

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма Маркетинг
Спеціальність 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

д.е.н., професор Володимир ПИСАРЕНКО

12 грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Маркетингове обґрунтування конкурентних стратегій
підприємства»**

виконала здобувачка вищої освіти денної форми навчання

Корж Дарина Віталіївна

Керівник кваліфікаційної роботи,
к. е. н., доцент

Вікторія ДАНИЛЕНКО

Полтава – 2023 року

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні всі підприємства намагаються максимізувати прибуток і розвивати ефективну маркетингову діяльність. Розробляючи маркетингову стратегію, вони можуть швидко реагувати на мінливі ринкові тенденції. Це також дозволяє підприємствам знайти найбільш вигідний стиль роботи, враховуючи їхні цілі та можливості.

Ефективним інструментом управління господарською діяльністю аграрних підприємств є конкурентна стратегія – забезпечує реалізацію цілей і пріоритетів економічного розвитку навіть в умовах мінливих макроекономічних і ринкових умов. Прискорення економічних змін та ускладнення взаємовідносин між економічними суб'єктами зумовили подальший розвиток теорій і методологій управління конкурентоспроможністю бізнес-структур на основі конкурентних стратегій.

Питання, пов'язані з маркетинговим обґрунтуванням конкурентної стратегії підприємств, знайшли своє відображення у вітчизняній та зарубіжній теорії і практиці. Так, приділяється достатньо значна увага маркетинговим стратегіям в працях: Г. Армстронга, Х. Бойда, М. Портера, Ф. Котлера, О. Мазура, Р. Федоровича, А. Томпсона, А. Стрикленда, О. Уолкера та ін.

Проблемами стратегічного маркетингу займалися: М. О. Багорка, Л.В. Балабанова, А. В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, П. Дойль, Л.Є. Довгань, П.С. Зав'ялов, Ж.Ж. Ламбен, А.Ф. Павленко, З. Є. Шершньова та ін.

Незважаючи на всю важливість здійснених досліджень, окремі аспекти маркетингового обґрунтування конкурентних стратегій у підприємстві потребують подальшого розгляду.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних тем кафедри маркетингу Полтавського державного аграрного університету: «Формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможних стратегій розвитку підприємств на продовольчому ринку» (державний номер 0122U201973)

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробити конкурентну маркетингову стратегію аграрного підприємства на основі проведеного аналізу його діяльності та надати рекомендації керівництву щодо покращення маркетингових процесів, які вплинуть на підвищення його конкурентоспроможності у подальшому. Для її досягнення в роботі були визначені та реалізовані такі наукові **завдання**:

- визначити поняття, сутність, види та основні характеристики маркетингових конкурентних стратегій;
- розглянути процес оцінювання ефективності маркетингових конкурентних стратегій;
- провести дослідження процесу розробки і реалізації маркетингових конкурентних стратегій у підприємстві;
- провести оцінювання ефективності процесу розробки і реалізації маркетингових конкурентних стратегій на підприємстві;
- розробити напрями удосконалення конкурентної стратегії підприємства;
- провести розрахунок ефективності запропонованих заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є маркетингове обґрунтування конкурентних стратегій підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади, пов'язані з маркетинговим обґрунтуванням конкурентних стратегій підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною основою дослідження були діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних процесів. У процесі дослідження використані такі методи та прийоми: абстрактно-логічний (теоретичне узагальнення сутності категорії «маркетингова стратегія», формулювання висновків), монографічний (поглиблене дослідження маркетингової діяльності та чинників, що впливають на неї та конкурентоспроможність підприємства), економіко-математичного

моделювання (використання кореляційно-регресійного аналізу для визначення факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства), статистичних угруповань (для дослідження маркетингової діяльності підприємства); порівняння та відносних величин (порівняння показників конкурента та досліджуваного підприємства, визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності).

Інформаційна база. Джерелами інформації виступали: законодавчі та інструктивні матеріали з питань розвитку агропромислового виробництва, бухгалтерська документація аграрних підприємств Полтавського району, дані первинного обліку, власні спостереження, а також довідково-інформаційні та спеціальні літературні джерела з досліджуваної проблеми.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в маркетинговому обґрунтуванні науково-теоретичних і прикладних засад підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств при удосконаленні конкурентних стратегій маркетингової діяльності. Наукову новизну складають наступні положення:

набули подальшого розвитку:

- теоретико-методичні основи формування конкурентної стратегії підприємства
- дослідження процесу розробки і реалізації маркетингових конкурентних стратегій
- розробка напрямів удосконалення конкурентної стратегії підприємства;
- рекомендації щодо ефективності запропонованих заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Обґрунтовані у кваліфікаційній роботі пропозиції щодо напрямів підвищення конкурентоспроможності маркетингової діяльності підприємства шляхом удосконалення окремих елементів та процесу розробки і реалізації маркетингових конкурентних стратегій.

Апробація результатів досліджень. Основні результати досліджень та їх практичне застосування обговорювалися на: Студентській науковій конференції Полтавського державного аграрного університету (м. Полтава, ПДАУ, 15-16 травня 2023 р.). XV Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку» (м. Полтава, ПДАУ, 16 травня 2023 р.)

Публікації. За результатами досліджень опубліковано наукові тези: «Конкурентні стратегії у діяльності аграрних підприємств», «Маркетингові комунікації аграрного підприємства».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст викладено на 67 сторінках друкованого тексту. Робота містить 20 таблиць, 11 рисунків, 9 додатків. Список використаних джерел налічує 64 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. **Поняття, сутність, види та основні характеристики маркетингових конкурентних стратегій**

Для ефективного функціонування української економіки в ринковому середовищі необхідна переорієнтація та зміна етапу розвитку суб'єктів господарювання на нові форми та методи роботи, які дозволяють їм підтримувати оптимальний рівень фінансово-економічних показників, здатних принести позитивні зміни у виробництві. Як наслідок, багато підприємств застосовують нові способи роботи зі споживачами та вдосконалюють свої можливості щодо просування продукції на ринку.

Як відомо, маркетинг, базується на концепції сталого розвитку та орієнтується на створення інновацій в умовах обмежених ресурсів і захисту навколишнього середовища. Іншими словами, питання управління та вибору маркетингових стратегій на підприємствах базується на трьох основних елементах: економічному, соціальному та екологічному.

Як зазначають науковці: «... Сучасна конкуренція все більше зміщується в бік продуктів з технологічними і технічними інноваціями, а товарний ринок стає «ареною» боротьби за лідерство в їх виробництві. Тільки ті компанії, які гостро відчують потенціал змін, прискорюють їх повсюдно, швидко виходять на ринок і гарантують масове виробництво нових продуктів, можуть розраховувати на повне відшкодування витрат і високі прибутки...» [15, с. 305].

Ефективним інструментом формування конкурентоспроможності підприємства є конкурентна стратегія, яка пов'язана з вирішенням проблеми досягнення запланованих результатів у найкоротші терміни в умовах внутрішнього середовища та ринкової кон'юнктури.

Засновником конкурентної стратегії вважається М. Портер, який

зазначав, що «конкурентна стратегія передбачає наступальні або оборонні дії, що використовуються для захисту позиції від п'яти конкурентних сил» [47, с. 250].

Дещо інша концепція терміну представлена А. А. Томпсоном та А. Д. Стріклендом: «Конкурентна стратегія компанії включає в себе бізнес-підходи та ініціативи, які вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби та зміцнення своєї ринкової позиції» [59, с. 110].

Зараз, в сучасній світовій економіці вимагається від конкурентоспроможних підприємств нових методів формування систем управління, а саме із застосування маркетингових інструментів управління бізнесом та розробці маркетингових стратегій.

Маркетингова стратегія – є базовою складовою стратегічного планування діяльності підприємства в довго- та короткостроковому періодах, що базується на визначенні власного потенціалу на окремому ринку, конкурентоспроможності власної продукції і лежить в основі постановки ефективних цілей підприємства [40, с. 68].

Вчені різних періодів по-різному оцінювали категорію «конкурентна стратегія» під впливом розвитку економічної науки, стану суспільного виробництва та розвитку ринкових структур [30, с. 13].

Науковець Цюцюпа С.В. зазначає: «..одним із стратегічних завдань на сучасному етапі є підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом створення ефективних систем управління, які забезпечують підприємствам стійкі конкурентні переваги на ринку..» [64, с. 24].

Крім того для розуміння сутності терміну «маркетингова стратегія» розглянемо трактування науковців (табл. 1.1).

О. Уолкер розглядає маркетингову стратегію через використання ринкових ресурсів. У своїй книзі «Маркетингова стратегія: курс МВА» [65] він визначає маркетингову стратегію як «ринкові ресурси та діяльність, які ефективно розподілені та скоординовані для досягнення цілей компанії на конкретному товарному ринку».

Трактування поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними та зарубіжними вченими

Автор	Визначення
А.Ф. Павленко, А.В. Войчак	«Найважливішими стратегічними завданнями маркетингу є визначення загального плану дій підприємства, визначення та розвиток цільових ринків, визначення напрямків виробництва для задоволення потреб і вимог споживачів, налагодження систем комунікації та розподілу тощо. ...» [44, с. 25]
Л.В. Балабанова	«Маркетингова стратегія є основним напрямком діяльності та бізнес-філософією підприємства в умовах організації маркетингу. Маркетингова стратегія повинна орієнтувати підприємства на максимізацію та своєчасне коригування діяльності для адаптації до динамічного маркетингового середовища для досягнення своїх стратегічних цілей.» [4, с. 14]
П.С. Зав'ялов	«Маркетингова стратегія — це загальний стратегічний напрямок діяльності компанії, з яким повинні бути пов'язані всі аспекти маркетингового плану» [20, с. 96]
П. Дойль	«Маркетингова стратегія – рішення в сферах маркетингу та інновацій, які визначають напрямок місії підприємства» [16, с. 50]
Ф. Котлер, Г. Армстронг	Загальна програма діяльності на цільовому ринку, в яку входять основні напрямки маркетингової діяльності підприємства та інструментарій маркетингового комплексу [33, с. 41]
О.В. Мазур	Маркетингова стратегія – розробка та реалізація цілей і завдань виробниками та експортерами для окремих ринків (ринкових сегментів) і для кожного продукту протягом певного періоду часу, щоб здійснювати виробничо-комерційну діяльність у повній відповідності до умов і можливостей ринку. [37, с. 138]
В.В. Ашаулов	Маркетингова стратегія є складовою як управління маркетингом, так і загальної системи стратегічного управління господарською діяльністю підприємства. [1, с. 51]

Гносеологічний аналіз авторських трактувань сутності поняття «маркетингова стратегія» відповідно до обраного концептуального підходу виявив дуже різні погляди на таке складне економічне явище.

З аналізу поняття можна зробити висновок, що маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей.

Отже, для узагальнення терміну «маркетингова стратегія» зобразимо основні його аспекти (рис. 1.1.).

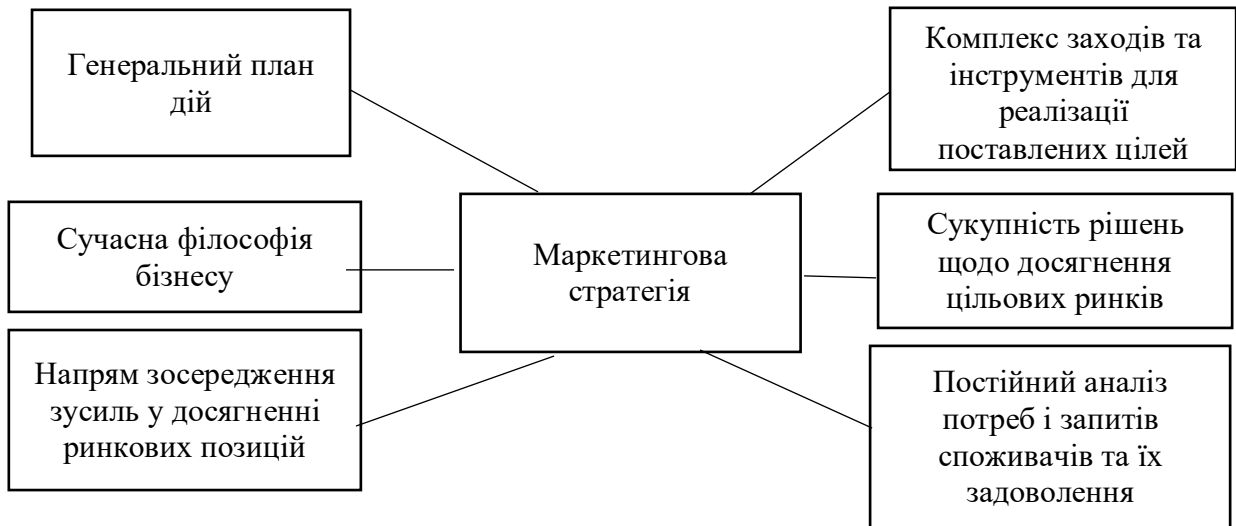


Рис. 1.1. Основні аспекти терміну «маркетингова стратегія» [28, с. 53]

Характерними рисами маркетингової стратегії підприємства можна зазначити наступні:

- орієнтована на довгостроковий період;
- є засобом досягнення місії та маркетингових цілей підприємства;
- має певну залежність в системі ієрархії керівництва;
- визначає ринкову орієнтацію діяльності підприємства по відношенню до споживачів та конкурентів;
- визначає сильні сторони підприємства по відношенню до споживачів та конкурентів;
- є невід’ємною частиною процесу формування плану в певному логічно-функціональному порядку.

Можна зазначити за деякими авторами, що маркетингово-орієнтовані підприємства прагнуть виробляти більш прибуткову продукцію. У цьому випадку потенціал отримання прибутку аналізується ще до початку виробництва. Такий підхід передбачає спілкування з постачальниками, клієнтами та контактами для узгодження та прогнозування майбутніх параметрів і транзакцій. Управління маркетинговими комунікаціями передбачає інформування, переконання та нагадування потенційним клієнтам про продукт або послугу. А також, постійне вдосконалення комунікаційних процесів виділення частини прибутку на розробку маркетингових стратегій з

метою покращення маркетингової діяльності; та застосування якісних інформаційних систем для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю [31, с. 87]

Отже, стратегія маркетингу – це комплекс базових рішень, спрямованих на досягнення генеральної мети фірми, який базується на вихідних даних з оцінки ринкової ситуації і власних можливостей, а також інших факторів та сил навколишнього середовища маркетингу. У сучасних умовах маркетингова стратегія має комплексний характер, охоплюючи всі напрями діяльності підприємства, і розраховується на довгостроковий період [32, 13].

Формування стратегії розвитку підприємства дозволяє визначити напрямок його дій на ринку з урахуванням умов зовнішнього середовища та їх потенціалу до змін; оцінити конкурентоспроможність та стратегічні конкурентні переваги, сформулювати глобальні цілі та завдання діяльності, визначити ресурси, які необхідно зібрати для досягнення цих цілей, та забезпечити їх найбільш ефективне використання [30].

Маркетингова стратегія підприємства на сучасному ринку формується під впливом безлічі факторів. При формуванні маркетингової стратегії підприємства, перш за все, враховують такі чотири групи основних факторів (рис. 1.2).

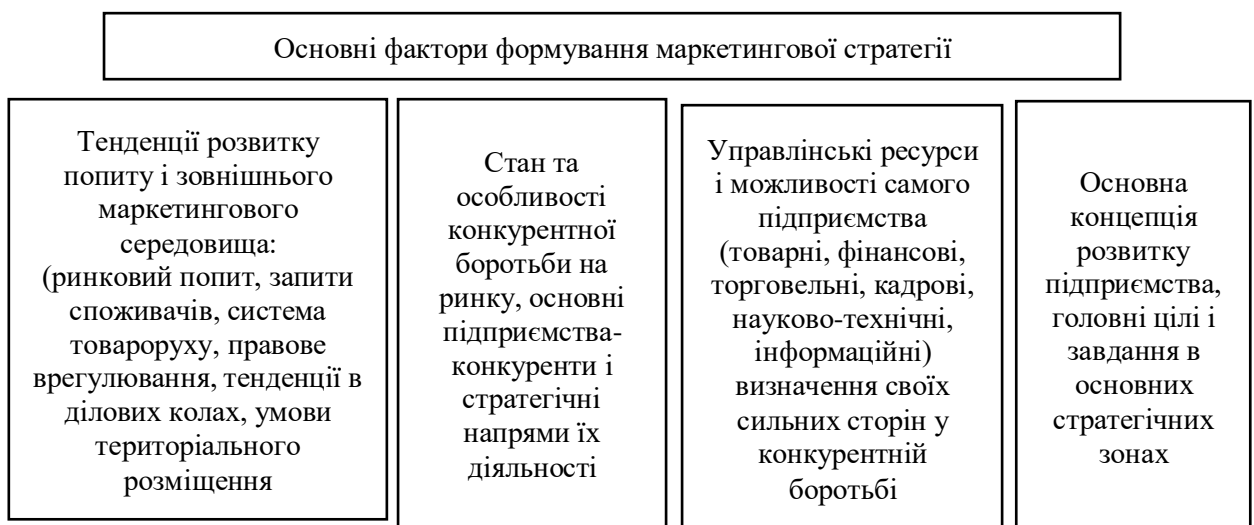


Рис. 1.2. Основні фактори формування маркетингової стратегії [9, с.

Для забезпечення ефективності розробленої маркетингової стратегії та її відповідності поставленим цілям і довгостроковим інтересам підприємства обов'язково необхідно враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства, що, в свою чергу, забезпечить ефективне управління процесом розробки стратегії на всіх етапах [48]:

- фактори зовнішнього впливу: природнокліматичні умови; стан екології; соціально-економічні умови; рівень національного технічного продукту; інфраструктура ринку; політичні, правові, економічні пріоритети держави; економічний стан галузі;

- фактори внутрішнього середовища: забезпеченість ресурсами; фінансовий потенціал; забезпеченість висококваліфікованими кадрами; рівень технічного оснащення; використання виробничих потужностей; ефективна маркетингова стратегія.

Отже, забезпечення конкурентоспроможності підприємства вимагає особливих заходів, контролю та розробки маркетингових стратегій для нього.

Формування маркетингових стратегій базується на низці принципів [38, с. 34]:

- цілеспрямованість – взаємне узгодження місії з цілями підприємства, орієнтація всіх стратегічних бізнес-одиниць на задоволення потреб споживачів та отримання економічної вигоди від виробничої та маркетингової діяльності.

- концентрація зусиль – всі процеси науково-дослідної, виробничої та фінансової діяльності, маркетингово-орієнтована організація збуту (пошук ринків, споживачів, задоволених потреб, творчі підходи до вирішення маркетингових проблем);

- орієнтація на довгострокову перспективу - екстраполяція, впровадження інноваційних продуктів та методів ведення бізнесу;

- синергійний ефект взаємна координація стратегічних і тактичних маркетингових заходів з метою стимулювання їх впливу на ринковий попит, вимоги споживачів і загальну систему маркетингової діяльності.

– гнучкість- швидке реагування та адаптація продуктової, цінової, збутової та комунікаційної стратегій підприємства до якісних та кількісних показників зміни попиту.

У результаті проведених досліджень можна виділити такі етапи розроблення маркетингової стратегії (рис. 1.3):

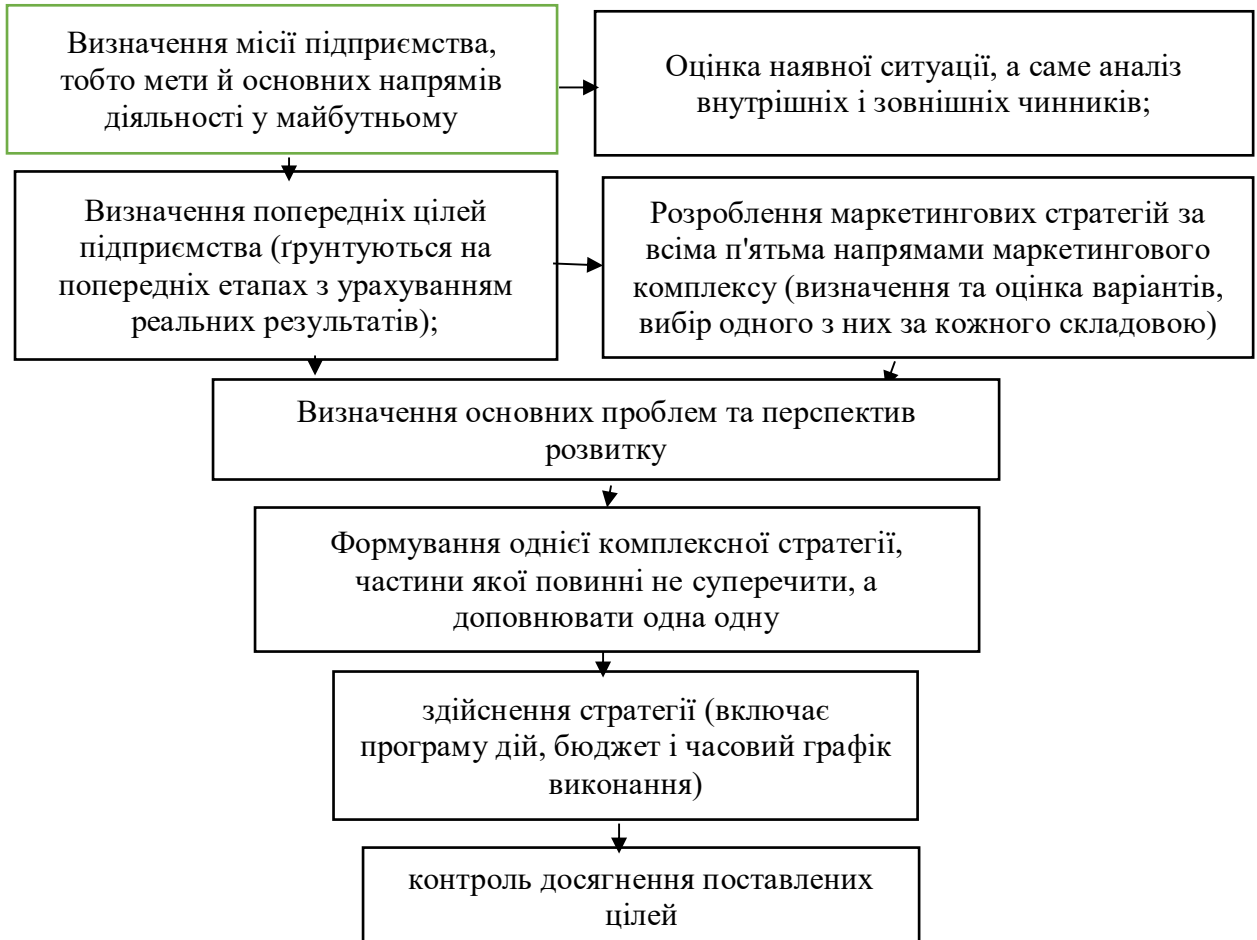


Рис. 1.3. Процес формування стратегії маркетингу

Джерело: систематизовано автором за джерелом [3]

Таким чином, враховуючи весь комплекс маркетингу у процесі формування та реалізації маркетингової стратегії, а також чітко слідуючи наведеним етапам, підприємство значно збільшує свої шанси не лише виживання у складних і мінливих економічних умовах, але й перемоги в конкурентній боротьбі, досягнувши позицій лідеру ринку.

Отже, процес формування маркетингової стратегії для підприємства повинен відбуватися за певними логічно-послідовними етапами, які,

безумовно, мають бути взаємопов'язаними, систематизованими, що забезпечить об'єктивний результат щодо вибору оптимальної маркетингової стратегії підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Етапи формування маркетингової стратегії для забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Етап I	Етап II	Етап III
Формування місії та цілей функціонування підприємства	Інтегрована оцінка конкурентного середовища підприємства	Формування стратегії підприємства
Виявлення можливостей підприємства	Комплексна оцінка чинників впливу середовища підприємства	Формування тактичних заходів діяльності підприємства
Розроблення стратегічних напрямів діяльності	Бенчмаркінговий аналіз діяльності підприємства та аналіз стратегічних альтернатив	Імплементация маркетингової конкурентної стратегії

Отже, важливо сформулювати та розробити маркетингову стратегію, основним напрямком якої має бути така, що відповідає вимогам споживачів, забезпечує ефективну та максимальну прибутковість, високу конкурентоспроможність та сприяє подальшому розвитку підприємства. Обґрунтовані рішення щодо вибору маркетингової конкурентної стратегії допомагають підприємствам виживати в умовах динамічно мінливого бізнес-середовища.

Оскільки формування маркетингової конкурентної стратегії залежить від стану конкурентного середовища, в якому функціонує підприємство, та власного ресурсного забезпечення, слід провести глибокий та всебічний аналіз стану зовнішнього середовища підприємства в рамках запропонованого алгоритму з подальшою оцінкою макро- та мікро середовища підприємства, з урахуванням результатів аналізу та визначених цілей підприємства в цілому, визначити альтернативні формуються маркетингові стратегії.

1.2. Процес оцінювання ефективності маркетингових конкурентних стратегій

У сучасних умовах найважливішими викликами для будь-якої компанії є забезпечення постійного розвитку, завоювання позицій на ринку та отримання конкурентних переваг у майбутньому. Ефективне вирішення цих завдань вимагає використання правильного стратегічного напрямку, добре розробленої стратегії та створення стратегічного плану, тобто стратегічного маркетингового планування.

Стратегічне маркетингове планування базується на розробці та оцінці ефективності маркетингових стратегій. Ефективність маркетингової стратегії є необхідною умовою її формування. З її вирішенням пов'язані такі важливі практичні та наукові завдання, як підвищення ефективності діяльності підприємства, забезпечення конкурентоспроможності та демонстрація результативності маркетингової стратегії. Тому проблема оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства є актуальною [19, с. 141].

Оцінюючи стратегію, основою для вибору є набір критеріїв, які допомагають спрогнозувати ефективність стратегії в майбутньому та її надійність після впровадження. Цей процес часто не є простим, оскільки факти є невизначеними, цінності та пріоритети щодо цілей є спірними, час є обмеженим, а рішення потрібно приймати швидко. Кожна можлива стратегія повинна бути оцінена з точки зору бажаності, практичності та комерційної життєздатності [5, с. 99].

Першим кроком в оцінці стратегії є розуміння цілей, яких необхідно досягти. Джерелами конфліктів, які часто виникають при прийнятті рішень щодо стратегічних маркетингових планів, є розбіжності в цілях, суперечлива наявна інформація та різні погляди на можливі результати стратегії.

Оцінюючи ефективність маркетингової стратегії, слід проаналізувати наступні елементи [17, с. 56]:

1. цілі та місія підприємства. Запланована стратегія повинна відповідати місії та цілям компанії, узгоджуватися з інвестиційними цілями, реалізовувати потенціал компанії та сприяти (формуванню) лояльності клієнтів.

2. ступінь ризику. Під ризиком в даному випадку розуміється ймовірність недоотримання доходу та зменшення суми передбачених витрат. Оцінка ступеня ризику є досить глибоко розробленою проблемою в науці, але оскільки взаємозв'язок між стратегією і результатом ніколи не буває абсолютно чітким, особливо у випадку довгострокових результатів, на які впливає невизначеність поведінки конкурентів з постійно мінливими бажаннями і переконаннями, точна оцінка ніколи не буває неможлива.

3. збалансованість портфеля. Існує необхідність збалансувати свій продуктовий портфель, не обмежуючись стагнуючими ринками.

4. інвестиції. Необхідні інвестиції мають бути оцінені. Існують початкові витрати, пов'язані з виходом на ринок, і витрати, пов'язані з утриманням частки ринку. Найбільш проблематичним питанням є наявність достатніх коштів. Для того, щоб стратегія була бажаною, необхідно досягти стратегічної відповідності між стратегією та ринковою поведінкою, а також між стратегією та внутрішніми можливостями і ресурсами. І, нарешті, між стратегією та планом вищого рівня. Це пов'язано з тим, що з цього моменту стратегія стає частиною ієрархії планування. Однак одного лише узгодження недостатньо; необхідно також враховувати можливі непередбачувані наслідки.

Однією з основних цілей компанії (і водночас її найважливішим маркетинговим показником) є збільшення частки ринку. Тому багато маркетингологів наводять два основні критерії оцінки ефективності маркетингової стратегії компанії: частка компанії на ринку та відносна частка компанії на ринку [5, с. 100].

Частка ринку компанії – це частка її продукції в загальній ємності даного ринку збуту. Вона визначається як відношення обсягу продажу продукції на ринку до загального обсягу продажу цього ринку (у відсотках від місткості

ринку) і виражається у відсотках. Ринкова частка підприємства визначається за формулою:

$$РЧ_n = \frac{Q_{з.п}}{MP} \times 100\% \quad (1.1)$$

де $Q_{з.п}$ – обсяг збуту продукції підприємства на ринку;

MP – місткість ринку.

Підприємства зазвичай працюють у конкурентному середовищі. Тому показник «відносна частка ринку» має велике значення в стратегічному маркетингу. Відносна частка ринку компанії визначається як відношення її ринкової частки до ринкової частки найсильнішого конкурента.

Значення показника «відносна частка ринку» полягає в тому, що він є більш об'єктивним, ніж показник «частка ринку», і характеризує конкурентну позицію підприємства на ринку. Відносна ринкова частка підприємства визначається за формулою:

$$ВРЧ_n = \frac{РЧ_n}{РЧ_{нк}}, \quad (1.2)$$

де $РЧ_{нк}$ – ринкова частка найсильнішого конкурента.

Однак ефективність маркетингових стратегій неможливо оцінити за допомогою єдиного узагальненого показника. У сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі не існує загальноприйнятої методики оцінки маркетингових стратегій. Алгоритм складається з взаємопов'язаних етапів: збір інформації та її моніторинг, визначення маркетингових стратегій, оцінка ефективності портфеля маркетингових стратегій, структурний аналіз переваг і недоліків використання маркетингових стратегій та виявлення резервів маркетингових стратегій. Зобразимо алгоритм визначення ефективності маркетингових стратегій (рис. 1.4).

Першим етапом оцінки ефективності маркетингової стратегії є збір та моніторинг інформації.

Другим етапом оцінки ефективності маркетингової стратегії є визначення маркетингової стратегії, якою керуватиметься підприємство у своїй діяльності.



Рис. 1.4. Алгоритм ефективності маркетингових стратегій підприємства

Джерело: систематизовано автором за [49]

Іншими словами, зображений тут алгоритм відображає процес розробки маркетингової стратегії.

Підхід до формування стратегії на сучасних підприємствах залежить від ряду факторів, включаючи конкуренцію, сегменти ринку, рівень використовуваних технологій, а також поведінкові та міжособистісні проблеми всередині підприємства.

Аналіз ефективності маркетингової стратегії підприємства базується на розрахунку динаміки показників, що характеризують прибутковість та конкурентоспроможність комерційної діяльності підприємства.

Оцінка прибутковості комерційної діяльності підприємства повинна здійснюватися на основі визначення коефіцієнта конкурентоспроможності. [41, 43]:

1. Конкуентоспроможність за продуктом: а) коефіцієнт ринкової частки(КРЧ) відображає частку підприємства на ринку:

$$\text{КРЧ} = \frac{\text{ОП}}{\text{ЗОПР}}, \quad (1.3)$$

де ОП – обсяг продажів продукту фірмою;

ЗОПР – загальний об'єм продажів продукту на ринку;

б) коефіцієнт передпродажної підготовки (КПП) характеризує прагнення фірми до зростання конкурентоспроможності за рахунок поліпшення передпродажної підготовки.

Якщо продукт не вимагав передпродажної підготовки у звітний період, то КПП = 1. Цей показник розраховують за такою формулою:

$$\text{КПП} = \frac{\text{ВПП}}{\text{ВПОП}}, \quad (1.4)$$

де ВПП – сума витрат на перепродаж;

ВПОП – сума витрат на виробництво продукції з організацією її збуту;

в) коефіцієнт зміни обсягу продаж (КІОП) відображає зростання або зниження конкурентоспроможності підприємства за рахунок обсягу продаж:

$$\text{КІОП} = \frac{\text{ОПКЗП}}{\text{ОППОП}}, \quad (1.5)$$

де ОПКЗП – обсяг продажів на кінець звітного періоду;

ОППОП – обсяг продажів на початок звітного періоду.

2. Конкуентоспроможність за ціною:

а) коефіцієнт рівня цін (КРЦ) відображає зростання або зниження конкурентоспроможності фірми за рахунок зміни цін на продукт:

$$\text{КРЦ} = \frac{(\text{Ц}_{\max} + \text{Ц}_{\min})}{(2 \times \text{ЦУФ})}, \quad (1.6)$$

де Ц_{\max} – максимальна ціна товару на ринку;

Ц_{\min} – мінімальна ціна товару на ринку;

ЦУФ – ціна товару, встановлена фірмою.

3. Конкуентоспроможність за доведенням продукту до споживача: а) коефіцієнт доведення продукту до споживача (КЗБ), що відображає прагнення фірми до підвищення конкурентоспроможності за рахунок поліпшення своєї збутової діяльності:

$$КЗБ = КЮПх \frac{ВЗБКЗП}{ВЗПЗП} \quad (1.7)$$

де ВЗБКЗП – сума витрат на функціонування системи збуту на кінець звітнього періоду;

ВЗБПЗП – сума витрат на функціонування системи збуту на початок звітнього періоду.

4. Конкурентоспроможність за критерієм просування продукту: а) коефіцієнт рекламної діяльності ($K_{\text{рекл.д}}$) відображає прагнення фірми до зростання с конкурентоспроможності за рахунок поліпшення рекламної діяльності:

$$K_{\text{рекл.д}} = КИОП \frac{ВРДКЗП}{ВРДПЗД}, \quad (1.8)$$

де ВРДКЗП – витрати на рекламну діяльність на кінець звітнього періоду;

ВРДПЗД – витрати на рекламну діяльність на початок звітнього періоду.

Маркетингова стратегія підприємства є важливим інструментом реалізації його ефективної політики розвитку. Правильний вибір маркетингової стратегії дозволяє підвищити ефективність продажів продукції, збільшити прибуток і поліпшити позиції на ринку.

Основними критеріями оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства є:

- найефективніше досягнення маркетингових і загальнокорпоративних цілей;
- узгодженість та сумісність з іншими стратегіями підприємства;
- забезпечення стійкості конкурентних переваг;
- гнучкість та адаптивність до ринкових змін;
- мінімізація ризиків;
- сумісність з ресурсними можливостями підприємства;
- сумісність з організаційною структурою та корпоративною культурою підприємства;
- використання ринкових можливостей та мінімізація ринкових загроз;

– забезпечення синергії між стратегічними видами діяльності підприємства.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії за вищезазначеними критеріями дозволяє оцінити її окремі складові та узагальнюючі показники (кінцеві економічні, соціальні та організаційні наслідки її застосування). Для цього може бути застосований критерій оптимальності маркетингової стратегії, запропонований Н. Куденко [34]. Цей критерій дозволяє оцінити відповідність маркетингових стратегій цілям компанії та їх досягнення. Враховуючи, що одні й ті ж цілі можуть бути досягнуті за рахунок залучення різних ресурсів і з різними витратами, до критеріїв оцінки ефективності маркетингових стратегій можна віднести оцінку рівня витрат. Вартість стратегії може бути визначена за допомогою показників продуктивності праці, капіталовіддачі, матеріаловіддачі та рентабельності ресурсів, тобто показників, що характеризують кількість ресурсів, витрачених і втрачених під час реалізації маркетингової стратегії.

Аналіз ймовірності реалізації компанією запропонованої стратегії та сценаріїв може встановити доцільність реалізації декількох стратегій, одна з яких має бути обрана компанією. Вибір стратегії доцільно здійснювати на основі універсального критерію - коефіцієнта ефективності маркетингової стратегії (КЕС).

$$K_{EC} = \frac{I_{EC}}{З_{BC}}, \quad (1.9)$$

де K_{EC} – коефіцієнт ефективності маркетингової стратегії;

I_{EC} – інтегральний ефект від реалізації маркетингової стратегії, з врахуванням факторів ризику, виражений в грошовій формі.

Якщо ефективність стратегії розглядати як співвідношення між її результативністю та витратами на її реалізацію, то порівняльна прогнозна ефективність стратегії може бути оцінена за наступною формулою [51, с. 54]:

$$K_e = \frac{P_e}{З_e} = \frac{\sum_{i=1}^m K_{Bi} x_{O_i}}{\sum_{i=1}^n K_{Cj} x_{O_i}}, \quad (1.10)$$

де K_e – загальна експертна оцінка ефективності певного варіанту стратегії;

K_{Bi} – коефіцієнт вагомості і-цілі;

Z_e – загальна експертна оцінка необхідних зусиль і складності реалізації даного варіанту стратегії;

P_e – загальна експертна оцінка результативності певного варіанту стратегії за всіма цілями;

K_{Cj} – коефіцієнт складності використання j-ресурсу для даного варіанта стратегії;

O_j – оцінка необхідної величини j-ресурсу для даного варіанта стратегії.

Після вибору ефективної маркетингової стратегії і її реалізації для досягнення конкретної мети (якщо цілей декілька, то і стратегій буде стільки ж) розробляється система управління реалізацією цієї маркетингової стратегії.

Отже, маркетингова стратегія є найважливішим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах конкурентного середовища. Слід врахувати всі можливі чинники суб'єктивного і об'єктивного характеру, з визначенням ступеня їх впливу і розробити низку заходів для їх мінімізації. Запропонована стратегічна маркетингова орієнтація є найважливішим організаційно-управлінським інструментарієм підвищення конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому, так і на зарубіжному ринках.

Висновки до розділу 1

1. Маркетингова стратегія – це комплекс принципів рішень, спрямованих на досягнення генеральних цілей підприємства, що ґрунтується на вихідних даних про ринкову ситуацію та власні можливості, а також на оцінці інших факторів і сил маркетингового середовища. У сучасних умовах маркетингова стратегія фірми стає все більш комплексною, охоплює всі сфери її діяльності і розрахована на тривалий період часу.

2. Маркетингова стратегія вказує, з якими продуктами, на які ринки і в яких кількостях необхідно виходити, щоб досягти поставлених цілей.

Розробка ефективної маркетингової стратегії є однією з головних частин стратегічного комплексу підприємства в досягненні поставлених цілей і завдань, а її реалізація залежить від того, наскільки добре спланована і спрогнозована його діяльність в поточній ринковій ситуації.

3. На ефективність маркетингової конкурентної стратегії має вплив як зовнішнє та внутрішнє середовище, а також мікро- та макросередовище. Макросередовище містить певну сукупність факторів, що діють за власними законами, які є однаковими для всіх підприємств на даному ринку, але впливають на кожне підприємство по-різному. Мікросередовище формується силами, які безпосередньо впливають на самі підприємства. Оскільки виробничі підприємства визначаються як системи, що переробляють ресурси, мікросередовище підприємства складається зі споживачів, постачальників, конкурентів та посередників.

4. Основними критеріями оцінки ефективності маркетингової стратегії компанії є: найбільш ефективне досягнення маркетингових і загальнокорпоративних цілей, узгодженість та сумісність з іншими стратегіями підприємства, забезпечення стійкості конкурентних переваг, гнучкість та адаптивність до ринкових змін, мінімізація ризиків, сумісність з ресурсними можливостями підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Виробничий сільськогосподарський кооператив «Злагода» розташований в Полтавському районі Полтавської області створений в приватному порядку власниками землі та майна. Центральна садиба розташована в повністю газифікованому с. Пальчиківка, в якому є загальноосвітня школа, розвинена соціальна інфраструктура села (дитячі садки, клуби дозвілля, поштові відділення, магазини тощо). Відмінне сполучення з м. Полтава – районним центром.

Метою ВСК «Злагода» є: провадження господарської діяльності з вирощування, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, спрямованої на отримання прибутку. Задоволення соціально-економічних інтересів власників і членів колективу.

Використання землі в сільськогосподарських підприємствах має економічний аспект, оскільки від її використання залежить успіх сільськогосподарської діяльності. Цього можна досягти за рахунок застосування сучасних технологій, підбору ефективної сівозміни, раціонального використання добрив і захисних засобів тощо. Наведемо динаміку використання земель сільськогосподарського призначення ВСК «Злагода» (табл. 2.1).

Аналізуючи динаміку використання земель сільськогосподарського призначення, слід зробити висновок, що загальна площа земель сільськогосподарського призначення за досліджуваний період збільшилася на 137 га. Таким чином, у 2018 р. вона становила 3 975 га, а у 2022 р. – 4108 га. Площа орних земель у 2022 р. становитиме 3773 га, а у 2018 р. – 3774 га, що на 0,1 % менше. Площа, відведена під пасовище, за період обстеження збільшиться на 134 га.

Таблиця 2.1

Динаміка використання земель сільськогосподарського призначення в аграрному підприємстві, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне +,-	відносне %
Всього сільськогосподарських угідь, га	3975	3975	3787	4108	4108	137	103,4
з них: ріллі, га	3774	3659	3630	3974	3773	-1,0	99,9
пасовища	201	316	157	134	335	134	166,7
Всього посівів сільськогосподарських культур	3774	3659	3630	3974	3773	-1,0	99,9

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

Використання трудових ресурсів має велике значення в сучасних ринкових умовах. Конкурентні переваги підприємства залежать від ефективності використання трудових ресурсів, тобто від кваліфікації співробітників, їх мотивації та організації робочого процесу. Динаміка забезпеченості трудовими ресурсами ВСК «Злагода» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка забезпеченості трудовими ресурсами аграрного підприємства, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне +,-	відносне %
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	196	161	150	152	149	47	76,1
Чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві – всього, осіб	185	161	144	148	142	43	76,7
з них задіяні у:							
рослинництві	100	96	94	84	76	24	76,0
тваринництві	85	65	50	64	66	19	77,6

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

Аналізуючи динаміку доступності трудових ресурсів, середня чисельність працівників на рік за досліджуваний період скоротилася на 47, так в 2018 р. вона склала 196, а в 2022 р. – 149.

Чисельність зайнятих в сільськогосподарському виробництві в 2018 р. склала 185 осіб, а в 2022 р. – 142, що скоротилося на 23,3 %, в рослинництві відбулося зниження на 24, а в тваринництві чисельність зайнятих скоротилася на 11.

Для вивчення фінансового стану підприємства проаналізуємо основні засоби підприємства – це сукупність матеріально-речових цінностей, які функціонують у натуральній формі протягом тривалого періоду часу як у матеріальному виробництві, так і в невиробничій сфері, і вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним та моральним зносом.

Отже, основні засоби включають будівлі, споруди, машини, обладнання, транспортні засоби та інше майно, призначене для виробничої діяльності. Вони відіграють важливу роль у виробничому процесі, забезпечуючи збут продукції та послуг. Оборотний капітал підприємства складається з товарів, сировини, матеріалів, палива, енергії, готової продукції та інших засобів, що використовуються у виробничому процесі і перетворених в готову продукцію або послуги (додаток А).

В результаті аналізу динаміки складу і використання основних і оборотних коштів підприємства Ми приходимо до висновку, що вартість основних і оборотних коштів протягом досліджуваного періоду нестабільна.

У групі інструментів, побутової техніки, інвентарю спостерігається позитивна динаміка, це збільшення на 30,6 %, а інші основні засоби в групі не змінилися за досліджуваний період.

Використання оборотних коштів також характеризується збільшенням загальної вартості на 21104,0 тис. грн. Якщо характеризувати його по групах окремо, то зафіксоване зниження відбувається у виробничих запасах – на 22,4 %, тварин при вирощуванні і відгодівлі – на 12,9 %. Зростання було зафіксовано і в інших групах. Таким чином, незавершене виробництво збільшилося в 6 разів, дебіторська заборгованість також збільшилася в 6 разів, а грошові кошти – в 5 разів.

Одним із конкурентів ВСК «Злагода» є ПП «ім. Калашника» Полтавського району, яке знаходиться в с. Калашники.

Основними напрямками діяльності ПП «ім. Калашника» – виробництво продукції рослинництва (вирощування озимої пшениці, ярого ячменю, кукурудзи на зерно та силос, цукрових буряків) та продукції тваринництва (розводять корів та свиней, також займаються бджільництвом).

Середній показник удійності за 10 місяців склав 3170 т, надій на корову – 6157 кг. На фермах підприємства підростає молодняк великої рогатої худоби із середньодобовим приростом телят 800 г. На підприємстві працює більше 300 осіб.

Проведемо динаміку основних показників фінансової діяльності підприємства та його конкурента (табл. 2.3, рис. 2.1).

Таблиця 2.3

**Динаміка основних показників фінансової діяльності підприємства
за 2018-2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
						+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	105472	90536	102029	123461	96881	-8591	91,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	87428	101322	84581	79151	87161	-267	99,7
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	18044	-10786	17448	44310	9720	-8324	53,9
Інші витрати (операційні, фінансові), тис. грн	1901	2303	1835	5014	2007	106	105,6
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн	6150	-20297	2740	24017	-122	x	x
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн	-	-	-	714	-3609	x	x
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	6150	-20297	2740	23303	-3731		

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

Проведемо порівняння основних фінансових показників з конкурентом досліджуваного підприємства, виявимо на скільки фінансова діяльність.

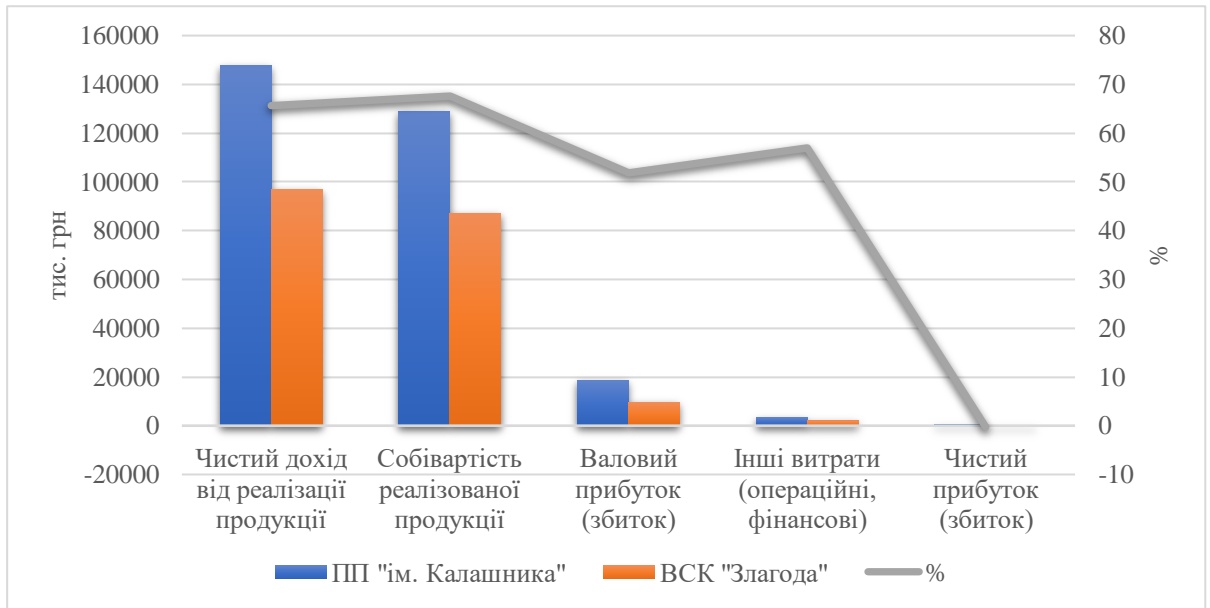


Рис. 2.1. Основні показників фінансової діяльності аграрних підприємств у 2022 р.

Отже, аналізуючи дані рисунку 2.1. можемо зазначити, що ВСК «Злагода» порівняно з ПП «і.м. Калашника» має знижені показники фінансової діяльності, а саме: чистий дохід від реалізації продукції зниження на 34,4 %, собівартість реалізованої продукції – на 32,1 %, валового збитку – на 48,1 %, а показник прибутку у ВСК «Злагода» у 2022 р. мав негативне значення.

Фінансова стійкість аграрного підприємства тісно пов'язана з його здатністю платити за боргами. Цей аналіз дає можливість визначити фінансові можливості підприємства з відповідної точки зору. Оцінка фінансової стійкості підприємства має на меті об'єктивно проаналізувати розмір і структуру корпоративних активів і зобов'язань та на цій основі визначити ступінь фінансової стабільності та незалежності підприємства, а також корпоративної фінансової відповідності, господарської діяльності та цілей її правової діяльності.

Отже, якщо підприємство здатне оплачувати резерви та витрати, уникати необґрунтованої кредиторської заборгованості та використовувати власні кошти для своєчасного погашення боргів, його можна вважати фінансово стабільним.

Проведемо аналіз відносних показників оцінювання фінансової стійкості підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Відносні показники оцінювання фінансової стійкості аграрного підприємства за 2018–2022 рр.

Показники	Нормативне значення	Роки					Відхилення 2022 р. від 2018 р. (+/-)
		2018	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,5	0,5	0,3	0,4	0,5	0
Коефіцієнт фінансового ризику	< 1	0,98	0,98	2,23	1,76	0,91	-0,07
Коефіцієнт фінансової стабільності	$\geq 0,1$	1,02	1,02	0,45	0,57	1,09	+0,07
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\geq 0,5$	0,44	0,70	0,46	0,33	0,88	+0,44
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	$\geq 0,1$	0,13	0,29	-0,04	0,09	0,40	+0,27
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	Підвищення	0,19	0,31	-0,06	0,15	0,62	+0,31
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	Підвищення	0,27	0,17	-0,33	0,08	0,005	-0,26

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

Коефіцієнт автономії (концентрація власного капіталу) являє собою частку власних коштів (власного капіталу) підприємства в загальній сумі коштів, авансованих на його діяльність. Тобто, чим більше значення цього коефіцієнта, тим більш фінансово стійким, стабільним і бізнес, чим стає більш незалежним від зовнішніх кредиторів. Як ми бачимо, коефіцієнт автономії на величині нормативного значення, тільки 2020-2021 рр. показують на залежність від кредиторів.

Коефіцієнт фінансового ризику вказує на відношення залучених коштів до капіталу. Зростання показника в динаміці свідчить про збільшення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів, тобто про зниження фінансової стійкості. За досліджуваний період показник показує, що

у 2018-2019 р. він мав значення – 1,02 та у 2022 р. – 1,09, що показує про зниження фінансової стійкості підприємства.

Позитивним буде незначне зростання коефіцієнта маневреності власного капіталу в динаміці. На протязі досліджуваного періоду він в основному був нищий за нормативне значення, тільки у 2019 р. та 2022 р. був більший за 0,5, що було позитивним для підприємства.

Високі значення коефіцієнта забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами, тобто більше 0,1, який мав значення у 2018 р. – 0,13, 2019 р. – 0,29, у 2022 р. – 0,40 свідчать про фінансову стабільність і здатності здійснювати активну діяльність навіть при відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії. І навпаки, значення нижче норми, а це 2020 р. – -0,04 та 2021 р. – 0,09 вказують на те, що підприємство сильно залежало від зовнішніх кредиторів.

Негативні значення коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами (2020 р. – -0,06) вказували на те, що всі запаси і довгострокові джерела спрямовані на фінансування необоротних активів, і підприємство не мало довгостроковими засобами для формування власного оборотного капіталу. Позитивним фактором було його підвищення в динаміці 2018 р. – 0,19, 2019 р. – 0,31, 2021 р. – 0,15, 2022 р. – 0,62.

Позитивне значення коефіцієнта маневреності власних оборотних коштів вказує на те, що власних фінансових ресурсів достатньо для фінансування необоротних активів і частини оборотних активів. Негативне значення показника вказує на те, що акції та кошти, залучені в довгостроковій перспективі, спрямовані на фінансування необоротних активів, тому при фінансуванні оборотних активів необхідно звертатися до джерела фінансування. Так, на протязі досліджуваного періоду коефіцієнт мав наступні значення: відповідав нормативному значенню: 2018 р. – 0,27, 2019 р. – 0,17; не відповідність нормативному значенню: 2020 р. – -0,33, 2021 р. – 0,08, 2022 р. – 0,005.

Проведемо аналіз показників фінансової стійкості підприємства між ВСК «Злагода» та ПП «ім. Калашника» Полтавського району (рис. 2.2.).

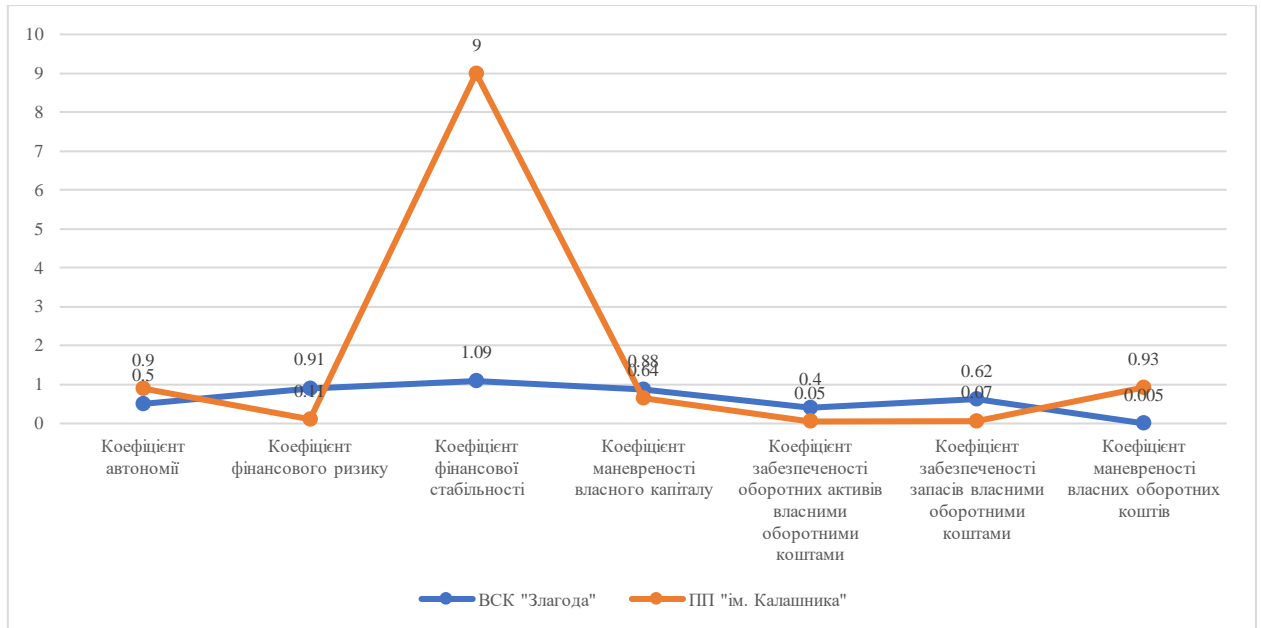


Рис. 2.2. Аналіз показників оцінювання фінансової стійкості аграрного підприємства та його конкурента у 2022 р.

Проаналізувавши дані рисунку 2.2. можемо сказати, що значення показників структури джерел формування капіталу дало змогу визначити залежність ВСК «Злагода» від фінансових кредиторів та інвесторів, конкурент ПП «ім. Калашника» мало більш позитивні значення коефіцієнтів, тому мало більш фінансово незалежну економічність своїх ресурсів.

Якщо порівняти конкурентів між собою у 2022 р., то коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансової стійкості у ВСК «Злагода» були меншими ніж у ПП «ім. Калашника» на 0,4 та 7,91 значення, відповідно. Коефіцієнт фінансового ризику та коефіцієнт маневреності власного капіталу були більшими по значенню, але не відповідали нормативному показнику.

Показники платоспроможності важливі в системі корпоративних показників ефективності для забезпечення підтримки фінансового балансу підприємства. Щоб захистити свою діяльність і збільшити нові виробничі потужності і ринок збуту, керівництво підприємства завжди прагне розширювати виробництво, впроваджувати інноваційні технології та види продукції, розширювати ринок збуту продукції.

**Динаміка показників платоспроможності підприємства
за 2018-2022 рр.**

Показники	Роки:					Нормативне значення	Відхилення (+;-) 2022 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022		
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	1537	2256	733	362	147	х	х
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	1576	1336	4820	4785	7190	х	х
Оборотні активи всього, тис. грн.	44092	56832	50257	49983	74676	х	х
Необоротні активи всього, тис. грн.	33418	31811	25660	20986	19029	х	х
Власний капітал, тис. грн.	39100	44785	23502	25716	49021	х	х
Поточні зобов'язання, тис. грн.	26720	25406	39494	41400	31532	х	х
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,09	0,02	0,001	0,004	>0,2	-0,05
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,12	0,14	0,14	0,12	0,23	>0,7	0,72
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,65	2,24	1,27	1,21	2,37	>1,0	0,11
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,88	0,79	0,47	0,51	0,65	>0,1	-0,23

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

Отже, основними показниками є: 1. коефіцієнт абсолютної ліквідності, на жаль за досліджуваний період його значення не відповідало нормативному значенню, і у 2022 р. він був менший на 0,05 ніж у 2018 р. 2. коефіцієнт поточної ліквідності у 2022 р. він був більшим на 0,72 значення ніж у 2018 р. та відповідав нормативному значенню був більшим за 0,7. 3. коефіцієнт проміжної ліквідності у 2022 р. був більшим на 0,11 ніж у 2018 р., але за досліджуваний період був нижчим за нормативне значення. 4. коефіцієнт забезпечення власними коштами у 2022 р. порівняно з 2018 р. був меншим на 0,23 показника та не відповідав нормативному значенню.

Місце розташування та спеціалізація сільськогосподарського

виробництва суттєво впливають на його економічну ефективність. Спеціалізація дозволяє компанії зосередитися на виробництві продукції, яка може бути проведена найбільш ефективно, з урахуванням наявних у неї технологій і кон'юнктури ринку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка структури грошових надходжень від реалізації продукції
аграрного підприємства, 2018-2022 рр.**

Галузі і види продукції	Обсяг реалізації продукції, в сер. за 2018-2022 рр., ц	Вартість товарної продукції в постійних цінах 2016 р., тис. грн	Структура товарної продукції, %	№ п/п за питомою вагою
Рослинництво – всього	х	11842,0	49,4	х
в т. ч. зернові та зернобобові	55480,40	5856,8	26,8	х
з них: пшениця озима	22545,80	4316,6	10,6	3
гречка	332,80	319,0	0,5	8
кукурудза на зерно	24070,80	7582,1	11,8	5
ячмінь ярий	6196,00	591,1	2,7	6
горох	2335,00	248,0	1,1	10
соняшник	17314,00	9920,8	22,5	2
соя	57,40	13,6	0,1	11
Тваринництво – всього	х	11374,4	50,6	х
в т. ч.: приріст великої рогатої худоби	1556,60	1812,1	8,3	4
приріст свиней	557,00	709,3	3,2	7
приріст птиці	58,00	51,6	0,2	11
молоко	33457,80	8319,6	38,1	1
яйця курячі, тис. штук	316,80	147,4	0,7	9
Всього по підприємству	х	23216,4	100,0	х

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

Аналіз структури товарної продукції показує, що виробництво молока займає перше місце, виробництво соняшнику – друге, а виробництво озимої пшениці – третє. На закінчення можна сформулювати напрямки виробництва, це молочне і зернове, розрахований показник коефіцієнта спеціалізації

дорівнює 0,23, що свідчить про слабкий рівень підприємства.

Для того щоб оцінити ефективність розвитку підприємницької діяльності, необхідно проаналізувати кінцеві результати економіки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників ефективності сільськогосподарського виробництва аграрного підприємства, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р., %
	2018	2019	2020	2021	2022	
Вартість валової продукції у постійних цінах 2016 р. – всього, тис. грн	72931,0	91657,3	92186,8	76983,3	91143,2	124,9
у т. ч.: рослинництва	49682,7	72780,8	77530,7	66175,9	80934,8	162,9
тваринництва	23248,3	18876,5	14656,1	10807,4	10208,4	43,9
Вартість валової продукції у діючих цінах – всього, тис. грн	82303,2	110695,2	94222,0	107967,7	149998,5	182,2
у т. ч.: рослинництва	49902,4	81646,2	70279,7	89790,6	131258,4	263,0
тваринництва	32400,8	29049,1	23942,3	18177,1	18740,1	57,8
Повна собівартість реалізованої продукції – всього, тис. грн	66778,3	8431,2	98151,8	81218,3	76516,2	114,5
у т. ч.: рослинництва	31827,3	49723,0	59809,4	58182,8	56349,3	177,1
тваринництва	34951,0	35208,2	38342,4	23035,5	20166,9	57,1
Дохід від реалізації продукції – всього, тис. грн	73907,7	100455,5	86449,6	100089,0	113827,9	154,0
у т. ч.: рослинництва	42399,5	69767,9	59715,5	81501,9	95529,8	140,4
тваринництва	31508,5	30687,6	26734,1	18587,1	18298,1	58,1
Прибуток (збиток) – всього, тис. грн	7129,4	92024,3	-11702,2	18870,7	37311,7	в 5 разів
у т. ч.: рослинництва	10572,2	20044,9	-93,9	23319,1	39180,5	в 3 рази
тваринництва	-3442,5	-4520,6	-11608,3	-4448,4	-1868,8	54,3
Рівень рентабельності (збитковості), %	10,7	1091,5	-11,9	23,2	48,8	X
у т. ч.: рослинництва	33,2	40,3	-0,2	40,1	69,5	X
тваринництва	-9,8	-12,8	-30,3	-19,3	-9,3	X

Джерело: створено автором на основі річних звітів підприємства

В результаті аналізу динаміки показників ефективності сільськогосподарського виробництва на досліджуваному підприємстві слід зазначити, що загальний обсяг виробництва збільшився на 24,9 %. Таке зростання обумовлене розвитком обох галузей, що розвиваються.

Загальний обсяг виробництва в поточних цінах збільшився на 82,1 %,

причому виробництво продукції рослинництва переважає над тваринництвом. Загальна собівартість реалізованої продукції збільшилася з 66778,3 тис. грн у 2018 р. до 76516,2 тис. грн у 2022 р.

Що стосується прибутковості підприємства, то рівень у 2018 р. був значно нижчим, ніж у 2022 р. Загальний рівень рентабельності підприємства зростає, і це позитивно.

Отже, провівши аналіз діяльності досліджуваного підприємства за досліджуваний період можемо сказати, що загалом ВСК «Злагода» має задовільний фінансовий стан, але порівнюючи з його конкурентом підприємство потребує удосконалень у сфері виробництва та реалізації його продукції.

2.2. Оцінювання ефективності процесу розробки і реалізації маркетингових конкурентних стратегій на підприємстві

Аграрний сектор є важливою стратегічною галуззю національної економіки України, що забезпечує продовольчу безпеку та незалежність, а також надає робочі місця для значної частини населення. Водночас сільське господарство відіграє важливу роль у формуванні валового внутрішнього продукту, оскільки формує продовольчу безпеку, а в певних межах – економічну, екологічну та енергетичну безпеку. Крім того, гарантує розвиток технологічно пов'язаних секторів національної економіки та створює соціально-економічні умови для розвитку сільських територій.

Агропромисловий комплекс формує близько 9-13 % валової доданої вартості України та є одним з основних бюджетоутворюючих секторів економіки.

Стратегічне планування є найважливішим напрямом планової діяльності підприємства та визначає зміст ключових функцій управління. Суть стратегічного планування полягає у визначенні суттєвих змін у загальному

комплексі змін, бажаного та можливого розвитку підприємства в майбутньому.

Тому, обґрунтовуючи елементи маркетингового стратегічного планування ВСК «Злагода» потрібно враховувати специфічні особливості підприємства, оскільки маркетингова його діяльність переважно буд обумовлена географічним розташуванням, наявністю сировинної бази та ринку збуту аграрної продукції.

Формування напряму стратегічного маркетингового планування ускладнюється постійним пошуком та оцінкою альтернативних варіантів фінансування, які найкраще відповідають місії та цілям розвитку ВСК «Злагода». Однією з його особливостей є те, що розвиток підприємства підлягає постійному перегляду під впливом змін у зовнішньому середовищі та нових можливостей зростання його ефективності в майбутньому.

Для обґрунтування маркетингової стратегії слід провести більш детальний аналіз факторів макросередовища, що можуть вплинути на розвиток підприємств ВСК «Злагода» та ПП «ім. Калашника», за методикою PEST-аналізу.

PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на управління підприємством. Метою такого аналізу є визначення факторів зовнішнього середовища, які мають найбільший вплив на підприємство, та прогнозування динаміки впливу цих факторів.

Характеристика порівняльних переваг, викликів та перспективних ризиків розвитку ВСК «Злагода» та ПП «ім. Калашника» здійснена на основі оцінки стартових умов розвитку за допомогою PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

Проведемо PEST-аналіз за допомогою якого визначимо ті фактори зовнішнього середовища, які мають найбільший вплив на аграрні підприємства та прогнозування впливу (можливості чи загрози) цих факторів (табл. 2.8).

PEST-аналіз макросередовища аграрних підприємств

Політичні фактори (P - political)	Економічні фактори (E - economic)
Покращення потенціалу довгострокового планування завдяки чіткому розподілу праці та стабільному доходу	Економічний спад.
Мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення.	Триваючий процес європейської інтеграції та післявоєнне відновлення економіки призвели до зростання інтересу іноземних інвесторів до України.
Продовження на невизначений термін воєнного та надзвичайного стану.	Зростання соціальної напруги через підвищення цін на енергоносії, продукти та послуги.
Соціальні фактори (S - social)	Технологічні фактори (T - technological)
Зменшення сільського та міського населення	Відтік наукових кадрів за кордон
Підвищення пенсійного віку	Низький рівень державної підтримки
Недостатній рівень соціального захисту сільського населення	Реалізація концепції розвитку цифрових компетентностей

Джерело: розробка автора

Використовуючи вказаний аналіз, вдалося визначити зовнішні елементи факторів PEST – аналізу, які надалі після проведення ранжування (додаток Б), лягли в основу зовнішніх факторів для SWOT-аналізу аграрних підприємств.

З аналізом табл. 2.8. можемо зазначити, що фактори впливу на діяльність підприємства розподілені наступним чином:

Можливостями: покращення потенціалу довгострокового планування завдяки чіткому розподілу праці та стабільному доходу, мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, реалізація концепції розвитку цифрових компетентностей.

Загрозами: економічний спад, триваючий процес європейської інтеграції та післявоєнне відновлення економіки призвели до зростання інтересу іноземних інвесторів до України, зростання соціальної напруги через підвищення цін на енергоносії, продукти та послуги, відтік наукових кадрів за кордон, низький рівень державної підтримки.

SWOT-аналіз- це метод стратегічного планування, який базується на встановленні зв'язків між найбільш характерними сильними та слабкими

сторонами підприємства та зовнішніми можливостями і загрозами. Проведемо SWOT-аналіз для ВСК «Злагода» виходячи із зовнішніх запропонованих факторів та його внутрішніх слабких та сильних сторін (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз аграрного підприємства

Внутрішні сильні сторони	Внутрішні слабкі сторони
ефективна власна збутова мережа висока якість продукції досвідчений персонал вигідне географічне місце розташування ціни нижчі, ніж у конкурентів	немає чіткого стратегічного розвитку відсутність рекламної активності вузький асортимент продукції
Зовнішні можливості	Зовнішні загрози
розвитку цифрових компетентностей послаблення позиції конкурентів розширити асортимент продукції для задоволення більшої кількості потреб споживачів	відтік наукових кадрів за кордон низький рівень державної підтримки продовження на невизначений термін воєнного та надзвичайного стану

Джерело: розробка автора

SWOT-аналіз виявляє логічні взаємозв'язки між внутрішніми (сильні та слабкі сторони) та зовнішніми (можливості та загрози) факторами, що мають стратегічне значення для розвитку аграрних підприємств. З цих взаємозв'язків виводяться порівняльні переваги, виклики та ризики, які є основою для формулювання стратегічних та операційних цілей розвитку підприємств

Вони є основою для формулювання стратегічних та операційних цілей розвитку територіальної громади на середньострокову та довгострокову перспективу.

Для оцінки конкурентоспроможності ВСК «Злагода» для забезпечення сталого розвитку було використано комплексний метод, що враховує фінансові, ринкові та маркетингові показники.

Ключовими показниками конкурентоспроможності є наступні:

- виручка від реалізації;
- обсяг оборотних активів;
- ціна за одиницю продукції;
- якість продукції.

Для узагальнення даних показники проранжовані від найвищого (5) до найнижчого (1), при цьому 5 – найкращий рівень конкретності.

В табл. 2.10 наведено рейтинг параметрів конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у 2018-2022 рр.

Таблиця 2.10

**Рейтингування параметрів конкурентного стану аграрних підприємств,
2018-2022 рр.**

Підприємства	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
виручка від продажу, тис. грн					
ВСК «Злагода»	2	5	4	3	1
ПП «ім. Калашника»	3	3	2	1	2
розмір оборотних активів, тис. грн					
ВСК «Злагода»	1	3	3	2	2
ПП «ім. Калашника»	2	3	3	2	2
ціна, грн					
ВСК «Злагода»	3	1	2	4	3
ПП «ім. Калашника»	4	5	5	5	5
якість продукції, балів					
ВСК «Злагода»	5	4	4	4	5
ПП «ім. Калашника»	5	4	5	5	5

Для врівноваження оцінки в рамках конкурентного аналізу присвоєно вагу балів кожному параметру. Зваження показників буде проведено на основі вказаних вагів, а для визначення загального рівня конкурентності буде визначено інтегральний показник (сума добутоків рейтингу на вагу факторів).

Інтегральні зважені показники конкурентного аналізу наведено в табл. 2.11.

Аналіз даних табл. 2.11 показав, що лише у 2021 р. ВСК «Злагода» не була аутсайдером порівняно з ПП «ім. Калашника». Це свідчить про необхідність коригування її маркетингової та фінансової стратегії.

Таблиця 2.11

Інтегральні зважені показники конкурентного аналізу

Підприємства	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
виручка від продажу, тис. грн					
ВСК «Злагода»	0,07	0,19	0,15	0,11	0,04
ПП «ім. Калашника»	0,11	0,11	0,07	0,04	0,07
розмір оборотних активів, тис. грн					
ВСК «Злагода»	0,04	0,13	0,13	0,09	0,09
ПП «ім. Калашника»	0,09	0,13	0,13	0,09	0,09
ціна, грн					
ВСК «Злагода»	0,08	0,03	0,05	0,11	0,08
ПП «ім. Калашника»	0,11	0,14	0,14	0,14	0,14
якість продукції, балів					
ВСК «Злагода»	0,11	0,09	0,09	0,09	0,11
ПП «ім. Калашника»	0,11	0,09	0,11	0,11	0,09
Інтегральна оцінка					
ВСК «Злагода»	0,30	0,44	0,42	0,40	0,32
ПП «ім. Калашника»	0,42	0,47	0,50	0,38	0,39

Стохастичне моделювання найбільш широко використовується в економічних дослідженнях, де пояснюються стохастичні зв'язки між певними показниками. Цей тип залежності проявляється в тому, що зміна одного показника спричиняється зміною іншого. Вивчення такого стохастичного зв'язку здійснюється за допомогою кореляційно-регресійного аналізу, метою якого є побудова та аналіз економіко-математичних моделей рівнянь регресії, що відображають залежність результативної ознаки від декількох факторних ознак і дають змогу оцінити ступінь щільності зв'язку.

Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дозволяє оцінити вплив кожного фактору, включеного в модель, на досліджуваний

результативний показник при певному положенні в середньому рівні інших факторів. З практичного досвіду відомо, що такий тип залежності може бути описаний багатофакторною лінійною виробничою функцією наступного вигляду

$$\hat{Y} = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n. \quad (2.1)$$

Адаптовано економіко-математичні моделі багатофакторних лінійних функцій до реальної ситуації сільськогосподарських підприємств та проведено кореляційно-регресійний аналіз впливу виробничих факторів на загальну оцінку конкурентоспроможності двох сільськогосподарських підприємств Полтавської області: ВСК «Злагода» та ПП «ім. Калашника» за останні п'ять років. Факторами в цих регресійних моделях є валова продукція, необоротні активи та оборотні активи в постійних цінах. Результуючим показником є загальна оцінка конкурентоспроможності. Вихідна інформація про основні фактори та результуючі показники представлена в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка виробничих факторів та інтегральної оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств, 2018-2022 рр.

ВСК «Злагода»				
Роки	Вартість валової продукції у постійних цінах, 2016 р. - всього, тис. грн	Вартість необоротних активів, всього, тис. грн	Вартість оборотних активів, всього, тис. грн	Інтегральна оцінка конкурентоспроможності
2018	72931,00	33418,00	44092,00	0,30
2019	91657,30	31811,00	56832,00	0,44
2020	92186,80	25660,00	50257,00	0,42
2021	76983,30	20986,00	49983,00	0,40
2022	91143,20	19029,00	74676,00	0,32
ПП «ім. Калашника»				
2018	113826,00	60968,00	66620,00	0,42
2019	119230,00	58813,00	77018,00	0,47
2020	126019,00	57766,00	82476,00	0,50
2021	145464,00	58813,00	82476,00	0,38
2022	147606,00	63718,00	113952,00	0,39

Розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих статистичних, математичних функцій та масивів.

Для визначення впливу кожного фактору на інтегральну оцінку

конкурентоспроможності досліджуваних сільськогосподарських підприємств було розраховано коефіцієнти парної кореляції. Коефіцієнти парної кореляції вказують на вплив окремих факторів на результуючі показники інтегральної оцінки конкурентоспроможності. Отримані залежності оцінюються за рівнем тісноти зв'язку. Абсолютне значення менше 0,3 свідчить про слабкий зв'язок, діапазон від 0,3 до 0,7 - про середній зв'язок, 0,7 - про тісний зв'язок, а абсолютне значення 1 - про практичний і функціональний зв'язок. При характеристиці коефіцієнтів парної кореляції спостерігаються високі коефіцієнти кореляції, що свідчить про те, що кожен фактор впливає на показники діяльності досліджуваних компаній (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Результати обробки статистичних даних аграрних підприємств за парними коефіцієнтами кореляції, 2018-2022 рр.

Підприємство	Парні коефіцієнти кореляції впливу на результативний показник інтегральної оцінки конкурентоспроможності					
	Вартість валової продукції, тис. грн., X_1	Характеристика парного коефіцієнта кореляції	Вартість необоротних активів, всього, тис. грн., X_2	Характеристика парного коефіцієнта кореляції	Вартість оборотних активів, всього, тис. грн., X_3	Характеристика парного коефіцієнта кореляції
ВСК «Злагода»	$r_{YX1}=0,89$	тісний зв'язок та прямий вплив	$r_{YX2}=0,66$	середній зв'язок та прямий вплив	$r_{YX3}=0,82$	тісний зв'язок та прямий вплив
ПП «ім. Калашника»	$r_{YX1}=0,86$	тісний зв'язок та прямий вплив	$r_{YX2}=0,58$	середній зв'язок та прямий вплив	$r_{YX3}=0,83$	тісний зв'язок та прямий вплив

Аналіз коефіцієнтів парної кореляції показує, що обрані фактори впливають на інтегральну оцінку конкурентоспроможності і що моделі виробництва є якісними. Проблема з коефіцієнтами парної кореляції полягає у виключенні факторів з найнижчими коефіцієнтами парної кореляції, і в обох виробничих моделях у цьому дослідженні вартість основних засобів має

найменший вплив на інтегральну оцінку конкурентоспроможності, хоча має середній зв'язок з показниками ефективності та прямий вплив. Тому вона буде виключена з подальших досліджень і аналізуватиметься з використанням двох факторів: загального обсягу виробництва в постійних цінах (2016 р.) та вартості оборотних активів. Проте в реальній ситуації сільськогосподарських підприємств вартість необоротних активів разом з іншими факторами відіграє важливу роль у формуванні інтегральної оцінки конкурентоспроможності.

Далі за допомогою статистичних функцій ТРАНСПОЗИЦИЯ, ММНОЖ, МИНВЕРС і ЛИНЕЙН розраховано матрицю транспонування, добуток матриць і коефіцієнтів рівнянь багатофакторної виробничої функції та отримано теоретичні значення інтегральної оцінки конкурентоспроможності двох досліджуваних сільськогосподарських підприємств Полтавського району ВСК «Злагода» і ПП «ім. Калашника» Визначено та порівняно з фактичними значеннями. В результаті обчислень, що наведені в додатках В та Г, багатофакторні виробничі лінійні регресії інтегральної оцінки конкурентоспроможності мають вигляд:

$$\text{ВСК «Злагода» } Y_r = 0,051 + 0,000006X_1 - 0,000004X_3$$

$$\text{ПП «ім. Калашника» } Y_r = 0,754 - 0,000003X_1 + 0,000001X_3$$

Параметри багатофакторної виробничої функції. обчислюють способом найменших квадратів, то маємо для:

$$\text{ВСК «Злагода» } a_0 = 0,051; a_1 = 0,000006; a_3 = -0,000004.$$

$$\text{ПП «ім. Калашника» } a_0 = 0,754; a_1 = -0,000003; a_3 = 0,000001.$$

Кожний коефіцієнт рівняння вказує на ступінь впливу відповідного фактору на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактору на одиницю змінюється результативний показник Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має.

Також, визначено для двох виробничих моделей загальний коефіцієнт детермінації:

$$\text{ВСК «Злагода» } R^2 = 0,59; \text{ ПП «ім. Калашника» } R^2 = 0,47.$$

Сума коефіцієнтів детермінації для обох виробничих моделей свідчить про середній зв'язок між факторами та показниками, при цьому 58,86 % варіації загального рейтингу конкурентоспроможності у ВСК «Злагода» та 46,61 % у ПП «ім. Калашника» пояснюється досліджуваними факторами в кореляційній моделі. Це означає, що обрані фактори мають опосередкований вплив на досліджувані показники загального рейтингу конкурентоспроможності.

Альтернативним методом кореляційно-регресійного аналізу є використання вбудованих функцій та надбудов для аналізу даних в Microsoft Excel. Розрахунки основних статистичних показників багатофакторної інтегральної оцінки конкурентоспроможності ВСК «Злагода» та приватного підприємства «ім. Калашника» були проведені та представлені в додатку В.

Графічне зображення фактичних та теоретичних значень інтегральної оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств за останні п'ять років представлено у додатку Г. Теоретичні значення інтегральної оцінки конкурентоспроможності, визначені за допомогою виробничої регресійної функції $Y_t = 0,051 + 0,000006X_1 - 0,00000004X_3$ для ВСК «Злагода» та $Y_t = 0,754 - 0,000003X_1 + 0,000001X_3$ для ПП «ім. Калашника» дещо відрізняються від фактичних значень.

Таким чином, узагальнюючи результати дослідження та аналізу впливу факторів виробництва при інтегральній оцінці конкурентоспроможності двох сільськогосподарських підприємств з використанням багатофакторної лінійно-функціональної економіко-математичної моделі, можна зробити висновок, що застосування цих методів дозволяє приймати управлінські рішення щодо виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції в ринкових умовах.

Оцінка конкурентоспроможності ВСК «Злагода» для забезпечення його сталого розвитку показала, що підприємство не є конкурентоспроможним за більшістю проаналізованих показників, що свідчить про необхідність коригування її конкурентної маркетингової стратегії.

Висновки до розділу 2

1. Метою СВК «Злагода» є: здійснення господарської діяльності з вирощування, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, з метою отримання прибутку. Задоволення соціально-економічних інтересів власників і членів колективу.

2. Загальна площа земель сільськогосподарського призначення за досліджуваний період збільшилася на 137 га, середня чисельність працівників на рік за досліджуваний період скоротилася на 47, так в 2018 р. вона склала 196, а в 2022 р. – 149, а вартість основних і оборотних коштів протягом досліджуваного періоду нестабільна.

3. Основним конкурентом ВСК «Злагода» є ПП «ім. Калашника», основними напрямками діяльності якого є виробництво продукції рослинництва (вирощування озимої пшениці, ярого ячменю, кукурудзи на зерно та силос, цукрових буряків) та продукції тваринництва (розводять корів та свиней, також займаються бджільництвом), порівняно з яким досліджуване підприємство має знижені показники фінансової діяльності, а саме: чистий дохід від реалізації продукції зниження на – 34,4 %, собівартість реалізованої продукції – на 32,1 %, валового збитку – на 48,1 %, а показник прибутку у ВСК «Злагода» у 2022 р. мав негативне значення.

5. Узагальнюючи результати дослідження та аналізу впливу факторів виробництва при інтегральній оцінці конкурентоспроможності двох сільськогосподарських підприємств з використанням багатофакторної лінійно-функціональної економіко-математичної моделі, можна зробити висновок, що застосування цих методів дозволяє приймати управлінські рішення щодо виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції в ринкових умовах.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення окремих елементів та процесу розробки і реалізації маркетингових конкурентних стратегій діяльності підприємства

Аналіз критеріїв, за якими приймаються конкретні маркетингові рішення, показує, що вони є багатовимірними. Вони визначаються низкою показників, серед яких економічна і технічна ефективність, кількість менеджерів і недостатня ефективність вирішення маркетингових завдань.

У зв'язку з цим слід розробляти і впроваджувати маркетингові стратегії для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Ефективно продумане стратегічне бачення подальшого розвитку підприємства готує його до майбутнього, задає напрямок його довгострокового розвитку і визначає намір зайняти певну позицію на ринку.

Чим ретельніше розроблена і спланована маркетингова стратегія, чим більш деталізовані елементи для її реалізації, тим сильнішою буде стратегія.

Аграрна галузь є важливою частиною економіки будь-якої країни та невід'ємним інгредієнтом здорового харчування.

Місія ВСК «Злагода» така: бути кращим завдяки високій якості продукції, обсягам виробництва та ефективній логістиці, крім того забезпечувати продукцією ринки не тільки Полтавської області.

Ця місія визначає філософію ВСК «Злагода» і повинна бути переведена в конкретні маркетингової стратегічні цілі, які можна поділити на наступні групи:

1. ринки:
 - а. завоювання частки ринку,
 - б. визначення перспективних ринків;

2. маркетинг:

- а. створення іміджу для формування громадської думки,
- б. обсягу реалізації,
- в. доходу,
- г. конкуренції;

3. управління:

- а. вдосконалення структури управління;

4. підтримка:

- а. цінова політика,
- б. стимулювання збуту,
- в. споживчі характеристики продукції,
- г. параметри просування продукції;

5. контроль.

Запланована стратегія розвитку бізнесу буде реалізована шляхом роботи з персоналом, покращення виробництва та якості сільськогосподарської продукції.

Всі зусилля керівництва ВСК «Злагода» треба спрямувати на максимізацію прибутку та його раціональне використання. Основними напрямками розвитку для підприємства становлять:

впровадження енергоефективних технологій ;

підвищення якості та конкурентоспроможності продукції за рахунок удосконалення технологічних процесів;

прискорення надходження коштів та максимізація прибутку за рахунок проведення гнучкої цінової політики;

розширення ринків збуту.

Основним напрямком маркетингової стратегії для ВСК «Злагода» залишається – утримання позицій на ринку Полтавського регіону та можливості його подальшого розширення, забезпечення конкурентних переваг шляхом виробництва якісної продукції за прийнятними цінами, розробка маркетингових механізмів та визначення загальної маркетингової стратегії на сегменті ринку.

Підвищення виробництва продукції і досягнення більш високих кінцевих результатів нерозривно пов'язані з проблемою якості. За рахунок використання резервів поліпшення якості та збереження виробленої продукції можна на 20-30 % підвищити рівень її споживання, що сприятиме більш повному задоволенню потреб населення в продуктах харчування.

Саме розробка та впровадження системи забезпечення якості (рис. 3.1) є стратегічним напрямом діяльності ВСК «Злагода», що дозволить йому підвищити конкурентоспроможність продукції; брати участь у тендерах для державних замовлень на вигідних умовах; поліпшувати структуру реалізації продукції; закріпити свої стійкі конкурентні позиції; знижувати витрати і зменшувати ризики; суттєво підвищити економічні показники діяльності.

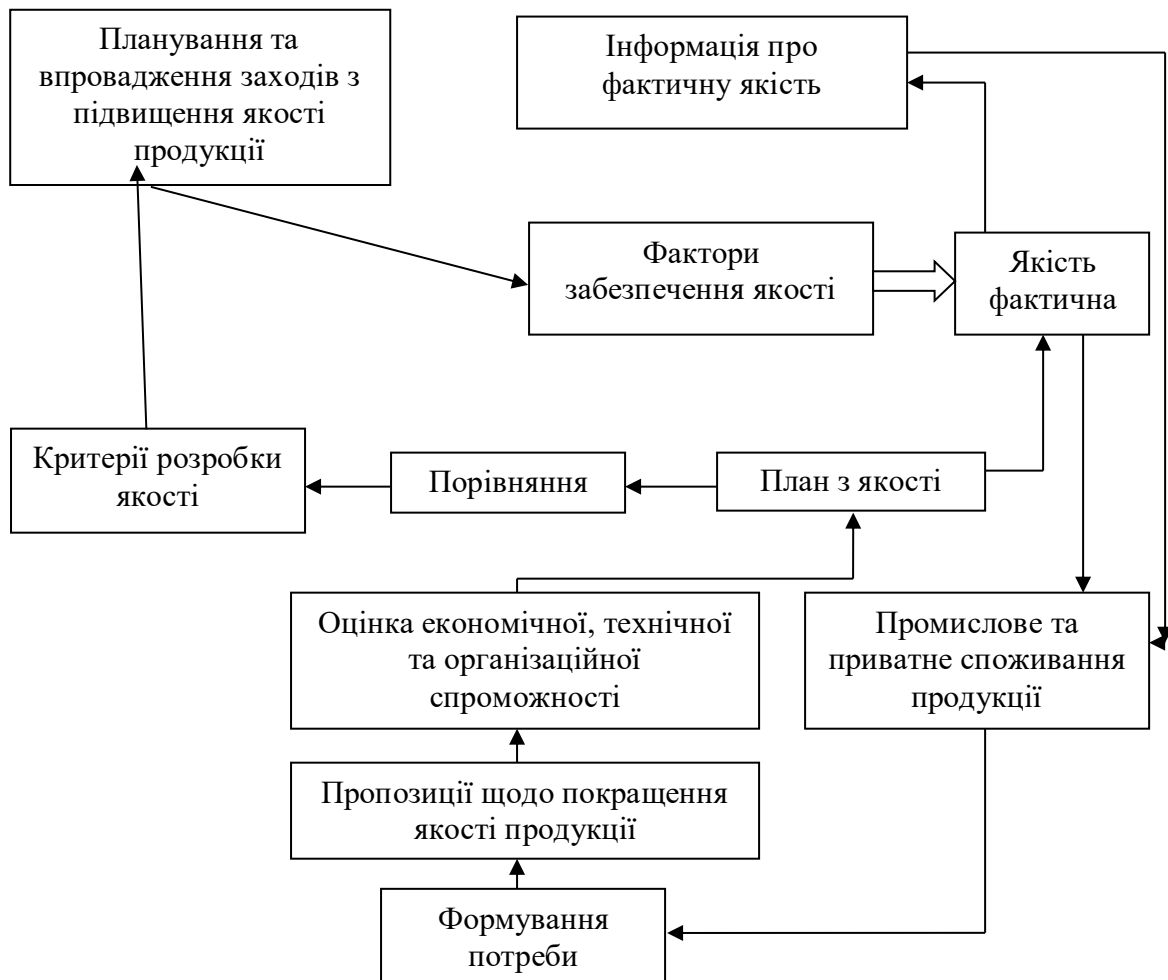


Рис. 3.1. Пропонована система забезпечення якості сільськогосподарської продукції в аграрному підприємстві

Джерело: складено автором

Однією з найважливіших і найскладніших проблем у забезпеченні якості сільськогосподарської продукції є гармонізоване поєднання факторів та умов, які можна максимально ефективно використовувати при розробці заходів щодо підвищення якості сільськогосподарської продукції.

Таким чином, запропонована система забезпечення якості сільськогосподарської продукції дозволить підвищити продуктивність праці, забезпечити поліпшення якості сільськогосподарської продукції та збільшення прибутку від її виробництва, більш повно задовольнити споживчий попит і сприятиме збільшенню обсягів реалізації продукції.

У сучасному бізнес-середовищі ключовим питанням є не лише ефективне виробництво сільськогосподарської продукції, а й її збут. Встановлення чітких взаємовідносин з покупцями та клієнтами, визначення оптимальних цін та умов продажу - це питання, які необхідно вирішувати товаровиробникам для того, щоб максимізувати прибуток від свого бізнесу.

Виходячи з поставлених стратегічних цілей, рекомендується створити відділ маркетингу для підвищення прибутковості сільськогосподарського виробництва. Визначимо роль відділу маркетингу в діяльності ВСК «Злагода» (рис. 3.2).

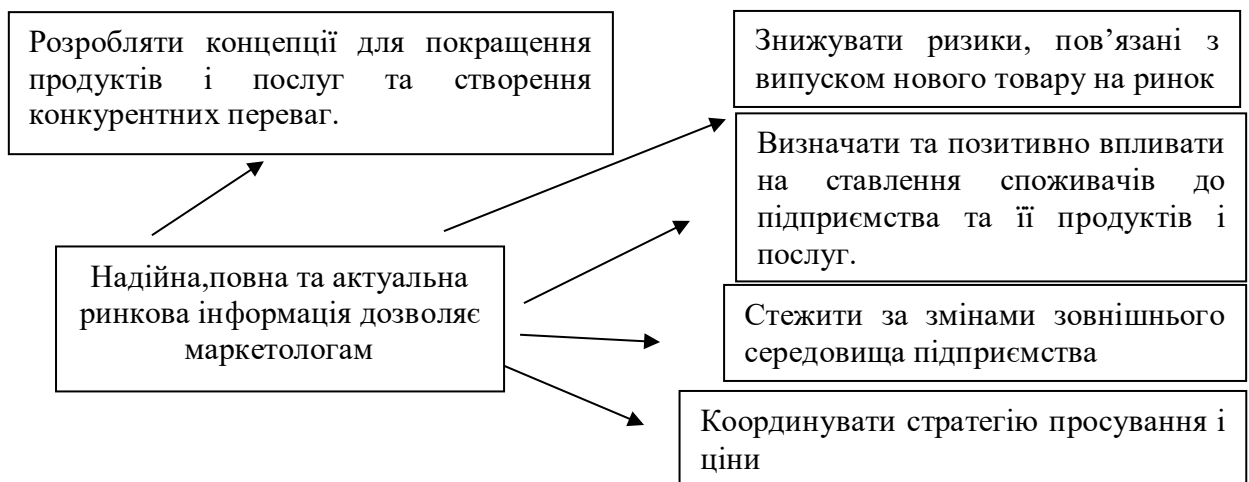


Рис. 3.2. Роль відділу маркетингу у діяльності аграрного підприємства
Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Організація маркетингової діяльності в ВСК «Злагода» включає створення структури управління маркетингом, підбір фахівців, визначення

їхніх прав, обов'язків і відповідальності, а також налагодження взаємовідносин маркетингової служби з іншими підрозділами підприємства та з іншими компаніями.

Для здійснення маркетингової діяльності на підприємстві доцільно створити відділ маркетингу, що складається з двох фахівців з маркетингу.

Крім загального керівництва, керівник відділу маркетингу повинен бути здійснювати вивчення ринкової ситуації, координувати зусилля задіяних функціональних спеціалістів, розробляти концепції розвитку виробництва та техніко-економічні обґрунтування, планувати кількість товарної продукції та постачання ресурсів, керувати виробництвом та рекламою, організовувати післяпродажне обслуговування, вивчати враження підлеглих, визначати напрямки діяльності маркетингового персоналу, розробляти концепції пропозиції для прийняття управлінських рішень.

Місячна заробітна плата завідувача відділу маркетингу становить 12 000 грн, а місячна заробітна плата фахівця з маркетингу - 10000 грн. Витрати на обладнання (закупівля комп'ютерної периферії) становлять 86500 грн, тобто 7208 грн на місяць. Загальна вартість впровадження маркетингових послуг становить 132520 грн. Річні витрати становлять приблизно 220740 грн (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження відділу маркетингу в аграрному підприємстві

Витрати	Сума, грн
Заробітна плата (2 особи)	22000 (у місяць)
Реклама	10020
Витрати на дослідження ринку, ціновий моніторинг	15000
Витрати на оснащення	86500
Всього витрат	133520

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

Отже, для успішного результату при створенні відділу маркетингу по-перше, треба призначити компетентних людей, які знайомі з ситуацією на виробництві.

Розрахунки показують, що при впровадженні відділу маркетингу рівень рентабельності у ВСК «Злагода» підвищиться на 10,3 %, а прибуток зросте на 10813 тис грн (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Економічна ефективність виробництва сільськогосподарської продукції в аграрному підприємстві в результаті впровадження маркетингового відділу

Показники	Роки		2024 р. у % до 2022 р.
	2022	2024	
Валова продукція, тис.грн	149998	161525	107,7
Товарна продукція, тис.грн	91143	108912	119,5
Повна собівартість реалізованої продукції, тис.грн	76516	81365	106,3
Прибуток, тис.грн	37312	48125	128,9
Рівень рентабельність, %	48,8	59,1	x

Джерело: розраховано за даними звітів та методом підстановок

Розробка стратегії розвитку підприємства – моделі, орієнтованої на оптимальне використання ресурсів завоювання ринку, виявлених в процесі вивчення кон'юнктури ринку.

Кількість реалізованої продукції залежить від рівня валового випуску та її товарності. Оскільки темпи зростання внутрішнього споживання, як правило, нижчі за темпи зростання загального обсягу виробництва, збільшення загального обсягу виробництва призводить до збільшення кількості продукції, доступної для продажу, створюючи умови для підвищення товарності, на основі якої зростає грошовий дохід. Якість продукції також впливає на прибуток через грошовий потік.

Що стосується варіантів збільшення продажів, то завжди в першу чергу оцінюється стратегія подальшого проникнення на ринок.

Початкова стратегічна прогалина може бути заповнена кількома способами:

- розширення ринку; вихід на нові сегменти; географічна експансія;
- розробка продукту;
- диверсифікація; продаж нових продуктів на нових ринках.

Розробимо цілі рішення щодо розширення ринків збуту і безпосередньо каналів розподілу для ВСК «Злагода» (рис. 3.3).

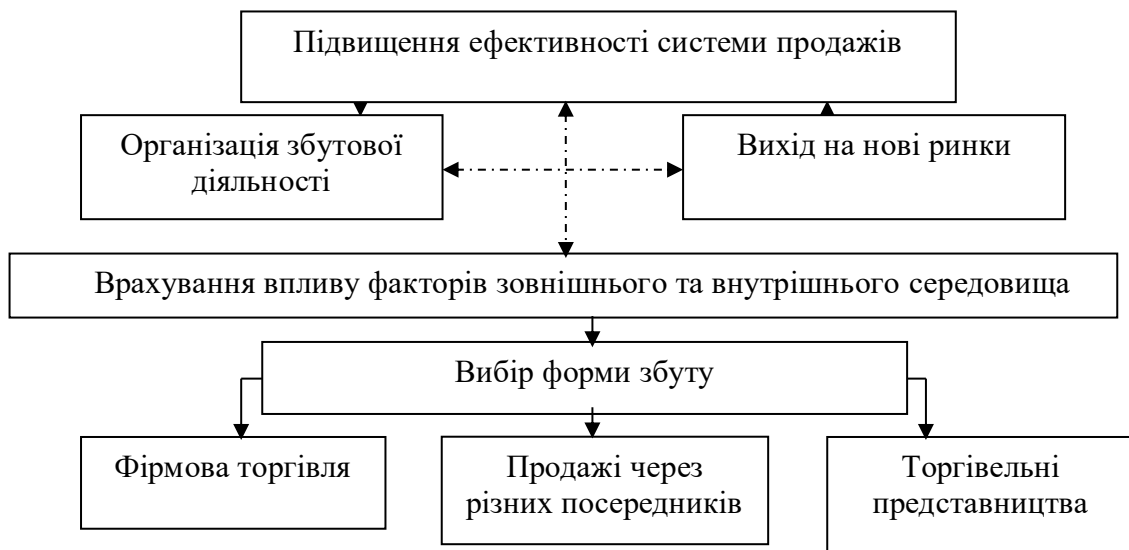


Рис. 3.3. Схема послідовності розширення ринків збуту продукції в аграрному підприємстві

Джерело: складено автором

Стратегія ВСК «Злагода» має декілька сходинок:

1. зростати: стати більш великим виробником та постачальником аграрної продукції;
2. прискорюватися: стати швидкісним підприємством, який виводить на нові внутрішні та зовнішні ринки та швидко зреагує на зміни на сільськогосподарському ринку.

3.2. Розрахунок ефективності запропонованих заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства

Конкретні заходи в межах обраного напрямку розробки маркетингової конкурентної стратегії ВСК «Злагода» відображено на матриці товар-ринку І. Ансоффа.

На рисунку 3.4 представлено запропоновані маркетингові заходи

щодо зміцнення стратегічної позиції на ринку аграрної продукції ВСК «Злагода».

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	<p>1. Заходи щодо посилення стратегічної позиції на ринку (глибоке проникнення):</p> <p>Переконання споживачів за купувати продукцію ВСК «Злагода»</p> <p>Ведення знижок постійним покупцям та на великі партії закупок</p> <p>Вихід за межі Полтавської області, в подальшому за межі України</p>	<p>3. Заходи щодо забезпечення конкурентної стратегії через розвитку нового продукту</p> <p>На цьому етапі не планується.</p>
Новий	<p>2. Заходи, щодо забезпечення конкурентної стратегії через розширення ринків збуту:</p> <p>Удосконалення системи збуту продукції</p> <p>Проводити збут через залучення посередників</p> <p>Створення маркетингового відділу</p>	<p>4. Заходи щодо забезпечення конкурентної стратегії через використання диверсифікації:</p> <p>Відкриття магазинів власної маркети</p>

Рис. 3.4. Рекомендовані заходи реалізації обраного типу конкурентної стратегії для аграрного підприємства

Джерело: складено автором

На основі рис. 3.4 можна зробити висновок, що ВСК «Злагода» має ряд перспектив для отримання певних прибутків у майбутньому. Цього можна досягти шляхом удосконалення організаційної структури, а саме створення відділу маркетингу та продажів для ефективного просування продукції та налагодження якісної комунікації із споживачами та торговими посередниками.

Однією з найважливіших вимог є можливість ВСК «Злагода» адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це можна досягти шляхом формування маркетингової стратегії розвитку підприємства, оскільки вона враховує вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на підприємство і за її допомогою можна досягти високої ефективності в управлінні маркетинговою діяльністю.

На нашу думку, для ВСК «Злагода» більш підходить «Стратегія селективного розвитку». Головною ціллю є пошук шляхів отримання конкурентних переваг для підприємства (висока якість продукції) та концентрація продукції у сегментах з високою прибутковістю та відносно низьким ризиком.

Щодо створення та організації відділу маркетингу то керівництву ВСК «Злагода» потрібно буде:

- створити структуру управління маркетингом;
- підібрати кваліфікованих фахівців з маркетингу;
- розподілити завдання і обов'язки між маркетинговим персоналом;
- створити належні умови для ефективної роботи маркетингового персоналу;
- забезпечити ефективну взаємодію між відділом маркетингу та іншими підрозділами підприємства.

Відкриття фірмових магазинів відкриває багато нових можливостей як елемент вертикальної диверсифікації, оскільки:

по-перше, вони можуть генерувати додатковий дохід від роздрібних продажів;

по-друге, для досягнення точки беззбитковості торговим точкам також необхідно продавати значну кількість продукції, щоб забезпечити бажане зростання виробництва;

по-третє, це може значно зменшити залежність від роздрібних продавців, безпідставні неплатежі яких серйозно підривають фінансову стабільність підприємства;

по-четверте, фірмовий продаж є чудовим місцем для реклами продукції, що стимулюють продаж нових видів продукції.

Для всіх видів продукції ВСК «Злагода» повинна використовувати стимулюючий маркетинг, удосконалюючи всі елементи комплексу маркетингу.

Для практичного виконання моделей просторових (панельних, лонгітюдних) даних проведемо дослідження, порівняння та прогнозування конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції ВСК «Злагода» та ПП «ім. Калашника» Полтавського району за останні п'ять років. Користуючись даними статистичної звітності сформовано вихідні дані основних показників конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції за останні п'ять років, зокрема:

інтегральна оцінка конкурентоспроможності;

вартість валової продукції, тис. грн;

прибуток (збиток) всього, тис. грн.

Розглядаємо побудову моделі просторових (панельних, лонгітюдних) даних із фіксованими ефектами для дослідження, порівняння та прогнозування конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції ВСК «Злагода» та ПП ім. Калашника Полтавського району. Знайдемо середнє за кожною змінною моделі в розрізі досліджуваних сільськогосподарських підприємств, з використанням вбудованої математичної функції AVERAGE електронних таблиць Microsoft Excel.

Далі визначаємо індивідуальні ефекти конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції аграрних підприємств Полтавського району за останній період проводимо додаткові розрахунки, а саме відхилення фактичних значень показника та факторів від середнього їх значення по підприємствам, їх добуток та квадрат (додаток Д).

Проводимо розрахунок консистентної оцінки за формулою (3.1) з використанням електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих матриць MINVERSE та MMULT:

$$\hat{\beta}_{FE} = (\sum_{i=1}^n \sum_{t=1}^T (x_{it} - \bar{x}_i)(x_{it} - \bar{x}_i)')^{-1} (\sum_{i=1}^n \sum_{t=1}^T (x_{it} - \bar{x}_i)(y_{it} - \bar{y}_i)') \quad (3.1)$$

Внаслідок розрахунків отримано коефіцієнти:

ВСК «Злагода» Полтавського району $b=0,0000029$ та $b_1=0,00000027$;

ПП ім. Калашника Полтавського району $b=-0,0000022$ та $b_1=-0,00000005$.

Знаходимо індивідуальні ефекти конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції підприємства за формулою:

$$\hat{\alpha}_i = \bar{y}_i - \bar{x}_i' \beta_{FE} \quad (3.2)$$

Отже, внаслідок обчислень маємо такий результат:

ВСК «Злагода» Полтавського району $a_1=0,59$;

ПП ім. Калашника Полтавського району $a_1=0,72$.

Таким чином, аналізуючи коефіцієнти індивідуального ефекту конкурентоспроможності, то це позитивний результат цього чинника, наближається до нормативного значення 1, і свідчить про позитивну тенденцію інтегральної оцінки конкурентоспроможності досліджуваних сільськогосподарських підприємств.

Далі проводимо прогнозування індивідуальних ефектів конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції підприємств з використанням моделей просторових (панельних, лонгітюдних) даних на наступні 2024-2025 рр.

Для прогнозування факторів: вартість валової продукції, тис. грн, X_1 та прибуток (збиток) всього, тис. грн, X_2 користуємося вбудованою статистичною функцією FORECAST електронних таблиць Microsoft Excel, яка є лінійною та найбільш точно проектує вибрані дані, і визначаємо прогнозне значення цих факторів на період 2024-2025 рр.

Прогнозне значення результативного показника інтегральної оцінки конкурентоспроможності ВСК «Злагода» та ПП «ім. Калашника» обчислюємо методом найменших квадратів з використанням вбудованої статистичної функції LINEST електронних таблиць Microsoft Excel (додаток Ж, З).

Отримані коефіцієнти виробничої регресії інтегральної оцінки конкурентоспроможності:

ВСК «Злагода» $a_0=0,13$; $a_1=0,000002856$ та $a_2=0,000000271$;

ПП ім. Калашника $a_0=0,72$; $a_1=-0,000002164$ та $a_2=-0,000000049$.

Виробнича регресія інтегральної оцінки конкурентоспроможності:

ВСК «Злагода»: $Y_p=0,13+0,000002856 X_1+0,000000271 X_2$.

ПП ім. Калашника: $Y_p= 0,72-0,000002164 X_1-0,000000049X_2$.

Знайдені коефіцієнти детермінації та критерій Фішера вбудованою статистичною функцією LINEST електронних таблиць Microsoft Excel, свідчать про якість, адекватність моделі та вдало вибрані статистичні дані для дослідження, порівняння та прогнозування конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції аграрних підприємств Полтавського району (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Прогнозування основних факторів та показника конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції аграрних підприємств, 2024-2025 рр.

Аграрне підприємство	Роки	Інтегральна оцінка конкурентоспроможності, Y	Вартість валової продукції, тис. грн, X_1	Прибуток (збиток) всього, тис. грн, X_2
ВСК «Злагода»	2024	0,40	93680,48	38367,18
	2025	0,41	95855,52	39312,28
ПП «ім. Калашника»	2024	0,41	167946,60	38411,18
	2025	0,42	177326,00	39332,28

Джерело: розраховано автором за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel

Слід відмітити деяке зростання досліджуваних факторів та показника на наступний період, що є виправданим та логічним.

Далі, як і попередньо, розглядаємо побудову моделі просторових (панельних, лонгітюдних) даних із фіксованими ефектами для прогнозування індивідуальних ефектів конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції підприємств.

Внаслідок розрахунків отримано коефіцієнти:

ВСК «Злагода» $b = -0,0000023$ та $b_1 = -0,0000005$

ПП «ім. Калашника» $b = -0,0000026$ та $b_1 = -0,0000006$.

Отже, внаслідок обчислень маємо прогнозні значення індивідуального ефекту конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції підприємств: ВСК «Злагода» $a_1 = 0,64$, ПП «ім. Калашника» $a_1 = 0,89$.

Отриманий прогнозний результат можна порівняти з попередніми розрахунками індивідуального ефекту, 2018-2022, 2024-2025 рр. (табл. 3.4).

**Результати індивідуальних ефектів конкурентоспроможності
сільськогосподарської продукції аграрних підприємств,
2018-2022, 2024-2025 рр.**

Аграрне підприємство	Умовне позначення	Індивідуальний ефект конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції підприємства, 2018-2022 рр.	Прогнозне значення індивідуального ефекту конкурентоспроможності і сільськогосподарської продукції підприємства, 2024-2025 рр.
ВСК «Злагода»	a ₁	0,59	0,64
ПП «ім. Калашника»	a ₁	0,72	0,89

Якщо характеризувати та порівнювати отримані результати індивідуальних ефектів, то спостерігаємо зростання прогнозного значення індивідуального ефекту конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції досліджуваних підприємств в порівнянні з попереднім періодом, що може бути позитивним для підприємств з огляду на удосконалення, оновлення, виробництво та реалізацію конкурентної продукції (рис. 3.5).

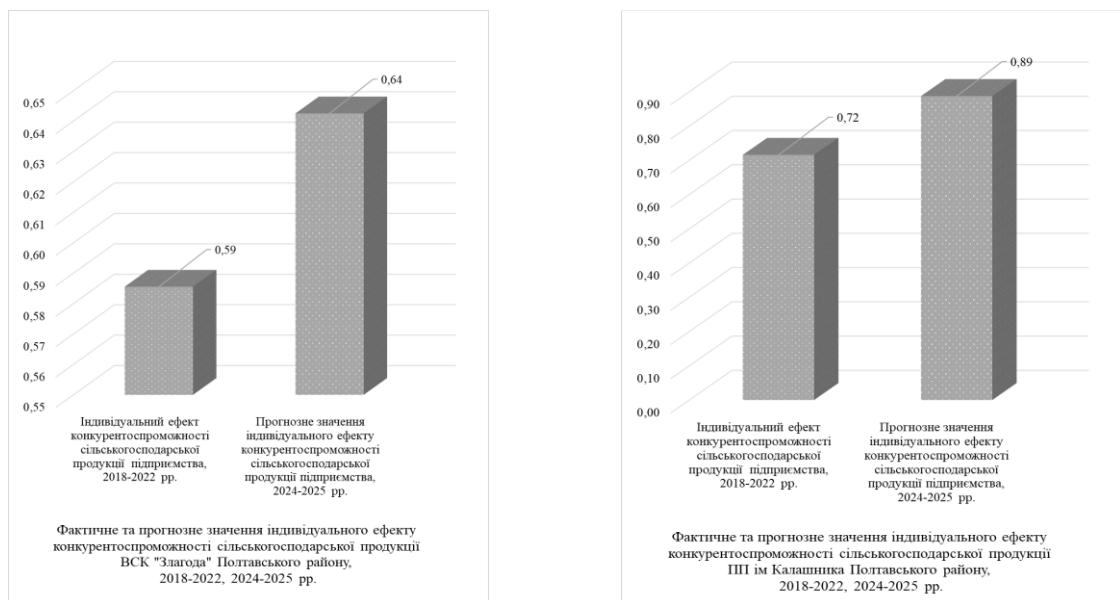


Рис. 3.5. Графічне порівняння індивідуальних ефектів конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції аграрних підприємств з використанням моделей просторових (панельних, лонгітюдних) даних.

Отже, в підсумку цього дослідження можна зробити висновок, що моделі просторових (панельних, лонгітюдних) даних мають досить широке застосування при моделюванні процесів на макро- та мікрорівні, особливо при моделюванні мікроекономічної діяльності суб'єктів господарювання.

Тому вважаємо, що пропозиції мають практичне значення для керівництва оскільки господарство матиме змогу, збільшити розмір прибутку та рівень рентабельності.

Аналіз даних таблиці 3.5 засвідчує, що після впровадження запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ВСК «Злагода» може отримати 103251 тис. грн економічного ефекту.

Таблиця 3.5

Економічний ефект від запровадження нових заходів підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства

Запропоновані заходи	Економічний ефект	
	Прибуток, тис. грн	Рівень рентабельності, %
Розробка системи забезпечення якості продукції	32873	95,1
Запровадження відділу маркетингу	48125	59,1
Розширення ринків збуту	10128	80,9
Відкриття власних магазинів	12125	38,6
Всього	103251	x

Джерело: розраховано автором за власними спостереженнями

Як свідчать дані таблиці 3.5, внаслідок розробки системи забезпечення якості продукції прибуток становитиме – 2873 тис. грн, а рівень рентабельності – 95,1 %, при запровадженні відділу маркетингу отримаємо – 48125 тис. грн прибутку та рівень рентабельності складе – 59,1 %, розширення ринків збуту дасть змогу отримати 10128 тис. грн прибутку та рівень рентабельності – 80,9 %, при відкритті власних магазинів, прибуток складе – 12125 грн. тис та рівня рентабельності – 38,6 %.

Крім того, за проведеними розрахунками за допомогою Microsoft Excel моделі просторових (панельних, лонгітюдних) даних показують, що при

використанні нових маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності ВСК «Злагода», найбільш доречною є «стратегія вибіркового розвитку», буде отримано за прогнозом збільшення прибутку на 1099 тис. грн у 2024 р. та 2020 тис. грн. у 2025 р., крім того покращення якості продукції за рахунок запровадження системи якості продукції підвищить інтегральний показник конкурентоспроможності.

Отже, рекомендовані заходи, щодо забезпечення конкурентної стратегії через розширення ринків збуту та заходи щодо забезпечення конкурентної стратегії через використання диверсифікації, а також стратегії селективного розвитку є ефективними для подальшої діяльності досліджуваного підприємства

Висновки до розділу 3

Структурована система маркетингового стратегічного управління в сільськогосподарських підприємствах включає аналіз проблеми, структуровану характеристику можливостей її вирішення, прийняття рішень, обґрунтування вибору та визначення механізмів реалізації управлінських дій, спрямованих на адаптацію суб'єкта господарювання до ринкового середовища.

Нами обґрунтовано такі шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок наступних заходів:

1. розробка системи забезпечення якості продукції
2. запровадження відділу маркетингу
3. розширення ринків збуту
4. відкриття власних магазинів.
5. використання стратегії селективного розвитку.

Ці пропозиції мають практичне значення для керівництва аграрного підприємства, оскільки дозволить йому збільшити свої прибутки та рентабельність у майбутньому.

ВИСНОВКИ

Проведені дослідження теоретичних та практичних аспектів вибору і обґрунтування маркетингової конкурентної стратегії аграрного підприємства дають підстави зробити наступні висновки.

1. Маркетингова стратегія – це комплекс фундаментальних рішень, спрямованих на досягнення загальних цілей підприємства, що ґрунтуються на вихідних даних про ринкові умови і власні можливості, а також на оцінці інших факторів і сил маркетингового середовища. У сучасних умовах маркетингова стратегія стає все більш комплексною, охоплює всі сфери бізнесу і розрахована на довгострокову перспективу.

2. Відповідно до обраного концептуального підходу, гносеологічний аналіз авторських трактувань сутності поняття «маркетингова стратегія» свідчить про те, що їхні погляди на таке складне економічне явище значно різняться. Отже, маркетингова стратегія – це основний довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на вибір цільових сегментів споживачів. Це комбінація елементів комплексу маркетингу, на основі якої компанії здійснюють ефективну маркетингову діяльність, спрямовану на досягнення своїх маркетингових цілей.

3. Маркетингові стратегії вказують на те, які продукти, ринки та обсяги слід виводити на ринок, щоб досягти поставлених цілей. Розробка ефективної маркетингової стратегії є однією з ключових частин стратегічного комплексу для досягнення цілей і завдань підприємства, а її реалізація залежить від того, як спланована і спрогнозована діяльність підприємства в поточній ринковій ситуації.

4. Сільськогосподарський виробничий кооператив «Злагода» в Полтавському районі Полтавської області був створений приватними землевласниками та землевласницями. Метою ВСК «Злагода» є здійснення господарської діяльності з вирощування, переробки та збуту сільськогосподарської продукції з метою отримання прибутку, задоволення

соціально-економічних інтересів власників та членів колективу. Напрямок виробництва – молочно-зерновий, а розрахований показник коефіцієнта спеціалізації становить 0,23, що свідчить про слабкий рівень підприємства..

5. Загальна площа сільськогосподарських угідь за досліджуваний період збільшилася на 137 га. Так, у 2018 р. вона становитиме 3975 га, а у 2022 р. – 4108 га; площа ріллі у 2022 р. становитиме 3773 га, а у 2018 р. – 3 774 га, тобто зменшиться на 0,1 %. Площа, відведена під пасовища, збільшиться на 134 га протягом досліджуваного періоду. Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, становитиме 185 у 2018 р. та 142 у 2022 р., тобто зменшиться на 23,3 %, причому у рослинництві буде зайнято на 24 працівника менше, а у тваринництві – на 11 працівників менше.

6. Аналіз даних дозволив за значеннями структурних показників джерел формування капіталу визначити залежність ВСК «Злагода» від фінансових кредиторів та інвесторів. А цілому фінансовий стан є задовільним, але в порівнянні з конкурентами, необхідно покращити виробництво та реалізацію продукції.

7. Обґрунтовуючи елементи маркетингового стратегічного планування ВСК «Злагода» потрібно враховувати специфічні особливості підприємства, оскільки маркетингова його діяльність переважно буд обумовлена географічним розташуванням, наявністю сировинної бази та ринку збуту аграрної продукції.

8. За допомогою PEST-аналізу було визначено зовнішні фактори загального впливу на діяльність підприємства. Виявлено, що основними можливостями є: покращення спроможності довгострокового планування завдяки чіткому розподілу праці та стабільним доходам, призупинення продажу сільськогосподарських земель та реалізація концепції розбудови цифрового потенціалу.

Основними загрозами є: економічний спад, триваюча євроінтеграція та післявоєнне відновлення економіки, що призводять до зростання інтересу іноземних інвесторів до України; посилення соціальної напруги через

зростання цін на енергоносії, продукти та послуги; відтік наукових кадрів за кордон; низький рівень державної підтримки.

9. Для оцінки конкурентоспроможності ВСК «Злагода» для забезпечення сталого розвитку було використано комплексний метод. Ключовими показниками були: виручка від реалізації, обсяг оборотних активів, ціна за одиницю продукції, якість продукції. Проведена оцінка конкурентоспроможності показала, що підприємство не є конкурентоспроможним за більшістю проаналізованих показників, що свідчить про необхідність коригування її конкурентної маркетингової стратегії.

На основі здійсненого аналізу, пропонується впровадження ряду заходів, які спрямовані на удосконалення конкурентної стратегії підприємства:

1. Сільськогосподарський сектор є важливою частиною економіки будь-якої країни та необхідним інгредієнтом для здорового харчування.

Місія ВСК «Злагоди» – прагнути до кращого через високу якість продукції, обсяги виробництва та ефективну логістику, забезпечуючи ринок та Полтавський регіон.

2. Основним напрямком маркетингової стратегії ВСК «Злагоди» є утримання позицій на ринку Полтавської області та потенціалу для подальшого розширення, забезпечення конкурентних переваг за рахунок виробництва якісної продукції за помірними цінами, розробка маркетингових механізмів та визначення загальної маркетингової стратегії для даного сегменту ринку.

3. Збільшення виробництва та досягнення вищих кінцевих результатів нерозривно пов'язані з питаннями якості. Використання накопичення для покращення якості та терміну зберігання продукції дозволяє збільшити споживання на 20-30 % і краще задовольнити потреби населення в продуктах харчування.

Розробка та впровадження системи забезпечення якості, що є

стратегічним напрямком діяльності ВСК «Злагода», дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції, покращити структуру збуту продукції, закріпити сильну конкурентну позицію, знизити витрати, зменшити ризики та значно покращити економічні показники своєї діяльності.

4. У сучасному бізнес-середовищі важливим питанням є не лише ефективне виробництво сільськогосподарської продукції, але й її збут. Виходячи з поставлених стратегічних цілей, рекомендується створити відділ маркетингу для підвищення прибутковості сільськогосподарського виробництва. При впровадженні відділу маркетингу рівень рентабельності у ВСК «Злагода» підвищиться на 10,3 %, а прибуток зросте на 10813 тис грн.

5. Проведене дослідження показує, що розвиток системи забезпечення якості продукції призведе до отримання прибутку в розмірі 2873 тис. грн і рентабельності 95,1 %, запровадження відділу маркетингу призведе до отримання прибутку в розмірі 48125 тис. грн і рентабельності 59,1 %, розширення ринків збуту призведе до отримання прибутку в розмірі 10128 тис. грн і рентабельності 80,9 %, а відкриття магазинів під прямим управлінням призведе до прибутку 12125 тис. грн та рентабельності 38,6 %.

Крім того, згідно з моделлю просторових (панельних і лонгітюдних) даних, розрахованою за допомогою Microsoft Excel, найбільш доцільним способом використання нових маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності ВСК «Злагода» є стратегія селективного розвитку, яка призведе до збільшення прибутку на 1099 тис. грн у 2024 р. та на 2020 грн у 2025 р. прогнозується збільшення прибутку на 1000 тис. грн.

Отже, рекомендовані заходи щодо забезпечення конкурентної стратегії за рахунок розширення ринку збуту, диверсифікації та селективної стратегії розвитку є ефективними для подальшої діяльності досліджуваних підприємств.