

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО
Факультет економіки та бізнесу
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис) Наталя КУКІНА
(ім'я та прізвище)
«17» лютого 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему **ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ**
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ГОЩАНСЬКИЙ ЗАВОД
ПРОДТОВАРІВ» НА РИНКУ СОКІВ

Здобувач вищої освіти: _____
(підпис) Роман ГЛУХОВСЬКИЙ
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: _____
(підпис) к.е.н., доцент Наталя КУКІНА
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя 2025

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

**«Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку
ТОВ «Гощанський завод продтоварів» на ринку соків»**

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2025р.
3. Обсяг роботи: 107 стор.
4. Кількість додатків: 8 од.
5. Кількість ілюстрацій: 15 од.
6. Кількість таблиць: 46 од.
7. Кількість джерел літератури: 66 од.

Об'єктом дослідження є процес та рівень розвитку маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Гощанський завод продтоварів» на ринку соків.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів вдосконалення маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи - розробка теоретичних основ і методичних підходів, а також надання науково-теоретичне обґрунтування та розробка методологічних положень, а також науково-практичних рекомендацій процесу формування та реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку на ринку соків.

Методи проведення досліджень: у роботі використані наступні методи: абстрактно-логічний, соціологічні методи, статистико-економічний, монографічний, індукції та дедукції, аналізу та синтезу, співставлення, методи стратегічного аналізу, метод аналізу ієрархій, економічного аналізу, статистичних угруповань, методи оцінки інвестиційних проектів

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

- узагальнено теоретичні положення та розвинуто понятійно-категоріальний апарат щодо маркетингових стратегій інноваційного розвитку;
- визначено фактори макросередовища підприємств сокової галузі;
- проаналізовано вплив мікросередовища на діяльність підприємств виробників соків;
- сформовано модель поведінки споживача ринку;
- проведено оцінку стратегічних позицій досліджуваного підприємства;
- обґрунтовано управлінське рішення щодо вибору ефективних видів продукції для виробництва;
- запропоновано та оцінено ефективність напрямків вдосконалення маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Ключові слова: маркетингова стратегія, маркетингова стратегія інноваційного розвитку, ринок соків, маркетингові дослідження, стратегічний аналіз, поведінка споживача

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ	
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....	12
1.1. Сутність, підходи та принципи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку.....	12
1.2 Класифікація маркетингових стратегій інноваційного розвитку.....	20
1.3 Методичні підходи до формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку	27
РОЗДІЛ 2	
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ СОКІВ.....	35
2.1. Маркетингове макросередовище ринку.....	35
2.2. Маркетингове мікросередовище ринку.....	48
2.3 Дослідження поведінки споживача на ринку соків.....	60
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	
ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ СОКІВ.....	73
3.1 Оцінка стратегічного потенціалу підприємства.....	73
3.2 Модель формування маркетингової стратегії	85
3.3 Шляхи удосконалення маркетингової стратегії підприємства.....	90
ВИСНОВКИ.....	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	112
ДОДАТКИ.....	118

ВСТУП

Сучасні українські підприємства працюють в умовах динамічних змін і високої конкуренції, де застосування інноваційних маркетингових стратегій є ключовим фактором їхнього розвитку та успішного функціонування. Україна, маючи багатий культурний спадок і традиції, поєднує у своїй економіці як класичні підходи, так і новітні тенденції, тому ефективне впровадження маркетингових інновацій стає невід'ємною частиною діяльності кожного бізнесу. Актуальність цього дослідження зумовлена необхідністю адаптації українських підприємств до глобальних змін та застосування сучасних маркетингових стратегій для підтримки їхньої конкурентоспроможності. Використання інновацій у маркетингу не лише сприяє залученню споживачів, а й забезпечує створення довгострокових конкурентних переваг. Завдяки інноваційним стратегіям компанії можуть швидко реагувати на ці запити, пропонуючи унікальні рішення та зміцнюючи довіру споживачів.

Проблеми формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку є об'єктом дослідження як зарубіжних так і вітчизняних вчених. Серед них можна виділити: Л.В. Балабанова, В.А. Василенко, В.В. Ілюхіна, Д.Л. Кобець, Н.В. Куденко, Н.М. Павлішина, В.В. Писаренко, А.О. Старостіна, В.М. Порохня, С.О. Семенюк, З.Є. Шершньова та ін. Разом з тим, слід відзначити, що існує ряд питань прикладного характеру, в сфері формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку, які потребують детального вивчення.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка методологічних положень, а також науково-практичних рекомендацій процесу формування та реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку на ринку соків.

Реалізація мети магістерської роботи зумовила вирішення комплексу взаємоузгоджених завдань:

- узагальнити теоретичні положення та розвинути понятійно-категоріальний апарат щодо маркетингових стратегій інноваційного розвитку;

- визначити фактори макросередовища підприємств сокової галузі;
- проаналізувати вплив мікросередовища на діяльність підприємств виробників соків;
- сформулювати модель поведінки споживача ринку;
- провести оцінку стратегічних позицій досліджуваного підприємства;
- обґрунтувати управлінське рішення щодо вибору ефективних видів продукції для виробництва;
- запропонувати та оцінити ефективність напрямків вдосконалення маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Предметом проведеного дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів вдосконалення маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Об'єкт дослідження - процес та рівень розвитку маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» на ринку соків.

Теоретичною і методологічною основами проведеного дослідження послужили наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених. Інформаційну основу дослідження склали правові та нормативні документи, матеріали та звіти державних органів та наукових установ, статистичні дані підприємства, результати монографічних, соціологічних та маркетингових досліджень. Залежно від цілей та завдань досліджень застосовувалися такі прийоми та методи: абстрактно-логічний, соціологічні методи, статистико-економічний, монографічний, індукції та дедукції, аналізу та синтезу, співставлення, методи стратегічного аналізу, метод аналізу ієрархій економічного аналізу, статистичних угруповань, вибіркового обстеження та інші.

Основними джерелами інформації для аналізу й узагальнень були чинні законодавчі та нормативно-правові акти, офіційні матеріали Державної служби статистики України, дані підприємства та особисто проведеного анкетування.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаної літератури, додатків. Основний текст дипломної роботи викладено на 121 сторінках, що містить 42 таблиці, 26 рисунків, 8 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Сутність, підходи та принципи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку

У процесі реформування підприємств важливою є проблема впровадження ефективних маркетингових стратегій. Маркетинг спрямований на задоволення інтересів усіх учасників ринку, зокрема покупців і продавців. Згідно з Ф. Котлером, основні цілі маркетингу можна звести до чотирьох напрямків: досягнення максимально можливого рівня споживання, максимального задоволення потреб споживачів, надання найширшого вибору та підвищення рівня життя. Це свідчить про необхідність створення маркетингової інфраструктури, яка сприятиме реалізації кожного інноваційного кроку [27].

Розвиток підприємств слід розглядати через призму маркетингу, оскільки це дає можливість вирішувати поставлені завдання, застосовуючи методи сучасного ринку, а також прогнозувати діяльність підприємства з урахуванням факторів маркетингового середовища, в якому воно працює. Як зазначав Куденко Н.В., будь-яка організація повинна виконувати дві основні функції: маркетинг та інноваційну діяльність [18]. Інноваційний процес є складним і багатограним, його можна розділити на три основні етапи: інноваційну ініціативу, дослідження потреб ринку та орієнтацію виробництва на задоволення цих потреб. Ефективність реалізації цих складових визначає довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Маркетинг займає ключову роль у системі взаємодії основних економічних категорій інноваційного процесу.



Рис 1.1 – Концепція маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [7, 32, 57]

Усі попередні дослідження, зокрема визначення змісту інноваційного розвитку підприємства та його місця в загальній концепції розвитку, аналіз інноваційного розвитку підприємств і основних чинників, які на нього впливають, а також ідентифікація маркетингової стратегії в системі стратегічного управління підприємством, дали можливість обґрунтувати концепцію маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств. Схематичне зображення цієї концепції представлено на рисунку 1.1.

У структурі запропонованої концепції доцільно виокремити загальне (об'єкт) і часткове (предмет). Об'єктом концепції є інноваційний розвиток підприємства, а предметом - формування та реалізація маркетингової стратегії, що виступає як система забезпечення результативності інноваційного розвитку підприємств. Концепція передбачає кілька ключових етапів: обґрунтування доцільності формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств (МСІРП), визначення принципів її формування та реалізації, формулювання цілей та пріоритетних завдань концепції, а також побудову механізмів і створення умов для ефективного впровадження стратегії [9].

При обґрунтуванні доцільності формування концепції враховано кілька ключових аспектів:

1. Визначення місця маркетингових стратегій в управлінні інноваційним розвитком підприємства.
2. Надання маркетинговій стратегії статусу корпоративної.
3. Проведення системного аналізу тенденцій, умов та можливостей інноваційного розвитку підприємства.
4. Оцінка відповідності інноваційного розвитку промислових підприємств до національної моделі інноваційного розвитку та кращих практик як українських, так і зарубіжних підприємств.

Для ефективного формування та реалізації концепції МСІРП необхідно дотримуватися певних принципів. На рисунку представлені ці принципи, які

були об'єднані для зручності. Однак варто зазначити, що не всі з цих принципів застосовуються як на етапі формування, так і на етапі реалізації концепції.

Для забезпечення ефективного формування та реалізації концепції маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств, необхідно дотримуватись низки важливих принципів. На етапі розробки концепції важливо враховувати принципи цілеполягання, системності, а також альтернативності варіантів розвитку. Однак ці принципи можуть мати різний рівень застосування на етапах формування та реалізації стратегії [44].

Принцип цілеполягання передбачає чітке визначення цілей і орієнтацій на кожному етапі розробки стратегії. Це дозволяє сфокусувати зусилля підприємства на досягненні конкретних результатів.

Принцип системності вказує на те, що концепція МСІРП має бути розглянута як частина складної і взаємопов'язаної системи, де кожен елемент функціонує для досягнення єдиної мети. Це дозволяє створити злагоджену стратегію, в якій всі компоненти інноваційного розвитку працюють в одному напрямку [3].

Принцип альтернативності варіантів розвитку є особливо важливим в умовах нестабільного зовнішнього середовища. У сучасних умовах політичної, економічної та соціальної невизначеності підприємства повинні мати декілька варіантів стратегії розвитку. Тому створення “банку стратегій”, що дозволяє обирати різні підходи залежно від змін зовнішніх факторів, є ключовим елементом стратегії.

З точки зору реалізації концепції, до основних принципів відносяться:

1. Збалансованість інтересів суб'єктів інноваційного процесу: підприємство повинно забезпечити узгодження інтересів усіх учасників процесу інновацій, щоб досягнути ефективної взаємодії між усіма сторонами.
2. Збалансованість завдань та ресурсів: важливо, щоб на кожному етапі розподіл ресурсів відповідав поставленим завданням, забезпечуючи ефективне використання наявних можливостей.

3. Орієнтація на задоволення потреб споживачів: інноваційна діяльність повинна бути спрямована на створення продукції або послуг, які найбільше відповідають вимогам ринку, таким чином забезпечуючи високий попит і лояльність споживачів.
4. Гнучкість і поміркованість ризику: стратегія повинна бути достатньо гнучкою для адаптації до нових умов, водночас не допускаючи високих ризиків, що можуть знизити ефективність діяльності підприємства.

Усі ці принципи допомагають забезпечити успішне впровадження концепції МСІРП, що, в свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його стійкості в умовах змінного ринкового середовища.

Принцип науковості передбачає ґрунтовне розуміння і пояснення причинно-наслідкових зв'язків явищ, процесів та подій, а також використання науково підтверджених знань, що відповідають сучасному рівню розвитку науки. Це забезпечує теоретичну основу для реалізації інновацій та впровадження маркетингових стратегій. З принципу науковості випливають наступні вимоги, які сприяють розвитку інноваційного процесу на підприємстві: ознайомлення з історією інновацій, об'єктивне висвітлення науково-технічної та маркетингової інформації, ознайомлення трудового колективу з новими досягненнями, показ перспектив інноваційного розвитку, коригування знань, здобутих самостійно за допомогою засобів масової інформації, пояснення значення теорії для практики, розкриття внутрішніх зв'язків і відносин, причинно-наслідкових зв'язків у процесах і явищах,

Виконання цих вимог забезпечує науково обґрунтовану основу для розробки і впровадження інноваційних маркетингових стратегій, що дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін на ринку і досягати конкурентних переваг.

Принцип комплексності тісно пов'язаний із принципом системного підходу, хоча його застосування в даному контексті має більш конкретний напрямок. Під комплексністю розуміється взаємозв'язок і взаємоузгодженість

всіх елементів системи, що дає можливість розглядати концепцію маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства (МСІРП) як єдину, цілісну систему [50].

Застосування принципу комплексності дозволяє розглядати управління інноваційним розвитком не лише як окремі функції чи процеси, а як систему взаємодіючих підсистем. Це означає, що всі елементи, що включають в себе маркетингову стратегію, інноваційну діяльність, ресурси, організаційну структуру підприємства, повинні бути взаємопов'язані та узгоджені між собою для досягнення спільної мети.

Однією з основних переваг застосування принципу комплексності є те, що він дозволяє підтримувати баланс між внутрішніми і зовнішніми можливостями розвитку підприємства. Це забезпечує здатність адаптуватися до змін на ринку, реагувати на нові виклики та одночасно зберігати внутрішню стабільність і ефективність [14].

Принцип адаптивності полягає у підтримці високої гнучкості системи, що дозволяє їй швидко змінюватися; високій мобільності щодо прийняття відповідних управлінських рішень; у здатності бути адекватною поточній ситуації; враховувати конкуренцію; враховувати вимоги до рівня фаховості; враховувати ризики, пов'язані із динамікою змін та розвитку; брати до уваги невизначеності зовнішнього середовища.

Принцип збалансованості завдань і ресурсів передбачає, що для успішної інтенсифікації інноваційного розвитку підприємства необхідно досягти гармонії між поставленими завданнями та наявними ресурсами, такими як науково-технічні, інтелектуальні, сировинні, енергетичні, кадрові та фінансові. Важливо, щоб наявні ресурси забезпечували виконання запланованих завдань і розвиток підприємства [37].

Принцип орієнтації інноваційної діяльності на задоволення раціональних потреб споживачів передбачає, що підприємство повинно зосереджувати свої зусилля на тому, щоб інноваційні продукти або послуги задовольняли

конкретні потреби своєї цільової аудиторії. Однак при цьому є певні обмеження, які можуть впливати на ефективність цього підходу:

- споживачі можуть не сприймати значні зміни у традиційних продуктах або, ще більше, нові вироби, особливо якщо вони відрізняються принципово від звичних товарів;
- маркетингові дослідження для виявлення споживчих переваг можуть не дати бажаних результатів, оскільки споживачі іноді не усвідомлюють повністю можливості чи переваги нових продуктів;
- в окремих випадках, споживачі можуть віддати перевагу альтернативам, таким як матеріальна компенсація, а не новим чи зміненим продуктам, особливо в таких сферах, як важкі умови праці або хімічна промисловість;
- при розробці інноваційних продуктів підприємства повинні враховувати раціональні потреби споживачів, що не завдають шкоди їхньому здоров'ю або безпеці.

Цей підхід спрямований на створення продукції, яка реально відповідає потребам ринку, і водночас враховує соціальні та етичні аспекти задоволення потреб споживачів.

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що виведення інновацій на ринок вимагає не лише аналізу думки споживачів чи результатів опитувань, але й додаткової перевірки отриманої інформації, а також забезпечення виробниками або продавцями інноваційної продукції додатковими даними для підтвердження правильності рішень.

Принцип гнучкості тісно пов'язаний із принципом безперервності та полягає у здатності стратегії адаптуватися та змінювати свій напрямок у відповідь на непередбачувані обставини, що можуть виникнути в процесі розвитку ринку або змін у зовнішньому середовищі [22].

Принцип поміркованого ризику стосується врахування різноманітних ризиків, що можуть виникнути під час інноваційної діяльності. Серед них: ризик оригінальності, ризик технологічної або інформаційної невідповідності, юридичної та фінансової невідповідності, а також ризики некерованості

проектом або бізнесом загалом. Важливо не лише усвідомлювати ці ризики, але й розробити стратегії для їх мінімізації, щоб знизити вразливість підприємства та забезпечити успішну реалізацію інновацій.

Реалізація концепції маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств (МСІРП) передбачає досягнення таких ключових цілей:

1. Забезпечення стійких конкурентних переваг для підприємства шляхом правильно обраної стратегії позиціонування на ринку.
2. Підтримка цілісної системи управління інноваційним розвитком підприємства через інтеграцію маркетингового стратегічного управління в процеси інноваційної діяльності.
3. Підвищення результативності інноваційної діяльності завдяки створенню ефективної системи маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства.
4. Збільшення ринкової частки підприємства завдяки інтенсифікації інноваційного розвитку та вдосконаленню ринкових стратегій.
5. Покращення результативності фінансової діяльності підприємства через збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, в тому числі інноваційної, або продукції, виробленої з використанням інноваційних технологій та обладнання.
6. Покращення соціальної результативності підприємства через формування системи мотивування всіх учасників процесу створення та реалізації МСІРП, що підвищує ефективність командної роботи та залучення персоналу.

Для досягнення зазначених цілей необхідно розробити механізм реалізації концепції. Складові цього механізму включають:

- система маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства, що дозволяє створити умови для ефективного управління інноваціями та підтримки їх на ринку.

- система координації маркетингової та інноваційної складових діяльності підприємства, що забезпечує взаємодію між різними функціями і напрямками роботи для досягнення спільних цілей.
- система контролю за прийняттям управлінських рішень, що дозволяє ефективно управляти стратегічними ініціативами та оцінювати їх результативність, забезпечуючи належний рівень управління та коригування діяльності підприємства в разі потреби.

Таким чином, основою для створення механізму реалізації концепції маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств (МСІРПІ) має стати система маркетингового забезпечення інноваційного розвитку. Ця система, в свою чергу, повинна спиратися на науково-методичні підходи, які визначають маркетингову діяльність промислових підприємств. Однією з основних концепцій, яка є базою для діяльності інноваційно-активних підприємств, є концепція маркетингу.

Сутність маркетингу полягає в тому, що він є не тільки важливою складовою вдосконалення управлінських процесів на підприємстві, зокрема в аспекті виробництва та збуту продукції, але й складним соціально-економічним процесом. Основною метою цього процесу є забезпечення найповнішого задоволення потреб і попиту споживачів. Керівництво промислових підприємств повинно розглядати маркетинг як основу для планування та управління, а також як інструмент, що дозволяє через організацію ринку ефективно керувати процесами товароруху [49].

1.2 Класифікація маркетингових стратегій інноваційного розвитку

Інноваційні маркетингові стратегії - це підходи, які використовуються підприємствами для впровадження нових ідей, продуктів, послуг або процесів на ринку з метою досягнення конкурентних переваг. Вони включають застосування інновацій в маркетингових процесах, таких як позиціонування

продуктів, комунікація з клієнтами, канали розповсюдження, ціноутворення та інші аспекти діяльності підприємства. Інноваційні маркетингові стратегії передбачають адаптацію та розвиток маркетингових інструментів з урахуванням новітніх технологій, змін у поведінці споживачів, тенденцій ринку і конкурентного середовища [27]. Вони орієнтовані на максимізацію ефективності через використання інноваційних підходів для залучення та утримання споживачів. Інноваційні маркетингові стратегії дозволяють підприємствам не лише адаптуватися до змін у ринковому середовищі, але й активно їх формувати, забезпечуючи стійкий розвиток і конкурентоспроможність на ринку.

Види маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств можна класифікувати за різними критеріями. Залежно від мети, завдань та характеру інновацій, розрізняють кілька основних видів маркетингових стратегій, що використовуються для підтримки інноваційного розвитку:

1. Стратегія диференціації: орієнтована на створення унікальних продуктів або послуг, які мають відмінності від конкурентів. Це дозволяє підприємствам встановлювати більш високі ціни, оскільки споживачі готові платити за інноваційні або специфічні характеристики.

2. Стратегія лідерства за витратами: спрямована на зниження витрат і досягнення економії на масштабах за допомогою впровадження інновацій у виробничі процеси. Це дозволяє підприємствам пропонувати свої продукти за нижчими цінами і зберігати конкурентоспроможність.

3. Стратегія фокусування: орієнтована на задоволення потреб вузької цільової групи споживачів за допомогою спеціалізованих інноваційних продуктів або послуг. Це може включати продукти з унікальними характеристиками, які не відповідають вимогам більшості споживачів, але є привабливими для певних сегментів.

4. Стратегія проникнення на ринок: орієнтована на швидке розширення ринкової частки через введення інноваційного продукту на ринок за допомогою агресивного маркетингу та стимулювання попиту.

5. Стратегія інноваційної адаптації: вона полягає в адаптації до змінюваних умов ринку за допомогою постійного вдосконалення продуктів та послуг. Підприємства, які реалізують цю стратегію, постійно коригують свою продукцію відповідно до нових технологічних досягнень і потреб споживачів.

6. Стратегія розвитку продукту: сфокусована на розробці нових продуктів або послуг з використанням інноваційних технологій або концепцій. Стратегія передбачає постійне оновлення асортименту товарів, щоб задовольняти змінні потреби споживачів.

7. Стратегія стратегічних альянсів і партнерств: включає співпрацю з іншими компаніями для спільного розвитку інновацій. Це може бути стратегічне партнерство для впровадження нових технологій, спільне виробництво інноваційних продуктів або обмін ресурсами для підтримки інноваційного розвитку.

8. Стратегія технологічного лідерства: підприємства, що реалізують цю стратегію, орієнтуються на використання новітніх технологій і досягнення технологічної переваги. Це дозволяє отримати конкурентну перевагу на ринку через інноваційність та технологічні новинки.

Кожна з цих стратегій може бути адаптована до особливостей конкретного підприємства та ринку, на якому воно функціонує, і має на меті забезпечити сталий розвиток через використання інновацій.

Інноваційні маркетингові стратегії мають на меті створення умов для розвитку, збереження та залучення клієнтів, а також формування позитивного сприйняття бренду в умовах швидких змін на ринку. Ці стратегії застосовуються не тільки до підприємств, які прагнуть досягти лідерства на ринку, але й до тих, які бажають залишатися конкурентоспроможними та активно адаптуватися до нових умов [50].

Інноваційні маркетингові стратегії стають особливо важливими для українських підприємств, оскільки вони відіграють ключову роль у вирішенні поточних викликів та забезпеченні конкурентоспроможності в глобальному ринковому середовищі. З урахуванням специфіки та вимог українського

бізнесу, інноваційний підхід до маркетингу стає важливим для досягнення успіху та зростання.

У практиці функціонування підприємницьких структур розрізняють такі види маркетингових інноваційних стратегій інноваційного розвитку (рис. 1.2):

- стратегії для учасників нових ринків;
- стратегії для зрілих та ринках, які звужуються;
- стратегії для зростаючих ринків.



Рис. 1.2 – Класифікація маркетингових стратегій інноваційного розвитку

Джерело: сформовано автором на основі [3, 11, 23, 54]

Маркетингові конкурентні стратегії є основними. До них належать стратегії: зниження собівартості продукції; диференціації продукції; сегментування ринку; впровадження нововведень; негайного реагування на потреби ринку. Найбільш популярну маркетингову стратегію сьогодні представляє стратегія диференціації продукту за допомогою інструментів та

методів маркетингу. Результативність реалізації аналізованої маркетингової стратегії найбільше залежатиме від ходу початкового етапу, у межах якого фахівці промислової організації проводять комплексне дослідження ринку, фокусуючи увагу до споживчих перевагах у частині різних якісних, візуальних, технологічних та інших аспектів, що стосуються виробленого даного продукту [3].

Основні напрямки інноваційних маркетингових стратегій на українських підприємствах включають:

1. Використання цифрових технологій: за останні роки українські компанії активно інтегрують цифрові маркетингові платформи, соціальні мережі та інші інтернет-ресурси для привертання уваги споживачів. Завдяки аналітиці даних, штучному інтелекту та онлайн-зв'язкам бізнес має можливість ефективніше взаємодіяти з аудиторією та швидше адаптуватися до змін у її поведінці.

2. Зростаюча увага споживачів до екологічних та соціальних проблем стимулює компанії впроваджувати стратегії сталого розвитку та активно брати участь у проектах корпоративної відповідальності. Це може включати екологічно безпечне виробництво, участь у благодійних ініціативах та інші форми соціальної діяльності.

3. Персоналізація і взаємодія з клієнтами: інноваційні стратегії спрямовані на вивчення та аналіз потреб споживачів, що дає змогу пропонувати персоналізовані рішення для кожного клієнта. Використання даних та інтерактивних інструментів допомагає збільшити рівень залученості та лояльності клієнтів.

4. Стратегії контент-маркетингу: створення захоплюючого та корисного контенту є основою успішного маркетингу в сучасному світі. Українські компанії можуть використовувати різні формати контенту, такі як відео, блоги та подкасти, для залучення аудиторії та підвищення впізнаваності бренду.

У світі, переповненому інформацією, контент-маркетинг стає не лише складовою стратегії, а й основним чинником успіху для бізнесу. Для українських підприємств його роль є критично важливою не тільки для

виділення в онлайн-просторі, але й для побудови міцних взаємин із споживачами та створення запам'ятовуваного іміджу бренду. Створення цікавого та корисного контенту є справжнім мистецтвом. Інформаційний шум сучасності вимагає не лише присутності контенту, а й його якості та корисності для аудиторії. Завдяки контент-маркетинговим стратегіям українські компанії можуть активно взаємодіяти з аудиторією, забезпечуючи не тільки інформативність, але й відчуття взаємодії та належності до спільноти.

Один із найбільш ефективних форматів – відео. Легкий та захоплюючий, відеоконтент дозволяє компаніям створювати власні історії, ділитися досвідом і демонструвати свої цінності. Потужність візуальної інформації полягає в її здатності легко сприйматися та залишати яскравий слід у пам'яті споживачів. Блоги сьогодні не лише інструмент для публікацій, а й платформи для взаємодії з аудиторією. Вони дають змогу компаніям демонструвати свою експертність, розповідати захоплюючі історії та вести діалог з читачами. Добре спроектований блог може стати потужним засобом для залучення та утримання лояльної аудиторії. Подкасти, зі своєю можливістю прослуховувати контент «на ходу», дають підприємствам шанс охопити широку аудиторію, використовуючи формат, що легко вписується в щоденний графік слухачів. Вони відкривають нові можливості для розвитку голосового бренду та сприяють глибшій взаємодії [20].

Стратегії контент-маркетингу не лише дозволяють продемонструвати продукт чи послугу, але й стають інструментом для побудови взаємин з аудиторією, формування власного стилю та створення унікального образу компанії. Українські підприємства, інтегруючи різноманітні формати контенту в свої маркетингові стратегії, відкривають нові можливості для творчості, залучення клієнтів і встановлення тривалих відносин зі споживачами [2].

5. Агільні стратегії і швидкі експерименти: здатність швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі дозволяє підприємствам зберігати конкурентоспроможність. Впровадження агільних методологій у маркетингові стратегії дає змогу бізнесу ефективно реагувати на нові тренди та тестувати

різні ідеї. Агільні стратегії та швидкі експерименти визначають новий рівень динамічності й ефективності для компаній у сучасному бізнес-середовищі. У світі, де зміни відбуваються надзвичайно швидко, а вимоги ринку постійно змінюються, агільність стає не лише конкурентною перевагою, а й необхідною умовою для виживання та розвитку.

Здатність швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі є критично важливим фактором для підприємств, оскільки технологічні інновації, зміни в споживчих вподобаннях та економічні трансформації стають не лише реальністю, а й невід'ємною частиною повсякденного життя. Агільні стратегії дозволяють бізнесу не тільки реагувати на ці зміни, а й перетворювати їх на можливості для розвитку [35].

Впровадження агільних методологій у маркетингові стратегії переносить акцент з традиційного, жорсткого планування на гнучкість і здатність до швидкої адаптації. Команди можуть оперативно реагувати на нові тенденції, коригуючи свої стратегії і підходи в реальному часі. Це дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними, зберігаючи конкурентоспроможність навіть в умовах невизначеності. Однією з основних характеристик агільних стратегій є можливість швидких експериментів. Замість того, щоб витрачати час на довготривале розроблення та впровадження стратегій, компанії можуть оперативно тестувати нові ідеї, збирати інформацію та аналізувати результати в реальному часі. Це дає змогу зменшувати ризики і швидше визначати найбільш ефективні підходи, що підвищує продуктивність і результати.

Агільні стратегії також сприяють змінам у корпоративній культурі, формуючи середовище, де нові ідеї підтримуються, помилки розглядаються як можливість для вдосконалення, а швидкість реакції вважається важливішою за сталість. Така культура стимулює творчість і інноваційність, що може стати вирішальним чинником для компанії в умовах постійних змін. В результаті, агільні стратегії та швидкі експерименти стають основою успішної бізнес-стратегії в епоху швидких змін, надаючи підприємствам необхідні інструменти

для оперативного реагування на зміну ринкових вимог та швидкого вдосконалення своїх підходів. Ці інноваційні маркетингові стратегії дозволяють українським компаніям не лише залишатися на шляху розвитку, а й формувати стійкі конкурентні переваги в умовах змінного бізнес-середовища. Унікальні особливості ринку та культурні характеристики України відкривають нові можливості для інновацій у маркетингу та створення потужного бренду.

1.3 Методичні підходи до формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку

Для формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку в роботі використано наступні методи:

1. Матриця Бостонської Консалтингової Групи (БКГ – BCG Matrix), як відомо, є інструментом стратегічного портфельного аналізу становища компанії на ринковому сегменті виходячи з темпів зростання ринку та відносної ринкової частки товарної групи. Матриця БКГ запропонована наприкінці 1960-х рр., але продовжує широко використовуватись у сучасному маркетинговому аналізі. Її перевагою, як зазначає Воган Еванс, є об'єктивний кількісний вимір відносної позиції продуктових сегментів або бізнес-одиниць на галузевому ринку [4].

Важливо й те, що у моделі БКГ можна аналізувати окремі напрями бізнесу компанії, які пов'язані між собою; окремі групи товарів, реалізовані підприємством одному ринку; окремі одиниці товарів та послуг у межах однієї групи товарів. Побудова матриці БКГ базується на двох посилках [39]:

- лідерство обумовлено перевагою компанії у витратах та високій нормі прибутку;
- для досягнення конкурентної переваги на швидкозростаючому сегменті ринку компанія має інвестувати у розвиток товару значні ресурси.

Ця матриця широко використовується в аналізі. У ній використовуються 2 критерії: темп зростання ринку України та відносна частка ринку. Тим самим

вона дає можливість проаналізувати конкурентні позиції підприємства, динаміку та оцінити нестачу або надлишок грошових потоків, що спрямовуються на стратегічні бізнес-одиниці (СБО) [19].

При обліку тимчасового фактору за допомогою матриці наочно показується динаміка та напрямок просування товарів на ринку. Таким чином, у матриці виділяються 4 квадранти, які мають певні назви.

Метод побудови матриці БКГ дозволяє відповісти на запитання «Інвестиції у розвиток яких товарів та послуг компанії будуть найбільш прибутковими?» та розробити довгострокові стратегії розвитку кожної одиниці асортименту [2]. При використанні матриці БКГ передбачається, що компанія для забезпечення продуктивного прибуткового довгострокового зростання генерує та витягує кошти з успішних бізнесів на зрілих ринках та інвестує їх у швидко зростаючі привабливі нові сегменти, зміцнюючи позиції своїх товарів та послуг для отримання в майбутньому сталого рівня доходу. Отже, основним завданням застосування матриці БКГ є визначення пріоритетів у розвитку асортиментів одиниць компанії, ключових напрямів майбутніх інвестицій [49].

Згідно з розподілом у квадрантах адаптованої матриці, виділяють шість типів стратегічних зон господарювання (СЗГ): «зірки» («тигри»), «дикі кішки» («важкі діти», «знаки питання», «темні конячки»), «дійні корови» та «собаки» («кульгаві качки», «невдахи»).

«Зірки» - це продукти чи бізнес-напрямки з високим рівнем продажів і значною часткою ринку. Важливо підтримувати та збільшувати їхню ринкову позицію. Хоча вони приносять значний прибуток, для збереження високих темпів зростання потрібні значні інвестиції, що знижує їхній чистий грошовий потік.

«Дійні корови» («грошові мішки») мають високу ринкову частку, але не демонструють значного зростання обсягів продажів. Вони є стабільними джерелами доходу, не потребують додаткових інвестицій і можуть фінансово підтримувати «важких дітей» та «зірок».

«Собаки» («кульгаві качки», «мертвий вантаж») характеризуються

низькою часткою ринку та незначними темпами зростання. Вони, як правило, малоприбуткові та потребують постійного контролю. У більшості випадків такі продукти чи напрями слід виводити з ринку.

«Важкі діти» («дикі кішки», «знаки питання», «темні конячки») мають низьку частку ринку, але демонструють високі темпи зростання. Вони можуть як перетворитися на «зірки», і стати «собаками». Якщо є перспективи розвитку, варто вкладати в їхній розвиток, а якщо ні - слід відмовитися від них [19].

2. Метод SPACE є комплексним підходом, призначений для діагностування ситуації та вибору варіанта стратегії для компаній шляхом побудови матриці та вектора розвитку. Матриця SPACE може бути використана самостійно або як основа іншого аналізу. В аналізі розглядаються два внутрішні та два зовнішні показники, які складаються з набору різних критеріїв, що оцінюються експертним шляхом за 6-бальною шкалою, а також вивчається вагомість кожного критерію у загальному показнику. Після отримання оцінок, прораховують підсумкову оцінку за кожним критерієм та показником в цілому, середню оцінку усередині кожної групи факторів [4].

Отримані середньозважені оцінки відкладають на осях координат SPACE-матриці та з'єднують лініями. В результаті вийде чотирикутник. Максимально віддалена від центру сторона показує, у якому з чотирьох стратегічних положень організація: агресивна, конкурентна, консервативна, оборонна. Також будується вектор розвитку. На основі варіанта стратегії формується перелік дій щодо її реалізації [37].

Перша пара оцінює внутрішню стратегічну позицію (Internal Strategic Position) – це показники фінансового становища FS (financial strength) та конкурентні переваги CA (competitive advantage). Друга пара дозволяє дати зовнішню стратегічну оцінку (External Strategic Position) використовуючи критерії, що відносяться до зовнішнього середовища (ES – environmental stability) та галузі (IS – industry strength).

Знаходження у зоні «оборонна позиція» характерне для непривабливих видів діяльності, відсутністю конкурентних переваг та економічної вигоди.

Фірми, що знаходяться в консервативній позиції, відрізняє стабільність галузі та певний фінансовий потенціал, але за таких позитивних моментів конкурентна характеристика продукції на критичному чи низькому рівні. Це підприємства або з конкурентною продукцією на стабільному ринку або продукцією, що тимчасово не має субститутів/замінників [63].

Для конкурентної позиції фірми типові активні та відносно нестабільні ринки та галузі, де продукція затребувана та має конкурентні переваги, критично лише майбутній фінансовий стан. До таких підприємств відносяться фірми з конкурентною продукцією на зростаючому чи нестабільному ринках.

Для активної та стабільної галузей типова агресивна позиція підприємства. Компанія має переваги, активно реагує на зміни ринкової ситуації, збільшує частку на ринку, підвищує конкурентоспроможність, але критичною є поява нових конкурентів [74].

3. У 1975 році Британський Голландська хімічна організація Shell розробила та впровадила свою модель Shell/DPM, яка, на відміну від матриць BCG та GE/McKinsey, зосереджувалася на аналізі розвитку поточної галузевої ситуації [38].

Осі X та Y цієї матриці відображають відповідно сильні сторони організації (конкурентна позиція) та галузеву привабливість. Розбивка моделі Shell/DPM на 9 клітин (у вигляді матриці 3x3) зроблена не випадково. Кожна з 9 клітин відповідає специфічній стратегії [13]:

«Лідер бізнесу» – продовжувати інвестування у бізнес;

«Стратегія зростання» – намагатися зберегти позиції;

«Стратегії генератора готівки» – робити незначні інвестиції, витягуючи з них максимальний дохід;

«Стратегія посилення конкурентних переваг» – інвестувати, якщо бізнес область є перспективним (при цьому необхідно враховувати: щоб переміститися на позицію лідера, потрібні великі інвестиції);

«Продовжувати бізнес з обережністю» – вкладати гроші у заходи з низькою часткою ризику та невеликими порціями;

«Стратегії часткового згортання» – намагатися утримуватись у даній позиції до того часу, поки вона приносить прибуток і відмовитися від додаткових інвестицій;

«Продовжувати бізнес із обережністю або частково згортати виробництво» – оскільки у цьому становищі організація терпить збитки, рекомендується повністю позбавитися такого бізнесу;

«Стратегія згортання бізнесу» – продумати можливість продажу бізнесу з тим, щоб згодом використати отримані ресурси для освоєння найперспективніших ринків [55].

4. Одним із базових інструментів аналізу конкурентного оточення підприємства для цілей стратегічного планування є модель, запропонована М. Портером, яка, виходячи зі свого змісту, отримала назву «П'ять сил конкуренції в галузі». Модель п'яти сил галузевої конкуренції М. Портера (далі модель М. Портера), вперше опублікована в 1979 р. у журналі *Harvard Business Review*¹, здобула широку популярність і стала однією з візитних карток школи позиціонування у сучасному стратегічному управлінні [49].

Наразі модель п'яти конкурентних сил є одним із найпопулярніших інструментів аналізу конкуренції в галузі як з точки зору практичного застосування, так і подальшого теоретичного розвитку. Відповідно до досліджень, за критеріями наукової обґрунтованості, прикладної ефективності та рівня обізнаності, західні теоретики відзначають цю модель як найкращу, а практики ставлять її на друге місце серед 14 найбільш поширених інструментів стратегічного управління [13].

Суть ідеї, покладеної в основу моделі п'яти конкурентних сил, полягає в тому, що поточний та перспективний стан конкуренції у галузі визначається наступними п'ятьма базовими факторами чи силами [41]:

- власне конкуренцією між підприємствами-операторами даної галузі;
- впливом (владою) постачальників;
- впливом (владою) споживачів;
- впливом (владою) виробників

- товарів-замінників;
- погрозою появи нових конкурентів (впливом потенційних конкурентів).

П'ять базових факторів, згідно з М. Портером, є ключовими детермінантами, що задають динаміку галузі, і зумовлюють ринкову позицію окремо взятого у ній підприємства-оператора, учасника цієї галузі.

Відповідно, при формуванні стратегії підприємства необхідно розробляти комплекс заходів, вкладених у опір впливам зазначених чинників. Зрештою, на думку М. Портера, рівень прибутковості компанії багато в чому визначається тим, наскільки ефективно вона протидіє виділенім у його моделі конкурентним силам.

5. Анкетування, як один з методів моніторингу, є досить складний процес. Це з тим, що у анкетуванні визначальну роль грає людський чинник. Тобто як «датчик» під час проведення вимірів виступає людина, а найчастіше і оцінюється теж людина. Саме в цьому випадку необхідно дуже ретельно та обережно підходити до оцінки отриманих результатів і, особливо, їх опублікування [29].

Споживчу поведінку на ринку смузі досліджували методом опитування, яке складалося з 7 етапів, наведених у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Етапи дослідження споживчої поведінки на ринку смузі

Етап 1	Формулювання мети дослідження
Етап 2	Розробка анкет
Етап 3	Вибір цільової аудиторії
Етап 4	Проведення опитування
Етап 5	Аналіз зібраної інформації
Етап 6	Аналіз вторинної інформації
Етап 7	Підготовка підсумкового звіту за результатами дослідження

Джерело: дослідження автора

Надійність даних анкетування залежить від багатьох чинників, зокрема: рівня поширеності опитування, правильного підбору респондентів, мотивації до участі, відповідності анкетних питань цілям дослідження, дотримання принципів побудови анкети, чіткості формулювань запитань і варіантів

відповідей, а також зрозумілості інструкцій щодо заповнення та повернення анкет. Крім того, важливу роль відіграє збалансованість варіантів відповідей і використання різних типів питань [49].

У нашому дослідженні були враховані всі ці аспекти з метою підвищення достовірності отриманих результатів. Для мінімізації ризиків було здійснено ретельний відбір і попередню підготовку інтерв'юерів, а також проведено спеціальний інструктаж. Щоб додатково забезпечити якість отриманих даних, дослідники переглядали кожну анкету після її заповнення, а також проводили бесіди з інтерв'юерами. Анкети були закодовані для зручності внесення інформації в базу даних, а процес кодування здійснювався спільно з програмістами для запобігання можливим помилкам. Програмісти, відповідальні за обробку даних, мали значний професійний досвід, що сприяло підвищенню точності отриманих результатів.

Особливу увагу приділили контролю за якістю заповнених анкет. Інтерв'юери працювали в чотирьох бригадах, а їхні бригадири відповідали за перевірку коректності заповнення. Другий рівень контролю здійснювали дослідники, а третій - на етапі введення даних у систему. Кожна анкета була підписана інтерв'юером і бригадиром та містила інформацію про місце і час проведення опитування [20].

Надійність отриманих результатів підтверджується тим, що в ході дослідження були враховані всі основні практичні аспекти, необхідні для глибокого аналізу проблеми. Для збору первинної інформації було використано анкету, розроблену автором спеціально для цього дослідження.

6. Метод аналізу ієрархій (AI, або АНР -Analytic Hierarchy Process) -це метод багатокритеріального прийняття рішень, який використовується для оцінки та вибору оптимального варіанту серед кількох альтернатив на основі множини критеріїв. Він допомагає розкласти складні проблеми на простіші елементи, організуючи їх у вигляді ієрархічної структури.

Сутність методу полягає в таких етапах:

- створення ієрархії: у цьому етапі визначаються головні критерії для

прийняття рішення, а також підкритерії (якщо необхідно) та альтернативи. Створюється ієрархічна модель, де на верхньому рівні знаходиться головна мета, а нижчі рівні складаються з критеріїв і варіантів;

- порівняння пар альтернатив: оцінюються відносні важливості кожної пари критеріїв або альтернатив за допомогою пари порівнянь. Для цього використовується шкала від 1 до 9, де 1 означає рівну важливість, а 9 - значно більшу важливість одного елемента над іншим;

- обчислення вагових коефіцієнтів: виходячи з результатів порівнянь, для кожного елемента обчислюються ваги. Це дозволяє визначити, який критерій або альтернатива є найбільш значущою в процесі прийняття рішення;

- оцінка альтернатив: після того, як ваги критеріїв визначено, кожну альтернативу оцінюють за кожним з критеріїв. Для цього враховуються ваги критеріїв, що дозволяє визначити загальну оцінку кожної альтернативи;

- прийняття рішення: на основі отриманих оцінок для кожної альтернативи обирається найкраща з них, яка має найбільшу загальну оцінку з урахуванням всіх критеріїв.

Метод аналізу ієрархій широко застосовується в бізнесі, управлінні, плануванні, аналізі ризиків та в інших сферах для прийняття обґрунтованих рішень, що враховують численні фактори.

РОЗДІЛ 2

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ СОКІВ

2.1 Маркетингове макросередовище ринку

В умовах ринкової економіки на ефективність діяльності підприємств впливають найрізноманітніші чинники, які класифікуються за різними ознаками. Чинники, які впливають на ефективність діяльності підприємств поділяться на зовнішні і внутрішні. Зовнішні фактори впливають на ефективність діяльності підприємств та не можуть бути об'єктом контролю або впливу з боку керівництва. Зовнішні фактори можна розділити на фактори макро- та мікросередовища. Класифікація факторів лежить в основі наукової теорії маркетингу Ф. Котлера [20], що визначає макросередовище як середовище, в якому відбувається непрямий вплив факторів на результати діяльності підприємства, а мікросередовище - як середовище, в якому суб'єкт ринку має можливість прямо вплинути на зміну фактору [67].

Фактори макросередовища зазвичай розподіляють на такі категорії:

- економічні – стосуються фінансових потоків, обігу товарів, інформації та енергетичних ресурсів.
- політичні – формують політичні уподобання населення, об'єднують людей у групи за інтересами й впливають на діяльність та рішення місцевих органів влади.
- соціально-демографічні – визначають якість і тривалість життя, а також впливають на систему цінностей та орієнтацію суспільства.
- науково-технічні – охоплюють інновації у сфері техніки, обладнання, технологічних процесів, матеріалів та виробництва.
- природно-географічні та інші фактори, що враховують умови навколишнього середовища.

Для виявлення кількісної оцінки факторів макросередовища було здійснено експертне опитування спеціалістів досліджуваного ринку. За

допомогою експертного методу визначено значущість кожного виду факторів макросередовища ринку соків (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка значимості факторів макромаркетингового середовища підприємств на ринку соків

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	0,15
Економічні	0,20
Демографічні	0,20
Соціально-культурні	0,15
Природно-екологічні	0,15
Науково-технічні	0,15
Разом	1,00

Джерело: дослідження автора

Результати аналізу таблиці 2.1 свідчать, що найбільшу питому вагу у структурі факторів макромаркетингового середовища ринку соків займають економічні та демографічні, інші фактори мають однакову значимість (0,15).

Аналіз макросередовища підприємства є першим кроком у процесі розробки стратегії його розвитку, оскільки створює необхідне підґрунтя для визначення місії та ключових цілей діяльності.

Аналіз макросередовища ринку соків розпочнемо з політико-правових факторів - Додаток А.1.

До основних політико-правових факторів макромаркетингового середовища досліджуваного ринку відноситься нормативно-законодавче забезпечення. Забезпечення якісною та безпечною продукцією регулюється наступними законами: «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини». Цими законами регулюються відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначається порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що

виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї [38].

У теперішній час Україна вступила до Всесвітньої організації торгівлі (ВТО) і проводить підготовку до інтеграції до Європейського Союзу (ЄС). У зв'язку з цим процесом збільшується роль нормативно-правової бази України, в тому числі і для сокової галузі.

На сьогоднішній день в Україні формується та впроваджується гнучка система нормативної бази, яка повністю відповідала б вимогам СОТ і ЄС, а також оперативно реагувала на потреби національної економіки, споживачів і торгових партнерів. Водночас важливим аспектом є розробка стандартів для методів контролю та аналізу якості продукції, що сприятиме наповненню ринку безпечною та якісною продукцією [18].

Одним із ключових інструментів державної політики у сфері харчування є вдосконалення національної системи стандартизації та сертифікації продовольчої сировини, харчових продуктів, добавок і виробничих процесів, а також її адаптація до міжнародних вимог [5]. Чинні стандарти та технічні умови потребують періодичного оновлення та розробки більш сучасних і досконалих нормативів, що враховують особливості досліджуваної галузі.

Основним документом, який визначає якісні показники та інші вимоги до соків в Україні, на сьогоднішній день є ДСТУ 9125:2021 Консерви Соки та нектари фруктові. Згідно цього нормативного документу, серед основних показників якості є органолептичні показники, смак, аромат, колір. Якщо зважати на політичні чинники, то можна зазначити, що чітке законодавство, яке б регулювало ринок соків або діяльність підприємств у цій сфері, відсутнє. Це створює сприятливі умови для розвитку галузі, оскільки немає значних обмежень або бар'єрів з боку держави.

В Україні на сьогоднішній день в національній системі стандартизації в галузі виробництва плодово-ягідної продукції функціонують такі технічні комітети стандартизації: ТК 23 - Продукція садів, виноградників і виноробна продукція, ТК 24 - Продукти з овочів і фруктів, а також обладнання для їх

переробки, ТК 154 - Соки та соковмісні продукти. Ці комітети займаються розробкою національних стандартів для плодово-ягідних соків, свіжих фруктів, овочів, ягід та продуктів їх переробки, встановлюючи вимоги до якості продукції, методи контролю її показників, правила приймання продукції, а також вимоги до упаковки та маркування.

Провідні українські виробники сокової продукції, зокрема Сандора, Вітмарк та Ерлан, активно залучаються до процесу розробки нормативної бази. Стандартизація є важливим кроком для забезпечення виробництва конкурентоспроможної та високоякісної продукції, захисту навколишнього середовища та раціонального використання природних ресурсів, що сприяє сталому розвитку національної економіки.

В результаті дослідження визначено наступні політико-правові фактори, які є загрозами для виробників соків: зниження державного контролю за якістю соків, військовий стан в країні, низький рівень соціально-політичної стабільності в державі, низький рівень державного сприяння розвитку підприємств досліджуваної галузі, часті зміни в законодавстві, недосконалість законодавства. Основними заходами для подолання загроз можуть бути: постійний моніторинг існуючого законодавства з досліджуваної галузі, впровадження заходів щодо підвищення прибутковості та конкурентоспроможності продукції, підвищення фінансової стійкості підприємств.

Економічні чинники, такі як інфляція, рівень безробіття, середньорічний валовий національний продукт (ВНП) та інші, не перебувають під контролем підприємства. Тому компанія має уважно стежити за змінами в макросередовищі, враховувати прогнози економістів і адаптувати свою діяльність відповідно до цих змін [45].

За результатами проведених досліджень було визначено економічні фактори, які позитивно або негативно впливають на виробників соків. Виявлено найбільш значущі загрози: негативний вплив війни на формування споживчого попиту, зниження купівельної спроможності населення, зростання

цін на сировину для виробництва соків, зменшення темпів росту ВВП при зростанні темпів інфляції, зниження загальної платоспроможності підприємств (Додаток А.2).

Значними загрозами для розвитку ринку підприємств - виробників соку є скорочення реальних доходів більшої частини населення та різке падіння купівельної спроможності гривневої заробітної плати населення та гривневих інвестицій за рахунок різкого зростання курсу валюти. Це призводить до скорочення споживання соків населенням України. Значною загрозою для розвитку ринку соків є інфляційні процеси в країні. Так, інфляційні процеси, які відбувалися в Україні протягом 2016-2023 рр., мали значні негативні тенденції, що відповідним чином відобразилося на розвитку суб'єктів сільськогосподарської галузі окремо. В умовах швидких темпів зростання інфляції в країні підприємствам дуже важко пристосовуватися до швидких змін в цінах на ресурси та матеріали, які необхідні для ведення основної діяльності.

Для пристосування до інфляційних процесів підприємствам виробникам-соків необхідно впроваджувати інноваційні ресурсозберігаючі технології виробництва та укладання договорів з аграрними товаровиробниками на постачання плодів та овочів. Наявність сегментів споживачів з високими доходами позитивно вплине на реалізацію можливостей підприємства, а саме розширення асортименту соків за рахунок виробництва органічних соків.

Аналіз результатів проведених маркетингових досліджень щодо вивчення демографічних факторів макросередовища підприємств виробників соків свідчать про переважання загроз над можливостями розвитку (таблиця 2.2). Визначено наступні можливості: щорічне збільшення населення світу, високий рівень урбанізації, відтік більшої частини населення України у міста. Ці можливості будуть сприяти збільшенню попиту на соки за рахунок виходу на нові ринку та розширенню її товарного асортименту з урахуванням потреб споживачів.

Таблиця 2.2

Підсумкова таблиця демографічних факторів підприємств сокової галузі

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
Можливості			
Щорічне збільшення населення світу	9	Вихід на міжнародні ринки	Попит
Високий рівень урбанізації	7	Розширення товарного асортименту соків	Попит/пропозиція
Відтік більшої частини населення України у міста	8	Постійне удосконалення товарної політики за рахунок розширення асортименту соків	Попит
Загрози			
Швидкі темпи скорочення населення України	9	Збільшення обсягів споживання продукції за рахунок удосконалення комунікаційної політики та поліпшення якості	Попит
Нерівномірний розподіл населення України по території	4	Планування системи збуту відповідно до чисельності населення за регіонами	Попит
Зниження кількості потенційних споживачів через активну міграцію населення та скорочення народжуваності	8	Удосконалення товарної та комунікаційної політики підприємства, постійне вивчення потреб споживачів	Попит
Переважаючі люди похилого віку у віковій структурі населення країни	7	Розширення асортименту соків з екологічної сировини	Попит
Переважаючі жінки у статевій структурі населення України	3	Врахування гендерних аспектів при плануванні товарної політики	Попит

Джерело: дослідження автора

Такий фактор як відтік основної частини населення у великі міста є одночасно і загрозою і можливістю для підприємств виробників соків. Так як більша частина сировини для виробництва соків вирощується у сільській місцевості, скорочення чисельності сільського населення є негативним фактором, який впливає на пропозицію. На попит цей фактор діє позитивно, так як дослідженнями доведено, що попит на сік в містах значно вищий ніж у селах.

Найбільш ймовірними загрозами для розвитку підприємств виробників соків є: швидкі темпи скорочення населення України, нерівномірний розподіл

населення України по території, зниження кількості потенційних споживачів через активну міграцію населення та скорочення народжуваності, переважання людей похилого віку у віковій структурі населення країн, переважання жінок у статевій структурі населення України, відтік більшої частини населення України у міста. Запропоновано наступні основні шляхи подолання визначених факторів-загроз - збільшення обсягів споживання продукції за рахунок удосконалення комунікаційної політики та поліпшення якості, удосконалення товарної політики підприємства, постійне вивчення потреб споживачів, розширення асортименту органічних соків.

Соціально-культурні фактори - це система життєвих цінностей, яка формує поведінку споживачів і визначає їх ставлення до оточуючих, суспільства та природи. Традиції, звичаї, стереотипи мають значний вплив на споживчі звички в межах конкретної території, однак ці фактори можуть значно відрізнятися в інших регіонах. У результаті дослідження ринку соків були виявлені такі соціально-культурні фактори макромаркетингового середовища (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

**Підсумкова таблиця соціально-культурних факторів
макромаркетингового середовища виробників соків**

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
Загрози			
Наявність переконання про шкоду соків	9	Поліпшення якості продукції, виробництво соків з органічної овочевої та плодово-ягідної сировини	Попит
Можливості			
Орієнтація споживачів на національного виробника	8	Розширення товарного асортименту та поліпшення якості соків	Попит/пропозиція
Підвищення рівня інформаційної прозорості та обізнаності споживачів	10	Удосконалення комунікаційної політики підприємства за рахунок використання цифрових технологій просування	Попит
Наявність споживачів, що дотримуються дієт в харчуванні	9	Виробництво та реалізація фруктових соків з екологічної сировини	Попит

Продовження таблиці 2.3

Високий рівень мобільності споживачів	4	Постійне вивчення попиту споживачів та виробництво соків для різних цінових сегментів	Попит
Культурні традиції населення до споживання певних харчових груп	5	Використання спеціального пакування для продуктів, що не шкодить навколишньому середовищу	Попит
Популярність перекусів – глобальний тренд, стиль життя, який активно росте	6	Проведення комунікаційних заходів з урахуванням сегментування ринку	Попит
			Попит
Мода на здоровий спосіб життя на ринку соків	7	Виробництво та реалізація соків тільки з натуральної сировини	Попит
Перехід людей в онлайн, формування інформаційного суспільства	9	Використання цифрових технологій в маркетинговій діяльності підприємства	Попит
Високі вимоги споживачів до якісного складу продукції	8	Управління якістю та безпекою соків на підприємствах	Попит

Джерело: дослідження автора

Аналіз соціально-культурних факторів макромаркетингового середовища ринку соків показав значне переважання можливостей над загрозами. Як на пропозицію так і на попит позитивно впливає орієнтація споживачів на вітчизняного виробника соків. Це пояснюється більш низькою ціною вітчизняних соків, ексклюзивністю деяких його видів. Для реалізації цієї можливості підприємства повинні постійно розширювати товарний асортимент соків та підвищувати їх якість.

Найбільш впливовою загрозою для підприємств виробників соків є наявність переконання про шкоду деяких соків, внаслідок негативної інформації зі ЗМІ, тому підприємствам необхідно постійно поліпшувати якість продукції, впроваджувати виробництво соків з органічної сировини.

Удосконалення комунікаційної політики підприємства через використання цифрових технологій просування дозволить реалізувати потенціал для підвищення рівня інформаційної прозорості та обізнаності споживачів. Цифрові технології в просуванні продукції є новим напрямком у

поширенні інформації про бренд чи товар. Для цього використовуються всі доступні інформаційні та електронні канали, такі як телебачення, Інтернет, соціальні мережі, радіо та інші медіа в онлайн-просторі. Особлива увага приділяється можливостям нових медіа-ресурсів, де основною особливістю є використання онлайн-середовища для привертання уваги.

У таблиці 2.4 представлені науково-технічні фактори макрорекетингового середовища ринку підприємств-виробників соків. Ці фактори набувають все більшого поширення в сучасній сфері обігу, що стимулює постійне збільшення товарообігу, значно сприяє покращенню культури торгівлі, а також створює умови для підвищення рівня автоматизації, механізації та технологізації торгових процесів. Вони сприяють ефективному використанню складських і торгових приміщень, а також транспортних і вантажно-розвантажувальних засобів.

Таблиця 2.4

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища виробників соків

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
Загрози			
Неврегульованість політики держави щодо впровадження напрямів та процедур інноваційної політики на рівні підприємства	4	Прийняття необхідного законодавств щодо сприяння інноваційної діяльності підприємств сокової галузі	Пропозиція
Потреба у кваліфікованих кадрах	9	Постійне підвищення кваліфікації персоналу, залучення кваліфікованого персоналу	Пропозиція
Можливості			
Інноваційні інструменти просування соків	10	Впровадження цифрових маркетингових інструментів для просування продукції	Попит/пропозиція
Поява нових технологій виробництва соків	8	Підвищення якості продукції, диференціація продукції в залежності від поведінки споживачів	Попит
Інноваційні методи дизайну упаковки для соків	9	Розробка екологічної та зручної упаковки відповідно до потреб різних сегментів ринку	Попит

Продовження таблиці 2.4

Розвиток інтернет-технологій	9	Застосування цифрових бізнес-моделей при реалізації соків	Пропозиція/попит
Автоматизація реалізації продукції	7	Зниження собівартості соків та зростання попиту	Попит
Розвиток сучасних методів торгового обслуговування споживачів	7	Формування позитивного іміджу підприємства та зростання кількості лояльної клієнтури.	Попит

Джерело: дослідження автора

За результатами дослідження науково-технічних факторів макромаркетингового середовища підприємств виробників соків виявили значні можливості для його розвитку. Серед найбільш ймовірних можливостей можна виділити: інноваційні методи дизайну упаковки для соків, розвиток інтернет-технологій, поява нових технологій виробництва соків, інноваційні інструменти просування продукції.

Дослідження показують, що приваблива та зручна упаковка значно сприяє збільшенню попиту на продукцію. Упаковка є важливим інструментом для позиціонування та просування товарів підприємства. В умовах великої конкуренції серед аналогічних продуктів упаковка може привернути увагу споживачів, викликати позитивні емоції і переконати їх придбати товар. Вона має потенціал збільшити обсяги збуту продукції та ринкову частку підприємства. Тому компанії повинні постійно вдосконалювати упаковку, а також розробляти нові екологічні упаковки для соків, щоб підвищити прибутковість і максимально задовольнити потреби різних сегментів ринку.

Застосування інноваційних методів просування соків сприятиме активному впровадженню цифрових маркетингових інструментів. Цифровий маркетинг та його інструменти стали невід'ємною частиною сучасних інтегрованих маркетингових комунікацій, дозволяючи ефективно залучати всі доступні цифрові канали для просування бренду. Цифрові технології є однією з найвпливовіших сил у сфері бізнесу, а цифровізація продовжує стрімко трансформувати ринок. Наразі цифровий маркетинг займає близько 25%

маркетингових бюджетів компаній, а підприємства, які активно застосовують цифрові канали комунікації, зазвичай отримують на 25% більше прибутку, ніж їхні конкуренти. Тому сучасним маркетологам необхідно володіти навичками та знаннями у сфері цифрового маркетингу [5].

Розвиток сучасних методів торгового обслуговування сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства завдяки збільшенню кількості лояльних клієнтів. За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що торговельне обслуговування в нинішніх умовах може успішно конкурувати з якістю продукції, що пропонується споживачам. Це зумовлено тим, що торгове обслуговування є важливою складовою частиною торгово-технологічних процесів у магазинах, яке спрямоване на задоволення зростаючих вимог сучасних «вибагливих» покупців, котрі прагнуть не лише придбати якісні товари, але й зробити це швидко і в комфортних умовах.

Однією з серйозних загроз для виробників соків є дефіцит кваліфікованих кадрів, що в основному обумовлено міграцією населення, викликану складною соціально-економічною ситуацією в Україні. Це включає низькі заробітні плати, незадовільні умови праці, низький рівень пенсій та швидке старіння населення, що в свою чергу призводить до уповільнення економічного зростання країни. У зв'язку з цим підприємствам необхідно активно працювати над підвищенням кваліфікації своїх працівників та створювати відповідні соціально-економічні умови для залучення і утримання кадрів [55].

У таблиці 2.5 наведено природні фактори макромаркетингового середовища виробників соків.

Аналізуючи природні фактори макромаркетингового середовища можна зробити висновок про значну кількість загроз. Серед найбільш ймовірних можна виділити наступні: зростання залежності від імпорту енергоресурсів, високий обсяг внесення мінеральних добрив при виробництві сировини для соків на тлі зниження обсягів внесення органічних, вплив географічних факторів на виробництво сировини для соків, сезонність виробництва сировини

для соків, зростання вартості енергоносіїв та палива, забруднення навколишнього середовища.

Таблиця 2.5

Оцінка впливу природних факторів на діяльність виробників соків

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
Загрози			
Зростання залежності від імпорту енергоресурсів	9	Застосування енергоощадних технологій та біопалива	Пропозиція
Високий обсяг внесення мінеральних добрив при виробництві сировини для соків на тлі зниження обсягів внесення органічних	7	Встановлення державного контролю в області врегулювання внесення мінеральних добрив. Контроль якості продукції.	Пропозиція
Вплив географічних факторів на виробництво сировини для соків	8	Раціональне розміщення виробництва з урахуванням оптимальних відстаней до підприємств з виробництва соків	Пропозиція
Сезонність виробництва сировини для соків	9	Налагодження системи зберігання продукції, побудова складів	Пропозиція
Зростання вартості енергоносіїв та палива	6	Застосування альтернативних видів отримання енергії	Пропозиція
Забруднення навколишнього середовища	4	Орієнтація на органічне виробництво, вирощування сировини для соків в екологічно чистих регіонах країни	Пропозиція/попит
Можливості			
Сприятливі природно-кліматичні умови для виробництва сировини для соків	9	Збільшення урожайності та якості плодів та овочів	Пропозиція
Орієнтація на екологічно безпечне виробництво сировини для виробництва соків	9	Виробництво органічних соків	Попит
Збільшення валового виробництва сировини для виробництва соків	10	Стабільне постачання якісної сировини для виробництва соків	Пропозиція

Джерело: власні дослідження

Зростання вартості енергоносіїв і палива та збільшення залежності від імпорту енергоресурсів призведе до підвищення собівартості соків, тому

виробникам необхідно впроваджувати енергоощадні технології та використовувати біопаливо.

Фактором-загрозою для виробників соків є сезонність виробництва сировини, що значно впливає на її рівень цін. Підприємствам необхідно укладати договори на безперебійне постачання сировини, інтегруватися з сільськогосподарськими підприємствами та створювати запаси сировини.

Найбільш значущими можливостями є - збільшення валового виробництва сировини для виробництва соків, орієнтація на екологічно безпечне виробництво сировини для виробництва соків, сприятливі природно-кліматичні умови для виробництва сировини для соків. Орієнтація підприємств на екологічно безпечне виробництво сировини для виробництва соків сприятиме збільшенню виробництва соків з натуральної органічної сировини.

Фрукти та овочі є сировиною для виробництва соків, попит на які стрімко зростає за останні 5 років. Сприятливими можливостями для розвитку підприємств виробників соків є сприятливі природно-кліматичні умови для виробництва сировини соків та зростання валового виробництва сировини для виробництва соків.

У Додатках Б2 та Б3 наведено зведену підсумкову таблицю факторів ринкових загроз та можливостей макромаркетингового середовища підприємств на ринку соків. Оцінюючі результати дослідження маркросередовища підприємств виробників соків встановили, що рівень можливостей з урахуванням питомої ваги кожного із факторів склав 47,05, рівень загроз - 41,1.

Таким чином, результати дослідження свідчать про позитивне співвідношення можливостей і загроз на ринку для підприємств, що займаються виробництвом соків. З рівнем можливостей 47,05 та рівнем загроз 41,1, підприємство має певний простір для розвитку, що дозволяє реалізувати стратегічні ініціативи, орієнтуючись на позитивні аспекти зовнішнього середовища.

Проте рівень загроз, який складає 41,1, вказує на наявність значної конкуренції, можливих змін у регуляторному середовищі та ризиків, пов'язаних із коливаннями споживчого попиту, що потребує ретельного моніторингу та готовності до адаптації. Для забезпечення стабільного росту підприємству необхідно використовувати всі наявні можливості, зокрема інновації в технологіях виробництва, розширення асортименту продукції, поліпшення якості обслуговування клієнтів та ефективніше використання маркетингових стратегій.

2.2 Маркетингове мікросередовище ринку

Мікросередовище маркетингу є набором факторів, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства, однак підлягають його контролю. Ці чинники мають оперативний характер і вимагають постійного моніторингу та адаптації з боку компанії для досягнення успіху на ринку. До основних елементів мікросередовища маркетингу належать: фірма та підрозділи її управління; постачальники, тобто особи та організації, що продають товари фірмі; маркетингові посередники, тобто особи й організації допомагають фірмі купувати і продавати товари; клієнти, тобто покупець або замовник товару; конкуренти, тобто особи та організації, які вступили в боротьбу за право придбати товар за найбільш вигідною ціною, контактні аудиторії. Аналіз мікросередовища пов'язаний з кон'юнктурними процесами маркетингу. Крім забезпечення виробництва товарів, привабливих з точки зору цільових ринків, успіх управління маркетингом залежить також і від визначальних її чинників, тобто дій посередників, конкурентів і різних контактних аудиторій, що входять в мікросередовище [23].

У Додатку В представлено результати аналізу впливу споживачів на підприємства, які виробляють та реалізують соки. Дослідження свідчать, що найбільш ймовірними загрозами з боку споживачів на ринку соків є мінливість потреб і смаків споживачів, збільшення залежності споживчої поведінки від

рівня доходів, зниження попиту на деякі види соків продукції внаслідок тренду здорового способу життя, низький рівень споживання соків у порівнянні з іншими країнами. Визначено заходи, які дозволяють мінімізувати та ліквідувати існуючі загрози: вивчення потреб споживачів та виробництво продукції відповідно до вимог ринку, диференціація продукції в залежності від доходів, прийняття управлінських рішень щодо ціни товару залежно від стану попиту, виробництво соків з органічної сировини, збільшення експорту систематичне проведення маркетингових комунікаційних заходів.

За даними різних досліджень, споживання соків в Україні за останні кілька років стабільно зменшується. Це частково пов'язано з економічною ситуацією в країні, зниженням реальних доходів та змінами в уподобаннях споживачів. У 2023 році обсяг споживання фруктових соків в Україні становив близько 3-4 літрів на людину на рік. Це на кілька літрів менше порівняно з 10-15 роками тому, коли споживання було значно вищим. Це свідчить про невисокі купівельні можливості. Друга причина такого низького споживання полягає в тому, що на ринку соків слабо представлені товарні позиції для здорового харчування, хоча попит на цей напрямок в Україні значно зріс, а те, що представлене на ринку, має надто високу вартість для споживача і вузький асортимент. На думку багатьох аналітиків, дана ніша є найбільш перспективною для ринку, і якщо постачальники соків та ритейлери зможуть збільшити обсяги пропозиції для здорового харчування одночасно зі зниженням їх вартості, то це дозволить збільшити загальний рівень щорічного споживання соків українцями як у натуральному, так і грошовому вираженні.

Встановлено переважання можливостей над загрозами з боку споживачів середовища. Найбільш значущими можливостями є: зростання попиту на соки на міжнародних ринках, поява нових вимог споживачів до асортименту соків, зміщення попиту в бік низького і середнього цінового сегментів, наявність лояльних споживачів продукції, залучення нових споживачів за рахунок проведення маркетингових заходів, тенденції зміни в сторону попиту на брендovanу продукцію, підвищення якості обслуговування, активізація

сегменту органічних соків, збільшення вимог до якості товару з боку споживачів.

У таблиці 2.6 представлено фактори впливу з боку конкурентів на виробників соків. В результаті аналізу визначених факторів мікромаркетингового середовища виявили як можливості так і загрози для розвитку підприємств виробників соків.

Таблиця 2.6

Аналіз впливу конкурентів на виробників соків

Фактори	Експертна оцінка значимості фактору	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/пропозиції
Загрози			
Збільшення ринкової сили конкурентів	9	Удосконалення комунікаційної політики підприємства, репозиціонування продукції підприємства	Попит
Можливість появи нових конкурентів з більш низькими цінами	7	Планування відповідної реакції на дії конкурентів, створення фінансових резервів на випадок непередбачуваних витрат	Попит
Проведення конкурентами антирекламних акцій стосовно опонентів	5	Прогнозування можливих дій конкурентів, в тому числі і тих, що можуть негативно позначитися на діяльності підприємства	Пропозиція
Зростання конкуренції на рівні торгових марок та брендів	5	Збільшення кількості торгових марок та ефективне проведення рекламної компанії щодо їх просування	Попит
Посилення рекламної активності конкурентів	4	Впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції	Попит
Недостатній рівень якості продукції вітчизняних виробників соків	9	Виробництво соків з органічної сировини	Попит
Можливості			
Завоювання частки ринку у конкурентів	7	Зростання обсягів збуту продукції підприємства та прибутків	Пропозиція/попит
Зменшення конкуренції з боку іноземних виробників соків	9	Збільшення обсягів реалізації соків	Пропозиція
Посилення впливу нецінової конкуренції на обсяги збуту	6	Удосконалення на проведення рекламної компанії, стимулювання збуту продукції	Попит

Продовження таблиці 2.6

Випуск продукції, яка краще враховує потреби споживачів	8	Задоволення потреб різних сегментів ринку	Попит
Деякі імпортні соки практично не мають вітчизняних аналогів	7	Зростання попиту на внутрішньому ринку та збільшення експорту	Попит
Цінова перевага вітчизняних виробників перед зарубіжними	8	Зростання обсягів виробництва та реалізації соків за рахунок удосконалення цінової політики	Попит

Джерело: власні дослідження

Значними загрозами для підприємства на ринку соків є збільшення ринкової сили конкурентів, можливість появи нових конкурентів з більш низькими цінами.

Ринок соків в Україні є висококонкурентним, з безліччю учасників, як місцевих виробників, так і міжнародних брендів. Конкуренція зосереджена на ціні, якості продукції, інноваціях в асортименті та пакуванні, а також на адаптації до нових трендів, зокрема до здорового харчування. Водночас економічні умови і зміни в споживчому попиті вимагають від компаній постійної адаптації своїх стратегій. За останні п'ять-сім років українські виробники соків створили розвинений, активний та насичений ринок, на якому зараз працює майже 400 підприємств. Крім розробки нових продуктів, вони займаються розвитком власної сировинної бази, вирощуванням фруктів та овочів, що сприяє максимальному використанню можливостей сільського господарства. Багато компаній відмовились від простої технології розведення концентратів і почали виробляти концентровані соки та напівфабрикати. Отже, ринок соків в Україні активно розвивається, має певні перспективи, закономірності, а також свої переваги і недоліки. В загальному, український ринок соків та напоїв є типовим, але має свої унікальні характеристики. Наприклад, частка томатного соку на ринку є дуже великою, а соки з яблук, апельсинів і томатів разом складають майже половину всього споживаного обсягу.

Основною загрозою для розвитку підприємств є проведення конкурентами антирекламних кампаній проти них. Це створює нові бар'єри для виходу на ринок, які важко подолати. Таке явище називають «вбивцями ринків» (англ. category killers), коли великі мережі та транснаціональні корпорації, маючи значні ресурси для закупівель та організації, майже миттєво витісняють менших конкурентів. Тому підприємствам доцільно передбачати можливі дії конкурентів, зокрема ті, що можуть мати негативний вплив на їх діяльність. Окрім того, варто посилювати імідж компанії через ефективну стратегію комунікацій. [14].

Відзначимо значний вплив таких позитивних можливостей на розвиток виробників соків як завоювання частки ринку у конкурентів, зменшення конкуренції з боку іноземних виробників соків, посилення впливу нецінової конкуренції на обсяги збуту, випуск продукції, яка краще враховує потреби споживачів, недостатній рівень якості продукції вітчизняних виробників соків, деякі імпортовані соки практично не мають вітчизняних аналогів, цінова перевага вітчизняних виробників перед зарубіжними.

У таблиці 2.7 наведено результати дослідження впливу постачальників на виробників соків. Постачальники забезпечують підприємство необхідними ресурсами для його нормальної роботи, серед яких основними є сировина і матеріали, енергетичні ресурси, обладнання та технології, фінансові та інформаційні ресурси, а також робоча сила.

Таблиця 2.7

Аналіз впливу постачальників на виробників соків

Фактори	Оцінка значимості фактору	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/пропозиції
Загрози			
Збої у постачаннях сировини для виробництва соків	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Обґрунтований вибір постачальників відповідно до певних критеріїв, проведення маркетингових досліджень постачальників.	Пропозиція
Порушення обов'язковості виконання умов постачальниками	$3 \cdot 0,2 = 0,6$	Підвищення ступеня поінформованості про постачальників, прогнозування зміни кон'юнктури ринку постачальників	Пропозиція

Продовження таблиці 2.7

Зростання закупівельних цін на сировину для виробництва	$8 \cdot 0,2 = 1,4$	Прогнозування зміни цін постачальниками, створення фінансових резервів на випадок непередбачуваних витрат	Пропозиція
Зростання цін на сировину, енергоносії, транспортні витрати	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Укладання договорів с постачальниками сировини	Пропозиція
Зростання вимог до властивостей упаковки	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Удосконалення упаковки продукції відповідно до потреб споживачів	Попит
Зміна умов розтамовування і збільшення митних тарифів при імпортованих постачаннях сировини і пакувальних матеріалів	$4 \cdot 0,2 = 0,8$	Постійний моніторинг змін і прийняття необхідних управлінських рішень	Пропозиція
Висока потреба у екологічно чистій сировині для виробництва соків	$10 \cdot 2 = 2,0$	Контроль якості сировини, зворотня інтеграція з постачальниками сировини	Попит
Постачання ринком праці некваліфікованих трудових ресурсів	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Постійне підвищення кваліфікації персоналу	Пропозиція
Разом			10,8
Можливості			
Співробітництво із провідними світовими постачальниками	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та продукції	Пропозиція
Збільшення знижок на оптові закупки з боку постачальників	$4 \cdot 0,2 = 0,8$	Зниження повної собівартості продукції підприємств	Пропозиція
Покращення якості сировини	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Зростання попиту на сік	Пропозиція /попит
Інтеграція з постачальниками сировини для виробництва соків	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Постачання якісної сировини за договірними цінами	Пропозиція
Разом			6

Джерело: дослідження автора

До найбільш значимих можливостей можна віднести співробітництво із провідними світовими постачальниками, збільшення знижок на оптові закупки з боку постачальників, покращення якості сировини, інтеграція з постачальниками сировини для виробництва соків. Реалізація цих можливостей призведе до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та продукції, зниження повної собівартості продукції підприємств, зростання попиту на соки, постачання якісної сировини за договірними цінами.

Спостерігається переважання загроз (10,8) над можливостями (6) з боку постачальників. В результаті дослідження виявили (таблиця 2.6), що найбільш значущими можливостями є наступні фактори: збої у постачаннях сировини для виробництва соків, порушення обов'язковості виконання умов постачальниками, зростання закупівельних цін на сировину для виробництва, збільшення цін на сировину, енергоносії, транспортні витрати, підвищення вимог до властивостей упаковки, зміна умов розтамовування і збільшення митних тарифів при імпорتنних постачаннях сировини і пакувальних матеріалів, висока потреба у екологічно чистій сировині для виробництва соків, товари постачальників диференційовані і покупцю важко замінити постачальника, постачання ринком праці некваліфікованих трудових ресурсів.

Для зменшення впливу загроз та максимізації можливостей підприємства виробники соків повинні: зосередитися на прогнозуванні змін на ринку, укладанні стратегічних угод з постачальниками, удосконаленні виробничих процесів та активному контролю за якістю сировини. зміцнити взаємодію з постачальниками та постійне удосконалювати упаковку відповідно до вимог споживачів, що дозволить ефективно адаптуватися до змін на ринку та підвищити конкурентоспроможність підприємства. Співробітництво з провідними світовими постачальниками та інтеграція з ними можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства. Зниження собівартості через знижки на оптові закупки та покращення якості сировини також є важливими факторами, що сприяють зростанню попиту на сокову продукцію.

В результаті дослідження впливу посередників визначено основні фактори мікросередовища підприємства, які впливають на досягнення цілей виробників соків – таблиця 2.8.

Аналіз впливу посередників на діяльність виробників соків дозволяє виділити наступні можливості:

1. Співпраця з закордонними підприємствами та розвиток транспортно-логістичної інфраструктури можуть суттєво розширити канали збуту та дозволити збільшити обсяги реалізації продукції. Також важливими є

налагоджені зв'язки з постачальниками, що гарантують стабільність поставок, а також розвиток роздрібної торгової мережі, що відкриває нові можливості для продажу продукції.

2. Пряма інтеграція з посередниками може забезпечити стабільний рівень продажів та зберегти якість продукції, що в свою чергу сприяє зміцненню позицій виробника на ринку.

Таблиця 2.8

Аналіз впливу посередників на виробників соків

Фактори	Експертна оцінка значимості фактора	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/пропозиції
Загрози			
Пошкодження соків продукції на шляху від виробника до споживача	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Страховання угоди з посередниками у третіх осіб, відмова від ненадійних посередників	Пропозиція
Порушення цінової політики посередником, яку дотримається виробник соків	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Обґрунтовування вибору посередників відповідно до певних критеріїв, проведення маркетингових досліджень посередників	Попит
Зростання вартості посередницьких послуг	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Укладання довгострокових угоди з посередниками	Пропозиція
Разом			3,0
Можливості			
Співробітництво із закордонними підприємствами щодо реалізації соків	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Збільшення обсягів реалізації соків та збільшення прибутковості підприємств	Пропозиція
Розвиток транспортно-логістичної інфраструктури	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розширення каналів збуту соків	Пропозиція
Налагоджені зв'язки з постачальниками	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Гарантований збут продукції споживачам	Пропозиція
Розвиток роздрібної торгової мережі	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Удосконалення маркетингової політики розподілу, збільшення обсягів збуту	Пропозиція
Пряма інтеграція з посередниками зі збуту соків	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Забезпечення стабільного рівня продажів, збереження якості	Пропозиція
Зростання кількості суб'єктів роздрібної торгівлі	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розширення каналів збуту соків	Пропозиція
Разом			7,05

Джерело: дослідження автора

Аналіз загроз з боку посередників показав, пошкодження продукції під час транспортування, порушення цінової політики та зростання вартості посередницьких послуг можуть негативно вплинути на виробників соків. Оскільки ці фактори безпосередньо впливають на собівартість продукції та її доступність для кінцевого споживача, важливо вжити заходів для їх мінімізації. Це може включати страхування угод, ретельний відбір посередників на основі маркетингових досліджень, а також укладання довгострокових контрактів з надійними партнерами.

Оцінка загроз та можливостей для виробників соків свідчить про важливість ефективної роботи з посередниками. Для мінімізації ризиків необхідно створювати стратегії, які дозволяють контролювати цінову політику, оптимізувати витрати на посередницькі послуги та забезпечити високий рівень безпеки продукції на всіх етапах її доставки до кінцевого споживача. Водночас існують значні можливості для зростання через розвиток партнерських відносин, удосконалення логістики та розширення роздрібних каналів збуту, що дозволяє виробникам соків збільшити свою присутність на ринку та підвищити конкурентоспроможність.

Найбільш сприятливою можливістю є співробітництво із закордонними підприємствами щодо реалізації соків. Деякі види соків є унікальними для України, тому є можливість експорту цієї продукції.

Для ліквідації та нейтралізації виявлених загроз з боку посередників запропоновано: страхувати угоди з посередниками у третіх осіб, відмовлятися від ненадійних посередників, обґрунтовувати вибір посередників відповідно до певних критеріїв, проводити маркетингові дослідження посередників, укладати довгострокові угоди з посередниками.

Аналізуючи вплив контактних аудиторій на виробників соків визначили переважання можливостей (3,0) над потенційними загрозами (2,8) (таблиця 2.9).

Вплив контактних аудиторів на виробників соків може бути як позитивним, так і негативним. Загрози в основному пов'язані з фінансовими ризиками та нормативними вимогами, однак для їх мінімізації підприємства

можуть використовувати ефективні стратегії управління ризиками та партнерські стосунки з аудиторськими та фінансовими організаціями. Можливості, зокрема через рекламу, PR, спонсорство та міжнародну сертифікацію, дають великий потенціал для зростання попиту та збільшення обсягів виробництва. Тому підприємствам важливо активно використовувати ці можливості для зміцнення своєї позиції на ринку та розширення експорту. Реалізація зазначених можливостей сприятиме забезпеченню гарантованого доходу підприємств виробників соків, збільшенню ефекту від застосування рекламної кампанії підприємствами, застосуванню методів PR для збільшення обізнаності споживачів, удосконаленню комунікаційної політики, зростанню експорту соків.

Для ліквідації та зменшення впливу визначених загроз необхідно страхувати кредитні ризики, створювати фінансові резерви для непередбачуваних витрат, користуватися послугами аудиторських фірм для постійної перевірки роботи підприємств, ретельний відбирати працівників у фінансово-економічну службу підприємства та банківські заклади, укласти довогострокові договори з аутсорсинговими підприємствами.

Таблиця 2.9

Аналіз впливу контактних аудиторів на виробників соків

Фактори	Експертна оцінка значимості фактору	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/пропозиції
Загрози			
Збільшення кредитної банківської ставки	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	Страхування кредитних ризиків	Пропозиція
Можливі штрафи внаслідок перевірки підприємства КРУ, органами податкової служби, санітарної безпеки	$5 \cdot 0,1 = 0,5$	Користування послугами аудиторських фірм для постійної перевірки роботи підприємств	Пропозиція
Штраф на прострочення платежу	$6 \cdot 0,1 = 0,6$	Ретельний відбір працівників у фінансово-економічну службу підприємства	Пропозиція
Зміна умов кредитного договору	$4 \cdot 0,1 = 0,4$	Ретельний вибір банківських закладів та умов кредитування	Пропозиція
Зростання вартості аутсорсингових послуг	$5 \cdot 0,1 = 0,5$	Укладання довгострокових договорів з аутсорсинговими підприємствами	Пропозиція
Разом			2,8

Продовження таблиці 2.9

Можливості			
Страховання підприємств від ризиків	$4*0,1=0,4$	Забезпечення гарантованого доходу підприємств виробників соків	Пропозиція
Співпраця з рекламними кампаніями	$6*0,1=0,6$	Збільшення ефекту від застосування рекламної кампанії підприємствами	Пропозиція/попит
Розвиток інформаційної галузі	$7*0,1=0,7$	Застосування методів PR для збільшення обізнаності споживачів	Попит
Спонсорство та благодійні акції	$8*0,1=0,8$	Удосконалення комунікаційної політики	Попит
Наявність підприємств з міжнародної сертифікації виробництва в країні	$5*0,1=0,5$	Зростання експорту соків	Пропозиція/попит
Разом			3

Джерело: дослідження автора

У таблиці 2.10 наведено результати оцінки значимості факторів мікрорекетингового середовища виробників соків, які були отримані в результаті застосування експертного методу.

Таблиця 2.10

Оцінка значимості факторів мікрорекетингового середовища виробників соків

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Споживачі	0,3
Конкуренти	0,25
Постачальники	0,2
Посередники	0,15
Контактні аудиторії	0,1
Разом	1,00

Джерело: дослідження автора

Так, аналіз таблиці 2.10 свідчить, що конкуренти та споживачі займають найбільшу питому вагу серед факторів мікросередовища, контактні аудиторії та посередники мають найменший вплив.

Споживачі мають найбільшу вагомість у мікрорекетинговому середовищі, з коефіцієнтом вагомості 0,3. Це вказує на важливість розуміння потреб, переваг і поведінки споживачів для успішної діяльності виробників соків. Стратегічне орієнтування на споживачів, адаптація продукції та

маркетингових заходів під їхні вимоги є основою для забезпечення стабільного попиту на продукцію. Конкуренти займають наступне місце з коефіцієнтом вагомості 0,25. Врахування конкурентного середовища, аналіз сильних і слабких сторін конкурентів дозволяє виробникам адаптувати свої стратегії для досягнення конкурентних переваг на ринку.

В результаті узагальнення всіх факторів мікромаркетингового середовища виробників соків встановлення більшості можливостей - 51,3 порівняно з загрозами - 43,15 (Додаток Е1 та Е2); це вказує на наявність можливостей для розвитку підприємств, що займаються виробництвом соків. Водночас важливо реалізовувати запропоновані заходи, спрямовані на усунення або зменшення виявлених загроз. Відзначимо що такі можливості як поява нових вимог споживачів до асортименту соків, зміщення попиту в бік низького і середнього цінового сегментів, активізація сегменту органічних соків, деякі вітчизняні соки практично не мають імпорتنих аналогів, поява нових вимог споживачів до асортименту соків найбільше сприяють їх виробництву та успішному функціонуванню на ринку підприємств сокової галузі.

В результаті дослідження макро- та мікросередовища підприємств на ринку соків (Додаток К) виявили наступні альтернативи його розвитку: розширення асортименту соків за рахунок виробництва натуральних фруктових та овочевих смузі, активізація заходів комунікаційної діяльності за рахунок збільшення витрат на цифрові методи просування соків, збільшення обсягів реалізації соків за рахунок зростання попиту на внутрішньому ринку та виходу на зовнішній ринку. Після дослідження маркетингової діяльності підприємства та обґрунтування сильних і слабких сторін кожної із виявлених альтернатив дійшли висновку, що для ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» ефективними будуть наступні заходи - розширення асортименту продукції та удосконалення комунікаційної діяльності.

2.3 Дослідження поведінки споживача на ринку соків

У сучасних умовах ринкової економіки кожне підприємство повинно не лише забезпечити себе необхідними ресурсами для досягнення поставлених цілей, але й орієнтуватися на стратегічний розвиток, що є основою для його сталого функціонування. Без стратегічного планування підприємство ризикує втратити конкурентоспроможність на ринку. Одним з основних етапів у розробці ефективної стратегії є збір і аналіз інформації через маркетингові дослідження. Вони дозволяють підприємствам краще адаптувати свою діяльність до умов ринку, а також до вимог споживачів, що забезпечує зростання і підвищення ефективності бізнесу.

Для визначення ставлення споживачів до новинок на ринку соків та формулювання стратегічних напрямків для підприємств-виробників соків було проведено маркетингове дослідження. Для цього використано кількісний метод - опитування споживачів.

Анкета для опитування була розроблена відповідно до загальноприйнятих стандартів. Респондентам запропонували відповісти на серію питань, які подано в додатку.

Метод збору інформації - опитування. Основним інструментом дослідження була спеціально створена анкета. Опитування проводилося в рамках вибіркового дослідження, яке є ефективним способом отримання надійних даних про споживачів. Тип дослідження - кількісне, польове. Статистична похибка - не більше $\pm 3,7\%$. Дані з анкет оброблялися за допомогою програм Excel та SPSS. Для аналізу використовувалися статистичні методи, зокрема групування та класифікація. Отримані результати були представлені у вигляді графіків та діаграм.

В результаті дослідження планується сформувати групи споживачів з різним ставленням до різних видів соків, а також виявити фактори, які впливають на їх вибір. Загальний розмір вибірки становив 98 респондентів.

Згідно з даними, представленими на рисунку 2.1 можна побачити чіткий розподіл респондентів між споживачами та не споживачами соків. Більшість респондентів (94%) є споживачами соків, що свідчить про високий рівень популярності цього продукту серед опитаних. Ті, хто не споживає соки (6%), можуть мати специфічні уподобання або обмеження, пов'язані з здоров'ям чи іншими чинниками.

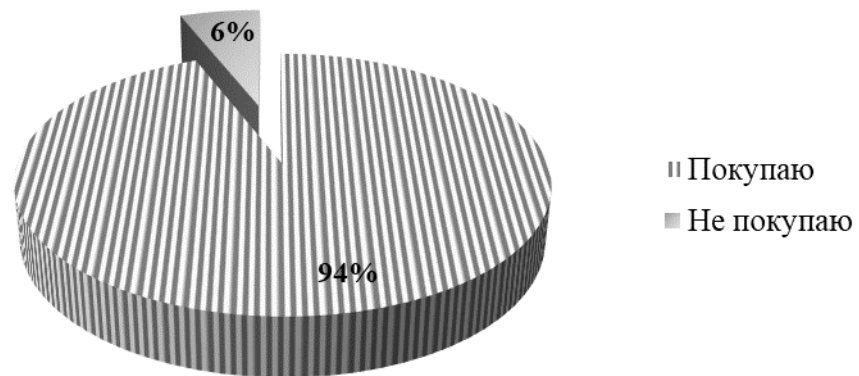


Рис. 2.1. - Розподіл респондентів на споживачів/не споживачів соків, %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Дані на рисунку 2.2 демонструють, що найбільша частина респондентів (29%) купує соки 2-3 рази на місяць, що вказує на середній рівень споживання серед більшості опитаних. 26% респондентів зазначають, що купують соки кілька разів на тиждень, що свідчить про досить активне споживання продукту серед цієї групи. 10% респондентів купують соки щодня, що свідчить про високий рівень споживання серед невеликої частини опитаних, ймовірно, це ті, хто активно включає соки у свій раціон. Однак, 22% респондентів купують соки раз на місяць або рідше, що вказує на те, що частина людей має досить обмежене споживання цього продукту. 13% респондентів обирають соки тільки по святах, що може свідчити про споживчі уподобання, орієнтовані на рідкісні випадки чи особливі події. Загалом, можна зробити висновок, що соки споживаються не так часто, як інші продукти, але є значна частина людей, які

регулярно їх купують. Це може бути важливим для розуміння тенденцій споживчої поведінки та для планування маркетингових стратегій.

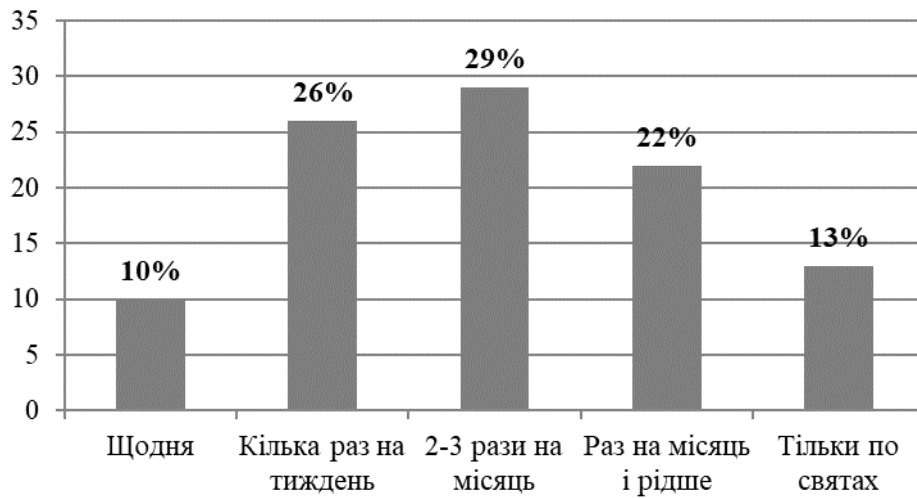


Рис. 2.2. - Частота купівлі соків, %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Результати проведеного опитування свідчать, що найбільш популярним розміром упаковки соків є 1 літр, який обрали 30% респондентів. Це вказує на те, що серед споживачів переважає середній розмір упаковки, який забезпечує баланс між ціною та зручністю. 23% респондентів віддають перевагу упаковці об'ємом 0,5 літра, що свідчить про популярність компактних упаковок для споживання на один-два рази. Упаковка об'ємом 0,2 літра, яку обрали 17% респондентів, є менш популярною, але все ж користується попитом, ймовірно, серед тих, хто шукає індивідуальні порції або зручність транспортування. 14% респондентів обрали упаковки об'ємом 1,5-2 літри, що свідчить про певний попит на більші упаковки для сімейного споживання або для тих, хто часто купує соки. 16% респондентів віддають перевагу упаковці об'ємом 3 літри, що вказує на потребу в великих обсягах для тривалого споживання або великих сімей. Загалом, можна зробити висновок, що найбільш популярними є упаковки об'ємом 1 літр та 0,5 літра, які забезпечують оптимальну кількість продукту для повсякденного споживання, в той час як більші упаковки мають більш обмежене застосування.

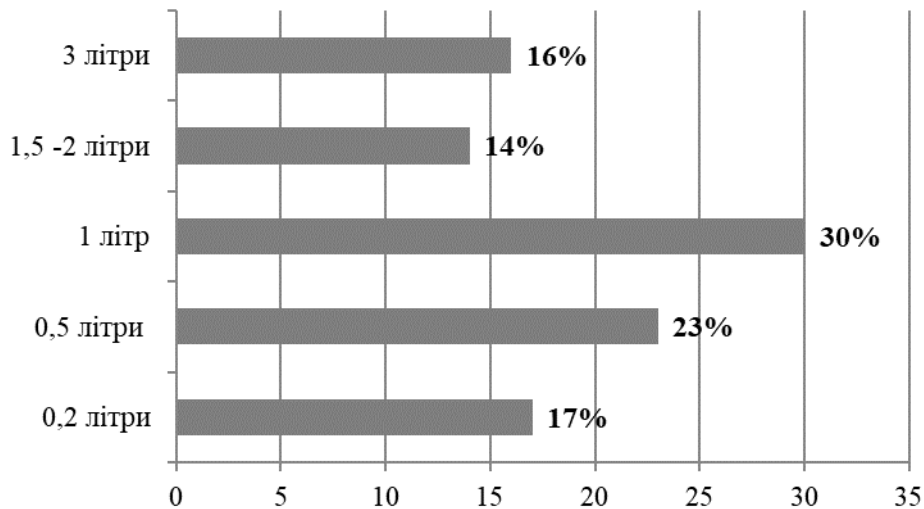


Рис. 2.3 - Найбільш популярний розмір упаковки соків, %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Соки і нектари сприймаються споживачами як джерело як задоволення, так і корисних речовин. 54% респондентів п'ють соки для того, щоб побалувати себе, в той час як 41% споживають їх для отримання необхідних вітамінів. Найбільша частина респондентів (63%) споживає соки як столовий напій протягом року, що свідчить про їх популярність як повсякденного елемента харчування. Соки зазвичай купують разом з іншими продуктами під час звичних покупок (64%), а також часто їх купують по дорозі додому або на роботу (21%). Споживання соків відбувається переважно під час основних прийомів їжі - сніданку, обіду і вечері, що підкреслює важливість соків як невід'ємної частини традиційного раціону.

Згідно з результатами анкетування, 39% опитаних віддають перевагу відновленим сокам, 29% – соковмісним напоям, 16% – соку прямого віджиму, 14% – нектарам, а 2% – фрешам (рисунок 2.4). Щоб підвищити попит, виробники регулярно оновлюють свій асортимент, розробляючи нові сокові мікси. На українському ринку представлений широкий вибір соків, що значно відрізняється від асортименту, доступного за кордоном.

Як показали результати проведеного анкетування, серед респондентів найбільше популярні соки зі солодким смаком (52%) та мультивітамінні соки

(30%). Соки з кислим смаком обрали 12% опитуваних. Щодо типів соків, то 45% віддають перевагу фруктовим, 31% – комбінованим, а 13% – овочевим.

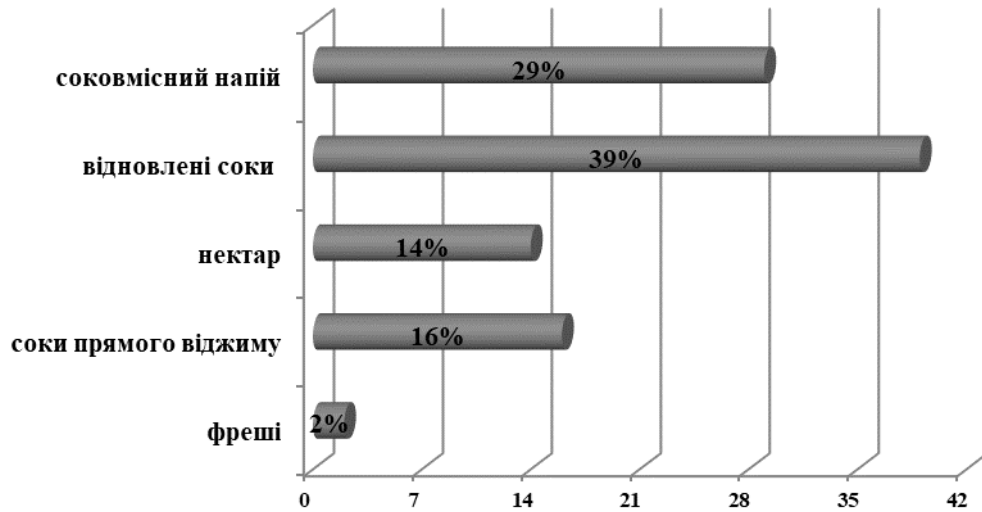


Рис. 2.4 - Прихильність споживачів до певних видів соків, %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

За результатами анкетування, найбільш популярними серед респондентів є соки з яблучним, апельсиновим та мультифруктовим смаками. Респондентам було запропоновано оцінити різні смаки соків за 10-бальною шкалою: від найменш улюбленого (1 бал) до найбільш улюбленого (10 балів). Для сегментації ринку за видами соків був використаний ієрархічний агломеративний кластерний аналіз, що передбачає угруповання багатовимірних об'єктів шляхом представлення результатів у вигляді точок у відповідному геометричному просторі з подальшим виділенням груп як «згустків» цих точок.

За допомогою цього методу було виділено три сегменти смаків соків:

- сегмент найбільш популярних смаків: апельсиновий, мультифруктовий, периковий, яблучний, виноградний, ананасовий та інші (1-й кластер).
- сегмент смаків середньої популярності: манго, банановий, вишневий, гранатовий та інші (3-й кластер).
- сегмент найменш популярних смаків: лимонний, грейпфрутовий, ягідний, овочева суміш та інші (2-й кластер).

Таблиця 2.11

Належність до певного кластеру

Смак соку	№ кластеру
1:апельсиновий	1
2:лимонний	2
3:яблучний	1
4:персиковий	1
5:виноградний	1
6:манго	3
7:ананасовий	1
8:грейпфрутовий	2
9:банановий	3
10:вишневий	3
11:березовий	2
12:гранатовий	3
13:гарбузовий	2
14:мультифруктовий	1
15:овочева суміш	2
16:ягідний	2
17:томатний	1
18:фруктово-ягідна суміш	3

Джерело: дослідження автора

Аналіз результатів анкетування показує, що 79% респондентів надають перевагу сокам вітчизняних виробників. Для 6% опитуваних виробник не має значення. Найбільший вплив на вибір соку має його смак, за ним йдуть ціна, якість, натуральність та відсутність консервантів. При виборі соку першочергову увагу респонденти приділяють натуральності та відсутності консервантів, для 50% важливим є смак, 22% звертають увагу на вартість, а лише 12% орієнтуються на марку або виробника.

Найважливішими критеріями вибору соків для більшості респондентів є смак, ціна та склад або якість (рисунок 2.5). Зокрема, 28% респондентів вказали, що смак є головним фактором, який впливає на їх вибір, що підтверджує важливість приємного та насиченого смаку в прийнятті рішення про покупку. Ціна є другим за значущістю критерієм, і 20% опитуваних зазначили, що вони орієнтуються на вартість продукту, що свідчить про чутливість споживачів до вартості соків. 16% респондентів наголосили на важливості складу і якості, що свідчить про високий попит на натуральні, без

консервантів та штучних добавок соки, які мають відповідати певним стандартам і вимогам здорового харчування.

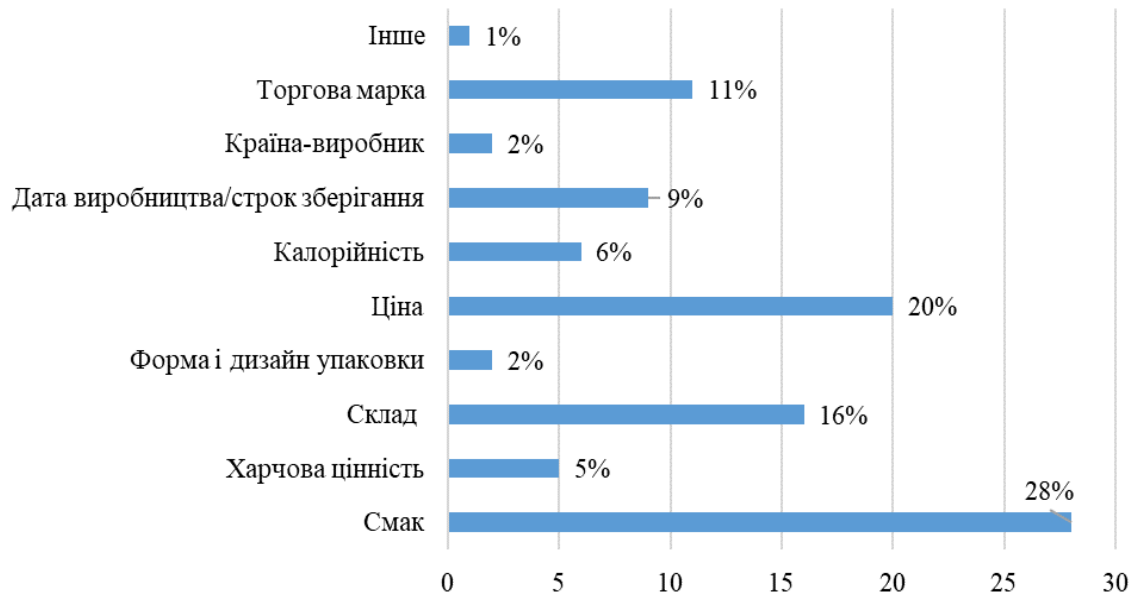


Рис. 2.5 – Фактори, які впливають на вибір респондентів при покупці соків

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Дослідження показують, що для 58% опитуваних ціна є обов'язковим показником якості продукції, в той час як 21% респондентів не вважають ціну важливим критерієм для оцінки якості товару. Однак, 71% респондентів вважають ціни на соки надмірними. З них 55% зазначили, що ціна не відповідає рівню доходів населення, що вказує на те, що багато споживачів вважають соки занадто дорогими для своїх фінансових можливостей. 21% вважають, що ціни на соки завищені, а 19% респондентів вважають, що ціна не виправдовує якість продукції, тобто споживачі очікують кращу якість або більший обсяг за ту ж ціну.

Згідно з результатами анкетування, 55% респондентів задоволені якістю соків, що представлені на українському ринку, в той час як 45% вважають якість соку незадовільною. При визначенні характеристик соків, які не задовольняють споживачів, були отримані наступні результати: 44% опитуваних зазначили, що якість соку погіршується через відсутність необхідних вітамінів, 29% незадоволені високою концентрацією цукру, а 35%

респондентів вказали на наявність штучних добавок як негативну характеристику продукції.

Дослідження показують, що серед українських споживачів найбільш популярним є низький ціновий сегмент, і саме його динаміка протягом останніх років значною мірою визначає розвиток ринку соків в Україні. Наразі масовий і низький ціновий сегменти займають більше 70% ринку. Завдяки цим сегментам до споживачів соків приєднується частина населення, яка раніше не могла дозволити собі купувати соки через фінансові обмеження. З іншого боку, експерти відзначають, що бренди середньоцінового та преміум сегментів приносять більший прибуток на кожен літр проданої продукції. Більш заможні споживачі переключаються на преміум сегмент, де популярні фреші та соки прямого віджиму. Частина споживачів з масового сегмента, зростаючи в доходах і купівельній спроможності, переходить до середньоцінового сегмента.

У ході дослідження було виявлено, що однією з ключових характеристик ринку соків є дуже низька лояльність споживачів до певних брендів. В останні роки український ринок показує стабільне зростання, а в деяких сегментах навіть спостерігається насичення.

Основними каналами збуту соків є оптові постачальники та роздрібні торгові організації. На ринку представлена велика кількість компаній, які займаються постачанням цієї продукції. Більшість виробників працюють через оптові структури, активно розвиваючи свої дистриб'юторські мережі. Окрім співпраці з дистриб'юторами, збут організовується через оптові ринки, роздрібні продуктові ринки, а також через співпрацю з магазинами різних рівнів і торговими мережами.

Також було встановлено, що найбільш популярними місцями для покупки соків є супермаркети, продуктові магазини та ринки. Зокрема, 44% респондентів обирають супермаркети, 25% – продуктові магазини, а 12% віддають перевагу ринкам для придбання соків.

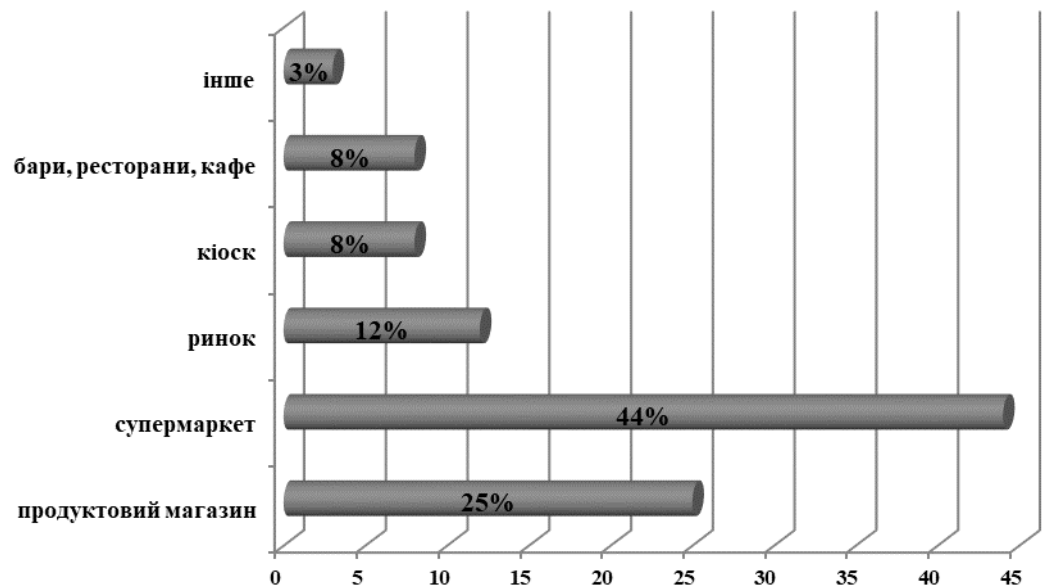


Рис.2.6 – Розподіл респондентів за місцем купівлі соків, %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Згідно з результатами досліджень (рисунок 2.7), найбільший попит серед споживачів мають соки в упаковці Tetra Pak, які складають 64% від усіх покупок. Така упаковка зручна, оскільки легко відкривається і забезпечує довше зберігання продукту. У свою чергу, упаковка Tetra Pak має різні варіанти: є базові "цеглинки" і варіанти з тонкими стінками та спеціальними кришечками. Важливо зазначити, що 85% всіх соків в Україні розливається саме в таку упаковку.

Соки в скляних пляшках вибирають 27% респондентів. Скляна упаковка є більш екологічною, що добре відомо споживачам, проте її недолік полягає в тому, що вона важча і менш зручна, оскільки пляшка може легко розбитися.

Соки в пластикових пляшках з ПЕТ (поліетилентерефталат) не користуються значною популярністю, ймовірно, через обмежений асортимент на ринку. Лише 9% опитаних зазначили, що купують соки в пластикових пляшках.

Під час визначення важливості комунікаційних заходів для споживачів з'ясувалося, що більшість (27,7%) вважають їх основним способом інформування про товар та його характеристики. Менша частина опитаних

(13%) вважає, що якісні товари не потребують таких заходів. Основною метою комунікаційних заходів, на думку респондентів, є інформування. Більшість (73,0%) зазначили, що можуть придбати товар під впливом комунікаційних заходів, тоді як 27,5% стверджують, що ці заходи на них не впливають.

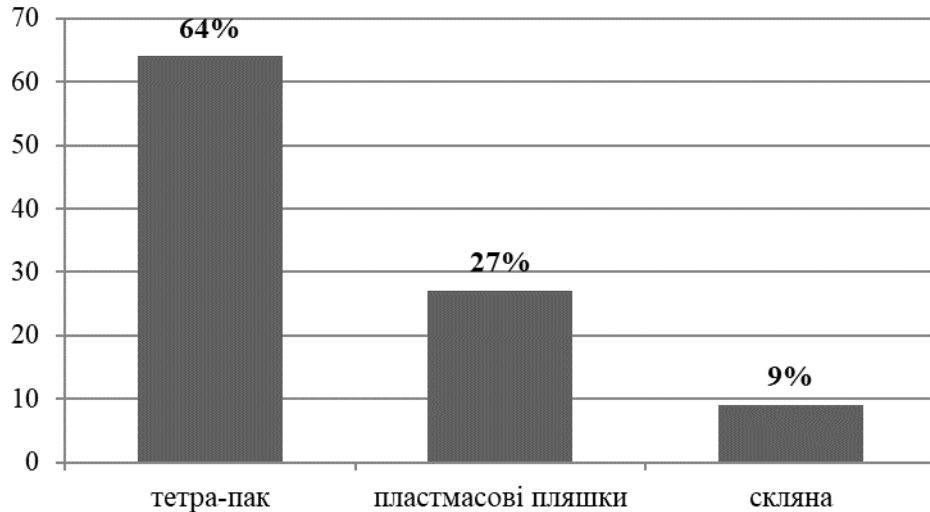


Рис. 2.7 – Розподіл опитуваних за вибором упаковки при купівлі соків, %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Щодо реклами, то її основна мета - привернення уваги споживачів. За результатами дослідження, реклама має вплив на 72% респондентів. Для 31% це джерело необхідної та корисної інформації, а 23,6% виявляють зацікавленість до товару, що рекламується.

Згідно з думкою респондентів, найбільш ефективними каналами для поширення реклами є Інтернет-реклама, сарафанне радіо та реклама безпосередньо на місці продажу. Інтернет-реклама є одним із найбільш динамічно зростаючих сегментів медіа-ринку, зокрема популярними є платформи з тематичними інформаційними ресурсами та таргетована реклама в соціальних мережах (відповідно 32,3% і 22,7% споживачів). Однак E-mail-маркетинг має найменший вплив на користувачів Інтернету, і більшість споживачів його ігнорує.

Під час вивчення того, чи звертають споживачі увагу на дизайн упаковки при покупці соків, 41% респондентів відповіли, що роблять це «іноді», 36% -

позитивно, 14% - негативно, і лише 9% не змогли дати чіткої відповіді. Щодо кольору упаковки, лише 43% опитаних вважають його важливим.

У ході опитування респондентам було поставлено питання: «Якщо б ви купували соки у промо-упаковці, що саме привернуло б вашу увагу?» Найбільше опитаних, а саме 80%, зазначили, що їх би зацікавив подарунок або сувенір. 46% респондентів віддали перевагу наявності промо-коду на упаковці, 20% відзначили цікаве оформлення та наявність рецепту для приготування страв з використанням соків, а 18% звернули увагу на яскравий слоган чи акційний код.

При проведенні дослідження найбільш актуальним було вивчення можливості пропозиції на ринок фруктових та овочевих смузі. За інших рівних умов більшість респондентів вибрали запропонований продукт. Згідно з результатами опитування, 67% споживачів виявили готовність спробувати нові види фруктових та овочевих смузі, у той час як 13% респондентів категорично не бажають купувати таку продукцію. 20% респондентів зазначили, що вони вагаються щодо свого вибору, і готові прийняти рішення після того, як на ринку з'являться нові види смузі, орієнтуючись на їх смакові якості, ціну та загальну якість.

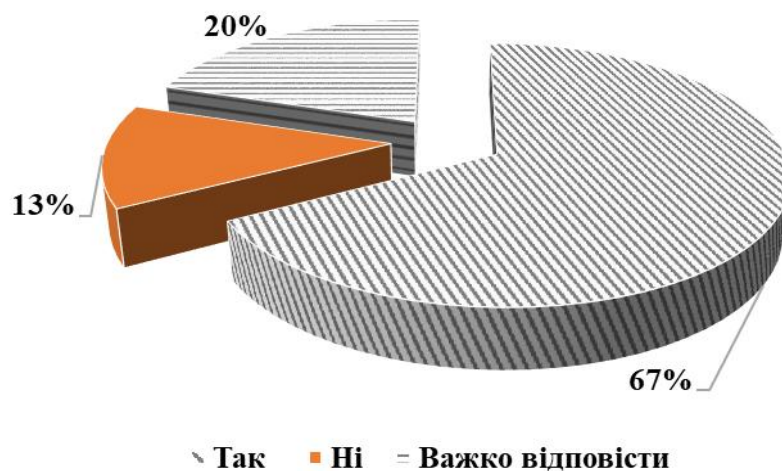


Рисунок 2.8 - Відповіді респондентів, щодо перспектив купівлі нових видів фруктових та овочевих смузі

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Оскільки запропоновані нами нові види сокової продукції мають профілактичний ефект, було вирішено вивчити ставлення споживачів до здоров'я. Респондентам поставили питання: «Чи слідкуєте ви за станом свого здоров'я?» Результати опитування показали, що лише 39% респондентів регулярно слідкують за своїм здоров'ям, 32% - роблять це нерегулярно, а 29% зовсім не приділяють уваги своєму стану здоров'я.

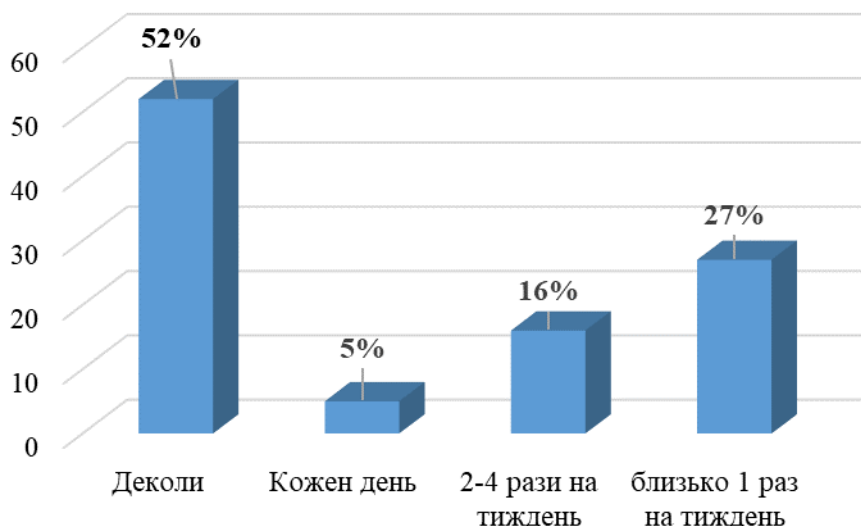


Рисунок 2.9 - Можлива інтенсивність купівлі нових видів фруктових та овочевих смузі

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Дослідження показали (рисунок 2.9), що можливість купувати нові види фруктових та овочевих соків щодня мають лише 5% респондентів; 16% можуть купувати їх 2-4 рази на тиждень; 27% - близько одного разу на тиждень; а 50% респондентів планують купувати їх іноді. Цей великий відсоток свідчить про те, що багато хто готовий змінити свою частоту покупок після появи товару на ринку, враховуючи його ціну та смакові властивості.

Результати проведеного маркетингового дослідження підтверджують високий рівень попиту на соки серед українських споживачів, що визначається різноманітністю смакових уподобань, формату упаковок і впливом факторів, таких як ціна, якість та смакові характеристики. Серед опитаних більшість (94%) є споживачами соків, зокрема, найбільша частина респондентів купує їх

2-3 рази на місяць або кілька разів на тиждень, що вказує на регулярне споживання цього продукту. Однак деякі респонденти купують соки рідше або лише по святах, що може бути обумовлено фінансовими обмеженнями або іншими уподобаннями.

Визначено, що найбільш популярними є соки в упаковці об'ємом 1 літр, а також упаковка Tetra Pak, що зручна для зберігання і транспортування. Важливими факторами при виборі соку є смак, ціна, натуральність і відсутність консервантів, при цьому споживачі більше віддають перевагу вітчизняним виробникам, а також натуральним соку без додавання штучних інгредієнтів.

Дослідження також показало, що споживачі орієнтуються на певні смакові уподобання, зокрема, найбільш популярними є соки з яблучним, апельсиновим і мультифруктовим смаками. Водночас, виявлено, що ринок має низьку лояльність до брендів, оскільки споживачі готові змінювати свої переваги в залежності від ціни, смаку та інших характеристик продукції. Щодо нових видів соків, більшість респондентів (67%) виявили готовність спробувати соки холодного віджиму, що свідчить про зростаючий інтерес до здорових та натуральних продуктів. Проте, частина споживачів (50%) готові змінювати інтенсивність покупок лише після ознайомлення з ціною та смаковими властивостями нового продукту.

Загалом, ці результати дозволяють виробникам соків краще адаптувати свою стратегію до потреб споживачів, зокрема акцентуючи увагу на натуральності, якості продукції, а також розширюючи асортимент, враховуючи смакові уподобання та бажану упаковку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ СОКІВ

3.1 Оцінка стратегічного потенціалу підприємства

ТОВ «Гощанський завод продтоварів» - це підприємство на Рівненщині, яке спеціалізується на переробці плодово-ягідної та овочевої сировини, виробляючи натуральну продукцію високої якості. Його продукція реалізується по всій Україні та користується популярністю серед споживачів. Продукція заводу включає різноманітні товари, зокрема цукерки, соки, повидло, консерви та інші продукти. Бренд «Пригощайся» є визнаним у країні і асоціюється з високою якістю та натуральними інгредієнтами. Усі продукти, що випускаються заводом, не містять шкідливих добавок і є корисними для здоров'я, оскільки виготовляються із натуральної сировини. Для зручності споживачів завод здійснює доставку продукції як через роздрібні магазини-партнери, так і безпосередньо за допомогою служб доставки. Це підприємство має значний потенціал для подальшого розвитку, враховуючи попит на натуральну та корисну продукцію, а також зручні канали продажу через доставку та партнерські мережі.

Таблиця 3.1

Аналіз ширини й глибини асортименту продукції

№ п/п	Ширина асортименту	Глибина асортименту
1	Набори цукерок Асорті	6
2	Цукерки в коробках	20
3	Фруктові цукерки	3
4	Горіхові цукерки	11
5	Повидло	21
6	Соки освітлені	16
7	Соки з м'якоттю	3
8	Консервація	22
9	Мед	11
	Асортиментних груп: 9	Асортиментних одиниць: 113

Джерело: дослідження автора

Аналіз ширини та глибини асортименту продукції підприємства ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» свідчить про широкий і різноманітний асортимент товарів, що пропонуються на ринку. Загалом, підприємство представляє 9 асортиментних груп продукції та які включають в себе 113 асортиментних одиниць, що включають цукерки, соки, повидло, консервацію та мед. Загалом, підприємство демонструє велику асортиментну різноманітність, що дає йому можливість покрити різні сегменти ринку та задовольнити вимоги як роздрібних, так і оптових покупців.

У таблиці 3.2 наведено структуру товарної продукції досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.2

Структура товарної продукції ТОВ «Гоцанський завод продтоварів»

Вид продукції	2021р		2022р		2023р		2023р у % до 2021р
	тис,грн,	%	тис,грн,	%	тис,грн,	%	
Джеми фруктові							
Соки фруктові та овочеві							
Виробництво какао, шоколаду та кондитерських виробів							
Разом							

Джерело: розрахунки автора на основі статистичної звітності підприємства

З аналізу структури товарної продукції досліджуваного підприємства за 2021–2023 роки видно позитивну динаміку зростання загальних обсягів виробництва. Загальний обсяг продукції у 2023 році зріс на 40,9% порівняно з 2021 роком. Особливу увагу варто звернути на зростання обсягів виробництва у категорії «соки фруктові та овочеві», що стабільно займають провідну частку в асортименті заводу, маючи на кінець 2023 року 59,1% від загальної вартості продукції. Це свідчить про високий попит на дану продукцію та сильну позицію підприємства на ринку соків. Зниження частки джемів фруктових у 2023 році до 23,4% (з 33,7% у 2021 році) вказує на деяке зменшення попиту на цю категорію продукції.

На рисунку 3.1 наведено динаміку цін реалізації соків ТОВ «Гощанський завод продтоварів»

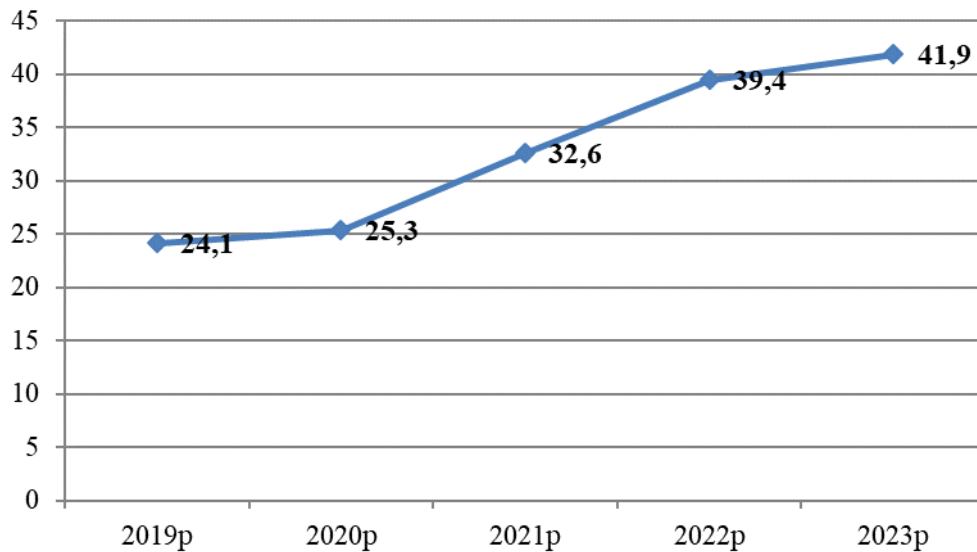


Рис. 3.1 – Динаміка цін реалізацій соків ТОВ «Гощанський завод продтоварів», грн/л

Джерело: побудовано за допомогою власних досліджень

Отже, аналіз цін реалізації соків за останні 5 років показав, що спостерігається стабільне збільшення цін на сік протягом аналізованого періоду. З 24,1 грн у 2019 році ціна зросла до 41,9 грн у 2023 році, що свідчить про більш ніж 70%-е збільшення вартості продукту за п'ять років. Зростання цін пов'язане з загальним рівнем інфляції та збільшенням повної собівартості соків.

У таблиці 3.3 наведено основні економічні показники діяльності ТОВ «Гощанський завод продтоварів».

Аналіз розрахунків представлених в таблиці 3.3 свідчить про загальну тенденцію зростання більшості економічних показників діяльності ТОВ «Гощанський завод продтоварів». Так виручка від реалізації збільшилась на 66,3% у 2020р. порівняно з 2016р., за рахунок зростання цін реалізації продукції. Собівартість реалізованої продукції також зросла за досліджуваний період часу – на 68,6%. Негативною тенденцією є значне зменшення чистого прибутку та рентабельності продажу – на 59,1% та на 1,32в.п. відповідно.

2019р. був збитковим для досліджуваного підприємства, обсяг збитку склав 1224тис.грн. Основними причинами зниження ефективності діяльності підприємства є - зменшення попиту на продукцію, зростаюча конкуренція та зростання витрат на закупівлю та виробництво.

Таблиця 3.3

**Основні економічні показники діяльності ТОВ «Гощанський завод
продтоварів»**

Показники	Рік					Відношення, %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.						
Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), тис.грн.						
Валовий прибуток, тис.грн.						
Інші операційні доходи						
Адміністративні витрати						
Витрат на збут, тис.грн.						
Витрати на збут на 1грн. реалізованої продукції, грн.						
Інші операційні витрати						
Прибуток (збиток) від операційної діяльності						
Інші фінансові доходи						
Фінансові витрати						
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.						
Рентабельність продажу, %						

Джерело: розраховано на основі статистичної звітності підприємства

Наступним етапом дослідження є визначення стратегічних позицій підприємства за допомогою методів – SPACE, матриця Портера, матриці Shell/DPM та Mc/Kinsey.

Застосовуючи методологію SPACE-аналізу, проведемо оцінку стратегічного становища підприємства та визначимо можливі напрямки для подальших дій. Оцінка була проведена за участю експертів підприємства. Для оцінки фінансової сили обрано ряд ключових критеріїв, зокрема ліквідність, оборотність активів, фондвіддача, рентабельність власного капіталу,

фінансова незалежність і стабільність отримання прибутку. Для кожного показника було визначено відповідну вагу, а потім розраховано його зважену оцінку та підсумкову оцінку для всієї групи критеріїв.

Результати визначення стратегічного положення ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» на ринку соку методом SPACE представлено у таблиці 3.4 та на рисунку 3.2.

Таблиця 3.5

**Визначення стратегічного положення ТОВ «Гоцанський завод
продтоварів» на ринку соку методом SPACE**

Внутрішня стратегічна позиція			Зовнішня стратегічна позиція		
№	Фінансова сила FS	Оцінка	№	Стабільність середовища, ES	Оцінка
1	Можливість одержання кредитів	2	1	Стабільні зв'язки з партнерами	3
2	Платоспроможність підприємства	-1	2	Стабільність сезонного впливу	-2
3	Державна підтримка	-2	3	Стабільність законодавства	-4
4	Наявність фінансових ресурсів	2	4	Стабільність цін постачальників	-2
5	Власні резервні фонди	-1	5	Ступінь інновацій	1
6	Стабільність відносин з банком	4	6	Становище з попитом на ринку	5
7	Структура оборотних коштів	1	7	Стабільність зовнішніх зв'язків	-2
Середня оцінка		0,7	Середня оцінка		-0,14
Конкурентна перевага, CA		Оцінка	Виробнича сила, IS		Оцінка
1	Комунікаційні політика	-1	1	Можливість розміщення виробництва	2
2	Канали розподілу	2	2	Стабільність виробництва	-2
3	Цінова політика	1	3	Рівень конкуренції	-3
4	Якість продукції	2	4	Можливість економії ресурсів	1
5	Наявність кваліфікованих керівників і їх кваліфікація	3	5	Привабливість галузі	4
6	Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	-1	6	Виробничий досвід	1
7	Задоволення потреб	2	7	Можливість модернізації виробництва	3
Середня оцінка		1,14	Середня оцінка		0,9

Джерело: дослідження автора

Аналізуючи розрахунки таблиці 3.5 можна зробити висновки, що підприємство має потенціал для стабільного функціонування та розвитку

завдяки конкурентним перевагам та деяким сильним сторонам у фінансовій та виробничій сферах. Однак існують ризики, пов'язані з фінансовою та зовнішньою нестабільністю, а також необхідність удосконалення внутрішньої інфраструктури та адаптації до змін у законодавчому та економічному середовищі. Враховуючи ці фактори, підприємству слід активно працювати над зниженням фінансових ризиків і поліпшенням стабільності в умовах зовнішнього середовища, щоб забезпечити сталий розвиток та зміцнення своїх позицій на ринку.

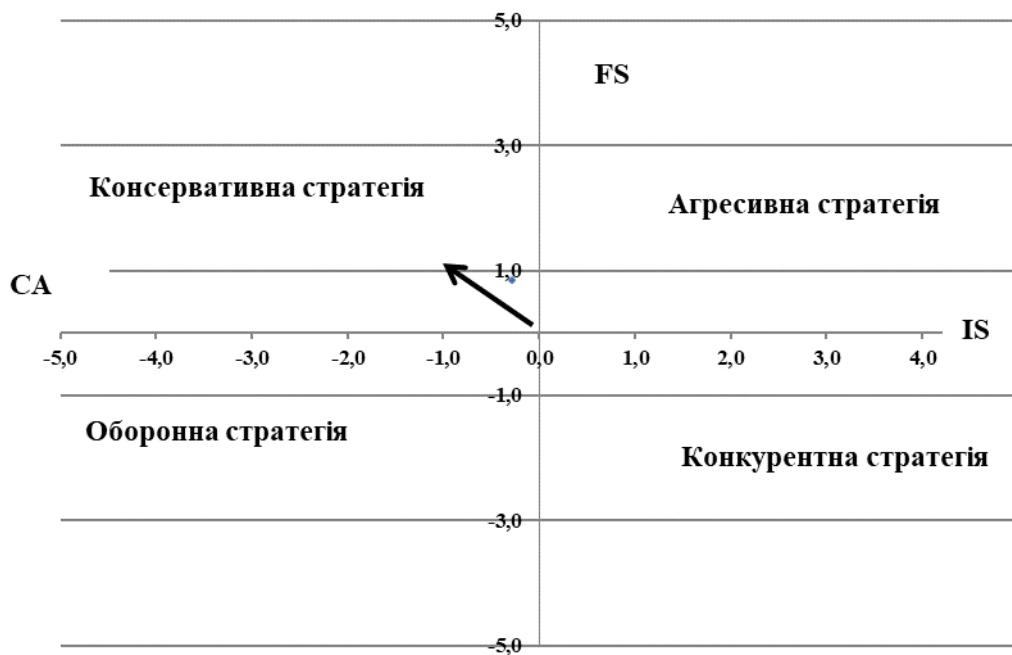


Рис. 3.2 - Визначення стратегічного положення ТОВ «Гощанський завод продтоварів» на ринку соків

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Отже, згідно з результатами проведеного SPACE-аналізу, положення ТОВ «Гощанський завод продтоварів» перебуває в консервативній стратегічній позиції на ринку соку України. Така ситуація характерна для ринків з низькими темпами зростання та стабільними умовами. Підприємство не має значних переваг, і його основні зусилля спрямовані на досягнення фінансової стабільності. Важливу роль відіграє конкурентоспроможність продукції. Стратегічні дії підприємства повинні бути зосереджені на зниженні

собівартості при збереженні та підвищенні якості продукції, збільшення обсягів виробництва, орієнтації на більш перспективні ринки, розширення асортименту продукції.

Для оцінки конкурентоспроможності галузі ми скористаємося моделлю «п'яти сил» М. Портера, яка є інструментом для аналізу конкурентного середовища. Головною цінністю цієї моделі є її здатність визначати структуру конкурентних сил. Взаємодія цих сил формує характер конкуренції на ринку. Зазвичай, чим сильніша конкуренція, тим нижчою є загальна прибутковість учасників ринку. Коли ці п'ять сил взаємодіють і створюють складні умови на ринку, виникає жорстка конкуренція, яка може призвести як до довгострокових прибутків, так і до значних втрат для більшості компаній.

Таблиця 3.6

Аналіз конкуренції на ринку соків методом Портера

Параметр	Значення	Опис параметру	Стратегічні напрями
Загрози зі сторони товарів-замінників	Висока	Існують загрози появи на ринку товарів-замінників, адже продукція є стандартизованою	Підтримувати та покращувати якість продукції підприємства, розробляти нові більш привабливі товари, рекламні атаки на споживачів.
Загрози внутрішнього лузевої конкуренції	Висока	Ринок підприємства є висококонкурентним. Темпи зростання галузі сповільнюються. Продукція є практично ідентичною конкурентам, а також присутня обмежена можливість підвищення ціни.	Здійснювати постійний моніторинг товарної продукції конкурентів. Підвищувати інформованість покупців про товар та його якісні переваги. Знижувати вплив цінової конкуренції на продажі.
Загрози входу на ринок нових гравців	Середня	Середній ризик входу нових гравців. Нові підприємства можуть з'являтися за рахунок стандартності самого продукту. Проте через великий термін окупності інвестицій та зниження темпу зростання галузі поява нових конкурентів має середній рівень.	Необхідно постійно проводити моніторинг пропозицій конкурентів і появи нових гравців. А також мати сильний бренд, репутацію і доступ до надійних джерел інформації.

Продовження таблиці 3.6

Ринкова влада покупців на ринку	Середня	Низька влада покупців на ринку соків. Наявність повних аналогів продукції на ринку. Наявний асортимент за якісними характеристиками задовольняє покупців.	Знижувати вплив цінової конкуренції на обсяг продажу компанії, покращувати якість продукції.
Загроза для підприємства зі сторони постачальників	Низька	Наявність безлічі постачальників, можливість зміни постачальників без значних втрат, обмеженість ресурсів певних постачальників.	Проведення переговорів щодо зниження цін.

Джерело: дослідження автора

Згідно з моделлю Портера, встановлено, що існує значна загроза з боку товарів-замінників, які можуть запропонувати аналогічну якість за нижчими цінами. Оцінюючи рівень внутрішньогалузевої конкуренції, можна зробити висновок, що для ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» загроза є високою. Це пов'язано із середнім рівнем насиченості ринку, а також з тим, що товар має стандартизовані ключові характеристики, що сприяє посиленню конкуренції серед виробників. На ринку соків спостерігається високий рівень загрози з боку нових учасників через відносно короткий термін окупності продукції (6-12 місяців), а також через повністю відкритий доступ до каналів розподілу. Держава майже не регулює діяльність цієї галузі, а існуючі гравці не схильні знижувати свої ціни. Загроза з боку постачальників є незначною завдяки великій кількості постачальників та можливості безперешкодно постачати необхідну продукцію, зокрема сировину. Проте варто зазначити, що галузь має низький пріоритет серед постачальників.

З урахуванням рівня загроз, що виникають на ринку, для ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» доцільно зосередити увагу на наступних стратегічних заходах:

1. Покращення якості соків – це допоможе підвищити привабливість товару для споживачів і забезпечити конкурентні переваги.

2. Розширення асортименту продукції, зокрема через виробництво овочевих та фруктово-ягідних смузі
3. Постійний моніторинг діяльності конкурентів і нових гравців – для підтримки конкурентоспроможності підприємству необхідно оперативно реагувати на зміни на ринку і вчасно адаптувати свої стратегії.
4. Удосконалення маркетингових комунікацій, зокрема через збільшення витрат на стимулювання збуту та використання цифрових методів просування продукції. Це дозволить підвищити видимість бренду та залучити нових споживачів.

За допомогою методу Mc/Kinsey визначимо стратегічні напрями підприємства. Розрахункові оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Гощанський завод продтоварів» та його основного конкурента ВАТ «Демидівський консервний завод» представлені у таблиці 3.7. Оцінки отримано експертним методом.

Таблиця 3.7

**Критерії для оцінки конкурентоспроможності продукції
ТОВ «Гощанський завод продтоварів» та ВАТ «Демидівський консервний
завод»**

Критерії конкурентоспроможності	Вага фактору	ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»	ВАТ «Демидівський консервний завод»
Товар компанії має унікальну перевагу	15%	0,9	0,75
Товар компанії задовольняє потреби цільової аудиторії від використання товаром	20%	1,4	1,2
Сила бренду, під яким реалізується товар порівняння або вище, ніж у конкурентів	25%	1	1
Компанія володіє достатніми ресурсами для функціонування на новому ринку	15%	1,05	0,9
Компанія є гнучкою і може швидко адаптуватися до ринкових змін	15%	0,9	0,9
Рівень конкуренції в сегменті низький	5%	0,25	0,25
Повільна реакція з боку конкурентів на діяльність компанії	5%	0,2	0,2
Разом	-	5,7	5,2

Джерело: дослідження автора

Проаналізувавши критерії для оцінки конкурентоспроможності товару ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» (таблиця 3.7), встановили, що досліджуване підприємство має більш сильні позиції порівняно з конкурентом. Так загальний рівень конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» склав 5,7, що свідчить про середні позиції на ринку. Сильними сторонами підприємства є те що, продукція здатна задовольнити потреби та достатність ресурсів для функціонування на новому ринку. Слабкою стороною є високий рівень конкуренції.

Критерії для оцінки привабливості ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» та ВАТ «Демидівський консервний завод» представлені у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Критерії для оцінки привабливості ринку соків ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» та ВАТ «Демидівський консервний завод»

Критерії привабливості сегмента	Вага фактору	ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів»	ВАТ «Демидівський консервний завод»
Обсяг продажів сегмента високий	10%	0,7	0,5
Темпи зростання сегмента високі або перевищують темпи зростання ринку	10%	0,7	0,5
Кількість гравців в сегменті небагато	25%	2	1,75
Інвестиції в рекламу в сегменті відсутні або перебувають на низькому рівні	10%	0,6	0,6
Існують можливості для розширення асортименту в сегменті	15%	1,2	0,9
Низький рівень культури використання продукту	5%	0,25	0,25
Сила конкуруючих брендів не велика	5%	0,35	0,3
На ринку існують незадоволені і приховані потреби	5%	0,25	0,25
Прогнозується довгострокове зростання сегмента	5%	0,3	0,25
Ризики впливу зовнішніх чинників мінімальні	10%	0,7	0,6
Разом	100%	7,05	5,90

Джерело: дослідження автора

Як свідчать розрахунки, наведені в таблиці 3.8 для обох підприємств найбільший вплив мають фактори, що стосуються конкуренції на ринку та можливостей для розширення асортименту. ТОВ «Гоцанський завод

продтоварів» показує вищий рівень привабливості ринку соків (7,05 бала) порівняно з ВАТ «Демидівський консервний завод» (5,90 бала). Це свідчить про більший потенціал для розвитку та розширення цього підприємства на ринку. Сильними сторонами ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» є обсяг продажів та темпи зростання сегмента, що свідчить про наявність перспектив розвитку.

Розрахункові дані дозволяють визначити існуючі стратегічні позиції підприємства та його основного конкурента методом McKinsey – рисунок 3.3.

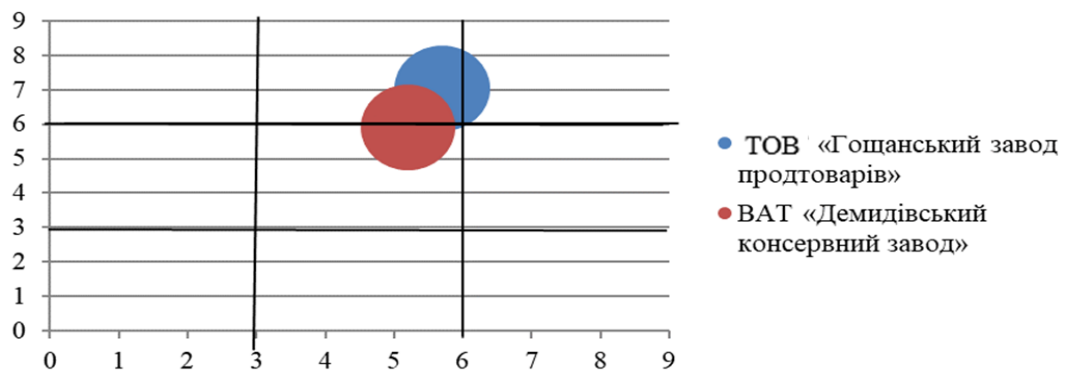


Рисунок 3.3 - Матриця Mc/Kinsey для ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» та ВАТ «Демидівський консервний завод»

Джерело: побудовано за допомогою власних досліджень

Побудова матриці Mc/Kinsey дозволила визначити, що ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» має середню конкурентоспроможність та високу привабливість сегменту, це відповідає маркетинговій стратегії розвитку, яка передбачає комплексний план дій, спрямований на досягнення довгострокових цілей компанії через ефективне просування її продуктів або послуг на ринку. Вона орієнтована на стабільне і поступове зростання бренду на довгостроковій основі, через чітке розуміння потреб споживачів і правильне реагування на зміни на ринку.

За допомогою матриці Shell/DPM визначимо стратегічні альтернативи розвитку основної продукції ТОВ «Гоцанський завод продтоварів», а саме соку яблучного, яблучно-виноградного, томатного.

За даними таблиці Додатку М1 виявлено, що найбільш конкурентоздатною продукцією в ТОВ «Гощанський завод продтоварів» є яблучний сік. Сильними сторонами даного виду соку є ефективність цінової політики, ефективність методів просування, рентабельність продаж, гнучкість і можливість адаптації тощо. Найменш конкурентоздатним видом продукції серед аналізованих є томатний сік, для збільшення ефективності його виробництва та реалізації необхідно розробити стратегію розвитку продукту, збільшити фінансування для удосконалення якості. Проведена оцінка привабливості певного виду соку на ринку (Додаток М2), свідчить про середню привабливість всіх основних видів соків ТОВ «Гощанський завод продтоварів». Розмір ринку та потенціал його зростання є сильними сторонами цієї продукції.

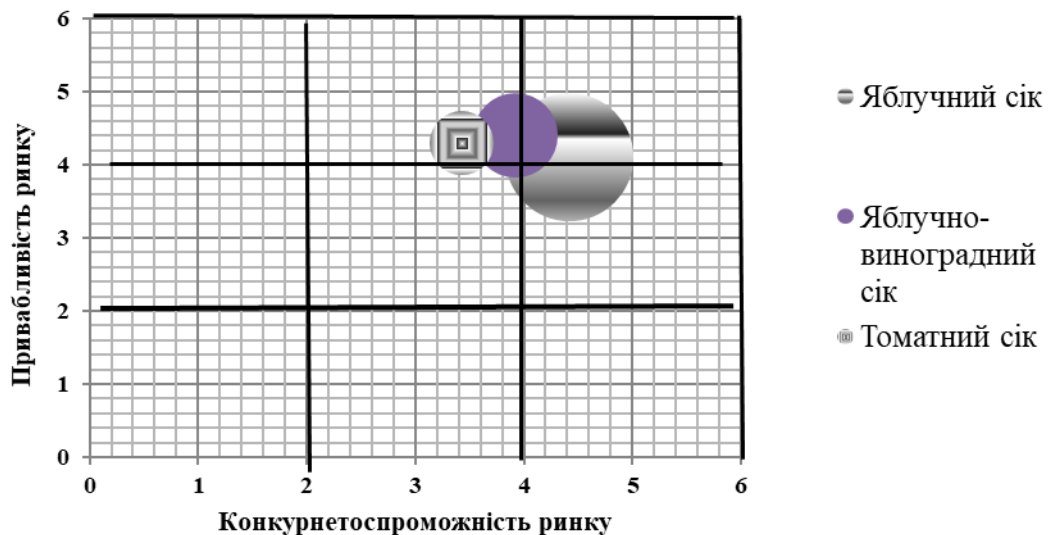


Рис.3.4 - Визначення стратегії розвитку продукції ТОВ «Гощанський завод продтоварів» за матрицею McKinsey

Джерело: побудовано за допомогою власних досліджень

Графічне представлення матриці (рисунок 3.4) Shell/DPM дає змогу визначити, що для яблучного та томатного соків доцільною буде стратегія розвитку, яка полягає у зміцненні слабких позицій, пошуку нових можливостей для досягнення лідерства, визначенні конкурентних переваг і поліпшенні якості продукції. Для яблучного соку рекомендується стратегія захисту позицій, яка

передбачає концентрацію на підтримці конкурентних переваг, залученні інвестицій та розширенні виробничих потужностей.

3.2 Модель формування маркетингової стратегії

Маркетингові дослідження показали, що для підвищення ефективності діяльності ТОВ «Гощанський завод продтоварів» і зміцнення його конкурентних позицій на ринку важливо вдосконалювати маркетингову стратегію інноваційного розвитку, орієнтуючись на ефективне використання наявних ресурсів. Оцінка стратегічного потенціалу свідчить, що для підприємства найефективнішою буде стратегія диференціації, оскільки вона дозволить створити унікальну пропозицію, що виділятиметься серед конкурентів і задовольнятиме особливі потреби споживачів, забезпечуючи стійкі конкурентні переваги на ринку. В рамках стратегії диференціації пропонується впровадження нових продуктів, які допоможуть вирізнитися на ринку та задовольнити конкретні потреби споживачів.

Основним етапом формування маркетингової стратегії диференціації є прийняття управлінського рішення щодо вибору нової продукції, виробництво якої буде економічно вигідним для підприємства. Для цього використовуються не лише кількісні методи, а й залучаються знання експертів, системні та аналітичні дослідження, а також методи моделювання. Вибір можливих варіантів продукції доцільно здійснювати за допомогою аналітико-ієрархічного процесу. Одним із основних математичних інструментів для цього є метод аналізу ієрархій, який являє собою систематичний підхід, що базується на ієрархічній організації елементів, що визначають суть проблеми.

Процес застосування методу аналізу ієрархій для вибору сокової продукції ТОВ «Гощанський завод продтоварів», що має високий і стабільний попит та є ефективною, включає наступні етапи: формування набору альтернатив; визначення критеріїв для оцінки; створення матриці переваг

(матриці парних порівнянь); перевірка узгодженості; розрахунок інтегральної оцінки; вибір найкращої альтернативи.

Критеріями оцінки видів продукції для виробництва є найважливіші критерії вибору соків, які отримані в результаті проведеного маркетингового дослідження - смак, ціна, якість, умови та строк зберігання, харчова цінність.

Маркетингова товарна політики може бути представлена такими альтернативами (видами продукції):

1. А1 – розширення асортименту за рахунок виробництва смузі;
2. А2 – розширення асортименту за рахунок виробництва газованих соків;
3. А2 – розширення асортименту за рахунок виробництва нектарів;
4. А 4 – розширення асортименту за рахунок соків відновлених соків.

Таблиця 3.9

Критерії та альтернативи для використання методу аналізу ієрархії

Вхідні дані			
Критерії		Альтернативи	
К ₁	Смак	А ₁	Смузі
К ₂	Ціна	А ₂	Газовані соки
К ₃	Якість	А ₃	Нектари
К ₄	Харчова цінність	А ₄	Відновлені соки
К ₅	Торгова марка		

Джерело: дослідження автора

Матриця попарного порівняння альтернатив використовується для побудови ієрархії цілей, шляхом відповіді на питання: яка з двох порівнюваних підцілей є важливішою для досягнення більш високої мети. Результатом цього процесу є формування горизонтального ряду. Далі, за допомогою порядкової оцінки, визначається, яка з двох альтернатив є кращою для досягнення поставленої мети. Для розрахунків буде використано програмне забезпечення «MPRIORITY 1.0».

У дослідженні методом аналізу ієрархій брали участь 47 споживачів соків. Дані, отримані від респондентів, були внесені до матриці попарних порівнянь критеріїв оцінки різних видів соків, які наведені в таблиці 3.2. Для формування вектору пріоритетів необхідно перевірити якість отриманих даних

на узгодженість, використовуючи індекс узгодженості. Значення цього індексу залежить від розміру матриці та визначається за відповідною шкалою. Матриця вважається узгодженою, якщо значення індексу узгодженості не перевищує 10%.

Таблиця 3.10

Матриця парних порівнянь для критеріїв першого рівня

Критерії	Смак	Торгова марка	Ціна	Якість	Харчова цінність	Геометричне середнє елементів	Оцінка компонентів вектору пріоритетів
Смак	1,000	3,000	1,000	0,333	5,000	1,380	0,206
Торгова марка	0,333	1,000	0,200	0,143	3,000	0,491	0,073
Ціна	1,000	4,000	1,000	1,000	7,000	1,947	0,291
Якість	2,000	7,000	1,000	1,000	9,000	2,631	0,392
Харчова цінність	0,200	0,333	0,143	0,111	1,000	0,254	0,038

Джерело: розрахунки автора

Знаходимо середнє значення для кожної строчки та отримуємо стовпець. Отриманий стовбець середнє значення, який задає пріоритет наших критеріїв с точки зору поставленої цілі, а саме вибору виду продукції для удосконалення товарної політики ТОВ «Гощанський завод продтоварів».

Розрахунки, наведені в таблиці 3.10 свідчать, що найбільшу питому вагу у структурі критерії вибору виду соків має якість та ціна - відповідно 0,392 та 0,291. Найменш значущими критеріями є харчова цінність та торгова марка. Рівень узгодженості склав 0,09, це вказує на однорідність і логічність думок експертів, які приймали участь у анкетуванні.

Наступним кроком є порівняння різних видів продукції ТОВ «Гощанський завод продтоварів» (альтернатив) за певними критеріями. Попарне порівняння передбачає процес, при якому кожен пару об'єктів зі списку порівнюють за конкретним критерієм, визначаючи, який з об'єктів є більш переважним за цим критерієм. Результати розрахунків наведено у таблиці 3.11

Таблиця 3.11

Порівняння альтернатива з критеріями

Альтернатива	Газовані соки	Смузі	Нектари	Відновлені соки	Вектор пріоритетів
Смак					
Газовані соки	1	0,200	0,333	0,333	0,084
Смузі	5	1	3	0,333	0,324
Нектари	3	0,333	1	1	0,217
Відновлені соки					
Ціна					
Газовані соки	1	0,333	5	0,333	0,169
Смузі	3	1	5	1	0,386
Нектари	0,2	0,2	1	0,2	0,059
Відновлені соки	3	1	5	1	0,386
Якість					
Газовані соки	1	0,143	0,333	0,2	0,060
Смузі	7	1,00	3	1	0,413
Нектари	3	0,333	1	0,333	0,147
Відновлені соки	5	1	3	1	0,380
Харчова цінність					
Газовані соки	1,00	0,25	0,33	0,20	0,07
Смузі	4,00	1,00	2,00	5,00	0,50
Нектари	3,00	0,50	1,00	0,50	0,19
Відновлені соки	5,00	0,20	2,00	1,00	0,24
Торгова марка					
Газовані соки	1,00	0,33	0,50	0,50	0,116
Смузі	3,00	1,00	2,00	4,00	0,479
Нектари	2,00	0,50	1,00	0,33	0,165
Відновлені соки	2,00	0,25	3,00	1,00	0,240

Джерело: розраховано автором

При порівнянні рішень за визначеними критеріями також перевірялася узгодженість суджень, яка повинна перевищувати 0,1. Отримані результати свідчать про узгодженість думок експертів та підтверджують об'єктивність результатів дослідження. Неузгодженість може виникати через помилки експертів, неправильно сформульовані питання або недостатню кількість інформації. У разі неузгодженості неможливо точно визначити, які саме питання спричинили її.

Для прийняття остаточного рішення щодо вибору найкращої альтернативи потрібно розрахувати глобальний пріоритет. Для цього результати обчислень вектора пріоритетів заносяться в підсумкову таблицю

(таблиця 3.12), після чого виконуються необхідні обчислення: визначається сума добутків значущості факторів на відповідні вектори пріоритетів для кожного каналу розподілу.

Таблиця 3.12

Пріоритети вибору альтернативи згідно сформованих критеріїв

Продукція	K1	K2	K3	K4	K5	Вектор глобального пріоритету
Газовані соки	0,02	0,01	0,05	0,02	0,00	0,10
Смузі	0,07	0,04	0,11	0,16	0,02	0,40
Нектари	0,04	0,01	0,02	0,06	0,01	0,14
Відновлені соки	0,08	0,02	0,11	0,15	0,01	0,37

Джерело: розраховано автором

На підставі значення компонентів вектору узагальнених пріоритетів, обраний варіант, що має максимальну величину. В результаті результатів проведення розрахунків за методом аналізу ієрархій встановили, що серед запропонованих варіантів найбільший глобальний пріоритет має смузі (0,40), що свідчить про його високу привабливість згідно з визначеними критеріями. В цілому, результати таблиці показують, що продукти, які набрали більші оцінки за кількома критеріями, мають більший шанс бути вибраними для подальшого розвитку. Це означає, що якщо підприємство ухвалить рішення виробляти цей вид продукції, то з великою ймовірністю він виявиться найбільш ефективним для досягнення цілей.

Отже, прийняття рішення щодо вибору найбільш ефективного виду продукції для виробництва ґрунтується на векторі глобальних пріоритетів та ранжуванні кожної альтернативи. Цей критерій є особливо важливим, оскільки при його розрахунку враховуються не лише суми значень альтернатив за усіма критеріями, а й важливість кожного критерію для користувача. Завдяки такому підходу, використання методу аналізу ієрархій дозволяє об'єктивно обрати оптимальний варіант і прийняти більш обґрунтоване рішення для підприємств.

3.3 Шляхи удосконалення маркетингової стратегії підприємства

Проведене дослідження ринку соків та стратегічний і маркетинговий аналіз підприємства вказують на необхідність формування та реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Для підвищення ефективності управління маркетинговою товарною політикою, а також збільшення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства, пропонується запровадження виробництва нових видів сокової продукції, зокрема овочевих та фруктових смузі. Актуальність виробництва овочевих та фруктових смузі на сьогодні зумовлена кількома важливими факторами:

1. Зростаючий попит на здорове харчування: споживачі дедалі більше звертаються до продуктів, які відповідають тенденціям здорового способу життя. Смузі, як корисні та поживні напої, стають популярними серед тих, хто прагне до збалансованого харчування.

2. Популярність натуральних продуктів: сучасний ринок віддає перевагу натуральним інгредієнтам без додавання штучних добавок, консервантів та цукру. Смузі, виготовлені з натуральних фруктів та овочів, відповідають цим вимогам і задовольняють потреби здорових споживачів.

3. Зручність і мобільність: смузі - це зручний продукт для швидкого перекусу, що підходить для зайнятих людей, які шукають здорові альтернативи фастфуду. Вони можуть бути легко доступні в супермаркетах, кафе або через доставки, що ще більше підвищує їх попит.

4. Тренд на веганство і вегетаріанство: зі зростанням популярності веганських та вегетаріанських дієт, смузі стають чудовою альтернативою для людей, що обирають рослинні продукти.

5. Різноманітність смаків і комбінацій: овочеві та фруктові смузі дозволяють створювати різноманітні варіанти смаків, поєднуючи інгредієнти за бажанням споживача. Це робить їх привабливими для різних сегментів ринку.

Таким чином, виробництво овочевих та фруктових смузі є актуальним і має великий потенціал на сучасному ринку, особливо серед споживачів, які орієнтуються на здорове харчування та натуральні продукти.

Фруктові та овочеві смузі, які запропоновано для виробництва у ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» мають такі властивості, що вигідно відрізняють їх від продукції конкурентів. До основних конкурентних переваг запропонованої продукції відносяться: натуральність і якість інгредієнтів, індивідуальний підхід до споживача, інноваційні рецептури, екологічність упаковки, локальність і підтримка місцевих виробників, сезонність і різноманітність асортименту.

У таблиці 3.13 представлено план виробництва фруктових та овочевих смузі на наступні 3 роки. Асортимент був розроблений з урахуванням доступності та вартості високоякісної сировини для виготовлення смузі, а також з орієнтацією на потреби споживачів, рівень конкуренції та вже наявні пропозиції на цільовому ринку.

Таблиця 3.13

Заплановані обсяги виробництва фруктових та овочевих смузі

Вид смузі	Рік			Відхилення, +/-
	2025	2026	2027	
Яблучно-грушевий	31,7	33,3	35,2	3,5
Яблучно-гарбузовий	17,8	18,7	19,8	2,0
Яблучно-персиковий	20,9	21,9	23,2	2,3
Яблучно-морквяний	17,1	18,0	19,0	1,9
Морквяно-гарбузовий	13,8	14,5	15,3	1,5
Яблучний з корицею та молоком	27,7	29,1	30,7	3,0
Динний з молоком та медом	16,8	17,6	18,6	1,8
Лохина з чорницею	18,6	19,5	33,0	14,4
Малиновий с медом та молоком	16,5	21,2	18,3	1,8
Разом	180,9	193,8	213,2	32,3

Джерело: розрахунки автора

Дані таблиці 3.13 показують асортимент та кількість фруктових та овочевих смузі, які пропонується для виробництва в ТОВ «Гоцанський завод продтоварів». Прогнозується стабільне збільшення виробництва фруктових та овочевих смузі протягом 2025-2027 років. Загальний обсяг виробництва в 2027

році складе 213,2 одиниці, що на 32,3 одиниці більше порівняно з 2025 роком, що свідчить про плануємий зростаючий попит на продукцію.

Для оцінки результативності запропонованих змін у маркетинговій товарній політиці потрібно визначити собівартість виробництва смузі.

Найбільшу питому вагу в структурі собівартості виробництва смузі займає сировина, розрахунок витрат на яку наведено у таблиці 3.14.

Таблиця 3.14

Розрахунок витрат на сировину для виробництва смузі, тис.грн.

Вид сировини	2025р.			2026р.			2027р.		
	кіль-ть	ціна	разом	кіль-ть	ціна	разом	кіль-ть	ціна	разом
Яблуко	77,2	10500	810,8	81,1	11130	902,4	87,3	11445	998,7
Груша	10,6	12000,0	127,1	11,1	12720	141,5	12,0	13080	156,6
Гарбуз	7,8	9000	70,1	8,2	9540	78,1	8,8	9810	86,4
Персик	9,9	25000	247,5	10,4	26500	275,5	11,2	27250	304,8
Морква	5,9	8000	47,5	6,2	8480	52,9	6,7	8720	58,5
Диня	15,0	14000	209,6	15,7	14840	233,3	16,9	15260	258,1
Лохина	13,0	73000	949,0	13,7	77380	1056,2	14,7	79570	1168,9
Чорниця	5,6	95000	530,1	5,9	100700	590,0	6,3	103550	652,9
Малина	14,9	69000	1024,7	15,6	73140	1140,4	16,8	75210	1262,1
Кориця	0,1	363000	18,2	0,1	384780	20,2	0,1	395670	22,4
Молоко	2,1	17000	35,7	2,2	18020	39,7	2,4	18530	44,0
Мед	0,9	125000	112,5	0,9	132500	125,2	1,0	136250	138,6
Разом	162,9	-	4182,8	171,0	-	4655,4	184,1	-	5151,9

Джерело: розрахунки автора

Результати розрахунків наведених у таблиці 3.14 свідчать, що витрати на сировину у 2025р. складуть 4182,8 тис.грн., у 2025р. вони зростуть до 5151,9 тис.грн. за рахунок збільшення її кількості і вартості, з врахуванням інфляції, в результаті якої ціни підвищуються.

Наступним статтею витрат є амортизація та ремонт обладнання. Необхідно придбати додаткове обладнання для виробництва фруктових та овочевих смузі, його вартість та норми амортизації наведено у таблиці 3.15.

Дані, наведені у таблиці 3.15 демонструють структуру інвестицій на основні фонди. Для виробництва фруктових та овочевих смузі необхідно купівля обладнання на суму 3955 тис. грн. Обладнання для упаковки займає

найбільшу питому вагу у структурі інвестиційних витрат – 1400 тис.грн. При розрахунку амортизації використовували прямолінійний метод нарахування, виходячи з норми амортизації для всього обладнання 10% та 15%. Розраховано, що щорічна норма амортизації дорівнює 450,9 тис.грн.

Таблиця 3.15

Розрахунок витрат на амортизацію при виробництві смузі

Обладнання	Вартість	Норма амортизації, %	Витрати, тис.грн
Фільтраційна машина	987	10	98,7
Устаткування для упаковки смузі	1400	10	140
Блендери промислові	279	15	41,85
Терморегулятори та охолоджувачі	460	10	46
Преси для фруктів і овочів	690	15	103,5
Фільтри та сита	139	15	20,85
Разом	3955	-	450,9

Джерело: розрахунки автора

У таблиці 3.16 представлено розрахунки щодо витрати на ремонт обладнання для виробництва фруктових та овочевих смузі.

Таблиця 3.16

Розрахунок витрат на ремонт при виробництві смузі

Обладнання	Вартість, тис.грн.	Норма витрат на ремонт, %	Витрати, тис.грн
Фільтраційна машина	987	4	39,48
Устаткування для упаковки смузі	1400	2	28
Блендери промислові	279	2	5,58
Терморегулятори та охолоджувачі	460	2	9,2
Преси для фруктів і овочів	690	4	27,6
Фільтри та сита	139	1	1,39
Разом	3955	-	111,25

Джерело: розрахунки автора

При розрахунку витрат на ремонт (таблиця 3.16) враховували норму 2%, в результаті розрахунків визначили, що сума витрат складає 73 тис.грн. Слід зазначити, що для підприємства запропоновано купівля автоматичної лінії 6 пакування смузі.

При плануванні виду упаковки для чіпсів враховували наступні її властивості: економічність у виробничому процесі, висока міцність,

еластичність, стійкість до механічних пошкоджень; яскравість і привабливість для споживачів, герметичність.

Упаковка для смузі зазвичай буде мати стильний та функціональний дизайн. Вона виготовляється з екологічно чистих матеріалів, таких як перероблений картон, і має ламіновану поверхню для забезпечення герметичності та збереження свіжості продукту. Упаковка оснащена еко-стіками, що дозволяють зручно пити безпосередньо з пакету.

Дизайн упаковки буде мінімалістичним з яскравими кольоровими елементами, щоб привабити покупців. Важливим є зручність упаковки: зручний ковпачок, який легко відкривається і закривається, а також можливість носити упаковку з собою. Це буде виглядати так: ламінований картон, яскраві кольори та логотипи, еко-матеріали (перероблений картон), легка і зручна конструкція для транспортування. Планується упаковка смузі в упаковку місткістю – 250гр., 350гр., 500гр., 1000гр. У таблиці 3.17 наведено витрати на упаковку для смузі.

Таблиця 3.17

Витрати на упаковку для фруктових та овочевих смузі, 2025рік

Місткість, мл	Кількість упаковок, шт.	Загальна кількість смузі, кг	Ціна 1 шт.	Витрати , тис.грн.
250	257836	64459	0,6	154,7
350	92140	32249	0,7	64,5
500	75600	37800	0,8	60,5
1000	46392	46392	1	46,4
-	-	180900	-	326,1

Джерело: розрахунки автора

Витрати на упаковку смузі становитимуть у 2025 році 326,1 тис.грн. Найбільша кількість смузі буде упакована в упаковку місткістю 250гр. та 350гр. В результаті проведених досліджень встановлено найбільший потенційний попит на упаковку смузі цих місткостей. Витрати на упаковку у 2026році та 2027 році наведено у Додатку.

Значну питому у структурі собівартості більшості видів продукції займають витрати на заробітну плату. Для виробництва смузі планується

залучити 8 робітників за наступними посадами: інженер-технолог, робітники, майстер виробництва, водій.

Таблиця 3.18

Витрати на заробітну плату основних виробничих робітників

Посада	Зарплата, грн/місяць			Кількість ставок	Зарплата за рік, грн.		
	2025	2026	2027		2025	2026	2027
Інженер-технолог	23000	25300	26450	1	276	303,6	317,4
Робітники	19000	20900	21850	5	1140	1254	1311
Майстер виробництва	25500	28050	29325	1	306	336,6	351,9
Водій	20000	22000	23000	1	240	264	276
Разом	87500	96250	100625	8	1962	2158,2	2256,3
Податки	-	-		-	461,1	507,2	530,2
Заробітна плата з нарахуваннями	-	-		-	2423,1	2665,4	2786,5

Джерело: розрахунки автора

Результати наведених розрахунків (таблиця 3.18) показали, що витрати на заробітну плату у плануємому 2025р. складуть 2423,1 тис.грн. до 2027р. витрати зростатимуть за рахунок врахування річного коефіцієнту інфляції при плануванні цих витрат.

Таблиця 3.19

Витрати на електроенергію для виробництва смузі

Показники	Роки		
	2025	2026	2027
Вартість електроенергії, грн./кВт.год	8,4	9,1	9,6
Річний фонд робочого часу підприємства, год/рік	3285	3285	3285
Загальна потужність обладнання, кВт/год	20,2	20,2	20,2
Загальні витрати електроенергії, кВт/рік, грн	557,4	602,0	635,4

Джерело: розрахунки автора

Визначено, що витрати на електроенергію для виробництва фруктових та овочевих смузі складуть 557,4 тис.грн. у 2025 році., у 2027р. вони збільшаться до 635,4, за рахунок запланованого зростання цін на електроенергію.

Для виробництва фруктових та овочевих смузі у 2025р. необхідно 9 м³ на добу, загальні витрати складуть 33630грн – таблиця 3.20.

Таблиця 3.20

Витрати на воду для виробництва фруктових та овочевих смузі

Роки	Кількість води за добу, м ³	Кількість робочих днів за рік	Вартість води, 1м ³	Разом, грн.
2025р.	9	260	14,37	33,63
2026р.	9,1	260	14,37	34,00
2027р.	9,2	260	14,37	34,37

Джерело: розрахунки автора

Ключовим етапом у процесі реалізації продукції є ефективність маркетингових комунікацій. Головні завдання при просуванні фруктових і овочевих смузі полягають у створенні попиту, залученні нових споживачів, розширенні каналів продажу та стимулюванні покупок, а також досягненні інших визначених маркетингових цілей:

1. Посилення репутації нових видів чіпсів як корисних і безпечних для здоров'я.
2. Збільшення взаємодії зі споживачами через проведення акцій, знижок і підвищення цінності продукції.
3. Покращення іміджу компанії шляхом збору відгуків на офіційному сайті з відкритим доступом.
4. Активізація співпраці з референтними групами для популяризації продукту.

Отже, основною метою маркетингових комунікацій є інформування споживачів про корисність та натуральність фруктових і овочевих смузі.

Дослідженнями встановлено, що ефективними засобами маркетингових комунікації для просування нових видів смузі є:

- засоби комунікацій на місцях продажу (пропонується використання стоперів у супермаркетах);
- необхідно активно вести та розвивати соціальні мережі (Instagram та Facebook). Необхідно найняти контент мейкера на постійну основу.
- використання реклами у блогерів;
- таргетована (цільова) реклама через Facebook та Instagram);

- активне просування продукції у соціальних мережах необхідно комбінувати з рекламою блогерів.

Далі слід оцінити кожен з обраних комунікаційних засобів окремо та розрахувати витрати на його реалізацію (таблиця 3.21). Стопери пропонується встановити у м.Рівне, м.Львів та м.Луцьк у мережі супермаркетів «Сільпо». Вартість виготовлення і встановлення стоперу в супермаркеті становить 410 грн. Визначили, що для реалізації реклами на стоперах у трьох містах, підприємству необхідно 38950 грн. В подальшому можливе розширення кількості міст для вставлення стоперів з зображеннями фруктових та овочевих смузі.

Таблиця 3.21

Витрати на рекламу на стоперах

Місто	Кількість	Вартість , грн.	Загальна вартість, грн
Луцьк	25	410	10250
Рівне	30	410	12300
Львів	40	410	16400
Разом			38950

Джерело: розрахунки автора

Розрахуємо витрати на залучення контент мейкера. Основними його завданнями будуть: наповнення соціальних мереж актуальною інформацією (Instagram та Facebook); пошук та розміщення фото; збір інформації, даних, картинок, текстів згідно заданих критеріїв; створення бази клієнтів; переклад з різни мов; редагування рекламних текстів; транскрібація аудіо і відео; рерайт і копірайт рекламної інформації; вичитування і коригування текстів; обробка фотографій.

Таблиця 3.22

Витрати на контент мейкера

Вид діяльності	Оклад	Кількість	Заробітна плата
Контент мейкер	14500	1	174000
Всього ра рік			174000
Податки			38280
Заробітна плата з податковими нарахуваннями			212280

Джерело: розрахунки автора

Розрахунки наведені у таблиці 3.22 свідчать, що витрати на заробітну плату контент мейкера з податковими нарахуваннями складуть 212,3 тис.грн.

Заплануємо витрати на рекламу у блогерів (таблиця 3.23). На вартість реклами у Інстаграм впливає кількість підписників. В залежності від підписників існують міні-, міidl і макро-блогери. У підприємства є фінансові можливості замовити рекламу у макро-блогера, проте для початку спробуємо і у міidl-блогерів. Замовимо у кожного з блогерів по 3 публікації та 7 сторіс. Міidl-блогер (100-500 тис.). У таких блогерів рекламна публікація коштує від \$ 90, вартість залежить від формату реклами та технічного завдання. Макро-блогер (від 500 000 тис.). Ціна складає від \$ 310 за публікацію у стрічці і від \$ 180 за розмовну сторіс.

Таблиця 3.23

Витрати на рекламу у блогерів

Вид блогера	Публікація, кількість	Сторіс, кількість	Загальна вартість
Міidl-блогер	6	6	14280
Макро-блогер	3	7	52640
Разом			66920

Джерело: розрахунки автора

Вартість реклами у міidl-блогера становить 14280грн, у макро-блогера 52640. Витрати на рекламу у двох видів блогерів за рік становлять 66920 грн.

Також ефективною для просування нових видів смузі буде таргетована (цільова) реклама через Instagram та Facebook. За попередніми розрахунками витрати на даний вид реклами складуть 4050грн/місяць та 48600грн/рік

Також запропоновано підвищувати лояльність покупців до смузі та торгової марки. Реалізація цієї цілі буде відбуватися за допомогою дегустації. Організація дегустації для підприємства є більш економічно вигідною, ніж реклама товару через ЗМІ або в Інтернеті. Дегустація фруктових та овочевих смузі, на відміну від традиційної реклами, безпосередньо взаємодіє з цільовою аудиторією, що значно збільшує її ефективність. Основні переваги проведення дегустацій смузі включають можливість швидко ознайомити споживачів із

асортиментом, дати їм шанс спробувати та оцінити якість товару, отримати споживчий досвід без витрат і без прямого натиску на покупку - в результаті споживачі відчувають, що приймають власне, обґрунтоване рішення [48].

У таблиці 3.24 наведено напрямки Інтернет-комунікацій для просування нових видів фруктово-овочевих смузі, та розраховані витрати на їх проведення.

Таблиця 3.24

Кошторис витрат на формування інтернет-комунікацій

Напрямок інтернет-комунікацій	Формат	Витрати за період (2025рік)
Таргетована реклама в FaceBook	Пост (зображення та текст)	19440
Таргетована реклама в Instagram	Пост (зображення та текст)	29160
Реклама у блогерів	Публікації, сторис	66920
Заробітна плата контент мейкера	-	212280
Контекстна реклама GoogleAdwords	-	65880
Разом		393680

Джерело: розрахунки автора

Оцінюючі дані наведені в таблиці 3.24 визначили, що загальний бюджет на інтернет-комунікації складає 393680грн, найбільше витрат приходить на рекламу на заробітну плату контент мейкера та рекламу у блогера. Детальний кошторис витрат на рекламу у блогерів наведений у таблиці 3.25.

Таблиця 3.25

Кошторис витрат на публікації блогерами в мережі Інтернет

Тип публікації	Тема публікації	Назва порталу	Вартість розміщення	Кількість статей	Загальна вартість
Оглядова стаття	«Як вибрати корисний перекус»	https://sutem.com.ua	5600	4	22400
Аналітична стаття	«Який сік є корисним для здоров'я»	https://ecoclub.ua	6040	3	18120
Адваторіалз	«Фруктово-овочеві смузі-корисні для здоров'я всієї родини»	https://panama.ua/	3450	2	6900
Оглядова стаття	«Корисні властивості фруктово-овочевих смузі»	https://suprun.doctor/zdorovya/	6500	3	19500
Разом					66920

Джерело: розрахунки автора

Отже планується публікації блогерів статей наступних типів: оглядова стаття, аналітична стаття та адветоріалз, загальні витрати складуть 66920грн.

Витрати на проведення однієї дегустації складають 1570 грн, за рік проведемо 17 дегустацій, загальні витрати складуть 26690грн.

Узагальнимо дані отриманих розрахунків щодо витрат на маркетингові комунікації при просування фруктових і овочевих смузі – таблиця 3.26.

Таблиця 3.26

Структура витрат на просування фруктових і овочевих смузі

Витрати	Розмір витрати (грн.)		
	2025р.	2026р.	2027р.
Реклама на місці продажу (стопери)	38950	42066	42845
Реклама у блогерів	66920	72274	73612
Заробітна плата контент-мейкера	278160	300413	305976
Таргетована реклама	48600	52488	53460
Дегустація	26690	28825	29359
Разом	459320	496066	505252

Джерело: розрахунки автора

Для просування нових видів смузі підприємству ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» необхідно 459320грн. у 2025 році. У 2027 році витрати зростуть на 11%.

У таблиці 3.27 наведено розрахунок собівартості продукції та її структури згідно з різними статтями витрат.

Таблиця 3.27

Динаміка повної собівартості виробництва смузі

Вид витрат	2025рік		2026 рік		2027рік	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Сировина	4182,8	45,87	4655,4	46,6	5151,9	48,2
Електроенергія	557,4	6,11	602,0	6,0	635,4	5,9
Вода	33,63	0,37	34,00	0,3	34,37	0,3
Заробітна плата основних виробничих робітників	1962,0	21,52	2158,2	21,6	2256,3	21,1
Нарахування на заробітну плату	461,07	5,06	507,2	5,1	530,2	5,0
Збут	574	6,29	620	6,2	632	5,9
у т.ч. маркетингові комунікації	459,32	5,04	496,066	5,0	505,3	4,7

Продовження таблиці 3.27

Упаковка	326,07	3,58	349,32	3,5	384,29	3,6
Амортизація	450,9	4,94	450,9	4,5	450,9	4,2
Ремонт	111,25	1,22	111,25	1,1	111,25	1,0
Разом	9118,4	100	9984,3	100	10691,9	100

Джерело: розрахунки автора

Згідно даних таблиці 3.27 найбільшу питому вагу у структурі витрат на виробництво фруктових і овочевих смузі займають витрати на сировину, заробітну плату та збут. Щодо динаміки собівартості, тут можна зробити висновки, про збільшення собівартості на 17,2% у 2027р. по відношенню до 2025р., в основному за рахунок запланованого зростання обсягів виробництва і реалізації.

Наступним етапом оцінки ефективності запропонованого проєкту з удосконалення маркетингової стратегії є розрахунок виручки від реалізації смузі. Для її визначення необхідно обрати найбільш ефективну для підприємств стратегію ціноутворення. В результати дослідження визначили, що цінова стратегія для ТОВ «Гощанський завод продтоварів» повинна передбачати наступні заходи: аналіз цінової політики конкурентів та поточного попиту на відповідний вид продукції, застосування системи знижок, встановлення цін з урахуванням покриття витрат та відповідності чинному законодавству (стратегія «витрати плюс»). На початкових етапах реалізації проєкту планується використовувати агресивну цінову стратегію проникнення на ринок, яка передбачає встановлення цін нижче середньоринкових. Цінова політика проєкту орієнтована на високу якість продукції, що допомагає підтримувати позитивне сприйняття споживачів. Це відповідає принципу позиціонування товару на ринку. Важливим аспектом є диференціація цін, з урахуванням середньоринкових рівнів цін на продукцію проєкту. Ціноутворення ґрунтується на зниженні як постійних, так і змінних витрат, без шкоди для якості продукції. Для стимулювання попиту буде використовуватися програма знижок для постійних клієнтів. За необхідності може бути застосована політика цінової

дискримінації. Пропонований підхід до ціноутворення є гнучким і дозволяє компанії швидко реагувати на зміни ринкових умов.

У таблиці 3.28 представлено результати розрахунків виручки від реалізації смузі за цінами встановленими відповідно до запропонованої стратегії.

Таблиця 3.28

Виручка від реалізації фруктових та овочевих смузі

Вид смузі	2025р.			2026р.			2027р.		
	т	грн /т	грн	т	грн /т	грн	т	грн /т	грн
Яблучно-грушевий	31,7	67000	2123,9	33,3	69010	2297,0	35,2	70350	2475,4
Яблучно-гарбузовий	17,8	65000	1157,0	18,7	66950	1251,3	19,8	68250	1348,5
Яблучно-персиковий	20,9	69000	1442,1	21,9	71070	1559,6	23,2	72450	1680,8
Яблучно-морквяний	17,1	64500	1103,0	18,0	66435	1192,8	19,0	67725	1285,5
Морквяно-гарбузовий	13,8	62000	855,6	14,5	63860	925,3	15,3	65100	997,2
Яблучний з корицею та молоком	27,7	63500	1759,0	29,1	65405	1902,3	30,7	66675	2050,1
Динний з молоком та медом	16,8	63500	1066,8	17,6	65405	1153,7	18,6	66675	1243,4
Лохина з чорницею	18,58	89000	1653,6	19,5	91670	1788,4	33,0	93450	3086,4
Малиновий с медом та молоком	16,5	78500	1295,3	21,2	80855	1714,2	18,3	82425	1509,6
Разом	180,9	-	12456,2	193,8	-	13784,7	213,2	-	15676,7

Джерело: розрахунки автора

Аналіз даних таблиці 3.28 свідчить про збільшення виручки від реалізації смузі з 12456,2тис.грн. у 2025р. до 15676,7тис.грн. у 2027році. Найвищі ціни встановлено на ягідні смузі, а саме на смузі «лохина з чорницею» та «малиновий з медом та молоком», ціна складатиме 89грн/кг та 78,5грн/кг відповідно.

На початкових етапах розподіл фруктових та овочевих смузі по інших регіонах України здійснюватиметься через дилерів, які займаються продажем

продуктів харчування. Оптовим покупцям продукція постачатиметься лише після отримання передоплати. Враховуючи реалії сучасної економічної ситуації в Україні, надання товару в кредит є проблематичним через високий ризик затримок або неплатежів. Для створення сприятливих умов для дистриб'юторів та дилерів буде впроваджена програма стимулювання, яка включатиме: накопичувальну систему знижок, безкоштовну доставку при покупці великого обсягу продукції, рекламну підтримку, товарний кредит для постійних, перевірених торгових партнерів.

Після отримання розрахункових даних щодо запропонованого проєкту з виробництва смузі необхідно визначити його економічну ефективність, що відображена в таблиці 3.29.

Таблиця 3.29

Аналіз економічної ефективності виробництва смузі

Показники	Рік			Відхилення (+/-)	Відношення, %
	2025	2026	2027		
Повна собівартість продукції, тис.грн	9118,4	9984,3	10691,9	1596,4	114,3
Виручка від реалізації, тис. грн.	12456,17	13784,7	15676,7	4253	119,8
Прибуток від реалізації, тис.грн.	3337,8	3800,4	4984,8	2656,7	125,9
у т.ч. на 1кг. продукції	18,5	19,6	23,4	13,8	112,4
Рентабельність виробництва, %	36,6	38,1	46,6	9,4	-
Рентабельність продажу, %	26,8	27,6	31,8	2,4	-

Джерело: розрахунки автора

Оцінюючі показники ефективності виробництва нових видів смузі (таблиця 3.29) можна зробити висновки, прибуток від реалізації у 2025р. складе 3337,8тис.грн., рентабельність виробництва та продажу 36,6% та 26,8% відповідно. Спостерігається зростання показників ефективності за рахунок зростання попиту та обсягів реалізації. Так прибуток від реалізації збільшиться на 25,9%. Таким чином, проєкт з виробництва смузі демонструє позитивну динаміку за всіма основними економічними показниками, що свідчить про зростаючу економічну ефективність та потенціал для подальшого розвитку.

Таблиця 3.30

Маржинальний аналіз проєкту з виробництва смузі

Показники	Рік			Відношення, %
	2025	2026	2027	
Виручка від реалізації, тис.грн.	12456,2	13784,7	15676,7	119,8
Скупні змінні витрати, тис.грн.	8556	9422	10130	115,4
Маржинальний дохід, тис.грн.	3900	4363	5547	123,6
Постійні витрати, тис.грн.	562,2	562,2	562,2	113,1
Змінні витрати на 1кг, грн	47,3	48,6	47,5	106,8
Ціна реалізації 1кг, грн	69,1	71,2	72,6	103
Рівень беззбиткового виробництва, кг	25778	24911	22442	107
Поріг рентабельності, тис. грн.	1782	1773	1629	96,7
Запас фінансової стійкості, тис.грн.	10675	12011	14048	165,3
Запас фінансової стійкості, %	85,7	87,1	89,6	-

Джерело: розрахунки автора

Визначили, що рівень беззбиткового виробництва смузі з фруктів та овочів складе у 2025р. 25778кг. Маржинальний дохід зросте за 3 роки на 23,6%. Запас фінансової стійкості (85,7% у 2025р.) свідчить про високу ефективність та прибутковість запропонованого напрямку з удосконалення маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Для детальнішої оцінки ефективності запропонованої стратегії здійснимо розрахунок показників ефективності інвестицій, що базуються на концепції вартості грошей у часі. Найпоширенішими методами оцінки ефективності реальних інвестицій є такі: чиста теперішня вартість інвестиційного проєкту (NPV); індекс рентабельності інвестицій (PI); внутрішня норма прибутку (IRR); строк окупності інвестицій (PP) або дисконтований строк окупності (DPP); бухгалтерська рентабельність інвестицій.

Таблиця 3.31

Розрахунок чистого грошового потоку

Грошові потоки	Рік		
	2025	2026	2027
Виручка від реалізації, тис. грн.	12456,17	13784,7	15676,7
Повна собівартість продукції, тис.грн.	9118,4	9984,3	10691,9
Амортизаційні відрахування, тис.грн	450,9	450,9	450,9
Чистий грошовий потік, тис.грн.	3788,7	4251,3	5435,7

Джерело: розрахунки автора

Розрахунки, наведені в таблиці 3.31 свідчать, що чистий грошовий потік у 2025 році складе 3788,7 тис.грн., до 2027 року він зросте до 5435,7 тис.грн.

Таблиця 3.32

Розрахунок дисконтованої вартості та дисконтованого доходу

Роки	чистий грошовий потік	коефіцієнт дисконтування	чистий дисконтований дохід	чистий теперішня вартість (NPV)	чистий теперішня вартість наростаючим підсумком
0	-4677	1	-	-4677	
1	3788,7	0,9091	3444,3	3444,3	-1232,7
2	4251,3	0,8264	3513,5	3513,5	2280,7
3	5435,7	0,7008	3809,3	3809,3	6090,1
Разом		-	23358	6090,1	-

Джерело: розрахунки автора

За розрахунками наведеними у таблиці 3.32 чиста теперішня вартість проєкту з виробництва смузі складе дорівнює 6090,1 тис.грн. Проєкт є економічно ефективним, оскільки на кінець розрахункового періоду (3 роки) показник NPV залишається позитивним, що свідчить про прибутковість та окупність інвестицій.

Для визначення дисконтованого періоду окупності скористаємося розрахунковими даними таблиці:

$$PBP = 1 + 1232,7 / 3513,5 = 1,35 \text{ роки}$$

Наступним показником для оцінки ефективності інвестиційного проєкту є індекс прибутковості, який обчислюється як відношення загальної суми дисконтованих доходів проєкту до величини початкових інвестицій. Для того, щоб проєкт був визнаний ефективним за цим критерієм, значення індексу повинно бути більшим за 1.

$$PI = \frac{NPV}{INV},$$

де, INV – інвестиції, тис. грн.

$$PI = 6090,1 / 4677 = 1,3$$

Отже, за наведеними розрахунками зробимо висновок, що значення індексу прибутковості є більшим 1 і становить 1,3 що свідчить про те, що розробленні рекомендації є ефективними та мають фінансову міцність.

Рентабельність інвестицій, що наведена в таблиці 3.33, демонструє ефективність витрат на інвестиції протягом певного періоду. Вона визначається як відношення чистого прибутку від інвестицій до загальної суми вкладених коштів.

Таблиця 3.33

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI)

Показники	Рік		
	2025	2026	2027
Чистий дисконтований дохід , тис.грн.	3444,3	3513,5	3809,3
Сума інвестицій, тис.грн.	4677		
Рентабельність (ROI), %	73,64%	75,12%	81,45%

Джерело: розрахунки автора

Згідно з розрахунками рентабельності інвестицій (ROI), можна зробити висновок, що проєкт має позитивну фінансову віддачу. Рентабельність інвестицій зростає протягом періоду з 2025 по 2027 роки, що свідчить про ефективність вкладених коштів. У 2025 році ROI складає 73,64%, у 2026 — 75,12%, а в 2027 — 81,45%. Це свідчить про поступове збільшення доходів від інвестицій при сталій сумі вкладень, що підтверджує доцільність інвестицій у цей проєкт.

Наступним показником є дисконтований коефіцієнт рентабельності вкладень, який приймається за умови, що $DROI > 0$. Він розраховується за формулою: $DROI = PI - 1$, $DROI = 1,3 - 1 = 0,3$

Таблиця 3.34

Результати оцінювання ефективності проєкту з виробництва смузі

Показник	Критерій ефективності	Розраховане значення
Чистий дисконтований дохід (NPV)	$NPV > 0$ - проєкт можна приймати;	6090,1
Індекс прибутковості	Проект приймається, якщо $PI > 1$	1,3
Дисконтований коефіцієнт рентабельності вкладень	Якщо $DROI > 0$, то проєкт приймається	0,3
Термін окупності проєкту	Проект є ефективним якщо термін окупності < 5 років	16 місяців

Джерело: сформовано автором

Отже, аналіз проєкту з виробництва овочевих і фруктових смузі показав, що він є економічно ефективним та вигідним для досліджуваного підприємства.

ТОВ «Гощанський завод продтоварів». Результати оцінювання ефективності проекту з виробництва смузі показують високу економічну привабливість та доцільність інвестицій. Чистий дисконтований дохід становить 6090,1 тис. грн, що перевищує нульове значення, вказуючи на позитивну фінансову віддачу від проекту. Індекс прибутковості рівний 1,3, що свідчить про прибутковість проекту, а дисконтований коефіцієнт рентабельності вкладень складає 0,3, що також підтверджує його ефективність. Він потребує незначних вкладень, сам продукт є не важким у виготовленні та має величезні збутові напрямки, що саме і забезпечило такі показники ефективності проекту.

ВИСНОВКИ

Результати проведених досліджень дозволяють сформулювати висновки як теоретичного, так і науково-практичного характеру, основними з яких є:

1. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств в умовах стрімких ринкових змін. Їх ефективне формування базується на поєднанні сучасних підходів, зокрема клієнтоорієнтованості, цифровізації та адаптивності. Важливими принципами є гнучкість, унікальність і створення додаткової цінності для споживачів. Дотримання цих принципів сприяє довгостроковому успіху бізнесу та його сталому розвитку. Вивчення інноваційних маркетингових стратегій на українських підприємствах є необхідним етапом для визначення оптимальних шляхів впровадження та оптимізації цих стратегій. Це сприятиме розвитку бізнесу, підвищенню конкурентоспроможності та створенню стійкого фундаменту для подальшого успішного функціонування українських підприємств в умовах глобального ринку.

2. Аналіз результатів дослідження макросередовища підприємств-виробників соків показав, що рівень можливостей, з урахуванням вагомості кожного фактора, становить 47,05, а рівень загроз – 41,1. Це свідчить про позитивний баланс між можливостями та загрозами на ринку, що створює умови для розвитку підприємств у цій галузі. Вищий рівень можливостей відкриває перспективи для реалізації стратегічних ініціатив, орієнтованих на використання сприятливих факторів зовнішнього середовища. Водночас показник загроз 41,1 сигналізує про значну конкуренцію, можливі регуляторні зміни та коливання попиту, що потребує постійного моніторингу та гнучкості у прийнятті рішень. Для забезпечення стабільного зростання підприємствам варто максимально використовувати наявні можливості, впроваджувати інновації у виробництво, розширювати асортимент, покращувати якість

обслуговування споживачів і підвищувати ефективність маркетингових стратегій.

3. Аналіз факторів мікроринкового середовища виробників соків показав, що рівень можливостей (51,3) перевищує рівень загроз (43,15), що свідчить про сприятливі умови для розвитку підприємств цієї галузі. Водночас необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на мінімізацію наявних загроз і забезпечення стабільного зростання. Особливо значущими можливостями є зміщення споживчого попиту в бік низького і середнього цінового сегментів, активізація ринку органічних соків, а також поява нових вимог до асортименту, що стимулює розширення та вдосконалення продукції. Крім того, відсутність імпортованих аналогів для деяких вітчизняних соків створює додаткові перспективи для виробників, сприяючи їх успішному функціонуванню на ринку.

4. Результати маркетингового дослідження підтверджують стабільно високий попит на сік серед українських споживачів, що обумовлено різноманітністю смакових уподобань, форматом упаковки та впливом таких факторів, як ціна, якість і склад. Більшість опитаних регулярно купують соки – 2-3 рази на місяць або кілька разів на тиждень, що свідчить про сталість споживання цього продукту. Основними критеріями вибору є смакові характеристики, доступна ціна, натуральність і відсутність консервантів, при цьому більшість споживачів віддають перевагу вітчизняним виробникам. Крім того, значна частина респондентів готова спробувати нові види соків, що демонструє зростаючий інтерес до натуральної та здорової продукції.

5. Провівши аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Гоцанський завод продтоварів», було визначено, що його спеціалізація – це виробництво соків. Аналіз ширини та глибини асортименту продукції підприємства свідчить про широкий і різноманітний асортимент товарів, що пропонуються на ринку. Згідно з результатами проведеного SPACE-аналізу, ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» займає консервативну стратегічну позицію на ринку сокової продукції України. Ключовим фактором успіху є конкурентоспроможність продукції, що потребує оптимізації витрат без погіршення її якості. Основними

стратегічними напрямками розвитку мають стати зниження собівартості, розширення асортименту, збільшення обсягів виробництва та орієнтація на більш перспективні ринки. Згідно з результатами аналізу за методом Портера, доцільно зосередити увагу на стратегічних заходах, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. Основні напрями розвитку включають покращення якості соків та розширення асортименту шляхом виробництва соків із натуральної сировини. Для збереження конкурентоспроможності необхідно здійснювати постійний моніторинг ринку, аналізувати пропозиції конкурентів і стежити за появою нових гравців. Важливим елементом стратегії є вдосконалення товарної політики та маркетингових комунікацій через збільшення витрат на стимулювання збуту та активне використання цифрових методів просування продукції.

6. Проведеними маркетинговими дослідженнями доведено, що для ТОВ «Гоцанський завод продтоварів» для підвищення ефективності діяльності, зміцнення його конкурентних позицій на ринку необхідно удосконалювати маркетингову стратегію інноваційного розвитку. Доведено, що ключовим етапом формування маркетингової стратегії є прийняття стратегічного управлінського рішення щодо вибору нової продукції, виробництво якої буде ефективним для підприємства. Універсальним математичним інструментом для цього є метод аналізу ієрархій. В результаті узагальнення результатів проведення розрахунків за методом аналізу ієрархій встановили, що найбільш оптимальним та перспективним видом сокової продукції для виробництва є фруктові та овочеві смузі. Найбільшу питому вагу у структурі критерії вибору виду соків має якість та ціна.

7. Проведені дослідження ринку соків та стратегічний і маркетинговий аналіз досліджуваного підприємства свідчать про необхідність удосконалення його маркетингової стратегії за рахунок розширення асортименту продукції. Для підвищення ефективності управління маркетинговою товарною політикою та збільшення прибутковості і конкурентоздатності підприємства пропонується виробництво нових видів сокової продукції, а саме фруктових і овочевих смузі.

Аналіз проекту з виробництва овочевих і фруктових смузі свідчить про його економічну ефективність та вигідність для ТОВ «Гощанський завод продтоварів». Результати оцінки ефективності показують високу привабливість і доцільність інвестицій у цей проект. Чистий дисконтований дохід становить 6090,1 тис. грн, що перевищує нульовий поріг, вказуючи на позитивну фінансову віддачу. Індекс прибутковості рівний 1,3, що підтверджує прибутковість проекту, а дисконтований коефіцієнт рентабельності вкладень на рівні 0,3 підтверджує його ефективність. Проект потребує невеликих інвестицій, продукція не є складною у виготовленні та має значний потенціал на ринку збуту, що забезпечує такі позитивні показники економічної ефективності.

14.02.2025р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л., Холод І., Балабанова І. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
2. Бліщук К. Сучасні маркетингові стратегії. *Ефективність державного управління*. 2016. № 4 (49). С. 301–308.
3. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2016. С. 106–108.
4. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 110 с.
5. Войчак А. В., Федорченко А.В. Маркетингові дослідження : Підручник. К. : КНЕУ, 2017. 408 с.
6. Волкова Н., Окландер Т., Забарна Е. Маркетинг. Одеса : Наука і техніка, 2019. 160 с.
7. Гончаров С.М. Маркетинг:навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2022. 364 с.
8. Довбня С.Б., Найдовська А.О., Хитько М.М. Стратегія підприємства. Частина 1: навч. посіб. Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2021. 71 с.
9. Жегус О. В., Парцирна.Т. М. Маркетингові дослідження: навч. посібн. ФОП Іванченко І. С. 2016. 237 с.
10. Ілюхіна В. В. Інновації як чинник формування конкурентних переваг економіки України. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2018. Вип. 1. С. 60 140-149.
11. Ілляшенко С. М. та ін. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія. Суми : Університетська книга, 2018. 615 с.
12. Кардаш В.Я., Шафалюк О.К., Антонченко М.Ю. Маркетингова товарна політика. Київ, 2019. 419 с.
13. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С.502-506.

14. Ковбатюк М.В., Беник Н.Г. Вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на процес функціонування та адаптації підприємств. *Водний транспорт*. 2018. №2. С. 101-108
15. Коноваленко А. С. Методичні підходи до визначення споживчої мотивації дітей щодо харчування у закладах освіти. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4 (74-75). С. 174–188.
16. Косар Н. С., Мних О. Б., Крикавський Є. В., Леонова С. В. Маркетингові дослідження: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 246 с.
17. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління: навч посіб. Х.: НТУ «ХП», 2023. 460 с.
18. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін. Київ: КНЕУ 2016. 152 с.
19. Кукіна Н.В., Трусова Н.В., Шквиря Н.О. Інфлюенс-маркетинг на ринку харчових продуктів і напоїв України: тренди, виклики, можливості. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)* № 3 (52), 2024. С.107-116.
20. Кулик В.А. Розвиток електронного бізнесу в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 1. С. 168–176.
21. Ларіна Я.С. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Херсон: ОЛДІ-плюс, 2019. 364 с.
22. Лебедка А.А., Шквиря Н.О. Удосконалення товарної стратегії підприємства. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки*: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конференції, м. Луцьк, 18 лютого 2020 р. Луцьк, 2020. С. 141-144.
23. Ляшенко Г.П. Інтернет-маркетинг та його інструменти. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право)*. 2013. № 3. С. 59-65.

24. Маркетинг: підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін.; ред.-упор. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. 4-те вид. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні», 2019. 648 с.

25. Маркетингова товарна політика: підручник / Н.О. Криковцева та ін.; за ред. Н.О. Криковцевої. Київ: Знання, 2017. 183 с.

26. Мережко Н.В., Осієвська В.В., Мотузка Ю.М. Управління якістю: підруч. К.: Видавництво КНТЕУ, 2021. 328 с.

27. Надточій, І. І. Формування та реалізація конкурентної стратегії підприємств з виробництва соків [Текст] : автореф. канд. екон. наук, спец. : 08.00.04. Одеса : «Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України», 2019. 17 с.

28. Орлов П.А., Косенков С.І., Прохорова Т.П. Маркетинг : навч. посіб. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2021. 528 с.

29. Павленко, А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика. Монографія. К. : КНЕУ, 2018. 385 с.

30. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2023. №12. С. 126-130.

31. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

32. Парсяк В. Н., Рогов В.К. Маркетингові дослідження: Навч. посіб. Херсон: Олді-плюс, 2021. 200 с

33. Петрук Ю.В., Артеменко Л.П. Особливості стратегічного планування підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. №2. С. 72-78.

34. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Видавець, 2019. 240 с.

35. Пономаренко І. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності компанії. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 15. С. 57–65.
36. Порохня В.М., Безземельна Т.О., Кравченко Т.А. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури, 2018. 224 с.
37. Прокопенко О.В., Троян М.Ю. Поведінка споживачів: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 176 с.
38. Рибачук-Ярова Т. В. Дослідження впливу мікросередовища підприємства для обґрунтування структури товарного портфелю. *Вісник Національного університету харчових технологій*. 2022. №5. С. 9.
39. Рубан В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 30. Ч. 1. С. 143–146.
40. Семенюк С. Необхідність розроблення маркетингової стратегії для підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 2. С. 204-212. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2015_2_28 (дата звернення: 05.09.2024).
41. Семенюк С.О. Стратегічне планування маркетингу: теоретико-концептуальні засади. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 2 (27). с.35-40.
42. Сергієнко О. Нові маркетингові технології просування товару. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2021. No 1 (87). С. 29–34.
43. Сичова О.Є. Формування сучасних маркетингових стратегій для підприємства на вітчизняному ринку товарів та послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. 234-240 с.
44. Скибінський С. В. Поведінка споживачів у маркетингу: навч. посіб. Л. : Вид-во Львівськ. комерц. акад, 2019. 260 с.
45. Скригун, Н.П, Розумей, С.Б., Молін Н.О. Онлайн та офлайн інструменти в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022, Том 6, №2. URL: <http://surl.li/mezuw> (дата звернення: 01.12.2024)

46. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., ЯрошДмитренко Л. О. Маркетинг: навч. посіб. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018. 436с.
47. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2022. 480с.
48. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. / Я.С. Ларіна, О.І. Бабічева, Л.В. Романова, Н.М. Антофій. Херсон: Олді-Плюс, 2020. 364 с.
49. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / М.П. Бутко та ін.; за заг. ред. М.П. Бутка. К.: Центр учбової літератури, 2022. 376 с.
50. Тардаскіна Т.М., Стрельчук Є.М., Терешко Ю.В. Електронна комерція : навчальний посібник. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017. 244 с.
51. Шаповал О. Ф., Скригун Н.П., Коннова Л.О. Моделювання оптимального асортименту продукції підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць*. Київ, 2019. Вип. 2 (177). С. 75-78.
52. Шквиря Н. О., Лещук Д. В. Роль цифрового маркетингу в діяльності підприємств. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 листопада 2022 р. Харків, 2022. С.334-335.
53. Шквиря Н.О. Застосування методу портфельного аналізу в стратегічному маркетингу підприємства. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти*: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 16-18 жовт. 2019 р. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. С. 421-424.
54. Шквиря Н.О. Інформаційне забезпечення інноваційних рішень на засадах маркетингу. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. Мелітополь, 2013. № 2(22). С. 288-294.
55. Шквиря Н.О. Обґрунтування вибору маркетингової товарної стратегії підприємства. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління*: зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 19-20 листопада 2020р. Полтава, 2020. С. 198-201.

56. Шквиря Н.О. Обґрунтування вибору стратегії диверсифікації виробництва. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки*: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Луцьк: НУВГП, 2018. С. 122-126.

57. Шквиря Н.О. Розробка товарної стратегії підприємства. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості*: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 19 квіт. 2019р. Київ: КНЕУ, 2019. С. 67-71.

58. Шквиря Н.О. Стратегія розробки нового товару на ринку соків. *Тренди та інновації в сучасній економіці*.: мат. VII Міжнар. наук.- практ. конференції (23-24 квітня 2015 р., м. Харків). С.78-84.

59. Шквиря Н.О., Сокіл Я.С. Маркетингове дослідження поведінки споживачів на ринку соків. *Маркетингова освіта в Україні*: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 12-13 квітня 2015 р.). Київ, 2015. С. 341–349.

60. Clauss T. Measuring business model innovation: concelitualization, scole development and liroof of lieformance. *Journal of Management*. 2023. No.47(3). P. 385- 403.

61. Clock Tower. Understanding Consumer Motivation. URL: <http://surl.li/tszrc>. (дата звернення: 17.11.2024)

62. Foss N.J., Saebi T. Fifteen years of research on business model innovation: how far have we come and where should we go? *Journal of Management*. 2023. No.43(1). P. 200-227.

63. Lindel M., Williander M. Circular business model innovation: inherent uncertainties. *Business strategy and the environment*. 2023. No.26(2). P. 182-196.

64. MINTEL. 2024 Global Consumer Trends. URL: <http://surl.li/tszrr>. (дата звернення: 18.11.2024)

65. NIQ. Consumer Outlook 2024. URL: <http://surl.li/tszrl>. (дата звернення: 01.11.2024)

66. The Marketing Study Guide. Motivation in Consumer Behavior. URL: <http://surl.li/tszqg>. (дата звернення: 03.10.2024)

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток А.1

Оцінка впливу політико-правових факторів на діяльність виробників соків

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
I. Загрози			
Зниження державного контролю за якістю соків	4	Постійне управління якістю соків на рівні підприємства	Попит
Низький рівень соціально-політичної стабільності в державі	9	Впровадження заходів щодо підвищення прибутковості та конкурентоспроможності продукції,	Попит
Низький рівень державного сприяння розвитку підприємств досліджуваної галузі	6	Збільшення прибутковості та підвищення фінансової стійкості підприємств	Пропозиція
Часті зміни в законодавстві	8	Постійний моніторинг існуючого законодавства з досліджуваної галузі	Пропозиція
Недосконалість законодавства	5		Пропозиція
II. Можливості			
Наявність діючих технічних умов для виготовлення соків	6	Гарантована якість та безпечність соків	Пропозиція
Створення Зони вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом	9	Збільшення обсягів збуту продукції та підвищення конкурентоспроможності	Попит
Виробництво якісної та безпечної сокової продукції відповідно до Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»	8	Визначення правового порядку забезпечення безпечності та якості соків, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються.	Пропозиція/попит
Поінформованість споживачів щодо властивостей соків продукції відповідно до закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів»	4	Надання споживачам інформації про харчові продукти з метою забезпечення високого рівня захисту здоров'я громадян і задоволення їхніх соціальних та економічних інтересів	Попит
Забезпечення захисту прав споживачів відповідно Закону України «Про захист прав споживачів»	5	Регулювання відносин між споживачами товарів і виробниками, встановлення права споживачів та визначення механізму реалізації державного захисту їх прав	Пропозиція/попит
Забезпечення безпечною для здоров'я і життя соковою продукцією відповідно до Закону України «Про	3	Забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення, нагляд за харчовими продуктами	Пропозиція/попит

забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення»			
Забезпечення якісною та безпечною продукцією згідно Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини»	4	Встановлення правових засади забезпечення якості та безпеки харчових продуктів і продовольчої сировини для здоров'я населення	Пропозиція/попит
Визначення засад цінової політики згідно Закону України «Про ціни і ціноутворення»	6	Визначення основних засад цінової політики і регулювання відносин, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін	Пропозиція
Визначення засад рекламної діяльності згідно Закону України «Про рекламу»	5	Визначення засад рекламної діяльності, регулювання відносин, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження та споживання реклами	Пропозиція/попит
Правові засади охорони прав на зазначення походження товарів відповідно до Закону України «Про охорону прав на зазначення походження товару»	7	Регулювання відносин, що виникають у зв'язку з набуттям і здійсненням права власності на знаки для товарів і послуг	Попит
Регулювання відносин у сфері стандартизації та застосування її результатів згідно Закону «Про стандартизацію»	5	Встановлення правових та організаційних засад стандартизації і спрямовання на забезпечення формування та реалізацію державної політики у відповідній сфері	попит
Забезпечення якості продукції відповідно до Закону України «Про вилучення з обігу, переробку, утилізацію, знищення або подальше використання неякісної та небезпечної продукції	4	Встановлення правових та організаційних засад вилучення з обігу, переробки, утилізації, знищення або подальшого використання неякісної та небезпечної продукції з метою недопущення негативного впливу такої продукції на життя, здоров'я людини, майно і довкілля	Попит
Правила створення господарських товариств, діяльності, права і обов'язки їх учасників та засновників згідно Закону України «Про господарські товариства»	5	Визначення порядку створення, діяльності, припинення, виділу акціонерних товариств, їх правовий статус, права та обов'язки акціонерів	Пропозиція

Джерело: власні дослідження

Оцінка впливу економічних факторів на діяльність виробників соків

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
I. Загрози			
Падіння купівельної спроможності населення	10	Оптимізація цін з урахуванням різних цінових сегментів ринку, удосконалення комунікаційної політики підприємств	Попит
Зменшення темпів росту ВВП при зростанні темпів інфляції	9	Індексація доходів споживачів, удосконалення цінової політики підприємств	Попит
Зростання вартості енергоносіїв	6	Розвиток ринку альтернативних джерел енергії (біопаливо)	Пропозиція/ попит
Негативний вплив війни на формування споживчого попиту	10	Вихід на зовнішні ринки, зниження цін, розширення асортименту продукції	Попит
Зміни в оподаткуванні	6	Оперативне реагування на зміни в оподаткуванні та постійний моніторинг податкового законодавства	Пропозиція
Зменшення експорту	6	Збільшення обсягів реалізації продукції на зовнішній ринок, укладання договорів з іноземними підприємствами	Пропозиція
Висока кредитна ставка для підприємств	7	Залучення коштів інвесторів	Попит
Зростання цін на сировину для виробництва соків продукції	8	Інтеграція з постачальниками сировини для виробництва	Попит
Зниження загальної платоспроможності підприємств	8	Залучення міжнародних інвестицій, розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємств	Пропозиція
Затримка росту інвестиційної активності	6	Зміцнення фінансового становища підприємств за рахунок удосконалення маркетингової діяльності підприємств	Пропозиція
II. Можливості			
Скорочення імпорту	8	Збільшення обсягів реалізації продукції на внутрішнього ринку за рахунок підвищення якості та конкурентоспроможності продукції	Пропозиція
Приваблива галузь для інвестування	9	Збільшення обсягів виробництва, розширення асортименту	Пропозиція
Наявність сегментів споживачів з високими доходами	8	Розширення виробництва органічних соків	Пропозиція
Наявність товарного дефіциту серед окремих груп сокової продукції	9	Виробництво нових видів соків з урахуванням потреб споживачів	Пропозиція
Стрімкий розвиток ринку соків	10	Збільшення обсягів збуту соків	Попит

Додаток Б

Додаток Б.1

**Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз
макромаркетингового середовища підприємств на ринку соків**

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
Зниження державного контролю за якістю соків	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Постійне управління якістю соків продукції на рівні підприємства	Попит
Низький рівень соціально-політичної стабільності в державі	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Впровадження заходів щодо підвищення прибутковості та конкурентоспроможності продукції,	Попит
Низький рівень державного сприяння розвитку підприємств досліджуваної галузі	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Збільшення прибутковості та підвищення фінансової стійкості підприємств	Пропозиція
Часті зміни в законодавстві	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Постійний моніторинг існуючого законодавства з досліджуваної галузі	Пропозиція
Недосконалість законодавства	$5 \cdot 0,15 = 0,75$		Пропозиція
Падіння купівельної спроможності населення	$10 \cdot 0,2 = 2,0$	Оптимізація цін з урахуванням різних цінових сегментів ринку, удосконалення комунікаційної політики підприємств	Попит
Зменшення темпів росту ВВП при зростанні темпів інфляції	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Індексація доходів споживачів, удосконалення цінової політики підприємств	Попит
Зростання вартості енергоносіїв	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Розвиток ринку альтернативних джерел енергії (біопаливо)	Пропозиція/попит
Негативний вплив війни на формування споживчого попиту	$10 \cdot 0,2 = 2,0$	Вихід на зовнішні ринки, розширення асортименту продукції	Попит
Зміни в оподаткуванні	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Оперативне реагування на зміни в оподаткуванні та постійний моніторинг податкового законодавства	Пропозиція
Зменшення експорту	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Збільшення обсягів реалізації продукції на зовнішній ринок, укладання договорів з іноземними підприємствами	Пропозиція
Висока кредитна ставка для підприємств	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Залучення коштів інвесторів	Попит
Зростання цін на сировину для виробництва соків	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Інтеграція з постачальниками сировини для виробництва	Попит
Зниження загальної платоспроможності підприємств	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Залучення міжнародних інвестицій, розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємств	Пропозиція
Затримка росту інвестиційної активності	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Зміцнення фінансового становища підприємств за рахунок удосконалення маркетингової діяльності підприємств	Пропозиція
Швидкі темпи скорочення населення України	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Збільшення обсягів споживання продукції за рахунок удосконалення комунікаційної політики та поліпшення якості	Попит
Нерівномірний розподіл населення України по території	$4 \cdot 0,2 = 0,8$	Планування системи збуту відповідно до чисельності населення за регіонами	Попит
Зниження кількості потенційних споживачів через активну міграцію населення та скорочення народжуваності	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Удосконалення товарної та комунікаційної політики підприємства, постійне вивчення потреб споживачів	Попит
Переважаючі люди похилого віку у віковій структурі населення країни	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Розширення асортименту соків з екологічної сировини	Попит

Переважаючі жінки у статевій структурі населення України	$3 \cdot 0,2 = 0,6$	Враховання гендерних аспектів при плануванні товарної політики	Попит
Мода на здоровий спосіб життя на ринку соків	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Виробництво соків оздоровчого харчування	Попит
Наявність переконання про шкоду соків	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Поліпшення якості продукції, виробництво соків з органічної овочевої та плодово-ягідної сировини	Попит
Неврегульованість політики держави щодо впровадження напрямів та процедур інноваційної політики на рівні підприємства	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Прийняття необхідного законодавства щодо сприяння інноваційної діяльності підприємств сокової галузі	Пропозиція
Потреба у кваліфікованих кадрах	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Постійне підвищення кваліфікації персоналу, залучення кваліфікованого персоналу	Пропозиція
Зростання залежності від імпорту енергоресурсів	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Застосування енергоощадних технологій та біопалива	Пропозиція
Високий обсяг внесення мінеральних добрив при виробництві сировини для соків на тлі зниження обсягів внесення органічних	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Встановлення державного контролю в області врегулювання внесення мінеральних добрив. Контроль якості продукції.	Пропозиція
Вплив географічних факторів на виробництво сировини для соків	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Рациональне розміщення виробництва з урахуванням оптимальних відстаней до підприємств з виробництва соків	Пропозиція
Сезонність виробництва сировини для соків	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Налагодження системи зберігання продукції, побудова складів	Пропозиція
Зростання вартості енергоносіїв та палива	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Застосування альтернативних видів отримання енергії	Пропозиція
Забруднення навколишнього середовища	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Орієнтація на органічне виробництво, вирощування сировини для соків в екологічно чистих регіонах країни	Пропозиція/попит
Разом			41,2

**Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей
макромаркетингового середовища підприємств на ринку соків**

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
Наявність діючих технічних умов для виготовлення соків	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Гарантована якість та безпечність соків	Пропозиція
Створення Зони вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Збільшення обсягів збуту продукції та підвищення конкурентоспроможності	Попит
Виробництво якісної та безпечної сокової продукції відповідно до Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Визначення правового порядку забезпечення безпечності та якості соків, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються.	Пропозиція/попит
Поінформованість споживачів щодо властивостей соків продукції відповідно до закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів»	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Надання споживачам інформації про харчові продукти з метою забезпечення високого рівня захисту здоров'я громадян і задоволення їхніх соціальних та економічних інтересів	Попит
Забезпечення захисту прав споживачів відповідно Закону України «Про захист прав споживачів»	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Регулювання відносин між споживачами товарів і виробниками, встановлення права споживачів та визначення механізму реалізації державного захисту їх прав	Пропозиція/попит
Забезпечення безпечною для здоров'я і життя соковою продукцією відповідно до Закону України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення»	$3 \cdot 0,15 = 0,45$	Забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення, нагляд за харчовими продуктами	Пропозиція/попит
Забезпечення якісною та безпечною продукцією згідно Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини»	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Встановлення правових засади забезпечення якості та безпеки харчових продуктів і продовольчої сировини для здоров'я населення	Пропозиція/попит
Визначення засад цінової політики згідно закону України «Про ціни і ціноутворення»	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Визначення основних засад цінової політики і регулювання відносин, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін	Пропозиція
Визначення засад рекламної діяльності згідно закону України «Про рекламу»	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Визначення засад рекламної діяльності, регулювання відносин, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження та споживання реклами	Пропозиція/попит
Правові засади охорони прав на зазначення походження товарів відповідно до Закону України «Про охорону прав на зазначення походження товару»	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Регулювання відносин, що виникають у зв'язку з набуттям і здійсненням права власності на знаки для товарів і послуг	Попит
Регулювання відносин у сфері стандартизації та застосування її результатів згідно закону «Про стандартизацію»	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Встановлення правових та організаційних засад стандартизації і спрямовання на забезпечення формування та реалізацію державної політики у відповідній сфері	попит
Забезпечення якості продукції відповідно до Закону України «Про вилучення з обігу, переробку, утилізацію, знищення	$4 \cdot 0,15 = 0,6$	Встановлення правових та організаційних засад вилучення з обігу, переробки, утилізації, знищення або подальшого використання неякісної та небезпечної	Попит

або подальше використання неякісної та небезпечної продукції		продукції з метою недопущення негативного впливу такої продукції на життя, здоров'я людини, майно і довкілля	
Правила створення господарських товариств, діяльності, права і обов'язки їх учасників та засновників згідно Закону України «Про господарські товариства»	$5*0,15=0,75$	Визначення порядку створення, діяльності, припинення, виділу акціонерних товариств, їх правовий статус, права та обов'язки акціонерів	Пропозиція
Скорочення імпорту	$8*0,2=1,6$	Збільшення обсягів реалізації продукції на внутрішнього ринку за рахунок підвищення якості та конкурентоспроможності продукції	Пропозиція
Приваблива галузь для інвестування	$9*0,2=1,8$	Збільшення обсягів виробництва, розширення асортименту	Пропозиція
Наявність сегментів споживачів з високими доходами	$8*0,2=1,6$	Розширення виробництва органічних соків	Пропозиція
Наявність товарного дефіциту серед окремих груп соків	$9*0,2=1,8$	Виробництво нових видів соків з урахуванням потреб споживачів	Пропозиція
Стрімкий розвиток ринку соків	$10*0,2=2,0$	Збільшення обсягів збуту соків	Попит
Щорічне збільшення населення світу	$9*0,2=1,8$	Вихід на міжнародні ринки	Попит
Високий рівень урбанізації	$7*0,2=1,4$	Розширення товарного асортименту соків	Попит/пропозиція
Відтік більшої частини населення України у міста	$8*0,2=1,6$	Постійне удосконалення товарної політики за рахунок розширення асортименту соків	Попит
Орієнтація споживачів на національного виробника	$8*0,15=1,2$	Розширення товарного асортименту та поліпшення якості соків	Попит/пропозиція
Підвищення рівня інформаційної прозорості та обізнаності споживачів	$10*0,15=1,5$	Удосконалення комунікаційної політики підприємства за рахунок використання цифрових технологій просування	Попит
Наявність споживачів, що дотримуються дієт в харчуванні	$9*0,15=1,35$	Виробництво та реалізація фруктових соків з екологічної сировини	Попит
Високий рівень мобільності споживачів	$4*0,15=0,6$	Постійне вивчення попиту споживачів та виробництво соків для різних цінкових сегментів	Попит
Культурні традиції населення до споживання певних харчових груп	$5*0,15=0,75$	Використання спеціального пакування для продуктів, що не шкодить навколишньому середовищу	Попит
Соки є продуктом імпульсивних покупок	$9*0,15=1,35$	Проведення комунікаційних заходів з урахуванням сегментування ринку	Попит
Популярність перекусів – глобальний тренд, стиль життя, який активно росте	$6*0,15=0,9$	Зростання обсягів реалізації соків, удосконалення якості та упаковки	Попит
Мода на здоровий спосіб життя на ринку соків	$7*0,15=1,05$	Виробництво та реалізація органічних соків	Попит
Перехід людей в онлайн, формування інформаційного суспільства	$9*0,15=1,35$	Використання цифрових технологій в маркетинговій діяльності підприємства	Попит
Високі вимоги споживачів до якісного складу продукції	$8*0,15=1,2$	Управління якістю та безпекою соків на підприємствах	Попит
Інноваційні інструменти просування соків	$10*0,15=1,5$	Впровадження цифрових маркетингових інструментів для просування продукції	Пропозиція/попит
Поява нових технологій виробництва соків	$8*0,15=1,2$	Підвищення якості продукції, диференціація продукції в залежності від	Попит

		поведінки споживачів	
Інноваційні методи дизайну упаковки для соків	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Розробка екологічної та зручної упаковки відповідно до потреб різних сегментів ринку	Попит
Розвиток інтернет-технологій	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Застосування цифрових бізнес -моделей при реалізації соків	Пропозиція/попит
Автоматизація реалізації продукції	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Зниження собівартості соків	Попит
Розвиток сучасних методів торгового обслуговування споживачів	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Формування позитивного іміджу підприємства та зростання кількості лояльної клієнтури.	Попит
Сприятливі природно-кліматичні умови для виробництва сировини для соків	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Збільшення виробництва та якості сировини для виробництва соків	Пропозиція
Орієнтація на екологічно безпечне виробництво сировини для виробництва соків	$10 \cdot 0,15 = 1,5$	Виробництво органічних соків	Попит
Збільшення валового виробництва сировини для виробництва соків	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Стабільне постачання якісної сировини для виробництва соків	Пропозиція
Разом			47,05

Аналіз впливу споживачів на виробників соків

Фактори	Експертна оцінка значимості фактора	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/пропозиції
Загрози			
Мінливість потреб і смаків споживачів	5	Вивчення потреб споживачів та виробництво продукції відповідно до вимог ринку	Попит
Збільшення залежності споживчої поведінки від рівня доходів	6	Диференціація продукції в залежності від доходів, прийняття управлінських рішень щодо ціни товару залежно від стану попиту	Попит
Зниження попиту на деякі види соків продукції внаслідок тренду здорового способу життя	8	Виробництво соків з органічної сировини, збільшення експорту	Попит
Низький рівень споживання соків у порівнянні з іншими країнами	9	Систематичне проведення маркетингових комунікаційних заходів	Попит
Можливості			
Зростання попиту на соки на міжнародних ринках	7	Збільшення обсягів реалізації та прибутків підприємств	Попит
Поява нових вимог споживачів до асортименту сокової продукції	8	Розширення товарного асортименту соків відповідно до вимог ринку	Попит
Зміщення попиту в бік низького і середнього цінового сегментів	9	Удосконалення технологій виробництва для зменшення собівартості	Попит
Наявність лояльних споживачів продукції	8	Стимулювання збуту споживачів та зростання попиту	Попит
Залучення нових споживачів за рахунок проведення маркетингових заходів	6	Зростання попиту, удосконалення якості продукції	Попит
Тенденції зміни в сторону попиту на брендovanу продукцію	8	Зміцнення позицій бренду за рахунок якісної продукції та ефективної комунікаційної політики	Попит
Підвищення якості обслуговування	5	Задоволення потреб та вимог споживачів, зростання попиту	Попит
Активізація сегменту органічних соків	9	Розширення товарного асортименту соків	Попит
Збільшення вимог до якості товару з боку споживачів	6	Інтеграція з сільськогосподарськими підприємствами для контролю за якістю сировини для виробництва соків	Попит/пропозиція
Деякі вітчизняні соки практично не мають імпорتنих аналогів	9	Зростання попиту на соки вітчизняну продукцію	Попит
Цінова перевага вітчизняних виробників перед зарубіжними	5		Попит

Джерело: власні дослідження

Додаток Е

Таблиця Е.1

**Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз
мікроркетингового середовища виробників соків**

Фактори	Експертна бальна оцінка	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/ пропозиції
Мінливість потреб і смаків споживачів	$5 \cdot 0,3 = 1,5$	Вивчення потреб споживачів та виробництво продукції відповідно до вимог ринку	Попит
Збільшення залежності споживчої поведінки від рівня доходів	$6 \cdot 0,3 = 1,8$	Диференціація продукції в залежності від доходів, прийняття управлінських рішень щодо ціни товару залежно від стану попиту	Попит
Зниження попиту на деякі види соків внаслідок тренду здорового способу життя	$8 \cdot 0,3 = 2,4$	Виробництво соків з натуральної сировини, збільшення експорту	Попит
Низький рівень споживання соків у порівнянні з іншими країнами	$9 \cdot 0,3 = 2,7$	Систематичне проведення маркетингових комунікаційних заходів	Попит
Збільшення залежності споживчої поведінки від рівня доходів	$6 \cdot 0,3 = 1,8$	Диференціація продукції в залежності від доходів, прийняття управлінських рішень щодо ціни товару залежно від стану попиту	Попит
Збільшення ринкової сили конкурентів	$9 \cdot 0,25 = 2,25$	Удосконалення комунікаційної політики підприємства, репозиціонування продукції підприємства	Попит
Можливість появи нових конкурентів з більш низькими цінами	$7 \cdot 0,25 = 1,75$	Планування відповідної реакції на дії конкурентів, створення фінансових резервів на випадок непередбачуваних витрат	Попит
Проведення конкурентами антирекламних акцій стосовно опонентів	$5 \cdot 0,25 = 1,25$	Прогнозування можливих дій конкурентів, в тому числі і тих, що можуть негативно позначитися на діяльності підприємства	Пропозиція
Зростання конкуренції на рівні торгових марок та брендів	$5 \cdot 0,25 = 1,25$	Збільшення кількості торгових марок та ефективне проведення рекламної компанії щодо їх просування	Попит
Посилення рекламної активності конкурентів	$4 \cdot 0,25 = 1,0$	Впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції	Попит
Недостатній рівень якості	$9 \cdot 0,25 = 2,25$	Виробництво соків з органічної	Попит

продукції вітчизняних виробників соків		сировини	
Збої у постачаннях сировини для виробництва соків	$8*0,2=1,6$	Обґрунтований вибір постачальників відповідно до певних критеріїв, проведення маркетингових досліджень постачальників.	Пропозиція
Порушення обов'язковості виконання умов постачальниками	$3*0,2=0,6$	Підвищення ступеня поінформованості про постачальників, прогнозування зміни кон'юнктури ринку постачальників	Пропозиція
Зростання закупівельних цін на сировину для виробництва	$8*0,2=1,4$	Прогнозування зміни цін постачальниками, створення фінансових резервів на випадок непередбачуваних витрат	Пропозиція
Зростання цін на сировину, енергоносії, транспортні витрати	$6*0,2=1,2$	Укладання договорів с постачальниками сировини	Пропозиція
Зростання вимог до властивостей упаковки	$9*0,2=1,8$	Удосконалення упаковки продукції відповідно до потреб споживачів	Попит
Зміна умов розтамовування і збільшення митних тарифів при імпорتنних постачаннях сировини і пакувальних матеріалів	$4*0,2=0,8$	Постійний моніторинг змін і прийняття необхідних управлінських рішень	Пропозиція
Висока потреба у екологічно чистій сировині для виробництва соків	$10*2=2,0$	Контроль якості сировини, зворотня інтеграція з постачальниками сировини	Попит
Постачання ринком праці некваліфікованих трудових ресурсів	$7*0,2=1,4$	Постійне підвищення кваліфікації персоналу	Пропозиція
Пошкодження соків на шляху від виробника до споживача	$7*0,15=1,05$	Страховання угоди з посередниками у третіх осіб, відмова від ненадійних посередників	Пропозиція
Порушення цінової політики посередником, яку дотримається виробник соків	$5*0,15=0,75$	Обґрунтовування вибору посередників відповідно до певних критеріїв, проведення маркетингових досліджень посередників	Попит
Зростання вартості посередницьких послуг	$8*0,15=1,2$	Укладання довгострокових угоди з посередниками	Пропозиція
Збільшення кредитної банківської ставки	$8*0,1=0,8$	Страховання кредитних ризиків	Пропозиція
Можливі штрафи внаслідок перевірки підприємства КРУ, органами податкової	$5*0,1=0,5$	Створення фінансових резервів для непередбачуваних витрат Користування послугами	Пропозиція

служби, санітарної безпеки		аудиторських фірм для постійної перевірки роботи підприємств	
Штраф на прострочення платежу	$6*0,1=0,6$	Ретельний відбір працівників у фінансово-економічну службу підприємства	Пропозиція
Зміна умов кредитного договору	$4*0,1=0,4$	Ретельний вибір банківських закладів та умов кредитування	Пропозиція
Зростання вартості аутсорсингових послуг	$5*0,1=0,5$	Укладання довогострокових договорів з аутсорсинговими підприємствами	Пропозиція
Разом			43,15

Таблиця Е.2

**Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей
мікроркетингового середовища виробників соків**

Фактори	Експертна бальна оцінка	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/ пропозиції
Зростання попиту на сік на міжнародних ринках	7*0,3=2,1	Збільшення обсягів реалізації та прибутків підприємств	Попит
Поява нових вимог споживачів до асортименту соків	8*0,3=2,4	Розширення товарного асортименту соків відповідно до вимог ринку	Попит
Зміщення попиту в бік низького і середнього цінового сегментів	9*0,3=2,7	Удосконалення технологій виробництва для зменшення собівартості	Попит
Наявність лояльних споживачів продукції	8*0,3=2,4	Стимулювання збуту споживачів та зростання попиту	Попит
Залучення нових споживачів за рахунок проведення маркетингових заходів	6*0,3=1,8	Зростання обсягів виробництва соків	Попит
Тенденції зміни в сторону попиту на брендovanу продукцію	8*0,3=2,4	Зміцнення позицій бренду за рахунок якісної продукції та ефективної комунікаційної політики	Попит
Підвищення якості обслуговування	5*0,3=1,5	Задоволення потреб та вимог споживачів, зростання попиту	Попит
Активізація сегменту органічних соків	9*0,3=2,7	Розширення товарного асортименту соків	Попит
Збільшення вимог до якості товару з боку споживачів	6*0,3=1,8	Інтеграція з сільськогосподарськими підприємства для контролю за якістю сировини для виробництва соків	Попит/пропозиція
Деякі вітчизняні соки практично не мають імпортерів аналогів	9*0,3=2,7	Зростання попиту на сік, зростання експорту соків	Попит
Цінова перевага вітчизняних виробників перед зарубіжними	5*0,3=1,5		Попит
Завоювання частки ринку у конкурентів	7*0,25=1,75	Зростання обсягів збуту продукції підприємства та прибутків	Пропозиція/попит
Зменшення конкуренції з боку іноземних виробників соку	9*0,25=2,25	Збільшення обсягів реалізації соку	Попит
Посилення впливу нецінової конкуренції на обсяги збуту	6*0,25=1,5	Удосконалення на проведення рекламної компанії, стимулювання збуту продукції	Попит
Випуск продукції, яка краще враховує потреби споживачів	8*0,25=2,0	Задоволення потреб різних сегментів ринку	Попит
Співробітництво із провідними світовими постачальниками	9*0,2=1,8	Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та продукції	Пропозиція
Збільшення знижок на оптові закупки з боку постачальників	4*0,2=0,8	Зниження повної собівартості продукції підприємств	Пропозиція
Покращення якості сировини	9*0,2=1,8	Зростання попиту на соки	Пропозиція/попит
Інтеграція з постачальниками сировини для виробництва соків	8*0,2=1,6	Постачання якісної сировини за довірливими цінами	Пропозиція
Співробітництво із закордонними підприємствами щодо реалізації соків	9*0,15=1,35	Збільшення обсягів реалізації соків та збільшення прибутковості підприємств	Пропозиція
Розвиток транспортно-логістичної інфраструктури	8*0,15=1,2	Розширення каналів збуту соків	Пропозиція
Налагоджені зв'язки з постачальниками	7*0,15=1,05	Гарантований збут продукції споживачам	Пропозиція
Розвиток роздрібної торгової мережі	9*0,15=1,35	Удосконалення маркетингової політики розподілу, збільшення обсягів збуту	Пропозиція
Пряма інтеграція з посередниками зі збуту соків	6*0,15=0,9	Забезпечення стабільного рівня продажів, збереження якості	Пропозиція
Зростання кількості суб'єктів	8*0,15=1,2	Розширення каналів збуту соків	Пропозиція

роздрібної торгівлі			
Страхування підприємств від ризиків	4*0,1=0,4	Забезпечення гарантованого доходу підприємств виробників соків	Пропозиція
Співпраця з рекламними кампаніями	6*0,1=0,6	Збільшення ефекту від застосування рекламної кампанії підприємствами	Пропозиція/попит
Розвиток інформаційної галузі	7*0,1=0,7	Застосування методів PR для збільшення обізнаності споживачів	Попит
Спонсорство та благодійні акції	8*0,1=0,8	Удосконалення комунікаційної політики	Попит
Наявність підприємств з міжнародної сертифікації виробництва в країні	5*0,1=0,5	Зростання експорту соку	Пропозиція/попит
Разом			51,3

Джерело: власні дослідження

ДОДАТОК К

Слабкі та сильні сторони альтернатив розвитку підприємств виробників соків

Альтернативи	Слабкі сторони	Сильні сторони
Розширення асортименту соків за рахунок виробництва натуральних фруктових та овочевих смузі	Переважаючі люди похилого віку у віковій структурі населення країни. Зниження попиту на деякі види соків внаслідок тренду здорового способу життя. Можливість появи нових конкурентів з більш низькими цінами. Наявність іноземних конкурентів.	Приваблива галузь для інвестування. Наявність сегментів споживачів з високими доходами. Наявність товарного дефіциту серед окремих груп соків. Щорічне збільшення населення світу. Високий рівень урбанізації. Відтік більшої частини населення України у міста. Орієнтація споживачів на національного виробника. Мода на здоровий спосіб життя на ринку. Орієнтація на екологічно безпечне виробництво сировини для виробництва соків
Активізація заходів комунікаційної діяльності за рахунок збільшення витрат на цифрові методи просування соків	Швидкі темпи скорочення населення України. Зниження кількості потенційних споживачів через активну міграцію населення та скорочення народжуваності. Низький рівень споживання соків у порівнянні з іншими країнами. Збільшення ринкової сили конкурентів. Мінливість потреб і смаків споживачів. Зростання конкуренції на рівні торгових марок та брендів.	Підвищення рівня інформаційної прозорості та обізнаності споживачів. Соки є продуктом імпульсивних покупок. Перехід людей в онлайн, формування інформаційного суспільства. Інноваційні інструменти просування соків. Розвиток інтернет-технологій. Наявність лояльних споживачів продукції. Тенденції зміни в сторону попиту на брендovanу продукцію. Співпраця з рекламними кампаніями. Розвиток інформаційної галузі.
Збільшення обсягів реалізації соків за рахунок зростання попиту на внутрішньому ринку та виходу на зовнішні ринку	Негативний вплив війни на формування споживчого попиту. Зменшення експорту. Зниження загальної платоспроможності підприємств. Зниження купівельної спроможності споживачів. Нерівномірний розподіл населення України по території. Сезонність виробництва сировини для соків. Зниження попиту на деякі види соків внаслідок тренду здорового способу життя.	Щорічне збільшення населення світу. Популярність перекусів – глобальний тренд, стиль життя, який активно росте. Зростання попиту на соки на міжнародних ринках. Залучення нових споживачів за рахунок проведення маркетингових заходів. Деякі вітчизняні соки не мають імпортерів аналогів. Цінова перевага вітчизняних виробників перед зарубіжними. Завоювання частки ринку у конкурентів. Зменшення конкуренції з боку іноземних виробників соків. Покращення якості сировини для виробництва соків. Співробітництво із закордонними підприємствами щодо реалізації соків. Розвиток транспортно-логістичної інфраструктури.

Додаток Л



Шановний респонденте ми звертаємося до Вас з проханням взяти участь в опитуванні покупців. Метою опитування є виявлення тенденцій попиту на соки та визначення купівельних переваг. Ваші оцінки, спостереження та пропозиції нададуть нам суттєву допомогу в розширенні знань про ринок соків.

Заздалегідь вдячні.

АНКЕТА**1. Чи вживаєте Ви соки**

01 - Так

02 - Ні

2. Як часто ви п'єте соки

01 - раз на місяць і рідше

02 - 2-3 рази на місяць

03 – раз на тиждень

04 - 3 рази на тиждень

05 - 4-6 разів на тиждень

06 - кожен день

3. Ви зазвичай купуєте упаковку соків і нектарів об'ємом:

01- 0,2 літра

02 - 0,5 літра

03 - 1 літр

04 - 1,5 літра

05- 2 літри

06 - 3 літри

07 - важко відповісти

4. Скільки пакетів (1 літр) в середньому Ви споживаєте на тиждень?

01 - менше 1 пакета

02- 1-2 пакета

03 - 2 пакета

04 - 3 пакета

05 - більше 3 пакетів



5. Найбільш часто ви споживаєте сок

- 01 – в літній період для втамування спраги
- 02 - навесні і восени для підтримання імунітету;
- 03 - круглий рік як столовий напій.

6. Ви вживаєте соки, тому що хочете:

- 01 - побалувати себе, принести задоволення
- 02 - отримати необхідні вітаміни
- 03 - втамувати спрагу
- 04 - приглушити відчуття голоду
- 05 - запити їжу
- 06 - важко відповісти

7. У який час доби Ви споживаєте соки або нектари?

- 01- до сніданку
- 02 - під час сніданку
- 03 - між сніданком і обідом
- 04 - під час обіду
- 05 - між обідом і вечерею
- 06 - під час вечері
- 07- після вечері
- 08 - перед сном
- 09 - важко відповісти

8. Які соки Ви споживаєте найчастіше:

- 01 - фреші
- 02 – соки прямого віджиму
- 03 – концентровані соки
- 04 – відновлені соки

9. Ви завжди вибираєте:

- 01 - сік із кислим смаком
- 02 - сік зі солодким смаком
- 03 - мультивітамін
- 04 - не має значення

10. Яким сокам Ви надаєте перевагу:

- 01- фруктові
- 02 – овочеві



03 – ягідні

04 – комбіновані

11. Оцініть, будь ласка, за 10 бальною шкалою найбільш (10 балів) та найменш (1 бал) улюблений сік для Вас

Смак соку	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
апельсиновий										
лимонний										
яблучний										
персиковий										
виноградний										
манго										
ананасовий										
грейпфрутовий										
банановий										
вишневий										
березовий										
гранатовий										
гарбузовий										
мультифруктовий										
овочева суміш										
ягідний										
томатний										
фруктово-овочева суміш										

12. Яку суміш соків Ви б бажали купувати?

01 - виноград+яблуко

02 - банан+полуниця

03 - морква+яблуко

04 - інші (вказіть)

13. Продукції яких виробників ви надасте перевагу

01 – вітчизняних виробників

02 – закордонних виробників

03 – виробник не має значення



14. Що впливає на Ваш вибір при купівлі соку (5 - дуже важливо, 1- не має значення) ?

Фактори	Бали
якість	
ціна	
торгова марка	
привабливість упаковки	
смак	
натуральність, відсутність консервантів	
корисність	
діючі знижки	
рекомендації інших	
інше (вказіть)	

15. Як Ви вважаєте, ціна являється показником якості?

01 – так

02 – ні

03 – інколи

16. Чи прийнятні для Вас існуючі ціни на соки?

01 – так

02 – ні

03 – важко відповісти

17. Коли ні, то чому?

01 - ціна не відповідає якості

02 - ціна не відповідає рівню доходів

03- вважаю ціни завищеними

04 – віжко відповісти

05 – інше (вказіть)

18. Чи задоволені ви якістю соку, який споживаєте:

01 – так

02 – ні

03 – не замислювався

19. Якими характеристиками соку Ви не задоволені повністю або частково?

01 - штучні добавки

02 - одноманітність смаків



- 03 - зовнішні характеристики
- 05 - відсутність вітамінів
- 06 - висока концентрація цукру
- 07 - ваша відповідь (вкажіть)

21. Де Ви найчастіше купуєте соки?

- 01 – продуктовий магазин
- 02 – супермаркет
- 03 – ринок
- 04 – кіоск
- 05 – бари, ресторани, кафе
- 05 – інше (вкажіть)

22. В яких упаковках Ви найчастіше споживаєте сік?

- 02 – тетра-пак
- 03 - пластмасові пляшки
- 04 - скляна
- 05 - головне щоб була надійна та зручна
- 06 - мені байдуже

23. Звертаєте Ви увагу на зміст етикетки?

- 01 – так
- 02 – ні

24. Якщо так, то на що саме?

- 01 – дизайн
- 02 – термін придатності
- 03 – вміст речовин
- 04 – корисна інформація
- 05 – інше (вкажіть)



25. Звертаєте Ви увагу на рекламу продукту?

- 01 – так
- 02 – ні

26. Яким видам реклами при купівлі продуктів харчування ви довіряєте?

- 01- телевізійна реклама
- 02 – радіо
- 03 – друкована реклама
- 04 – реклама в місці продажу
- 05 - білборд
- 05 – родичі, друзі (сарафанне радіо)
- 06 – інше (вказіть) _____

Просимо Вас надати інформацію про себе:

27. Стать

- 01 – чоловіча
- 02 - жіноча

28. Вік:

- 01 - від 18-25
- 02 -від 25-35
- 03 -від 35-45
- 04 -від 45-55
- 05 -від 60 і старше

29. Ваш соціальний статус

- 01 - школяр
- 02 - студент
- 03 - робочий
- 04 - обслуговуючий персонал
- 05 - фахівець
- 06 - керівник
- 07 - пенсіонер
- 08 - не працюю

30. Скільки членів у Вашій родині?

- 01 - одна людина
- 02 - 2-3 людини
- 03 - 4-6 чоловік



- 04 - більше чоловік (вказіть скільки:.....)

31. Ваш сімейний стан?

- 01- одружений (заміжня)
- 02 - неодружений (незаміжня)

32. Що найточніше відображає фінансовий стан Вашої сім'ї?

01 – доходів вистачає, ні в чому себе не відмовляю

02 – доходів вистачає, але зайвих грошей не має

03 – доходів вистачає на найнеобхідніше

04 – доходів не вистачає

05 – матеріальне положення катастрофічне

01 – вища

Дякуємо Вам за відповіді!



**Фактори оцінки конкурентоздатності соків ПрАТ «Гоцанський завод
продтоварів»**

Фактори конкурентоздатності продукції	Вага, %	Яблучний сік		Яблучно-виноградний сік		Томатний сік	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Ринок	30	-	4,8		3,7		2,6
Доля на ринку	20	4	0,8	5	1	3	0,6
Репутація регіону на ринку	20	5	1	3	0,6	2	0,4
Ефективність цінової політики	30	5	1,5	4	1,2	5	1
Ефективність методів просування	30	5	1,5	3	0,9	3	0,6
Конкуренція	30	-	4,3	-	3,8	-	3,8
Якість продукції	30	4	1,2	4	1,2	4	1,2
Конкурентоздатність продукції	30	5	1,5	4	1,2	4	1,2
Зростання частки ринку	20	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Привабливість асортименту	20	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Фінанси	20	-	4,1	-	4,45	-	3,65
Рентабельність продаж	25	5	1,25	4	1	4	1
Можливість фінансування	25	3	0,75	5	1,25	3	0,75
Вартість робочої сили	20	3	0,6	5	1	5	1
Використання інвестицій	30	5	1,5	4	1,2	3	0,9
Технологія і організація	20	-	4,35	-	3,9	-	3,9
Наявність потужностей і ресурсів	30	4	1,2	4	1,2	5	1,5
Організаційна готовність	10	5	0,5	3	0,3	4	0,4
Гнучкість і можливість адаптації	25	5	1,25	4	1	4	1
Кваліфікація персоналу	15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Стратегія розвитку продукту	20	4	0,8	4	0,8	2	0,4
Разом	-	-	4,42	-	3,92	-	3,43

**Фактори оцінки привабливості продукції ПрАТ «Гоцанський завод
продтоварів» на ринку соків**

Фактори привабливості ринку	Вага, %	Яблучний сік		Яблучно- виноградний сік		Томатний сік	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Ринок	30	-	4,35	-	4,25	-	4,45
Розмір ринку	25	5	1,25	5	1,25	5	1,25
Зростання ринку	20	5	1	5	1	5	1
Наявність незадовільного попиту	10	4	0,4	4	0,4	5	0,5
Чутливість до ціни	10	3	0,3	4	0,4	5	0,5
Диверсифікованість ринку	15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Сезонні коливання продажів	20	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Конкуренція	20	-	4,2	-	4,2	-	4,2
Рівень конкуренції	60	5	3	5	3	5	3
Оцінка ризику появи конкурентів	40	3	1,2	3	1,2	3	1,2
Фінанси і економіка	20	-	4,1	-	5,05	-	4,35
Прибутковість продукту	40	4	1,6	6	2,4	5	2
Інфляційна уразливість	20	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Доступність кадрів	10	5	0,5	5	0,5	5	0,5
Потенціал валового прибутку	15	5	0,75	6	0,9	4	0,6
Ступінь інтеграції	15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Технології	20	-	4,35	-	4,4	-	4
Доступність матеріально-технічних ресурсів	40	4	1,6	5	2	4	1,6
Використання виробничих потужностей	25	4	1	4	1	4	1
Рівень освоєння інноваційних технологій	35	5	1,75	4	1,4	4	1,4
Соціальні і політичні фактори	10	-	2,9	-	4,1	-	4,9
Залежність від стану економіки	30	3	0,9	4	1,2	5	1,5
Залежність від змін законодавства	20	4	0,8	5	1	6	1,2
Державне регулювання ринку продукції	30	2	0,6	3	0,9	4	1,2
Схильність ринку до зміни при зміні навколишнього середовища	20	3	0,6	5	1	5	1
Разом	-	-	4,1	-	4,4	-	4,3

*Додаток Н1***Витрати на упаковку для смузі, 2026рік**

Місткість, мл	Кількість упаковок, шт.	Загальна кількість смузі, кг	Ціна 1 шт.	Витрати , тис.грн.
250	276222	69056	0,6	165,73
350	98711	34549	0,7	69,10
500	80991	40496	0,8	64,79
1000	49700	49700	1	49,70
-	-	193800	-	349,32

*Додаток Н2***Витрати на упаковку для смузі, 2027рік**

Місткість, мл	Кількість упаковок, шт.	Загальна кількість смузі, кг	Ціна 1 шт.	Витрати , тис.грн.
250	303873	75968	0,6	182,32
350	108592	38007	0,7	76,01
500	89099	44549	0,8	71,28
1000	54675	54675	1	54,68
-	-	213200	-	384,29