

**ПІЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА І ПРАВА**

Освітньо-професійна програма Підприємництво  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри  
Ханлар МАХМУДОВ  
грудня 2021 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

На тему: **«Маркетинговий потенціал підприємства та стратегія  
підвищення ефективності його використання»**  
(на матеріалах ТОВ «Ташань»)

виконав здобувач вищої освіти заочної форми навчання

**Ткаченко Кирило Олександрович**

Керівник кваліфікаційної роботи

Ілона ЯСНОЛОБ

Полтава – 2021 року

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** З метою ефективного функціонування підприємства вивчення питання зростання маркетингового потенціалу є особливо актуальним. Наявність на підприємствах сучасного устаткування, значних виробничих потужностей та людського капіталу поєднується з непередбаченістю зовнішнього середовища (особливо в умовах пандемії), досить жорстким конкурентним тиском, швидкими і не завжди очікуваними змінами зовнішнього середовища як наслідок вказує на неефективне чи неповне використання підприємствами свого потенціалу.

В результаті цього підприємство не збільшує своє місце на ринку та постійно погіршує свої позиції ринкові позиції, зменшуючи тим самим прибуток – основне джерело фінансування розвитку виробництва. Така ситуація, перш за все, пов'язана з відсутністю розуміння важливості маркетингового потенціалу – як однієї зі складових загального потенціалу підприємства. Стратегічне завдання в цьому контексті полягає в підтримці розвитку, здатності підприємства позитивно та адекватно діяти на виникаючі загрози, нові можливості за допомогою визначення наявних доступних ресурсів та їх ефективного використання.

З огляду на вищезазначене проблематика дослідження ролі маркетингового потенціалу та стратегії його підвищення на науково-практичному рівнях спонукає до подальших наукових досліджень.

Поняття «маркетинговий потенціал» з'явилося в економічній літературі нещодавно. Проте, теорію маркетингу покладено в основу концептуальних положень формування системи управління маркетинговим потенціалом, яка включає підсистеми, інформаційні механізми та процеси. Даній проблематиці присвячували свої наукові праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Б. Андрушків, О. Анісімова, І. Астахова, Н. Аткина, Л. Балабанова, Г. Багієв, Ю. Дайновський, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, І. Портер, О. Виноградова, Є. Голубков,

С. Ілляшенко, В. Мікловда, М. Окландер, В. Парсяк, І. Соловійов, В. Хом'яков.

На сучасному етапі розвитку наукових досліджень теоретичні та практичні питання сутності маркетингового потенціалу підприємства, його основних складових частин, механізму формування та підвищення маркетингового потенціалу розкривають у своїх дослідженнях такі учені та дослідники: В. Деревльов [12], Т. Коваль [16], Л. Мороз [26], О. Олесюк [28], Є. Романченко [43], Н. Рожко [42], Л. Телишевська [46], В. Шарко [52], І. Яснолоб [56]. В основному у своїх наукових працях вчені акцентують увагу на значенні маркетингової діяльності у забезпеченні конкурентних переваг підприємства, особливостях її реалізації. Зокрема, науковці досліджують різні теоретичні та методичні підходи щодо сутності маркетингового потенціалу, основних його складових частин, існуючих методик кількісної оцінки маркетингового потенціалу, організації маркетингової діяльності. Питання стратегії підвищення маркетингового потенціалу підприємств у наукових публікаціях залишається недостатньо висвітленим та складає актуальність дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету.

**Мета і завдання дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка методологічної бази з метою ефективного вивчення маркетингового потенціалу підприємства та стратегії його підвищення.

Відповідно до мети дослідження в кваліфікаційній роботі поставлені до розв'язання та виконані такі завдання:

- за допомогою аналізу наукової літератури систематизувати основні складові потенціалу підприємства та виокремити з них маркетинговий потенціал;
- обґрунтувати теоретичні основи та механізм управління маркетинговим потенціалом підприємства;

- проаналізувати організаційно-економічну характеристику об'єкту дослідження;
- дослідити маркетинговий потенціал досліджуваного підприємства;
- визначити маркетингове середовище підприємства та дати оцінку його основних конкурентів;
- ідентифікувати фактори впливу, що прямо чи опосередковано впливають на управління маркетинговим потенціалом підприємства;
- сформулювати концепцію управління маркетинговим потенціалом за допомогою стратегії підвищення ефективності його використання.

**Об'єктом дослідження** є маркетинговий потенціал підприємства та можливі стратегії підвищення його використання.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства та стратегії підвищення його використання.

**Методи дослідження.** Теоретичну основу кваліфікаційної роботи сформували фундаментальні положення сучасних вчених у сфері маркетингу, а саме: управління маркетинговою діяльністю та маркетинговим потенціалом підприємства. Методологічну основу аналізу предмету дослідження становить система загальнонаукових, прикладних та спеціальних методів.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались наступні методи дослідження: дедукції та індукції (при дослідженні поставлених завдань, обґрунтуванні об'єкта дослідження), монографічний (при вивченні літературних джерел), абстрактно-логічний (при узагальненні теоретичного матеріалу, формулюванні висновків), розрахунково-аналітичний (при аналізі стану управління маркетинговим потенціалом підприємства); метод абсолютних та відносних величин, порівняльний (при зіставленні показників рівня конкурентних переваг досліджуваного підприємства та його основних конкурентів); метод економіко-математичного моделювання.

Комплексне застосування у кваліфікаційній роботі різних методів

дослідження спрямовувалось структурно-функціональним і системним методами, що надало можливість в єдності та цілісності дослідити маркетинговий потенціал досліджуваного підприємства та можливі стратегії щодо його підвищення.

**Інформаційною базою дослідження** стала бухгалтерська звітність та первинна документація об'єкту дослідження, нормативно-правові акти, що регламентують маркетингову діяльність вітчизняних сільськогосподарських підприємств, офіційні дані Державного комітету статистики України та Полтавської області, довідкові та інструктивні матеріали; результати наукових розробок вчених; відомості, що опубліковані в наукових періодичних працях (як вітчизняних, так і зарубіжних), фахових виданнях, матеріалах науково-практичних конференцій, матеріалах особистих досліджень автора.

**Наукова новизна** одержаних результатів дослідження полягає в подальшому розвитку теоретичних основ, науково-методичних та практичних рекомендацій підвищення маркетингового потенціалу підприємства.

**Елементи наукової новизни.** Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність.

До елементів наукової новизни можна віднести:

**набули подальшого розвитку:**

- стратегічні напрями підвищення маркетингового потенціалу підприємства;
- напрями з удосконалення організації управління маркетинговим потенціалом підприємства;
- оптимізаційні заходи щодо підвищення маркетингового потенціалу підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в можливості використання науково обґрунтованих теоретичних висновків та практичних рекомендацій кваліфікаційної роботи в практичній діяльності підприємств Полтавського регіону в процесі стратегії підвищення

маркетингового потенціалу.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи оприлюднені у формі доповідей на наукових конференціях.

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження опубліковано:  
фахову статтю:

«Маркетинговий потенціал підприємства: сутнісна характеристика та основні підходи до управління», яка включена до електронного фахового (категорія Б) Міжнародного наукового журналу, «Інтернаука» Серія: «Економічні науки», XVII (17/117), 2021 р.

тези:

«Правове регулювання актуальних проблем інноваційної економіки в АПВ», які включено до матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Інновації управління продуктивністю та поліпшення якості зерна пшениці озимої, присвячена пам'яті професора Г. П. Жемели» (Полтава, 30 вересня 2021 р.).

«Управління маркетинговим потенціалом підприємства», які включені до матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти» (м. Лубни, 4 листопада 2021 р.).

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота викладена на 64 сторінці, складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 60 найменувань. Кваліфікаційна робота містить 16 таблиць, 5 рисунків, 12 додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутнісна характеристика маркетингового потенціалу підприємства

Стратегічний характер управлінських рішень щодо регулювання процесів розвитку підприємства обумовлюють надзвичайно високий рівень різноманіття й складності протиріч та проблем здійснення соціально-економічних трансформацій підприємства, невизначеність та непередбачуваність змін умов його функціонування. В основі чинників, передумов чи суперечностей, за допомогою яких формується гнучкість та відбувається адаптація підприємства до мінливих змін сьогодення, забезпечуючи при цьому його ефективний розвиток, лежить потенціал підприємства.

Попри неоднозначність трактування самої категорії «потенціал підприємства», більшість учених [11; 12; 26] одностайні в тому, що саме його слід розглядати як першоджерело розвитку підприємства. Внаслідок надмірної складності та невизначеності природи і походження потенціалу підприємства, які є причиною виникнення численних концепцій сутності потенціалу, серед науковців відсутня остаточна точка зору щодо встановлення складових або різновидів потенціалу підприємства, а також щодо найбільш важливих ознак, за якими групуються його осоновні елементи [16].

У таблиці 1.1 наведені та обґрунтовані основні класифікаційні ознаки та різновиди потенціалу підприємства.

Зазначимо, що кожна з наведених у табл. 1.1 складових потенціалу підприємства визначається лише власними специфічними цілями, умовами формування, розвитку. Вона відчуває вплив та генерує зворотні реакції щодо дії різноманітних факторів й чинників.

Таблиця 1.1

### Основні класифікаційні ознаки потенціалу підприємства

Класифікаційна ознака	Різновиди потенціалу підприємства
За сферою виникнення	Внутрішній.
	Зовнішній.
	Загальний.
За завдання, яке вирішується в ході формування та оцінки потенціалу	Стратегічний.
	Поточний.
	Операційний.
	Конкурентний.
За характером процесної спрямованості дослідження	Потенціал розвитку.
	Потенціал функціонування.
За сферою функціонування підприємства	Виробничий.
	Відтворювальний.
	Потенціал розвитку відтворювальної бази.
За об'єктом або (ієрархічним рівнем дослідження)	Потенціал підприємства.
	Потенціал структурного підрозділу.
	Потенціал функціональної сфери діяльності.
	Потенціал окремого працівника.
За характером можливостей розвитку	Потенціал виробничо-фінансових можливостей.
	Потенціал трудових можливостей.
	Потенціал інтелектуально-інформаційних можливостей.
За функціональною сферою діяльності підприємства	Виробничий.
	Ресурсний.
	Ринковий.
	Науково-інноваційний.
	Організаційний.
	Вартісний.
Трудовий.	

*Джерело: сформовано автором на основі [16]*

Складне й мінливе сполучення різних складових потенціалу підприємства великою мірою визначає стратегічні альтернативи, тенденції, перспективи і пріоритети розвитку підприємства [16].

І. Маринич [15] наводить такі складові потенціалу підприємства: виробничий, маркетинговий, інформаційний, техніко-технологічний, організаційний, соціальний, фінансовий (рис. 1.1). У додатку А ґрунтовно визначені складові потенціалу підприємства.

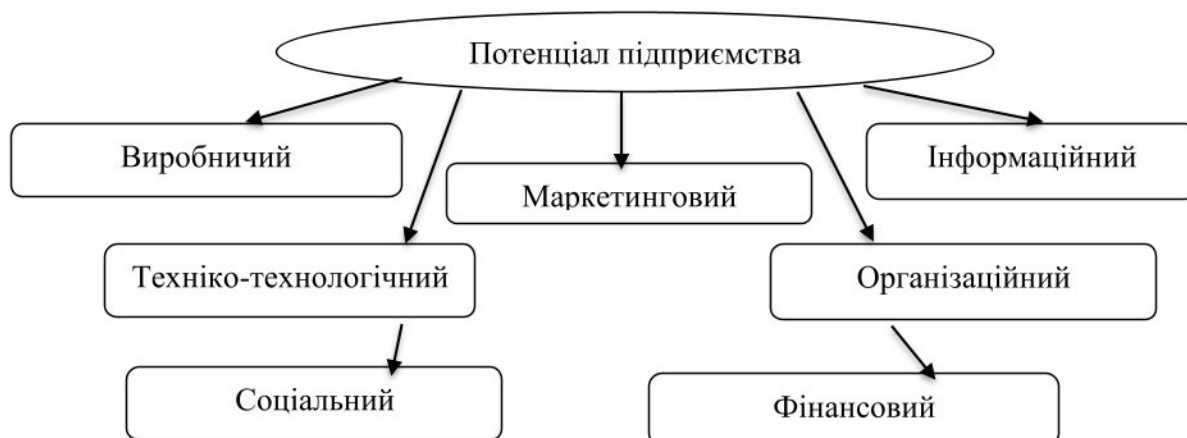


Рис. 1.1. Основні складові потенціалу підприємства [15]

Маркетингова складова або маркетинговий потенціал посідає особливе місце в системі елементів потенціалу підприємства, неухильне зростання значущості якої обумовлюється сутністю, значенням і функціями маркетингу в господарській діяльності. В сучасній економічній літературі існують різні точки зору трактування поняття «маркетингова діяльність підприємства», визначення та обґрунтування її основних видів.

Маркетинг у будь-якому випадку розглядається як економічний процес, що забезпечує контакт виробника і споживача, сприяє підвищенню ефективності здійснюваних ними транзакцій, зведенню до мінімуму невідповідності між попитом та пропозицією, створює умови для раціональної орієнтації суспільного відтворення. Загальним для всіх визначень маркетингу є орієнтація на покупця, пристосування виробництва продукції до вимог споживача.

У зв'язку зі складністю маркетингового процесу, що тією чи іншою мірою охоплює всі сторони діяльності підприємства, маркетинг варто розглядати як єдність трьох аспектів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Основні аспекти щодо розгляду поняття «маркетинг»**

№ п/п	Сутнісна характеристика аспекту
1.	Маркетинг як філософська концепція господарювання. управління підприємством згідно даного аспекту здійснюється згідно з вимогами ринку.
2.	Маркетинг – система організації й керування господарською діяльністю підприємства, що заснована на попереднім вивченні стану й перспектив розвитку ринку, а також координації й узгодженні всіх сторін ділової активності підприємства (від розробки технології виробництва до післяпродажного обслуговування покупців) з метою успішного збуту продукції.
3.	Маркетинг – комплекс конкретних інструментів (методів, методик, прийомів, способів), за допомогою яких підприємство може визначити ринкову ситуацію, вплинути на ринок та сприяти збуту продукції власного виробництва.

Отже, аналіз основних аспектів до визначення поняття «маркетинг» чітко вказує на те, що маркетинг являється певною формою вирішення протиріччя між етапами відтворювального процесу, як виробництво й споживання, яка (тобто, така форма) та складає основу для забезпечення збалансованого розвитку потоку товарів і послуг. Таким чином, маркетинг встановлює і постійно підтримує не тільки товарний, але й інформаційний обмін між потенційними учасниками ринкових відносин. Потреба в ньому стає тим вищою, чим більше виробників однорідної продукції протистоїть суб'єктам, яким потрібна ця продукція. У цьому сенсі маркетинг сприймається як діяльність, пов'язана з гармонізацією процесів виробництва товарів та їх споживання на основі широкого використання відповідних ринкових даних.

Теоретичне дослідження визначення та сутності категорії «маркетинговий потенціал» дозволило нам виявити відсутність упорядкованості та комплексності у тлумаченні цього поняття (додаток Б).

Класифікацію маркетингового потенціалу за різними критеріями детально обґрунтовує у своїх працях Л. Балабанова [13, с. 14]. Така класифікація дозволяє оцінити маркетинговий потенціал підприємства навіть за відсутності кваліфікованих спеціалістів. Наприклад, щоб виявити резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно зробити його

діагностику за кожним елементом. Основні класифікаційні ознаки ознаки маркетингового потенціалу підприємства наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Основні класифікаційні ознаки маркетингового потенціалу підприємства**

Класифікаційні ознаки	Види маркетингового потенціалу
За ступнем реалізації	Досягнутий потенціал.
	Перспективний потенціал.
За функціями маркетингу	Маркетинговий потенціал, який характеризує спроможність маркетингової системи виконувати свої функції.
За критерієм життєвого циклу	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу виробу.
	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу організації.
За методами дослідження	Результативний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства.
	Діагностичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства.
	Системний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства.
За критеріями оцінки	Маркетинговий потенціал загального управління організацією.
	Маркетинговий потенціал персоналу.
	Потенціал маркетингового інструментарію.
	Потенціал фінансово-матеріальних ресурсів.

*Джерело: сформовано автором на основі [13, с. 14]*

Загальним підходом до розуміння важливості маркетингових компонентів потенціалу в забезпеченні розвитку будь-якого типу підприємства є бенчмаркінг-підхід або підхід на основі конкуренції. Згідно такого підходу під ефективним розвитком підприємства науковці розуміють збереження стабільних позицій підприємства у конкурентному середовищі шляхом досягнення високого рівня конкурентоспроможності, що є невід'ємною складовою основних факторів маркетингу.

Варто зазначити, що досить дискусійними залишаються питання основних складових маркетингового потенціалу та оцінки їх впливу на результативність розвитку підприємства. Так, на думку вченого В. Шарка [18],

конкурентоспроможність підприємства забезпечує ефективне використання наступних складових частин: товарного, збутового, цінового, комунікаційного, потенціалу маркетингового персоналу, маркетингової інформації, фінансових ресурсів маркетингу. Н. Тягунова [17, с. 175] в разі системного уявлення маркетингового потенціалу розглядає його як «управління маркетинговими ресурсами, організаційним механізмом маркетингу та спроможністю досягати бажаних маркетингових результатів». Дослідниця, на відміну від В. Шарка, виділяє більшу кількість складових елементів маркетингового потенціалу – дванадцять.

До сукупного потенціалу маркетингових ресурсів В. Деревльов [5, с. 121] відносить потенціал маркетингового персоналу; матеріальні, фінансові, інформаційні, інноваційні, часові ресурси маркетингу.

Погоджуємося з думкою дослідниць Н. Рожко та О. Бурлицької [6, с. 62], які вважають, що: «декомпозицію маркетингового потенціалу варто здійснювати, згідно з часовим проміжком, на наступні три складові частини: стратегічний, тактичний та оперативний маркетинговий потенціали».

Аналізуючи підходи як вищеназваних, так і низки інших науковців до композиції складових маркетингового потенціалу, варто виокремити думку О. Дідченко [20] до підходу з точки зору концепції інтегрованого маркетингу, де основа формується в системі дворівневого рівня. Перший її рівень – різні маркетингові функції, зокрема служба збуту, реклама, управління виробництвом і реалізацією продукції, маркетингові дослідження [20]. Всі ці функції повинні бути взаємопов'язані, а їх виконання скоординовано. Узгодження роботи всіх відділів підприємства, на думку дослідниці, являється другим рівнем інтегрованого маркетингу.

Отже, маркетинговий потенціал являє собою сукупність можливостей (внутрішніх і зовнішніх) максимально задовольняти потреби споживачів у продукції (послугах). Він безпосередньо і опосередковано сприяє розкриттю і розвитку загального потенціалу підприємства, збільшуючи при цьому темпи

обсягів продажу, прибутку і підвищення рентабельності виробництва за умов більш повільного збільшення собівартості виробництва продукції, ніж зростання ціни у зв'язку з підвищенням її якості або зниження собівартості одиниці продукції при незмінній якості. Ефективне використання маркетингового потенціалу – запорука успішності підприємства.

## **1.2. Механізм управління маркетинговим потенціалом підприємства**

Процес управління маркетинговим потенціалом на підприємстві розглядається як система та процес одночасно та ґрунтується на певних принципах. Об'єктом управління виступає маркетингова діяльність підприємства, суб'єктом – керівник, що представляє інтереси даного підприємства.

Дослідниця Л. Балабанова [13] визначає наступні принципи управління: орієнтація на споживача, системність, адаптивність і гнучкість, спрямованість на перспективу, вплив на споживача, комплексність, свобода споживача, свобода виробника, обмеження потенційного збитку, економічна ефективність, інновації, навчання на інформування споживача, захист споживача (додаток В). На її думку, принципи ефективного управління припускають, що досягнення підприємством своїх цілей залежить перш за все: від визначення потреб і запитів цільових ринків, а також від більш ефективного задоволення споживачів, порівняно з конкурентами [13].

Маркетинговий потенціал підприємства формується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Їх сукупність називають маркетинговим середовищем. Адже на сучасному етапі будь-яке підприємство, прагнучи бути прибутковим та вистояти в боротьбі з конкурентами, є учасником ринкових відносин.

До зовнішніх факторів, що виникають за підприємством та перебувають поза сферою його впливу відносять: недосконалість законодавства у сфері регулювання діяльності підприємства, відсутність об'єктивної інформації про ринок, відсутність стійкої виробничо-господарської діяльності контрагентів, інтернаціоналізація підприємств [1]. Внутрішні фактори виникають всередині підприємства та зазвичай пов'язані з помилками керівництва чи його персоналу та включають: нечіткість і заплутаність функціональних обов'язків служби маркетингу, відсутність дієвого механізму мотивації праці, відділу маркетингу, низький рівень компетентності працівників відділу маркетингу, недостатність знань [1].

Внутрішнє середовище характеризує наскільки підприємство забезпечене трудовими, матеріальними та грошовими ресурсами, чи застосовує у своєму виробництві новітні технології і техніку, психологічний клімат, а також санітарний стан [14, с. 311]. Лише за умови сприятливого внутрішнього середовища підприємство може виробляти продукцію чи надавати послуги в достатній до потреб споживачів кількості.

З метою побудови якісної системи управління маркетингом на підприємстві необхідно врахувати вплив як внутрішніх так і зовнішніх факторів середовища (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Вплив чинників на систему управління маркетинговим потенціалом підприємства

*Джерело: сформовано автором на основі [14, с. 311]*

На думку таких вчених, як Л. Мороз та Т. Лебідь [21], фактори маркетингового потенціалу можна розглядати як одну сукупність чинників, що мають вплив на прибутковість підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні фактори, що формують структуру маркетингового потенціалу

Фактори впливу на маркетингову діяльність підприємства повинні бути узгодженими, доповнювати один одного і бути спрямованими на досягнення однієї мети – зростання маркетингового потенціалу. Це надасть можливість підвищити ефективність використання ресурсів підприємства для досягнення корпоративних цілей та зміцнення ринкових позицій шляхом збільшення потужностей його виробництв.

Розвитку маркетингового потенціалу сприяє підвищення рівня кваліфікації персоналу, наприклад, його сертифікація. Кадрова політика є не

єдиним чинником впливу на формування та розвиток маркетингового потенціалу підприємства. Проте її дієвість і ефективність здатні забезпечити престижність праці на підприємстві і підвищити його конкурентоспроможність [Бубенець].

Кількісною оцінкою рівня маркетингового потенціалу підприємства є його маркетингові можливості, що спрямовані на удосконалення управління маркетинговою діяльністю для того, щоб досягнути ефективності в його господарсько-фінансовій діяльності. Оцінюються маркетингові можливості за допомогою проведення таких методів аналізу, як ситуаційний аналіз, метод експертних оцінок, STEP-аналіз, SWOT-аналіз, GAP-аналіз [3].

Для здійснення ефективного управління маркетинговим потенціалом на підприємстві варто використовувати комплексний підхід, що базується на поетапній організації системи управління маркетингом. Виділяють наступні етапи управління маркетинговим потенціалом: ситуаційний аналіз, маркетинговий синтез, розробка та реалізація плану маркетингової діяльності: так звані «чотири р», оцінка і контроль результатів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

### **Основні етапи управління маркетинговим потенціалом підприємства та їх характеристика**

Основні етапи	Їх характеристика
Ситуаційний аналіз	Передбачає оцінку підприємства, виявлення тенденцій його розвитку та формування прогнозів.
Маркетинговий синтез	Постановка цілей, формування завдань.
Розробка та реалізація плану маркетингової діяльності: так звані «чотири р»	Product (аналіз концепцій товару, параметрів конкурентоспроможності), place (вивчення ринків, сегментація), price (цінова стратегія), promotion (формування попиту і стимулювання продажів).
Оцінка і контроль результатів	Визначаються основні цілі, напрямки, перспективи та пріоритети щодо формування та управління маркетинговим потенціалом. Тобто здійснюється формування стратегічного курсу розвитку маркетингової системи підприємства.

*Джерело: сформовано автором на основі [21, С. 110]*

З метою ефективного формування та функціонування системи управління конкурентними перевагами аграрного підприємства в додатку Е обґрунтована послідовність формування та функціонування системи управління маркетинговим потенціалом .

Отже, аналіз проведеного дослідження дає змогу сформувати власне визначення поняттю «управління маркетинговою діяльністю на підприємстві», що являє собою комплексний процес реалізації стратегічних заходів, які тісно взаємопов'язані між собою та спрямовуються на задоволення потреб споживачів та досягнення максимально можливого прибутку при мінімально необхідних витратах підприємства.

### **1.3. Стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємства**

В умовах невизначеності та непередбачуваності економічних змін необхідність вирішення економічної проблеми оптимального розміщення ресурсів вимагає формування відповідного стратегічного підходу до управління підприємством на основі вибору стратегії розвитку, реалізація якої повинна досягати бажаного економічного результату.

Стратегічне управління підприємством являє собою багатоперспективний і різноманітний за змістом вирішуваних завдань процес, здійснення якого сприяє більш чіткому формуванню та вдалій реалізації ефективної стратегії розвитку [29]. Таким чином, в цілому управлінська діяльність при розробці системи стратегічних планів підприємства спрямована на створення відповідних і комплексних змін для задоволення перспектив і актуальних завдань соціально-економічного розвитку. Така діяльність має врахувати наявний та перспективний стан факторів зовнішнього середовища,

а також забезпечення постійної пропорційності та погодженості в роботі всіх його підрозділів.

Процедури визначення цілей і вибору засобів їхнього здійснення зазвичай відносять до сфери стратегічного управління підприємством. Такі процедури визначаються значною широтою охоплення усіх сторін функціонування та розвитку підприємства.

Процес планування стратегічних альтернатив звичайно починається з визначення базової стратегії розвитку підприємства. Стратегія в перекладі з грецької «strategia», тобто поєднання слів «stragos» – «військо» та «ago» – «веду». Зміст категорії визначається як найважливіша частина військового мистецтва, що охоплює питання теорії та практики підготовки підготовки і ведення великих операцій, компаній і війни в цілому [29]. Також дане поняття охоплює діяльність верховного командування і генеральних штабів з підготовки збройних сил.

В економічній літературі наведено велику кількість теоретичних підходів до змісту поняття «стратегія підприємства». Та все ж на нашу думку, варто відзначити дві найбільш поширені: процесну та формальну. Зміст зазначених підходів відрізняється ставленням до визначення характеру взаємозв'язку між стратегією та стратегічними цілями підприємства [29].

О. Кузьмін пропонує диференціацію стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства відповідно до традиційних варіантів досягнення конкурентних переваг [30]. На думку науковця, стратегії зорієнтовані на різні умови економічного середовища, в залежності від наявної кількості ресурсів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Стратегії забезпечення конкурентних переваг**

Назва стратегії	Їх характеристики
Стратегії конкурентної взаємодії	Віолентна, пацієнтна, комутантна, експлерентна.
Конкурентні стратегії обрані залежно від позиції на ринку.	Лідера, підприємства, що перебувають на других ролях (претенденти й послідовники); слабких, постраждалих від кризи підприємств).
Конкурентні стратегії обрані залежності від характеру динаміки ринку.	Дана стратегія характерна для нових і швидко зростаючих ринків, для ринків у стадії стагнації й спаду.
Конкурентні стратегії обрані за типом цільових конкурентних переваг.	Підприємства, що використовують даний вид стратегії характерно лідерство по витратах, широка диференціація, оптимальні витрати, ринкова ніша.
Стратегії конкуренції, що обрані за типом виробництва.	Масового виробництва, нішевої спеціалізації.

*Джерело: сформовано автором на основі [30; 31]*

Отже, наведені нами та обґрунтовані характеристики можливих стратегій переконливо свідчать про надважливу роль маркетингової стратегії. Адже, основою діяльності підприємства у сфері забезпечення прибутковості його діяльності є маркетинговий план. Ефективне планування маркетингової діяльності вимагає на стратегічному та тактичному рівнях обов'язкової інтеграції системи планів підприємства у сфері маркетингу з іншими аспектами планового процесу. Тому важливою, щоб процес планування маркетингу був невід'ємною частиною планової системи підприємства.

## **Висновки до розділу 1**

В економічній літературі не існує єдиного підходу до структурного змісту поняття «виробничий потенціал підприємства», хоча більшість науковців погоджуються з важливістю та необхідністю ефективного управління ним. Невід'ємною частиною загального потенціалу підприємства являється маркетинговий потенціал. Деякі вчені-дослідники, розглядають це поняття у складі ринкового потенціалу, який характеризує всі відносини підприємства з ринковим середовищем.

З'ясовано, що маркетинговий потенціал – це певна спроможність маркетингової системи господарюючого суб'єкта ефективно забезпечити рівень його конкурентоспроможності на основі: якісного управління й організації маркетингу підприємства в цілому, раціонального використання наявних фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, застосування новітнього маркетингового інструментарію.

Визначено концепцію маркетингового потенціалу, що являє собою інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою системного уявлення про внутрішні та зовнішні фактори впливу, що мають прямий вплив на ефективність операційних та стратегічних цілей організації. Зазначена концепція дозволить в мінливому зовнішньому середовищі ефективно управляти маркетинговим потенціалом підприємства.

Наведені та обґрунтовані основні етапи та основні види операцій при управлінні маркетинговим потенціалом підприємства. До основних етапів управління відносять: ситуаційний аналіз, маркетинговий синтез, розробка та реалізація плану маркетингової діяльності (так звані «чотири р»), оцінка і контроль результатів.

Види операцій з управління маркетинговим потенціалом на підприємстві: організація та стимулювання збуту, створення та проведення рекламної компанії, ціноутворення, дослідження ринків збуту, які значною

мірою впливають на ефективність діяльності підприємства та рівень його прибутковості.

Визначені існуючі стратегії управління маркетинговим потенціалом, обґрунтовано роль маркетингової стратегії. Маркетинговий план – основа діяльності підприємства у сфері забезпечення прибутковості його діяльності.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Ташань» розташоване в м. Полтава. Підприємство має самостійний статутний об'єкт, який має право юридичної особи та здійснює виробничу діяльність у галузі сільського господарства Полтавського регіону з метою одержання прибутку. Офіційна дата створення товариства 15 вересня 2013 року.

Основний видом діяльності досліджуваного товариства є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. У додатку Д наведено інші види діяльності ТОВ «Ташань», серед яких вагоме місце належить: оптовій торгівлі насінням, кормами для тварин, хімічними продуктами, наданням в оренду сільськогосподарської техніки та устаткування.

ТОВ «Ташань» здійснює свою діяльність відповідно до діючого законодавства країни, а саме: Закону України «Про товариство з обмеженою відповідальністю» [32], установчого договору про створення і діяльність товариства, Статуту підприємства та інших законодавчих актів України. Товариство є юридичною особою, здійснює господарську та іншу діяльність від свого імені на принципах повного господарського розрахунку, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, печатку з своїм найменуванням, необхідні штампи і власні бланки.

Підприємство несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном, самостійно визначає напрями сільськогосподарського виробництва, його структуру, можливі обсяги, самостійно розпоряджається

виробленою продукцією та доходами від її реалізації, здійснює будь-яку діяльність.

Незважаючи на незначну чисельність працівників ТОВ «Ташань» (лише 25 осіб), всі вони мають пристойну, стабільну заробітну платню, що забезпечує їм упевненість у завтрашньому дні. Директором підприємства є Здор Вячеслав Миколайович, головний бухгалтер – Михальченко Наталія Іванівна.

В табл. 2.1. наведені основні облікові дані досліджуваного підприємства.

*Таблиця 2.1*

### **Облікова картка ТОВ «Ташань»**

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Ташань»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Скорочена назва	ТОВ «Ташань»
Форма власності	Недержавна
Основний вид діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (основний)
Код ЄДРПУ	38874995
Дата реєстрації	15.09.2013 р.
Розмір статутного капіталу	12000 грн
Телефон/факс	09554239581
Адреса	Україна, 36021, м. Полтава, вул. Грушевського, буд. 1, офіс 116.
E-mail адреса	Natalyapoltava1@mail.ru

*Джерело: сформовано автором на основі [4]*

Структура управління ТОВ «Ташань» – лінійно-функціональна, при такій структурі управління директор здійснює всю повноту управління підприємством, процесами взаємодії керують функціональні підрозділи. Органом управління юридичної особи є загальні збори. Згідно з реєстром Фонду державного майна України в ТОВ «Ташань» відсутня частка держави. Кінцевим бенефіціарним власником (контролером) являються директор підприємства Здор Вячеслав Миколайович (адреса засновника: Україна, м. Полтава, вул. Грушевського, буд. 1, офіс 116). Тип бенефіціарного володіння власника: прямий вирішальний вплив. Розмір внеску до статутного фонду

ТОВ «Ташань» його засновника 1200,0 грн (100 %). Відсоток частки статутного капіталу в юридичній особі або відсоток права голосу в юридичній особі складає 100 % [4].

За даними з податкових реєстрів України контрагент ТОВ «ТАШАНЬ», Перебуває на обліку в органах доходів та зборів, зафіксовано що по реєстру на 14.11.2021 р. не має податкового боргу [4]. свідоцтво ПДВ в реєстрі платників ПДВ дійсне. Відсутня реєстрація підприємства в Реєстрі неприбуткових установ та організацій [4].

Сферу аграрних відносин ТОВ «Ташань» складають виробничо-господарські, організаційно-господарські та внутрішньо-господарські відносини. Зазначимо, що виробничо-господарські відносини – це майнові та інші відносини, які виникають між суб'єктами господарювання в результаті безпосередньої господарської діяльності.

Природно-кліматичні умови ТОВ «Ташань» та сприятливі характеристики чорноземних ґрунтів Полтавського регіону сприяють вирощування основних видів сільськогосподарських культур. Проаналізуємо динаміку зміни розміру сільськогосподарських угідь у товаристві протягом 2018-2020 рр. (табл. 2.2).

*Таблиця 2.2*

**Динаміка складу сільськогосподарських угідь  
ТОВ «Ташань», 2018-2020 рр., га**

Показники	Роки			2020 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	
Загальна земельна площа	320,5	390,0	402,8	97,9
Всього сільськогосподарських угідь	320,5	390,0	402,8	125,7
з них: рілля	320,5	390,2	420,8	125,7
рілля у % до всього сільськогосподарських угідь	100,0	100,0	100,0	x

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить про те, що загалом за період 2018-2020 рр. розмір площі сільськогосподарських угідь підприємства збільшився на 82,3 га або 25,7 % та становив у 2020 р. 420,8 га. Це пояснюється

незначним збільшенням договорів на оренду землі. Частка ріллі у % до загальної площі сільськогосподарських угідь становила протягом досліджуваного періоду не змінювалась та складає 100 %.

Аналіз ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства здійснюється на основі даних фінансової звітності та бухгалтерського обліку підприємства, методом розрахунку й зіставленні необхідних показників чи коефіцієнтів.

За даними табл. 2.3. проаналізуємо динаміку ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства.

Таблиця 2.3

**Динаміка ефективності виробничо-фінансової діяльності  
ТОВ «Ташань», 2018-2020 рр.**

Показники	Роки			2020 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	
Вартість доходів – всього, тис. грн	14925,3	15157,5	16079,9	107,7
з них: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	13846,2	14549,1	15027,4	108,5
у т. ч.:				
на 100 га сільськогосподарських угідь	4,3	3,8	3,9	92,3
на 1 середньооблікового працівника	17,2	754,0	637,9	
інші операційні доходи, тис. грн	431,2	281,3	–	x
інші доходи, тис. грн	543,2	327,1	1052,5	193,7
Вартість витрат – всього, тис. грн	13184,2	13898,8	13270,1	100,6
з них: собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	6756,3	7979,1	5556,2	82,2
інші операційні витрати, тис. грн	5631,4	5919,7	7713,9	167,0
інші витрати	–	–	–	x
Чистий прибуток, тис. грн	1452,6	1258,7	2809,8	193,4
у т. ч. на 100 га сільськогосподарських угідь:	453,9	322,7	113,2	24,9
на 1 середньооблікового працівника	3,9	112,6	58,9	зб. у 15 разів

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить, що чистий дохід від реалізації продукції досліджуваного підприємства протягом 2018-2020 рр. збільшився 1181,2 тис. грн або 8,5 %. Даний показник свідчить, що підприємство ефективно та раціонально реалізовує продукцію. У 2020 р. підприємство не отримало інших

операційних доходів, проте їх вартість у 2019 р. склала 281,3 тис. грн. Вартість інших доходів підприємства протягом досліджуваного періоду збільшилася майже у 2 рази та у 2020 р. становила 1052,5 тис. грн. Зазначимо незначне зменшення собівартості реалізованої продукції протягом 2018-2020 рр. на 1200,1 тис. грн або 17,8 %. Вартість інших операційних витрат підприємства зросла на 67 %. Чистий прибуток товариства у 2020 р. склав 2809,8 тис. грн та збільшився порівнюючи з 2018 р. на 1357,2 тис. грн. Це є досить ефективним показником, що характеризує результати діяльності даного підприємства.

За допомогою наступної таблиці проаналізуємо показники фінансової стійкості ТОВ «Ташань» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Основні показники фінансової стійкості ТОВ «Ташань»,  
2018-2020 рр.**

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2020 р. від 2018 р.
		2018	2019	2020	
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,34	0,36	0,44	0,1 в.п.
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	2,18	2,31	2,46	0,28 в.п.
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	< 0,5	0,62	0,52	0,58	зм. на 0,04 в.п.
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	> 0,1	1,26	1,57	1,63	0,37 в.п.
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	> 0,1	0,19	0,14	0,23	0,04 в.п.
Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	0,4	0,61	0,74	0,34 в.п.

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить, що коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу) у 2020 р. становить 0,44 %, що є нижче нормативного значення а саме: 0,5. Це свідчить про те, що частка власного капіталу в загальній структурі капіталу підприємства у 2020 р. становила близько 44 % та протягом 2018-2020 рр. зросла на 0,1 відсоткових пункти. Таке значення коефіцієнта припускає незабезпеченість позикових коштів власними та свідчить про те, що реалізувавши майно, сформоване із власних джерел,

ТОВ «Ташань» не в змозі погасити зобов'язання.

За досліджуваний період коефіцієнт фінансової залежності, що характеризує загальну сукупну вихідну одиницю на одиницю капіталу підвищився на 0,28 в.п. та у 2020 р. становив 2,46 %. Тенденція до зростання даного показника є негативною для досліджуваного підприємства та характеризується перевищенням значення цього показника щодо його нормативу –  $< 2$ .

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу пояснює на те, що в структурі джерел фінансування діяльності ТОВ «Ташань», залучений капітал у 2018 р. займав близько 58 %, що на 4 відсоткових пункти менше значення цього показника 2018 р. (0,62 %). Результати аналізу свідчать про зниження рівня залежності підприємства від зовнішніх джерел.

Показник фінансової стабільності засвідчує перевищення власних коштів над позиковими, його нормативне значення складає  $> 1$ . У 2020 р. значення цього показника становило 0,74 % та протягом 2018-2020 рр. не досягає до його нормативного значення – 0,1 %.

Вищезазначене свідчить, що ТОВ «Ташань» забезпечене всіма факторами виробництва, виробляє сільськогосподарську продукцію з метою задоволення своїх власних потреб та потреб споживачів. Проведений аналіз фінансового стану підприємства свідчить, що у 2020 р. порівняно з 2018 р. його виробнича та фінансова ситуація покращилась. Чистий прибуток підприємства збільшився.

## 2.2. Стан управління маркетинговим потенціалом підприємства

На сучасному етапі ринкової економіки в міру загострення конкуренції за ринки збуту, значного збільшення витрат на виробництво продукції та підвищення вимог споживачів стосовно якості обслуговування, основним фактором, який визначає так зване «виживання» аграрних підприємств та їх цілеспрямований розвиток в цих складних умовах є ефективна система управління маркетинговим потенціалом підприємства, тобто основними його конкурентними перевагами.

Рівень конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення необхідної життєздатності підприємства – об'єкт управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань». Управління конкурентоспроможністю в досліджуваному підприємстві являє собою процес реалізації сукупності таких управлінських функцій як: цілеустановлення, планування, організація, мотивація, контроль. Сутність даних функцій управління обґрунтована в додатку Б.

Основні дії управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань» включає в себе наступні дії (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

### Процес управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань», 2021 р.

№ п/п	Основні дії процесу управління
1.	Моніторинг конкурентного середовища, оцінка конкурентної ситуації в сільському господарстві та на ринку збуту.
2.	Ефективне діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів.
3.	Конкурентне позиціонування підприємства – вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами у конкурентній боротьбі.
4.	Розробка концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства.
5.	Реалізація конкурентної стратегії підприємства.

Значною проблемою щодо ефективного управління маркетинговим

потенціалом ТОВ «Ташань» є відсутність на підприємстві спеціалізованого відділу маркетингу (маркетингової служби), який виконував би такі основні завдання: моніторинг зовнішнього середовища, вивчення потреб споживачів, ознайомлення керівника (директора) підприємства з найактуальнішою інформацією щодо тенденцій на аграрному ринку, оцінка зовнішніх і внутрішніх конкурентних переваг та ступеня їх впливу на виробництво та діяльність зі збуту продукції. Проте, це не весь спектр завдань, які виконують за допомогою маркетингових інструментів на підприємствах з метою досягнення високої продуктивності.

Фактично управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань» здійснює його керівник – директор підприємства, його заступник та керівники підрозділів товариства, що формують ланцюг цінностей підприємства: головний бухгалтер, головний економіст.

У додатку Ж нами визначено основний діапазон щодо ступенів виконання управлінських функцій у ТОВ «Ташань». Аналіз інформації, представленої в додатку Ж дозволяє зробити висновок, що персонал, на який покладено виконання основних функцій щодо ефективного використання маркетингового потенціалу та відповідно з цим, забезпечення конкурентних переваг підприємства, не справляється з деякими функціями. Це пояснюється наявністю ряду власних прямих функціональних обов'язків, що не дозволяє їм в повній мірі дослідити спектр маркетингових завдань. Вони ефективно та у повній мірі виконують виробничу функцію управління (ефективно займаються організацією виробництва продукції, матеріально-технічним забезпеченням, управлінням якістю продукції). Проте, не мають відповідного рівня кваліфікації у сфері маркетингу.

Отже, у ТОВ «Ташань» відсутні спеціалісти, які б мали досвід роботи в маркетингу, а рівень кваліфікації персоналу, що займається управлінням маркетингового потенціалу підприємства є недостатнім та потребує підвищення. Відповідно, недостатньо ефективною функціонує система

управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Визначимо основні обсяги реалізації сільськогосподарської продукції ТОВ «Ташань» протягом 2018-2020 рр. з метою обґрунтування рівня товарності сільськогосподарської продукції (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Обсяги реалізації сільськогосподарської продукції у  
ТОВ «Ташань», 2018-2020 рр., ц**

Сільськогосподарські культури	Роки			2020 р. у % до	
	2018	2019	2020	2018 р.	2019 р.
Продукція рослинництва – всього	14523	16112	17623	121,3	109,4
з них: культури зернові та зернобобові – всього	14523	12491	14202	92,1	113,7
у % до продукції рослинництва всього	100,0	77,5	80,6	19,4	102,5
Пшениця	3026	3875	4079	134,8	24,9
у % до культур зернових та зернобобових всього	20,8	31,0	28,7	7,9 в.п.	- 2,3 в.п.
Кукурудза на зерно	4355	4153	3935	90,3	70,9
у % до культур зернових та зернобобових всього	30,0	33,2	22,3	- 7,7 в.п.	- 10,9 в.п.
Ячмінь	7142	4463	6188	86,6	138,6
у % до культур зернових та зернобобових всього	49,2	35,7	43,5	- 5,7 в.п.	-7,8 в.п.
технічні культури	–	3621	3421	х	94,5
у % до продукції рослинництва всього	–	22,5	19,4	х	- 2 в.п.
Насіння соняшнику	–	3621	3421	х	94,4
у % до технічних культур всього	–	100,0	100,0	х	100,0

Аналіз даних табл. 2.8 свідчить, що ТОВ «Ташань» займається реалізацією продукції рослинництва. Підприємство реалізовує наступні види сільськогосподарської продукції: пшеницю, кукурудзу на зерно, ячмінь та соняшник. Загальний обсяг реалізованої продукції рослинництва у 2020 р. склав 17623 ц та відповідно збільшився протягом досліджуваного періоду на 3100 ц або 21,3 %. На зернові та зернобобові культури припадає більше 90 % загального обсягу реалізації продукції рослинництва. Найбільшу частку у

структурі реалізації продукції зернових та зернобобових займає ячмінь, його частка протягом досліджуваного періоду коливається в межах 43,5 – 49,2 %. Обсяги реалізації цієї культури протягом 2018-2020 рр. зменшилися на 954 ц або 13,4 %, проте в порівнянні з 2019-2020 рр. збільшилися на 38,6 %. Щодо реалізації підприємством технічних культур, то з 2019 р. підприємство реалізовує насіння соняшнику. Проте, обсяги реалізації цієї технічної культури протягом 2019-2020 рр. зменшилися на 200 ц або 5,6 %, за рахунок зростання обсягу реалізації зернових культур та зернобобових на 321 ц або 13,7 %.

Визначимо рівень товарності сільськогосподарської продукції у ТОВ «Ташань» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Рівень товарності сільськогосподарської продукції у  
ТОВ «Ташань», 2018-2020 рр., %**

Сільськогосподарські культури	Роки			Відхилення (+;-) 2020 р. до	
	2018	2019	2020	2018 р.	2019 р.
Пшениця	94,2	96,7	100,0	5,8	103,4
Кукурудза на зерно	100,0	77,1	68,3	- 31,7	- 8,8
Ячмінь	84,3	16,1	326,5	x	310,0
Соняшник	-	100,0	100,0	x	x

Аналіз даних табл. 2.9 свідчить, що протягом досліджуваного періоду підвищився рівень товарності пшениці на 5,8 в.п. та значно зріс ячменю – у 3,2 рази, пояснюється залишками цієї продукції 2019 року. Рівень товарності кукурудзи на зерно на зменшився на 31,7 в.п. за рахунок зростання рівня товарності ячменю. З 2019 р. підприємство здійснює реалізацію соняшнику в однакових обсягах.

Визначимо показники рівня конкурентних переваг ТОВ «Ташань» та його основних конкурентів: ПСП «Дружба» Полтавського району та ТОВ «Інтерагросервіс» м. Полтава (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Основні показники рівня конкурентних переваг ТОВ «Ташань» та його основних конкурентів, 2020 р.**

Складові потенціалу та відповідні показники рівня конкурентних переваг	Сільськогосподарські підприємства		
	ТОВ «Ташань»	Основні конкуренти	
		ПСП «Дружба»	ТОВ НВП «Інтерагросервіс»
<b>Маркетинговий потенціал</b>			
Коефіцієнт співвідношення товарних одиниць	1,115	0,956	1,012
Оборотність запасів	0,998	1,863	1,247
<b>Виробничий потенціал</b>			
Коефіцієнт темпів зростання виручки від реалізації продукції	1,143	1,121	1,146
Рентабельність реалізації продукції	0,064	0,184	0,047
<b>Фінансовий потенціал</b>			
Рентабельність власного капіталу	0,124	0,126	0,191
Коефіцієнт автономії	0,131	0,187	0,162
<b>Кадровий потенціал</b>			
Продуктивність праці	17,063	17,551	17,574
Коефіцієнт сталості кадрів	0,488	0,418	0,579

Аналіз даних табл. 2.11 свідчить, що досліджуване товариство характеризується не високим ступенем реалізації маркетингового, виробничого, фінансового та кадрового потенціалу. Рівень конкурентоспроможності ТОВ «Ташань» та його основних конкурентів характеризується значними коливаннями навколо середніх значень. Порівняно з підприємствами-конкурентами найбільш сильну позицію в конкурентній боротьбі займає ПСП «Дружба» Полтавського району, рентабельність реалізації продукції у підприємстві складає 0,184 %.

За допомогою виробничих та споживчих показників ТОВ «Ташань» визначимо рівень його конкурентоспроможності (додаток Д). За результатами обчислень схематично зобразимо аналіз ринкових позицій товариства та його основних конкурентів (рис. 2.1).

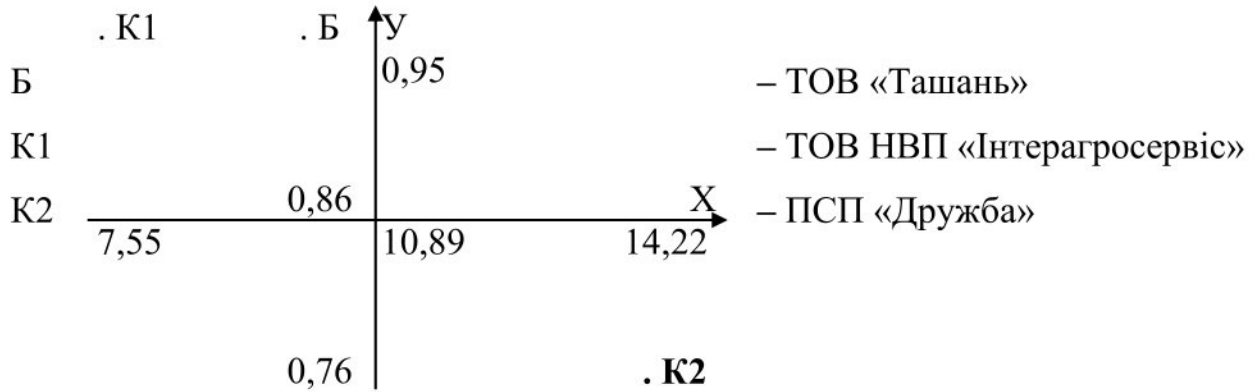


Рис. 2.1. Аналіз ринкових позицій ТОВ «Ташань» та його основних сільськогосподарських підприємств-конкурентів, 2021 р.

Сільськогосподарські підприємства Полтавської області, які були нами обрані для аналізу ринкових позицій, займають спірні ринкові позиції. Так, досліджуване підприємство ТОВ «Ташань» має середній рівень конкурентоспроможності (14,7 %), по відношенню до ТОВ НВП «Інтерагросервіс». У порівнянні з ПСП «Дружба» Полтавського району товариство не є конкурентоспроможним, оскільки рівень його конкурентоспроможності становить 11,9 %.

Отже, система управління маркетинговим потенціалом підприємства є недостатньо ефективною, оскільки ринок та його складові досліджуються поверхнево, що пов'язано з відсутністю на підприємстві маркетингових досліджень. У ТОВ «Ташань» відсутній маркетинговий відділ, у професійні обов'язки персоналу якого б входили наступні завдання: моніторинг зовнішнього середовища, вивчення потреб споживачів, ознайомлення керівника (директора) підприємства з найактуальнішою інформацією щодо тенденцій на аграрному ринку, оцінку зовнішніх і внутрішніх конкурентних переваг підприємства та ступеня їх впливу на обсяги виробництва продукції та діяльність зі збуту продукції.

Основні функції з управління маркетинговим потенціалом підприємства виконує його директор, заступника та керівники основних

структурних підрозділів (головний бухгалтер, головний економіст). Проведені нами дослідження свідчать про недостатній рівень кваліфікації персоналу підприємства у сфері маркетингу, що можна пояснити наявністю власних прямих функціональних обов'язків, що не дозволяють їм в повній мірі охопити весь спектр виконання маркетингових завдань. З метою ефективного управління маркетинговим потенціалом рівень кваліфікації персоналу підприємства потребує його підвищення.

### **2.3. Оцінка ефективності управління маркетинговим потенціалом підприємства**

Важливим методичним аспектом проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності на підприємстві є розробка алгоритму його проведення. Такий алгоритм буде для кожного підприємства буде унікальний, оскільки у різний час їх маркетингова діяльність спрямовується на вирішення різного виду проблем чи задач. Незважаючи на це, в табл. 2.5 нами визначені основні етапи та загальний вигляд алгоритму проведення оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Ташань» (додаток Д).

Перший етап запропонованого алгоритму оцінки ефективності управління маркетинговим потенціалом підприємства включає детальний аналіз системи показників, критеріїв оцінювання ефективності маркетингу за такими напрямками: витрати, функції, результати.

З цією метою визначимо розмір та структуру витрат на маркетинг ТОВ «Ташань» протягом досліджуваного періоду (табл.2.10). Підрахунок показників проводився нами виходячи з тих функцій, які виконує персонал підприємства при виконанні своїх обов'язків з управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Незважаючи на відсутність відділу маркетингу (маркетингової служби)

досліджуване підприємство ТОВ «Ташань» протягом 2018-2020 рр. здійснювало витрати на маркетингові заходи, які мали тенденцію до зростання.

Таблиця 2.10

**Розмір та структура витрат на маркетинг ТОВ «Ташань», 2018 - 2020 р.**

Показники	Роки			2020 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	
Загальні витрати на маркетинг – всього, грн	21850	27010	31420	143,8
з них: додаткові виплати персоналу, грн	6000	7800	9400	156,6
у % до загальних витрат на маркетинг	27,4	28,9	29,9	2,5 в.п.
нарахування податків, грн	1800	2340	2820	156,7
у % до загальних витрат на маркетинг	8,2	8,7	9,0	0,8 в.п.
канцелярські товари та заповнення каптриджу принтеру, грн	780	920	1100	141,0
у % до загальних витрат на маркетинг	3,6	3,4	3,5	зм. на 0,1 в.п.
витрати на інформаційний зв'язок, грн	3000	3150	3400	113,3
у % до загальних витрат на маркетинг	13,7	11,7	10,8	зм. на 2,9 в.п.
витрати, пов'язані з зовнішньою рекламою (інформація про реалізацію продукції на банерах Полтавської області), грн	9600	11400	15800	164,5
у % до загальних витрат на маркетинг	43,9	42,2	50,3	6,4
інші витрати	670	1400	950	141,8
у % до загальних витрат на маркетинг	3,1	5,2	3,0	зм. на 0,1 в.п.

Аналіз даних табл. 2.10 свідчить, незважаючи на відсутність відділу маркетингу (маркетингової служби) досліджуване підприємство ТОВ «Ташань» протягом 2018-2020 рр. здійснювало витрати на маркетингові заходи, які мали тенденцію до зростання на 9,6 тис. грн або 43,8 %. Найсуттєвіші витрати підприємства пов'язані із вартістю зовнішньої реклами, а саме встановлення банерів з інформацією щодо видів реалізації сільськогосподарської продукції, середніх цін тощо. Розмір цих витрат у 2020 р. склав 15,8 тис. грн та на 6,2 тис. грн або 64,5 % перевищив значення цього показника у 2018 р.

З метою забезпечення ефективної реалізації сільськогосподарської продукції, визначають ефективні ринки збуту, при виборі яких фахівці з

маркетингу оцінюють як їх загальну місткість так і місткість по сегментах, а також досліджують кон'юнктурне та прогнозне вивчення можливих ринку збуту. Загальну оцінку зміни такої ринкової ситуації виражають кількісно. З цією метою доцільно застосовувати бальну систему оцінки ринку збуту.

Проаналізуємо розмір виручки від реалізації кукурудзи на зерно у ТОВ «Ташань» в залежності від каналів збуту у 2020 р. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Розмір виручки від реалізації кукурудзи на зерно в ТОВ «Ташань»  
в залежності від каналів реалізації, 2020 р.**

Показники	2020 р.
Обсяги реалізованої продукції, ц	3935
Отримана виручка від реалізації, тис. грн у тому числі: за каналами збуту	2716,3
переробним підприємствам	380,2
у % до загальної виручки від реалізації продукції	15,5
через ринок	1358,2
у % до загальної виручки від реалізації продукції	50,0
інші канали реалізації (трейдери)	977,8
у % до загальної виручки від реалізації продукції	24,8
Середня ціна реалізації, грн/ц	690,0
Рівень товарності, %	66,8

Аналіз даних табл. 2.10 свідчить, що у 2020 р. ТОВ «Ташань» реалізувало кукурудзу на зерно в обсязі 3935 ц. Розмір виручки від реалізації цієї сільськогосподарської продукції склав 2716,3 тис. грн. Середня ціна реалізації 1 ц – 690,0 грн. Найбільшу частку (50,7 %) у загальній виручці від реалізації кукурудзи на зерно, в залежності від каналів збуту, займає реалізація даної культури через збутову мережу – ринок. Найменшу частку становить реалізація переробним підприємствам – 15,5 %. Вартість виручки від реалізації даного виду сільськогосподарської продукції за іншими каналами реалізації складає – 24,8 %.

Проаналізувавши канали збуту реалізації кукурудзи на зерно ТОВ «Ташань» у 2020 р. визначили найефективніші з них: ринок через магазини та переробні підприємства. Підприємство використовує прямі та непрямі

канали збуту. Варто відзначити негативну тенденцію зростання ролі посередників у структурі каналів реалізації сільськогосподарської продукції, через необґрунтовано низькі для підприємства ціни реалізації за цим каналом розподілу. Центральною функцією в системі посередницької діяльності агроформувань є агромаркетинг, який реалізовується через проведення агромаркетингових досліджень, на базі яких і приймаються такі рішення [49].

У наступній таблиці визначимо коефіцієнт впливу маркетингу на фактичний дохід підприємства за 2018-2020 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Динаміка коефіцієнту впливу маркетингу на прибутковість підприємства ТОВ «Ташань», 2018-2020 рр.**

Показники	Роки			2020 р. у % до	
	2018	2019	2020	2018 р.	2019 р.
Витрати підприємства на маркетинг, тис. грн	21,8	27,0	31,4	144,0	116,3
Чистий прибуток, тис. грн	1452,6	1258,7	2809,8	193,4	223,2
Коефіцієнт впливу маркетингу на фінансову діяльність підприємства, %	1,5	2,1	1,1	- 0,4 в.п.	- 1 в.п.

Аналіз даних табл. 2.7 свідчить, що витрати підприємства на маркетингові заходи протягом досліджуваного періоду зросли, проте нерівномірно. Протягом 2018-2020 рр. вартість цих витрат зросла на 9,6 тис. грн або 44,0 %, а у порівнянні з 2019 р. на 4,4 тис. грн або 12,6 %. Незначні витрати підприємства на маркетинг протягом 2018-2020 рр. (79,2 тис. грн) при суттєвому збільшенні темпів зростання прибутків спричинили у підприємстві тенденцію до зниження коефіцієнту впливу маркетингу на 0,3 відсоткових пункти. Значення цього показника коливається в межах 1,1 – 2,1 %. Найбільше значення цього показника спостерігаємо у 2019 р. – 2,1 %.

В цілому, показник впливу маркетингу для досліджуваного сільськогосподарського підприємства досить низький, що засвідчує

відсутність чіткої та ефективної стратегії управління маркетинговим потенціалом на підприємстві. З метою підвищення конкурентних переваг підприємства його керівництву розмір фінансових витрат на маркетинг слід планувати в залежності від фінансового результату діяльності та значення коефіцієнта впливу маркетингу.

## **Висновки до розділу 2**

ТОВ «Ташань» функціонує ефективно, оскільки в цілому результат фінансової діяльності є позитивним та підвищився протягом досліджуваного періоду. Чистий дохід від реалізації продукції у 2020 р. склав 15027,4 тис. грн та збільшився протягом 2018-2020 рр. на 1181,2 тис. грн або 8,5 %. Спостерігається зниження рівня собівартості реалізованої продукції на 1200,1 тис. грн або 17,8 %, а її розмір у 2020 р. склав 5556,2 тис. грн. Вартість інших операційних витрат підприємства зросла на 67 %. Чистий прибуток товариства у 2020 р. склав 2809,8 тис. грн та збільшився протягом досліджуваного періоду майже у 2 рази, що характеризує ефективні результати діяльності досліджуваного підприємства.

Проте, у своїй роботі ТОВ «Ташань» має певні недоліки. Так, система управління маркетинговим потенціалом підприємства є недостатньо ефективною, оскільки ринок та його складові досліджуються поверхнево. Це пов'язано з відсутністю маркетингового відділу (маркетингової служби), який би виконував на підприємстві наступні функції: моніторинг зовнішнього середовища, вивчення потреб споживачів, ознайомлення керівника (директора) підприємства з найактуальнішою інформацією щодо тенденцій на аграрному ринку, оцінка зовнішніх і внутрішніх конкурентних переваг та ступеня їх впливу на виробництво та діяльність зі збуту продукції.

У ТОВ «Ташань» фактично ці обов'язки виконує керівник підприємства,

його заступник, головний бухгалтер та головний економіст. В дослідженні визначено ступінь виконання персоналу ТОВ «Ташань» управлінських функцій з маркетингу. Результати аналізу показали недостатній рівень кваліфікації персоналу у цій сфері та потребує його підвищення.

ТОВ «Ташань» реалізує наступні види сільськогосподарської продукції: пшеницю, кукурудза на зерно, ячмінь та соняшник. Їх загальний обсяг реалізації збільшився протягом 2018-2020 рр. на 3100 ц або 21,3 %. Найбільша частка загального обсягу реалізації продукції рослинництва припадає на зернові та зернобобові культури – 90 %. У структурі реалізації зернових та зернобобових культур найбільшу частку займає ячмінь, яка протягом досліджуваного періоду коливається в межах 43,5 – 49,2 %. Починаючи з 2019 р. підприємство реалізовує насіння соняшнику, а обсяги реалізації цієї культури протягом 2019-2020 рр. зменшились на 200 ц або 5,6 %, за рахунок зростання обсягу реалізації зернових культур та зернобобових на 321 ц або 13,7 %.

Визначено рівень товарності основних сільськогосподарських культур ТОВ «Ташань». Так, протягом досліджуваного періоду рівень товарності пшениці підвищився на 5,8 в.п., ячменю – у 3,2 рази. Це пояснюється залишками цієї продукції 2019 року. Рівень товарності кукурудзи на зерно зменшився на 31,7 в.п. за рахунок зростання рівня товарності ячменю. З 2019 р. підприємство здійснює реалізацію соняшнику, а обсяги його реалізації рівномірні.

Рівень конкурентоспроможності ТОВ «Ташань» та його основних конкурентів (ПСП «Дружба» Полтавського району та ТОВ «Інтерагросервіс» м. Полтава) характеризується значними коливаннями навколо середнього значення. В конкурентній боротьбі підприємств-конкурентів найбільш сильну позицію займає ПСП «Дружба».

Обґрунтовано розмір витрат підприємства на маркетинг протягом 2018-2020 рр., які при суттєвому збільшенні темпів зростання прибутків

спричинили тенденцію до зниження коефіцієнту впливу маркетингу на фінансову діяльність підприємства на 0,3 відсоткових пункти. Значення даного показника протягом досліджуваного періоду коливається в межах 0,8 – 1,1 %. Для сільськогосподарського підприємства значення цього показника досить низьке, що засвідчує відсутність чіткої та ефективної стратегії управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Проаналізували канали збуту реалізації ТОВ «Ташань» кукурудзи на зерно у 2020 р. та зміну розміру виручки від її реалізації в залежності від каналу збуту. Визначили найбільш ефективні: ринок через магазини та переробні підприємства. Підприємство використовує прямі та непрямі канали збуту. Спостерігається негативна тенденція зростання ролі посередників у структурі каналів реалізації сільськогосподарської продукції, через необґрунтовано низькі для досліджуваного підприємства ціни реалізації за цим каналом розподілу.

## РОЗДІЛ 3

### СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення маркетингового потенціалу підприємства

З метою визначення основних напрямів розвитку системи ефективного управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань» скористаємося одним із найпоширеніших матричних методів – SWOT-аналізом. За допомогою такого виду аналізу визначили сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, що надходять із мінливого зовнішнього середовища (табл. 3.1).

*Таблиця 3.1*

#### Визначення сильних і слабких сторін ТОВ «Ташань», 2021 р.

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організація	Високий рівень кваліфікації й заповзятість керівництва підприємства та персоналу.	Недосконала управлінська стратегія.
Виробництво	Розвинута галузь рослинництва, зокрема виробництво таких культур: кукурудзи на зерно, ячменю, озимої пшениці, соняшнику.	Висока собівартість продукції.
Фінанси	Стабільна фінансова ситуація на підприємстві.	Сезонний характер надходження основного потоку коштів.
Маркетинг	Вдале місце розташування (обласний центр). Доступні ціни реалізації продукції.	Відсутність на підприємстві відділу маркетингу чи маркетингової служби. Високий рівень конкуренції (основні конкуренти: ТОВ НВП «Інтерагросервіс» та ПСП «Дружба» Полтавського району). Непродумана маркетингова політика. Труднощі в реалізації продукції, через недостатньо ефективну систему управління маркетинговим потенціалом. Відсутність чіткої вираженої товарної стратегії.

Як свідчать табл. 3.1, сильними сторонами ТОВ «Ташань» є вдале місце розташування підприємства (обласний центр), високий рівень кваліфікації й заповзятість директора та персоналу, доступні ціни реалізації сільськогосподарської продукції, розвинута галузь рослинництва (зокрема, виробництво кукурудзи на зерно, озимої пшениці, ячменю, соняшнику).

Незважаючи на обґрунтовані нами сильні сторони підприємства, до його слабких сторін ми віднесли: відсутність відділу маркетингу або маркетингової служби (наслідок – труднощі в реалізації продукції), сезонний характер надходження грошових коштів, високий рівень конкуренції (основні конкуренти підприємства – ПСП «Дружба» Полтавського району та ТОВ НВП «Інтерагросервіс» м. Полтава).

Параметрами оцінки при визначенні ринкових загрози та можливостей досліджуваного підприємства виступають: конкуренція (кількість основних сільськогосподарських підприємств-конкурентів, висота бар'єрів входу до ринку та виходу з нього, розподіл ринкових часток між основними учасниками ринку); диверсифікація виробництва (відкриття власної міні-олійниці з метою забезпечення пайовиків олією), збут (розширення збутової мережі шляхом реалізації кукурудзи на зерно 1 класу заводу дитячого харчування); природні та екологічні фактори (кліматична зона, у якій функціонує аграрне підприємство); спонсорство (залучення інвестицій в спорт) (табл. 3.2).

Згрупувавши фактори, наведені в табл. 3.2 визначимо основні можливості товариства: розширення асортименту шляхом впровадження нових сортів і технологій; розширення збутової мережі (реалізація зерна кукурудзи 1 класу до ТОВ «Хорольського заводу дитячого харчування»); залучення інвестицій з метою ефективного управління маркетинговим потенціалом.

Таблиця 3.2

**Основні можливості та загрози ефективного управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань», 2022 р.**

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
Природні й екологічні фактори	Оптимізація галузевої структури	Несприятливі погодні умови (заморозки, дощ, град), які знижують урожайність і якість сільськогосподарської продукції.
Конкуренція	Розширення асортименту виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок вирощування нових сортів та гібридів кукурудзи, пшениці, ячменю та соняшнику.	Велика кількість підприємств-конкурентів. Основні з них: ПСП «Дружба» Полтавського району та ТОВ НВП «Інтерагросервіс» м. Полтава.
Диверсифікація виробництва	Відкриття власного виробництва по переробці товарів.	Значні фінансові інвестиції.
Збут	Розширення збутової мережі шляхом реалізації кукурудзи 1 класу до ТОВ «Хорольського заводу дитячого харчування».	Відповідність зерна кукурудзи кукурудзи характеристикам та нормам якості кукурудзи 1 класу. Труднощі в реалізації продукції.
Спонсорство – як ефективний інструмент маркетингу	Залучення інвестицій (інвестиції в проекти з охорони здоров'я).	Падіння попиту на сільськогосподарську продукцію через зниження доходів населення.

До можливих загроз ТОВ «Ташань» відносять: велику кількість конкурентів; відповідність високим вимоги та нормам щодо якості зерна кукурудзи 1 класу, з якої у ТОВ «Хорольський завод дитячого харчування» виготовляють продукти дитячого харчування; несприятливі погодні умови (наслідок – значна втрата урожаю чи погіршення якості продукції), труднощі в реалізації продукції; зниження доходів населення (наслідок – падіння попиту на сільськогосподарську продукцію).

Необхідність вирішення економічної проблеми оптимального розподілу ресурсів в умовах невизначеності та непередбачуваності змін економічного середовища вимагає формування відповідного стратегічного підходу до управління підприємством на основі вибору стратегії розвитку.

Пропонуємо досліджаному підприємству у своїй діяльності застосовувати стратегія диференціації, яка стає привабливим конкурентним підходом у міру того, як споживчі запити й переваги на ринку стають (або залишаються) різноманітними та не можуть задовольнятися стандартними товарами.

З метою успішної реалізації стратегія диференціації ТОВ «Ташань» має вивчити запити й закономірності поведження покупців, визначити переваги і їх вимоги покупців. Після цього підприємство запропонує одну або декілька відмітних характеристик товару відповідно до попиту покупців. Такі пропозиції обов'язково мають відрізнятися від пропозиції конкурентів.

Конкурентна перевага з'являється не спочатку, а лише тоді, коли досить велика кількість покупців буде зацікавлена в запропонованих диференційованих атрибутах і характеристиках товару.

Успішна диференціація дозволить отримати ТОВ «Ташань» наступні види ефектів: більша ціну на товар; збільшений обсяг продажів; завоювання лояльність покупців до продукції.

### **3.2. Напрями удосконалення організації управління маркетинговим потенціалом підприємства**

З метою ефективної реалізації основних видів сільськогосподарської продукції на підприємствах обґрунтовують ефективні ринки збуту. При їх виборі фахівці-маркетологи оцінюють загальну місткість, місткість по сегментах, ведуть кон'юнктурне і прогнозне вивчення ринку збуту. В кінці вищезазначених завдань маркетологи визначають загальну оцінку ринкової ситуації. Зазвичай з цією метою застосовують бальну систему оцінки.

У додатку В надамо оцінку ринків збуту сільськогосподарської продукції ТОВ «Ташань». Сприятливі умови для збуту продукції при цьому позначили відповідним балом зі знаком «+», середні умови «0», несприятливі зі знаком «-». Найбільш перспективним для реалізації сільськогосподарської продукції товариства буде ринок з найбільшою сумою балів.

Аналіз додатку В свідчить, що за даними маркетингової оцінки найвигіднішими каналами реалізації сільськогосподарської продукції ТОВ «Ташань» є переробні підприємства та реалізація через ринок. Перевагами вказаних каналів реалізації є те, що товариство в достатній мірі володіє про них інформацією, має стабільні відносини з потенційними покупцями. На ринках встановлюється досить високий рівень цін на реалізацію сільськогосподарської продукції. За бальною оцінкою ці канали реалізації займають 17 та 15 балів.

Значно підвищені вимоги до якості сільськогосподарської продукції передбачають її реалізацію через переробні підприємства та ринок, що пояснюється високим рівнем конкуренції на ринку збуту продукції (додаток В). З метою розширення каналів реалізації сільськогосподарської продукції рекомендуємо реалізовувати зерно курурудзи 1 класу до ТОВ «Хорольський завод дитячих продуктів харчування». Це єдине підприємство в Україні, що спеціалізується на виробництві сухих молочних сумішей для

малюків з перших днів життя [32].

Зерно кукурудзи ТОВ «Хорольський завод дитячих продуктів харчування» використовується при виробництві наступних видів продукції: Каша молочна «Малыш» (суміш рису, кукурудзи, вівса та гречки), Молочна каша «Малышка» кукурудзяна, Суміш суха на молочно-зерновій основі з кукурудзяним борошном.

За характеристиками та нормами якості зерно кукурудзи поділяється на основні три класи. З кукурудзи першого класу виготовляють продукти дитячого харчування. У наступній таблиці визначені основні вимоги до зерна кукурудзи такого класу.

*Таблиця 3.3*

**Основні вимоги до зерна кукурудзи 1 класу, з якого виготовляють продукти дитячого харчування**

Показники	Норма
Вологість, % не більше	15,0
Зернова домішка, % не більше зокрема:	3,0
Пророслі зерна	Не дозволено
Пошкодженість зерна	Не дозволено
Схожість, %	55,0
Зараженість шкідниками	Не дозволено

Однією з основних вимог до зерна кукурудзи 1 класу, з якого виготовляють продукти дитячого харчування є допустима вологість зерна – не більше 15 %. З цією метою рекомендуємо ТОВ «Ташань» придбати енергозберігаючу зерносушарку MZV для доведення зерна до необхідної вологості 15 %. Капітальні вкладення на придбання такої зерносушарки в середньому складуть 550-700 тис. грн. Правильне використання зерносушарки сприятиме підвищенню якості сільськогосподарської продукції, а отже і збільшенню середніх цін реалізації зерна збільшиться на 10-15 %.

Розглянемо основні переваги для ТОВ «Ташань» від реалізації кукурудзи до ТОВ «Хорольський завод дитячих продуктів

харчування» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Основні переваги для ТОВ «Ташань» від реалізації кукурудзи до  
ТОВ «Хорольський завод дитячих продуктів харчування», план на  
2022 р.**

№ п/п	Основні переваги
1.	Середня відстань сполучення між підприємствами (150 км).
2.	Вища ціна реалізації (759,4 грн/ц).
3.	Підвищення рівня товарності кукурудзи на зерно.
4.	Підвищення конкурентних переваг, порівняно з основними підприємствами-конкурентами ТОВ НВП «Інтерагросервіс» м. Полтава та ПСП «Дружба» Полтавського району.
5.	Підвищення соціального ефекту.

Аналіз даних табл. 3.4 свідчить про значні переваги від розширення збутової мережі шляхом реалізації кукурудзи до ТОВ «Хорольський завод дитячих продуктів харчування». Насамперед, середня відстань сполучення – 150 км, вища середня ціна реалізації – 759,4 грн, що сприятиме підвищенню рівня товарності кукурудзи, планом на 2022 р. до 100 %.

Оскільки рівень кваліфікації керівників структурних підрозділів підприємства, на яких покладені обов'язки управління маркетинговим потенціалом, не достатній, вважаємо за доцільне підвищити їх фахову підготовку. В Україні діють найбільш відомі українські платформи онлайн-освіти, що розширюють можливості традиційного навчання. В умовах Covid-19 ці платформи є особливо актуальними та доступними.

З метою ефективного управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань» пропонуємо керівників, на яких покладені обов'язки з управління маркетинговим потенціалом, підвищити рівень своєї кваліфікації на онлайн-платформах, які є як платними, так і безоплатними.

В наступній таблиці наведено перелік діючих на постійній основі безкоштовних онлайн-курсів, що пропонують різні напрями удосконалення професійних навичок та отримання необхідних знань з метою ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Перелік безкоштовних онлайн-курсів підвищення кваліфікації керівників ТОВ «Ташань», план на 2022 р.**

№ п/п	Назва курсу	Суб'єкт, що проводить курси	Режим доступу	Наявність сертифікату про проходження онлайн-курсу
1.	Цілісний маркетинг	Prometheus – громадський проєкт масових відкритих онлайн курсів (МВОК)	<a href="https://prometheus.org.ua/">https://prometheus.org.ua/</a>	+
2.	Соціальне підприємництво та конкурентоспроможність продукції.	Educational-Era – студія онлайн-освіти	<a href="https://www.ed-era.com/">https://www.ed-era.com/</a>	+
3.	Управління людьми і проєктами	Освітній Хаб – EduHub.in.ua	<a href="https://eduhub.in.ua">https://eduhub.in.ua</a>	+
4.	Маркетинг	Eduget	<a href="https://www.eduget.com/course/list">https://www.eduget.com/course/list</a>	–
5.	Менеджмент	Eduget	<a href="https://www.eduget.com/course/list">https://www.eduget.com/course/list</a>	–

Збільшення кількості сільськогосподарських підприємств на ринку сільськогосподарської продукції, зниження суттєвих відмінностей між якістю та ціною продукції вимагає застосування сучасних маркетингових комунікацій. Однією з таких складових комунікацій, в результаті реалізації якої підприємства мають змогу отримують нові «імпульси» до ефективнішого розвитку являється спонсорство.

Спонсорство – як інструмент маркетингу має бути вигідним як самому спонсору, так і об'єкту спонсорування. Адже така підтримка містить взаємні зобов'язання двох сторін – спонсора і одержувача. Цей процес розглядається як особливий вид комерційних інвестицій у соціальні проєкти з метою підвищення цінності підприємства, рівня його іміджевої діяльності. Спонсорська підтримка відрізняється від інших видів інвестицій тим, що передбачає отримання зустрічної послуги: кошти вкладаються в обмін на очікувану маркетингову або комунікаційну послугу.

У додатку Д обґрунтовані основні напрями спонсорства серед яких: спонсорство у таких сферах як: спорт, культура та мистецтво, соціальна сфера.

Досить актуальним напрямом спонсорства в даний час є інвестування в проєкти з охорони здоров'я. ТОВ «Ташань» пропонуємо стати одним із спонсорів проєкту «Здоровіші», що стартує по всіх містах нашої країни з 1 січня 2022 р. Форма участі – фінансова підтримка проєкту. Основна мета проєкту досить важлива для здоров'я громадян нашої країни та актуальна – це зростання кількості профілактичних звернень по Україні на 10 % від поточного рівня [38]. Також проєкт створюється з метою неупередженої онлайн-платформи для просвітництва та розвитку культури здоров'я та популяризації здорового образу життя.

Шляхом участі у фінансуванні проєкту «Здоровіші» підприємство отримає від проєкту сертифікати на безкоштовний плановий прийом до лікарів в приватні медичні заклади міста Полтава «Медіон». Такі сертифікати будуть отримувати підприємства-партнери, що закупають сільськогосподарську продукцію товариства. При цьому маркетингові комунікації підприємства використовуватимуться за допомогою реклами (логотип ТОВ «Ташань» як спонсора офіційному сайті проєкту «Здоровіші»).

Розглянемо переваги для підприємства від участі в фінансуванні проєкту «Здоровіші» (табл. 3.7).

*Таблиця 3.7*

**Переваги для ТОВ «Ташань» від фінансування проєкту з охорони здоров'я «Здоровіші», план на 2022 р.**

№ п/п	Основні переваги
1.	Поліпшення стану здоров'я покупців.
2.	Підвищення іміджу сільськогосподарського підприємства.
3.	Поліпшення відносин з громадськістю.
4.	Стимулювання продажів основних видів сільськогосподарської продукції (кукурудзи, пшениці, ячменю, соняшнику).
5.	Підвищення рівня товарності продукції.
6.	Створення підвищеної «видимості».
7.	«Виділення» товариства серед основних підприємств-конкурентів ПСП «Дружба» Полтавського району та ТОВ НВП «Інтерагросервіс» м. Полтава).

Отже, ТОВ «Ташань» при застосуванні правильно спланованого спонсорського маркетингу отримає ряд переваг, серед яких основне: це поліпшення стану здоров'я своїх клієнтів, підвищення іміджу підприємства, стимулювання продажів сільськогосподарської продукції, підвищення «видимості», поліпшення відносин з громадськістю.

### **3.3. Економічний ефект від запропонованих заходів**

Протягом 2019-2020 рр. підприємство здійснювало реалізацію соняшника. Виробництво масла з рослинної сировини (олії) користується значним попитом у населення. Без цього продукту харчування неможливо уявити звичайний раціон харчування. Проте, початок 2021 р. характеризується значним підвищенням ціни на цей вид продукції.

З метою забезпечення пайовиків підприємства соняшnikовою олією пропонуємо створити міні-цех з виробництва соняшnikової олії. Для організації власної олійниці сільськогосподарському підприємству не потрібно ніяких спеціальних дозволів та ліцензій. Підприємство має бути забезпечене просторим приміщенням, яке б відповідало всім нормам: бетонна підлога, поштукатурені, побілені чи пофарбовані фарбою стіни.

Виробництво олії являється нескладним процесом. Для початку реалізації проекту ТОВ «Ташань» необхідно придбати технологічне олійнопереробне обладнання. Головним обладнанням для її виробництва є наявність пресу, що призначений для вилучення з рослинної культури жирової складової. Розрахуємо первісну вартість технологічного обладнання з переробки насіння соняшника, план на 2022 р.

Таблиця 3.8

**Розрахунок первісної вартості технологічного обладнання з переробки насіння соняшнику у ТОВ «Ташань», план на 2022 р.**

Перелік необхідного технологічного обладнання	Вартість, грн
Прес-екструдер ППРМ-15.3/380-210	123694
Фільтр-прес УЩЗБ-0,55/380-150	15560
Вартість пуско-налагоджувальних робіт основного обладнання (11,5 % вартості)	16014
Допоміжне обладнання (терези, меблі, посуд тривалого використання (ємкості для зберігання олії))	8370
Разом вартість технологічного обладнання	163638

Отже, планом на 2022 р. загальна вартість технологічного обладнання для відкриття міні-цеху з виробництва соняшникової олії складатиме 163,6 тис. грн. Готову продукцію – соняшкову олію необхідно зберігати в ємкостях, середньою місткістю 10 кубів. Придбання таких ємкостей враховано при розрахунку вартості технологічного обладнання.

Прогнозується для ТОВ «Ташань» лише сезонне функціонування міні-цеху з виробництва соняшникової олії та не довтривале зберігання олії на підприємстві. Оскільки одразу ж після виробництва, соняшкова олія буде видаватися пайовикам в рахунок оплати за пай.

Прогнозується, що оплата праці механіка, зайнятому у внутрішньогосподарському підрозділі з виробництва соняшникової олії, проводитиметься за тарифними ставками на механізовані роботи. Тарифікація робіт, присвоєння тарифно-кваліфікаційних розрядів і встановлення норм виробітку працівникам підрозділу здійснюватиметься згідно з тарифікацією робіт та нормами виробітку, що діють у відповідних галузях харчової чи переробної промисловості.

Відповідно до цього робота механіка ТОВ «Ташань» по обслуговуванню технологічного комплексу з виробництва соняшникової олії тарифікуватиметься по III розряду механізованих робіт (погодинна тарифна ставка складе 42,42 грн) (табл. 3.9). Розмір мінімальної погодинної оплати праці у підприємстві – 27,40 грн.

Таблиця 3.9

**Погодинні тарифні ставки працівників внутрішньогосподарського підрозділу по переробці сільськогосподарської сировини у ТОВ «Ташань», план на 2022 р.**

Категорії працівників	Розряди робіт						Коефіцієнти співвідношення мінімальних гарантованих розмірів тарифних ставок робітників I-го розряду
	I	II	III	IV	V	VI	
Коефіцієнти міжрозрядних співвідношень	1,00	1,09	1,20	1,35	1,35	1,80	–
На ручних роботах	27,40	29,87	32,88	36,99	42,47	49,32	1,00
На механізованих роботах	35,5	38,53	42,42	47,72	54,79	63,63	1,29

Таким чином, тарифний фонд оплати праці механіка в міні-цеху з виробництва соняшникової олії складе 84,5 тис. грн на рік.

Ефект від запропонованих заходів буде поділятися на 2 види: економічний ефект (для підприємства) та ефекту для споживачів (пайовиків) чи покупців продукції від реалізації запропонованих заходів з підвищення маркетингового потенціалу ТОВ «Ташань» (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Ефект від реалізації запропонованих заходів у діяльність ТОВ «Ташань», план на 2022 р.**

Види ефекту	2020 р.	План на 2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
<b>Економічний ефект</b>			
Середня ціна реалізації кукурудзи переробним підприємствам, грн/ц	323,9	759,4	234,4
Загальний рівень товарності кукурудзи, %	66,8	100,0	33,2
Отримана виручка від реалізації кукурудзи переробним підприємствам, тис. грн	4539	15482	зб. у 3,4 рази
Чистий дохід від реалізації продукції, млн. грн	1465,7	1617,2	110,3
Ефект для споживачів (покупців, пайовиків)			

Відносний виграш споживачів: за рахунок споживання якісної соняшникової олії, %	3,0	9,0	зб. на 6,0 в.п.
Економія власних коштів населення на придбання соняшникової олії, грн	–	500,0	х
Економія власних коштів споживачів від використання сертифікатів проєкту «Здоровіші»		2500	х

Аналіз даних табл. 3.10 свідчить, що середня ціна реалізація кукурудзи, планом на 2022 р. складе 759,4 грн/ц та на 435,5 грн або у 2,3 рази перевищує показник 2019 р. Завдяки реалізації кукурудзи до переробного підприємства ТОВ «Хорольський завод дитячого харчування», загальний рівень товарності цієї сільськогосподарської культури зросте на 33,2 відсоткових пункти і у 2022 р. складе 100 %. Розмір виручки від реалізації продукції збільшиться у 3,4 рази, розмір чистого прибутку підприємства у 2022 р. складе 1617,2 млн грн, тобто збільшиться на 10,3 %.

Ефект запропонованих заходів для споживачів буде полягати в економії власних коштів населення на придбання соняшникової олії 500 грн та економії від використання сертифікатів проєкту «Здоровіші» – 2500 грн. Разом сума від економії власних коштів буде становити 3000 грн.

Отже, запропоновані для ТОВ «Ташань» заходи сприятимуть підвищенню показників його конкурентних переваг на ринку сільськогосподарської продукції, а отже сприятимуть покращенню показників його фінансової діяльності.

### **Висновки до розділу 3**

Проведено бальну оцінку каналів реалізації сільськогосподарської продукції ТОВ «Ташань». За результати оцінки найвигіднішими каналами реалізації сільськогосподарської продукції підприємства є переробні підприємства та реалізація через ринок. Перевагами вказаних каналів реалізації є: високий рівень цін на реалізацію сільськогосподарської продукції,

володіння про них інформацією в достатній мірі, стабільні відносини з потенційними покупцями.

Запропоновано підвищення кваліфікації персоналу ТОВ «Ташань», що виконують функції з маркетингу шляхом навчання на онлайн-платформах. У дослідженні наведено перелік діючих безкоштовних онлайн-платформ: Prometheus – громадський проєкт масових відкритих онлайн курсів (МВОК), Educational-Era – студія онлайн-освіти, Освітній Хаб, освітня платформа Eduget. Дані платформи пропонують різні напрями удосконалення професійних навичок та отримання необхідних знань з метою ефективного управління конкретними перевагами підприємства.

Основні напрями розвитку системи управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Ташань» визначено із застосуванням найпоширенішого з матричних методів – SWOT-аналіз. При визначенні ринкових загроз та можливостей параметрами оцінки виступили: природні та екологічні фактори (кліматична зона, у якій функціонує аграрне підприємство), рівень конкурентних переваг (кількість основних підприємств-конкурентів, висота бар'єрів входу до ринку та виходу з нього, розподіл ринкових часток між основними учасниками ринку); розширення збутової мережі (реалізація кукурудзи на зерно 1 класу до ТОВ «Хорольський завод дитячих продуктів харчування»); спонсорський маркетинг (залучення інвестицій у проєкти з охорони здоров'я, що має назву «Здоровіші»).

Обґрунтовано основні види ефектів від запропонованих в дослідженні заходів: економічний ефект для підприємства та ефект для покупців сільськогосподарської продукції. Для підприємства завдяки реалізації кукурудзи до переробного підприємства ТОВ «Хорольський завод дитячого харчування» середня ціна її реалізація зросте на 435,5 грн або у 2,3 рази. Загальний рівень товарності цієї сільськогосподарської культури зросте на 33,2 відсоткових пункти і у 2022 р. складе 100 %. Розмір виручки від реалізації продукції збільшиться у 3,4 рази, розмір чистого прибутку підприємства у

2022 р. складе 1617,2 млн грн, тобто збільшиться на 10,3 %.

Ефект запропонованих заходів для споживачів буде полягати в економії власних коштів населення на придбання соняшникової олії 500 грн та економії від використання сертифікатів проєкту «Здоровіші» – 2500 грн. Разом сума від економії власних коштів буде становити 3000 грн.

## ВИСНОВКИ

Проаналізовано основні показники фінансової стійкості ТОВ «Ташань». Значення коефіцієнта автономії нижче нормативного значення (0,5 %) та свідчить про те, що частка власного капіталу в загальній структурі капіталу підприємства у 2020 р. становила близько 44 % та протягом досліджуваного періоду зросла на 0,1 в. п. Негативною для досліджуваного підприємства є тенденція до зростання коефіцієнта фінансової залежності у 2020 р. становив 2,46 %. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу свідчать про зниження рівня залежності підприємства від зовнішніх джерел протягом 2018-2020 рр. на 4 в. п. Показник фінансової стабільності засвідчує перевищення власних коштів над позиковими. У 2020 р. значення цього показника становило 0,74 %, що менше його нормативного значення – 0,1 %.

Система управління маркетинговим потенціалом підприємства є недостатньо ефективна. Ринок сільськогосподарської продукції та його складові досліджуються поверхнево. Це пов'язано з відсутністю маркетингового відділу (маркетингової служби), який би виконував на підприємстві такі функції. Фактично ці обов'язки виконує керівник підприємства, його заступник, головний бухгалтер та головний економіст. Нами визначено ступінь виконання персоналом підприємства управлінських функцій з маркетингу, що свідчить про недостатній рівень їх кваліфікації у цій сфері та потребує його підвищення.

ТОВ «Ташань» реалізує наступні види сільськогосподарської продукції: пшеницю, кукурудза на зерно, ячмінь. Починаючи з 2019 р. підприємство реалізовує насіння соняшнику. Загальний обсяг реалізації продукції у підприємстві збільшується. Найбільша частка загального обсягу реалізації продукції рослинництва припадає на зернові та зернобобові культури – 90 %. У структурі реалізації зернових та зернобобових культур найбільшу частку займає ячмінь, яка протягом досліджуваного періоду коливається в межах 43,5

– 49,2 %.

Визначено рівень товарності основних сільськогосподарських культур ТОВ «Ташань». Так, протягом досліджуваного періоду рівень товарності пшениці підвищився на 5,8 в.п., ячменю – у 3,2 рази. Це пояснюється залишками цієї продукції 2019 року. Рівень товарності кукурудзи на зерно на зменшився на 31,7 в.п. за рахунок зростання рівня товарності ячменю. З 2019 р. підприємство здійснює реалізацію соняшнику, а обсяги його реалізації рівномірні.

Рівень конкурентоспроможності ТОВ «Ташань» та його основних конкурентів (ПСП «Дружба» Полтавського району та ТОВ «Інтерагросервіс» м. Полтава) характеризується значними коливаннями навколо середнього значення. Найбільш сильну позицію в конкурентній боротьбі підприємств-конкурентів займає ПСП «Дружба».

Обґрунтовано розмір витрат підприємства на маркетинг протягом 2018-2020 рр., які при суттєвому збільшенні темпів зростання прибутків спричинили тенденцію до зниження коефіцієнту впливу маркетингу на фінансову діяльність підприємства на 0,3 відсоткових пункти. Значення даного показника протягом досліджуваного періоду коливається в межах 0,8 – 1,1 %. Для сільськогосподарського підприємства значення цього показника досить низьке, що засвідчує відсутність чіткої та ефективної стратегії управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Проаналізовані канали збуту реалізації ТОВ «Ташань» кукурудзи на зерно у 2020 р. та зміну розміру виручки від її реалізації в залежності від каналу збуту. Визначили найбільш ефективні: ринок через магазини та переробні підприємства. При реалізації продукції підприємство використовує прямі та непрямі канали збуту. Спостерігається негативна тенденція зростання ролі посередників у структурі каналів реалізації сільськогосподарської продукції, через необґрунтовано низькі для досліджуваного підприємства ціни реалізації за цим каналом розподілу.

Запропоновано підвищення кваліфікації персоналу ТОВ «Ташань», що виконують функції з маркетингу за допомогою навчання на онлайн-платформах. В роботі наведено перелік діючих безкоштовних онлайн курсів, а саме: Prometheus – громадський проєкт масових відкритих онлайн курсів (МВОК), Educational-Era – студія онлайн-освіти, Освітній Хаб, освітня платформа Eduget. Дані онлайн-платформи пропонують різні напрями удосконалення професійних навичок та отримання необхідних знань з метою ефективного управління конкретними перевагами підприємства.