

ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту біоресурсів і природокористування

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА

на тему:

**«Організація управління маркетингом та методи її
вдосконалення на підприємствах АПК»**

Виконав ст..гр. МПКм – 11

СЛЮСАРЧИН В.П.

Галузь знань 07

Управління та адміністрування

Спеціальність 073

Менеджмент

Керівник: Дудар Т.Г.

Національна шкала _____

Кількість балів _____ ESTS _____

Члени комісії

Тернопіль 2017

План.

Вступ.

1. Роль і значення управління маркетингом в агропромисловому виробництві.
2. Загальна організаційно-економічна характеристика досліджуваного об'єкту.
3. Аналіз системи управління маркетингом.
4. Методи вдосконалення управління маркетингом в агропромислових формуваннях.

Висновки.

Список використаної літератури.

Вступ

У сучасній умові успіх агропромислового підприємства залежить від можливостей пристосуватись до новітніх тенденцій зовнішнього середовища. У надзвичайно насиченому конкурентами швидкозмінному ринку виживає і процвітає таке підприємство, яке швидше пристосовує свою ринкову стратегію і отримує конкурентні переваги. Набуття конкурентних переваг можливе при запровадженні таких інтелектуальних технологій як маркетинг, логістика, управління персоналом, управління якістю послуг.

Така управлінська функція як маркетинг є одним з найважливіших факторів функціонування та розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. Ця діяльність постійно вдосконалюється відповідно до об'єктивних вимог виробництва та реалізації товарів та послуг, ускладнення господарських зв'язків, підвищення ролі споживача в формуванні характеристик продукції та змісту послуг, що, в свою чергу, змушує підприємства пристосуватись до нових ринкових умов, долати протиріччя, що виникають в економічних процесах.

Маркетинг – це комплекс взаємопов'язаних форм і методів господарювання в умовах цивілізованої ринкової економіки, що охоплює від стадії руху товару, починаючи з вивчення потреб і попиту виробництва товару і надання послуг і доведення їх до кінцевого споживача. Тобто одним із важливих принципів є всебічне і глибоке вивчення ринку і потреб споживача.

Важливу роль відіграє на ринку просування товарів до конкретного споживача, тому необхідно враховувати один із принципів: виробляти те, що можна продати, а не те, що можна виробляти.

1. Роль і значення управління маркетингом в агропромисловому виробництві.

„Маркетинг” в перекладі означає „ринкова діяльність”, тому з визначення маркетингу випливає, що в ньому беруть участь виробники товару, відділ маркетингу, який є на підприємстві і посередники.

Сутність маркетингу розкривається в його складових.

Маркетинг як економічний процес розглядається як будь – яка діяльність, спрямована на просування товарів від, того хто їх виробляє, до того, хто їх потребує. Тобто маркетинг виконує функцію контакту виробника зі споживачем, сприяє підвищенню процесів обміну між ними.

Маркетинг як господарська функція розглядається як специфічна функція підприємства, яка покликана дати відповідь на такі питання:

- Які товари варто пропонувати на ринку і чому ?
- Коли і на яких умовах ?
- Як організувати доведення товару до споживача ?

Маркетинг як господарська концепція являє собою спосіб мислення, вихідним пунктом якого є попит на товари.

Необхідно розрізняти маркетинг як певну концепцію від маркетинг-комплексу різноманітних видів діяльності, що здійснюються спеціалістами з маркетингу як спосіб мислення від маркетингу як способу дій. Маркетинг повинен починатися з прийняття концепції, котра характеризує не вид діяльності, а їх ціль, адже, якщо фірма прийняла цю концепцію, вона має використовувати найрізноманітніші форми організації маркетингу в залежності від конкретних внутрішніх обставин та тих зовнішніх умов, в яких вона працює. Універсальної формули для організації роботи мобілізації засобів у сфері маркетингу не існує, так само, як і не існує єдиної схеми для побудови маркетингу. Фактично немає навіть єдиного загальноприйнятого визначення самого поняття „маркетинг”.

Маркетингова діяльність фірми спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, опираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні і стратегічні цілі, шляхи їх досягнення, реальні джерела ресурсів господарської

діяльності; визначати асортимент та якість продукції, оптимальну структуру виробництва та очікуваний прибуток.

Таким чином, можна вести мову про формування концепції маркетингового підходу. Ця концепція передбачає, що досягнення компанією своїх цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків, а також від більш ефективного порівняно з компаніями-конкурентами задоволення потреб. Як не дивно, але цей підхід тільки недавно почав використовуватися у підприємницькому середовищі.

Концепція маркетингового підходу відштовхується від чіткого визначення ринків збуту, орієнтується на потреби споживача, координує всі види маркетингової діяльності, спрямована на задоволення споживача, і здобуває прибуток із створення довготривалих стосунків із споживачем. Ця концепція дозволяє компаніям виробляти те, що потрібно споживачеві, поєднуючи задоволення клієнта з отриманням прибутку. На рис. 1.1 концепція маркетингового підходу зображена схематично.

Підприємство, яке діє у відповідності з принципами маркетингу, має специфічну структуру, яка відрізняється від прийнятої у нашій виробничій практиці. У центрі уваги стоять не виробничі, а збутові питання, перша особа після директора не головний інженер чи головний технолог, а маркетинг-директор, що формує ринкову політику підприємства в умовах конкурентної боротьби за покупця.

Маркетинг є необхідним як для торгово-економічних відносин усередині країни, так і для виходу на ринок розвинутих держав.



Рис. 1.1. Концепція маркетингового підходу

Виробничо-комерційна діяльність з використанням маркетингу дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, вільно маневрувати виробничими і іншими ресурсами підприємства. Однак для досягнення високих результатів і цього замало. Зміни повинні відбутися у психології людей: чи то стосується керівників, чи рядових працівників, чи трудових колективів у цілому.

Завдання маркетингу окреслено формулою: „Виробляти те, що безумовно знайде збут, а не намагатися нав'язати покупцеві попередньо не „погоджену” ринком продукцію”.

Основні принципи маркетингу включають:

1. Спрямованість на досягнення кінцевого результату виробничо-збутової діяльності. Ефективна реалізація передбаченої кількості товару на ринку, по суті, означає опанування певної частки ринку у відповідності з довготривалою метою, передбаченою підприємством.
2. Спрямованість підприємства не на тимчасовий результат маркетингової роботи, а на проведення маркетингової політики, яка передбачає тривалі дослідження, прогнозування і подальшу розробку товарів ринкової новизни, що забезпечуватиме високоприбуткову зовнішньоекономічну діяльність.
3. Вироблення стратегії і тактики щодо пристосування до вимог потенційних покупців і зворотної дії на них, що відбувається одночасно.

Цілі, які ставить перед собою керівництво підприємства у сфері маркетингу досягаються різними методами, серед яких можна назвати:

- аналіз зовнішнього (по відношенню до підприємства) середовища, до якого входять ринки, джерела постачання і таке інше. Аналіз дозволяє виявити фактори, що сприяють комерційному успіху або перешкоджають йому. Внаслідок аналізу формується банк даних для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень;

- аналіз споживачів як актуальних (діючих, що купують продукцію підприємства), так і потенційних (котрих ще необхідно переконати стати актуальними). Це дослідження демографічних, економічних, географічних та

інших характеристик покупців, а також їхніх потреб у придбанні товару даного підприємства або конкуруючих з ним товарів;

- вивчення існуючих і планування майбутніх товарів, тобто розроблення концепцій створення нових товарів, модернізація старих, що передбачає зміни в асортименті, параметричних рядах, упаковці тощо. Застарілі малоприбуткові товари знімаються з виробництва;

- планування товароруху і збуту, до цього належатиме і створення, при потребі, відповідних збутових мереж зі складами і магазинами, а також агентських мереж;

- забезпечення формування попиту і стимулювання збуту (ФОПСТИЗ) шляхом комбінування реклами, особистого і продажу, комерційних престижних заходів („паблік рилейшнз”) і різного виду економічних стимулів, спрямованих на покупця, с агентів і безпосередньо на продавців;

- забезпечення цінової політики, що полягає у плануванні систем і рівня цін на товари, „технології” визначення цін, термінів кредиту, знижок і інше;

- дотримування технічних і соціальних норм країни, яка імпортує товари підприємства. Це означає, що підприємство зобов’язується забезпечити необхідний рівень споживчих властивостей товару, безпеки щодо його використання і нешкідливість для навколишнього середовища, а також відповідність товару до морально-етичних норм (рис. 1.2).

Основні напрями маркетингової діяльності підприємств визначаються загальними принципами і методами маркетингу. Підприємство визначає свою маркетингову мету, що робиться переважно у цифровій формі для можливості точного контролю результатів (наприклад, до такого-то часу вийти з конкретними товарами на означені ринки, опанувати певну їх частку, забезпечити отримання позапланового прибутку). Відсутність чітко окресленої маркетингової мети утруднює планування всієї системи маркетингових дій і визначення необхідних асигнувань.

Маркетингова мета, у свою чергу, є результатом аналізу інформації про сучасний стан (кон’юнктуру) товарних ринків, прогнозування їх розвитку, у тому числі зміни потреб покупців. Тому висунення маркетингової мети ґрунтується на

систематичному комплексному вивченні тенденцій змін стану зовнішніх товарних ринків, вимог покупців, перспектив (тенденції) щодо їх параметрів.

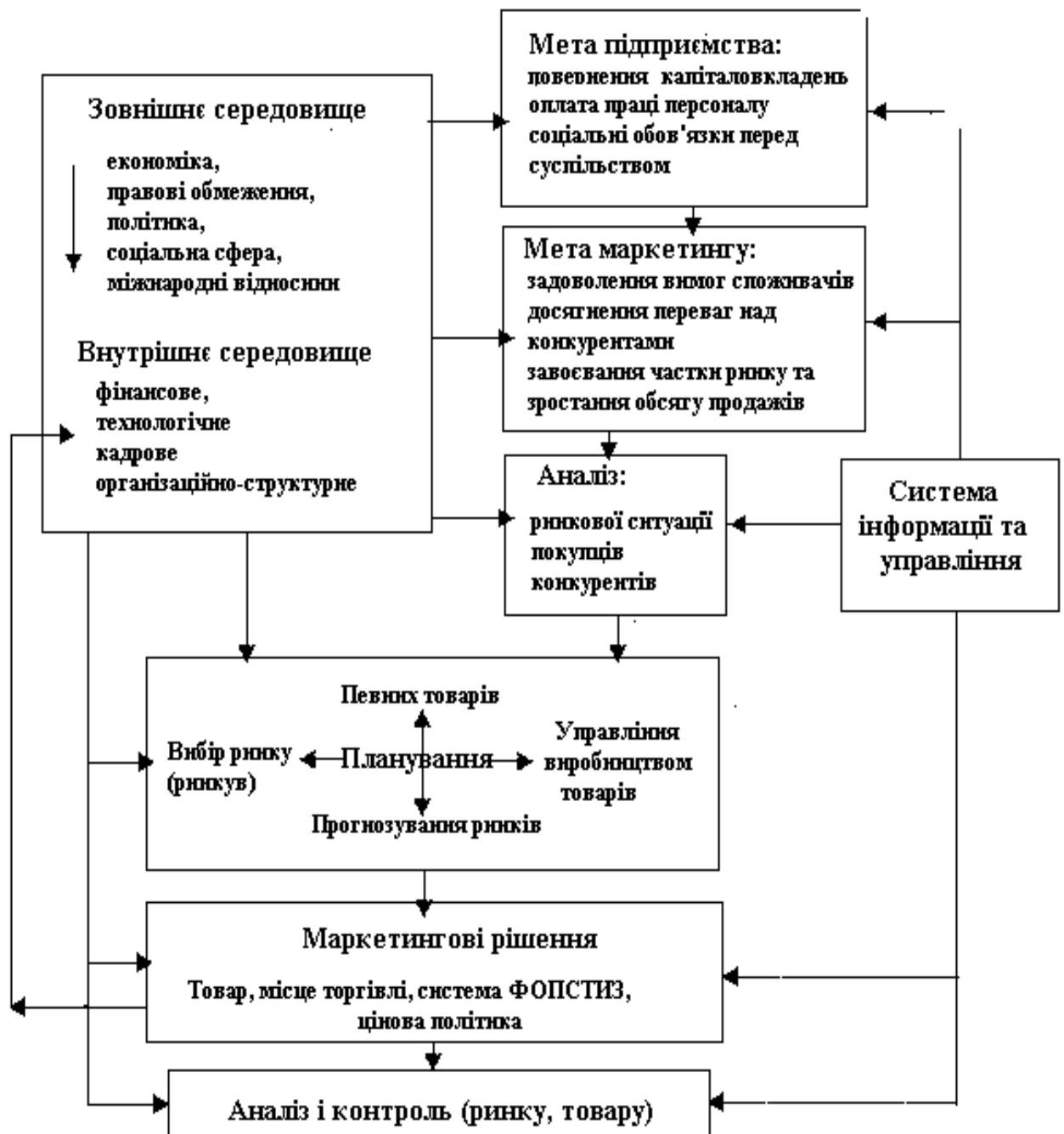


Рис. 1.2. Схема маркетингової діяльності підприємства

На ринок виводиться тільки той товар, який буде безумовно конкурентоздатним. Тому підприємство розглядає свій товар „з погляду покупця”, іншими словами, активно пристосовує товар до існуючих і, що важливо, перспективних вимог кінцевих споживачів, організує випуск таких виробів, що якнайбільше будуть відповідати їм.

Оскільки на ринку підприємство має справу з конкурентами, виникає необхідність систематичного вивчення їхньої діяльності, товарів, що вони пропонують, стратегії і тактики їхньої дії на покупців (цінова політика, реклама, інші методи конкуренції). Зрештою, для активної протидії тискові конкурентів підприємство використовує у повному обсязі заходи ФОРПСТИЗ і приймає усі міри для успішного функціонування товаропросувної і збутової мережі.

Необхідно розуміти, що маркетинг вимагає значних фінансових витрат відвертання людських та інших ресурсів від безпосередніх виробничих обов'язків. Тому головне керівництво підприємства регулярно контролює маркетингову діяльність за критерієм „витрати-результати”, швидко і рішуче виправляє помилки персоналу і недостатньо обгрунтовані стратегічні рішення, щоб їх у майбутньому було виключено. Після досягнення проміжної і кінцевої мети маркетингової діяльності формується нова мета у відповідності до змін зовнішньої ситуації і внутрішніх можливостей підприємства.

Система маркетингу на підприємстві – це реальний процес інтеграції та координації всіх функцій, які сприяють виявленню та прогнозуванню розвитку потреб, їх поєднанню з науковими дослідженнями підприємства, розробками та виробництвом, формуванням та стимулюванням попиту на продукцію та доведенням виробленого продукту до споживача.

Маркетинг, як і будь-яка система, має свої напрямки, методи і завдання реалізації. Напрямки маркетингу мають на увазі здійснення політики в області якості і асортименту продукції, формування цін, організації збуту, налагодження зв'язків. Методи, які застосовуються в маркетингу, зазвичай охоплюють: облік, аналіз, моделювання, прогнозування і проектування, корегування.

Система маркетингу передбачає вирішення наступних завдань: комплексне вивчення ринку; виявлення потенціального попиту і незадоволених потреб; планування товарного асортименту та цін; розробка заходів для найбільш повного задоволення існуючого попиту; планування та реалізація збуту; розробка заходів з удосконалення управління та організації виробництва.

Їх вирішення ґрунтується на використанні перелічених вище методів. Щоб бути дієвим, аналіз у маркетингу повинен носити різнобічний, об'єктивний і

критичний характер в тому значенні, що існуючу практику слід порівнювати з прийнятими в теорії стандартами і принципами. Це повинно досягатись шляхом організації систематичних маркетингових досліджень.

Внаслідок цього створюється інформаційна база для складання прогнозів, які виступають основою розробки програм і стратегій. Як правило, для найближчого майбутнього розробляється детальний короткотерміновий прогноз, а для більш віддалених та невизначених періодів майбутнього прогноз повинен намічатись в загальних рисах.

Елементи кількісного та якісного аналізу служать складовою частиною методів моделювання економічних процесів. У маркетингу застосовуються методи логічного та математичного моделювання.

Прогноз кон'юнктури товарних ринків необхідний для визначення оптимальної тактики виходу на ринки із врахуванням очікуваних співвідношень між попитом та пропозицією.

2. Загальна організаційно-економічна характеристика досліджуваного об'єкту.

ПрАТ „Івано-Франківський міськмолкозавод” функціонує в умовах жорсткої конкуренції на ринку молока та молокопродуктів. Така конкуренція обумовлюється важливістю молока як продукту харчування для населення. Встановлено, що молокопродукти майже повністю засвоюються організмом людини, є прекрасним лікувальним засобом. Дорослій людині, як підтверджує наука, необхідно споживати щодня таку кількість молокопродуктів: молока – 500 г, масла вершкового – 15 г, твердого сиру – 18 г, сиру – 20 г, сметани та вершків – 18 г, згущеного і сирого молока – 11 г, всього за добу у перерахунку на незбиране молоко – 1,5 кг, за рік – близько 500 кг.

Нажаль, в теперішніх умовах молокопереробні підприємства переживають важкі часи, так основні проблеми функціонування таких підприємств утворюються через нестачу сировини. У порівнянні із 1990 роком виробництво молока у сільськогосподарських підприємствах, де потенційно є реальні можливості контролювати якість продукції і впроваджувати інтенсивні технології, зменшилося на 92,8 % по області.

Організація маркетингової діяльності на підприємстві не може розглядатися без детального аналізу основних показників його діяльності. Івано-Франківський міськмолкозавод було введено в дію 1 лютого 1956 р. потужністю 25 тонн переробки молока в зміну. Він розташований в центральній частині міста Івано-Франківська на вулиці Липовій, 28 на площі 3,6 га. На півночі завод межує з територією станції зв'язку; на сході по вул. Фабричній 16/3 – з територією заводу “Залізобетонних виробів”; на півдні – з житловим масивом Пасічна; на заході – житловий сектор по вул. Довбуша. З 1 липня 1994 р. на заводі розпочато приватизацію державного майна. Спочатку було зареєстровано закрите акціонерне товариство “Івано-Франківський міськмолкозавод”, акціонерів – 383 чоловік, випущено простих акцій на суму 43885,8 грн. Поряд з ВАТ “ІФММЗ” існував партнер “Торговий дім” і проіснував всього один рік. До його функцій входило забезпечення підприємства сировиною і реалізація виготовленої

продукції. Саме правонаступником “Торгового дому” став ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод з листопада 2000 року. Він отримав статус переробника після того, як придбав у ПрАТ виробничі площі і розпочав переробку молока.

Вищим органом управління ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” є загальні збори акціонерів, які приймають статут і вносять зміни до нього, визначають основні напрями діяльності, затверджують плани і звіти, обирають голову і члени правління та ревізійної комісії. Спостережна рада здійснює контроль за діяльністю виконавчого органу, визначає організаційну структуру. Ревізійна комісія контролює фінансову діяльність підприємства, законність укладання договорів і дотримання статуту. Правління організовує виконання рішень зборів.

Схема організаційної структури управління даного підприємства розміщена на рис. 2.1. Очолює ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” голова правління, якому підпорядковуються функціональні керівники. Голова правління несе особисту відповідальність за діяльність підприємства, реалізацію політики і рішень, які приймаються керівництвом. За кожним функціональним керівником закріплюються конкретні керівні функції. Функціональні керівники узгоджують прийняття рішень з відповідними працівниками, проводять оперативну роботу, коригують рішення і підпорядковуються голові правління

Головний інженер керує технічною підготовкою виробничо-господарської діяльності, науково-дослідною діяльністю. Він відповідальний за організацію і проведення контролю за роботою технологічного обладнання, несе особисту відповідальність за технічний стан обладнання і проведення планово-попереджувальних робіт.

Начальник планово-економічного відділу визначає, контролює та координує діяльність пов’язану із збутом, плануванням та маркетингом. Згадані функції закріплені, відповідно, за економістом по збут, економістом по плануванню та керівником служби маркетингу.

Керівник відділу кадрів керує процесами найму і звільнення працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів. Головному бухгалтерові

підпорядковані функції бухгалтерського обліку, статистичної звітності, економічного аналізу стану підприємства.

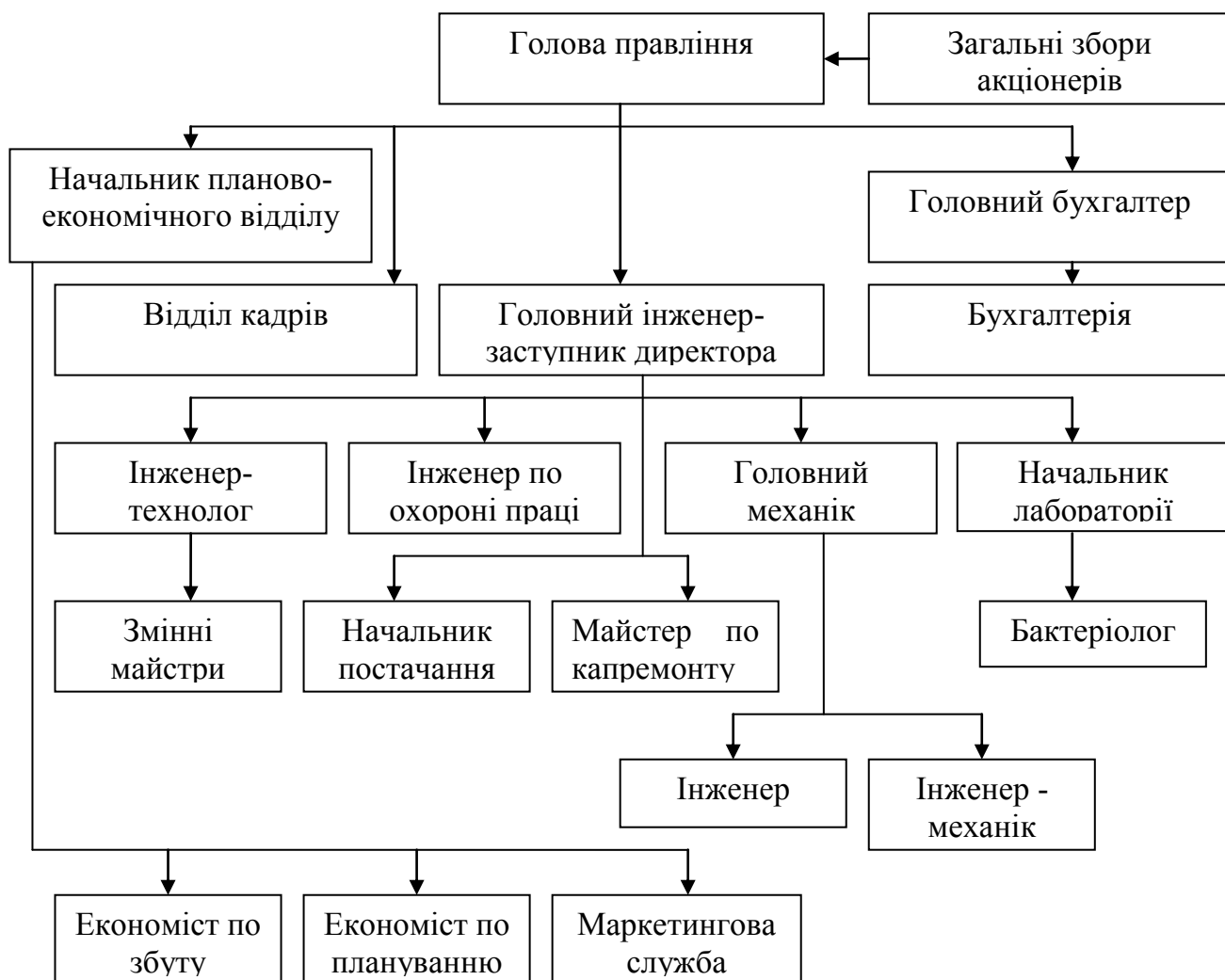


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПрАТ „Івано-Франківський міськмолкозавод”

Начальник виробничої лабораторії здійснює постійний своєчасний лабораторний контроль відповідності якості сировини, матеріалів і готової продукції встановленим стандартам і технічним умовам з реєстрацією в журналах контролю на всіх рівнях. Він особисто контролює продукцію, яка йде на експорт і оформляє відповідну документацію.

Отже організаційна структура управління має велике значення для ефективної діяльності ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”. І тому головне завдання: сформуванню її найбільш раціонально. На процес формування структури управління діє велика кількість факторів. Однак найперше слід виділити три: розмір підприємства, форму виробничо-господарської діяльності,

вид діяльності.

Основний вид продукції який виготовляє завод – це цільномолочна гамма: пастеризоване молоко, кефір, сметана, ряжанка, кисломолочні сири, масло; але з врахуванням вимог ринку розпочали виробництво твердого сиру “Чеддер”, та традиційного Голландського сиру “Гауда”, а пізніше і йогурти (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Виробництво молочної продукції на ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” в 2015 р.

№ п/п	Види продукції	Кількість продукції, тонн		% виконання плану
		за планом	фактично	
1	Прийнято молока	60000	59669	99,4
2	Молоко 2,5% 1 л	2300	2224,5	97,0
3	Молоко йодоване 2% 1 л	1200	1107,8	92,3
4	Молоко 3,4% “Казкове” 1 л	115	114,5	99,6
5	Молоко 1,5% “Казкове” 1 л	35	34,3	98,0
6	Молоко дитяче 3,4% 1 л	700	711,8	101,7
7	Молоко з вітамінами 1 л	200	204,8	102,4
8	Молоко з залізом 3,4% 1 л	30	29,1	97,0
9	Кефір 1,0% 0,5 л	300	304,2	101,4
10	Ряжанка 1% 0,5 л	70	66,54	95,1
11	Кефір йодований 2,5% 0,5 л	3,2	3,2	100,0
12	Кефір 3,2% 0,5 л	550	545,3	99,1
13	Кефір знежирений 0,5 л	25	24,6	98,4
14	Йогурт 0,5 л	30	31,2	104,0
15	Біфілайт 0,5 л	90	87,4	97,1
16	Сметана 30% 0,4 л	300	311,7	103,9
17	Сметана 20 % 0,4 л	600	586,0	97,7
18	Сметана 15% 0,4 л	95	94,8	99,8
19	Казеїн технічний	260	260,0	100,0
20	Масло селянське вагове	525	520,0	99,0
21	Масло горіхове	275	278,0	101,1
22	Вершки 35% вагові	25	28,0	112,0
23	Сир 9%	40	40,0	100,0
24	Сир ваговий	140	143,0	102,1
25	Сир 18% ваговий	3	3,0	100,0
26	Сир селянський ваговий	140	140,0	100,0
27	Сир селянський 5%	51	51,0	100,0
28	Сир столовий 2% ваговий	80	80,5	100,6
29	Сир нежирний ваговий	70	73,8	105,4
30	Сир нежирний	27	27,2	100,7
31	Сир “Чедер”	20	20,5	102,5

Водночас підприємство відчуває нестачу у високоякісній сировині, внаслідок чого виробничі потужності повністю не використовуються. Так, після

проведення реконструкції і технічного переобладнання заводу, потужність була доведена до 75 тонн переробки молока в зміну. А зараз переробляють в день в середньому по 18 тонн молока, що в чотири рази менше запланованого. ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” реалізує свою продукцію в магазинах міста Івано-Франківська, області, а також вийшов на нові ринки Чернівецької та Закарпатської областей. Це пов’язано з обмеженими термінами придатності цільномолочної продукції.

Аналіз фінансового становища ПрАТ ”Івано-Франківський міськмолкозавод” показав, що внаслідок переходу нового керівництва і застосування маркетингових заходів, виробничо-господарська діяльність підприємства значно покращилась (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Основні фінансові показники господарської діяльності ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” за 2012-2015 рр.

Показники	Роки				2015 р. до 2012 р., %
	2012	2013	2014	2015	
1. Обсяги промислового виробництва, тис. грн					
– У порівняльних цінах на 01.01.2012 р., тис. грн	3663,7	4272	5755	6618,2	180,6
– У діючих цінах, тис. грн	1282,6	3165	3822	4648,2	362,4
2. Виробництво товарів народного споживання у відпускних цінах, тис. грн	1104	2690,25	3098,7	3800,92	344,3
3. Обсяги реалізованої продукції, тис. грн	1201	2975,1	3380,9	4422,27	368,2
4. Середня чисельність працівників, чол	203	221	250	250	123,2
– в т.ч. ПВП, чол	174	186	214	214	123,0
5. Продуктивність праці, грн	21056	22967	26892	30926	146,9
6. Собівартість товарної продукції, тис. грн	1357,8	3095	3717,8	4508,4	332,0
– в т.ч. матеріальні затрати, тис. грн	872	1929,6	2416,6	2930,5	336,1
7. Рентабельність товарної продукції, %	-5,5	2,2	2,8	3,1	-
8. Прибутки від виробництва (+), збитки (-), тис. грн	-75,2	70	104,2	139,8	-
9. Фонд оплати праці, тис. грн	1068	1134,4	1550	1706	159,7
10. Середня місячна зарплата середньостатистичного працівника, грн	426	514,4	670	745,6	175,0

Робота відділу маркетингу відобразилась на фінансово-економічних показниках діяльності підприємства, зокрема зріс обсяг виробленої і реалізованої продукції, підвищилась продуктивність праці, прибутки і рентабельність.

Хоча, як бачимо з даних таблиці продуктивність праці зросла в порівнянні з попередніми роками, але, на нашу думку, ще не досягла належного рівня, тому головною проблемою на ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” залишається проблема підвищення продуктивності праці, як важливого фактора підвищення економічної ефективності.

Під резервом росту продуктивності праці не використані ще реальні можливості економії трудових ресурсів, найбільш ефективне використання обладнання та робочої сили, а скорочення втрат робочого часу, економію сировини, матеріалів, капіталу і інших видів ресурсів, застосування найбільш ефективної та раціональної системи оплати праці, ліквідації і скорочення браку продукції.

Отже, вдалий вибір спеціалізації підприємства, доступ до вихідних ринків сировини, - лише початкові етапи розвитку підприємства. Але сувора конкуренція, яка сталася на ринку, вимагає впровадження і ефективної системи управління і маркетингових заходів, - саме ці умови дають змогу виявити потреби у споживачів, налагодити відповідно виробництво і отримати належні прибутки.

3. Аналіз системи управління маркетингом.

У сучасних умовах, коли визнані роль і значення товарно-грошових відносин, ринку – проблема організації та функціонування маркетингу на підприємстві має велике значення. Тому кожна фірма, компанія обов'язково повинна мати відділ маркетингу, спроможний реалізувати маркетингові стратегії та плани компанії. Доки компанія невелика, всю роботу з маркетингу: дослідження, реклама, продаж, обслуговування покупців, тощо може виконувати одна людина. З розвитком компанії з'являється необхідність в реалізації відділу маркетингу, що займався б плануванням і здійсненням маркетингової діяльності. У великих компаніях у таких відділах працює багато спеціалістів.

З гострою проблемою нестачі достовірної інформації стикнулись підприємства молокопродуктового підкомплексу АПК України, що зумовлено недостатністю вивчення даного ринку та особливостей товару. Молочні продукти – це споживчі товари першої необхідності, для яких характерний сталий попит, вони не можуть бути замінені іншими продуктами, мають короткий термін реалізації, продаються через розгалужену торгівельно-збутову мережу.

Існують різні підходи до організації сучасних відділів маркетингу. На підприємстві ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” більше за інших поширений функціональний принцип організації, коли різноманітні напрямки маркетингової діяльності виконують заступники голови правління: з економіки та фінансів; з постачання і збуту; з якості. А саму маркетингову службу очолює заступник голови правління з маркетингу, якому підпорядкований бренд-менеджер.

Співробітники маркетингової служби ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” при розробці маркетингових планів враховують інтереси інших підрозділів підприємства (рис. 3.1.). Плани маркетингової служби повинні відповідати планам, що розроблені вищим керівництвом, і затверджуються до початку їх реалізації.

Крім того, маркетингова служба тісно співпрацює з іншими підрозділами підприємства.

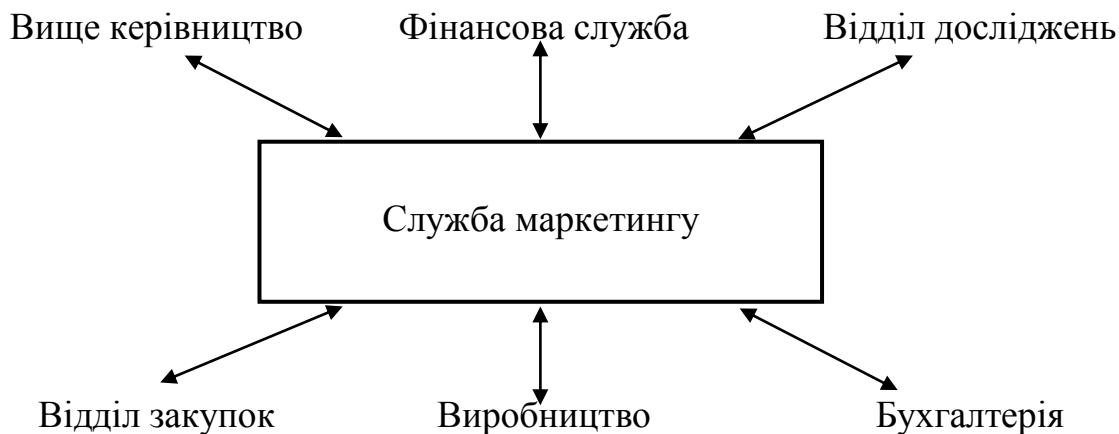


Рис. 3.1. Структура служби маркетингу ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”.

Фінансовий відділ відповідає за пошук та використання коштів на реалізацію маркетингового плану. Відділ досліджень та розробок займається розробкою нових та привабливих товарів та розширенням їх асортименту. Служба матеріально-технічного забезпечення постачає необхідну сировину і матеріали. Виробничий відділ і служба якості відповідає за випуск продукції необхідної якості і в необмеженій кількості. Бухгалтерія веде облік доходів і витрат, надаючи маркетологам інформацію про успішну їх діяльність. Всі разом ці підрозділи впливають на план і роботу служби маркетингу відповідно до концепції маркетингу про оцінку роботи підприємства з точки зору споживача. Всі вони мають злагоджено працювати над тим, щоб забезпечити клієнтам найвищу споживчу цінність та задоволення.

Особливого значення в комплексі маркетингу посідають питання ціноутворення. Для молочної промисловості в основі ціни покладені: вартість сировини і переробки та певний процент ризику. Такий метод ціноутворення дозволяє покрити витрати на виробництво і отримати прибуток.

Найпростішим методом, яким керуються працівники ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”, є встановлення ціни за формулою: середні витрати плюс прибуток, що означає додавання стандартної надбавки до собівартості товару. Іншими словами, це метод ціноутворення на базі собівартості. Цей спосіб ціноутворення можна зобразити так (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Схема методу ціноутворення від собівартості.

Цей метод використовується підприємством для того, щоб зацікавити якнайбільшу кількість споживачів своєю низькою ціною.

Існує ще один метод ціноутворення, орієнтований на собівартість ціноутворення на базі беззбитковості, чи його різновид – ціноутворення на базі цільового прибутку. Цей метод ще не широко застосовується ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”, але за допомогою цього методу підприємство могло б визначити, яку партію товару воно повинно реалізувати, щоб витрати на виробництво повернулись.

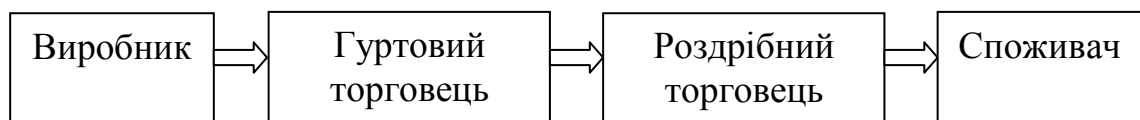
На підприємстві є відділ збуту, прямими обов’язками якого є реалізація виготовленої продукції, пошук нових клієнтів, ринків збуту. Товарорух продукції здійснюється за двома схемами:

Схема – 1.



Цей канал за рухом товару коротший, і тому більш ефективний, тому що продукція не переходить через посередників, які надбавляють певну суму до базової ціни товару. За цим каналом підприємство реалізовує близько 70% своєї продукції, це переважно свіжомолочна продукція (молоко, сметана, кисломолочна продукція, йогурти).

Схема – 2.



Цей канал за рухом товару довший, тому що товар проходить через посередників, які встановлюють свої надбавки до товару, і таким чином збільшують ціну на товар. Цей канал призначений для реалізації продукції, яка складає складські запаси (масло, тверді сири, казеїн). За цим каналом реалізовується від 25-30% всієї продукції підприємства, в залежності від асортименту товару і наявності посередників.

Крім цього, ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” використовує стратегію безпосереднього просування товару до споживача, використовуючи фірмові кіоски. Враховуючи тривалість термінів зберігання продукції, на підприємстві використовуються як одно рівневі так і дворівневі канали розподілу. Перший (схема 1) характерний для міста Івано-Франківська, районів, де ще невеликі транспортні витрати. Дворівневий канал розподілу (схема 2) сприяє проникненню продукції в інші регіони. ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” співпрацює з такими основними посередниками Києва (“Сири України”), Львова, Донецька, Макіївки, Черкас, Тернополя, Рівного, Хмельницька, Калуша, та ін. Чим більше учасників беруть участь в каналі розподілу, тим вищу націнку отримує товар при поступленні до споживача.

Важливим методом просування товару, який використовує різноманітні засоби активізованого впливу, є стимулювання збуту. Одним із складових комплексу маркетингових комунікацій є реклама. Першим кроком в процесі розробки рекламної програми є визначення цілей реклами. В залежності від характеру реклами визначають і носія реклами. Якщо рекламна кампанія ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” носить інформативний характер, то рекламу подають у друкованих виданнях, пресі, безкоштовних друкованих розсилках, кольорові стенди на виставках і презентаціях. Така функція реклами переслідує певні цілі, такі як:

- Повідомити про появу нового товару.
- Проінформувати про зміну ціни на товар.
- Описати послуги, що надаються.
- виправити неправильну уяву про товар.
- Перебороти упереджене ставлення споживачів до товару.

- Створити імідж підприємству.

Рекламна стратегія складається з двох основних елементів – створення рекламного звернення, та вибору засобу розповсюдження реклами. Рекламне звернення тут в переважній більшості подається у друкованому вигляді. Результат від такого звернення не надто високий. Звернення у словесному вигляді можливо принесло б більший результат. Наприклад, по радіо підготувати декілька передач фахівців про корисність для дітей молока, збагаченого вітамінами, чи йодом. При виборі носія реклами потрібно керуватися його популярністю серед споживачів, а також доступність. В даному випадку найкраще скористатися газетою “У кожен дім”, яку отримують жителі не лише Івано-Франківська, але деяких районних центрів області.

Якщо ж реклама носить нагадувальний характер, то використовуються елементи поштової розсилки для гуртових і дрібно гуртових торгових підприємств, з метою не дати забути про товар і підтримувати про нього постійну поінформованість. Особливо це має значення при наявності великої кількості конкурентів, які також виготовляють молочну продукцію. Велике значення в ефективності реклами має також упаковка продукції, по якій покупці “впізнають” продукцію міськмолкозаводу.

Рекламний бюджет розраховується методом розрахунку від наявних коштів. Спочатку розраховується загальний дохід, з якого потім вираховуються поточні витрати та витрати на амортизацію капіталу, а потім, з решти суми, виділяється певний процент на рекламу.

Існує декілька методів визначення рекламного бюджету, яким могли б скористатися маркетологи ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”. Найголовніший є метод розрахунку на основі цілей та завдань, оскільки компанії встановлюють розмір бюджету на основі того, чого вони хочуть досягти за допомогою просування. Цей метод дозволить підприємству визначити цілі та завдання, які потрібно виконати для досягнення цих цілей і оцінку витрат для виконання цих завдань.

Можна скористатися з досвіду інших фірм конкурентів, і розраховувати рекламний бюджет на основі їхніх витрат на рекламу. Цей метод надто

примітивний і не заслуговує на увагу з боку працівників маркетингового відділу підприємства ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”, тому що може призвести до повторення помилок фірми-конкурента.

Стимулювання збуту, загалом, це налагодження стосунків із споживачами. Крім нетривалого підвищення рівня продажу чи тимчасового привернення уваги до певної торгової марки, акції щодо стимулювання збуту покликані зміцнити позицію товару на ринку і створити тривалі стосунки із споживачами. Фахівці з маркетингу підприємства ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” намагаються уникнути блискавичних кампаній зі стимулювання збуту із застосуванням лише цінових засобів і переходять до кампаній, спрямованих на збільшення капіталу марки.

У зв’язку з тим, що ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” працює в основному з роздрібною торгівлею і безпосередньо із споживачами, воно використовує такі заходи стимулювання збуту:

- система диференціації цін на молоко продукцію;
- проведення виставок-дегустацій;
- заохочення постійних гуртових посередників знижками на продукцію;
- проведення дегустацій продукції під час реалізації в роздрібній торгівлі;
- своєчасна доставка продукції до торгових підприємств;
- підтримання якості продукції.

Такі заходи привертають увагу не лише гуртовиків, але і споживачів. Оцінка результатів також є важливим етапом програми стимулювання. Дослідження також повинні показувати, які категорії споживачів відреагували на програму стимулювання і що вони робили після її завершення. За допомогою опитування можна довідатися, яка кількість споживачів пам’ятає про кампанію по стимулюванню збуту, що вони думають про неї. Зрозуміло, що стимулювання збуту відіграє важливу роль у комплексі просування підприємства. Його використання дасть бажані результати, коли фахівці з маркетингу правильно визначать мету стимулювання, правильно її реалізують та також оцінять результати її реалізації.

Зв'язки з громадськістю також займають не останнє місце в маркетинговому житті ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”. Саме встановлення та підтримка зв'язків з пресою допомагає фірмі тримати покупців в постійній обізнаності.

Важливим аспектом взаємодії підприємства з покупцями на ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” вважають аналіз рівня задоволеності покупців і визначення, з точки зору споживачів, напрямів удосконалення продукції та роботи підприємства і цілому. Для отримання інформації про рівень задоволеності споживачів регулярно проводяться анкетування, опитування покупців, організовуються фокус-групи, зустрічі із споживачами, що висвітлюється в пресі (“Прикарпаття”, “Нова газета”, “Наш дім”).

Участь у таких заходах підтримує постійний авторитет підприємства на регіональному рівні і поза його межами. Такі повідомлення формують певну уяву у споживачів, які в подальшому можуть стати постійними споживачами продукції ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод”.

4. Методи вдосконалення управління маркетингом в агропромислових формуваннях.

Організація маркетингу на молокопереробному підприємстві являє собою структурну побудову управління маркетинговими функціями, яка встановлює підпорядкованість і відповідальність за виконання тих чи інших завдань.

Виконання основних функцій покладається на працівників служб маркетингу, які створюються на молокопереробних підприємствах. На перших етапах започаткування маркетингової орієнтації на молокопереробних підприємствах Івано-Франківської області відсутні служби маркетингу. Окремі маркетингові функції виконують працівники інших служб. Тому вважаємо за доцільне створити служби маркетингу на переробних підприємствах. Зосереджуючи увагу на регіональній орієнтації збуту продукції більшості молокопереробних підприємств та враховуючи їх обмежений асортимент виробництва молокопродуктів необхідно при створенні служб маркетингу впроваджувати функціональну орієнтацію (рис.4.1.). Служба маркетингу, утворена за функціональною ознакою передбачає, що різні спеціалісти з маркетингу згруповані залежно від їх функціональної спеціалізації, а їх діяльність координується начальником відділу маркетингу.



Рис. 4.1. Організаційна структура управління службою маркетингу на молокопереробному підприємстві

Керівники служби маркетингу нестимуть всю відповідальність за взаємозв'язку збуту і розподілу, збору інформації, прогнозування розвитку

виробництва і асортименту молочної продукції. Вони відповідатимуть за діяльність підприємства в сфері маркетингу, організацію досліджень і розробку планів, спрямованих на досягнення передбачених цілей.

До обов'язків спеціалістів з маркетингу входять маркетингові дослідження, планування продукту, стимулювання збуту. При цьому вони організують рекламу такого асортименту молочних продуктів, який би відкривав вигідні можливості збуту, пропонують різноманітні види продукції, яка задовольняє потреби споживачів.

Застосування основних принципів маркетингу і системних маркетингових досліджень дозволить визначити взаємні інтереси сільськогосподарських товаровиробників молока та підприємств по його переробці і вдосконалити їх виробництво.

Оскільки діяльність всіх підприємств в даних умовах повинна орієнтуватися на прибуток та потреби споживачів, то в її основу слід взяти принципи маркетингу, які полягають в наступному:

1. Спрямованість на досягнення кінцевого результату виробничо-збутової діяльності, тобто ефективну реалізацію продукції на ринку та завоювання певної долі ринку.
2. Програмно-цільовий метод і системний підхід до досягнення поставлених цілей і завдань, при яких саме сукупність засобів маркетингу забезпечить умови до успішної збутової діяльності.
3. Створення умов для максимального пристосування виробництва до вимог ринку, до структури попиту.
4. Орієнтація діяльності вільних товаровиробників не на тимчасовий, а на довготривалий результат, що потребує уваги до прогнозованих досліджень і виробництва продукції, яка необхідна споживачам.

Маркетинговий підхід до формування регіонального ринку молока та молокопродукції передбачає виявити систему взаємозв'язків між різними факторами ринку і сформулювати оптимальні виробничо-економічні зв'язки між

підприємствами молоко продуктового підкомплексу. Основою для цього служить комплексне вивчення ринку, головні напрямки якого:

- вивчення попиту;
 - визначення ринкової структури;
 - вивчення товару;
 - дослідження умов конкуренції;
- аналіз форм і методів збуту.

В системі маркетингу питання виробництва продукції мають не менше значення, ніж питання збуту, оскільки досягнення кінцевої мети реалізації товару в значній мірі залежить від його споживних якостей, його відповідності до вимог споживачів. Проте, як показує практика, питання виробництва в нашій країні відійшли на другий план. Всі займаються збутом, але збутом не власної продукції, а імпоротної. Рекламують не смакові якості вітчизняного сиру, масла, йогуртів, а молокопродуктів виробництва Німеччини, Данії, Франції. В той же час високій розмір податку на додану вартість і торгових надбавок привів до затоварення вітчизняного тваринного масла на молокопереробних підприємствах.

Отже, при плануванні асортименту молочної продукції необхідно керуватися такими основними критеріями: обсяг виробництва і якість молока, що поступає на переробку, динаміка обсягу продажу молочної продукції, його стабільність, величина норми і маси прибутку.

Для повного вивчення перспектив розвитку ринку молокопродуктів розглянемо кілька традиційних і нових молочних продуктів з точки зору рентабельності їх виробництва та конкурентоздатності.

Традиційним і найбільш поширеним видом молочної продукції в Західному регіоні України є вершкове масло. Завдяки нескладній технології, воно виробляється майже всіма молокопереробними підприємствами. Дослідження показали, що із багатьох видів молокопродуктів вершкове масло є одним з найнерентабельніших продуктів переробки молока, оскільки на одиницю виробленої продукції затрачається велика кількість сировини. Сьогодні є сенс переходити від традиційних сортів масла до нових, технології виробництва яких дають змогу знизити витрати сировини. Так, наприклад, існують рецепти

десертних масел з наповнювачами: какао, кавою, цикорієм, фруктово-ягідними компонентами. Вміст жиру в них становить 52-57%, проте у більших концентраціях присутні нежирові компоненти молока; білок, вуглеводи, мінеральні речовини. Такі продукти є дуже корисними і мають знайти своє місце в раціоні споживачів України.

Другим традиційним молочним продуктом є твердий сир. Технологія його виробництва чи не найскладніша у молочній справі, вона потребує досвіду, майстерності, чіткого дотримання санітарних, технологічних та інших вимог. Твердий сир визріває кілька місяців і не завжди можна бути впевненим, який результат отримаєш в кінці. Водночас цей продукт завжди подобався споживачеві і рентабельність його виробництва істотно вища, ніж вершкового масла. На виготовлення 1 кг твердого сиру витрачається 10-12 кг молока жирністю 2%. Ринкова ціна твердого сиру нині перевищує вартість вершкового масла і рентабельність його значно вища, в 1998 році становила 16%. Проте, більш широкому виробництву перешкоджає низька якість молока. Зокрема, вміст білка в ньому недостатній, при надлишку антисептиків і антибіотиків, які знищують мікрофлору заквасок і унеможливають таким чином народження високоякісного сиру, який би користувався задоволеним попитом у споживачів.

Молоко, щоб його технологи-сиророби визнали сиропридатним, не повинно містити великої кількості маслянокислих бактерій, які призводять до підвищеного газоутворення. Вмісту кальцію ж, навпаки, не повинно бракувати, бо за його нестачі молоко погано зберігається; має бути також дотримана низка інших критеріїв. У минулі роки сиропридатного молока в Івано-Франківській області було не більше 40%, а зараз ще менше. Звідси і невисока якість твердих сирів.

Технологія виробництва плавленого сиру передбачає використання сировини некондиційних твердих сирів: із спущеною головою, розламаних, нерівномірних. Проте, хоча такий сир і некондиційний, а все ж досить дорогий і його вартість позначається на рентабельності виробництва плавленого сиру (7,4%). Водночас нині вже існують технології, які дають змогу використовувати у виробництві плавлених сирів м'які сири різної жирності - без втрати якості кінцевого продукту і значним зменшенням її вартості.

Стосовно сиру м'якого, то він є найбільш простим продуктом, що його виготовляють із знежиреного молока. Проте, маложирний і знежирений сир мають низькі смакові властивості, термін їх зберігання не перевищує 36 годин і часто порушується, що веде до ще більшого зниження якості. Щоб подолати ці недоліки сир варто переробляти на так звані "стійкі сиркові продукти" або десерт. Ці десерти являють собою суміш сиру і фруктових-ягідних добавок, піддану легкій пастеризації, У Європейських країнах такі продукти мають значний попит у населення.

Багато молокопереробних підприємств Прикарпаття свого часу захоплювалися виробництвом казеїну, який виробляється із знежиреного молока. Казеїн як продукт і сьогодні має попит, особливо у зарубіжних країнах, але у зв'язку із великими витратами сировини (40-50 кг на 1 кг продукту) і браком останньої його виробництво стало економічно не вигідним. Крім того, казеїновий бізнес може негативно позначитися на наповненні регіонального ринку багатьма молочними продуктами.

Маркетингові дослідження показують що молокопереробним підприємствам Прикарпаття слід більшу увагу звернути на такий продукт як морозиво, рентабельність виробництва якого є високою. Водночас, попит на морозиво в кілька разів збільшується в літній період, тобто в період найбільших надойв молока.

Таким чином, маркетингова орієнтація переробних підприємств з метою підвищення рентабельності переробки молочної сировини вимагає більше уваги приділяти новим суміжним продуктам, а також продуктам тривалого зберігання. Для виведення цих продуктів на ринок молокопереробні підприємства повинні виявляти вправність у маркетинговій роботі і боротьбі за споживача з багатьма іноземними конкурентами. Необхідно також прагнути забезпечити якомога більш повну і глибоку переробку молока.

Складовою і необхідною ланкою загального процесу відтворення є реалізація продукції. Функція цієї сфери – завершення процесу виробництва, доведення молочних продуктів до споживачів, задоволення їх різноманітних потреб. Реалізація молока і молокопродуктів - це цілий комплекс міжгалузевих

зв'язків підприємств сільського господарства і молокопереробної промисловості, торгівлі, які розвиваються на основі вертикальної інтеграції. Вона здійснюється на основі договорів, які укладаються між сільськогосподарськими товаровиробниками і підприємствами молочної промисловості.

Перехід до ринкових відносин потребує перебудови існуючої системи товароруку молока та молокопродукції, впровадження прогресивних форм їх реалізації, зміни договірних відносин.

Для реалізації молока та молочних продуктів необхідна розгалужена збутова мережа, як оптова, так і роздрібна, так як ця продукція швидко псується і погано транспортується. Великий вплив на розміри збуту продукції здійснюють методи стимулювання попиту. До них відносять рекламу, пропаганду, стимулювання збуту. Дані методи на ринку молока та молокопродукції майже не використовуються. Рекламна діяльність тільки зароджується; замість пропаганди використання молочних продуктів у харчуванні людини, залежно, наприклад, від віку, широко розповсюджена контрпропаганда, як накопичення холестерину а крові, звуження кровоносних судин від використання молока та молокопродуктів. Механізм стимулювання збуту молочних продуктів не розробляється, оскільки вважають, що на даний вид товару це не обов'язково. Однак, дані методи широко використовуються у Європейських країнах (Данії, Голландії, Німеччині) і спрямовані на збільшення попиту, а також на створення найкращої думки у споживачів про дане підприємство.

Важливим елементом програми маркетингу є також ціноутворення. Саме ціна відображає наскільки правильно була розроблена і успішно реалізована ця програма. Якщо продукція реалізується по розрахунковій ціні, це свідчить про успіх, якщо ж покупець відмовляється купувати її по цій ціні, це невдача. Через ціну реалізуються основні результати виробничо-збутової діяльності підприємства і відповідно, вона визначає ефективність цієї діяльності.

Серед основних проблем маркетингу стосовно ціноутворення найважливішими є дві: на якому рівні слід встановити ціну; як і чому її потрібно змінювати. Мінімальний рівень ціни визначається витратами на виробництво і реалізацію продукції. Максимальна межа ціни визначається попитом.

На даному етапі ринкових відносин майже вже всі агропромислові підприємства під впливом інфляційних процесів в економіці країни при реалізації своєї продукції перейшли на гнучке ціноутворення, у відповідності з дією ринкового механізму. Будь-яке підприємство АПК, використовуючи при реалізації своєї продукції концепцію маркетингу, може розробляти політику і стратегію в галузі ціноутворення і досягнути максимальної ефективності. Дрібним та середнім підприємствам, таким як районні масло- і міськмолокозаводи, слід використовувати метод ціноутворення „затрати + прибуток”.

Встановлюючи ціни, підприємство повинно прагнути отримати максимальний прибуток по всій номенклатурі товарів. Для цього необхідно розробити систему цін для різних товарів, яка повинна гарантувати їх привабливість для різних категорій споживачів. Співвідношення цін в цьому випадку може не повністю співпадати з реальним співвідношенням затрат і якості товарів. Спеціалісти-маркетологи, як правило, спочатку встановлюють ціни для кінцевих споживачів, а потім рухаються назад по збутовому ланцюгу, щоб визначити ціни для всіх учасників каналів товароруку. Це можливо лише в умовах роботи інтегрованих формувань.

Отже, маркетинг стає одним з найважливіших прогресивних підходів до формування регіонального ринку молока та молокопродуктів. Адже саме маркетингова діяльність допоможе об'єднати зусилля сільськогосподарських товаровиробників, підприємств молокопереробної промисловості та торгівлі, не тільки на стадії реалізації продукції, але і на стадії визначення характеру і масштабів її виробництва, шляхів рентабельного використання виробничих потужностей підприємств, визначення взаємовигідних умов просування продукції з врахуванням максимального задоволення потреб кінцевих споживачів.

Висновки

В умовах ринкової економіки, кожне підприємство повинно постійно здійснювати аналіз конкурентного середовища, де пропонуються аналогічні за споживчим попитом товари. Це заставляє товаровиробників своєчасно визначати свої пріоритети і стратегії, які найбільшою мірою відповідають тенденціям розвитку ринкової ситуації і базуються на сильних сторонах діяльності підприємства.

В таких умовах досвід ПрАТ „Івано-Франківський міськмолкозавод” може бути використаний і на інших підприємствах галузі. Так, зокрема, використовуючи результати проведених маркетингових досліджень на ПрАТ “Івано-Франківський міськмолкозавод” було розширено асортимент продукції, зокрема освоєно виробництво йогуртів, молочної продукції з підвищеним вмістом йоду, розроблено нову упаковку, диференційовано молочну продукцію за вмістом жиру. Все це дозволило збільшити обсяг реалізації та вийти на нові ринки збуту, зокрема Чернівецької та Закарпатської областей. В той же час, проведення постійних маркетингових досліджень на даному підприємстві дає можливість відслідковувати швидкі зміни маркетингового середовища на ринку молока та молочної продукції, що вимагає задоволення все нових та зростаючих потреб споживачів.

Список використаної літератури.

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р.- К.: Феміна, 1996.- 64с.
2. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: Практикум. Навч. посіб. – Київ: ЦУЛ, 2007. – 524 с.
3. Бойко Б.В. Основні напрямки впровадження маркетингового підходу в підприємствах молоко продуктового під комплексу // Економіка АПК, - 2016 - № 9, - с. 105.
4. Бурлицька О. Сучасні концепції управління та менеджеризм з українського погляду / О. Бурлицька // Винахідник і раціоналізатор. – 2010. – № 6. – С. 28 – 30.
5. Василенко В.А., Ткаченко Т.Г. Стратегічне управління: Навч. пос. – К., 2012
6. Голомша Н.Є. Маркетинг. Навчальний посібник. “Астон”, Тернопіль, - 2013., с.135.
7. Голомша Н.Є. Маркетингове дослідження ринку молока та молоко продукції. “Економіка АПК”, 2009, № 6, С. 108-111.
8. Діброва А. Категорія «управління» як атрибут динамічних систем / А. Діброва // Економіка АПК. – 2010. – № 7. – С. 122 – 128.
9. Діденко В.М. Менеджмент : підручник / В.М. Діденко. – К. : Кондор, 2008. – 584 с.
10. Дудар Т., Голомша Н. Ринок молока та молочних продуктів. Становлення та перспективи розвитку. Львів. – Українські технології, 2001, с.123.
11. Дудар Т.Г. Маркетинг в АПК: теорія і практика. Тернопіль. 1999, С. 59
12. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: Навчальний посібник – К.: Центр учбової літератури, 2013, - 336 с.
13. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. Аналіз, планирование, контроль. Изд. Питер. С.-Петербург-Москва-Харьков-Минск,2008.
14. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основи маркетингу. М.- 2009.

15. Кощій О.В. Маркетингові дослідження уподобань споживачів на ринку продовольчих товарів. "Маркетинг в Україні". 2014. № 3. с. 36-39.
16. Кузьмін О. Є., Ноджак Л. С., Мельник О. Г. Менеджмент : навч. посіб. – Львів : Львівська політехніка, 2009. – 152 с.
17. Момот А.И. Принципы построения бездефектной системы менеджмента качества для конкурентоспособных предприятий / А.И. Момот // Економічний часопис – XXI. – 2010. – № 5/6. – С. 28 – 31.
18. Москалець О. Особливості застосування маркетингових досліджень на регіональних ринках. "Маркетинг в Україні". 2014. - № 6. С. – 26-28.
19. Проблеми пореформеного розвитку агропромислового виробництва та основні напрямки їх розв'язання.// Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції (Тернопіль, 17-18 травня 2014 р.). - Наукові доповіді і повідомлення. /Тернопіль – 2015. – с.398.
20. Соловйов І.О. Науково-практичні засади створення системи маркетингу в аграрному підприємстві // Економіка АПК. – 2016, - № 7, - с. 112.
21. Соловйов І.О. Формування системи маркетингу в аграрній сфері економіки // Економіка АПК. – 2015, - № 2, - с. 103.
22. Стадник В.В. Менеджмент [Текст] : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. - 2-ге вид., випр., допов. - К.: Академвидав, 2010. - 472 с.
23. Сулима Н.В. Управління якістю продукції в молоко продуктивних підприємствах у контексті євро інтеграційного курсу України // Економіка АПК. – 2015, - № 3, - с. 74.
24. Хмурова, В. В. Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. – К. : ЦУЛ, 2013. – 288 с.
25. Цопа В. Основа проактивного менеджмента – внедрение лучших практик риск - менеджмента / В. Цопа // Охорона праці. – 2011. – № 2. – С. 19 – 24.
26. Яцура В.В., Жук О.П. Менеджмент: навч. посіб. – Львів: Вид. центр ЛНУ ім. І.Франка, 2008. – 444 с
27. Статут ПрАТ "Івано-Франківський міськмолокозавод"