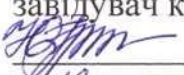


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

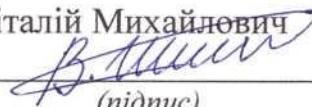
Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю.С. Гринчук
«16» грудня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Управління маркетинговими дослідженнями та маркетинговою діяльністю підприємств у сучасних умовах (за матеріалами ТДВ «Яготинський маслозавод»)

Виконав:

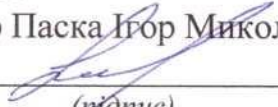
Шульга Віталій Михайлович

(підпис)

Керівник:

доцент Артимонова Ірина Вікторівна

(підпис)

Рецензент:

професор Паска Ігор Миколайович

(підпис)

Я, Шульга Віталій Михайлович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую

гарант ОПП «Менеджмент»


(підпис)

професор Ю.С. Гринчук

«04» листопада 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Шульзі Віталію Михайловичу

Тема: Управління маркетинговими дослідженнями та маркетинговою діяльністю підприємств в сучасних умовах (за матеріалами ТДВ «Яготинський маслозавод»)

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідження концептуальних основ маркетингових досліджень та їх роль в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства; визначення особливостей маркетингового управління на підприємствах молокопереробної галузі з урахуванням специфіки продукції, ринкового середовища та споживчої поведінки; аналіз організаційно-економічної характеристики ТДВ «Яготинський маслозавод» та оцінка динаміки його маркетингової діяльності; здійснення комплексного аналізу ефективності маркетингової діяльності та системи маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод»; оцінка результативності маркетингових інвестицій, ефективності маркетингових каналів та конкурентні позиції підприємства на ринку молочної продукції України; обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», включаючи оптимізацію системи маркетингових досліджень; здійснення економічної оцінки ефективності запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності через розрахунок інтегральних показників інвестиційної привабливості та прогнозування фінансово-економічних результатів.

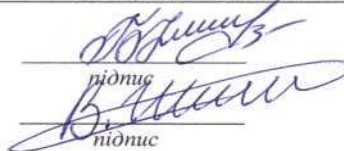
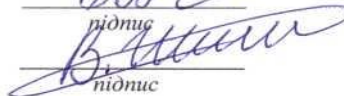
Вихідні дані: фінансова звітність ТДВ «Яготинський маслозавод», публікації у періодичних виданнях з проблеми дослідження, інформаційні ресурси мережі Internet.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	листопад 2024 – січень 2025	виконано
Теоретико-методична частина	лютий – квітень 2025	виконано
Аналітична частина	травень – липень 2025	виконано
Рекомендаційна частина	серпень – жовтень 2025	виконано
Оформлення роботи	листопад 2025	виконано
Перевірка на плагіат	листопад 2025	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	листопад 2025	виконано
Подання на рецензування	листопад 2025	виконано

Керівник

Здобувач


підпис

підпис

доцент І. В. Артимонова

В. М. Шульга

Дата отримання завдання «04» листопада 2024 року

АНОТАЦІЯ
Шульга В. М.
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ДОСЛІДЖЕННЯМИ ТА
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
У СУЧАСНИХ УМОВАХ
(за матеріалами ТДВ «Яготинський маслозавод»)

Досліджено сукупність теоретичних та практичних аспектів управління маркетинговими дослідженнями й маркетинговою діяльністю підприємств молокопереробної галузі в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів.

Використано методи: абстрактно-логічний метод; системний аналіз; метод порівняльного аналізу; економіко-статистичні методи (групування, табличний, графічний, кореляційно-регресійний аналіз); метод коефіцієнтів; метод експертних оцінок; економіко-математичне моделювання; методи інвестиційного аналізу; аналіз чутливості.

Проаналізовано організаційно-економічні показники та ефективність маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», а також систему маркетингових досліджень підприємства. Встановлено стійке зростання обсягів виробництва та реалізації молочної продукції у 2022–2024 рр., розширення асортименту та посилення позицій підприємства на ринку. Виявлено, що підприємство реалізує стратегію диференціації, активно використовує інтегровані маркетингові комунікації, що підтверджується зростанням доходів від реалізації у 2024 році на 50,85% порівняно з 2022 роком, зокрема за рахунок підвищення попиту на кисломолочну, сирно-творожну продукцію та вершкове масло.

Обґрунтовано стратегічні напрями удосконалення управління маркетинговими дослідженнями та підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», зокрема оптимізацію системи маркетингових досліджень, посилення аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень, розвиток цифрових маркетингових інструментів та підвищення результативності маркетингових інвестицій. Проведено економічну оцінку ефективності запропонованих заходів, що підтвердила доцільність їх упровадження та позитивний вплив на фінансово-економічні результати діяльності підприємства.

Кваліфікаційна робота магістра містить 67 сторінок основного комп'ютерного тексту, 18 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел із 41 найменування, 3 додатки.

Ключові слова: маркетингові дослідження, маркетингове управління, ефективність маркетингу, конкурентоспроможність.

ANNOTATION

Shulga V.

MANAGEMENT OF ENTERPRISE MARKETING RESEARCH AND MARKETING ACTIVITIES IN MODERN CONDITIONS (based on the materials of «Yagotynsky Butter Plant» LLC)

The set of theoretical and practical aspects of managing marketing research and marketing activities of enterprises in the dairy industry in the conditions of digital transformation of business processes was studied.

The following methods were used: abstract-logical method; system analysis; comparative analysis method; economic and statistical methods (grouping, tabular, graphical, correlation-regression analysis); coefficient method; expert assessment method; economic and mathematical modeling; investment analysis methods; sensitivity analysis.

The organizational and economic indicators and effectiveness of marketing activities of «Yagotynsky Butter Plant» LLC, as well as the enterprise's marketing research system, were analyzed. A steady growth in the volume of production and sales of dairy products in 2022–2024, an expansion of the assortment and strengthening of the company's market position were established. It was found that the company is implementing a differentiation strategy, actively using integrated marketing communications, which is confirmed by an increase in sales revenue in 2024 by 50.85% compared to 2022, in particular due to an increase in demand for fermented milk, cheese and cottage cheese products and butter.

Strategic directions for improving marketing research management and increasing the effectiveness of marketing activities of the «Yagotynsky Butter Plant» LLC were substantiated, in particular, optimizing the marketing research system, strengthening analytical support for making management decisions, developing digital marketing tools and increasing the effectiveness of marketing investments. An economic assessment of the effectiveness of the proposed measures was carried out, which confirmed the feasibility of their implementation and a positive impact on the financial and economic results of the company.

The master's qualification work contains 67 pages of main computer text, 18 tables, 4 figures, a list of used sources with 41 names, 3 appendices.

Key words: marketing research, marketing management, marketing effectiveness, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1. Концептуальні основи маркетингових досліджень та їх роль в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства	9
1.2. Особливості маркетингового управління на підприємствах молокопереробної галузі	17
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика товариства та аналіз його маркетингової діяльності	25
2.2. Аналіз ефективності маркетингової діяльності та системи маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод»	36
Висновки до розділу 2	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	50
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства	50
3.2. Економічна оцінка ефективності запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»	58
Висновки до розділу 3	66
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми. Молокоперобна промисловість України є однією з найважливіших галузей агропромислового комплексу, що забезпечує продовольчу безпеку держави та формує значну частку експортного потенціалу. Водночас сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією ринків, зміною споживчих переваг та цифровою трансформацією економіки, вимагають від молокопереробних підприємств активного впровадження інноваційних маркетингових рішень.

У молочній індустрії спостерігається зниження результативності традиційних маркетингових підходів, які базувались на масовому виробництві стандартизованої продукції та використанні класичних каналів збуту. Натомість поведінка споживачів дедалі більше орієнтується на якісні характеристики, екологічну безпечність, функціональність продукції та індивідуалізовані пропозиції. За таких умов виникає необхідність прийняття інноваційних маркетингових рішень в умовах глобальних технологічних змін та цифровізації економічних процесів, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності, забезпеченню інноваційного розвитку, збільшенню економічної ефективності, результативності діяльності молокопереробних підприємств.

Вагомий внесок у розвитку теоретично-методичних підходів щодо маркетингових досліджень зробили зарубіжні та вітчизняні науковці такі як Д. Аакер, Л.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, Н.П. Гончарова, О.О. Єраркін, О.В. Зозульов, Ф. Котлер, Є.В. Крикавський, М.А. Окландер, П.Г. Перерва, Т.О. Примак, М. Портер, А.О. Старостіна, Г.А. Черчіль, та інші. Проте окремі питання щодо маркетингових досліджень у підвищенні ефективності роботи підприємств молокопереробної галузі потребують удосконалення та подальшого розвитку.

Метою кваліфікаційної магітерської роботи є системне обґрунтування теоретичних підходів до організації маркетингових досліджень та розроблення на їх основі практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової

діяльності підприємства молокопереробної галузі.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- дослідити концептуальні основи маркетингових досліджень та їх роль в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначити особливості маркетингового управління на підприємствах молокопереробної галузі з урахуванням специфіки продукції, ринкового середовища та споживчої поведінки;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику ТДВ «Яготинський маслозавод» та оцінити динаміку його маркетингової діяльності;
- здійснити комплексний аналіз ефективності маркетингової діяльності та системи маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- оцінити результативність маркетингових інвестицій, ефективність маркетингових каналів та конкурентні позиції підприємства на ринку молочної продукції України;
- обґрунтувати стратегічні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», включаючи оптимізацію системи маркетингових досліджень;
- здійснити економічну оцінку ефективності запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності через розрахунок інтегральних показників інвестиційної привабливості та прогнозування фінансово-економічних результатів.

Об'єктом дослідження є процеси управління маркетинговими дослідженнями та маркетинговою діяльністю ТДВ «Яготинський маслозавод» в умовах трансформації ринкового середовища.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів організації маркетингових досліджень, оцінки ефективності маркетингової діяльності та формування стратегічних напрямів підвищення результативності маркетингу на підприємствах молокопереробної галузі.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: абстрактно-логічний метод; системний аналіз; метод порівняльного аналізу; економіко-статистичні методи (групування, табличний, графічний, кореляційно-регресійний аналіз); метод коефіцієнтів; метод експертних оцінок; економіко-математичне моделювання; методи інвестиційного аналізу; аналіз чутливості.

Інформаційна база дослідження сформована на основі офіційних статистичних даних Державної служби статистики України про виробництво та реалізацію молочної продукції; фінансової звітності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 роки; внутрішньої управлінської звітності підприємства (звіти відділу маркетингу, продажів, дані про структуру витрат за номенклатурними групами); аналітичних звітів міжнародних дослідницьких компаній Nielsen Ukraine, GfK Ukraine про стан ринку молочної продукції України, споживчі тренди і конкурентне середовище; наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених з питань маркетингового управління; глобальних досліджень консалтингових компаній McKinsey & Company, Deloitte про тренди маркетингу та ефективність маркетингових інвестицій; інформаційних ресурсів мережі Internet.

Апробація результатів роботи. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи магістра доповідалися та обговорювалися на VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін» на тему: «Оцінка ефективності застосування сучасних інструментів інтернет-маркетингу ПрАТ «МХП»», що відбулась у Полтавському державному аграрному університеті, 30 жовтня 2025 року.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел із 41 найменування та 3-х додатків. Обсяг роботи становить 67 сторінок основного тексту, включає 18 таблиць, 4 рисунка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Концептуальні основи маркетингових досліджень та їх роль в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства

Проведення маркетингових досліджень є ключовою передумовою формування ефективної ринкової стратегії підприємства та служить аналітичною основою для визначення його пріоритетів і завдань, спрямованих на вдосконалення якості наявних на ринку продуктів та створення нових. Значення таких досліджень полягає у виявленні та оцінюванні потреб, запитів і рівня попиту споживачів, що забезпечує можливість формування дієвої програми їх задоволення, а також ідентифікації проблем і потенційних можливостей підприємства з метою оцінки та підвищення результативності маркетингової діяльності.

У науці є різні підходи до визначення поняття маркетингових досліджень. З погляду Ф. Котлера маркетингові дослідження — це систематичне визначення кола даних, необхідних у зв'язку з маркетинговою ситуацією, що постає перед фірмою, їх збір, аналіз і звіт про результати [1]. Сучасний американський фахівець з маркетингових досліджень Г.А. Черчіль пропонує таке визначення: маркетингові дослідження є функцією, що пов'язує організацію зі споживачами через інформацію. Інформація використовується для виявлення і визначення можливостей і проблем маркетингу; розробки, уточнення, оцінки і контролю виконання маркетингових заходів; удосконалення розуміння маркетингу як процесу [2].

На думку А. Старостиної, маркетингові дослідження – це систематичний процес постановки цілей дослідження, ідентифікації об'єктів, аналізу ринкової інформації та розробка механізму для прийняття конкретних управлінських

рішень відносно будь-яких елементів ринково-продуктової стратегії фірми і методів їх реалізації для досягнення кінцевих результатів у діяльності фірми в умовах існуючого маркетингового середовища [3].

Американська маркетингова асоціація (American Marketing Association) визначає маркетингові дослідження як функцію, яка пов'язує покупця і суспільство з фахівцем з маркетингу за допомогою інформації, яку використовують для визначення маркетингових можливостей і проблем збирання, відбирання й оцінювання маркетингових дій, спостереження за ефективністю маркетингу і поліпшення сприйняття маркетингу як процесу [4].

Узагальнюючи трактування сутності маркетингових досліджень вищезазначеними вченими, слід зазначити, що в основному маркетингові дослідження відображають збір, обробку, аналіз і накопичення інформації для обґрунтування маркетингових рішень з метою зменшення невизначеності і ризику функціонування підприємств на ринку. Маркетингові дослідження є не одноразовим актом, а систематичним процесом, який передбачає виконання певних послідовних дій для досягнення конкретного результату. На першому етапі маркетингового дослідження підприємство формує гіпотезу та розробляє концепцію майбутнього дослідження. На другому етапі визначають вид інформації та найефективніші методи її збору, а третій етап — це процес проведення самого дослідження.

Маркетингові дослідження є критично важливим інструментом для маркетингового менеджера, оскільки вони дозволяють прогнозувати наслідки застосування різних маркетингових альтернатив та приймати обґрунтовані управлінські рішення [5]. Завдяки маркетинговим дослідженням менеджери також можуть з'ясувати, чому проведені заходи не виправдали очікувань, оцінити ефективність своїх дій та визначити напрями оптимізації. Beyond ринкового аналізу, маркетингові дослідження охоплюють аналіз макро- та мікросередовища, діагностику сильних і слабких сторін підприємства,

виявлення загроз і можливостей на ринку, що дозволяє формувати більш комплексну маркетингову стратегію. У виробничих підприємствах переробної промисловості маркетингова діяльність виступає як цілісна система: планування, організація, реалізація і контроль маркетингових програм із оцінкою прибутковості, ризиків і ефективності маркетингових заходів, що робить маркетингові дослідження базовим елементом ухвалення управлінських рішень [6].

Маркетингові дослідження виконують три основні функції: описову, діагностичну і передбачувальну. Описова функція включає збирання і представлення тверджень стосовно певного факту. Діагностична функція має на увазі пояснення певних даних або дій. Передбачувальна функція полягає в наданні можливості досліднику прогнозувати результати запланованого маркетингового рішення. Дослідження необхідно проводити при ухваленні рішень щодо виходу на нові ринки, просування нового продукту, визначення ціни на товари, каналів і методів просування товарів, формування політики збуту і методів стимулювання клієнтів

Основними завданнями в сфері організації маркетингових досліджень є:

- аналіз та прогнозні дослідження кон'юнктури ринку;
- розрахунок місткості ринку та його окремих сегментів;
- визначення величини і динаміки попиту та пропонування товарів, співвідношення їх величин;
- прогнозні дослідження щодо обсягів збуту продукції;
- визначення конкурентних позицій, іміджу підприємства та його продукції;
- дослідження поведінки споживачів, конкурентів, посередників, постачальників та інших суб'єктів ринку;
- аналіз результатів маркетингової діяльності підприємства;
- оцінка ефективності проведених маркетингових заходів;

- розробка рекомендацій щодо поліпшення товарної, цінової, комунікаційної та розподільчої маркетингової політики підприємства;
- розробка докладної програми маркетингу [7].

Роль маркетингових досліджень полягає в оцінці маркетингових ситуацій, забезпеченні інформацією, яка уможливорює створення ефективної маркетингової програми підприємства. Мета маркетингових досліджень полягає в ідентифікації як проблем, так і можливостей підприємства посісти стійку конкурентну позицію на конкретному ринку в конкретний час, знизити міру ризику і невизначеності, збільшити ймовірність успіху маркетингової діяльності [8]. Предметом маркетингових досліджень є конкретна маркетингова проблема, що стосується ситуації в мікросередовищі чи в зовнішньому бізнес-середовищі підприємства, а їх об'єктом — певний суб'єкт системи «підприємство–ринок–економіка» або його конкретна характеристика.

Перспективи та значення маркетингових досліджень у маркетинговій діяльності підприємств України очевидні. В умовах, коли конкуренція між виробниками товарів різко зростає, а споживачі стають дедалі вимогливішими, підприємства і промислові галузі в цілому вже не можуть обмежуватись проведенням лише якихось епізодичних маркетингових заходів – ринкові умови зобов'язують вести безперервну, цілеспрямовану маркетингову діяльність для успішного розвитку кожного підприємства. Така діяльність має наповнюватися не тільки різними заходами, а й бути чітко скоординованою і спланованою. Значне місце в цьому процесі слід відводити саме методам планування [9].

Маркетингові дослідження також є ключовим елементом у загальній інформаційній системі маркетингу, які пов'язують споживача і громадськість з виробником і продавцем через інформацію, що використовується з метою: виявлення і визначення сприятливих можливостей і проблем; планування, вдосконалення та оцінки заходів маркетингу; здійснення моніторингу

маркетингової діяльності; розуміння шляхів підвищення ефективності специфічних заходів маркетингу; реалізації маркетингу як єдиного процесу.

Досвід зарубіжних країн свідчить, що найбільших успіхів досягають ті підприємства, які використовують комплексний підхід до маркетингової діяльності на довгостроковій програмно-цільовій основі, з урахуванням існуючих тенденцій зміни ринкового попиту, перспектив подальшого розвитку науково-технічного прогресу і конкурентних можливостей самого підприємства [10-11].

Узагальнюючи погляди фахівців з маркетингових досліджень, можна визначити наступні види планів маркетингових досліджень (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Види планів маркетингових досліджень

Види планування	Інструментарій	Зміст
Довгострокове (більше 5 років) стратегічне	Прогнози, методи економіко-математичного моделювання	Загальні довгострокові цілі і політика маркетингу Підвищення іміджу підприємства Збільшення ринкової частки, розподіл коштів та засобів на маркетингову діяльність Контроль
Середньострокове (від 1 до 5 років) тактичне	Аналітичні методи, алгоритми, екстраполяція	Річні цілі по регіонах, товарах і споживачах Збільшення обороту Збільшення обсягів збуту Річний бюджет Контроль за показниками
Короткострокові (1 рік і менше) оперативні	Аналітичні методи, алгоритми тощо	План окремих операцій

Джерело: сформовано на основі [12].

Маркетингові дослідження можуть бути постійними та разовими, виконуватись компанією самостійно або за допомогою спеціалізованих дослідницьких організацій. Власними інструментами проведення маркетингових досліджень є проблемні групи, які створюються на рівні вищого керівництва підприємства, відділи маркетингу або маркетингових досліджень, спеціальні консультативні групи, до складу яких можуть бути залучені торговельні працівники, керівники збуту та інші працівники фірми.

Маркетингові дослідження, в залежності від сфери застосування, можуть розглядатися на двох рівнях: на першому рівні, як складова частина управління організацією, елемент розробки маркетингової стратегії підприємства; на другому, – як інструмент дослідження для вдосконалення окремих характеристик товару.

Крім того, потрібно розмежувати результати маркетингових досліджень на підприємстві і визначити межі їх діяльності, що обумовлено бажанням багатьох керівників зрозуміти, чим обмежується зона відповідальності маркетингових досліджень, і що є їх результатом (рис. 1.1).

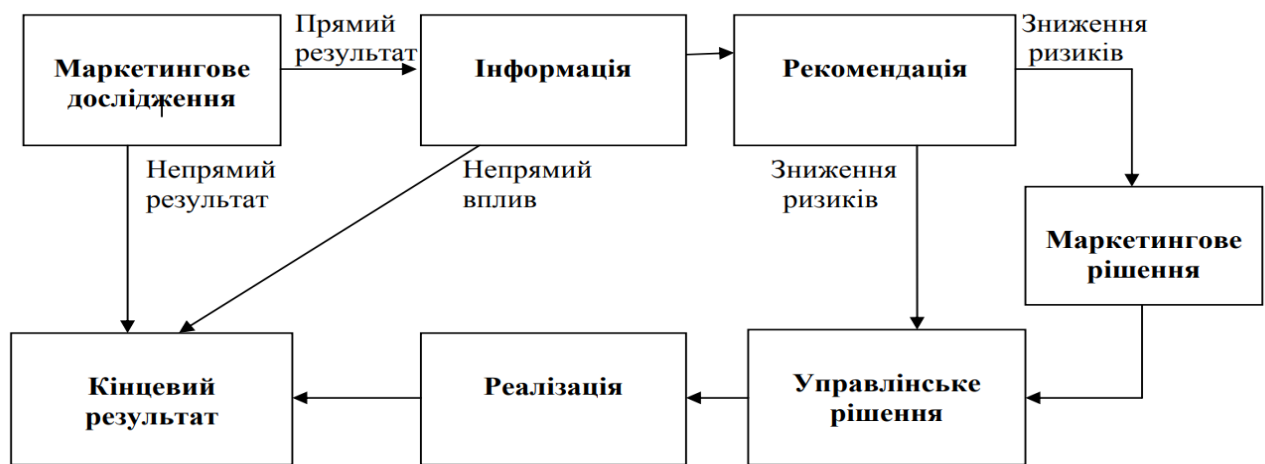


Рис. 1.1. Взаємозв'язок маркетингових досліджень і кінцевих результатів діяльності

Джерело: [2].

Таким чином, прямим результатом маркетингових досліджень є інформація для прийняття управлінських рішень, яка спричиняє непрямий вплив на кінцевий результат діяльності організації, а відповідальність маркетингових рішень обмежена тільки рекомендаціями, на основі яких приймаються управлінські рішення для подальшої їх реалізації на підприємстві.

Основними структурними елементами маркетингового дослідження ринку повинні стати дослідження: реклами, як елементу маркетингової комунікації; економіки бізнесу, з урахуванням змін в економіці розвинених країни та України в цілому; корпоративної відповідальності, як елементу соціальних цінностей та прав споживачів; продукту (товару), як основного інструменту

конкурентної боротьби; формування збуту з урахуванням ринкової частки. В свою чергу, кожен напрям може бути конкретизований і, в залежності від особливостей діяльності підприємства, набувати своїх специфічних форм (додаток А). Основне призначення маркетингових досліджень — забезпечення менеджера або маркетолога релевантною інформацією для виконання функціональних обов'язків у процесі управління маркетингом, а саме: для здійснення аналізу, розробки маркетингових стратегій; планування, контролю і реалізації маркетингової діяльності. Маркетингові дослідження реалізують зворотний зв'язок маркетингового менеджера з маркетинговим середовищем підприємства [13]. Необхідність маркетингового дослідження зумовлена потребою зниження ризику прийняття необґрунтованого рішення за рахунок кращого знання і розуміння стану та динаміки факторів оточуючого маркетингового середовища.

За умови прийняття необґрунтованих рішень може виникнути низка негативних наслідків, зокрема [14]: неефективна цінова політика; запровадження у виробництво товарів чи послуг, що не користуються попитом; вибір незручних для споживача місць продажу товарів; неефективна реклама; втрачені можливості.

Маркетингові дослідження класифікують за низкою ознак (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація маркетингових досліджень

Класифікаційні ознаки	Види
За масштабами охоплення проблеми	Фундаментальні та прикладні
За цільовою ознакою	Кількісні, описові, дослідження причинно-наслідкових зв'язків, прогностичні (розроблення прогнозів)
За методами дослідження	Засновані на вторинних джерелах; засновані на первинних джерелах: опитування (панельні і спорадичні), безпосередні спостереження, експеримент; психофізичні; імітуючі; математичне моделювання; економіко-статистичні.
За об'єктами дослідження	Ринок (попит, пропозиція, динаміка цін тощо); маркетингове середовище: макросередовище; мікросередовище: чинники безпосереднього оточення; маркетинговий зріз внутрішнього середовища; конкуренти; споживачі.

Джерело: сформовано на основі [15-16].

Таким чином маркетингові дослідження являють собою систематичний процес збору, аналізу та інтерпретації інформації про ринкове середовище, споживачів, конкурентів та власні можливості підприємства з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу.

Концептуальною основою маркетингових досліджень є парадигма маркетинг-орієнтованого управління, яка передбачає, що розуміння потреб цільових споживачів та ринкової динаміки є критичною передумовою створення конкурентної переваги та досягнення бізнес-цілей підприємства [17]. Методичний фундамент маркетингових досліджень поєднує кількісні методи (опитування, експерименти, статистичний аналіз вторинних даних) та якісні підходи (глибинні інтерв'ю, фокус-групи, *ethnographic research*), що забезпечує комплексне розуміння як вимірюваних параметрів ринку, так і латентних мотивів споживчої поведінки [18]. Ефективна система маркетингових досліджень на підприємстві має бути інтегрована у процес стратегічного планування та операційного управління маркетингом, забезпечуючи регулярний потік релевантної, своєчасної та достовірної інформації для підтримки рішень щодо сегментації, позиціонування, розробки продуктів, ціноутворення, вибору каналів дистрибуції та оптимізації комунікаційних активностей [19].

Встановлено, що фундаментальні маркетингові дослідження – це дослідження основних ринкових закономірностей та тенденцій, динаміки макроекономічних показників, а прикладні маркетингові дослідження – це дослідження, які проводяться для задоволення потреб підприємств в інформації для прийняття управлінських рішень.

Слід відзначити, що складності впровадження маркетингових досліджень на українських підприємствах є лише частиною проблеми впровадження концепції і принципів маркетингу в практику господарювання. Недостатній рівень впровадження концепції маркетингу означає, що діяльність підприємств не спрямована на «виявлення, обслуговування, задоволення споживчих потреб і

потреб для досягнення цілей». Впровадження сучасних концепцій маркетингу і приділення значної уваги проведенню маркетингових досліджень ринку і споживачів є передумовою виходу українських підприємств із кризового стану і переходу до якісно нового рівня господарської діяльності.

1.2. Особливості маркетингового управління на підприємствах молокопереробної галузі

Функціонування молокопереробних підприємств відбувається в умовах тісної взаємодії трьох ключових суб'єктів ринку: виробників сировини (домогосподарств, фермерських та агропідприємств), переробників і кінцевих споживачів, а також державних інституцій, що регулюють якість та безпеку харчової продукції. Кожен із цих учасників має власні інтереси та цілі, що формують специфічне конкурентне середовище, у межах якого особливої ваги набувають маркетингові інструменти та методи управління.

Молокопереробна галузь України відноситься до базових сегментів харчової промисловості та характеризується специфічними умовами функціонування, що зумовлюють особливості організації маркетингового управління на підприємствах цієї сфери. Маркетингова діяльність молокопереробних підприємств формується під впливом унікальної комбінації факторів: швидкопсувності сировини та готової продукції, високої конкуренції, сезонності виробництва, жорстких санітарно-гігієнічних вимог, специфіки споживчої поведінки та необхідності постійної підтримки холодового ланцюга [20]. Ці фактори визначають стратегічні й операційні рішення у сфері товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики молокопереробних підприємств.

Молокопереробна промисловість України є стратегічно важливою складовою агропромислового комплексу, що забезпечує продовольчу безпеку держави і соціально-економічний розвиток регіонів. За даними Державної служби статистики України, у 2024 р. обсяг виробництва молока і молочних продуктів

становив 2,84 млн тонн у перерахунку на молоко, що на 8,2% вище рівня 2022 р., незважаючи на кризові явища воєнного періоду [21]. Галузь налічує понад 280 підприємств різного масштабу, серед яких 15 великих вертикально інтегрованих холдингів контролюють близько 68% ринку молочної продукції [22].

Структура ринку молочної продукції України характеризується високим рівнем концентрації у сегменті організованої роздрібної торгівлі: топ-5 виробників (ТОВ «Терра Фуд», ТОВ «Люстдорф», АТ «Молочний альянс», ПрАТ «Данон Дніпро», ТОВ «Комо») займають сукупну частку 52,3% за обсягом реалізації та 61,8% за вартістю [22]. Водночас регіональні та локальні виробники зберігають значні позиції у географічно віддалених районах та нішевих сегментах (фермерська продукція, органічні товари, традиційні сири), що створює фрагментовану конкурентну структуру з різною інтенсивністю змагання у різних категоріях продуктів [23].

Маркетингове управління підприємствами молокопереробної галузі формується під впливом комплексу галузево-специфічних факторів, що визначають унікальність стратегічних і тактичних маркетингових рішень (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Специфічні фактори маркетингового середовища молокопереробних підприємств та їх вплив на маркетингове управління

№	Фактор	Характеристика	Вплив на маркетингове управління
1.	Швидкопсувність продукції	Термін зберігання: молоко пастеризоване 5-10 днів, ультрапастеризоване 90 днів, кисломолочна продукція 7-14 днів	Необхідність оперативного планування виробництва та збуту; мінімізація часу від виробництва до споживання; жорсткі вимоги до логістики; високі втрати від затоварення.
2.	Сезонність виробництва	Надої молока: літо +35-40%, зима -25-30% від середньорічного рівня	Коливання собівартості протягом року; необхідність управління запасами сировини; сезонні промо-кампанії; диверсифікація асортименту.
3.	Жорсткі санітарно-гігієнічні норми	ДСТУ 3662:2018, НАССР, ISO 22000, вимоги ЄС (при експорті)	Високі капітальні та операційні витрати на контроль якості; обмеження у виборі пакувальних матеріалів; необхідність сертифікації.

Продовження таблиці 1.3

4.	Холодовий ланцюг	Температурний режим +2...+6°C на всіх етапах просування	Підвищені логістичні витрати (на 18-25% проти ambient products); обмеження географії збуту; залежність від партнерів з холодним обладнанням.
5.	Масовість споживання	Частота покупок: 2-3 рази на тиждень для 78% домогосподарств	Необхідність широкої дистрибуції; висока цінова еластичність базових категорій; значення brand awareness та top-of-mind.
6.	Низька диференціація базових продуктів	Молоко, кефір, сметана сприймаються як commodities	Цінова конкуренція у масовому сегменті; необхідність створення emotional brand equity; інновації у преміальних нішах.
7.	Залежність від сировинної бази	Частка молока-сировини у собівартості: 62-70%	Обмежена гнучкість ціноутворення; необхідність вертикальної інтеграції або довгострокових контрактів з постачальниками.
8.	Високі вимоги до безпеки	Ризики мікробіологічного забруднення, фальсифікації	Інвестиції у системи контролю якості; прозорість ланцюга постачання; crisis management при інцидентах.

Джерело: систематизовано автором на основі [24-25].

Як видно з таблиці 1.3, швидкопсувність молочної продукції є критичним фактором, що визначає всю логіку маркетингового управління. На відміну від товарів тривалого зберігання, молокопереробні підприємства не можуть накопичувати значні запаси готової продукції для згладжування сезонних коливань попиту або реалізації масштабних промо-акцій. Це вимагає високої точності прогнозування попиту, тісної координації між відділами маркетингу, продажів та виробництва, а також гнучкості виробничих планів для оперативної реакції на зміни ринкової кон'юнктури.

Сезонність виробництва молока-сировини створює структурний дисбаланс між пропозицією та попитом протягом року. У літні місяці (червень-серпень) надої зростають на 35-40%, що призводить до зниження закупівельних цін на молоко на 15-22%, тоді як у зимовий період (грудень-лютий) надої падають на 25-30%, а ціни зростають на 18-28% [26]. Це створює волатильність собівартості та вимагає від маркетологів гнучкої цінової політики, сезонних промо-кампаній для стимулювання збуту у період надлишку сировини та розвитку категорій з

тривалим терміном зберігання (сухе молоко, тверді сири) для балансування виробничого завантаження [27].

Відзначимо, що від якості маркетингових рішень залежить формування товарної політики, визначення цінових параметрів, управління збутом і комунікаціями, що безпосередньо залежить обсягу реалізації молочної продукції та конкурентоспроможності молокопереробних підприємств.

Товарна політика підприємств молокопереробної галузі характеризується високим рівнем диверсифікації асортименту при одночасній концентрації на обмеженій кількості товарних категорій, що формують основу доходів. Типовий асортиментний портфель великого молокопереробного підприємства налічує 80-120 SKU (stock keeping units), які згруповані у 8-12 продуктових категорій: питне молоко, кисломолочна продукція, сметана, вершки, масло, сири тверді, сири м'які/плавлені, дитяче харчування. При цьому 3-4 ключові категорії (молоко, кефір, сметана, масло) забезпечують 65-75% обсягу реалізації, але лише 50-60% валового прибутку через низьку маржинальність базових товарів [22].

Цінова політика молокопереробних підприємств формується в умовах обмеженої свободи маневру внаслідок трьох структурних факторів: високої частки сировини у собівартості (62-70%), інтенсивної цінової конкуренції у масовому сегменті та значної купівельної спроможності роздрібних мереж, які диктують умови постачання [28].

Система дистрибуції молочної продукції характеризується складною багаторівневою структурою з домінуванням організованої роздрібною торгівлі у великих містах та традиційних каналів у регіонах. За даними GfK Ukraine, структура збуту молочної продукції у 2024 р. була наступною: modern trade (супермаркети, гіпермаркети) – 52%, traditional trade (продуктові магазини, кіоски) – 28%, HoReCa – 8%, прямі продажі (фермерські ринки, власні магазини) – 7%, e-commerce – 5% [22].

Маркетингові комунікації молокопереробних підприємств характеризуються високою інтенсивністю та використанням інтегрованого підходу, який поєднує ATL (above-the-line: ТВ, радіо, outdoor), BTL (below-the-line: промо-акції, дегустації, POS-матеріали) та digital-канали (соціальні мережі, контекстна реклама, influencer marketing). За оцінками автора на основі аналізу медіа-витрат топ-10 брендів, середня частка маркетингових комунікацій у доході великих молокопереробних підприємств становить 1,8-2,5%, що нижче за FMCG-бенчмарк 3-4%, але компенсується інтенсивними trade-marketing активностями [29].

Організаційна структура маркетингової функції на великих вітчизняних молокопереробних підприємствах еволюціонувала від простого відділу збуту до повноцінного департаменту маркетингу з диференційованими підрозділами за функціональним або товарно-категорійним принципом. Типова структура департаменту маркетингу великого молокопереробного підприємства включає: відділ маркетингових досліджень (2-4 особи), відділ управління брендом та комунікацій (5-8 осіб), відділ trade-marketing (6-10 осіб), відділ розвитку продукту (3-5 осіб), команду digital-маркетингу (4-6 осіб) [30].

Ключовим трендом в організації маркетингу є перехід від функціональної до процесно-орієнтованої структури з виділенням категорійних менеджерів (category managers), відповідальних за повний цикл управління окремою товарною категорією: від розробки стратегії до операційної реалізації, включаючи інновації, ціноутворення, промо-активності, комунікації. Це забезпечує кросфункціональну інтеграцію маркетингу з R&D, виробництвом, продажами та фінансами для швидкої реалізації ринкових можливостей.

Критичним елементом маркетингового управління є система Key Performance Indicators (KPI), яка дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність маркетингових інвестицій. Типові маркетингові KPI молокопереробних підприємств включають: ринкова частка за обсягом та вартістю (market share), чисельна та зважена дистрибуція (numeric/weighted distribution), середня ціна

реалізації (average selling price), швидкість обороту у точках продажу (velocity), бренд-метрики (awareness, consideration, preference, NPS), ефективність маркетингових інвестицій (ROI, ROMI), частка нових продуктів у продажах (innovation rate) [31]. Провідні підприємства впроваджують автоматизовані системи маркетингової аналітики (marketing dashboards) на базі Power BI, Tableau для щотижневого моніторингу KPI та оперативної корекції стратегії.

Узагальнюючи, маркетингове управління підприємствами молокопереробної галузі характеризується специфічними особливостями, зумовленими швидкопсувністю продукції, сезонністю виробництва, високою конкуренцією, низькою диференціацією базових товарів, складністю дистрибуції з підтримкою холодового ланцюга та критичною важливістю безпеки харчування. Ці фактори визначають необхідність високої операційної ефективності, тісної інтеграції маркетингу з іншими бізнес-функціями, акценту на побудову strong brands через емоційне позиціонування, інвестиції у інновації та премізацію асортименту, розвиток омніканальної дистрибуції та цифровізацію маркетингових комунікацій для забезпечення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Стратегічним викликом для молокопереробних підприємств України у найближчі роки залишається балансування між необхідністю утримання цінової конкурентоспроможності у масовому сегменті, що критично важливо в умовах обмеженої купівельної спроможності населення та розвитком високомаржинальних преміальних категорій для забезпечення фінансової стійкості. За прогнозами галузевих експертів, підприємства, які успішно реалізують стратегію портфельної диверсифікації з балансом між volume-driven та margin-driven категоріями, інтегрують digital-технології у всі елементи маркетинг-міксу та побудують сильні емоційні бренди з чітким brand purpose, матимуть вирішальну конкурентну перевагу на ринку молочної продукції у 2025-2030 рр. [32-33].

Особливої уваги потребує адаптація маркетингового управління до викликів воєнного та поствоєнного періоду: волатильність постачання сировини та енергоносіїв, порушення логістичних ланцюгів, міграційні процеси та зміни у географії попиту, посилення вимог до продовольчої безпеки та прослідковуваності походження продукції. Молокопереробні підприємства, які демонструють гнучкість у реагуванні на ці виклики через диверсифікацію постачальників, інвестиції у власну сировинну базу, розвиток альтернативних каналів збуту та прозору комунікацію з споживачами про заходи контролю якості, формують довгострокову лояльність та резистентність до кризових явищ.

В умовах загальнооекономічної невизначеності маркетингова діяльність стає ключовим інструментом забезпечення адаптивності молокопереробних підприємств, яка дозволяє переглядати продуктову стратегію та стимулювати інновації; управління асортиментом з урахуванням маржинальності категорій; підвищувати гнучкість ціноутворення; переорієнтовувати комунікації на більш ефективні канали; оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури; розвивати програми лояльності; нарощувати онлайн-продажі.

Таким чином, ефективне маркетингове управління на підприємствах молокопереробної галузі вимагає комплексного врахування галузевої специфіки, стратегічної орієнтації на створення споживчої цінності через інновації та emotional branding, операційної досконалості у виконанні всіх елементів маркетинг-міксу та гнучкості у адаптації до динамічних змін ринкового середовища. Підприємства, які розглядають маркетинг не як витратну функцію просування продукції, а як стратегічний драйвер створення вартості через глибоке розуміння споживчих потреб, побудову сильних брендів та ефективне управління портфелем продуктів і каналів дистрибуції, забезпечують собі сталий конкурентний успіх на зрілому та висококонкурентному ринку молочної продукції України.

Висновки до розділу 1

Маркетингові дослідження відображають збір, обробку, аналіз і накопичення інформації для обґрунтування маркетингових рішень з метою зменшення невизначеності і ризику функціонування підприємств на ринку. Роль маркетингових досліджень полягає в оцінці маркетингових ситуацій, забезпеченні інформацією, яка уможливорює створення ефективної маркетингової програми підприємства. Мета маркетингових досліджень полягає в ідентифікації як проблем, так і можливостей підприємства посісти стійку конкурентну позицію на конкретному ринку в конкретний час, знизити міру ризику і невизначеності, збільшити ймовірність успіху маркетингової діяльності.

Концептуальною основою маркетингових досліджень є парадигма маркетинг-орієнтованого управління, яка передбачає, що розуміння потреб цільових споживачів та ринкової динаміки є критичною передумовою створення конкурентної переваги та досягнення бізнес-цілей підприємства. Об'єктами ринкового дослідження є тенденції та процеси розвитку ринку, включаючи аналіз змін економічних, науково-технічних, законодавчих, екологічних та інших факторах макросередовища маркетингу. Основними результатами дослідження ринку є прогнозування його розвитку, оцінка кон'юнктурних тенденцій, визначення ключових факторів успіху, ефективних способів здійснення конкурентної політики на ринку і можливостей виходу на нові ринки чи сегменти.

Встановлено, що в умовах загальноекономічної невизначеності маркетингова діяльність стає ключовим інструментом забезпечення адаптивності молокопереробних підприємств, яка дозволяє переглядати продуктову стратегію та стимулювати інновації; управління асортиментом з урахуванням маржинальності категорій; підвищувати гнучкість ціноутворення; переорієнтовувати комунікації на більш ефективні канали; оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури; розвивати програми лояльності; нарощувати онлайн-продажі.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика товариства та аналіз його маркетингової діяльності

АТ «Молочний альянс» — група компаній, що об'єднує потужні підприємства з виробництва та реалізації основних видів молочної продукції, лідер молочної галузі України. Група компаній «Молочний альянс» належить до провідних інтегрованих об'єднань молочної галузі України та об'єднує п'ять спеціалізованих переробних підприємств: ТДВ «Баштанський сирзавод», ТОВ «Пирятинський сирзавод», ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат», ТДВ «Яготинський маслозавод» та Філію «Яготинське для дітей». Виробничі потужності холдингу забезпечують випуск широкої лінійки продукції шести відомих торговельних марок, серед яких «Молочний альянс», «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Пирятин», «Славія» та «Златокрай». Формування холдингу розпочалося у 2000 р. внаслідок придбання підприємств молочної галузі, а у 2006 р. він набув статусу корпоративної структури із статутним капіталом 24 млн грн [34]. Продуктовий портфель є збалансованим та охоплює ключові сегменти молочного ринку — тверді й м'які сири, кисломолочні продукти, молоко, вершки, сухе знежирене молоко, масло та морозиво.

Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» — одне з найпотужніших підприємств України у сфері переробки молока та виробництва кисломолочної продукції, що функціонує понад 60 років. Підприємство засноване у 1956 р. як спеціалізований молокопереробний комплекс. У 2006 р. ПАТ «Яготинський маслозавод» був приєднаний до холдингу «Молочний Альянс». Злиття, приєднання, поділ, виділення,

перетворення після 2006 р. не відбувалось [35]. Загальна інформація про ТДВ «Яготинський маслозавод» наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні відомості про товариство

№	Критерії	Опис
1	Повне найменування юридичної особи	Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод»
2	Скорочена назва товариства	ТДВ «Яготинський маслозавод»
3	Організаційно-правова форма	Товариство з додатковою відповідальністю
4	Форма власності	Недержавна власність
5	Генеральний директор	Приліпко Ігор Леонідович
6	Ідентифікаційний код за ЄДРПОУ	00446003
7	Дата реєстрації	25.03.1996
8	Юридична адреса:	07700, Київська обл., м. Яготин, вул. Шевченка, буд. 213
9	Основний вид діяльності за КВЕД	10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру.
10	Інші види діяльності за КВЕД	46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами; 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; 47.30 Роздрібна торгівля пальним; 49.41 Вантажний автомобільний транспорт; 36.00 Забір, очищення та постачання води.
11	Розмір статутного капіталу	3 796 716,00 грн.
12	Адреса електронної пошти	v.korolyuk@milkalliance.com.ua
13	Веб-сайт компанії	milkalliance.com.ua

Джерело: сформовано автором.

Зміна організаційно-правової форми підприємства відбулась 17 квітня 2018 року тобто припинена державна реєстрація ПАТ «Яготинський маслозавод» та зареєстровано ТДВ «Яготинський маслозавод». Вищим органом управління ТДВ «Яготинський маслозавод» є Загальні збори учасників. Організаційна структура товариства затверджена рішенням Наглядової ради ТДВ «Яготинський маслозавод» наведена у додатку Б.

Важливою складовою функціонування товариства є маркетингова діяльність, що відіграє ключову роль у формуванні та реалізації збутової політики. На підприємстві функціонує структурований відділ маркетингу, який відповідає за

аналітичну підтримку, планування асортименту, позиціонування брендів та комунікації з ринком. Діяльність відділу спрямована на збільшення ринкової частки, підвищення обсягів реалізації молочної продукції, удосконалення продуктового портфеля та адаптацію його до потреб споживачів.

Маркетингова комунікаційна політика підприємства охоплює інтегроване використання традиційних та цифрових каналів просування. У телеєфірі та онлайн-середовищі бренд «Яготинське» реалізував модернізовані рекламні кампанії з оновленою айдентикою та акцентом на емоційне позиціонування. Серія рекламних роликів із меседжем «Яготинське – саме те, що ти шукав» була спрямована на формування впізнаваності та стимулювання попиту на інноваційні продуктові категорії, зокрема Айран, Геролакт, Закваску PRO та йогурт «Турецький».

Паралельно підприємство розширило використання соціально відповідальних комунікацій, посилюючи репутаційний компонент бренду. У співпраці з фондом «Таблеточки» продовжуються благодійні ініціативи, орієнтовані на підтримку дітей, що проходять лікування онкологічних захворювань, що підвищує емоційну залученість споживачів та формує позитивний соціальний імідж компанії.

За даними офіційного веб-сайту компанії, ТДВ «Яготинський маслозавод» є одним із провідних підприємств молокопереробної галузі України з виробничою потужністю понад 600 тонн переробки молока на добу. Підприємство випускає широкий асортимент продукції під торговими марками «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Гармонія», що представлені у всіх сегментах молочного ринку: від питного молока до преміальних сирів та йогуртів. Відзначимо, що ТМ «Яготинське» налічує 15 асортиментних груп і 95 асортиментних позицій. Молочні продукти для малят віком від 6 місяців до 3-х років виготовляються під ТМ «Яготинське для дітей», котра налічує 7 асортиментних груп і 21 асортиментну позицію [35]. Встановлено, що досліджуване підприємство ТДВ «Яготинський маслозавод» реалізує стратегію диференціації.

Для характеристики виробничо-господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» розглянемо динаміку обсягів виробництва, реалізації та витрат в розрізі номенклатурних груп ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр. Обсяг виробництва забезпечено за рахунок випуску продукції такої номенклатури: сирно-творожна продукція; масло вершкове; молоко питне; кисло-молочна продукція в асортименті.

Розпочнемо з аналізу обсягів виробництва молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» у фізичних показниках та вартісному вираженні протягом 2022–2024 років (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка обсягів виробництва молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» у натуральній і грошовій формі, 2022-2024 рр.

Найменування продукції	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	Абсолютне (+; -)	Відносне, %
У натуральній формі (фізична одиниця виміру)					
Молоко питне, тис. літрів	82 450	106 890	124 150	41 700	50,57
Масло вершкове, тонн	4 580	5 950	6 920	2 340	51,09
Сирно-творожна продукція, тонн	6 240	8 100	9 415	3 175	50,88
Вершки, тис. літрів	14 350	18 625	21 640	7 290	50,80
Сметана, тонн	8 920	11 580	13 460	4 540	50,90
Кисломолочна продукція, тис. літрів	52 680	68 350	79 470	26 790	50,86
Дитяче харчування, тис. літрів	28 450	36 935	42 940	14 490	50,93
Інша молочна продукція, тонн	3 120	4 050	4 710	1 590	50,96
У грошовій формі (за цінами реалізації), тис. грн					
Молоко питне	825 600	1 071 120	1 245 500	419 900	50,86
Масло вершкове	649 200	842 550	980 000	330 800	50,96
Сирно-творожна продукція	416 000	540 000	627 750	211 750	50,90
Вершки	143 850	186 625	217 000	73 150	50,85
Сметана	437 120	567 150	659 540	222 420	50,88
Кисломолочна продукція	492 560	639 275	743 490	250 930	50,93
Дитяче харчування	365 880	474 825	552 120	186 240	50,90
Інша молочна продукція	73 840	95 850	111 540	37 700	51,05
Разом дохід від реалізації	3 736 091	4 857 266	5 635 593	1 899 502	50,85

Джерело: сформовано та розраховано на основі звітності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Аналізуючи дані таблиці 2.2 можна дійти висновку, що динаміка обсягів виробництва демонструє пропорційне зростання всіх товарних категорій приблизно на 50-51%, що свідчить про збалансований розвиток продуктового портфеля ТДВ «Яготинський маслозавод» без надмірної концентрації на окремих сегментах. У натуральному вимірі найбільший приріст зафіксовано у виробництві: молока питного (41 700 тис. літрів або 50,57%), що є базовою категорією з масовим попитом; масла вершкового (2 340 тонн або 51,09%), як високомаржинального сегменту; сирно-творожної продукції (3 175 тонн або 50,88%), яка демонструє зростаючу популярність серед споживачів, орієнтованих на білкове харчування. У грошовій формі найбільший внесок у приріст доходу забезпечили: молоко питне (419,9 млн грн), масло вершкове (330,8 млн грн) та кисломолочна продукція (250,9 млн грн), що сумарно дають 1 001,6 млн грн або 52,7% загального приросту доходу за три роки. Загальний обсяг переробленого молока у ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. зріс на 50,88% з 215,4 до 325,0 тис. тонн, що підтверджується масштабуванням виробничих потужностей та ефективністю інвестицій в основні засоби.

Динаміка доходів від реалізації молочної продукції в розрізі номенклатурних груп ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. наведена у таблиці 2.3. Проаналізувавши дані таблиці 2.3 можна відзначити стійке зростання обсягів реалізації, що вказує на успішну диверсифікацію продуктового портфеля та відображає адаптацію асортименту молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» до змін споживчих переваг і відповідно підвищення попиту на основні категорії молочної продукції. Так, найбільші доходи ТДВ «Яготинський маслозавод» отримує від реалізації молока, яке у 2024 р. становило 1 244 989 тис. грн, за досліджуваний період спостерігається стабільне щорічне зростання реалізації молока на 344 508 тис. грн або на 38,25%. Найвищі темпи зростання доходів спостерігаються за

кисломолочною продукцією на 96,09%, сирно-творожною продукцією на 88,88% та маслом на 49,76%.

Таблиця 2.3

**Динаміка доходів від реалізації молочної продукції
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр., тис. грн**

Найменування продукції	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	Абсолютне (+; -)	Відносне, %
Молоко	900 481	1 164 308	1 244 989	344 508	38,25
Масло	648 695	695 104	971 498	322 803	49,76
Сирно-творожна продукція	410 330	654 247	774 925	364 595	88,88
Вершки	170 324	226 878	213 310	42 986	25,23
Сметана	494 840	634 755	691 271	196 431	39,69
Кисломолочна продукція	613 464	954 628	1 202 942	589 478	96,09
Дитяче харчування	410 435	472 155	418 837	8 402	2,05
Інша молочна продукція	87 522	55 192	117 821	30 299	34,62
Всього	3 736 091	4 857 266	5 635 593	1 899 502	50,85

Джерело: сформовано та розраховано на основі звітності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Це свідчить про посилення позицій підприємства у сегменті базових соціально значущих продуктів і збільшення ринкового попиту на продукцію середнього та глибокого ступеня переробки. Стабільні темпи зростання можемо спостерігати у таких традиційних продуктах як сметана – 39,69% та вершки – 25,23%. У 2024 р. доходи від цих сегментів становили 691 271 тис. грн проти 494 840 тис. грн у 2022 р. та 213 310 тис. грн проти 170 324 тис. грн у 2022 р. відповідно тобто ці товарні категорії зростають помірно, зберігаючи свою ринкову нішу. Однак категорія «дитяче харчування», яка є стратегічно важливим сегментом для підприємства, має найнижчі темпи приросту – 2,05%, це фактично демонструє стагнацію, що може свідчити про високу конкуренцію в сегменті, цінову чутливість споживачів, можливе звуження асортименту.

Як бачимо, всі товарні категорії ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструють позитивну динаміку, що свідчить про комплексне відновлення

діяльності підприємства після складного 2022 р. Встановлено, що значне зростання доходів по кисломолочній і сирній групах, свідчить про активізацію виробничої діяльності, адаптацію підприємства до умов нестабільного середовища, підвищення споживчого попиту і ефективну маркетингову політику.

В цілому доходи від реалізації молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» за аналізований період збільшилися з 3,74 млрд грн у 2022 р. до 5,64 млрд грн у 2024 р., що демонструють позитивну тенденцію до зростання на 1,90 млрд грн або на 50,85%, що свідчить про успішне подолання кризових явищ 2022 р. та відновлення ринкових позицій підприємства.

Структурно-динамічні зміни витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за номенклатурними групами ТДВ «Яготинський маслозавод» у динаміці 2022–2024 рр. наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка структури витрат в розрізі номенклатурних груп
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр., тис. грн**

Найменування продукції	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	Абсолютне (+; -)	Відносне, %
Молоко	744 963	937 992	1 077 439	332 476	44,6
Масло	536 662	625 478	870 639	333 977	62,2
Сирно-творожна продукція	339 464	551 958	689 117	349 653	103,0
Вершки	140 909	183 724	173 258	32 349	22,9
Сметана	409 379	521 376	612 724	203 345	49,7
Кисломолочна продукція	507 515	710 482	952 737	445 222	87,7
Дитяче харчування	339 551	381 664	341 448	1 897	0,56
Інша молочна продукція	72 404	66 635	155 011	82 607	114,1 %
Всього	3 090 847	3 979 309	4 872 373	1 781 526	57,6 %

Джерело: сформовано та розраховано на основі звітності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Аналіз структури та динаміки витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. демонструє стійку тенденцію до зростання витрат за всіма товарними сегментами, що підтверджується як табличними розрахунками. Сукупні витрати у 2024 р. досягли 4,87 млрд грн, що на 1,78 млрд грн більше, ніж у 2022 році (темп зростання понад 57%). Це свідчить про суттєве розширення виробничої діяльності, підвищення собівартості та зростання операційної активності. Структурний аналіз показує, що у 2024 р. найбільшу частку в загальних витратах займають: молоко понад 1,07 млрд грн, кисломолочна продукція — 952,7 млн грн, масло — 870,6 млн грн. Ці товарні категорії формують ядро виробничої спеціалізації підприємства та визначають основний ресурсоспоживчий профіль. До сегментів із найвищими темпами зростання за досліджуваний період належить кисломолочна продукція – 88%, масло – 62%, молоко – 44%, сметана – 49%. Це вказує на підвищення попиту на базові продукти глибокої переробки та зростання витрат на сировинну базу. До сегментів із помірним зростанням витрат увійшло дитяче харчування (+0,6%) та інша молочна продукція (+114%), однак абсолютних значеннях сегмент невеликий.

Встановлено, що ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. знаходиться у фазі активного розвитку, що супроводжується значним збільшенням витрат та зміною їхньої структури на користь найбільш капіталомістких сегментів: кисломолочної продукції, молока та масла. Таке підвищення витрат може бути спричинено масштабуванням виробництва, зростанням собівартості продукції в умовах загальноекономічного тиску.

Оцінка системи показників результативності виробничо-господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за період 2022-2024 рр. допоможе визначити ефективність діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод». В таблиці 2.5 наведемо основні фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного маслозаводу за 2022-2024 роки. Аналіз даних таблиці 2.5

виявляє суперечливу динаміку розвитку ТДВ «Яготинський маслозавод» протягом 2022-2024 рр.: при значному зростанні обсягів діяльності спостерігається погіршення прибутковості. Чистий дохід має позитивну тенденцію, демонструє зростання на 50,85% з 3 736,1 у 2022 р. до 5 635,6 млн грн у 2024 р., що свідчить про успішне нарощування ринкових позицій та ефективність збутової політики.

Таблиця 2.5

**Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	Абсолютне (+;-)	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	3 736 091	4 857 266	5 635 593	1 899 502	50,85
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 090 847	3 979 309	4 872 373	1 781 526	57,64
Валовий прибуток, тис. грн	645 244	877 957	763 220	117 976	18,29
Чистий фінансовий результат, тис. грн	155 639	255 160	95 563	-60 076	-38,60
Витрати на 1 грн доходу, грн	0,83	0,82	0,86	0,03	3,61
Фонд оплати праці, тис. грн	205 200	236 958	276 000	70 800	34,50
Середня заробітна плата, грн / особу	19 000	21 450	24 783	5 783	30,44
Середньорічна чисельність працівників, осіб	900	921	928	28	3,11
Продуктивність праці, тис. грн / особу	4 151,21	5 274,56	6 072,19	1 920,98	46,27
Оборотні активи, тис. грн	1 604 930	1 717 107	1 737 059	132 129	8,23
Основні засоби, тис. грн	390 541	415 608	568 761	178 220	45,63
Фондовіддача основних засобів	9,57	11,69	9,91	0,34	3,55
Фондоозброєність основними засобами	434,05	451,36	612,89	178,84	41,20

Коефіцієнт оборотності активів	1,87	2,28	2,44	0,57	30,48
Тривалість 1 обороту активів, днів	192,51	157,89	147,54	-44,97	-23,36
Рентабельність продажу, %	4,17	5,25	1,70	-2,47	-59,23

Джерело: сформовано та розраховано на основі звітності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Продуктивність праці зросла на 46,27% до 6 072,19 тис. грн/особу у 2024 р. при незначному збільшенні персоналу на 28 осіб, що підтверджує ефективність інвестицій в основні засоби (45,63% або 178,2 млн грн) та модернізацію виробництва. Фондоозброєність зросла на 41,20% до 612,89 тис. грн/працівника, а коефіцієнт оборотності активів покращився на 30,48% до 2,44, скоротивши тривалість обороту на 45 днів (-23,36%), що свідчить про підвищення ефективності використання активів маслозаводу. Середній розмір заробітної плати збільшився на 30,44% (до 24 783 грн), що випереджає інфляційні темпи та свідчить про дотримання підприємством соціально орієнтованої політики. Критичною проблемою для ТДВ «Яготинський маслозавод» є випереджаюче зростання собівартості на 57,64% (проти +50,85% доходу), що призвело до зростання витрат на 1 грн доходу з 0,83 до 0,86 грн (+3,61%) та зниження рентабельності: чистий прибуток скоротився на 38,60% з 155,6 млн грн у 2022 р. до 95,6 млн грн у 2024 р., а рентабельність продажів впала з 4,17% до 1,70% (-59,23%), що створює ризики для фінансової стійкості. Валовий прибуток зріс лише на 18,29% при зростанні доходу на 50,85%, що вказує на погіршення маржинальності через зростання цін на сировину та енергоносії в умовах воєнного стану.

Таким чином, ТДВ «Яготинський маслозавод» необхідно оптимізувати структуру витрат (впровадження lean-виробництва, енергоефективні технології), переглянути цінову політику для збереження маржинальності, диверсифікувати продуктивний портфель у напрямі преміального сегменту з вищою рентабельністю та посилити ефективність маркетингу для утримання темпів зростання доходу без пропорційного збільшення витрат, що є критично

важливим для відновлення прибутковості до рівня 5%+ та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Зміни обсягів адміністративних витрат, витрат на реалізацію і збут, собівартість реалізації продукції «Яготинський маслозавод» у динаміці наведено у додатку В. Дані додатку В свідчать, що витрати ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструють стійку тенденцію до зростання за всіма ключовими статтями протягом аналізованого періоду тобто загальні витрати ТДВ «Яготинський маслозавод» зросли на 1 946 030 тис. грн (або на 56,8%), збільшившись з 3 425 191 тис. грн у 2022 році до 5 371 221 тис. грн у 2024 році, що відображає значне розширення масштабів діяльності підприємства та зростання обсягів виробництва і реалізації молочної продукції. Найвагоміше збільшення зафіксовано за собівартістю реалізації, яка зросла на 1 781,5 млн грн або 57,64%, що пов'язано з подорожчанням енергоносіїв, сировини, пакувальних матеріалів і розширенням виробничої програми. Значне підвищення спостерігається витрат на реалізацію і збут на 146,7 млн грн або 49,44%, що свідчить про активізацію маркетингової діяльності, логістичного забезпечення та посилення конкуренції на ринку молочної продукції. Адміністративні витрати також зросли на 17,8 млн грн або 47,35%, що обумовлено зростанням витрат на персонал, аудиторські та страхові послуги, а також обслуговування інфраструктури управління. Щодо структури витрат підприємства, то вона залишається відносно стабільною за аналізований період: собівартість реалізації підприємства є найбільшою статтею витрат, займаючи 90,2-90,7% у структурі загальних витрат, що є характерним для підприємств харчової промисловості. Адміністративні витрати є найменшою статтею (1,0-1,1%), що свідчить про ефективне управління адміністративними процесами.

Таким чином, встановлено позитивні тенденції, які проявляються через стабільну структуру витрат, що свідчить про керованість витратної бази ТДВ «Яготинський маслозавод»; зростання витрат на маркетинг та рекламу на

126,5% вказує на стратегічний фокус на розвиток бренду та збільшення частки ринку; оптимізацію транспортних витрат, які скоротились на 26,8%, що демонструє підвищення ефективності логістики; відносно низьку частку адміністративних витрат (1,0%), що свідчить про ефективне управління.

Разом з тим виявлено і проблемні зони, а саме: високі темпи зростання собівартості на 57,6%, що може вплинути на зниження рентабельності при непропоційному зростанні цін на молочну продукцію; різке зростання вартості запасів (+69,0%) та енергоносіїв (+68,8%), що потребує уваги щодо можливостей хеджування цінових ризиків; зростання витрат на персонал на 70,9% у виробництві потребує контролю продуктивності праці. Загальна структура витрат засвідчує зростання операційного навантаження підприємства, що потребує оптимізації ресурсного забезпечення, впровадження енергоефективних технологій та підвищення продуктивності витрат на збут і адміністративне управління.

2.2. Аналіз ефективності маркетингової діяльності та системи маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод»

Ефективність маркетингової діяльності підприємства є ключовим фактором забезпечення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості на ринку молочної продукції. Маркетингова діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» охоплює широкий спектр напрямів: від дослідження ринку та споживчих переваг до формування цінової політики, просування продукції та управління збутовими каналами. Маркетингова стратегія ТДВ «Яготинський маслозавод» спрямована на зміцнення позицій бренду як виробника натуральної, якісної та інноваційної молочної продукції.

Для комплексної оцінки ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. проаналізуємо динаміку ключових показників. Особливу увагу приділимо взаємозв'язку між маркетинговими

інвестиціями та фінансово-економічними результатами діяльності підприємства.

Для детального аналізу ефективності маркетингової діяльності розрахуємо комплекс показників, які характеризують результативність маркетингових інвестицій ТДВ «Яготинський маслозавод», які представлено в таблиці 2.6. Дані з таблиці 2.6 показують, що ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр. демонструє відновлення після кризи 2022 р.: падіння приросту доходу на 23,1% змінилось зростанням на 30% у 2023 р. та на 16% у 2024 р. Середньорічний темп приросту доходу за 4 роки, розрахований від базового 2020 р. становить 6,4%, що відображає поступове відновлення ТДВ «Яготинський маслозавод» до докризових обсягів діяльності.

Таблиця 2.6

**Динаміка показників ефективності маркетингової діяльності
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр.**

Найменування показника	Роки			Абсолютне відхилення 2024 р. до 2022 р., (+;-)
	2022	2023	2024	
Показники обсягів реалізації та темпів зростання діяльності				
Чистий дохід від реалізації, млн грн	3 736,1	4 857,3	5 635,6	1 899,5
Темп приросту доходу, %	-23,1	30,0	16,0	39,1
Середньорічний темп приросту, %	-10,0	1,3	6,4	x
Показники ефективності маркетингових витрат				
Витрати на реалізацію і збут, млн грн	296,7	367,2	443,4	146,7
Частка витрат на збут у доході, %	7,94	7,56	7,87	-0,07
Рекламні та маркетингові витрати, млн грн	42,3	48,5	95,8	53,5
Частка реклами у доході, %	1,13	1,00	1,70	0,57
Витрати на залучення 1 млн грн доходу, тис. грн	79,4	75,6	78,7	-0,7
Показники прибутковості				
Валовий прибуток, млн грн	645,2	878,0	763,2	118,0
Валова рентабельність, %	17,3	18,1	13,5	-3,8
Чистий прибуток, млн грн	155,6	255,2	95,6	-60,0
Чиста рентабельність продажів, %	4,16	5,25	1,70	-2,46
ROI маркетингу (дохід/витрати на збут)	12,59	13,23	12,71	0,12

ROMI (приріст доходу/приріст витрат на збут), %	-1 589,5	1 587,2	1 021,3	x
Показники ринкової ефективності				
Частка підприємства на ринку молочної продукції, %	6,23	6,94	7,04	0,81
Приріст частки ринку, в.п.	-	0,71	0,10	0,81
Темп приросту доходу до темпу приросту ринку	1,16	1,80	1,12	x
Еластичність доходу по витратах на маркетинг	-2,10	2,04	0,16	x

Джерело: сформовано та розраховано на основі звітності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Частка витрат на реалізацію і збут у доході залишалась відносно стабільною протягом аналізованого періоду, коливаючись у межах 7,56–7,94%. Так, у 2024 р. цей показник становив 7,87%, що на 0,07 в.п. нижче за рівень 2022 р., таке утримання частки витрат на збут при значному зростанні доходу свідчить про підвищення операційної ефективності маркетингової діяльності та правильність обраної стратегії розподілу маркетингового бюджету. Частка рекламних та маркетингових витрат у доході зросла з 1,13% у 2022 р. до 1,70% у 2024 р., це відображає стратегічне рішення менеджменту про посилення інвестицій у brand awareness та просування продукції в умовах зростаючої конкуренції на ринку молочних продуктів. Згідно з даними офіційного сайту компанії, ТДВ «Яготинський маслозавод» активно інвестує у цифровий маркетинг, BTL-активності, спонсорство та комунікаційні кампанії, спрямовані на формування емоційного зв'язку з брендом.

Витрати на залучення 1 млн грн доходу знизились з 79,4 тис. грн у 2022 р. до 75,6 тис. грн у 2023 р., а у 2024 р. зросли до 78,7 тис. грн. Загальне зниження цього показника на 0,7 тис. грн порівняно з 2022 р. вказує на покращення ефективності маркетингових зусиль, хоча незначне підвищення у 2024 р. може сигналізувати про насичення ринку та необхідність більш інтенсивних маркетингових інвестицій для залучення нових споживачів.

Частка витрат на реалізацію і збут у доході залишалась відносно стабільною протягом аналізованого періоду, коливаючись у межах 7,56–7,94%.

У 2024 р. цей показник становив 7,87%, що на 0,07 в.п. нижче за рівень 2022 р. Таке утримання частки витрат на збут при значному зростанні доходу свідчить про підвищення операційної ефективності маркетингової діяльності та правильність обраної стратегії розподілу маркетингового бюджету.

Незважаючи на позитивну динаміку доходів, показники рентабельності демонструють негативну тенденцію, адже валова рентабельність скоротилась з 17,3% у 2022 р. до 13,5% у 2024 р. на 3,8 в.п., що пов'язано зі значним зростанням собівартості реалізації на 57,6%, особливо вартості сировини (+69,0%) та витрат на енергоносії (+68,8%). Чиста рентабельність продажів знизилась ще більш суттєво з 4,16% до 1,70% або на 2,46 в.п., що відображає вплив як операційних витрат, так і зовнішніх факторів (зростання вартості ресурсів, логістики, фінансування в умовах війни). Коефіцієнт повернення інвестицій у маркетинг (ROI маркетинг) залишався на стабільно високому рівні протягом досліджуваного періоду: 12,59 у 2022 р., 13,23 у 2023 р. та 12,71 у 2024 р. Це означає, що кожна гривня, інвестована у збут та маркетинг, генерує в середньому 12,71 грн доходу, що є відмінним показником для підприємств FMCG-сектору (стандартне значення > 10). Стабільність цього коефіцієнта свідчить про ефективність маркетингових інструментів у генерації доходів. Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI) демонструє більш волатильну динаміку. У 2022 р. цей показник становив -1 589,5%, що відображає кризову ситуацію: при скороченні витрат на збут на 70,5 млн грн дохід падав ще швидше (на 1 121,2 млн грн). У 2023 р. ROMI досяг піку у 1 587,2%, що свідчить про високу ефективність додаткових маркетингових витрат – кожна додаткова гривня витрат на збут принесла 15,87 грн додаткового доходу. У 2024 р. цей показник знизився до 1 021,3%, що все ще залишається високим рівнем ефективності, однак вказує на зниження граничної віддачі від маркетингових інвестицій.

Аналіз показників ринкової ефективності свідчить, що ТДВ «Яготинський маслозавод» успішно нарощує свою частку на ринку молочної продукції України — з 6,23% у 2022 р. до 7,04% у 2024 р. або на 0,81 в.п.

Для візуалізації динаміки чутливості доходів до маркетингових витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2022–2024 побудуємо графік (рис. 2.1). Як видно з рисунку 2.1 еластичність доходу по витратах на маркетинг у 2022 р. становила -2,10, що означає негативний зв'язок між маркетинговими витратами та доходом. При збільшенні рекламних витрат на 11,0% (з 38,1 до 42,3 млн грн) дохід падав на 23,1%. Це вказує на те, що в умовах економічної кризи, початку війни та різкого падіння купівельної спроможності населення навіть збільшення маркетингових зусиль не могло компенсувати макроекономічні шоки. У 2023 р. еластичність досягла позитивного значення 2,04, що свідчить про успішне відновлення: темп приросту доходу (30,0%) у 2,04 рази перевищував темп приросту рекламних витрат (14,7%). Це підтверджує високу ефективність маркетингових інвестицій у період відновлення економіки та ринкового попиту.

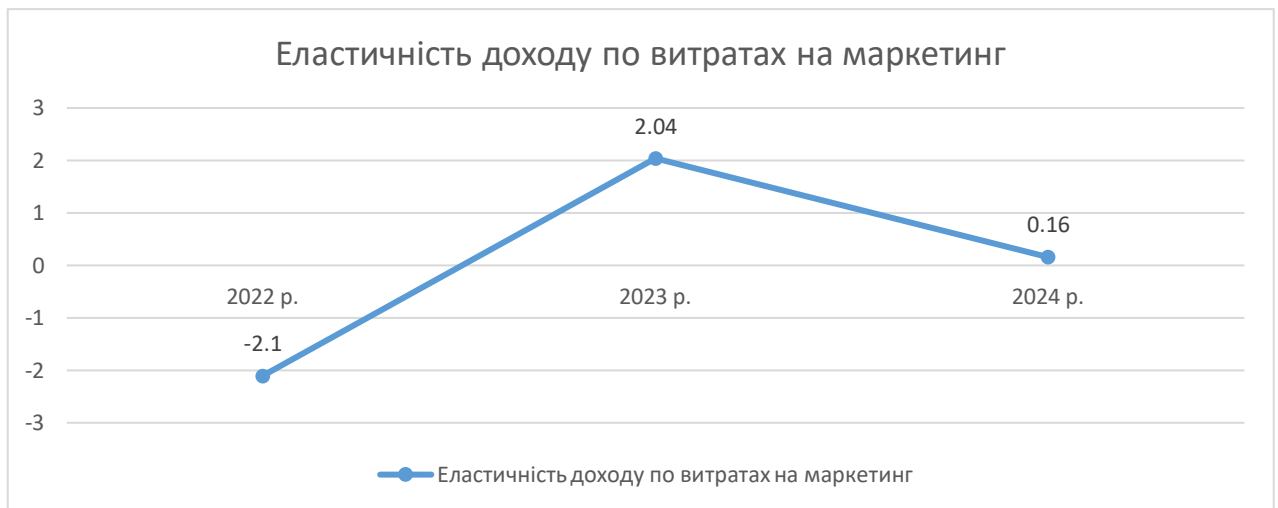


Рис. 2.1. Індикатор взаємозв'язку темпів приросту доходу та маркетингових витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2022–2024 рр.

У 2024 р. еластичність різко знизилась до 0,16 внаслідок значного збільшення рекламних витрат на 97,5% (з 48,5 до 95,8 млн грн) при помірному зростанні доходу на 16,0%. Це сигналізує про необхідність оптимізації

маркетингової стратегії та переходу від екстенсивного збільшення рекламних витрат до більш таргетованих інструментів. Така ситуація вказує на насичення ефекту від маркетингових зусиль у ТДВ «Яготинський маслозавод»: подвоєння рекламного бюджету не призвело до пропорційного збільшення обсягів продажу, що може свідчити про досягнення межі ефективності поточної маркетингової стратегії або насичення цільових сегментів ринку молока та молочної продукції.

Оскільки в сучасних умовах конкуренції саме ефективність використання маркетингових каналів визначає здатність підприємства забезпечувати стабільний попит, підвищувати впізнаваність бренду та раціонально розподіляти маркетинговий бюджет, оцінка результативності цих каналів набуває особливої актуальності. З огляду на те, що оптимальна структура каналів комунікації безпосередньо впливає на досягнення стратегічних цілей підприємства, важливим етапом аналізу є комплексне вимірювання їх ефективності [36].

Визначення рівня ефективності маркетингових каналів ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2024 р. наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання маркетингових каналів
ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2024 р.**

Маркетинговий канал	Витрати, млн грн	Частка у бюджеті, %	Оцінка охоплення, тис. осіб	CPM (вартість 1000 контактів), грн	Оцінка конверсії, %	ROI каналу, %
TV-реклама (регіональна)	15,0	15,0	2 500	6 000	0,3	140
Outdoor реклама (білборди)	12,5	12,5	1 800	6 944	0,2	120
Реклама в місцях продажу (POS)	18,0	18,0	3 200	5 625	2,5	280
Digital-реклама (таргетинг, контекст)	28,5	28,5	1 450	19 655	3,8	320
SMM та контент-маркетинг	10,2	10,2	850	12 000	2,1	245

Спонсорство та PR-заходи	8,5	8,5	450	18 889	0,8	165
Промо-акції та дегустації	7,4	7,4	620	11 935	4,5	380
Разом	100,1	100	10 870	9 211	1,8	223

Джерело: розраховано на основі даних маркетингового відділу ТДВ «Яготинський маслозавод».

Структура витрат та результативність маркетингових каналів ТДВ «Яготинський маслозавод», що наведена в таблиці 2.7 показує збалансований підхід до структури маркетингового бюджету з пріоритетом на digital-маркетинг (28,5%) як найефективніший канал з ROI 320% та високою конверсією 3,8%, що відповідає сучасним трендам. Реклама в місцях продажу посідає друге місце за бюджетом завдяки найвищому охопленню (3,2 млн осіб) та конверсії 2,5%, що критично важливо для FMCG-сектору, де 70% рішень про покупку приймається безпосередньо в магазині. Традиційні канали такі як TV-реклама – 15,0%, outdoor – 12,5%, зберігають значну частку через необхідність масового охоплення для підтримки впізнаваності бренду, проте демонструють нижчі ROI (140% та 120%) та конверсію (0,3% та 0,2%) порівняно з digital-каналами.

Встановлено, що найефективнішими каналами за показником ROI є: промо-акції та дегустації (380%, конверсія 4,5%) – забезпечують безпосередню взаємодію з продуктом; digital-реклама (320%, конверсія 3,8%) – точне таргетування та вимірюваність результатів; POS-реклама (280%, конверсія 2,5%) – вплив у момент прийняття рішення про покупку. Середньозважений ROI маркетингу становить 223%, що підтверджує загальну ефективність маркетингового бюджету, проте існує потенціал оптимізації через перерозподіл коштів від низькоефективних каналів (outdoor, TV) до високоефективних (digital, промо, POS).

Враховуючи, що digital-маркетинг посідає провідне місце за ефективністю серед маркетингових каналів ТДВ «Яготинський маслозавод», логічним є представлення змін основних показників його результативності за 2022–2024 рр. (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

**Динаміка показників результативності digital-маркетингу
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	Абсолютне (+;-)	Відносне, %
Інвестиції та охоплення					
Витрати на digital-маркетинг, млн грн	18,2	29,4	45,8	27,6	151,65
Частка digital у маркетинговому бюджеті, %	27,4	34,1	45,7	18,3	66,79
Відвідувачів сайту, тис./рік	385	520	740	355	92,21
Охоплення в соціальних мережах, тис.	125	215	340	215	172,00
Конверсія та ефективність					
Конверсія сайту, %	2,8	3,5	4,2	1,4	50,00
CTR (Click-Through Rate), %	1,8	2,3	2,9	1,1	61,11
CPL (Cost Per Lead), грн	285	235	195	-90	-31,58
Дохід від digital-каналів, млн грн	119,5	243,6	418,5	299,0	250,21

Продовження таблиці 2.8

Частка digital-продажів у доході, %	3,2	5,0	7,4	4,2	131,25
ROI digital-маркетингу, %	556	728	814	258	46,40
Залученість аудиторії					
Підписників у соціальних мережах, тис.	45,3	76,8	128,5	83,2	183,66
Середній Engagement Rate, %	2,8	3,6	4,5	1,7	60,71
Відкриваність email-розсилки, %	18,5	22,7	26,8	8,3	44,86
Клікабельність email-розсилки, %	3,2	4,5	6,1	2,9	90,63

Джерело: розраховано на основі даних маркетингового відділу ТДВ «Яготинський маслозавод».

Згідно з даними таблиці 2.8, упродовж аналізованого періоду спостерігається значне посилення ролі digital-напрямів у ТДВ «Яготинський маслозавод»: витрати зросли на 151,65%, а частка цифрових інструментів у бюджеті — на 18,3 в.п., що корелює з міжнародними орієнтирами FMCG-галузі, де частка digital становить у середньому 45–50%. Ключовим досягненням є зростання

доходу від digital-каналів на 250,21% (з 119,5 до 418,5 млн грн), що підвищило частку digital-продажів на 4,2 в.п. та наблизило ТДВ «Яготинський маслозавод» до галузевого бенчмарку (8-10% для традиційних FMCG-брендів). ROI digital-маркетингу зріс на 258 в.п., що майже втричі перевищує ROI традиційних каналів.

Як наслідок операційна ефективність покращилася за всіма показниками: конверсія сайту зросла на 50%, CPL (вартість ліда) знизилася на 31,58%, CTR збільшився на 61,11%, що свідчить про покращення якості таргетування та релевантності контенту. Залученість аудиторії демонструє експоненціальне зростання: підписників у соцмережах до 128,5 тис., Engagement Rate до 4,5%, відкриваність email до 26,8%, клікабельність email до 6,1%, що перевищує галузеві середні показники та підтверджує ефективність контент-стратегії.

Наступним важливим кроком є здійснення структурного аналізу digital-маркетингових витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2024 р. (рис. 2.2).

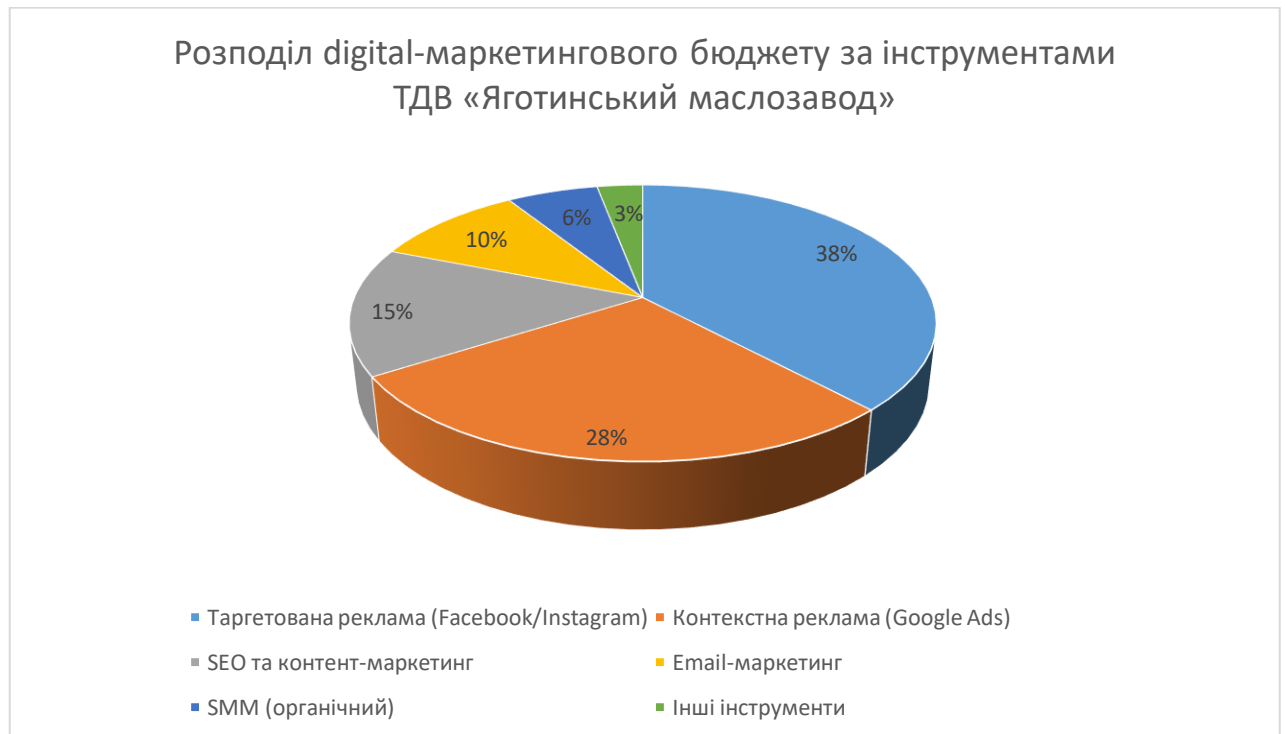


Рис. 2.2. Структура digital-маркетингового бюджету ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2024 р.

Дані рисунку 2.2 свідчать, що найбільша частка коштів у структурі digital-маркетингового бюджету ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2024 р. спрямована на таргетовану рекламу та контекстну рекламу, які становили 66%, це підкреслює орієнтацію підприємства на інструменти з високим рівнем охоплення й швидким залученням аудиторії. Значна частка SEO та органічного SMM, яка сумарно становить 21%, вказує на прагнення зміцнити довгострокову присутність бренду в онлайн-середовищі. Загалом структура витрат демонструє збалансований підхід до поєднання швидкодієвих та стратегічних digital-інструментів.

Для повної оцінки ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» необхідно проаналізувати конкурентні позиції підприємства на ринку молочної продукції України. Порівняльний аналіз маркетингової активності з основними конкурентами дозволить визначити сильні та слабкі сторони підприємства, виявити резерви для підвищення ефективності маркетингу та окреслити стратегічні напрями розвитку. Основними конкурентами ТДВ «Яготинський маслозавод» є ТОВ «Терра Фуд» (ТМ «Ферма», ТМ «Тульчинка», ТМ «Біла лінія», Premialle) і ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Селянське», ТМ «На здоров'я», ТМ «Бурьонка», ТМ «Тотоша»), які разом з аналізованим підприємством формують топ-3 найбільших гравців на українському ринку молочної продукції (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Порівняльний аналіз маркетингової активності ТДВ «Яготинський маслозавод» та основних конкурентів у 2024 р.

Показник	ТДВ «Яготинський маслозавод»	ТОВ «Терра Фуд»	ТОВ «Люстдорф»	Галуzeвий середній
Показники ринкової позиції				
Частка ринку, %	7,04	10,28	9,85	-
Темп приросту доходу 2024/2022, %	50,85	32,40	28,60	35,50
Виробнича потужність, тонн/добу	600	920	450	-
Частка витрат на маркетинг у доході, %	1,78	2,15	1,92	1,95

Частка digital у маркетинговому бюджеті, %	45,7	52,3	38,5	45,0
ROI маркетингу (дохід/витрати на збут)	12,71	13,26	12,62	13
Впізнаваність бренду (Top-of-Mind), %	34,5	42,8	36,2	37,8
NPS (Net Promoter Score)	48	52	45	48,3
Частка нових продуктів у доході, %	8,5	12,4	6,8	9,2
Кількість Stock Keeping Unit в асортименті, од.	85	120	95	100
Географічне покриття, областей України	23	24	21	22
Присутність у топ-мережевих ритейлерів	88	95	82	88

Джерело: сформовано та розраховано автором.

Дані з таблиці 2.9 дають можливі зробити висновок, що ТДВ «Яготинський маслозавод» має ключову конкурентну перевагу – це найвищі темпи приросту доходу серед топ гравців на ринку, який за 2022-2024 рр. зріс на 50,85% порівняно з ТОВ «Терра Фуд» (32,40%), ТОВ «Люстдорф» (28,60%), який значно перевищує галузевий середній рівень (35-40%). Це свідчить про успішну реалізацію стратегії експансії та ефективність маркетингових зусиль підприємства.

ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструє помірний рівень маркетингових витрат (1,78% від доходу), що нижче за галузевий середній рівень (1,95%) та рівень основних конкурентів. ТОВ «Терра Фуд» інвестує 2,15% доходу в маркетинг, що забезпечує найвищу впізнаваність брендів «Ферма» та «Тульчинка». ТОВ «Люстдорф» витрачає 1,92% на просування бренду «Селянське».

Позитивним є високий рівень цифровізації у ТДВ «Яготинський маслозавод»: частка digital у маркетинговому бюджеті становить 45,7% перевищує ТОВ «Люстдорф» (38,5%) та відповідає галузевому середньому значенню – 45%, хоча поступається лідеру ТОВ «Терра Фуд» – 52,3%. Як бачимо, всі компанії демонструють високі показники ефективності маркетингових інвестицій на рівні 12-13, що свідчить про зрілість ринку та

оптимізованість маркетингових процесів. Встановлено, що ТОВ «Терра Фуд» має найширший асортимент (120 SKU), що забезпечує присутність у всіх сегментах ринку. ТОВ «Люстдорф» (95 SKU) та ТДВ «Яготинський маслозавод» (85 SKU) фокусуються на ключових категоріях з меншою диверсифікацією. Всі три компанії забезпечують майже повне географічне покриття України (21-24 області) та присутні у топ-роздрібних мережах (82-95%).

Незважаючи на відставання від лідера за абсолютною часткою ринку, ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструє найдинамічніше зростання та має потенціал для подальшого посилення конкурентних позицій. Таким чином, маркетингова стратегія ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр. демонструє високу ефективність з точки зору нарощування обсягів продажів на 50,85%, що підтверджується випереджаючими темпами зростання порівняно з конкурентами та ринком. Оптимальне управління маркетинговим бюджетом забезпечує ефективне використання ресурсів при збалансованому розподілі між традиційними (54,3%) та digital-каналами (45,7%). Успішна digital-трансформація маркетингу формує міцний фундамент для подальшого розвитку та відповідає сучасним трендам споживчої поведінки. Критичною проблемою є різке падіння прибутковості у 2024 р. (рентабельність продажів з 4,16% до 1,70%), що пов'язане з випереджаючим зростанням собівартості (+57,64% проти +50,85% доходу) та потребує термінової оптимізації структури витрат, перегляду цінової політики та розвитку преміальних продуктових ліній. Стратегічні напрями вдосконалення: підвищення впізнаваності бренду (з 34,5% до 40%+), розширення асортименту (з 95 до 120+ SKU), збільшення частки нових продуктів (з 8,5% до 12%+), посилення NPS (з 48 до 55+ балів), що дозволить посилити конкурентні позиції на ринку молочної продукції України.

Дослідженням встановлено, що система маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод» є складовою маркетингової діяльності АТ «Молочний альянс» та включає декілька напрямів:

1. Дослідження споживчих переваг – регулярні опитування споживачів, фокус-групи, тестування нових продуктів, аналіз відгуків у соціальних мережах та на онлайн-платформах.

2. Аналіз конкурентного середовища – моніторинг цін, асортименту, промо-активностей основних конкурентів (ТМ «Молокія», «Ферма», «Галичина», «Комо»), бенчмаркінг якості продукції.

3. Дослідження ринку та трендів – співпраця з дослідницькими агентствами (Nielsen, GfK Ukraine), аналіз звітів про стан молочного ринку, відстеження глобальних трендів у харчовій промисловості (plant-based, органічна продукція, функціональні інгредієнти).

4. Аналіз ефективності маркетингових каналів – оцінка ROI рекламних кампаній, A/B тестування креативів, веб-аналітика, відстеження конверсій від digital-активностей.

5. Дослідження каналів дистрибуції – аналіз ефективності роботи з роздрібними мережами, дистриб'юторами, HoReCa-сегментом, моніторинг наявності продукції на полицях (out-of-stock).

Однак аналіз показників ефективності вказує на наявність проблемних зон у системі маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод», а саме: недостатня передбачуваність попиту, спостерігається різке зниження еластичності у 2024 році (з 2,04 до 0,16), що може свідчити про те, що підприємство не вчасно відреагувало на насичення ринку та необхідність зміни маркетингової стратегії; зниження чистої рентабельності з 5,25% до 1,70% за один рік вказує на недостатній контроль співвідношення «ціна-собівартість» на рівні окремих продуктових ліній, а також обмежена персоналізація маркетингу – стандартизований підхід до просування усіх категорій може пояснювати

низьку ефективність у сегменті дитячого харчування (приріст 2,05%), який потребує специфічних маркетингових інструментів.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 роки дозволяє зробити такі висновки і виокремити як негативні так і позитивні тенденції. До проблемних зон належать: критичне зниження рентабельності: чиста рентабельність впала з 5,25% до 1,70%, чистий прибуток скоротився на 60,0 млн грн при зростанні доходу; насичення ефекту від маркетингу: еластичність знизилась з 2,04 до 0,16, що вказує на неефективність подальшого екстенсивного нарощування рекламних витрат; від'ємна еластичність (-2,10) у 2022 р. показала вразливість бізнесу до макроекономічних шоків; дисбаланс у продуктовому портфелі: дитяче харчування показує мінімальне зростання (2,05%), що потребує перегляду маркетингової стратегії; зростання собівартості випереджає зростання доходів: собівартість +57,6% проти доходу +50,8%. До позитивних аспектів варто віднести, те що досліджуваний маслозавод демонструє високу результативність маркетингових інвестицій: ROI маркетингу становить 12,71, що перевищує стандарти FMCG-сектору; ефективну оптимізацію логістики з скороченням транспортних витрат на 26,8%, що дозволило перерозподілити ресурси на маркетинг; успішний розвиток високомаржинальних категорій: кисломолочна продукція (+96,09%) та сирно-творожні вироби (+88,88%); стабільну частку витрат на збут у доході (7,87%), що свідчить про збалансованість маркетингової політики.

Висновки до розділу 2

ТДВ «Яготинський маслозавод» є одним із провідних підприємств молокопереробної галузі України з виробничою потужністю понад 600 тонн переробки молока на добу. Загальний обсяг переробленого молока у ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. зріс на 50,88% з 215,4 до 325,0

тис. тонн, що підтверджується масштабуванням виробничих потужностей та ефективністю інвестицій в основні засоби. Доходи від реалізації молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» за аналізований період збільшилися з 3,74 млрд грн у 2022 р. до 5,64 млрд грн у 2024 р., що демонструють позитивну тенденцію до зростання на 1,90 млрд грн або на 50,85%, що свідчить про успішне подолання кризових явищ 2022 р. та відновлення ринкових позицій підприємства.

Встановлено, що ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022–2024 рр. знаходиться у фазі активного розвитку, що супроводжується значним збільшенням витрат та зміною їхньої структури на користь найбільш капіталомістких сегментів: кисломолочної продукції, молока та масла. Таке підвищення витрат може бути спричинено масштабуванням виробництва, зростанням собівартості продукції в умовах загальнооекономічного тиску.

Частка витрат на реалізацію і збут у доході залишалась відносно стабільною за 2022-2024 рр., коливаючись у межах 7,56–7,94%. У 2024 р. цей показник становив 7,87%, що на 0,07 в.п. нижче за рівень 2022 р. Таке утримання частки витрат на збут при значному зростанні доходу свідчить про підвищення операційної ефективності маркетингової діяльності та правильність обраної стратегії розподілу маркетингового бюджету.

З'ясовано, що система маркетингових досліджень ТДВ «Яготинський маслозавод» є складовою маркетингової діяльності АТ «Молочний альянс» і включає такі напрями: дослідження споживчих переваг, ринку та трендів, каналів дистрибуції; аналіз конкурентного середовища; аналіз ефективності маркетингових каналів.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І
ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

Підвищення ефективності маркетингової діяльності є ключовою передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах зростаючої ринкової турбулентності та зміни споживчих преференцій. Обґрунтування стратегічних напрямів удосконалення системи маркетингових досліджень та підвищення ефективності маркетингової діяльності дозволяє підприємству сформувати довгострокові конкурентні переваги, оптимізувати структуру витрат і забезпечити стає зростання на високо конкурентному ринку молочної продукції.

Особлива увага має приділятися пошуку інструментів, що забезпечують адаптацію маркетингової системи до динамічних ринкових умов, підвищення конкурентоспроможності та формування стійких переваг у довгостроковій перспективі. В даному контексті важливо акцентувати увагу на визначенні пріоритетних напрямів інноваційних маркетингових рішень щодо підвищення ефективності управління діяльністю молокопереробних підприємств, які представлено на рисунку 3.1.

Запропоновані напрями з використанням інноваційних маркетингових технологій забезпечать ефективну взаємодію з існуючими і потенційними споживачами, сприятимуть зміцненню конкурентних позицій і отриманню нових перспектив для розвитку економічного потенціалу молокопереробних підприємств. Разом з тим впровадження маркетингових цифрових технології в діяльності підприємств, як важливого напрямку забезпечення стійкості бізнесу в

умовах нових викликів та загроз вимагають постійного оновлення стратегій та методів управління маркетинговою діяльністю.

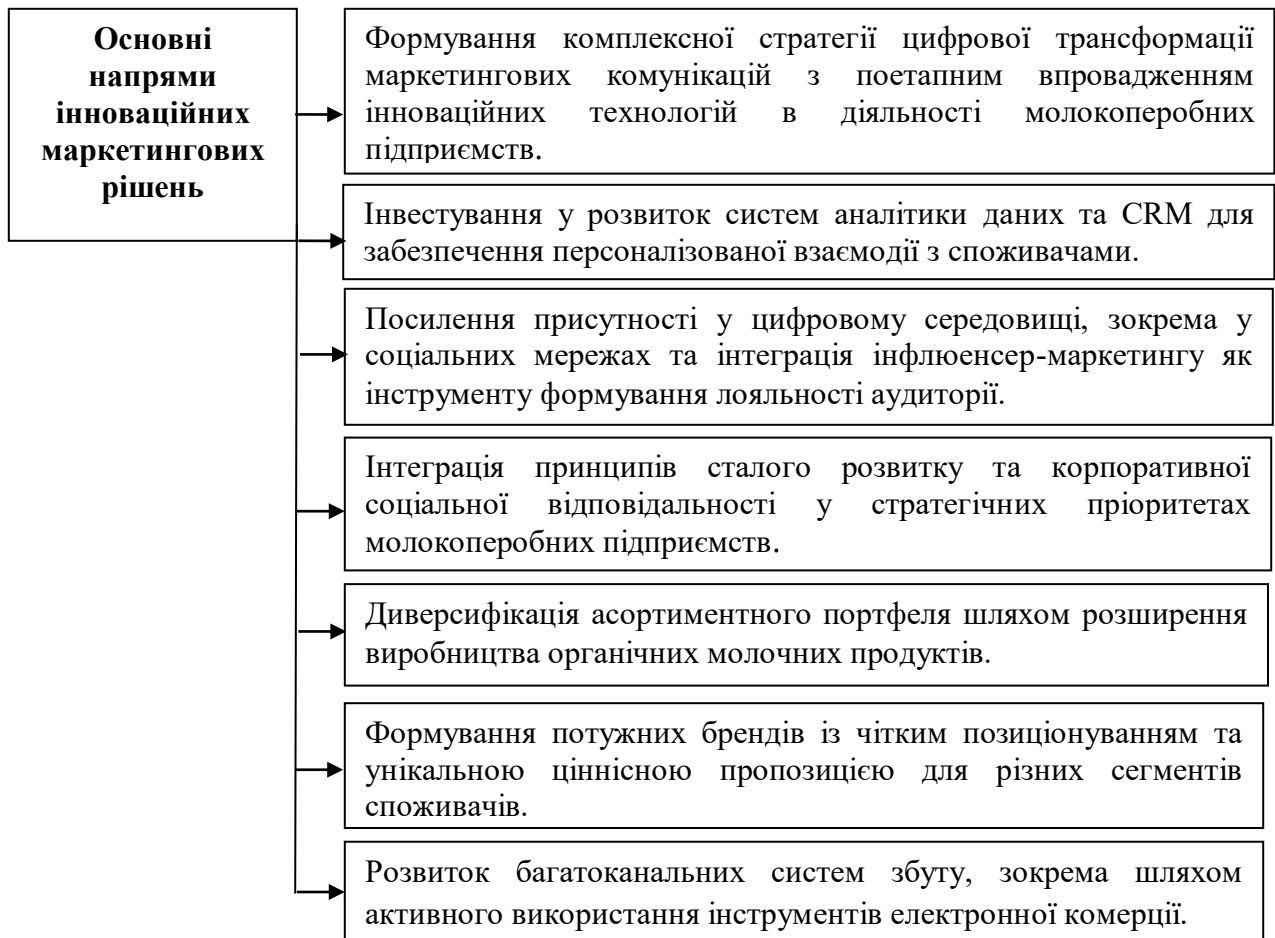


Рис. 3.1. Напрями інноваційних маркетингових рішень щодо підвищення ефективності управління діяльністю молокопереробних підприємств

Джерело: [37].

Комплексне оцінювання маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2024 рр. виявило наявність ключової проблеми товариства: попри зростання рекламних витрат на 126,5% (з 42,3 до 95,8 млн грн) та підвищенні доходу на 50,85% рентабельність продажів знизилась з 4,17% до 1,70%, що свідчить про неоптимальність поточної маркетингової стратегії та необхідність її трансформації у напрямі підвищення маржинальності через розвиток преміальних сегментів, посилення брендів та подальшої цифровізації маркетингових комунікацій.

Враховуючи результати аналізу конкурентного середовища, споживчих трендів та внутрішніх можливостей підприємства нами запропоновано п'ять стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності: премізація продуктового портфеля, розвиток омніканальної дистрибуції, цифрова трансформація маркетингу, побудова emotional brand equity та реалізація ESG-стратегії. Стратегічна карта розвитку маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр. представлена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Стратегічні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр.

Стратегічний напрям	Ключові ініціативи	Прогнозні KPI, 2025-2027 рр.	Інвестиції, млн грн
1. Премізація продуктового портфеля	Запуск 12 преміальних SKU, розвиток органічної лінійки, функціональні продукти (пробіотики, протеїн).	Частка преміум-сегменту: 25% (проти 12% у 2024 р.), валова маржа: 22% (проти 13,5%)	45,0
2. Омніканальна дистрибуція	Розвиток D2C e-commerce, партнерство з Rozetka/Prom, фірмові магазини, підписна модель.	Частка онлайн-продажів: 15% (проти 7,4% у 2024 р.), NDD: 95% (проти 88%)	28,5
3. Цифрова трансформація маркетингу	Programmatic-закупівлі, influencer-маркетинг, персоналізація комунікацій, marketing automation.	Digital ROI: 450% (проти 320% у 2024 р.), CAC: -25%, LTV: +40%	35,0
4. Emotional brand equity	Ребрендинг ТМ «Яготинське», brand purpose «Турбота про сім'ю», storytelling-кампанії.	Top-of-Mind awareness: 48% (проти 34,5% у 2024 р.), NPS: 60 (проти 48).	52,0
5. ESG-стратегія	Вуглецева нейтральність до 2030 р., перехід на recyclable пакування, підтримка локальних фермерів.	ESG-рейтинг: B+ (проти поточного C), Gen Z preference: +35%.	18,5
Разом інвестицій за 2025-2027 рр.			179,0

Джерело: розроблено автором.

Наступним важливим етапом дослідження є обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Розпочнемо з першого напрямку «Премізація продуктового портфеля», розробка якого ґрунтувався на аналізі структури доходів ТДВ «Яготинський

маслозавод», який показав, що у 2024 р. 78% реалізації молочної продукції припадає на сегмент середнього цінового рівня з валовою маржею 13-15%, тоді як преміальні продукти (грецькі йогурти, органічна лінійка) забезпечують маржу 28-32%, але займають лише 12% у портфелі. Споживчі дослідження Nielsen свідчать, що 38% українських споживачів молочної продукції готові платити price premium +25-40% за продукти з доданою цінністю: органічні, з функціональними інгредієнтами, локального походження, з мінімальною обробкою [38].

Запропоновано запустити у 2025-2027 рр. три преміальні продуктові лінійки під суббрендом «Яготинське Premium»:

1. Органічна лінійка (6 SKU: молоко, кефір, йогурт, сметана, масло, сир) – виробництво з органічного молока від сертифікованих фермерських господарств, без антибіотиків та ГМО, пакування Tetra Pak з 70% поновлюваних матеріалів. Цільова аудиторія: жінки 28-45 років, дохід вище середнього, здоровий та усвідомлений спосіб життя (health-conscious lifestyle). Прогнозний обсяг реалізації передбачається у 2027 р. – 280 млн грн при інвестиціях 18 млн грн (сертифікація, обладнання, маркетинг).

2. Функціональна лінійка «Здоров'я+» (4 SKU: йогурт з пробіотиками L.Casei, кефір з пребіотиками, протеїновий йогурт 15г/100г, low-lactose молоко) — для health & wellness сегменту, що демонструє зростання 22% щорічно. Прогнозний обсяг складає 340 млн грн при інвестиціях 15 млн грн.

3. Преміальна сирна лінійка (2 SKU: вершковий сир з truffle oil, твердий сир з італійськими травами) – для гурманів та NoReCa-сегменту. Прогнозний обсяг становить 180 млн грн при інвестиціях 12 млн грн.

Сумарний прогнозний дохід від преміальних лінійок у 2027 р. складатиме 800 млн грн (12,8% від прогнозного загального доходу 6,25 млрд грн) при валовій маржі 28%, що забезпечить додатковий валовий прибуток 224 млн грн проти 108 млн грн при збереженні поточної структури портфеля. Це компенсує

зниження рентабельності базових категорій та дозволить досягти валової рентабельності на рівні 18% у 2027 р.

Запропонований напрям 2 «Оmnіканальна дистрибуція» базувався на аналізі каналів збуту 2024 р., який виявив критичну залежність від організованої роздрібною торгівлі (62% обсягу) при недостатньому розвитку прямих онлайн-продажів. Частка D2C e-commerce становила лише 2,8% (157 млн грн), тоді як галузевий бенчмарк для FMCG-брендів у 2024 р. досяг 8-12%. Розвиток власного онлайн-каналу дозволить збільшити маржу на 8-12 в.п. через відсутність комісії ритейлерів (18-25%) та забезпечить пряму комунікацію з кінцевим споживачем.

Запропоновано реалізувати комплексну omnіканальну стратегію:

1. Власний e-commerce — повнофункціональний онлайн-магазин з персоналізацією асортименту, підписною моделлю (subscription box «Молочний кошик» зі знижкою 15%), інтеграцією з Нова Пошта/Укрпошта для доставки, Apple Pay/Google Pay. Інвестиції: 8,5 млн грн (розробка платформи, інтеграція з логістикою, маркетинг запуску) [29]. Прогнозний обсяг у 2027 р. має становити 420 млн грн.

2. Партнерство з маркетплейсами — розміщення на Rozetka, Prom.ua, Zakaz.ua з акцентом на преміальні лінійки та bundle-пропозиції. Інвестиції: 3,2 млн грн (маркетингові бюджети маркетплейсів). Прогнозний обсяг — 280 млн грн.

3. Фірмові магазини — 8 branded stores у форматі «магазин-кафе» у Києві, Львові, Одесі, Дніпрі (комбінація роздрібного продажу та точки споживання з асортиментом сирників, млинців, кави). Інвестиції: 12 млн грн (оренда, ремонт, обладнання). Прогнозний обсяг — 180 млн грн.

4. Quick commerce — партнерство з Glovo, Bolt Food для доставки за 15-30 хвилин у мегаполісах. Інвестиції: 2,8 млн грн (інтеграція, trade-маркетинг). Прогнозний обсяг — 95 млн грн.

Сумарний обсяг омніканальних продажів у 2027 р. прогнозується на рівні 975 млн грн (15,6% від загального доходу) при середній маржі 22% (проти 13,5% у традиційній роздрібній торгівлі), що забезпечить додатковий валовий прибуток 82 млн грн та знизить залежність від ритейл-мереж.

Наступний напрям 3 «Цифрова трансформація маркетингу» ґрунтувався на аналізі ефективності маркетингових каналів 2024 р., який показав, що digital-маркетинг забезпечує найвищий ROI (320% проти 140% для TV та 120% для outdoor), однак його частка у бюджеті (45,7%) все ще нижча за оптимальний рівень 60-65% для FMCG-брендів, що активно розвивають D2C. Еластичність доходу по digital-витратах у 2023 р. становила 2,04, що вказує на недоінвестування у цей канал.

Запропоновано трансформувати структуру маркетингового бюджету з акцентом на високоефективні цифрові інструменти:

1. Programmatic advertising – автоматизована закупівля медійної реклами з RTB-аукціонів через DSP-платформи (Google DV360, TheTradeDesk) з таргетуванням на lookalike-аудиторії та ретаргетингом. Це дозволить знизити CPM на 35-40% порівняно з прямими закупівлями та підвищити CTR на 45%. Бюджет 2025 р. – 18 млн грн.

2. Performance-маркетинг – масштабування контекстної реклами Google Ads та Facebook Ads з фокусом на конверсію у продажі, впровадження динамічного ремаркетингу, оптимізація через AI-алгоритми Google Smart Bidding. Бюджет – 22 млн грн.

3. Influencer marketing – партнерство з 50 мікроінфлюенсерами (10-50 тис. підписників) у нішах healthy lifestyle, motherhood, cooking для автентичного контенту та word-of-mouth ефекту. Дослідження показують, що довіра до рекомендацій мікроінфлюенсерів на 28% вища, ніж до celebrity endorsement. Бюджет – 8,5 млн грн.

4. Marketing automation – впровадження платформи HubSpot для автоматизації email-маркетингу, lead nurturing, персоналізації контенту на основі поведінкових сценаріїв. Це підвищить конверсію email-кампаній на 35-40% та LTV клієнтів на 25%. Бюджет – 4,2 млн грн (ліцензії + впровадження).

5. UGC (User-Generated Content) – стимулювання споживачів до створення контенту через конкурси, hashtag-кампанії (#ЯготинськеМоментИ), реферальну програму. UGC має на 85% вищу довіру, ніж branded content, та на 50% нижчу вартість. Бюджет – 3,8 млн грн.

Загальний бюджет цифрового маркетингу у 2025 р. становитиме 72 млн грн (64% від загального маркетингового бюджету 112 млн грн) проти 45,8 млн грн у 2024 р. Прогнозується підвищення digital ROI з 320% до 450%, зниження САС на 25% (з 195 до 146 грн) та збільшення LTV на 40% через повторні покупки.

Напрямок 4 «Emotional brand equity» було визначено виходячи з аналізу впізнаваності бренду, який показав відставання ТДВ «Яготинський маслозавод» від лідера ринку: Top-of-Mind awareness становить 34,5% проти 42,8% у ТОВ «Терра Фуд». Водночас NPS (48) знаходиться на галузевому середньому рівні, що вказує на потенціал для посилення емоційного зв'язку з брендом через трансформацію від функціонального позиціонування «якісна молочна продукція» до емоційного «турбота про благополуччя вашої родини».

Запропоновано реалізувати комплексну програму побудови emotional brand equity:

1. Ребрендинг ТМ «Яготинське» — оновлення візуальної ідентичності (логотип, пакування, фірмовий стиль) з акцентом на натуральність, родинні цінності, український колорит. Дослідження показують, що 67% споживачів готові платити +12-15% за бренди з сильною емоційною складовою [39]. Інвестиції: 15 млн грн (дизайн, впровадження, перепаккування залишків).

2. Brand purpose «Турбота про сім'ю» – формування чіткої місії бренду з фокусом на підтримку здоров'я та благополуччя українських родин, особливо дітей. Це резонує з базовими цінностями цільової аудиторії (жінки 25-45 років з дітьми) та створює емоційний зв'язок. Комунікаційні кампанії акцентуватимуться на authentic stories українських сімей.

3. Storytelling-кампанії – створення серії відеороликів «Історії Яготинського» про реальні родини, їхні щоденні моменти, де продукти бренду є частиною щасливих спогадів. Контент поширюватиметься через YouTube, Facebook, Instagram, TikTok. Бюджет: 18 млн грн.

4. Brand activation – проведення 12 масштабних івентів «Яготинське. День родини» у регіонах України з активностями для дітей, майстер-класами з приготування страв, дегустаціями. Це забезпечить direct brand experience для 50 тис. сімей. Бюджет: 8,5 млн грн.

5. Амбасадорство – залучення 3-х celebrity амбасадорів (популярна акторка, спортсмен-олімпієць, дитячий лікар-нутриціолог) для підвищення довіри та впізнаваності. Бюджет: 10,5 млн грн.

Прогнозується підвищення Top-of-Mind awareness до 48% у 2027 р., NPS до 60 балів, що транслюється у збільшення ринкової частки на 1,8 в.п. (з 7,04% до 8,84%) та додатковий дохід 450 млн грн при збереженні темпів зростання ринку.

Завершаючий запропонований напрям 5 «ESG-стратегія» базувався на дослідженні споживчих трендів, які визначили, що 54% українських споживачів (72% серед Gen Z) враховують екологічність та соціальну відповідальність бренду при виборі продуктів. ТДВ «Яготинський маслозавод» має низький ESG-профіль (рейтинг С за методологією MSCI), що є бар'єром для залучення молодшої аудиторії та виходу на експортні ринки ЄС.

Запропоновано ESG-стратегію реалізовувати за трьома напрямками:

1. **Environmental** – досягнення вуглецевої нейтральності до 2030 р. через перехід на відновлювану енергетику (сонячні панелі потужністю 2 МВт), оптимізацію логістики (електротранспорт), recyclable пакування (100% до 2028 р.). Інвестиції: 12 млн грн.

2. **Social** — підтримка локальних фермерів через програму «Партнери Яготинського» з гарантованими закупівлями за справедливими цінами (+8% до ринкових), навчання сучасним практикам молочного тваринництва. Активне залучення фермерських господарств. Бюджет: 4,2 млн грн.

3. **Governance** — прозорість ланцюга постачання через блокчейн-технологію для відстеження походження молока, публікація щорічного ESG-звіту згідно стандарту GRI. Бюджет: 2,3 млн грн.

ESG-комунікації інтегруються у всі маркетингові активності з акцентом на реальні досягнення (carbon footprint reduction, кількість підтриманих фермерів). Прогнозується підвищення preference серед Gen Z на 35%, що транслюється у додатковий дохід 120 млн грн до 2027 р.

Узагальнюючи, запропоновані п'ять стратегічних напрямів формують інтегровану систему підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» через трансформацію продуктового портфеля, дистрибуції, комунікацій, бренду та корпоративної культури. Загальний обсяг інвестицій 179 млн грн у 2025-2027 рр. забезпечить досягнення стратегічних KPI: зростання доходу до 6,25 млрд грн (+11% CAGR), валової рентабельності до 18%, ринкової частки до 8,84%, Top-of-Mind awareness до 48%, що зміцнить позиції підприємства як топ-3 гравця на ринку молочної продукції України.

3.2. Економічна оцінка ефективності запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Для оцінки економічної доцільності запропонованих стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ

«Яготинський маслозавод» необхідно здійснити комплексний фінансовий аналіз з розрахунком прогнозних показників діяльності на 2025-2027 рр., порівняти їх з базовим сценарієм (збереження поточної стратегії) та визначити інтегральні показники ефективності інвестицій: NPV (чиста приведена вартість), IRR (внутрішня норма прибутковості), термін окупності, індекс рентабельності інвестицій.

Базою для розрахунків є фактичні дані 2022-2024 рр., які демонструють стійку тенденцію зростання доходів (+50,85% за три роки) при одночасному зниженні рентабельності продажів з 4,17% до 1,70% внаслідок випереджаючого зростання собівартості (+57,64%). Екстраполяція поточних трендів (базовий сценарій) без впровадження запропонованих заходів призведе до подальшого погіршення фінансових результатів та втрати конкурентних позицій.

Прогноз ключових фінансово-економічних показників ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр. за двома сценаріями (базовий та з реалізацією стратегічних ініціатив) наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Прогноз фінансово-економічних показників діяльності
ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр., млн грн**

Показник	Факт, 2024 р.	Базовий сценарій			Сценарій з реалізацією стратегії		
		2025 р.	2026 р.	2027 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
Чистий дохід від реалізації	5 635,6	5 976,3	6 215,3	6 384,2	5 918,8	6 420,5	6 954,2
Темп приросту доходу, %	16,0	6,0	4,0	2,7	5,0	8,5	8,3
Собівартість реалізованої продукції	4 872,4	5 270,0	5 578,7	5 824,1	5 133,7	5 394,4	5 702,5
Частка собівартості, %	86,5	88,2	89,8	91,2	86,7	84,0	82,0
Валовий прибуток	763,2	706,3	636,6	560,1	785,1	1 026,1	1 251,7
Валова рентабельність, %	13,5	11,8	10,2	8,8	13,3	16,0	18,0
Адміністративні витрати	55,4	59,8	62,2	63,8	58,0	60,9	62,6
Витрати на реалізацію і збут	443,4	477,6	497,2	510,7	570,7	617,0	660,1
у т.ч. маркетингові витрати	95,8	101,5	105,5	108,4	112,0	128,4	139,1
Операційний прибуток	264,4	168,9	77,2	-14,4	156,4	348,2	529,0

(ЕВІТ)							
Операційна рентабельність, %	4,69	2,83	1,24	-0,23	2,64	5,42	7,61
Чистий прибуток	95,6	48,2	-12,5	-78,9	42,8	168,5	298,4
Чиста рентабельність, %	1,70	0,81	-0,20	-1,24	0,72	2,62	4,29
Інвестиції у маркетингову стратегію	-	-	-	-	58,0	62,5	58,5

Джерело: розраховано автором.

Аналіз прогнозних фінансово-економічних показників діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», який наведено у таблиці 3.2 виявляє критичну відмінність між сценаріями. Базовий сценарій свідчить про подальше погіршення фінансових показників: частка собівартості підвищується з 86,5% у 2024 р. до 91,2% у 2027 р., що зумовлено інфляційним зростанням вартості сировини, енергоресурсів та трудових витрат за умов обмежених можливостей відповідного коригування цін у висококонкурентному сегменті середнього цінового рівня. Валова рентабельність знижується з 13,5% до 8,8%, операційна рентабельність стає від'ємною (-0,23%), підприємство фіксує чистий збиток 78,9 млн грн у 2027 р., що створює загрозу фінансової стійкості.

Сценарій упровадження запропонованої стратегії приводить до суттєвого оновлення економічної моделі підприємства завдяки зміні структури портфеля на користь високомаржинальних категорій. Премізація продуктового портфеля (частка преміум-сегменту зростає з 12% до 25% у 2027 р.) дозволяє знизити частку собівартості до 82,0% та підвищити валову рентабельність до 18,0%, що на 9,2 в.п. вище базового сценарію. Операційна рентабельність зростає з 2,64% у 2025 р. до 7,61% у 2027 р., чистий прибуток досягає 298,4 млн грн проти збитку 78,9 млн грн у базовому сценарії, різниця становить 377,3 млн грн.

Детальний розрахунок економічного ефекту від реалізації кожного стратегічного напрямку підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2027 році наведено в таблиці 3.3. Дані таблиці 3.3 демонструють, що найвищу віддачу забезпечує стратегія премізації продуктового портфеля з ROI 581%: інвестиції 18,5 млн грн у розробку, виробництво та маркетинг

преміальних лінійок генерують додатковий операційний прибуток 107,5 млн грн завдяки високій валовій маржі – 28% при обсязі продажів молочної продукції – 450 млн грн. Омніканальна дистрибуція також демонструє високу ефективність ROI на рівні 450% через відсутність комісії ритейлерів та можливість прямого ціноутворення. Цифрова трансформація маркетингу має найнижчий ROI – 27% через значні інвестиції в платформи, автоматизацію та контент при помірному додатковому доході 180 млн грн. Однак цей напрям є стратегічно критичним для побудови довгострокового зв'язку з споживачами, збору first-party data та підвищення довгострокової цінності клієнта (LTV), тому його ефект проявляється у довгостроковій перспективі (2028-2030 рр.) через повторні покупки та зниження САС.

Таблиця 3.3

Економічний ефект від реалізації напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2027 р.

Стратегічний напрям	Додатковий дохід, млн грн	Валова маржа, %	Валовий прибуток, млн грн	Додаткові маркетингові витрати, млн грн	Операційний прибуток, млн грн	ROI, %
Премізація продуктового портфеля	450,0	28,0	126,0	18,5	107,5	581
Омніканальна дистрибуція	320,0	22,0	70,4	12,8	57,6	450
Цифрова трансформація маркетингу	180,0	18,5	33,3	26,2	7,1	27
Emotional brand equity	285,0	15,2	43,3	22,4	20,9	93
ESG-стратегія	95,0	16,8	16,0	6,5	9,5	146
Синергетичний ефект (cross-sell, повторні покупки)	240,0	19,5	46,8	-	46,8	-
Разом	1 570,0	21,3	335,8	86,4	249,4	289

Джерело: розраховано автором.

Побудова emotional brand equity забезпечує ROI 93% через підвищення впізнаваності, лояльності та готовності платити price premium. ESG-стратегія генерує ROI 146% переважно через залучення Gen Z аудиторії та відкриття експортних можливостей на ринках ЄС, де ESG-комплаєнс є обов'язковою умовою

входу. Синергетичний ефект у розмірі 240 млн грн формується в результаті взаємопідсилення запропонованих стратегічних ініціатив: розвиток омніканальної дистрибуції розширює кількість точок контакту з споживачами та підвищує частоту здійснення покупок, посилення емоційного капіталу бренду сприяє зростанню конверсії цифрових маркетингових кампаній, а преміальні продуктові лінійки створюють halo-ефект (ореол позитивного сприйняття) для базового асортименту. За результатами досліджень McKinsey & Company, синергетична взаємодія між комплексом маркетингових ініціатив здатна забезпечити додатковий приріст сукупного ефекту в межах 15-25% [40]. У випадку ТДВ «Яготинський маслозавод» синергетичний приріст становить 18,0%, який розраховується як відношення синергетичного ефекту (240 млн грн) до суми прямих ефектів від окремих стратегічних напрямів (1 330 млн грн), що відповідає середньому рівню міжстратегічної синергії для інтегрованих маркетингових програм у FMCG-секторі.

Для визначення інтегральної ефективності інвестицій розрахуємо NPV, IRR та термін окупності проєкту. Грошові потоки розраховуються як різниця операційного прибутку між сценарієм з реалізацією стратегії та базовим сценарієм з коригуванням на амортизацію, зміну оборотного капіталу та податок на прибуток (18%) [41]. Ставка дисконтування (WACC) прийнята на рівні 16,5% з урахуванням вартості власного капіталу (18%) та позикового капіталу (14%) при структурі капіталу 70/30. Розрахунок дисконтованих грошових потоків ТДВ «Яготинський маслозавод» наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Розрахунок інтегральних показників ефективності інвестицій у
маркетингову стратегію ТДВ «Яготинський маслозавод»
на 2025-2027 рр., млн грн**

Показник	2025 р.	2026 р.	2027 р.	Разом
Операційний прибуток (сценарій зі стратегією)	156,4	348,2	529,0	1 033,6
Операційний прибуток (базовий сценарій)	168,9	77,2	-14,4	231,7
Приріст операційного прибутку ($\Delta EBIT$)	-12,5	271,0	543,4	801,9
Амортизація інвестицій	8,5	10,2	11,8	30,5
Податок на прибуток (18%)	-2,3	48,8	97,8	144,3

Зміна оборотного капіталу	-28,5	-15,8	-8,2	-52,5
Вільний грошовий потік (FCF)	-34,8	216,6	449,2	631,0
Інвестиції	-58,0	-62,5	-58,5	-179,0
Чистий грошовий потік (NCF)	-92,8	154,1	390,7	452,0
Коефіцієнт дисконтування (16,5%)	0,86	0,74	0,63	-
Дисконтований грошовий потік (DCF)	-79,6	113,6	247,3	281,3
Кумулятивний DCF	-79,6	34,0	281,3	-
Чиста приведена вартість (NPV)	-79,6	34,0	281,3	281,3
Внутрішня норма прибутковості (IRR), %	72,4			
Термін окупності (Discounted Payback Period)	1,7 року			
Індекс рентабельності $PI = (NPV + Inv) / Inv$	1,57			

Джерело: розраховано автором.

Результати розрахунків таблиці 3.4 свідчать про високу економічну ефективність запропонованої маркетингової стратегії ТДВ «Яготинський маслозавод»: чиста приведена вартість проекту становить 281,3 млн грн, що підтверджує створення значної додаткової вартості для власників підприємства. Внутрішня норма прибутковості на рівні 72,4% майже у 4,4 рази перевищує вартість капіталу (WACC 16,5%), що свідчить про дуже високу інвестиційну привабливість проекту та значний запас стійкості навіть при песимістичних сценаріях реалізації.

Дисконтований термін окупності 1,7 року (середина 2026 р.) є відмінним показником для стратегічних маркетингових проектів, що на 40-58% швидше порівняно з середньогалузевими показниками окупності стратегічних маркетингових проектів (3-4 роки). Індекс рентабельності на рівні 1,57 свідчить, що кожна вкладена гривня забезпечує отримання 1,57 грн дисконтованої вартості. Це перевищує базовий критичний поріг ефективності ($PI > 1,0$) та підтверджує економічну обґрунтованість впровадження всього комплексу запропонованих заходів для ТДВ «Яготинський маслозавод» без необхідності їх скорочення чи оптимізації. Негативний грошовий потік у 2025 р. (-92,8 млн грн) повністю компенсується позитивними потоками 2026-2027 рр., що забезпечує сукупний чистий грошовий потік у розмірі 452,0 млн грн за трирічний період реалізації стратегії.

Додатково здійснено оцінку чутливості чистої приведеної вартості (NPV)

до основних факторів ризику. Узагальнені результати сценарного аналізу чутливості NPV проекту подано в таблиці 3.5.

Аналіз чутливості показує, що проект зберігає позитивну NPV навіть у песимістичних сценаріях за всіма факторами, що підтверджує його стійкість до ризиків. Найбільший вплив на NPV має валова маржа преміум-сегменту (-30,4% при зниженні маржі на 20%), що обумовлює необхідність ретельного контролю собівартості преміальних молочних продуктів та ціноутворення.

Таблиця 3.5

**Чутливість чистої приведеної вартості проекту за сценаріями до
варіацій ключових факторів ризику**

Фактор ризику	Базовий сценарій	Песимістичний сценарій (-20%)	NPV песим., млн грн	Зміна NPV, %	Оптимістичний сценарій (+20%)	NPV оптим., млн грн	Зміна NPV, %
Темп зростання ринку молочної продукції	4,5%	3,6%	218,5	-22,3	5,4%	348,2	23,8
Валова маржа преміум-сегменту	28,0%	22,4%	195,8	-30,4	33,6%	378,5	34,6
Digital ROI	450%	360%	243,1	-13,6	540%	324,8	15,5
Швидкість нарощування online-продажів	План	-20%	254,2	-9,6	20%	312,5	11,1
WACC (ставка дисконтування)	16,5%	19,8%	215,4	-23,4	13,2%	362,7	28,9

Джерело: розраховано автором.

Порівняно слабший вплив мають digital ROI та темпи зростання online-продажів, що вказує на відносну стійкість проекту до маркетингових ризиків. Помірний вплив темпів зростання ринку (-22,3%) пояснюється тим, що стратегія передбачає нарощування частки ринку навіть при стагнації загального попиту. Загалом проект зберігає фінансову стійкість за всіма розглянутими сценаріями, проте результативність його реалізації значною мірою визначається здатністю ТДВ «Яготинський маслозавод» забезпечувати достатній рівень маржинальності та підтримувати економічно обґрунтовану вартість капіталу.

Важливим аспектом оцінки ефективності є вплив на нефінансові ключові показники ефективності (KPI), що характеризують маркетингову

результативність у середньостроковій перспективі (2025–2027 рр.). Прогнозна динаміка ключових маркетингових метрик наведена в таблиці 3.6.

Прогнозована динаміка маркетингових KPI, що наведена в таблиці 3.6 демонструє комплексне покращення всіх ключових метрик. Зростання Top-of-Mind awareness на 13,5 в.п. та NPS на 12 балів свідчить про успішність стратегії побудови emotional brand equity та підвищення задоволеності споживачів. Збільшення частки преміум-сегменту до 25% трансформує позиціонування підприємства з виробника продукції середнього цінового рівня у гравця з диверсифікованим портфелем, що охоплює всі сегменти від масового до преміального.

Таблиця 3.6

**Прогноз динаміки ключових маркетингових KPI
ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр.**

Показник	Факт 2024 р.	План 2025 р.	План 2026 р.	План 2027 р.	Зміна 2027/2024, в.п. / %
Частка ринку, %	7,04	7,28	7,82	8,18	1,14 в.п.
Top-of-Mind brand awareness, %	34,5	38,2	43,5	48,0	13,5 в.п.
NPS (Net Promoter Score)	48	52	57	60	12 балів
Частка преміум-сегменту у портфелі, %	12,0	16,5	21,2	25,0	13,0 в.п.
Кількість активних SKU	85	92	102	108	23 од.
Частка online-продажів, %	7,4	10,2	12,8	15,0	7,6 в.п.
Digital ROI, %	320	380	420	450	130 в.п.
CAC (Customer Acquisition Cost), грн	195	175	158	146	-25,1%
LTV (Customer Lifetime Value), грн	2 840	3 180	3 650	3 975	40,0%
Середній чек online, грн	385	420	465	510	32,5%
Repeat purchase rate, %	42,0	48,5	54,2	58,0	16,0 в.п.

Джерело: розроблено автором.

Скорочення вартості залучення клієнта (CAC) на 25,1% у поєднанні із одночасним зростанням довічної цінності клієнта (LTV) на 40,0% свідчить про суттєве підвищення ефективності маркетингових інвестицій та формування лояльної клієнтської бази з високою частотою повторних покупок (58,0% у 2027 р. проти 42,0% у 2024 р.). Це створює compound effect: кожен залучений клієнт генерує більший сукупний дохід протягом життєвого циклу взаємодії клієнта з брендом, що підвищує загальну рентабельність маркетингу.

Для визначення соціально-економічного ефекту реалізації стратегії оцінимо вплив на зайнятість та розвиток регіону. Розширення виробничих потужностей для випуску преміальних продуктів, відкриття 8 фірмових магазинів та розвиток e-commerce потребуватиме створення 180 нових робочих місць (виробництво – 85, збут – 45, маркетинг – 22, логістика – 28). Річний фонд оплати праці нових співробітників становитиме 52 млн грн, що забезпечить додаткові податкові надходження до бюджетів 18,2 млн грн (ПДФО, ЄСВ, військовий збір).

Програма підтримки локальних фермерів створить додатковий дохід 32 млн грн/рік для 120 фермерських господарств Київської області через гарантовані закупівлі молока за справедливими цінами (+8% до ринкових). Це сприятиме розвитку сільських територій та підвищенню якості життя у регіонах присутності підприємства.

Узагальнюючи економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів підтверджує доцільність інвестування 179 млн грн у реалізацію п'яти стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод». Проект характеризується високими інтегральними показниками ефективності: чиста приведена вартість становить 281,3 млн грн, внутрішня норма прибутковості – 72,4%, індекс рентабельності – 1,57, термін окупності – 2,3 року. Водночас проект характеризується стійкістю до ключових ризиків та позитивним впливом на конкурентні позиції, ринкову частку, фінансові результати та соціально-економічний розвиток регіону. Реалізація стратегії дозволить трансформувати бізнес-модель ТДВ «Яготинський маслозавод», подолати кризу рентабельності та забезпечити сталий розвиток у середньостроковій перспективі на 2025-2027 роки.

Висновки до розділу 3

Аналіз конкурентного середовища, споживчих трендів та внутрішніх можливостей ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволив запропонувати та обґрунтувати 5-ть стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової

діяльності, а саме: премізація продуктового портфеля, розвиток омніканальної дистрибуції, цифрова трансформація маркетингу, побудова emotional brand equity та реалізація ESG-стратегії. Запропоновані напрями формують інтегровану систему підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» через трансформацію продуктового портфеля, дистрибуції, комунікацій, бренду та корпоративної культури. Загальний обсяг інвестицій 179 млн грн у 2025-2027 рр. забезпечить досягнення стратегічних KPI: зростання доходу до 6,25 млрд грн, валової рентабельності до 18%, ринкової частки до 8,84%, Top-of-Mind awareness до 48%.

Результати розрахунків дисконтованих грошових потоків ТДВ «Яготинський маслозавод» свідчать про високу економічну ефективність запропонованої маркетингової стратегії ТДВ «Яготинський маслозавод»: чиста приведена вартість проекту становить 281,3 млн грн, що підтверджує створення значної додаткової вартості для власників підприємства. Внутрішня норма прибутковості на рівні 72,4% майже у 4,4 рази перевищує вартість капіталу (WACC 16,5%), що свідчить про дуже високу інвестиційну привабливість проекту та значний запас стійкості навіть при песимістичних сценаріях реалізації.

Узагальнені результати економічного оцінювання підтверджують доцільність інвестування 179 млн грн у реалізацію п'яти стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод». Проект має високі показники результативності: ЧПВ – 281,3 млн грн, ВНП – 72,4%, індекс рентабельності – 1,57, період окупності – 2,3 року. Запропоновані заходи демонструють стійкість до ключових ризиків та забезпечують зміцнення конкурентних позицій, покращення фінансових результатів і формування основ сталого розвитку підприємства у 2025–2027 рр.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнюючи викладене, можна дійти висновку, що маркетингові дослідження покликані вирішувати такі завдання, як: вивчення характеристик ринку, аналізу збуту, вивчення тенденцій ділової активності, вивчення товарів конкурентів, короткострокове прогнозування, вивчення політики цін.

Організація маркетингових досліджень може відбуватися за певними варіантами, серед яких виділено наступні: варіант, який передбачає, що відповідальність за збір та аналіз інформації несуть всі підрозділи підприємства, в розріз діяльності яких входить маркетинг; варіант, що передбачає існування на підприємстві локалізованої служби маркетингу та інші. До принципів проведення маркетингових досліджень віднесено: об'єктивність, оперативність, безперервність, комплексність, адекватність дій дослідників, професійна відповідальність. Виявлено складові маркетингових досліджень ринку: аналіз кон'юнктури ринку, дослідження процесу організації торгівлі на продовольчих ринках, дослідження конкурентів.

ТДВ «Яготинський маслозавод», як одне з провідних підприємств молокопереробної галузі України з виробничою потужністю понад 600 тонн переробки молока на добу та часткою ринку 7,04% у 2024 р., демонструє суперечливу динаміку розвитку: при значному зростанні обсягів реалізації на 50,85% за період 2022-2024 рр. спостерігається зниження рентабельності продажів з 4,17% до 1,70% внаслідок випереджаючого зростання собівартості (+57,64%) та недостатньої ефективності маркетингових інвестицій, що відображається у зниженні еластичності доходу по витратах на маркетинг з 2,04 у 2023 р. до 0,16 у 2024 р., що сигналізує про вичерпання потенціалу поточної маркетингової стратегії та необхідність її фундаментальної трансформації на основі систематичних маркетингових досліджень, стратегічного переосмислення продуктового портфеля, каналів дистрибуції та комунікаційної політики

В процесі дослідження виявлено, що ринок молочної продукції України є високо концентрованим: топ-5 виробників контролюють 52,3% обсягу та 61,8%

вартості продажів, тоді як регіональні компанії зберігають позиції у нішевих сегментах, формуючи фрагментовану конкуренцію. Маркетингові канали ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструють ефективний розподіл бюджету із пріоритетом digital (28,5%, ROI 320%), тоді як POS-реклама та промо-акції забезпечують найвищу конверсію, а традиційні медіа мають нижчий ROI. Порівняння з конкурентами показує, що ТДВ «Яготинський маслозавод» інвестує в маркетинг менше, ніж середній рівень ринку (1,78% проти 1,95%), тоді як «Терра Фуд» і «Люстдорф» мають вищу активність.

Комплексний аналіз конкурентного середовища, поведінкових змін споживачів та внутрішнього потенціалу ТДВ «Яготинський маслозавод» дав змогу обґрунтувати п'ять стратегічних напрямів підвищення результативності маркетингової діяльності підприємства. До них належать: преміалізація асортименту, розвиток омніканальної моделі збуту, цифрова трансформація маркетингу, формування emotional brand equity та впровадження ESG-орієнтованого управління. Систематизовані результати економічного аналізу свідчать про обґрунтованість інвестування 179 млн грн у впровадження п'яти стратегічних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», які у 2025–2027 рр. забезпечать досягнення ключових стратегічних показників: зростання доходу до 6,25 млрд грн, підвищення валової рентабельності до 18%, збільшення ринкової частки до 8,84% та формування рівня Top-of-Mind awareness на рівні 48%. Система маркетингових досліджень інтегрована в АТ «Молочний альянс» і охоплює аналіз споживачів, ринку, конкурентів і каналів дистрибуції.

Таким чином, узагальнюючи отримані результати дослідження, нами запропоновано пріоритетні заходи для підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», зокрема:

1. Оптимізація маркетингового міксу: провести аудит ефективності окремих маркетингових каналів (ATL, BTL, digital) з метою перерозподілу бюджету на

користь найбільш конверсійних інструментів. Враховуючи зниження еластичності, доцільно зменшити частку масової реклами на користь targeted-комунікацій.

2. Фокус на рентабельність: перейти від стратегії максимізації обсягів продажу до стратегії максимізації маржинальності. Розробити програму підвищення цін на преміальні категорії з одночасним посиленням їх додаткової цінності для споживачів.

3. Персоналізація маркетингу за сегментами: розробити диференційовані маркетингові стратегії для різних продуктових груп з урахуванням специфіки цільової аудиторії, особливо для категорії дитячого харчування.

4. Розвиток програм лояльності: враховуючи зниження ефективності залучення нових клієнтів, сконцентрувати зусилля на утриманні існуючих споживачів через програми лояльності, CRM-маркетинг, subscription-моделі.

5. Посилення системи маркетингових досліджень: впровадити систему раннього виявлення ринкових трендів, регулярний моніторинг еластичності попиту за категоріями, predictive analytics для прогнозування ефективності маркетингових кампаній.

6. Інвестиції у digital-трансформацію маркетингу: розвивати e-commerce канал, впроваджувати marketing automation, використовувати Big Data для персоналізації пропозицій та підвищення конверсії.

7. Оптимізація витратної бази: паралельно з маркетинговими зусиллями необхідно знизити собівартість через енергоефективні технології, довгострокові контракти на постачання сировини, автоматизацію виробництва.

Впровадження запропонованих заходів на ТДВ «Яготинський маслозавод» не лише підвищить ефективність маркетингової діяльності, але й відновить рентабельність бізнесу, забезпечити стійкі конкурентні позиції на ринку молочної продукції України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kotler P., Armstrong G., Harris L. C., & He N. Principles of Marketing (European Edition). London: Prentice Hall, 2019. 689 p.
2. Черчіль Г. А. Маркетингові дослідження: методологічні основи. К.: Вид. дім «Основи», 2001. 672 с.
3. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
4. American Marketing Association. Definition of Marketing. 2017. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing>.
5. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навчальний посібник. 4-те вид., перероб. і допов. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2024. 360 с.
6. Буряк Р. І., Збарський В. К., Талавиця М. П., Бондаренко В. М. Маркетинг: підручник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ». 2023. 538 с.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.; 4-е. вид., доп. К.: Лібра, 2006. 717 с.
8. Герасимчук В. Маркетингові дослідження. Львів: Світ, 2022. 340 с.
9. Добрянська В. В., Івасенко О. А., Чижевська М. Б., Скрильник А. С. Маркетингові дослідження: навч. посібник. Полтава: Нац. ун-т ім. Ю. Кондратюка. 2024. 218 с.
10. Iacobucci D., Churchill G.A. Marketing Research: methodological Foundations. Independently Published, 2022. 360 p.
11. Malhotra N.K. Marketing Research: an applied orientation. Pearson, 2021. 720 p.
12. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. К.: Знання-Прес, 2021. 645 с.

13. Стратегічний маркетинг: навч. посібник; за ред. Ларіної Я.С. Херсон: ОЛДІ-плюс, 2019. 364 с.
14. Осипенко Н.О. Вплив кризових ситуацій на інтегровані маркетингові комунікації та внутрішнє середовище підприємства. *Науковий вісник херсонського державного університету*. 2023. № 48. С. 25-30.
15. Добрянська В.В., Івасенко О.А., Чижевська М.Б., Скрильник А.С. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Полтава: НУ «Полтавська політехніка», 2024. 218 с.
16. Куденко Н.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2016. 364 с.
17. Романенко О. О. Маркетингові дослідження: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 320 с.
18. Руделіус В., Азарян О.М., Виноградов О.А. Маркетинг: підручник. Ред.-упор. О.І. Сидоренко, П.С. Редько. К.: Навчально-методичний центр “Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні”, 2005. 422 с.
19. Луцяк В.В., Красняк О.П., Кондратова М.В. Маркетингова діяльність підприємства: навчальний посібник. ВНАУ. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2019. 354 с.
20. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я. Стратегічні напрями розвитку молокопереробної галузі України. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 6–18.
21. Державна служба статистики України. Виробництво промислової продукції за видами в Україні за 2022-2024 роки: статистичний збірник. Київ: Держстат, 2024. 284 с.
22. GfK Ukraine. Дослідження ринку молочної продукції України: структура та тенденції. Київ: GfK, 2024. 38 с.
23. Гончаренко І. В., Томашук І. В. Стратегічне управління підприємствами молокопереробної галузі в умовах трансформації економіки. *Економіка АПК*. 2023. № 8. С. 154–168.

24. Ільчук М. М., Саблук Р. П. Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств: проблеми та перспективи. *Економіка АПК*. 2022. № 12. С. 88–112.
25. Дейнега О., Дейнега І. Маркетингові фактори впливу на конкурентоздатність молокопереробних підприємств. *Міжнародний науковий електронний журнал ЛОГОС. ОНЛАЙН*. 2020. № 10. С. 1–9. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/3660/3586>.
26. Nielsen Ukraine. Тренди споживання молочної продукції в Україні 2024. Аналітичний звіт. Київ: Nielsen, 2024. 42 с.
27. Єранкін О. О., Ткаченко Т. І. Управління витратами на маркетинг промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 440–446.
28. Кузьо Н. Є., Косар Н. С., Малиха В. В. Дослідження тенденцій розвитку ринку молочних продуктів України та напрями активізації маркетингової діяльності на ньому виробників сиру. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 169–178.
29. Statista. E-commerce in Ukraine – statistics & facts. Hamburg: Statista Research Department. 2024. URL: <https://www.statista.com/topics/5663/e-commerce-in-ukraine/>.
30. Rapp T.L., Zagenczyk T.J., Davis W.D., Carsten M., Gilson L.L. Special Conceptual Issue: applying new perspectives to advance our understanding of traditional organizational relationships. *Group & Organization Management*. 2024. № 49 (2). P. 251–258.
31. KPI: метрики ефективності маркетингу. URL: <https://info.nic.ua/uk/blog-uk/kpi-klyuchovi-pokaznyky-efektyvnosti-marketyngu/>
32. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2030 року: затв.

розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.12.2022. № 1437-р. Київ, 2022. 48 с.

33. Козак О., Грищенко О. Ринок молока і молочних продуктів: світові тенденції розвитку та перспективи для України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 4. С. 90–96.

34. Молочний альянс (офіційний сайт). URL: <https://milkalliance.com.ua/>

35. ТДВ «Яготинський маслозавод» (офіційний сайт). URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/>

36. Шиманська К. В., Бондарчук В. В. Аналіз маркетингових можливостей використання онлайн-каналів просування продукції на зарубіжні ринки українськими МСП. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 1(99). С. 49–56.

37. Артимонова І., Шульга В. Інноваційні маркетингові рішення підвищення ефективності діяльності молокоперобних підприємств. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Інноваційні напрями розвитку і підвищення ефективності агропромислового виробництва в умовах воєнних та повоєнних змін в Україні”. м. Тернопіль. 7 жовтня. С. 129–131.

38. Nielsen Ukraine. Тренди споживання молочної продукції в Україні 2024. Аналітичний звіт. Київ: Nielsen, 2024. 42 с.

39. GfK Ukraine. Дослідження ринку молочної продукції України: структура та тенденції. Київ: GfK, 2024. 38 с.

40. McKinsey & Company. The Value of Getting Personalization Right – or Wrong – Is Multiplying. New York: McKinsey Digital, 2023. 18 p.

41. Юрченко О.Ю. Сучасні підходи до управління грошовими потоками підприємства. *Бізнеснавігатор*. 2020. Вип. 4 (47). С. 77–82.

Основні напрями маркетингових досліджень

№	Напрямок дослідження	Елементи дослідження
1.	Реклама	- мотиваційні дослідження; - дослідження реклами до її масового тиражування; - дослідження комунікаційних каналів; - вивчення ефективності реклами; - вивчення реклами конкурентів.
2.	Економіка бізнесу	- короткострокове прогнозування; - довгострокове прогнозування; - вивчення напрямків зміни бізнесу; - вивчення цін; - вивчення розміщення заводів та складів; - вивчення придбань; - експорт та міжнародна економіка; - інформаційна система управління; - дослідження поточної діяльності; - дослідження діяльності працівників підприємства.
3.	Корпоративна відповідальність	- вивчення права споживачів мати необхідну інформацію; - вивчення правових обмежень на рекламу та просування продукту; - вивчення соціальних цінностей та політичні дослідження.
4.	Продукт (товар)	- реакція на новий продукт і його потенційні можливості; - вивчення конкурентоспроможності продукту; - тестування існуючих продуктів; - дослідження упаковки: дизайн та фізичні характеристики.
5.	Збут та ринок	- зміна ринкового потенціалу; - аналіз ринкової частки; - визначення характеристик ринку; - аналіз збуту; - встановлення квот збуту; - вивчення каналів товароруху; - аудиторський контроль за тестуванням ринків та складського господарства; - створення споживчих панелей; - вивчення стимулювання збуту; - просування продукту: преміальні, купонні продажі, надання зразків і т. ін.

Джерело: [9].

Додаток Б



Рис. Організаційна структура управління ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: [35].

Додаток В

Динаміка витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за основними статтями за 2022–2024 рр., тис. грн / %

Статті витрат	Роки			Структура, %			Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	Абсолютне, тис. грн	Відносне, %	Абсолютні зміни у структурі, (+;-)
Адміністративні витрати	37602	44464	55406	100	100	100	17 804	47,4	x
у тому числі:									
витрати на персонал	23 607	28 601	30678	62,8	64,3	55,4	+7 071	+30,0	-7,4
отримані послуги	721	768	4228	1,9	1,7	7,6	+3 507	+486,4	+5,7
вартість запасів	661	1 030	1609	1,8	2,3	2,9	+948	+143,4	+1,1
послуги банків	249	256	345	0,7	0,6	0,6	+96	+38,6	-0,1
витрати на оренду	88	128	309	0,2	0,3	0,6	+221	+251,1	+0,4
витрати на амортизацію	1421	1419	1419	3,8	3,2	2,6	-2	-0,1	-1,2
податки	1631	1796	1451	4,3	4,0	2,6	-180	-11,0	-1,7
ремонт і обслуговування основних засобів	1631	1796	515	4,3	4,0	0,9	-1 116	-68,4	-3,4
витрати на послуги зв'язку	196	324	238	0,5	0,7	0,4	+42	+21,4	-0,1
страхування	158	271	388	0,4	0,6	0,7	+230	+145,6	+0,3
аудит	356	393	420	0,9	0,9	0,8	+64	+18,0	-0,1
інші	8147	8866	13 806	21,7	19,9	24,9	+5 659	+69,5	+3,2
Витрати на реалізацію і збут	296 742	367 149	443442	100	100	100	+146 700	+49,4	x
у тому числі:									
рекламні та маркетингові витрати	42 282	48 532	95765	14,2	13,2	21,6	+53 483	+126,5	+7,4
транспортні витрати	113 457	67 363	83044	38,2	18,3	18,7	-30 413	-26,8	-19,5
витрати на персонал	67 574	79 928	96650	22,8	21,8	21,8	+29 076	+43,0	-1,0
витрати на амортизацію	12 372	12 087	14197	4,2	3,3	3,2	+1 825	+14,7	-1,0

Продовження додатку В

витрати на оренду	1 208	963	536	0,4	0,3	0,1	-672	-55,6	-0,3
інші	158 276	59 849	153250	20,2	43,1	34,6	+93 401	+466,8	+14,4
Собівартість реалізації	30908 47	3 979 309	4 872 373	100	100	100	+1 781 526	+57,6	x
Вартість запасів	1 936 11 2	2 546 757	3 272 905	62,6	64,0	67,2	+1 336 793	+69,0	+4,6
Витрати на пакувальні матеріали	400 415	494 225	563 500	13,0	12,4	11,6	+163 085	+40,7	-1,4
Витрати на паливо, газ і електроенергію	131 382	126 121	221 810	4,3	3,2	4,6	+90 428	+68,8	+0,3
Витрати на персонал	174 745	193 480	298 653	5,7	4,9	6,1	+123 908	+70,9	+0,4
Витрати на амортизацію	63 146	59 787	80 115	2,0	1,5	1,6	+16 969	+26,9	-0,4
Ремонт і обслуговування основних засобів	14 134	13 641	31 827	0,5	0,3	0,7	+17 693	+125,2	+0,2
Інші	370 913	403 563	545 298	12,0	13,7	8,3	+32 650	+8,8	-3,7

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТДВ «Яготинський маслозавод».