіддача основних фондів за виручкою	п.1/п.3	f	грн. / грн.	13,19	17,55	4,36	33,03
10. Фондовіддача основних фондів за витратами виробництва	п.2/п.3	f	грн. / грн.	9,83	12,08	2,25	22,85
11. Фондоозброєність ПВП	п.3/п.6	ФО пвп	тис. грн / чол	167,79	163,85	-3,94	-2,35
12. Фондоозброєність невиробничого персоналу	п.3/п.7	ФО нв	тис. грн/чол	31307,21	35946,64	4639,43	14,82
13. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	п.1/п.4	Коб	обертів	2,79	2,47	-0,32	-11,54
14. Чистий прибуток	Ф2 (2350)	П	тис. грн.	26544	61563	35019	131,93
16 Рентабельність виробництва	п.14/ (п.3+п.4)	Rв	%	6,98	13,25	6,27	-
17 Рентабельність продукції	Ф2 (2090)/ п.2	Rп	%	4,06	8,89	4,83	-

Продуктивність праці у вартісному вимірі збільшилися на 662,09 тис. грн. / чол., або на 29,91%, при скороченні чисельності персоналу на -46 чол., або на -11,62%. Позитивним знаком є зростання фондівіддачі основних фондів за виручкою (33,03%) і за витратами виробництва впала на 22,85%, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Однак збільшення фондівіддача основних засобів пов'язано зі зменшенням вартості основних виробничих фондів на -9096 тис. грн., або -13,69%.

Зменшення за досліджуваний період фондоозброєності праці на -2,35% свідчить про те, що менша чисельність працівників обслуговує більшу вартість основних фондів, що є позитивним показником. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів мав тенденцію до зменшився (-11,54%). Чим менше значення цього коефіцієнту – тим неефективніше використовуються оборотні кошти. Нормативні значення становлять 3–6 для сільського господарства, 4,5–8 для виробництва харчових продуктів та переробної галузі, 8–18 для посередників та роздрібних торговців та інших. Як бачимо, показники ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» нижчі за норму, що свідчить про потребу пошуку та проведення заходів з прискорення обороту запасів.

На другому етапі було проведено експрес-аналіз та горизонтальний аналіз структури балансу, результати яких наведено в таблиці 2.8.

Так, усі статті балансу притерпіли зміни. В структурі активу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» 12,34% складають необоротні активи та 87,66% – оборотні. В активі можна виділити зростання матеріальних обігових коштів на 252,48% та зменшення грошових коштів та поточних фінансових інвестицій на -68,86%. Найбільшу частку пасиву займає власний капітал (61,86% в 2023 р. та 63,87% у 2024 р.), на другому місці йдуть поточні зобов'язання (15,75% в 2023 та 38,14% у 2024 р.). В пасиві балансу найбільше зростання відбулось у поточних зобов'язаннях – на 15,75% або

Таблиця 2.19 – Експрес-аналіз та горизонтальний аналіз структури балансу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»)

Статті балансу	Значення на кінець періоду, тис. грн.		Темп приросту, %	Структура, % від підсумку активу і пасиву		Абсолютне відхилення структури	Відхилення	
	2023	2024		2023	2024		абсолютне, тис. грн	відносне
Актив								
Необоротні активи	66444	57348	-13,69	17,47	12,34	-5,13	-9096	-113,69
Оборотні активи:	313824	407333	29,80	82,53	87,66	5,13	93509	-70,20
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	131873	41063	-68,86	34,68	8,84	-25,84	-90810	-168,86
дебіторська заборгованість	135803	204062	50,26	35,71	43,91	8,20	68259	-49,74
матеріальні обігові кошти (запаси)	45892	161762	252,48	12,07	34,81	22,74	115870	152,48
інші обігові кошти	256	446	74,22	0,07	0,10	0,03	190	-25,78
Витрати майбутніх періодів			-					
БАЛАНС	380268	464681	22,20	100	100	0,00	84413	-77,80
Пасив			-			0,00	0	-
Власний капітал:	235222	296785	26,17	61,86	63,87	2,01	61563	-73,83
статутний капітал	60000	60000	0,00	15,78	12,91	-2,87	0	-100,00
нерозподілений прибуток	175222	236785	35,13	46,08	50,96	4,88	61563	-64,87
Довгострокові зобов'язання	0	0	-	0,00	0,00	0,00	0	-
Поточні зобов'язання:	145046	167896	15,75	38,14	36,13	-2,01	22850	-84,25
кредиторська заборгованість	30499	30119	-1,25	8,02	6,48	-1,54	-380	-101,25
короткострокові кредити	3359	34696	932,93	0,88	7,47	6,58	31337	832,93
інші короткострокові зобов'язання	111188	103081	-7,29	29,24	22,18	-7,06	-8107	-107,29
БАЛАНС	380268	464681	22,20	100	100	-	84413	-77,80

22850 тис. грн, довгострокові кредити підприємством не використовуються.

Наступний етап – аналіз платоспроможності підприємства, розрахунки за яким зведені в таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз платоспроможності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Показник	Індекс	Розрахунок	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	Оптимальне значення	Значення на кінець періоду		Абсолютне відхилення
					2023	2024	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ка	Грошові кошти та їх еквіваленти / поточні зобов'язання	$\frac{\Phi.1\sum (1160+1165)}{\Phi.1.1695}$	>1	0,909	0,245	-0,665
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Ksh	(Оборотні активи - запаси) / поточні зобов'язання	$\frac{\Phi.1\sum ((1120+ 1125+ 1135+ 1130+ 1140+ 1145+ 1155) + (1160+ 1165))}{\Phi.1.1695}$	0,6–0,8	1,847	1,463	-0,385
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Kp	Оборотні активи / поточні зобов'язання	$\frac{\Phi.1\sum((1101+ 1110+1102+1103+1104)+ (1120+ 1125+1135+1130+1140+1145+ 1155) + (1160+1165))}{\Phi.1.1695}$	0,2–0,35	2,164	2,426	0,262

Аналізуючи платоспроможність підприємства, можемо сказати, що ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» мало у 2023 р. достатню кількість грошових коштів, однак у 2024 р. їх кількість зменшилася на -68,86%, через що коефіцієнт абсолютної ліквідності також зменшився на -0,665 і не досягає нормативного значення. Коефіцієнт швидкої ліквідності перевищує рекомендовані значення (0,6–0,8), це означає, що підприємство дотримується

правил погашення кредиторської заборгованості, не дивлячись на скорочення цього показника на -0,385. Оборотні активи, що є в розпорядженні підприємства значно перевищують поточні зобов'язання, що може бути негативним для підприємства, оскільки це «заморожує» значну кількість товарів та запасів на складі. У 2024 р. величина оборотних активів збільшилась на 29,80%, що вплинуло і на збільшення коефіцієнту покриття на 0,262.

Далі проведемо аналіз ліквідності, що наведений в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз ліквідності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», тис. грн.

Актив	31.12. 2023	31.12. 2024	Пасив	31.12. 2023	31.12. 2024	Платіжний надлишок (+) або нестача (-)	
						31.12. 2023	31.12. 2024
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	131873	41063	1. Пасиви найбільш термінові (П1)	30499	30119	101374	10944
2. Активи, що швидко реалізуються (А2)	135803	204062	2. Пасиви короткострокові (П2)	114547	137777	21256	66285
3. Низьколіквідні активи (А3)	45892	161762	3. Пасиви довгострокові (П3)	0	0	45892	161762
4. Активи, що важко реалізуються (А4)	66444	57348	4. Пасиви постійні (П4)	235222	296785	-168778	-239437
Баланс	380268	464681	Баланс	380268	464681	0	0

Для визначення абсолютної ліквідності було порівняно групи активів за ступенем зниження ліквідності (А1, А2, А3, А4) та групи пасивів за терміновістю повернення (П1, П2, П3, П4). Умови абсолютної ліквідності витримані, якщо співвідношення відповідає таким значенням [35]:

$$A1 \geq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 < P4.$$

Як бачимо, на підприємстві ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» виконуються

абсолютно всі умови ліквідності, що свідчить про достатню кількість високоліквідних активів, утворених за рахунок грошових коштів підприємства. Остання умова $A4 \leq P4$, що має балансуєчий характер, виконується та підтверджує наявність у суб'єкта господарювання власних оборотних коштів, означає дотримання мінімальної умови фінансової стійкості.

В таблиці 2.11 наведені результати аналізу фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.11 – Аналіз фінансової стійкості підприємства ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	Значення на кінець періоду		Абсолютне відхилення
				2023	2024	
Коефіцієнт фінансової незалежності	Kf	Власний капітал / Валюта балансу	$\Phi.1.1495 / \Phi.1.1900$	0,619	0,639	0,020
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	X ₁	Власний оборотний капітал / Валюта балансу	$\Phi.1.(1495+1500+1510+1515-1695-1095) / \Phi.1.1300$	0,444	0,515	0,071
Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом	Kv	Запаси / Власний капітал	$\Phi.1.(1101+1110+1102+1103+1104) / \Phi.1.1495$	0,195	0,545	0,350

Показник фінансової незалежності підприємства знаходиться в межах норми, у 2024 р. він збільшився на 2%. В цілому розрахунки показали, що підприємство забезпечено власними оборотними коштами та запасами власного капіталу на 44,4–51,5%. На підприємстві достатньо власного оборотного капіталу, що забезпечує достатню фінансову стійкість.

На останньому етапі аналізу ліквідності підприємства проводиться перевірка ділової активності та відповідність її «золотому правилу

господарювання», а саме: додержання випереджальних темпів зростання прибутку (Чп), виручки від реалізації (Тв) та активів (Та) за таким порядком [35]:

$$T_{п} > T_{в} > T_{а} > 100\%.$$

Результати наведені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники ділової активності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», тис. грн

Показник	Індекс	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
				абсолютне	темп, %
Чистий прибуток	T _п	26544	61563	35019	231,93
Виручка від виконаних робіт	T _в	876602	1006506	129904	114,82
Величина активів	T _а	380268	464681	84413	122,20

Таким чином, для ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» актуальний такий розподіл:

$$T_{п} (231,93\%) > T_{а} (122,20\%) > T_{в} (114,82\%) > 100\%.$$

Це свідчить про те, що темпи активності абсолютно відповідають «золотому правилу господарювання» у 2024 р.

Підбиваючи підсумки до другого аналітичного розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що ринок морозива в Україні демонструє стійке зростання, що зумовлено високою якістю продукції та здатністю вітчизняних виробників конкурувати на міжнародному рівні. Близько 99% морозива на українському ринку виробляється вітчизняними підприємствами. Серед основних виробників виділяються Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»), «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), Львівський холодокомбінат (ТМ «Лімо»), фірма «Ласка» (ТМ «Ласка») та ФМ «Хладопром» (ТМ «Хладик»). Згідно з даними дослідницької компанії AR-Group, перші два виробники займають 50,5% загального ринку морозива в Україні, демонструючи домінуюче положення серед конкурентів. Близько 99% морозива на українському ринку виробляється вітчизняними підприємствами. Серед основних виробників

виділяються Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»), «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), Львівський холодокомбінат (ТМ «Лімо»), фірма «Ласка» (ТМ «Ласка») та ФМ «Хладопром» (ТМ «Хладик»). Згідно з даними дослідницької компанії AR-Group, перші два виробники займають 50,5% загального ринку морозива в Україні, демонструючи домінуюче положення серед конкурентів. Під час повномасштабної війни український ринок морозива зазнав помітних змін. Військові дії серйозно вплинули на ключові аспекти функціонування галузі, включаючи логістику, виробництво та поведінку споживачів. Однією з основних проблем стало різке падіння попиту, що пов'язане з масовим виїздом населення за кордон. Також економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності громадян призвели до скорочення витрат на другорядні категорії товарів, зокрема на солодощі.

Підприємство об'єднання громадян «Асоціація підтримки вітчизняного товаровиробника «Фірма Ласка» (ТМ «Laska») – один із лідерів української індустрії морозива та заморожених продуктів. Завдяки розвинутій дистриб'ютерській мережі, продукція компанії широко представлена в усіх регіонах України та за її межами. ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» було зареєстровано в 20.11.2014 р. у м. Кропивницький. PEST-аналіз показав, що соціальні та технологічні фактори мають позитивний вплив. Серед них на першому місті знаходяться соціальні, які мають загальну зважену вагу 3,85, а на другому – технологічні – 0,95. Але політичні та економічні фактори мають від'ємне значення, що свідчить про негативний вплив на діяльність підприємства. Серед них на першому місті використовуючи зважену оцінку економічні – (-1,3), а на другому – політичні (-1). SWOT-аналіз уловив, що підприємству потрібно розглянути вихід на регіональні ринки, розширення асортименту та збільшення продажів (реклама, покриття ринку та ін.); знизити витрати виробництва, намагатися максимально проникнути на ринок, та взяти курс на розширення асортименту та активізацію рекламну кампанії; формування лояльності покупців до продукції, розробка лінійки

продукції преміум-класу, постійне підтвердження натуральності та якості своєї продукції, теж буде гарним рішенням, щодо тактики підприємства; диверсифікація виробництва, зниження витрат, формування лояльності покупців, які не підуть до конкурентів будуть залишатися лояльними до ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». Модель п'яти конкурентних сил Портера показала, що враховуючи широкий спектр конкурентів підприємству потрібно компенсувати свою конкурентні переваги завдяки використанню унікальних технологій, підкріплених маркетинговою стратегією. Гарною конкурентною перевагою є можливість широкого спектру вибору постачальників, та роздрібних підприємств, що займаються збутом продукції.

Після аналізу конкурентів, які є лідерами у сегменті виробників морозива на ринку України, та огляд вирішальних факторів ринку зробимо висновок, що на першому місці лідерство отримає фірма «Ласка» (ТМ «Ласка»), отримавши оцінку 7,63, на другому місці Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь») – 6,39 балів, та останнє – «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), яке отримало 6,03 балів.

Економічний аналіз показує збільшення основних показників діяльності у 2024 р. у порівнянні з 2023 р. Виручка від реалізації зменшилась на 129904 тис. грн або на 14,82%. При цьому собівартість реалізованої продукції збільшилася на 6,03% або на 39409 тис. грн. Вартість основних виробничих фондів зменшилась на -13,69% або на -9096 тис. грн. Оборотні кошти підприємства при цьому зросли на 29,80% або на 93509 тис. грн., що було спричинено зростанням виробничих запасів та дебіторської заборгованості, завдяки чому підприємство має можливість планувати обсяги виробництва. Продуктивність праці у вартісному вимірі збільшилися на 662,09 тис. грн. / чол., або на 29,91%, при скороченні чисельності персоналу на -46 чол., або на -11,62%. Позитивним знаком є зростання фондівіддачі основних фондів за виручкою (33,03%) і за витратами виробництва впала на 22,85%, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Однак збільшення фондівіддача основних засобів пов'язано зі

зменшенням вартості основних виробничих фондів на -9096 тис. грн., або -13,69%.

Зменшення за досліджуваний період фондоозброєності праці на -2,35% свідчить про те, що менша чисельність працівників обслуговує більшу вартість основних фондів, що є позитивним показником. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів мав тенденцію до зменшення (-11,54%). Чим менше значення цього коефіцієнту – тим неефективніше використовуються оборотні кошти. Нормативні значення становлять 3–6 для сільського господарства, 4,5–8 для виробництва харчових продуктів та переробної галузі, 8–18 для посередників та роздрібних торговців та інших. Як бачимо, показники ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» нижчі за норму, що свідчить про потребу пошуку та проведення заходів з прискорення обороту запасів. Чистий прибуток збільшився на 131,93%, рентабельність виробництва та продукції збільшилася на 6,27% та 4,83% відповідно та залишається на достатньо високому рівні.

Фінансовий аналіз довів, що усі статті балансу притерпіли зміни. В структурі активу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» 12,34% складають необоротні активи та 87,66% – оборотні. В активі можна виділити зростання матеріальних обігових коштів на 252,48% та зменшення грошових коштів та поточних фінансових інвестицій на -68,86%. Найбільшу частку пасиву займає власний капітал (61,86% в 2023 р. та 63,87% у 2024 р.), на другому місці йдуть поточні зобов'язання (15,75% в 2023 та 38,14% у 2024 р.). В пасиві балансу найбільше зростання відбулось у поточних зобов'язаннях – на 15,75% або 22850 тис. грн, довгострокові кредити підприємством не використовуються.

3 ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА»

3.1 Обґрунтування та вибір напрямів просування морозива

Морозиво – це сезонний продукт і улюблені ласощі як серед дітей, так і дорослих. Його асортимент вражає різноманіттям смаків та форм, що ускладнює вибір для споживачів [10]. Через високу динаміку цього ринку виробники змушені постійно вкладати значні кошти в розширення та модернізацію виробничих потужностей, впроваджувати передові технології виготовлення холодних ласощів. Завдяки сучасному обладнанню з'являються нові види морозива, поліпшується якість продукції й зростає ефективність її виробництва. Конкуренція на українському ринку морозива постійно загострюється, тому виробникам необхідно здійснювати регулярний моніторинг цін, асортименту та дій конкурентів, а також враховувати зміни в макрооточенні. П'ять провідних компаній – «Рудь», «Лімо», «Ласунка», «Ласка» та «Три ведмеді» – контролюють понад 79 % обсягу продажів. За даними Асоціації українських виробників «Морозиво і заморожені продукти», лідерами за виробництвом стали Житомирська (54,1 %), Харківська (18,5 %), Дніпропетровська (11,2 %), Львівська (5,6 %) та Кіровоградська (4,5 %) області [21].

Основну аудиторію споживачів морозива становлять люди віком від 25 до 45 років (рисунок 3.1). Серед ключових критеріїв вибору – смак, ціна, якість і привабливість упаковки. Маркетологи, аналізуючи мотиви купівлі, можуть точніше впливати на рішення споживачів, враховуючи як раціональні (економія коштів, висока якість, розумне споживання), так і емоційні фактори (насолода смаком, покращення настрою, відчуття несподіванки) [6, 7].

Для формування ефективних рекламних звернень важливо зважати на

асоціації, які викликає морозиво в різних груп споживачів (рисунок 3.2), та підкреслювати ті його властивості, що найкраще відповідають їхнім очікуванням: освіжаючий ефект, задоволення смакових вподобань і підняття настрою [21].

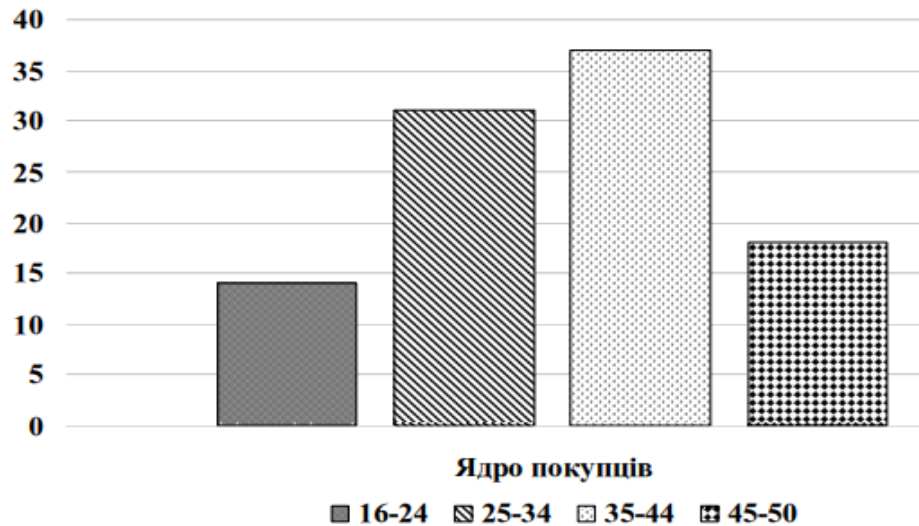


Рисунок 3.1 – Структура ядра споживачів морозива за віком [21]

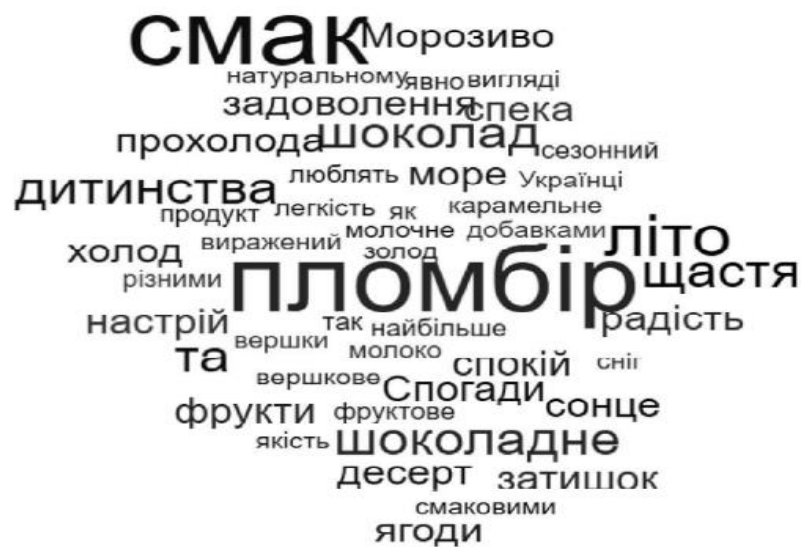


Рисунок 3.2 – Асоціації споживачів з морозивом [21]

Настрій покупця безпосередньо впливає на його купівельну активність, тому підприємства активно застосовують емоційну рекламу та сучасні маркетингові інструменти, щоб підвищити настрій споживачів і мотивувати

їх до придбання продукції. Переважно споживачі купують морозиво для задоволення власних потреб, що підтверджує піраміда мотивації, яка нагадує піраміду А. Маслоу (рисунок 3.3). Людина прагне задовольнити власні базові потреби – спочатку купує морозиво для себе, потім для дітей і сім'ї, і лише в останню чергу – для друзів та знайомих [3].



Рисунок 3.3 – Види мотивів споживачів при купівлі морозива [21]

Оскільки купівля морозива здебільшого є імпульсивною, можна зробити висновок, що продукт часто купується під час прогулянок, у кафе чи ресторанах або дорогою додому. Визначення місця купівлі морозива та його значення для споживача представлено в таблиці (таблиці 3.1).

Підприємства, які прагнуть забезпечити конкурентоспроможність на ринку морозива, запускають рекламні кампанії та використовують різноманітні маркетингові інструменти для стимулювання попиту та просування продукції. Рекламна діяльність передбачає низку обов'язкових складових, необхідних для збалансованого функціонування її структури [1, 3]. Умовно структуру рекламної діяльності виробників морозива можна зобразити у вигляді дерева (рисунок 3.4).

Значною перешкодою для купівлі морозива можуть бути вікові особливості споживачів. Найчастіше відмову або обмеження у споживанні

морозива висловлюють особи старшого віку через побоювання щодо його надмірного вживання. Молодь, натомість, є активнішими споживачами. Однак навіть вони можуть віддавати перевагу кориснішим заміникам морозива [10]. Врахування емоційних чинників, цінових переваг, вікових особливостей і поведінкових мотивів споживачів є ключовим елементом при формуванні ефективної стратегії просування морозива на ринку.

Таблиця 3.1 – Мотивація купівлі морозива та його роль для споживача [21]

Ситуація споживання	Цільова аудиторія	Формат продукції	Місце придбання	Можливі заміники	Основна функція
Під час прогулянки або відпочинку	Для себе, для членів сім'ї	Пломбір, ріжок, ескімо, у стаканчику; 1–3 порції	Магазини біля дому, супермаркети, зони продажу в парках та місцях дозвілля	Солодкі газовані напої	Окремий продукт
Повсякденне споживання, дорогою додому	Для себе, для родини	Пломбір у фасованому вигляді; 0,5–2 кг	Супермаркети, крамниці поблизу	Шоколад, фрукти, цукерки	Десерт
У закладах громадського харчування (кафе, ресторани, кав'ярні)	Для себе, сім'ї, друзів	Морозиво на вагу, з різними смаками; 2–4 порції	Заклади HoReCa	Торти, печиво, інші десерти	Десерт
Святкові події	Для родичів, друзів	Відерця, фасоване морозиво, пломбір; 1–5 кг	Супермаркети, гіпермаркети, магазини поблизу	Торти, тістечка, десерти	Десерт
Шлях на роботу	Переважно для себе, іноді для колег	Пломбір, різні смаки; ескімо, у стаканчику; 1–2 порції	Магазини біля дому, супермаркети, гіпермаркети	Солодкі напої, шоколад, печиво	Окремий продукт

Для підприємства-виробника морозива рекламна діяльність є важливою складовою маркетингової стратегії та маркетингового плану. Тому для такого підприємства доцільно використовувати різні види реклами (рисунок 3.5).

Найбільш ефективною є реклама на телебаченні, тому що вона впливає

одночасно на органи слуху, зору та підсвідомість споживача. Найрезультативнішими вважаються ті відеоролики, тривалість яких становить від 10 до 30 секунд [21].

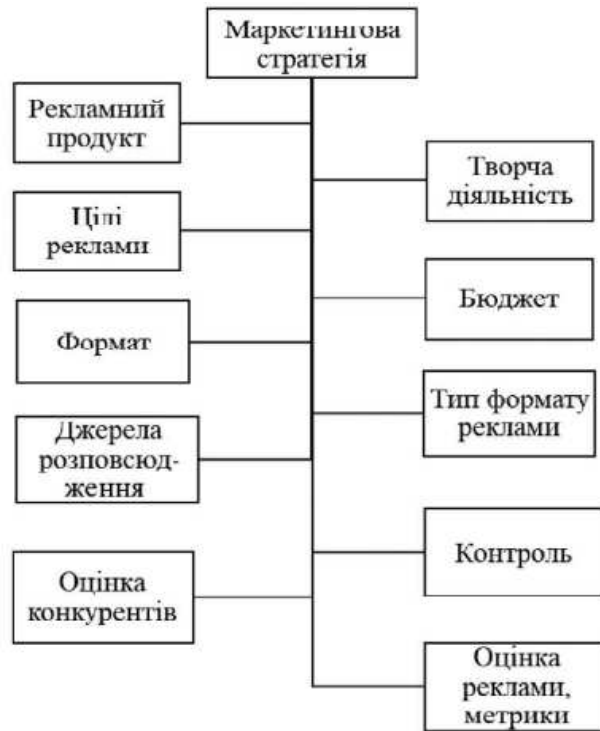


Рисунок 3.4 – Структура рекламної діяльності виробників морозива [21]

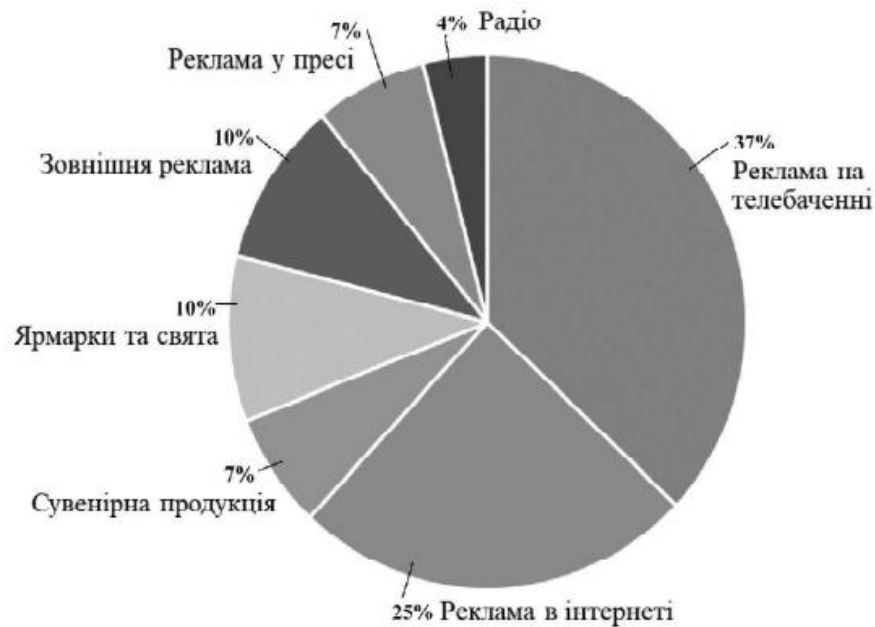


Рисунок 3.5 – Види реклами для виробників морозива [21]

Вони здатні швидко привернути увагу споживачів і чітко передати головну ідею, яку підприємство прагне донести до аудиторії. Вибір джерела

розміщення рекламного повідомлення залежить від охоплення глядачів, цільової аудиторії, творчого формату рекламного продукту та вартості телевізійної секунди [21].

Сьогодні досить успішною та ефективною є реклама в інтернеті, оскільки вона охоплює велику цільову аудиторію і має переконливий характер [7]. Її головною особливістю є можливість відстеження рекламних контактів. Завдяки цьому рекламодавець може оперативнo реагувати на поведінку користувачів і швидко вносити зміни до чинної рекламної кампанії. Зовнішня реклама також сприяє впливу на купівельну поведінку споживачів (рисунок 3.6), проте варто зазначити, що її охоплення змінюється щодня залежно від локації, часу та інших чинників [1].

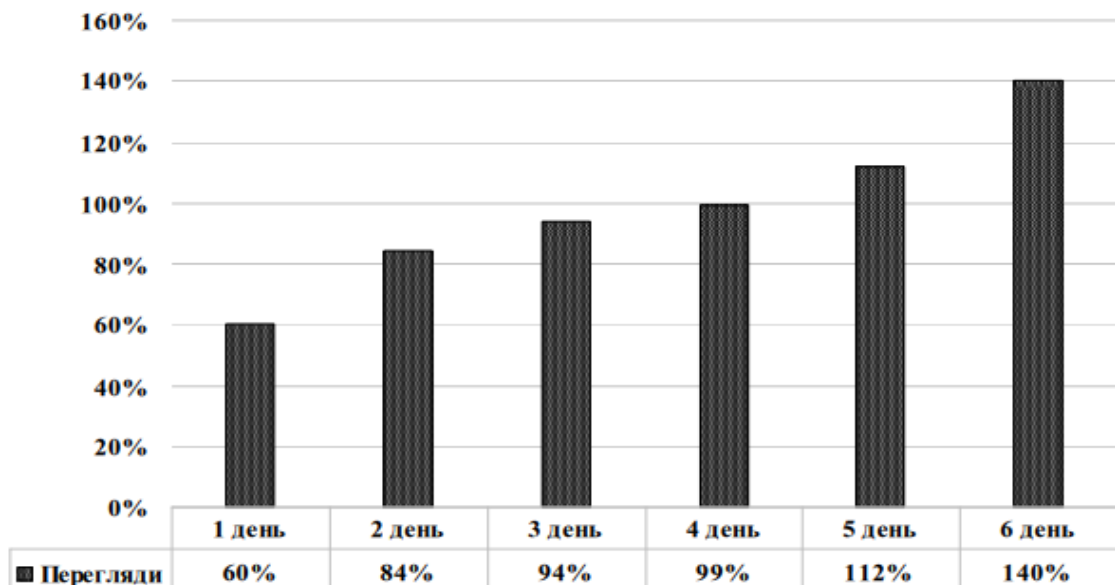


Рисунок 3.6 – Можливість побачити зовнішню рекламу морозива споживачем, за переглядами [21]

Сувенірна продукція допомагає підвищити рівень лояльності споживачів до виробників морозива. За результатами маркетингових досліджень – 89,6% споживачів, які отримували сувенірну продукцію, залишились задоволеними та враженими, запам'ятали назву бренду або продукції підприємства, і готові рекомендувати її знайомим і друзям. Лише 10,4% опитаних були незадоволені, не запам'ятали назву бренду і не мають

наміру рекомендувати продукцію підприємства, маючи певні претензії та зауваження [4].

Радіо є останнім компонентом рекламної діяльності підприємства. Споживачі загалом ставляться до радіореклами більш лояльно (рисунок 3.7), однак ефективність такої реклами складно виміряти, оскільки слухачі можуть перебувати в різних місцях, де немає точок продажу морозива [6]. Приблизно 55,0 % респондентів позитивно сприймають рекламні звернення на радіо – це свідчить про достатньо високий рівень ефективності, тоді як 22,0% – ставляться до неї нейтрально, а 23,0% – не змогли відповісти на запитання.

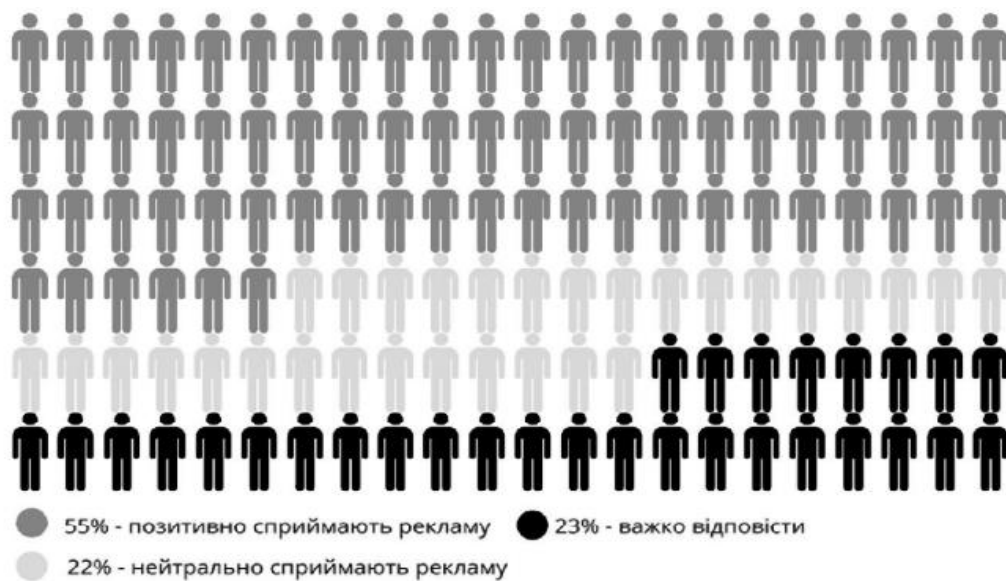


Рисунок 3.7 – Відношення споживачів до реклами на радіо [21]

Також результати дослідження свідчать, що споживач зазвичай починає сприймати рекламне звернення лише після четвертого прослуховування. Якість рекламного повідомлення відіграє важливу роль, оскільки інтерес до бренду формується після шостого прослуховування [21].

3.2 Впровадження заходів просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та оцінка їх ефективності

Формування ефективних заходів просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» в умовах внутрішньої економічної нестабільності потребує

комплексного управлінського підходу. До ключових напрямів належать: системний аналіз галузевого середовища, виявлення пріоритетних сегментів споживачів, розробка ефективної виробничо-управлінської стратегії, впровадження сучасних стандартів якості, удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, а також адаптація до структурних змін на ринку [16].

Формування заходів просування продукції передбачає такі етапи: аналіз внутрішнього ринкового середовища; вивчення споживчих вподобань та динаміки попиту; розробка управлінських рішень щодо оптимізації ресурсів; запровадження систем управління ризиками; постійний моніторинг ключових показників ефективності діяльності [16].

Для підвищення ефективності стратегічного управління в умовах нестабільності виробникам морозива доцільно посилити аналітичну складову своєї діяльності, зокрема [16]:

– впровадити сучасні цифрові інструменти для моніторингу внутрішнього ринку, що дозволять вчасно реагувати на зміни в поведінці споживачів, регуляторному полі й активності конкурентів; це включає використання аналітичних панелей, CRM-систем та модулів прогнозування попиту;

– здійснювати системний аналіз ризиків із використанням таких інструментів, оцінку операційних та логістичних загроз; особливу увагу варто приділяти таким факторам, як зміна вартості енергоресурсів, порушення ланцюгів постачання, інфляційний тиск, нестабільність валютного курсу;

– удосконалити внутрішні процеси управління персоналом, постачанням та дистрибуцією, що дозволить підвищити ефективність функціонування навіть у кризових умовах.

З урахуванням особливостей українського ринку, важливо приділяти увагу адаптивності виробництва до змін у попиті та сезонності споживання. Виробникам варто фокусуватися на диверсифікації продуктового асортименту, зростанні частки натуральних інгредієнтів, використанні

енергоощадних технологій, а також підвищенні ефективності управлінських процесів. У поточних умовах особливо актуальним є розвиток локального партнерства, оптимізація логістики та співпраця з органами місцевого самоврядування й торговельними мережами для забезпечення стабільного збуту.

Таким чином, успішне функціонування ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» вимагає переходу до гнучких управлінських стратегій, що враховують реалії внутрішнього ринку, регуляторне середовище та змінні економічні умови.

Розглянуті заходи зведені в таблиці 3.2. В цій же таблиці наведений розрахунок ефекту та їх ефективність. За оцінкою менеджерів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» ці заходи забезпечать збільшення виручки від реалізації на 1,45%.

Таблиця 3.2 – Оцінювання ефективності запропонованих заходів позиціонування у ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Захід	Дії	Характеристика дії	Витрати, тис. грн.
1	2	3	4
Аналіз внутрішнього середовища	Оцінка політичної стабільності та регуляторних вимог	Аналіз впливу політичної ситуації та законодавчих змін на виробництво та збут морозива в Україні.	52,50
	Дослідження економічних показників та купівельної спроможності	Оцінка економічної ситуації, рівня доходів населення та їх впливу на попит на морозиво.	131,24
	Розуміння культурних особливостей та споживчих уподобань	Вивчення традицій споживання морозива, сезонності попиту та регіональних вподобань.	105,00
Сегментація ринку	Географічна сегментація	Визначення регіонів з високим потенціалом споживання морозива.	262,49
	Демографічна сегментація	Аналіз вікових, статевих та соціальних характеристик споживачів морозива.	183,74
	Поведінкова сегментація	Вивчення споживчих звичок, лояльності та частоти покупок морозива.	236,24
Розробка стратегії продукту	Адаптація продукції до вимог споживачів	Розробка нових видів морозива з урахуванням смакових уподобань та харчових потреб споживачів.	446,23

Кінець таблиці 3.2

1	2	3	4
	Встановлення конкурентоспроможних цін	Ціноутворення з урахуванням витрат, попиту та цін конкурентів на внутрішньому ринку.	393,73
	Вибір оптимальних каналів збуту	Розробка ефективної системи дистрибуції продукції в різних регіонах України.	288,74
Управління ризиками	Виявлення потенційних загроз	Ідентифікація можливих ризиків, таких як економічна нестабільність, зміни в законодавстві та інші фактори, що можуть вплинути на виробництво та збут морозива.	524,98
	Розробка планів реагування	Створення стратегій мінімізації впливу ризиків, включаючи диверсифікацію постачальників сировини та оптимізацію виробничих процесів.	393,73
Оцінка ефективності	Визначення ключових показників ефективності (КПІ)	Встановлення показників для оцінки успішності діяльності, таких як обсяг продажів, рентабельність, рівень задоволеності споживачів тощо.	341,23
	Використання сучасних інформаційних систем	Інтеграція програмного забезпечення для моніторингу ринкових тенденцій та ефективності внутрішніх процесів.	524,98
Розвиток персоналу	Навчання та розвиток персоналу	Інвестування в підвищення кваліфікації співробітників, особливо в галузі виробництва та управління якістю.	446,23
Моніторинг та коригування стратегії	Регулярний аудит та коригування стратегії	Постійний аналіз реалізованої стратегії, виявлення відхилень та внесення необхідних змін для досягнення поставлених цілей.	551,22
Співпраця з експертами	Співпраця з зовнішніми експертами та організаціями	Залучення фахівців для отримання додаткової експертизи та впровадження передових практик у виробництво морозива.	367,48
Витрати, всього, тис. грн.			5249,76
Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн			14594,34
Ефект, тис. грн.			9344,58
Ефективність, грн./ грн.			2,78

Так, витрати вкладені у формування та впровадження стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» складуть 5249,76 тис. грн., та принесуть 14594,34 тис. грн. збільшення виручки від реалізації.

Ефектом будемо вважати різницю між результатами та витратами, яка дорівнює 9344,58 тис. грн., а ефективність – відношення результатів до витрат, 2,78 грн. / грн., тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,78 грн. додаткового доходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». Цей рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємств, що спеціалізуються на виготовленні морозива.

Підбиваючи підсумки до третього проектного розділу відмітимо, що з урахуванням особливостей українського ринку, важливо приділяти увагу адаптивності виробництва до змін у попиті та сезонності споживання. Виробникам варто фокусуватися на диверсифікації продуктового асортименту, зростанні частки натуральних інгредієнтів, використанні енергоощадних технологій, а також підвищенні ефективності управлінських процесів. У поточних умовах особливо актуальним є розвиток локального партнерства, оптимізація логістики та співпраця з органами місцевого самоврядування й торговельними мережами для забезпечення стабільного збуту. Успішне функціонування ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» вимагає переходу до гнучких управлінських стратегій, що враховують реалії внутрішнього ринку, регуляторне середовище та змінні економічні умови.

Витрати вкладені у формування та впровадження стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» складуть 5249,76 тис. грн., принесуть 14594,34 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефектом будемо вважати різницю між результатами та витратами, яка дорівнює 9344,58 тис. грн., а ефективність – відношення результатів до витрат, 2,78 грн. / грн., тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,78 грн. додаткового доходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». Цей рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємств, що спеціалізуються на виготовленні морозива.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання – теоретично обґрунтовано ефективність рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

Одержані результати дозволили зробити такі висновки.

На більшості українських підприємств стратегічне управління ринковим позиціонуванням продукції або зовсім не впроваджується, або реалізується фрагментарно. Як наслідок, фахівці та управлінці часто не мають належного досвіду, відповідних навичок чи чіткого уявлення про переваги стратегічного підходу до управління процесами просування продукції. Однією з головних причин такої ситуації є недостатня адаптація зарубіжних управлінських моделей до умов вітчизняного ринку, що робить їх малоефективними в практичному застосуванні.

Управлінський персонал підприємств повинен приділяти більшу увагу впровадженню стратегічного планування у сфері просування товарів, спираючись на доступні, ефективні інструменти менеджменту. Це дозволить досягти низки важливих переваг, зокрема: знизити ризики та негативні наслідки змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі; забезпечити облік та глибше вивчення ключових внутрішніх і зовнішніх факторів впливу; сформувати базу даних для прийняття обґрунтованих стратегічних і тактичних рішень; підвищити ефективність реалізації коротко- та довгострокових планів; зробити процеси просування й збуту продукції більш контрольованими та керованими; забезпечити можливість оцінювати досягнення шляхом порівняння з чітко визначеними цільовими показниками; сформувати систему стимулювання, спрямовану на розвиток гнучкості підприємства; прискорити реалізацію управлінських рішень шляхом впровадження дієвих механізмів моніторингу, контролю та адаптації.

Стратегічне управління в системі просування продукції має стати пріоритетним напрямом у діяльності підприємства, спрямованим на забезпечення стабільності, адаптивності та підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

Розробка та впровадження ефективної стратегії просування в соціальних мережах є важливим інструментом для забезпечення стабільної присутності компанії у цифровому просторі. Завдяки залученості великої кількості учасників таких платформ, підприємство має можливість зміцнити довіру споживачів шляхом використання ненав'язливого інформаційного контенту, заснованого на знанні соціально-поведінкових характеристик аудиторії, її вподобань, а також системного аналізу активності конкурентів.

Ефективне управління процесами просування продукції в цифровому середовищі потребує постійного збору та аналізу релевантних показників. Сучасні інструменти цифрового менеджменту відкривають можливості для детального вимірювання ефективності як в якісному, так і кількісному аспектах. Кожен канал має свої особливості функціонування, проте всі вони повинні оцінюватися за узгодженими критеріями. Аналітичні сервіси, які вбудовані у цифрові канали, забезпечують своєчасний доступ до критичних метрик. Це дає змогу підприємствам ефективно координувати заходи з просування продукції, адаптуватися до змін поведінки споживачів і швидко впроваджувати новітні технологічні рішення – зокрема, на основі штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання. Метрики ROI, CR (коефіцієнт конверсії), CTR (клікабельність) дозволяють керівникам ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, оптимізуючи витрати та підвищуючи конкурентоспроможність компанії у динамічному цифровому середовищі.

Ринок морозива в Україні демонструє стійке зростання, що зумовлено високою якістю продукції та здатністю вітчизняних виробників конкурувати на міжнародному рівні. Близько 99% морозива на українському ринку виробляється вітчизняними підприємствами. Серед основних виробників виділяються Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»), «Ласунка» (ТМ

«Ласунка»), Львівський холодокомбінат (ТМ «Лімо»), фірма «Ласка» (ТМ «Ласка») та ФМ «Хладопром» (ТМ «Хладик»). Згідно з даними дослідницької компанії AR-Group, перші два виробники займають 50,5% загального ринку морозива в Україні, демонструючи домінуюче положення серед конкурентів. Близько 99% морозива на українському ринку виробляється вітчизняними підприємствами. Серед основних виробників виділяються Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь»), «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), Львівський холодокомбінат (ТМ «Лімо»), фірма «Ласка» (ТМ «Ласка») та ФМ «Хладопром» (ТМ «Хладик»). Згідно з даними дослідницької компанії AR-Group, перші два виробники займають 50,5% загального ринку морозива в Україні, демонструючи домінуюче положення серед конкурентів. Під час повномасштабної війни український ринок морозива зазнав помітних змін. Військові дії серйозно вплинули на ключові аспекти функціонування галузі, включаючи логістику, виробництво та поведінку споживачів.

Підприємство об'єднання громадян «Асоціація підтримки вітчизняного товаровиробника «Фірма Ласка» (ТМ «Laska») – один із лідерів української індустрії морозива та заморожених продуктів. Завдяки розвинутій дистриб'ютерській мережі, продукція компанії широко представлена в усіх регіонах України та за її межами. ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» було зареєстровано в 20.11.2014 р. у м. Кропивницький. PEST-аналіз показав, що соціальні та технологічні фактори мають позитивний вплив. Серед них на першому місті знаходяться соціальні, які мають загальну зважену вагу 3,85, а на другому – технологічні – 0,95. Але політичні та економічні фактори мають від'ємне значення, що свідчить про негативний вплив на діяльність підприємства. Серед них на першому місті використовуючи зважену оцінку економічні – (-1,3), а на другому – політичні (-1). SWOT-аналіз уловив, що підприємству потрібно розглянути вихід на регіональні ринки, розширення асортименту та збільшення продажів (реклама, покриття ринку та ін.); знизити витрати виробництва, намагатися максимально проникнути на

ринок, та взяти курс на розширення асортименту та активізацію рекламну кампанії; формування лояльності покупців до продукції, розробка лінійки продукції преміум-класу, постійне підтвердження натуральності та якості своєї продукції, теж буде гарним рішенням, щодо тактики підприємства; диверсифікація виробництва, зниження витрат, формування лояльності покупців, які не підуть до конкурентів будуть залишатися лояльними до ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». Модель п'яти конкурентних сил Портера показала, що враховуючи широкий спектр конкурентів підприємству потрібно компенсувати свою конкурентні переваги завдяки використанню унікальних технологій, підкріплених маркетинговою стратегією. Гарною конкурентною перевагою є можливість широкого спектру вибору постачальників, та роздрібних підприємств, що займаються збутом продукції.

Після аналізу конкурентів, які є лідерами у сегменті виробників морозива на ринку України, та огляд вирішальних факторів ринку зробимо висновок, що на першому місці лідерство отримає фірма «Ласка» (ТМ «Ласка»), отримавши оцінку 7,63, на другому місці Житомирський маслозавод (ТМ «Рудь») – 6,39 балів, та останнє – «Ласунка» (ТМ «Ласунка»), яке отримало 6,03 балів.

Економічний аналіз показує збільшення основних показників діяльності у 2024 р. у порівнянні з 2023 р. Виручка від реалізації зменшилась на 129904 тис. грн або на 14,82%. При цьому собівартість реалізованої продукції збільшилася на 6,03% або на 39409 тис. грн. Вартість основних виробничих фондів зменшилась на -13,69% або на -9096 тис. грн. Оборотні кошти підприємства при цьому зросли на 29,80% або на 93509 тис. грн., що було спричинено зростанням виробничих запасів та дебіторської заборгованості, завдяки чому підприємство має можливість планувати обсяги виробництва. Продуктивність праці у вартісному вимірі збільшилися на 662,09 тис. грн. / чол., або на 29,91%, при скороченні чисельності персоналу на -46 чол., або на -11,62%. Позитивним знаком є зростання фондівіддачі основних фондів за виручкою (33,03%) і за витратами виробництва впала на

22,85%, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Однак збільшення фондівідача основних засобів пов'язано зі зменшенням вартості основних виробничих фондів на -9096 тис. грн., або -13,69%.

Зменшення за досліджуваний період фондоозброєності праці на -2,35% свідчить про те, що менша чисельність працівників обслуговує більшу вартість основних фондів, що є позитивним показником. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів мав тенденцію до зменшився (-11,54%). Чим менше значення цього коефіцієнту – тим неефективніше використовуються оборотні кошти. Нормативні значення становлять 3–6 для сільського господарства, 4,5–8 для виробництва харчових продуктів та переробної галузі, 8–18 для посередників та роздрібних торговців та інших. Як бачимо, показники ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» нижчі за норму, що свідчить про потребу пошуку та проведення заходів з прискорення обороту запасів. Чистий прибуток збільшився на 131,93%, рентабельність виробництва та продукції збільшилася на 6,27% та 4,83% відповідно та залишається на достатньо високому рівні.

Фінансовий аналіз довів, що усі статті балансу притерпіли зміни. В структурі активу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» 12,34% складають необоротні активи та 87,66% – оборотні. В активі можна виділити зростання матеріальних обігових коштів на 252,48% та зменшення грошових коштів та поточних фінансових інвестицій на -68,86%. Найбільшу частку пасиву займає власний капітал (61,86% в 2023 р. та 63,87% у 2024 р.), на другому місці йдуть поточні зобов'язання (15,75% в 2023 та 38,14% у 2024 р.). В пасиві балансу найбільше зростання відбулось у поточних зобов'язаннях – на 15,75% або 22850 тис. грн, довгострокові кредити підприємством не використовуються.

З урахуванням особливостей українського ринку, важливо приділяти увагу адаптивності виробництва до змін у попиту та сезонності споживання. Виробникам варто фокусуватися на диверсифікації продуктового

асортименту, зростанні частки натуральних інгредієнтів, використанні енергоощадних технологій, а також підвищенні ефективності управлінських процесів. У поточних умовах особливо актуальним є розвиток локального партнерства, оптимізація логістики та співпраця з органами місцевого самоврядування й торговельними мережами для забезпечення стабільного збуту. Успішне функціонування ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» вимагає переходу до гнучких управлінських стратегій, що враховують реалії внутрішнього ринку, регуляторне середовище та змінні економічні умови.

Витрати вкладені у формування та впровадження стратегії просування продукції ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» складуть 5249,76 тис. грн. та принесуть 14594,34 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефектом будемо вважати різницю між результатами та витратами, яка дорівнює 9344,58 тис. грн., а ефективність – відношення результатів до витрат, 2,78 грн. / грн., тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,78 грн. додаткового доходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». Цей рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємств, що спеціалізуються на виготовленні морозива.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Акша Р. Створення ефективної реклами: підручник. ТОВ «Вершина», 2003. 272 с.
2. Аналіз ринку морозива в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-morozhenogo-ukrainy-2019-god>.
3. Антонюк К. Просування на ринку морозива: торговельна марка чи товарна категорія. *Маркетинг в Україні*. № 2. 2008. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608417.pdf>
4. Аренс В., Аренс К., Вейголд М. Сучасна реклама: підручник. 2010. 880 с.
5. Асоціація українських виробників «Морозиво і заморожені продукти». URL: https://auvm.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&layout=edit&id=1001&Itemid=101.
6. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36, ч. 1. С. 32–37. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4904>
7. Барлоу Д., Меллер К. Скарга – подарунок. Як зберегти лояльність клієнтів у складних ситуаціях: підручник. 2017. 328 с.
8. Бартковський І. Перспективи українського морозива та заморожених напівфабрикатів на ринку Китаю. URL: <https://sinologist.com.ua/bartkovskuj-perspektyvu-ukrayinskogo-morozyva-ta-zamorozhenyh-napivfabrykativ-na-rynku-kytauu/>
9. Башинська І.О. (). Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2012. №9(34), Ч. 1. С. 36–41.

10. Беквіт Г. Без роздумів. Приховування сили, що змушують нас купувати: підручник. 2017. 232 с.

11. Біленький О.Ю. Аналіз конкурентних стратегій ТНК в умовах глобалізації економічної діяльності. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21. № 2. С. 36–41.

12. Білецька І., Романчукевич М. Маркетингові інструменти просування продукції на ринок. *Scientific journal «MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS»*. 2023. №2. С. 34–41. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-5>

13. В Україні менше ніж за півроку виробили понад 60 тис. літрів морозива. URL: <https://allretail.ua/news/72776-v-ukrajini-menshe-nizh-za-pivroku-virobili-ponad-60-tis-litriv-moroziva>

14. Васильців Т.Г., Ярошко О.Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132–136.

15. Васюткіна Н.В., Деревльов В.Л. Зміцнення позицій українських виробників молочної продукції на зарубіжних ринках у контексті адаптивності підприємств галузі. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-6_0-pages-231_239.pdf.

16. Германчук А.В., Івата В.В. підходи до формування стратегії просування аграрної продукції на зовнішні ринки в умовах глобальної нестабільності. *Агросвіт*. 2025. № 6. С. 134–140. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.6.134

17. Гусак О.О. Роль соціальних мереж у роботі редактора задля популяризації сайту інтернет ЗМК. *Вісник Книжкової палати*. 2014. №7. 2014. С. 48–52.

18. Експорт морозива продовжує приносити стабільні доходи. URL : <https://uaexport.org/2023/05/16/eksport-moroziva-prodovzhuye-prinositi-stabilni-dohodi/>

19. Експорт-імпорт морозива 2022–2023 рр. Митна статистика. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/>
20. За кордоном стрімко зростає попит на українське морозиво. URL: <https://www.growhow.in.ua/za-kordonom-strimko-zrostaie-popyt-na-ukrainske-morozyvo/>
21. Кадирус І.Г., Перерва К.А. Маркетингове дослідження ринку морозива в Україні. *Економіка та держава*. 2022. № 8. С. 93–98.
22. Карпенко Н.В., Іваннікова М.М., Яловега Н.І., Білоусько Т.М., Захаренко-Селезньова А.М. Інноваційні маркетингові технології для підприємств малого бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. Видавничий дім «Гельветика»*. 2023. № 3(109). С. 46–53. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-7>
23. Летуновська Н.Є., Хоменко Л.М., Люльов О.В. Маркетинг у цифровому середовищі : підручник; за заг. ред. Н.Є. Летуновської, Л.М. Хоменко. Суми : СумДУ, 2021. 259 с.
24. Лорві І.Ф., Мар'юк В.В. Формування стратегії smm-просування : особливості та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. №72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-56>
25. Мороз С.Е., Калашник О.В., Лебідь М.А. Сучасний стан ринку морозива в Україні: виклики та перспективи розвитку. *Scientific journal «Development service industry management»*. 2025. № 9(28). С. 204–211. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(28\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(28))
26. Ніколаєва О.Г., Карачевцев А.Ю. Формування стратегії інтернет-маркетингу сучасного підприємства. Наукові тренди постіндустріального суспільства: матеріали IV Міжнародної наук. конференції (м. Суми, 31 березня, 2023 р.). Вінниця: Європейська наукова платформа. 2023. С. 35–39.
27. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів (2014–2022). URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
28. Овсієнко Н.В., Овсієнко В.В. Маркетингові стратегії просування

товарів та послуг в мережі інтернет. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 67–72. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.196.67-72>

29. Огляд ринку українського морозива на другому році війни: вистачить всім, був би попит. URL : <https://delo.ua/business/oglyad-rinku-ukrayinskogo-moroziva-na-drugomu-roci-viini-vistacit-vsiv-buv-bi-popit-419950>.

30. Олешко Т.І., Касьянова Н.В., Смерічевський С.Ф. Цифрова економіка: підручник. Київ: НАУ. 2022. 200 с. URL: <https://griml.com/vIz3S>

31. Офіційний сайт підприємства ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», м. Дніпро. URL: <https://laska.ua/>

32. Попит на українське морозиво за кордоном стрімко зростає. Ukrainian Agriculture Export Association. URL: <https://uaexport.org/2024/05/06/popit-na-ukrayinske-morozivo-za-kordonom-strimko-zrostaye/>

33. Поточні результати голосування 2024 р. за інтегральною оцінкою у категорії молочна продукція. Морозиво. Favor. URL: <https://favor.com.ua/vote/products/ice-cream/?results=AA>

34. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1, № 1. С. 20–33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2017116

35. Ситник Н.С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. Фінанси підприємств: навчальний посібник.; за заг. ред. Н.С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 402 с.

36. Скільки українського морозива імпортують країни Євросоюзу. URL : <http://surl.li/ttjhmu>

37. Слободяник А.М., Могилевська О.Ю., Л.В. Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навч. посібник. Київ: КиМУ. 2022. 228 с.

38. Топ-20 кращих брендів морозива. *Ukrainian Business Award*. URL: <https://uba.top/icecream>.

39. Україна закріплюється на глобальному ринку морозива. URL:

<https://uaexport.org/2023/05/25/ukrayina-zakriplyuyetsya-na-globalnomu-rinku-moroziva/>

40. Українське морозиво набирає популярності за кордоном. URL: <https://delo.ua/agro/ukrayinske-morozivo-nabiraje-populyarnosti-za-kordonom-432193/>

41. Фінансова звітність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». URL: <https://clarity-project.info/edr/39503720/yearly-finances>

42. Фірсова С.Г., Слущка А.П. Маркетинг в соціальних медіа як технологія політичного брендингу. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/91.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.89

43. Чигрин О.А., Хоменко Л.М., Калітай Г.Б. Маркетингові стратегії забезпечення сталого конкурентоспроможного розвитку підприємств. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. Вип. 14. С. 107–118.

44. Чумак Л.Ф., Гаркава Л.В. Основні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 212–215.

45. Bernoff J. The POST Method: A systematic approach to social strategy. 2007. URL: <http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/12/the-postmethod.html>.

46. Buriak A., Vozňáková I., Sułkowska J., Kryvych Y. Social trust and institutional (bank) trust: empirical evidence of interaction. *Economics and Sociology*. 2019. Vol. 12(4). URL: [https://www.economics-sociology.eu/?709,en_social-trust-andinstitutional-\(bank\)-trust-empirical-evidence-of-interaction](https://www.economics-sociology.eu/?709,en_social-trust-andinstitutional-(bank)-trust-empirical-evidence-of-interaction)

47. EU ice cream production fell by 1.4% in 2023. <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240807-1>

48. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from

traditional to digital. Somerset: Wiley, 2016. 208 p.

49. Michaelidou N., Siamagka N.T. and Christodoulides, G. Usage, Barriers and Measurement of Social Media Marketing: An Exploratory Investigation of Small and Medium B2B Brands. *Industrial Marketing Management*. 2011. №40. 1153–1159. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>

50. Vasylytsiv T.G., Lupak R.L., Kunytska-Iliash M.V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Науковий вісник Полісся*. № 2 (14). С. 8–15.

51. Ziabina Y., Kwilinski A., Lyulyov O., Pimonenko T., Us Y. Convergence of Energy Policies between the EU and Ukraine under the Green Deal Policy. *Energies*. 2023. 16. С. DOI: 10.3390/en16020998.

Відгук на кваліфікаційну роботу

студента групи 073-21-3

_____ Стеценка Андрія Віталійовича _____

На тему: «Обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства»

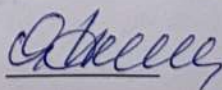
- 1) Актуальність теми: В умовах високої конкуренції ефективне стратегічне просування продукції стає ключовим завданням для менеджменту підприємства. Від якості прийнятих управлінських рішень у цій сфері залежить рівень продажів, впізнаваність бренду та формування лояльності споживачів. Обґрунтоване планування дозволяє врахувати специфіку цільової аудиторії, особливості ринку та обрати оптимальні канали комунікації. Менеджери мають здійснювати ретельний аналіз середовища та ресурсів, щоб забезпечити доцільність витрат і максимальний вплив маркетингових заходів. Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності через раціональне стратегічне управління просуванням.
- 2) Стеценко Андрій Віталійович показав середній рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю певних неточностей. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням аналітичного (дослідно-статистичного) методу, коефіцієнтного методу, порівняльного та якісного аналізу, табличного відображення даних.
- 3) Бакалавр проявив уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками.
- 4) Студент виявила достатній рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера.
- 5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація.
- 6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.
- 7) Стеценко Андрій Віталійович показав достатній рівень автономності та відповідальності, наявні уміння управляти комплексними діями або проектами, достатній рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; середній рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «добре».

Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)

Керівник дипломної роботи

д.е.н., професор



О.І. Амоша

Рецензія на кваліфікаційну роботу

студента групи 073-21-3

Стеценка Андрій Віталійович

На тему «Обґрунтування ефективності рішень у сфері формування стратегії просування продукції підприємства»

Актуальність теми. Менеджмент сучасного підприємства не може бути ефективним без чітко сформованої та адаптованої стратегії просування продукції. Швидкі зміни споживчих вподобань, розвиток цифрових каналів комунікації та зростаючі вимоги до персоналізованого підходу потребують гнучких управлінських рішень. Обґрунтування таких рішень дозволяє не лише оптимізувати маркетингові витрати, а й досягти цільових бізнес-результатів. Для менеджерів важливо забезпечити узгодженість стратегії просування з загальною бізнес-стратегією, що посилює системність управління. Саме тому тема набуває особливої актуальності в умовах динамічного ринкового середовища.

Обґрунтованість висновків і пропозицій Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі достатньо обґрунтовані

Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики Стеценка Андрій Віталійович приймав активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики.

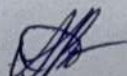
Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його Бакалавр показав високе вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його

Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення Бажано передбачити пропозиції позиціонування для кожної асортиментної групи.

Висновок щодо рекомендації до захисту в ДЕК (рекомендовано).

(Місце роботи та посада рецензента)

Зав. Кат. ПЕТТУ
д.е.н. професор

 (підпис)

(ініціали та прізвище)

О.Г. Виноград