

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему: **«Обґрунтування стратегічного маркетингового плану підприємства»** (на матеріалах приватного підприємства «Підприємство»)

Виконав: здобувач вищої освіти за
освітньо-професійною програмою Маркетинг
спеціальності 075 Маркетинг
ступеня вищої освіти Магістр
денної форми навчання
Олексієнко Сергій Анатолійович

Керівник: Решетнікова Ольга Валеріївна
Рецензент: Григорчук Ярослав Валентинович

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність маркетингового планування, його завдання і принципи.....	9
1.2. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємствах.....	17
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО- КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	29
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства	40
Висновки до розділу 2	49
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА	51
3.1. SWOT-аналіз у стратегічному плануванні маркетингової діяльності підприємства	51
3.2. Удосконалення стратегічної маркетингової діяльності підприємства	64
Висновки до розділу 3	73
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність теми. У ринковому середовищі, де споживацькі очікування, глобальні тренди та технології швидко змінюються, підприємствам необхідно адаптуватися для збереження конкурентних переваг. Стратегічний маркетинговий план дозволяє бізнесу ефективно розподіляти ресурси, максимально враховувати потреби цільової аудиторії, підвищувати впізнаваність бренду та підтримувати стабільний ріст. Крім того, стратегічний підхід до маркетингу дозволяє підприємствам ефективніше реагувати на ризики та нестабільність зовнішнього середовища, зокрема, за рахунок гнучкості в прийнятті рішень і можливостей адаптації до нових умов. Планування також сприяє довгостроковим відносинам із клієнтами, підвищенню їхньої лояльності та розширенню ринкової частки. Усе це робить розробку маркетингового плану ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку підприємства й досягнення його стратегічних цілей. Тож, виходячи з описаного вище, вважаємо обрану тему роботи актуальною на сьогодні.

Огляд літератури показує, що значна кількість науковців та практиків приділяє увагу питанням стратегічного маркетингового планування. Такі автори, як Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф., Горб П.В., Корж М.В., Ляшко І.І., Мартиненко Д.О., Меленчук Ю.Т., Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Черняхівська Т.М. досліджували сутність планування маркетингу, плану маркетингу, етапи маркетингової діяльності, різноманітні алгоритми планування маркетингу на підприємствах конкретних галузей. У вітчизняній науковій літературі питання стратегічного маркетингу висвітлювали Багорка М.О., Балабанова Л.В., Дячун О.Д., Калирус І.Г., Куденко Н.В., які акцентували увагу на особливостях застосування стратегічного маркетингового планування в умовах українського ринку.

Попри наявність значної кількості наукових досліджень, низка питань залишається недостатньо вивченою. Зокрема, потребують подальшого

дослідження такі аспекти, як: адаптація стратегічного маркетингового планування до сільськогосподарської діяльності; розробка універсальних підходів до оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій; врахування ризиків та викликів, пов'язаних зі зміною навколишнього середовища. Алгоритми маркетингової діяльності для сільськогосподарських підприємств мають суттєву специфічність, що є відображенням особливостей галузі. Як показав аналіз літературних джерел, на сьогодні немає єдиного визначення стратегічного маркетингового плану підприємства та не розроблено конкретної методики щодо його впровадження на сільськогосподарському підприємстві.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Кваліфікаційна робота відповідає науковій темі кафедри маркетингу: «Формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможних стратегій розвитку підприємств на продовольчому ринку» (державний номер 0122U201973), строки виконання 2023-2028 рр.

Мета дослідження полягає в розробці науково-теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічного маркетингового планування діяльності підприємства.

Відповідно до мети, поставленої в роботі вирішувалися наступні завдання:

- вивчити сутність, завдання та переваги маркетингового планування діяльності підприємства;
- дослідити особливості стратегічного маркетингового планування на підприємствах;
- на прикладі досліджуваного підприємства проаналізувати маркетингову діяльність підприємства;
- вивчити значення SWOT-аналізу в стратегічному плануванні маркетингової діяльності підприємства;
- запропонувати підходи до удосконалення стратегічної маркетингової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є стратегічне маркетингове планування діяльності ПП «Підприємство» Полтавського району Полтавської області.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні проблеми та напрями удосконалення механізму формування стратегічного маркетингового плану ПП «Підприємство».

Методи досліджень. В роботі були використані такі методи дослідження як аналіз та синтез, спостереження, порівняльний аналіз, графічний, індексний, економіко-математичні, ABC-аналіз, 5C-аналіз, SWOT-аналіз тощо.

Інформаційною базою роботи були: вітчизняна та зарубіжна література з питань стратегічного маркетингового планування діяльності підприємства, річна статистична звітність ПП «Підприємство» за період 2019-2023 рр., інтернет-джерела та особисті спостереження автора.

Елементи наукової новизни полягають у вирішенні важливої науково-прикладної проблеми розроблення та наукового обґрунтування теоретико-методичних засад до стратегічного маркетингового планування діяльності підприємства. Найвагоміші результати кваліфікаційної роботи, які мають наукову новизну, такі:

дістали подальшого розвитку:

- теоретико-методичні підходи до характеристики аналітичних методів стратегічного маркетингового планування, що описують їхню сутність, область використання, переваги та недоліки;
- методичні підходи до формування схеми процесу управління маркетинговою діяльністю ПП «Підприємство»;
- методичні підходи до алгоритму формування стратегічного маркетингового плану підприємства;
- прикладні засади стратегічного аналізу маркетингової діяльності аграрних підприємств на базі використання 5C-аналізу та SWOT-аналізу.

Практична значущість даної теми полягає в тому, що розроблені та обґрунтовані у роботі підходи до вдосконалення механізму формування

стратегічного маркетингового плану підприємства можуть бути використані у діяльності торгівельних підприємств.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені та обговорювались на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку» (м. Полтава, 14 травня 2024 року). Тема доповіді «Аналіз традиційних та сучасних інструментів маркетингового управління просуванням продукції». На науково-практичній конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик (м. Полтава, 21-22 березня 2024 р.). Тема доповіді «Роль логістичного сервісу в діяльності підприємств оптової торгівлі».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 77 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 62 найменувань. Робота містить 24 таблиці, 13 рисунків та 4 додатки. За результатами дослідження зроблено висновки щодо поставлених завдань.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингового планування, його завдання і принципи

Маркетингове планування – це систематичний процес розробки та реалізації стратегій, спрямованих на задоволення потреб споживачів, досягнення конкурентних переваг та забезпечення стійкого зростання підприємства. Це не просто складання плану, це систематичний процес, що включає в себе визначення цілей, стратегій та тактик, які забезпечують досягнення успіху на ринку. Це важливий етап у діяльності будь-якої організації, оскільки він дозволяє знайти оптимальні рішення для ефективного застосування ресурсів, покращення позицій на ринку та відповіді на зміни в умовах бізнес-середовища.

Сутність маркетингового планування полягає в розробці детального плану дій, направлено на задоволення потреб споживачів і досягнення комерційних цілей; в систематичному та послідовному процесі, за допомогою якого підприємство визначає та реалізує свої маркетингові стратегії, що відповідають його цілям і ринковій ситуації. Цей процес охоплює аналіз ринку, конкурентів, цільової аудиторії, а також вивчення факторів, які можуть вплинути на попит і продажі.

Ефективне маркетингове планування дозволяє підприємству краще розуміти потреби своїх клієнтів, вчасно реагувати на зміни ринкової ситуації, мінімізувати ризики та використовувати ресурси максимально продуктивно, сприяючи досягненню стійкого зростання й підвищенню рентабельності бізнесу.

Характеристика підходів до трактування сутності маркетингового планування наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Підходи до трактування сутності поняття «маркетингове
планування»**

Джерело	Сутність поняття
Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. [5, с. 477]	Процес аналізу можливостей підприємства, вибору цілей, розробки поточних планів і здійснення маркетингових заходів, контролю за їх реалізацією.
Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. [6, с. 336]	Процес розробки і опис методів застосування всіх ресурсів підприємства для досягнення маркетингової мети.
Горб П.В., Сокол П.М., Хамініч С.Ю. [15]	Логічна послідовність процесів визначення цілей, вибору стратегій й розробки заходів їх досягнення у обмежений проміжок часу.
Дудар В. [19, с. 38]	Логічний процес постановки маркетингових цілей (вимірюваних зазвичай обсягами продажів, прибутку і відсотками частки ринку в певний проміжок часу) і розробки планів дій по досягненню цих цілей.
Корж М.В., Сулова Т.О., Даниленко Д.О. [29, с. 211]	Складний багаторівневий процес, що являє собою одну із ключових функцій маркетингу на підприємстві і поєднує в собі досить високий рівень прокинення в усі аспекти його управління.
Ляшко І.І. [35, с. 157]	Це управлінський процес створення і підтримки відповідності між цілями фірми та її можливостями в процесі ринкової діяльності
Мартиненко Д.О. [36, с. 81]	Складова управлінського процесу створення та дотримання відповідності між цілями підприємства та його потенційними можливостями й шансами в процесах ринкової діяльності.
Меленчук Ю.Т. [с. 40]	Логічна послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегії маркетингу і розробки заходів щодо їх досягнення за певний період часу.
Пилипчук В.П., Оснач О.Ф. [46, с. 66]	Управлінський процес створення та підтримання відповідності між цілями фірми та її потенційними можливостями в процесах господарської діяльності
Семенюк С. [53, с. 88]	Логічна послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегій маркетингу і розробки заходів по їх досягнення за певний період, тобто це діяльність по розробці окремих видів плану маркетингу.
Черняхівська Т.М. [59, с. 452]	Управлінський процес створення і підтримки відповідності між цілями фірми та її можливостями в процесі ринкової діяльності.

Основні компоненти процесу маркетингового планування включають:

1. Аналіз ринку. Вивчення сучасних тенденцій, конкурентного середовища, потреб і поведінки споживачів. Це дозволяє отримати цінну інформацію для подальшого прийняття рішень.

2. Визначення цілей. Встановлення чітких, вимірюваних та досяжних цілей, що допоможуть підприємству зростати і розвиватися. Цілі можуть включати збільшення частки ринку, покращення обслуговування клієнтів, або зростання прибутку.

3. Розробка стратегій. Вибір відповідних підходів до досягнення встановлених цілей. Це може бути стратегія сегментації ринку, позиціонування товару або вибір каналу розподілу.

4. Інтеграція ресурсів. Оцінка та планування використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів для реалізації маркетингових стратегій.

5. Моніторинг та оцінка. Постійний контроль за результатами реалізації плану та коригування стратегії у відповідь на зміни в умовах ринку чи внутрішніх обставинах підприємства.

Таким чином, маркетингове планування є критично важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку компанії. Воно дозволяє організації проаналізувати свою позицію на ринку, чітко визначити свої цілі та розробити ефективні стратегії для їх досягнення, забезпечуючи при цьому конкурентоспроможність у постійно змінному бізнес-середовищі.

Маркетингове планування – це невід’ємна частина успішного бізнесу. Воно дозволяє підприємству досягти своїх цілей, задовольнити потреби споживачів та забезпечити стійкий розвиток. Його основна мета – забезпечити узгодженість маркетингових зусиль, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та зростання бізнесу.

Основні завдання маркетингового планування, що посилюють актуальність його практичного використання на підприємствах включають наступні (рис. 1.1).

1. Формулювання маркетингових цілей. Залежно від місії та довгострокових планів підприємства, цілі можуть включати збільшення частки ринку, підвищення впізнаваності бренду, збільшення обсягу продажів або вихід на нові ринки. Цілі повинні бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеженими в часі (SMART-цілі). Приклади

цілей: збільшення обсягу продажів, підвищення частки ринку, зміцнення бренду, розширення географії продажів.

2. Аналіз ринку та конкурентного середовища включає дослідження потреб, уподобань споживачів, тенденцій ринку та стратегій конкурентів. Це дозволяє визначити унікальні конкурентні переваги та знайти нові ринкові можливості. Аналіз зовнішнього середовища включає: вивчення макроекономічних факторів, демографічних показників, політико-правового регулювання, технологічних трендів, культурних особливостей та конкурентного ландшафту. Аналіз внутрішнього середовища включає: оцінку ресурсів підприємства, його сильних і слабких сторін, а також аналіз поточної маркетингової стратегії.

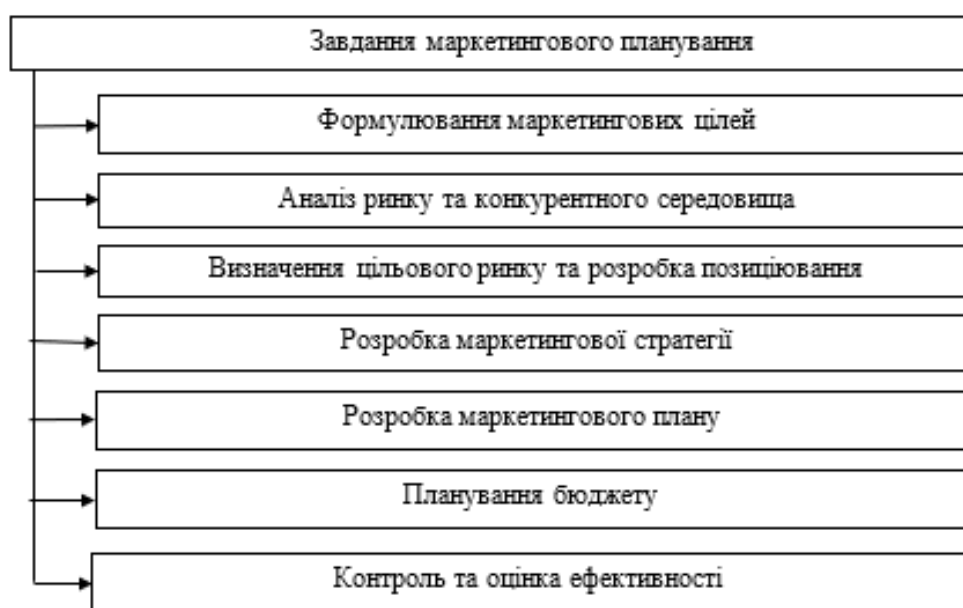


Рис. 1.1. Основні завдання маркетингового планування діяльності підприємства

Джерело: складено на основі [16, 19, 36, 41]

3. Визначення цільового ринку та розробка позиціонування. Завданням є детальне описання профілю клієнта, що дозволяє створювати персоналізовані маркетингові пропозиції та досягати максимального задоволення потреб.

Сегментація ринку включає поділ ринку на однорідні групи споживачів за різними критеріями (демографічні, географічні, психографічні, поведінкові). Вибір цільових сегментів – визначення найбільш перспективних груп споживачів, на які буде спрямована маркетингова діяльність. Формування унікальної ціннісної пропозиції та стратегій позиціонування продукту на ринку, що дозволяє виділитися серед конкурентів.

4. Розробка маркетингової стратегії. На основі аналізу ринку та визначених цілей розробляються стратегічні рішення щодо продукту, ціноутворення, каналів збуту та просування. Відбувається вибір загального підходу до завоювання ринку (диференціація, лідерство за витратами, фокусування). Крім того розробляється маркетинг-мікс (4P). Продукт: створення унікальної пропозиції для споживача, розробка нових продуктів, управління асортиментом. Ціна: встановлення оптимальної ціни з урахуванням вартості виробництва, попиту, конкурентів та цінності для споживача. Місце збуту: вибір каналів дистрибуції, організація логістики, управління запасами. Просування: розробка ефективних комунікаційних програм (реклама, PR, прямий маркетинг, особистий продаж).

5. Розробка маркетингового плану включає: бюджет маркетингу, розподіл відповідальності, графік виконання робіт, систему контролю та оцінки ефективності.

6. Планування бюджету. Фінансове планування визначає, які ресурси необхідні для реалізації маркетингових ініціатив. Важливо передбачити витрати на рекламні кампанії, дослідження ринку та заходи з утримання клієнтів.

7. Контроль та оцінка ефективності – встановлення показників ефективності (KPI) для оцінки результатів реалізації маркетингового плану, а також регулярний аналіз для корекції стратегій у разі необхідності [42, 48, 50].

Важливість маркетингового планування полягає в наступному:

- спрямованість дій (маркетинговий план допомагає зосередити зусилля на досягненні конкретних цілей);

- оптимізація ресурсів (ефективне використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів);
- збільшення конкурентоспроможності (адаптація до змін ринку та задоволення потреб споживачів);
- підвищення ефективності маркетингових заходів (уникнення дублювання зусиль та неефективних витрат);
- прийняття обґрунтованих рішень (наявність детальної інформації про ринок та споживачів).

З метою, щоб планування маркетингу на підприємстві стало основним фактором підвищення ефективності його комерційної діяльності, слід дотримуватись основних принципів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Принципи маркетингового планування

Джерело: складено на основі [51, 55, 61]

Принципи маркетингового планування відображають ключові засади, що дозволяють підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища, враховувати інтереси зацікавлених сторін та досягати стратегічних цілей.

Сформульовані принципи допомагають структурувати маркетингову діяльність, забезпечуючи її відповідність актуальним вимогам ринку та внутрішнім можливостям підприємства. У таблиці 1.2 узагальнено основні принципи, їх сутність та практичне значення для підприємства. Вона слугує базою для розуміння ключових засад маркетингового планування та їхнього впливу на процес формування й реалізації маркетингових стратегій.

Таблиця 1.2

Характеристика принципів маркетингового планування	
Назва принципу	Сутність
Системність	Всі елементи плану повинні бути взаємопов'язані та утворювати єдину цілісну систему. Кожен компонент плану впливає на інші, тому зміни в одній частині вимагають відповідних коректив у інших.
Комплексність	Маркетинговий план охоплює всі аспекти діяльності підприємства, пов'язані з ринком. Це означає, що план повинен враховувати продукт, ціну, місце збуту, просування, а також інші важливі фактори, такі як дослідження ринку, управління брендом, взаємодія з клієнтами тощо.
Орієнтація на споживача	У центрі будь-якого маркетингового плану повинні бути потреби та бажання споживачів. Всі маркетингові рішення мають прийматися з урахуванням того, що принесе максимальну користь клієнту.
Гнучкість	Ринок постійно змінюється, тому маркетинговий план повинен бути гнучким та адаптуватися до нових умов. Це означає, що план повинен регулярно переглядатися та коригуватися.
Конкретність	Цілі, завдання та дії, які визначаються в плані, повинні бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеженими в часі (SMART-цілі). Це дозволяє оцінити ефективність виконання плану.
Реалістичність	Планові показники повинні бути реалістичними та відповідати можливостям підприємства. Не варто встановлювати занадто амбітні цілі, які неможливо досягти.
Безперервність	Маркетингове планування – це не одноразова акція, а безперервний процес. Після розробки плану необхідно регулярно здійснювати його моніторинг та оцінку, вносити необхідні корективи.
Науковість	При розробці плану необхідно використовувати наукові методи дослідження, аналізу та прогнозування. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення.
Командна робота	Розробка та реалізація маркетингового плану – це командна робота. Всі підрозділи підприємства повинні брати участь у цьому процесі.
Оптимальність ресурсів	Ефективне використання обмежених ресурсів підприємства, таких як фінанси, час, персонал, і технології, для досягнення максимальних результатів. Це передбачає розумний розподіл бюджету, пріоритетність стратегічних завдань та уникнення непотрібних витрат.
Довгострокова перспектива	Підприємство має орієнтуватися на досягнення сталого успіху та конкурентних переваг на тривалий період, а не тільки на швидкі, короткострокові результати.

Джерело: складено на основі [8, 10, 18, 43, 49, 60, 62]

Ці принципи забезпечують ефективність планування та його відповідність стратегічним цілям підприємства, а також дозволяють підприємству адаптуватися до зовнішніх умов, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільний розвиток. Дотримання

вищезазначених принципів дозволяє сформувати основу для розробки ефективного маркетингового плану, що забезпечує стабільний розвиток та конкурентні переваги підприємства.

Планування маркетингової діяльності надає підприємству безліч переваг, зокрема:

1. Чітке визначення цілей та стратегій:
 - планування допомагає сформулювати конкретні, вимірювані, досяжні, актуальні та обмежені у часі (SMART) цілі;
 - визначає стратегії, які дозволяють досягти цих цілей, забезпечуючи спрямованість зусиль усіх підрозділів компанії;
2. Краще розуміння ринку та клієнтів:
 - систематичний аналіз ринку, конкурентів та потреб клієнтів дозволяє підприємствам адаптувати свої продукти та послуги до змінюваних умов;
 - сприяє розробці ефективних маркетингових інструментів та каналів комунікації.
3. Оптимізація використання ресурсів:
 - планування допомагає розподіляти бюджет та інші ресурси ефективно, уникаючи марних витрат;
 - забезпечує більш точне прогнозування доходів та витрат.
4. Збільшення конкурентоспроможності:
 - дозволяє компаніям виявляти нові можливості для зростання та розвитку;
 - сприяє створенню унікальної пропозиції для клієнтів та зміцненню бренду.
5. Поліпшення координації діяльності:
 - забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів компанії, що сприяє досягненню спільних цілей;
 - сприяє підвищенню ефективності роботи та зниженню ризиків.
6. Підвищення гнучкості:

- регулярний моніторинг та аналіз результатів дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища;

- сприяє розробці адаптивних стратегій.

7. Збільшення прибутковості: за рахунок ефективного використання ресурсів, зростання продажів та підвищення лояльності клієнтів [9, 13, 56].

Маркетингове планування є важливим інструментом для досягнення успіху будь-якого підприємства. Воно дозволяє компаніям стати більш конкурентоспроможними, ефективними та прибутковими. Незважаючи на те, що розробка маркетингового плану вимагає часу та зусиль, переваги, які воно приносить, значно переважають витрати.

1.2. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємствах

Для ефективного функціонування в ринкових умовах, підприємствам недостатньо обмежуватись плануванням власних ресурсів та внутрішніх можливостей, потрібен комплексний маркетинговий підхід до управління. Дослідження показують, що науковці активно шукають нові методи формування системи стратегічного маркетингового планування діяльності підприємств, але здебільшого ці підходи залишаються інтуїтивними та не адаптованими до українських реалій.

Стратегічне планування являє собою процес визначення довгострокових цілей і напрямів розвитку компанії на ринку, який дозволяє їй ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та потреби споживачів. Воно передбачає аналіз ринкових умов, розробку конкурентних переваг і визначення ключових напрямків для досягнення стійкої позиції на ринку. Стратегічне планування допомагає підприємству сконцентруватися на важливих пріоритетах і розподілити ресурси так, щоб забезпечити максимальну ефективність у досягненні своїх маркетингових цілей.

Стратегічне маркетингове планування – це фундаментальний процес, який допомагає підприємству визначити свою позицію на ринку, встановити довгострокові цілі та розробити план дій для їх досягнення. Це не просто створення маркетингових заходів, а комплексний підхід, який охоплює всі аспекти діяльності компанії.

Основна мета стратегічного маркетингового планування – забезпечити стійкий розвиток підприємства шляхом задоволення потреб клієнтів, ефективного використання ресурсів та отримання конкурентної переваги.

На основі вивчення літературних джерел [1, 3, 7, 12] ми узагальнили та виділили головні передумови переходу підприємств до стратегічного маркетингового планування (рис. 1.3).

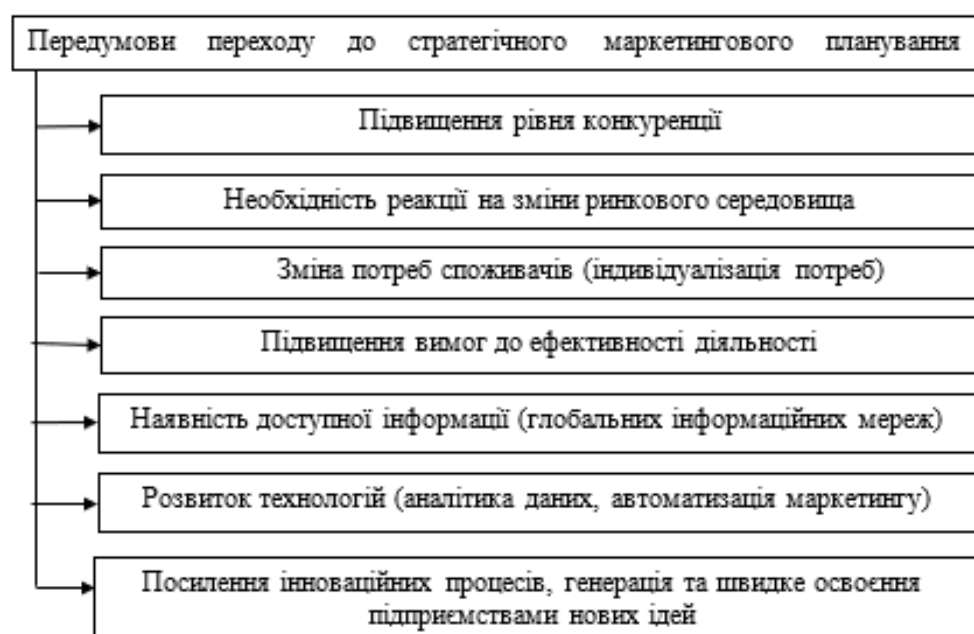


Рис. 1.3. Основні передумови переходу підприємств до стратегічного маркетингового планування

Джерело: розроблено автором на основі [3, 4, 20, 21]

Перехід підприємств до стратегічного маркетингового планування є невід’ємною частиною їхнього розвитку в сучасному динамічному бізнес-

середовищі. Цей процес обумовлений низкою факторів, які можна об'єднати в кілька основних передумов.

1. Збільшення конкуренції:

- глобалізація ринків (зростання конкуренції на глобальному рівні вимагає від підприємств розробки більш складних і гнучких маркетингових стратегій);

- інновації (швидкий розвиток технологій і поява нових продуктів та послуг постійно змінюють правила гри на ринку);

- диференціація пропозицій (для виділення серед конкурентів підприємствам необхідно створювати унікальні пропозиції цінності для своїх клієнтів).

2. Зміна потреб споживачів:

- індивідуалізація потреб (споживачі все більше очікують персоналізованого підходу та продуктів, які відповідають їхнім індивідуальним потребам);

- роль інформації (збільшення доступності інформації дозволяє споживачам порівнювати пропозиції різних компаній і приймати більш обґрунтовані рішення);

- соціальна відповідальність (споживачі все більше звертають увагу на соціальну відповідальність бізнесу і готові віддавати перевагу компаніям, які діють етично та стійко).

3. Розвиток технологій:

- цифрова трансформація (Інтернет, соціальні мережі та мобільні технології створюють нові можливості для взаємодії з клієнтами і збору даних);

- аналітика даних (великі дані дозволяють підприємствам глибше розуміти поведінку споживачів і приймати більш обґрунтовані рішення);

- автоматизація маркетингу (маркетингові технології дозволяють автоматизувати рутинні завдання і підвищити ефективність маркетингових кампаній).

4. Нестабільність економічного середовища:

- економічні кризи (непередбачувані економічні коливання вимагають від підприємств гнучкості і здатності швидко адаптуватися до нових умов);
- геополітичні фактори (політичні події можуть значно вплинути на бізнес-середовище і вимагати перегляду маркетингових стратегій).

5. Збільшення вимог до ефективності:

- оптимізація витрат (підприємствам необхідно постійно шукати шляхи зниження витрат і підвищення ефективності використання ресурсів);
- поліпшення результатів (інвестори та власники бізнесу очікують від компаній високих результатів, що стимулює до більш ефективного використання маркетингових інструментів) [22, 24, 29, 32, 46].

Загалом, стратегічне маркетингове планування є необхідною умовою для довгострокового успіху підприємства в динамічному і конкурентному бізнес-середовищі. Воно дозволяє компаніям:

- зрозуміти свої сильні і слабкі сторони;
- визначити можливості і загрози зовнішнього середовища;
- розробити ефективні маркетингові стратегії;
- приймати обґрунтовані рішення;
- досягати своїх цілей.

Стратегічне планування є фундаментом для оперативного. Воно визначає довгострокові цілі компанії, тоді як оперативне планування фокусується на їх реалізації в короткостроковій перспективі. Ключові відмінності між ними полягають у:

- періоді планування: стратегічне планування орієнтоване на майбутнє (2-10 років), а оперативне – на поточний рік або його частину;
- місії: стратегічне планування визначає загальну мету – стабільну позицію на ринку, оперативне – конкретні завдання для її досягнення;
- фокусі: стратегічне планування аналізує зовнішнє середовище, оперативне – внутрішні процеси;

- показниках ефективності: для стратегічного планування – це позиція підприємства на ринку та адаптивність, для оперативного – фінансові результати;

- даних: стратегічне планування використовує якісні прогнози, оперативне – точні кількісні дані [22, 25, 31].

Ключові елементи стратегічного маркетингового планування:

1. Аналіз зовнішнього середовища – вивчення ринку, конкурентів, макроекономічних факторів, технологічних трендів та інших зовнішніх впливів на діяльність підприємства.

2. Аналіз внутрішнього середовища – оцінка сильних і слабких сторін компанії, її ресурсів, компетенцій та внутрішніх процесів.

3. Формулювання місії, візії та цінностей – визначення основної мети існування підприємства, бажаного майбутнього та принципів діяльності.

4. Постановка цілей – визначення конкретних, вимірних, досяжних, актуальних і обмежених у часі цілей.

5. Розробка стратегій – вибір шляхів досягнення поставлених цілей, враховуючи можливості і загрози зовнішнього середовища.

6. Сегментація ринку – розподіл ринку на групи споживачів з схожими потребами і характеристиками.

7. Вибір цільового сегмента – визначення найбільш перспективних груп споживачів, на яких буде зосереджено маркетингові зусилля.

8. Позиціонування – створення унікального іміджу товару або послуги в свідомості споживачів.

9. Розробка маркетингового комплексу (4P) – визначення оптимального поєднання продукту, ціни, місця збуту і просування для задоволення потреб цільового сегмента.

10. Контроль і оцінка – регулярний моніторинг виконання плану, аналіз результатів і коректування стратегії за необхідності [2, 6, 26, 27].

Варто виділити основні переваги стратегічного маркетингового планування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні переваги стратегічного маркетингового планування

Перевага	За рахунок чого досягається
Збільшення прибутковості	Завдяки чіткому розумінню потреб клієнтів і ефективному використанню ресурсів.
Посилення конкурентних переваг	За рахунок розробки унікальних пропозицій і диференціації від конкурентів.
Зменшення ризиків	Завдяки детальному аналізу ринку і розробці альтернативних сценаріїв розвитку.
Спрямованість діяльності	Завдяки чітко визначеним цілям і стратегіям.
Підвищення ефективності маркетингових інвестицій	Завдяки цілеспрямованому використанню маркетингових інструментів.

* Джерело: власна розробка автора

Стратегічне маркетингове планування є невід'ємною частиною успішної діяльності будь-якого підприємства. Воно дозволяє компанії адаптуватися до змін ринку, реагувати на виклики конкурентів і досягати довгострокових цілей.

Росоха В.В. та Газуда Л.М. зазначають, що «стратегічне маркетингове планування є однією з найголовніших умов ефективного функціонування, економічного зростання і розвитку будь-якого підприємства, робить підприємство більш підготовленим до несподіваних (непередбачених) змін, дозволяє передбачити їх і розробити стандартні набори корегування складових стратегічного плану» [50, с. 225].

Планування на стратегічному рівні здебільшого належить до сфери відповідальності вищого керівництва підприємства. Воно виступає інструментом для встановлення цілей і прийняття рішень щодо розподілу ресурсів, адаптації до зовнішніх факторів, внутрішньої координації та прогнозування показників. Часто менеджери середнього та нижчого рівня не залучаються до цього процесу, що може негативно впливати на їхню мотивацію. Існують також перешкоди для впровадження стратегічного планування в діяльності підприємств, основні з яких узагальнені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Перешкоди для впровадження стратегічного планування в діяльності підприємств та заходи щодо їх уникнення

Перешкоди для впровадження стратегічного планування	Заходи щодо їх уникнення
Обмежений досвід науково-обґрунтованого застосування теоретичних знань, методичних підходів та практичних рекомендацій.	Розробка стратегій розвитку та планів у повній відповідності до методологічних підходів і рекомендацій, обґрунтованих наукою та підтверджених практикою.
Тривала практика <u>централізованого та авторитарного управління та ухвалення рішень; низький рівень кваліфікації працівників.</u>	Розуміння суті проблеми, усвідомлення психологічних аспектів управління та регулярне підвищення кваліфікації працівників.
Відсутність єдиного розуміння стратегічних пріоритетів серед персоналу.	Встановлення ефективних комунікаційних каналів та чіткого розуміння спільних цілей.
Слабка здатність до адаптації в умовах сучасного виробництва, ринкових вимог і частих змін.	Збільшення можливостей сучасної адаптації на базі наукових рекомендацій і практичного досвіду.
Неузгодженість з принципами стратегічного планування.	Фахівці, що застосовують системний підхід до планування маркетингових заходів.

* Джерело: власна розробка автора

Подолання наведених перешкод дасть змогу підприємствам розробити план та реалізувати свої маркетингові стратегії відповідно до нього.

Аналізуючи сутність стратегічного маркетингового планування, важливо звернути увагу на процес організації розробки таких планів і терміни їхньої дії. Існують два основних методи: «згори вниз» і «знизу вгору». Перший метод передбачає централізоване планування, яке здійснюють керівники вищого рівня, з визначенням ресурсів на корпоративному рівні. Другий метод базується на децентралізації, де процес планування розпочинається з окремих підрозділів (СБО), і стратегія корпорації будується на основі їх об'єднаних стратегій [11, 14, 30, 38].

Метод планування «згори вниз» має такі переваги:

- єдність стратегії – завдяки централізованому підходу стратегічне бачення компанії реалізується послідовно на всіх рівнях;

- контроль за ресурсами – розподіл ресурсів контролюється керівництвом, що знижує ризик розпорошення та надмірних витрат;

- швидкість прийняття рішень – вищий рівень керівництва може швидко коригувати плани за необхідності.

Серед недоліків планування «згори вниз» можна виділити:

- меншу гнучкість – підлеглі рівні можуть не врахувати особливостей локальних ринків та змін у них;

- низьку мотивацію персоналу – працівники нижчих рівнів можуть бути менш залучені в процес, що впливає на мотивацію;

- обмежену інноваційність – ідеї та ініціативи від нижчих рівнів можуть ігноруватися або сприйматися з обмеженням [37, 40, 47].

Планування «знизу вгору» також має як свої переваги, так і недоліки.

До переваг варто віднести наступне:

- залученість персоналу – працівники на нижчих рівнях активно долучаються до планування, що підвищує мотивацію та залученість;

- локальна адаптація – планування на місцевому рівні дозволяє врахувати специфічні ринкові умови та потреби клієнтів;

- інноваційність – нижчі рівні часто мають цінні ідеї, що можуть сприяти кращій реалізації стратегій.

До недоліків відносять такі:

- ризик неузгодженості – через відсутність єдиного бачення, окремі підрозділи можуть формувати суперечливі цілі;

- складність контролю – децентралізований підхід ускладнює контроль над розподілом ресурсів та бюджетуванням.

- затримка в узгодженні – залучення всіх рівнів до обговорень може сповільнити прийняття рішень [21, с. 140-147].

Залежно від етапу маркетингового планування та конкретних завдань, які стоять перед маркетологом, у кожному окремому випадку може застосовуватися лише обмежена кількість відповідних методів планування. Це

питання ґрунтовно розглядають у своїх роботах багато дослідників [44, 54, 57, 59].

Аналітичні методи засновані на числових співвідношеннях і дозволяють отримати кількісні характеристики процесу. Ці показники є орієнтовними й можуть мати обмежену точність через природу стратегічного планування. Втім, на етапі стратегічного планування вони служать корисними орієнтирами. До таких методів відносяться наступні інструменти: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), 5C-аналіз, ABC-аналіз. Характеристика зазначених методів наведена в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Аналітичні методи стратегічного маркетингового планування

Назва методу	Сутність	Недоліки	Область використання
1	2	3	4
PEST-аналіз	Інструмент, який оцінює чотири зовнішні фактори, що можуть вплинути на діяльність підприємства: політичні, економічні, соціальні та технологічні.	Може не враховувати внутрішні чинники. Потребує регулярного оновлення для збереження актуальності. Залежить від доступності достовірних даних.	Аналіз нових ринків, розробка стратегічних планів та оцінка ризиків для довгострокових інвестицій.
SWOT-аналіз	Допомагає дослідити та співставити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, використовується для створення стратегій розвитку, адаптації до ринку та конкурентного аналізу.	Не враховує пріоритетність факторів. Може бути суб'єктивним. Потребує додаткових інструментів для детального аналізу.	Стадія аналізу конкурентного середовища та прийняття управлінських рішень.
Концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ)	Відображає послідовність стадій, які проходить товар на ринку: впровадження, зростання, зрілість і спад. Кожен етап потребує різних маркетингових стратегій, щоб максимально ефективно використовувати ресурс товару на ринку.	Може не враховувати зміни ринку, технологій і попиту. Не всі товари проходять через всі етапи циклу. Концепція передбачає стабільність у тривалості етапів, що не завжди відповідає реальності.	Розробка продуктів, фінансове планування, прогнозування попиту.
5C-аналіз	Модель для комплексного аналізу бізнесу, яка охоплює такі аспекти: компанія, клієнти, конкуренти, співробітники клімат.	Модель не враховує динамічні зміни ринку; Обмеженість у масштабуванні для малих компаній.	Стратегічний аналіз для маркетингових та управлінських рішень, оцінка конкурентних позицій.

Продовж. табл. 1.5

1	2	3	4
ABC-аналіз	Метод класифікації товарів або ресурсів компанії за рівнем важливості, який допомагає оптимізувати запаси та управління витратами. Він поділяє елементи на три категорії: А (найбільш значущі елементи, які становлять 70-80% вартості чи обсягу), В (середньої важливості, складають близько 15-20%), С (найменш значущі, до 5%).	Не враховує сезонні зміни чи поведінку покупців. Може не бути ефективним для нестационарних ринків.	Стадія планування продуктового портфелю фірми, управління запасами, контроль витрат.

Джерело: розроблено автором на основі [17, 23, 33, 37, 54]

Аналітичні методи стратегічного маркетингового планування є невід'ємною частиною успішного функціонування сучасних підприємств. Вони дозволяють системно оцінювати внутрішнє та зовнішнє середовище, виявляти нові можливості та загрози, а також розробляти ефективні стратегії розвитку.

Розглянемо переваги використання аналітичних методів стратегічного маркетингового планування (рис. 1.4).

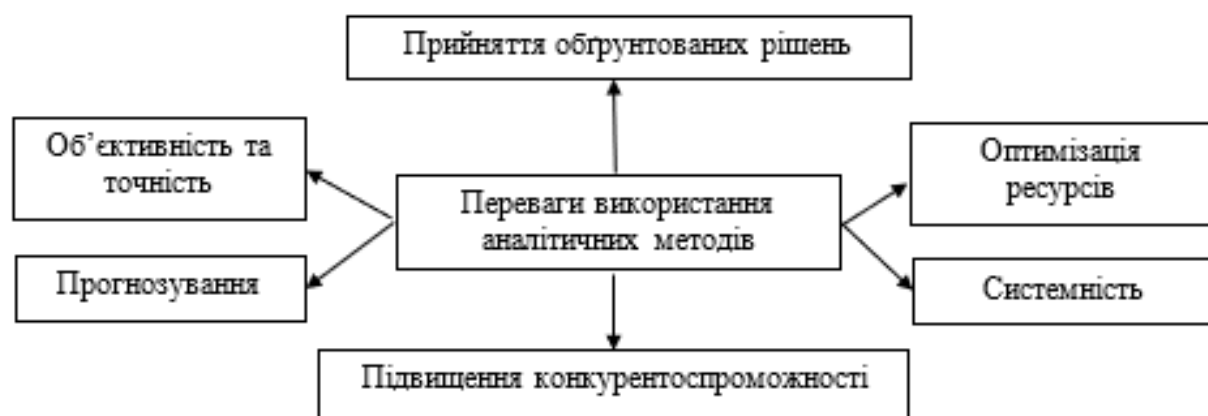


Рис. 1.4. Переваги використання аналітичних методів стратегічного маркетингового планування

* Джерело: власна розробка автора

Об'єктивність та точність – завдяки використанню кількісних та якісних методів дослідження, аналіз стає більш об'єктивним та дозволяє приймати рішення на основі фактів.

Системність – аналітичні методи забезпечують комплексний підхід до вивчення бізнесу, що дозволяє виявляти взаємозв'язки між різними факторами та процесами.

Прогнозування – на основі отриманих даних можна прогнозувати майбутні тенденції та розробляти сценарії розвитку.

Оптимізація ресурсів – аналіз дозволяє ефективніше розподіляти ресурси та мінімізувати ризики.

Підвищення конкурентоспроможності – завдяки своєчасному виявленню нових можливостей та адаптації до змін ринку, підприємство може зміцнити свою позицію на ринку.

Прийняття обґрунтованих рішень – аналітичні дані допомагають менеджерам приймати більш обґрунтовані рішення та уникнути помилок.

Завдяки використанню аналітичних методів, підприємства можуть приймати більш обґрунтовані рішення, адаптуватися до змін ринку та підвищити свою конкурентоспроможність. Вибір конкретних методів залежить від специфіки діяльності підприємства та поставлених цілей.

Висновки до розділу 1

На основі вищевикладеного можна зробити наступні висновки:

1. Сутність маркетингового планування полягає в розробці детального плану дій, направлено на задоволення потреб споживачів і досягнення комерційних цілей; в систематичному та послідовному процесі, за допомогою якого підприємство визначає та реалізує свої маркетингові стратегії, що відповідають його цілям і ринковій ситуації.

2. Аналіз наукових робіт у галузі планування дозволив нам виділити наступні завдання маркетингового планування діяльності підприємства: формулювання маркетингових цілей, аналіз ринку та конкурентного середовища, визначення цільового ринку та розробка позиціонування, розробка маркетингової стратегії, розробка маркетингового плану, планування бюджету, контроль та оцінка ефективності.

3. Основними перевагами стратегічного маркетингового планування є: збільшення прибутковості, посилення конкурентних переваг, зменшення ризиків, спрямованість діяльності, підвищення ефективності маркетингових інвестицій.

4. На етапі стратегічного маркетингового планування корисними інструментами являються аналітичні методи: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), 5C-аналіз, ABC-аналіз.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Приватне підприємство «Підприємство» розташоване в Полтавському районі Полтавської області, в селі Калашники, на вул. Лобача, 20А. Село знаходиться за 25 км на південний захід від Полтави та за 11 км від автомагістралі Київ-Полтава-Харків. За 0,5 км від села Калашники розміщені села Малі Козуби, Михайлики, Писаренки та Клименки, за 4,5 км – лівий берег річки Полузір'я, а також межує з селом Сердюки. Населення села становить 468 осіб. Землі підприємства розташовані у Східній агрогрунтовій зоні Лівобережного Лісостепу.

Підприємство, засноване у 2000 році, починало з 2360 га землі, 300 голів дійного стада та 1000 свиней. Керівником компанії є Степаненко Іван Іванович. Основні напрями діяльності даного агропідприємства – це вирощування зернових (крім рису), бобових та насіння олійних культур за КВЕД 01.11. Підприємство займається вирощуванням та виробництвом продукції в галузі тваринництва: свинарство, конярство, бджільництво, виробництво молока, меду, великої рогатої худоби. Сьогодні тваринницькі ферми повністю реконструйовані, триває процес модернізації машинно-тракторного парку, у 2022 році на підприємстві було працевлаштовано 244 людини. За останні роки підприємство суттєво модернізувало техніку, придбавши нові трактори та сучасне обладнання. Загальний продукт компанії збільшується з кожним роком, зростає виплата орендної плати та заробітної плати працівникам, а також розподіл дивідендів. Статутний капітал ПП «Підприємство» на 10 листопада 2024 року становив 501935 грн.

В цій місцевості ґрунти в більшості належать до чорноземів, які є одними з найбільш родючих ґрунтів. Вони мають темно-коричневий або

чорний колір, добре обробляються і містять різні поживні речовини. Чорнозем володіє відмінними водо-, повітро- і теплозберігаючими властивостями, які сприяють високій врожайності сільськогосподарських культур. Крім чорнозему, в деяких місцях зустрічається сірий пасовищний тип ґрунту, який характеризується повільним слабким ущільненням і поганою здатністю утримувати вологу. Ці ґрунти мають низьку родючість, але чудово підходять для вирощування кількох видів сільськогосподарських культур.

У центральній частині села розміщена рівнина, на якій розташовані житлові та промислові зони. Цій частині села притаманний плоский рельєф та родючий ґрунт, що сприяють розвитку сільського господарства. На північному сході села розміщені невеликі пагорби, висотою до 150 метрів над рівнем моря. На пагорбах зустрічаються ліси, поля та декілька малих ставків. Найнижча точка села розміщена на південному заході, де розташовані заплави річки Подузир'я. Ця місцина має невелику висоту, що сприяє затопленню під час весняного паводку.

Клімат села – помірно-континентальний. Це значить, що зима тут сніжна та холодна, а літо тепле та помірно вологе. Найбільш холодним місяцем є січень із середньою температурою приблизно -7°C . Взимку є часті періоди сильних морозів. Найтепліший місяць – липень із середньою температурою приблизно $+20^{\circ}\text{C}$. Через те, що вологість повітря висока, літа відчуються досить спекотними. Річні опади складають близько 450-500 мм, що вважається помірним рівнем. Найбільше опадів випадає на травень та червень, коли нерідко йдуть дощі.

Розглянемо детальніше ресурсний потенціал підприємства. Рівень розвитку сільського господарства, обсяг виробленої продукції та підвищення продуктивності праці значною мірою залежать від наявності виробничих фондів і ефективності їх використання.

Протягом 2019-2023 рр. у ПП «Підприємство» відбулося збільшення вартості наявних основних фондів. Основні показники забезпеченості основними фондами та ефективність їх використання наведено в (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Забезпеченість основними фондами та ефективність їх використання в
ПП «Підприємство», 2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	44851,5	46569,5	51823	54075,5	54089	120,6
Фондовіддача, грн	2,658	2,706	2,807	2,730	3,456	130,0
Фондомісткість, грн	0,376	0,370	0,356	0,366	0,289	76,9
Рентабельність основних засобів, %	11,1	20,7	59,6	0,9	17,0	153,0
Коефіцієнт зносу	0,587	0,607	0,609	0,651	0,659	112,3
Коефіцієнт придатності	0,413	0,393	0,391	0,349	0,341	82,5

Аналіз даних табл. 2.1 показує, що протягом досліджуваного періоду відбулось зростання середньорічної вартості основних засобів на 9237,5 тис. грн (20,6%). Фондовіддача збільшилась на 0,80 грн. (30,0%), що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів. Натомість, фондомісткість протягом аналізованого періоду знизилась на 0,18 грн (23,1%), що є позитивним явищем. Водночас коефіцієнт зносу зріс з 0,587 в 2019 р. до 0,659 в 2023 р., що є негативним явищем і свідчить про підвищення фізичного та морального зносу основних засобів підприємства. Зменшення коефіцієнта придатності вказує на зниження ефективності та необхідність оновлення або модернізації основних засобів. Це може бути наслідком зношення основних засобів (фізичний знос через тривале використання або недостатній ремонт); морального старіння (впровадження нових технологій, які роблять наявні засоби менш ефективними); неналежного обслуговування (відсутності регулярних ремонтів або модернізацій); екстремальних умов експлуатації (високого навантаження або несприятливих погодних умов); недостатніх інвестицій (браку фінансування для оновлення техніки та обладнання). Зниження коефіцієнту придатності означає, що засоби стають менш ефективними та надійними, і можуть вимагати заміни або покращення.

Ефективність використання оборотних засобів підприємства визначається швидкістю їх обороту. Чим швидше оборотність, тим більший обсяг продукції забезпечується за кожну гривню поточних витрат, що дозволяє вивільняти кошти та створювати додаткові резерви для розширення виробництва. Розглянемо ключові показники, які характеризують ефективність використання оборотних засобів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Ефективність використання оборотних фондів в
ПП «Підприємство», 2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності	1,623	1,580	1,481	1,266	1,608	99,1
Коефіцієнт завантаження	0,616	0,633	0,675	0,790	0,622	100,1
Тривалість одного обороту, днів	221,9	227,8	243,1	284,3	223,9	100,9
Одержано на 1 грн. оборотних фондів чистого прибутку, грн.	0,068	0,121	0,315	0,004	0,079	116,3

За даними табл. 2.2 можна зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду ефективність використання оборотних фондів трохи зменшилась, оскільки коефіцієнт оборотності оборотних фондів знизився на 0,015 оборотів за рік (0,9%), відповідно збільшилась тривалість одного обороту на 2 дні (0,9%). Це означає, що компанія потребує більше часу для здійснення одного повного циклу обороту оборотних активів. А коефіцієнт завантаження зріс на 0,006 (0,1%). Чистий прибуток в розрахунку на 1 грн. оборотних фондів збільшився на 0,08 грн. (16,3%).

Одним із важливих показників ефективності діяльності в рослинництві є розмір посівних площ і їхня структура. ПП «Підприємство» відіграє значну роль у виробництві продукції рослинництва Полтавської області. Основними культурами, які вирощуються на підприємстві, є озима пшениця, ярий ячмінь, кукурудза та соняшник (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка структури посівної площі сільськогосподарських культур
ПП «Підприємство», 2019-2023 рр.**

Культури	Роки										2023 р. у % до 2019 р.
	2019		2020		2021		2022		2023		
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Зернові та зернобобові – всього	1296,5	48,0	729,69	62,7	936,82	85,0	1404,29	52,1	1380,10	43,4	106,4
Пшениця озима	342	12,7	141	12,1	241	21,9	494,38	18,4	483	15,2	141,2
Жито озиме	11	0,4	-	х	-	х	-	х	-	х	х
Ярий ячмінь	293,5	10,9	53	4,6	78	7,1	346	12,9	274	8,6	93,4
Кукурудза на зерно	595	22,0	434,69	37,4	617,82	56,1	523,91	19,5	583,10	18,3	98,0
Овес	х	0,0	7	0,6	-	х	-	х	15	0,5	х
Горох	52	1,9	91	7,8	-	х	36	1,3	25	0,8	48,1
Вика яра	3	0,1	3	0,3	-	х	4	0,2	-	х	х
Культури технічні	656	24,3	434	37,3	165	15,0	652,91	24,2	689	21,7	105,0
Ріпак озимий	201	7,4	-	х	-	х	116	4,3	154	4,8	76,6
Кольза (ріпак ярий)	-	х	103	8,9	-	х	-	х	70	2,2	х
Соняшник	455	16,9	331	28,4	165	14,98	536,91	19,9	465	14,6	102,2
Культури овочеві відкритого ґрунту	0,98	0,04	-	х	-	х	0,3	0,01	0,35	0,0	35,7
Капуста головчаста	0,16	0,01	-	х	-	х	0,08	0,00	0,10	0,0	62,5
Кріп	0,02	0,0	-	х	-	х	-	х	-	х	х
Петрушка листовата	0,03	0,0	-	х	-	х	0,01	0,00	-	х	х
Щавель	0,01	0,0	-	х	-	х	-	х	-	х	х
Перець стручковий солодкий	0,02	0,0	-	х	-	х	-	0,00	0,01	0,0	50,0
Огірки та корнішони	0,2	0,01	-	х	-	х	0,06	0,00	0,08	0,0	40,0
Помідори	0,13	0,0	-	х	-	х	0,07	0,00	0,08	0,0	61,5
Часник	0,01	0,0	-	х	-	х	0,01	0,00	0,01	0,0	100,0
Цибуля ріпчаста	0,16	0,01	-	х	-	х	0,03	0,00	0,03	0,0	18,8
Морква столова	0,17	0,01	-	х	-	х	0,02	0,00	0,02	0,0	11,8
Буряк столовий	0,05	0,0	-	х	-	х	0,02	0,00	0,02	0,0	40,0
Редиска	0,02	0,0	-	х	-	х	-	х	-	х	х
Культури кормові	747,05	27,7	-	х	-	х	636	23,6	502	15,8	67,2

Продовж. табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Буряк кормовий	6	0,2	-	х	-	х	-	х	-	х	х
Кукурудза кормова	248	9,2	-	х	-	х	238	8,8	115	3,6	46,4
Трави однорічні	208	7,7	-	х	-	х	177	6,6	178	5,6	85,6
Трави багаторічні	282,05	10,4	-	х	-	х	221	8,2	209	6,6	74,1
Всього	2700,53	100,0	1163,69	100,0	1101,82	100,0	2693,50	100,0	3179	100,0	117,7

З таблиці 2.3 можна зробити висновок, що загальна посівна площа господарства у 2023 р. зменшилася порівняно з 2019 р. на 129,08 га (4,6%). На це зменшення зокрема вплинуло зменшення посівної площі кормових культур на 245,05 га (32,8%) та овочів відкритого ґрунту (на 0,63 га або 64,3%). Проте, можемо спостерігати збільшення посівних площ по зернових та зернобобових культурах (на 83,6 га або 6,4%), технічних культурах (на 33 га або 5,0%). Найбільшу питому вагу в структурі посівних площ підприємства у 2023 р. займають зернові та зернобобові (53,7%). З них 22,7% площ займає кукурудза на зерно, 18,8% – озима пшениця, 10,7% – ярий ячмінь, 1,0% – горох, 0,6% – овес. Також значну частину посівних площ (18,1%) займає соняшник. Ці дані демонструють зміни у площах, відведених під різні культури за досліджуваний період. Вони можуть бути зумовлені такими факторами, як ринковий попит, погодні умови, а також економічні й технологічні впливи.

Розглянемо динаміку змін у поголів'ї та продуктивності худоби в ПП «Підприємство» (табл. 2.4). Тваринництво відіграє ключову роль у діяльності підприємства, сприяючи розширенню його масштабів та мінімізації ризиків. Ця галузь є важливою для підтримання сталого економічного розвитку та харчової безпеки регіону. Крім того, відходи тваринництва використовуються для удобрення сільськогосподарських культур. Таким чином, тваринництво забезпечує підприємство якісною сировиною, підвищує ефективність використання ресурсів, сприяє диверсифікації бізнесу та стабільності збуту продукції. Це також відкриває перспективи для впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2.4

**Динаміка поголів'я тварин та їх продуктивність у ПП
«Підприємство», 2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Кількість великої рогатої худоби – всього, голів	1281	1298	1242	1265	1175	91,7
у тому числі: корови	515	515	515	515	515	100,0
Вироблено молока – всього, ц	39476	37501	37527	37882	36992	93,7
Надій молока на 1 корову, кг	7665	7281	7287	7356	7183	93,7
Одержано телят, голів	462	525	480	481	408	88,3
Середньодобовий приріст великої рогатої худоби, г	675,36	651,38	740,51	705,97	674,24	99,8
Кількість свиней – всього, голів	1545	1450	1248	996	1150	74,4
у тому числі: основні свиноматки	75	75	75	75	75	100,0
Одержано поросят від основних свиноматок, голів	1935	1693	1780	970	561	29,0
Середньодобовий приріст свиней, г	605,67	843,63	842,93	674,04	608,88	100,5
Кількість коней, голів	23	25	26	30	32	139,1
Мед, кг	2102	1645	1812	1924	2018	96,0

Аналіз даних таблиці 2.4 показує, що кількість великої рогатої худоби на підприємстві зменшилась на 106 гол. (8,3%). Кількість корів залишилася постійною протягом всього періоду і становила 515 голів. Загальний обсяг виробленого молока зменшився на 2484 ц (6,3%). Надій молока на 1 корову також зменшився на 6,3%. Показник одержаних телят протягом аналізованого періоду знизився на 54 гол. (11,7%). Середньодобовий приріст великої рогатої худоби майже не змінився і становив 99,8% від рівня 2019 р. Кількість свиней зменшилась на 395 гол. (35,6%). Кількість основних свиноматок не змінилась і становила 75 гол., а кількість поросят від основних свиноматок зменшилась на 1374 гол. (71,0%). Середньодобовий приріст свиней зріс на 3,21 г (0,5%). Кількість коней збільшилась на 9 гол. (39,1%). Виробництво меду зменшилось на 84 кг (4,0%).

Прибуток від реалізації продукції підприємства формується під впливом кількох ключових чинників: обсягу продажів (збільшення продажів забезпечує

вищий прибуток), ціни реалізації (вища ціна сприяє зростанню доходу), а також собівартості продукції (зниження витрат на виробництво сприяє підвищенню прибутковості).

Для оцінки результатів діяльності ПП «Підприємство» у сфері сільського господарства важливо проаналізувати обсяги реалізації основної продукції (табл. 2.5). Це дозволяє визначити динаміку продажів, ефективність використання виробничих ресурсів, а також вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на економічні показники.

Таблиця 2.5

**Обсяг реалізації основної сільськогосподарської продукції у ПП
«Підприємство», 2019-2023 рр., ц**

Види продукції	Роки					2023 р. у % 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Культури зернові та зернобобові	118520	97652	74867	143793	162533	137,1
в тому числі пшениця	28131	29374	20203	27344	23291	82,8
кукурудза на зерно	83166	52391	40382	110197	120073	144,4
ячмінь	1906	9898	11836	5929	13490	в 7,1 р.
жито	12	471	-	-	-	х
овес	-	211	5	323	395	х
культури зернобобові сушені	5305	5307	2441	-	5284	99,6
Насіння культур олійних	32638	27025	22607	19054	35389	108,4
насіння ріпаку й кользи	6074	4440	7440	4911	9419	155,1
насіння соняшнику	26564	22585	15167	14143	25970	97,8
Культури овочеві відкритого та закритого ґрунту	46	14	36	39	20	43,5
у тому числі капуста	4	1	2	26	4	100,0
огірки та корнішони	1	3	7	3	2	в 2,0 р.
помідори	39	8	19	6	12	30,8
цибуля (ріпчаста, шадот)	-	-	3	-	-	х
морква столова	1	1	3	-	-	х
буряк столовий	1	1	2	4	2	в 2,0 р.
Тварини сільськогосподарські живі	5337	4552	4230	3529	3930	73,6
у тому числі велика рогата худоба	2987	2194	2274	2080	2464	82,5
свині	2329	2341	1956	1432	1458	62,6
коні	21	17	-	17	8	38,1
Молоко	39660	37468	37275	36847	37032	93,4
Мед	8,18	11,53	7,15	6,64	8,85	108,2

За даними табл. 2.5 можна відмітити, що у 2023 р. порівняно з 2019 р. обсяг реалізації деяких видів продукції значно збільшився: зернових та зернобобових – на 44013 ц (37,1%), в тому числі за рахунок збільшення обсягів

реалізації кукурудзи на зерно на 36907 ц (44,4%) та ячменю на 11584 ц (в 7,1 разів). Хоча обсяг реалізації озимої пшениці та культур зернобобових сушених зменшилися відповідно на 4840 ц (17,2%) та 21 ц (0,4%). Обсяг реалізації насіння олійних культур збільшився на 2751 ц (8,4%). Зокрема обсяг реалізації насіння ріпаку та кользи зріс на 3345 ц (55,1%), а обсяг реалізації насіння соняшнику зменшився на 594 ц (2,2%). Обсяги реалізації овочевих культур знизилися на 26 ц (56,5%), зокрема обсяг реалізації помідорів знизився на 27 ц (69,1%). Однак, натомість ненабагато зросли обсяги реалізації огірків та корнішонів, а також буряку столового – відповідно на 1 ц (100,0%) та 1 ц (100,0%). Реалізація живої маси тварин зменшилася на 1407 ц (26,4%), в тому числі великої рогатої худоби на 523 ц (17,5%), свиней – на 871 ц (37,4%), коней – на 13 ц (61,9%). Обсяги реалізації молока теж зменшився – на 2628 ц (6,6%). А меду – дещо зросли (0,67 ц або 8,2%).

Наступним етапом буде оцінка фінансових показників ПП «Імені Калашники» (табл. 2.6) для визначення поточного стану, можливих ризиків та перспектив розвитку.

Таблиця 2.6

**Динаміка фінансових результатів діяльності ПП «Підприємство»,
2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	119230	126019	145464	147606	186957	156,8
Собівартість реалізованої продукції	101437	102243	100034	128907	160628	158,4
Валовий прибуток	17793	23776	45430	18699	26329	148,0
Чистий прибуток	4985	9655	30904	482	9200	184,6
Рівень рентабельності за чистим прибутком, %	4,91	9,44	30,89	0,37	5,73	x
Коефіцієнт фінансової стійкості	10,236	12,483	9,019	6,841	12,591	123,0
Коефіцієнт автономії	0,911	0,925	0,900	0,872	0,910	99,9
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,629	3,233	2,598	1,863	1,303	49,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,183	0,350	0,437	0,282	0,501	в 2,7 р.

Як свідчать дані таблиці 2.6 виручка від реалізації продукції в 2023 р. зросла порівняно з 2019 р. на 67727 тис. грн. (56,8%). Чистий прибуток досліджуваного підприємства за цей період зріс на 4215 тис. грн. (84,6%) і становив 9200 тис. грн. Рівень рентабельності підприємства за чистим прибутком в період 2019-2021 рр. мав тенденцію до збільшення (з 4,91% до 30,89%), але в 2022 р. значення даного показника становило лише 0,37%. В 2023 р. він знову дещо підвищився та становив вже 5,73%.

Коефіцієнт фінансової стійкості протягом досліджуваного періоду мав високі значення та становив 12,591 у 2023 р. Коефіцієнт автономії становить 0,910, що більше за нормативне значення (0,5). Чим більше значення даного коефіцієнта, тим менша залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт швидкої ліквідності показує очікувану платоспроможність підприємства в становить 1,303 у 2023 р., і є значно вищий за нормативний показник (0,5), що говорить про його високу спроможність. Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,501, що також перевищує нормативне значення (0,2-0,25).

Для кращої візуалізації представимо дані про зміну виручки, собівартості продукції, валового та чистого прибутку у вигляді гістограми (рис. 2.1).

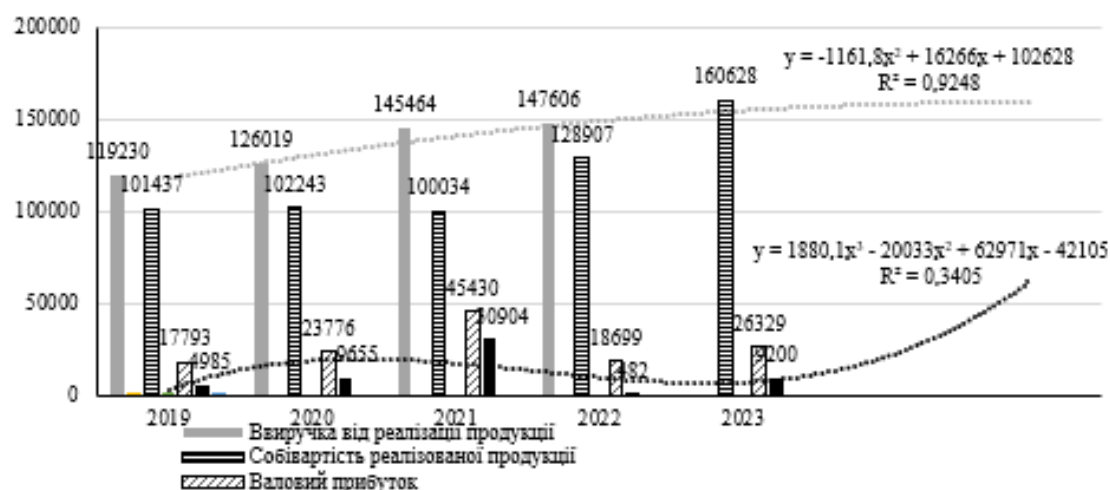


Рис. 2.1. Динаміка та прогноз показників фінансових результатів діяльності ГП «Підприємство», 2019-2025 рр.

Як бачимо, виручка має позитивну тенденцію до зростання. Собівартість продукції теж зростає, лише в 2021 році було незначне зниження даного показника. Валовий прибуток зростає в період з 2019 р. по 2021 р., але у 2022 р. знизився, а потім знову зріс до 26329 тис. грн. у 2023 р. Така ж ситуація і з показниками чистого прибутку. До 2021 року він зростає, в 2022 р. знизився до 482 тис. грн, а в 2023 р. знову зріс до 9200 тис. грн.

На рисунку також додано лінію тренду виручки (поліноміальної апроксимації 2-го ступеню). Поліноміальна лінія тренду є кривою, що застосовуються, якщо дані коливаються. Порядок поліноміальної лінії можна визначити за кількістю коливань даних або за кількістю вигинів (вершин і западин) на кривій. Лінія порядку 2 має одну вершину або западину. Поліноміальна лінія тренду будується відповідно до рівняння $y = a_0 + a_1 \times x + a_2 \times x^2 + \dots + a_n \times x^n$, де коефіцієнти $a_0, a_1, a_2, \dots, a_n$ – константи, значення яких визначаються в ході побудови; n – ступінь поліному.

При дослідженні виручки в досліджуваному господарстві за останні п'ять років за допомогою поліноміальної лінії тренду 2 ступеня отримано рівняння $Y = -1161,8x^2 + 16266x + 102628$ та $R^2=0,92$. Значення похибки апроксимації (R^2) найближче до одиниці в порівнянні з іншими лініями тренду, отже дана модель відбиває тенденцію розвитку краще.

За допомогою цієї функції проводимо прогноз виручки від реалізації продукції в ПП «Підприємство» на 2024 р. та 2025 р., що складе 158399,2 тис. грн. та 159561,8 тис. грн відповідно. Як бачимо, прогноз оптимістичний. Тобто в наступні два роки підприємство може отримати вищий рівень виручки, ніж є у 2023 р.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства та оцінка організації планування маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність є необхідною складовою управління сільськогосподарським підприємством, оскільки вона дозволяє підприємству займати вигідну позицію на ринку та задовольняти потреби споживачів. Важливість маркетингу постійно зростає у зв'язку зі змінами в економічному середовищі, конкуренцією та збільшенням споживчих очікувань.

Обсяги реалізованої продукції, її ціна, наявність зв'язків зі споживачами, в тому числі посередниками, визначають ступінь ефективності господарювання, конкурентоспроможність підприємства та його продукції та характеризують маркетингову діяльність підприємства.

Оскільки аналіз обсягів реалізації не дозволяє оцінити її ефективність, для визначення видів продукції, які забезпечують підприємству найбільші доходи, розглянемо структуру грошових надходжень від реалізації за останні п'ять років, застосувавши метод ABC-аналізу (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

ABC-аналіз виручки від реалізації продукції ПП «Підприємство», 2019-2023 рр., тис. грн

Види продукції	Роки					В середньому за 5 років	Частка, %	Накопичувальна частка, %	Група
	2019	2020	2021	2022	2023				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Молоко	30454,53	30909,72	35456,10	36942,75	42395,51	35231,7	26,48	26,48	А
Кукурудза на зерно	2564,90	25261,88	25306,61	47391,07	50016,14	30108,1	22,63	49,11	
Насіння соняшнику	22183,36	24821,36	27636,06	18721,96	32987,99	25270,1	18,99	68,10	
Пшениця	11118,95	13881,97	13637,23	11103,88	9813,91	11911,2	8,95	77,05	
Велика рогата худоба	8615,44	6891,34	9216,88	7455,08	12082,31	8852,2	6,65	83,7	В
Насіння ріпаку й кользи	5486,59	4982,62	12011,11	5589,57	11324,44	7878,9	5,92	89,62	

Продовж. табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Свині	7556,91	7524,84	6480,17	6333,19	8921,73	7363,4	5,53	95,16	С
Ячмінь	772,04	3818,71	7487,07	2735,60	5839,22	4130,5	3,10	98,26	
Горох	2369,19	2614,23	1720,26	-	3633,72	2067,5	1,55	99,82	
Овес	-	79,17	2,71	169,04	196,91	89,6	0,07	99,88	
Мед	49,59	62,67	59,15	69,18	76,09	63,3	0,05	99,93	
Жито	5,00	211,02	-	-	-	43,2	0,03	99,96	
Коні	39,12	26,91	-	42,20	22,08	26,1	0,02	99,98	
Помідори	25,89	6,70	10,71	6,41	15,19	13,0	0,01	99,99	
Капуста	2,74	0,46	0,96	21,64	3,44	5,8	0,004	100,0	
Огірки та корнішони	0,81	3,61	4,50	1,41	1,83	2,4	0,002	100,0	
Буряк столовий	0,25	0,12	0,85	1,84	1,33	0,9	0,001	100,0	
Цибуля (ріпчаста, шалот)	-	-	1,78	-	-	0,4	0,000	100,0	
Морква столова	0,43	0,71	1,45	-	-	0,5	0,000	100,0	
Всього	91245,74	121098	139033,6	136584,8	177331,8	133058,8	100	100,0	х

Аналізуючи дані табл. 2.7 можна відзначити, що найбільшу частку в структурі грошових надходжень підприємства становлять доходи від реалізації молока (26,48%), кукурудзи на зерно (22,63%) та насіння соняшнику (18,99%) та пшениці (8,95%). Разом ця продукція забезпечує 77,05% виручки від реалізації продукції ПП «Підприємство» і відповідно складає групу А. Це найцінніша категорія продукції, яка потребує ретельного планування, обліку і контролю. До групи В потрапили такі види продукції як жива маса великої рогатої худоби (6,65%), насіння ріпаку й кользи (5,92%) та жива маса свиней (5,53%). Ця продукція менш важлива для підприємства та потребує звичайного контролю та обліку. Решта продукції забезпечує менше 5% від загальної виручки та належить до групи С. Ця продукція характеризується спрощеними методами планування, обліку і контролю.

Наступним етапом є XYZ-аналіз виручки від реалізації продукції ПП «Підприємство», 2019-2023 рр. (табл. 2.8).

У класичному XYZ-аналізі при оптимізації асортименту товарів до категорії Х відносять продукцію зі стабільними обсягами продажів, мінімальними коливаннями та високою точністю прогнозування. Коефіцієнт

варіації для цієї категорії становить від 0 до 10%. До категорії Y включають товари з помірними коливаннями попиту та середнім рівнем передбачуваності, де коефіцієнт варіації знаходиться в межах 10-25%. Категорія Z охоплює продукцію з нерегулярними, важкопрогнозованими продажами та низькою точністю прогнозу, де коефіцієнт варіації перевищує 25%.

Однак, з урахуванням особливостей сільськогосподарської галузі, допустимо коригування цих меж. У нашому аналізі для категорії X встановлено діапазон коефіцієнта варіації 0-15%, для категорії Y – 16-50%, а для категорії Z – понад 51%.

Таблиця 2.8

XYZ-аналіз виручки від реалізації продукції ПП «Підприємство», 2019-2023 рр., тис. грн

Види продукції	В середньому за 5 років	Середньо-квадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації, %	Група
Молоко	35231,7	4893,9	13,9	X
Жива маса свиней	7363,4	1040,8	14,1	
Пшениця	11911,2	1770,7	14,9	
Мед	63,3	10,0	15,9	Y
Насіння соняшнику	25270,1	5426,1	21,5	
Жива маса великої рогатої худоби	8852,2	2026,1	22,9	
Насіння ріпаку й кользи	7878,9	3474,9	44,1	Z
Помідори	13,0	8,1	61,9	
Ячмінь	4130,5	2622,4	63,5	
Кукрудза на зерно	30108,1	19366,2	64,3	
Жива маса коней	26,1	16,8	64,3	
Огірки та корнішони	2,4	1,6	64,9	
Горох	2067,5	1345,2	65,1	
Буряк столовий	0,9	0,7	80,5	
Овес	89,6	91,5	102,2	
Морква столова	0,5	0,6	120,4	
Капуста	5,8	8,9	153,7	
Цибуля (ріпчаста, шалот)	0,4	0,8	199,0	
Жито	43,2	93,8	217,2	

За даними табл. 2.8 можна відмітити, що молоко, жива маса свиней та зерно пшениці потрапили до групи X (найбільш стабільні). Мед, насіння соняшнику, жива маса великої рогатої худоби та насіння ріпаку й кользи – до

групи Y (характеризуються середньою стабільністю продажу), а решта продукції – до групи Z (нестабільні продажі).

Далі розглянемо ефективність реалізації продукції у ПП «Підприємство» (табл. 2.9). Слід зазначити, що значний обсяг збуту може свідчити про успішність маркетингових стратегій, що забезпечують збільшення попиту на продукцію.

Таблиця 2.9

**Ефективність реалізації продукції у ПП «Підприємство»,
2019 р., 2023 р.**

Види продукції	Повна собівартість, тис. грн.		Доход від реалізації, тис. грн.		Фінансовий результат, тис. грн.	
	2019 р.	2023 р.	2019 р.	2023 р.	2019 р.	2023 р.
Пшениця	6355,3	10189,9	6105,78	9813,9	-249,52	-376,0
Кукурудза на зерно	19641,7	43783,3	23479,78	50016,1	3838,08	6232,8
Ячмінь	2907,8	7937,1	3519,37	5839,2	611,57	-2097,9
Овес	-	-	1,16	196,9	x	-29,0
Культури зернобобові сушені	4691,2	4667,7	4066,44	3633,7	-624,76	-1034
Насіння ріпаку й кользи	3718,4	9377,7	2833,82	11324,4	-884,58	1946,7
Насіння соняшнику	8935,3	18180,3	15085,87	32988	6150,57	14807,7
Культури овочеві відкритого ґрунту	5,3	49,5	1,55	21,8	-3,75	-27,7
Жива маса великої рогатої худоби	9099,7	13442,9	7095,45	12082,3	-2004,25	-1360,6
Жива маса свиней	8515,7	9776,8	9654,45	8921,7	1138,75	-855,1
Молоко	21206,9	34919,4	27526,32	42395,5	6319,42	7476,1
Мед	271	432,5	54,79	76,1	-216,21	-356,4

З табл. 2.9 видно, що в 2023 р. найбільші прибутки підприємству принесли такі види продукції: насіння соняшнику – 14807,7 тис. грн., молоко – 7476,1 тис. грн., кукурудза на зерно – 6232,8 тис. грн., насіння ріпаку й кользи – 1946,7 тис. грн. Решта продукції принесла збитки. Так, реалізація ячменю принесла підприємству у 2023 р. збиток в розмірі 2097,9 тис. грн., живої маси великої рогатої худоби – 1360,6 тис. грн., живої маси свиней – 855,1 тис. грн., меду – 356,4 тис. грн., пшениці – 376,0 тис. грн., культур овочевих відкритого ґрунту – 27,7 тис. грн.

Графічне зображення фінансового результату від реалізації основних видів продукції наведено на рис. 2.2.

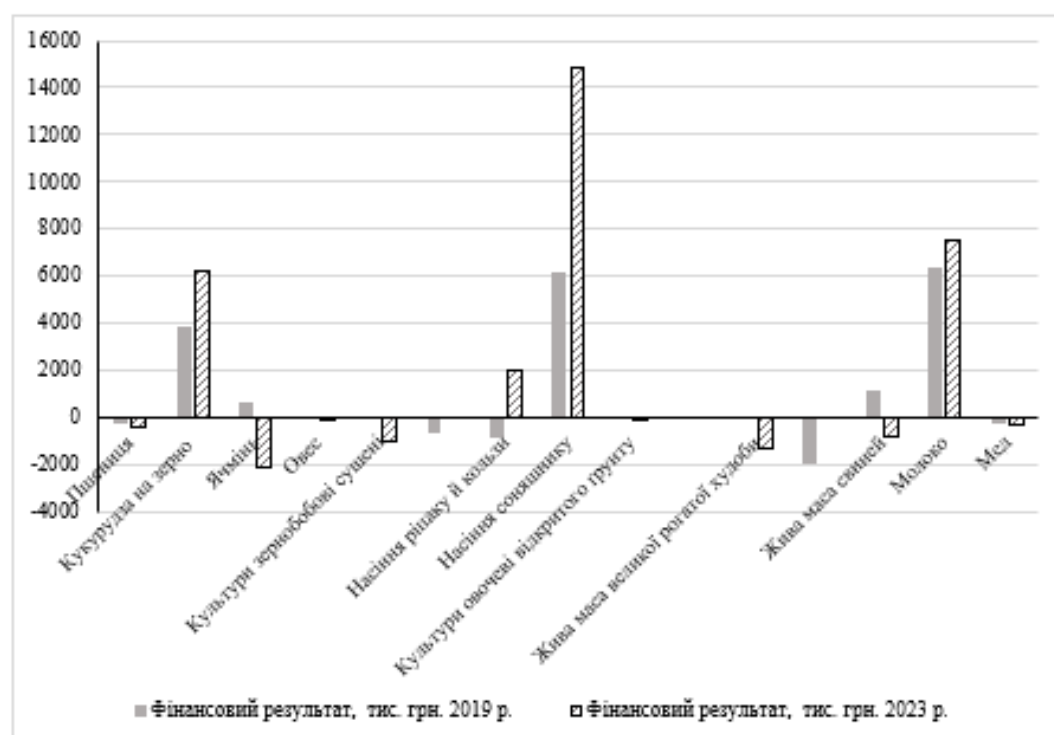


Рис. 2.2. Графічне зображення фінансового результату від реалізації продукції ПП «Підприємство», 2019 р., 2023 р.

Як бачимо з даних рис. 2.2 найвищі прибутки в 2023 р. підприємству принесли такі види продукції, як насіння сояшнику, молоко та кукурудза на зерно. Найбільші збитки принесли ячмінь, жива маса великої рогатої худоби та свиней, а також культури зернобобові сушені.

Щоб з'ясувати причини значних збитків за окремими видами продукції, проаналізуємо динаміку цін. Формування ціни є ключовим елементом маркетингової стратегії, оскільки саме рівень цін значною мірою визначає обсяги продажу та їхні результати. У ринковій економіці ціна виступає важливим регулятором, що впливає на її розвиток. Для виробників і споживачів ціна є орієнтиром, який допомагає приймати рішення щодо того, що виробляти, коли та в якій кількості, а також що й у яких обсягах купувати.

Якщо продукція виробника не має переваг над аналогічною продукцією конкурентів, боротьба за ринок збуту часто зосереджується на рівні цін. Зниження ціни порівняно з конкурентами може забезпечити підприємству перевагу, оскільки нижча ціна, за інших рівних умов, сприяє зростанню попиту та збільшенню обсягів реалізації. Однак встановлення ціни, нижчої за собівартість продукції, може спричинити збитки.

Розглянемо динаміку цін за 1 центнер реалізованої продукції в ПП «Підприємство» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка цін за 1 ц реалізованої продукції у ПП «Підприємство», 2019-2023., грн

Види продукції	Роки					2023 р. у % 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Пшениця	395,26	472,59	675,01	406,08	421,36	106,6
Кукурудза на зерно	308,36	482,18	626,68	430,06	416,55	108,2
Ячмінь	405,06	385,81	632,57	461,39	432,85	106,9
Жито	416,67	448,03	-	-	-	х
Овес	-	375,21	542,00	523,34	498,48	х
Культури зернобобові сушені	446,60	492,60	704,74	-	687,68	154,0
Насіння ріпаку й кользи	903,29	1122,21	1614,40	1138,17	1202,29	133,1
Насіння соняшнику	835,09	1099,02	1822,12	1323,76	1270,23	152,1
Капуста	685,00	460,00	480,00	832,31	859,5	125,5
Огірки та корнішони	810,00	1203,33	642,86	470,00	912,5	112,7
Помідори	663,85	837,50	563,68	1068,33	1265,67	190,7
Цибуля (ріпчаста, шалот)	-	-	593,33	-	-	х
Морква столова	430,00	710,00	483,33	-	-	х
Буряк столовий	250,00	120,00	425,00	460,00	662,5	в 2,7 р.
Жива маса великої рогатої худоби	2884,31	3140,99	4053,16	3584,17	4903,53	170,0
Жива маса свиней	3244,70	3214,37	3312,97	4422,62	6119,14	188,6
Жива маса коней	1862,86	1582,94	-	2482,35	2759,88	148,2
Молоко	767,89	824,96	951,20	1002,60	1144,83	149,1
Мед	6062,35	5435,39	8272,73	10418,67	8597,63	141,8

Аналіз даних табл. 2.10 дозволяє зробити висновок, що у 2023 р. порівняно із 2019 р. ціни на всі види реалізованої продукції зросли, так ціна за 1 ц пшениці зросла на 26,1 грн. (6,6%), на 1 ц кукурудзи на зерно – на 108,19 грн. (35,1%), на 1 ц ячменю – на 27,79 грн. (6,9%), на 1 ц культур зернобобових сушених – на 241,08 грн (54,0%), на 1 ц насіння ріпаку й кользи – на 299 грн. (33,1%), на 1 ц насіння соняшнику – на 435,14 грн. (52,1%), на 1 ц

капусти – на 174,5 грн. (25,5%), на 1 ц огірків та корнішонів – на 102,5 грн. (4,1%), на 1 ц помідорів – на 601,82 грн. (90,7%), на 1 ц буряку – на 412 грн. (в 2,7 рази), на живу масу великої рогатої худоби – на 2019,22 грн. (70,0%), на живу масу свиней – на 2874,44 грн. (88,6%), на живу масу коней – на 897,02 грн. (48,2%), на молоко – на 376,94 грн. (49,1%), на мед – на 2535,28 грн. (41,8%).

Здійснено порівняння цін на продукцію ПП «Підприємство» із середніми цінами на сільськогосподарську продукцію, реалізовану підприємствами Полтавської області (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Порівняння цін за 1 ц реалізованої продукції у ПП «Підприємство» з середніми цінами в Полтавській області, 2019 р., 2023 р., грн.

Види продукції	2019 р.			2023 р.		
	Середня ціна	Ціна ПП «Підприємство»	Ціна ПП «Підприємство» в % до середньої ціни	Середня ціна	ПП «Підприємство»	Ціна ПП «Підприємство» в % до середньої ціни
Культури зернові та зернобобові	379,29	336,7	88,8	692,8	427,6	61,7
Насіння культур олійних	843,9	847,8	100,5	1775,9	1252,2	70,5
Культури овочеві	1684,3	654,5	38,9	2022,1	1088,8	53,8
Сільськогосподарські тварини (у живій масі)	2761,6	3039,4	110,1	3962,5	5350,2	135,0
Молоко	817,8	767,9	93,9	1079,8	1144,8	106,0

*Джерело: розраховано на основі [53]

За даними табл. 2.11 бачимо, що як середні ринкові ціни, так і ціни ПП «Підприємство» на всі види продукції суттєво зросли в 2023 р. порівняно з 2019 р. У 2019 році ціни реалізації зернових та зернобобових культур в ПП «Підприємство» були нижчими за середні ціни в Полтавській області на 42,59 грн (11,2%), овочів – на 1029,8 грн. (61,1%), , молока – на 49,9 грн. (6,1%). Вищою за середню була лише ціна на насіння олійних культур (на 3,9 грн або

0,5%) та сільськогосподарських тварин (у живій масі) – на 277,8 грн. (10,1%). У 2023 р. ситуація з цінами була дещо іншою. Так, ціна реалізації зернових та зернобобових була нижчою від середньої в області на 265,2 грн. (38,3%), насіння олійних культур – на 523,7 грн. (29,5%), овочевих культур – на 933,3 грн. (46,2%). Проте ціна реалізації 1 ц сільськогосподарських тварин (у живій масі) та на молока була вищою за середню відповідно на 1387,7 грн. (35,0%) та 65,0 грн або 6,0%.

Проаналізуємо специфіку побудови системи маркетингових комунікацій у ПП «Підприємство». З урахуванням можливостей споживачів цільового сегмента було розроблено відповідну цільову політику. Детальніше розглянемо адресатів комунікаційної стратегії підприємства (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Основні адресати комунікаційної політики ПП «Підприємство»

* Джерело: власна розробка автора

Свідомий вибір товару покупцем відбувається за класичною схемою: отримання інформації, формування прихильності, створення переваги, переконання та здійснення покупки. Щоб залучити споживачів до вибору своєї продукції, підприємство організовує спеціальні комунікаційні служби. Комплекс маркетингових рішень, спрямованих на забезпечення комунікації, називається товарообігом. З цією метою створюється інформаційна служба, яка відповідає за надання характеристик продукції та її якостей у відповідь на запити споживачів.

Процес управління маркетинговою діяльністю в ПП «Підприємство» включає декілька етапів (рис. 2.4).

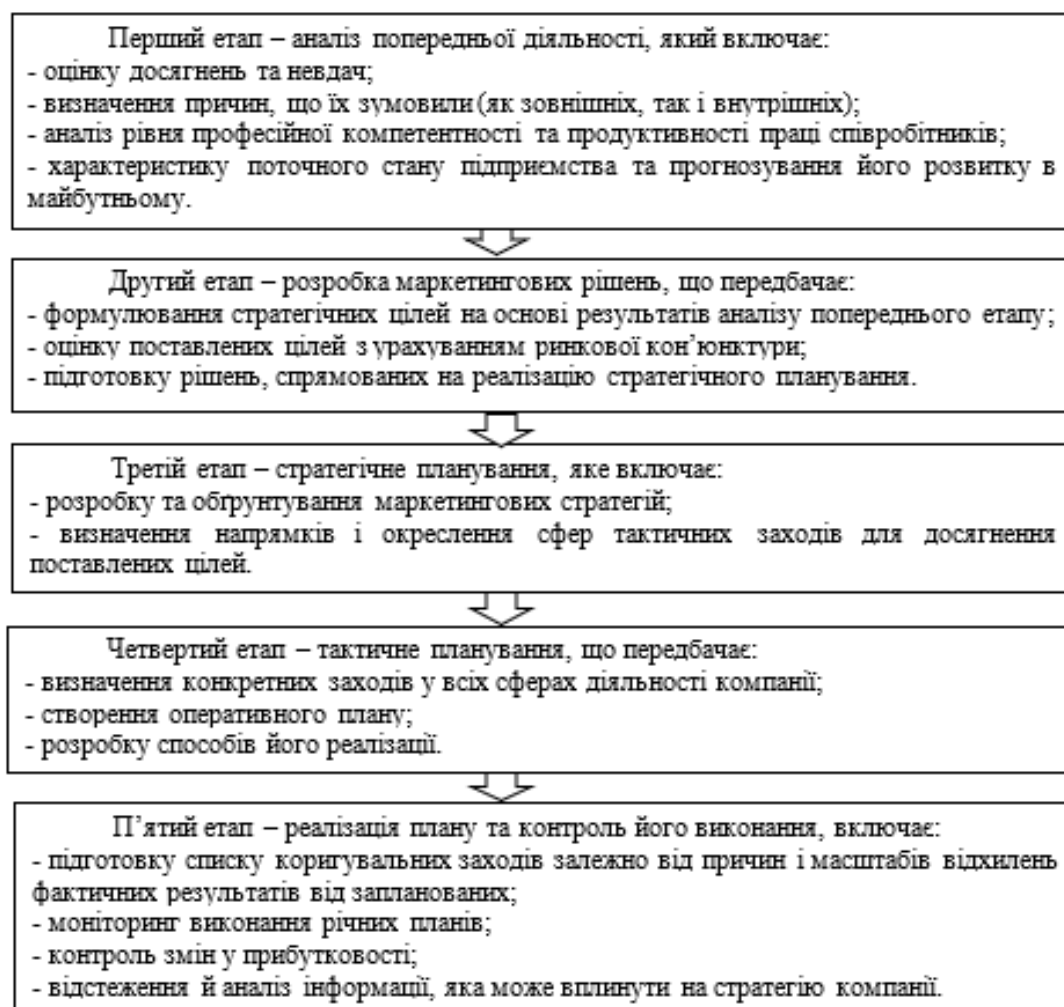


Рис. 2.4. Процес управління маркетинговою діяльністю в ПП «Підприємство»

*Джерело: власна розробка автора

Завдяки проведеному аналізу маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства, ми можемо оцінити стан та ефективність його маркетингових стратегій, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також запропонувати рекомендації щодо покращення його позиції на ринку.

В ПП «Підприємство» основні функції маркетингу покладені на планово-економічний відділ. Він працює над: аналізом ринкових ситуацій; вивченням тенденцій розвитку ринку; прогнозуванням обсягів продажу; вивченням попиту; вивченням каналів товарообігу, збуту, методів продажу; підготовкою рекомендацій для підрозділу з просування спільно з керівництвом збутового підрозділу, координацією їхніх дій та дій збутової мережі; визначенням часу просування на ринок нових товарів та зняття з виробництва малоприбуткової продукції; плануванням іміджу підприємства.

Для того щоб вижити й успішно розвиватися в умовах конкуренції, компанія повинна стежити за всіма змінами на ринку: вимогами споживачів, співвідношенням цін, конкуренцією, а також за створенням нових виробів, введенням нових елементів у торгівельну мережу.

Висновки до розділу 2

1. У 2023 р. ПП «Підприємство» працювало прибутково. Виручка від реалізації продукції в 2023 р. зросла порівняно з 2019 р. на 67727 тис. грн. (56,8%). Чистий прибуток досліджуваного підприємства за цей період зріс на 4215 тис. грн. (84,6%) і становив 9200 тис. грн. На основі прогнозування за допомогою поліноміальної апроксимації 3-го ступеню нами було встановлено, що в наступні два роки підприємство може отримати вищий рівень виручки, ніж є у 2023 р.

2. Найбільші прибутки в 2023 р. підприємству принесли такі види продукції: насіння соняшнику – 14807,7 тис. грн., молоко – 7476,1 тис. грн., кукурудза на зерно – 6232,8 тис. грн., насіння ріпаку й кользи – 1946,7 тис. грн. Решта продукції принесла збитки. Ціни реалізації продукції в ПП «Підприємство» дещо нижчі за середні ціни в області. Лише ціна реалізації 1 ц сільськогосподарських тварин (у живій масі) та на молока була вищою за середню відповідно на 1387,7 грн. (35,0%) та 65,0 грн або 6,0%.

3. В підприємстві маркетингові функції виконує планово-економічний відділ. Процес управління маркетинговою діяльністю в ПП «Підприємство» складається з 5 етапів: аналіз попередньої діяльності; розробка маркетингових рішень; стратегічне планування; тактичне планування; реалізація плану та контроль його виконання.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. SWOT-аналіз у стратегічному плануванні маркетингової діяльності підприємства

Щоб дати оцінку конкурентних переваг ПП «Підприємство» проведемо його SWOT-аналіз, який дозволить проаналізувати сильні та слабкі сторони підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу для ПП «Підприємство», 2024 р.

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Міцне фінансове становище. 2. Висока кваліфікація та підприємницькі якості керівника. 3. Значний досвід діяльності. 4. Ефективно організована система постачання сировини та матеріалів. 5. Вигідне географічне розташування. 6. Наявність власного автотранспортного парку.	1. Відсутність структурованого маркетингового відділу. 2. Сезонність основних грошових надходжень. 3. Потреба в освоєнні нових ринків збуту. 4. Високі витрати на виробництво та низька рентабельність продукції. 5. Недостатній розвиток системи збуту. 6. Невідпрацьована цінова стратегія.
Можливості	Загрози
1. Розширення збуту шляхом освоєння нових ринкових сегментів. 2. Вихід на ринок із продукцією, яка пройшла сортування. 3. Оптимізація виробничих процесів. 4. Зростання купівельної спроможності споживачів. 5. Розвиток мережі реалізації продукції.	1. Високий рівень цін, що склався на основні види ресурсів. 2. Значний рівень конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції. 3. Військові дії на території регіону. 4. Труднощі в реалізації продукції. 5. Ризик збитків внаслідок несприятливих погодних умов (заморозки, град). 6. Нехватка кваліфікованих працівників внаслідок мобілізації.

Сільськогосподарські підприємства зазнають значного впливу різноманітних зовнішніх чинників, що ускладнює їхню діяльність і водночас виділяє їх серед інших галузей. SWOT-аналіз не лише визначає сильні та

слабкі сторони, можливості й загрози, а й оцінює їхній вплив на діяльність підприємства. Аналіз внутрішніх переваг і недоліків рекомендується проводити у форматі порівняльного аналізу, акцентуючи увагу на конкурентоспроможності. Це означає, що внутрішні чинники здебільшого пов'язані з рівнем конкурентоспроможності. Матриця SWOT-аналізу допомагає сформулювати список пріоритетних заходів, які необхідно впровадити для покращення системи управління маркетингом у господарстві.

Наступним кроком стане проведення 5C-аналізу – інструменту стратегічного оцінювання, що дозволяє проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище організації для формування ефективної стратегії. За допомогою цього методу буде здійснено аналіз п'яти ключових елементів маркетингового середовища ПП «Підприємство», які відіграють важливу роль у прийнятті стратегічних маркетингових рішень: компанія, клієнти, конкуренти, контрагенти та клімат (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

5C-аналіз ПП «Підприємство», 2024 р.

Складова 5-C аналізу	Характеристика
1	2
Компанія	ПП «Підприємство» має вигідне розташування щодо ринків збуту, стабільний фінансовий стан і демонструє прибутковість своєї діяльності. У 2023 р. прибуток складав 9200 тис. грн., а рівень рентабельності – 5,73%. Більшість продукції підприємства є збитковою. Ціни на продукцію підприємства дещо нижчі за <u>середньоринкові</u> . Маркетингова стратегія орієнтована на утримання частки ринку шляхом встановлення конкурентних, низьких цін.
Клієнти	Головними клієнтами підприємства виступають переробні компанії та оптові покупці. Співпраця з ними є вигідною завдяки можливості швидко реалізовувати великі обсяги продукції. Однак основним недоліком такого підходу є те, що ціни продажу зазвичай нижчі за <u>середньоринкові</u> .
Конкуренти	У Полтавській області діє близько 3,7 тисяч сільськогосподарських підприємств. Основну конкуренцію становлять господарства, розташовані в безпосередній близькості: ВСК «Злагода» (с. <u>Пальчиківка</u>), СГТОВ «Країни» (с. <u>Судіївка</u>), ТОВ «Агрофірма «Джерело» (с. Супрунівка) та інші.
Контрагенти	Підприємство активно співпрацює з постачальниками сировини, матеріалів та сільськогосподарської техніки, маючи добре налагоджену систему постачання. Для обробки й реалізації сільськогосподарської продукції встановлено тісні взаємозв'язки з переробними

Продовж. табл. 3.2

1	2
	підприємствами. Господарство також взаємодіє з фінансовими установами для отримання кредитів і фінансової підтримки, а з урядовими організаціями — для забезпечення субсидій, пільг та інших форм державної підтримки. Місцева громада та її жителі відіграють ключову роль у розвитку взаємовигідних відносин і підтримці соціальної відповідальності підприємства.
Клімат	На підприємство впливають різноманітні чинники. Політичні, такі як нестабільність та військові дії, а також державна підтримка через субсидії, фінансування та програми кредитування, суттєво впливають на його діяльність. Економічні фактори, зокрема інфляція, курс національної валюти та рівень конкуренції, також відіграють важливу роль. Соціальні зміни, такі як демографічні процеси та зміни в споживчих вподобаннях, впливають на попит на продукцію. Технологічний прогрес, зокрема впровадження сучасних машин, біотехнологій та альтернативних джерел енергії, дозволяє підвищити ефективність виробництва та знизити витрати.

Проведені дослідження ринку є фундаментом для розробки ефективної маркетингової стратегії ПП «Підприємство». Саме на основі цих даних формується чітке бачення того, як компанія може досягти своїх цілей на ринку. Безпосередньо маркетинговими питаннями в підприємстві займається планово-економічна служба. Цей підрозділ систематично аналізує ринкову ситуацію, вивчає потреби споживачів, прогнозує продажі та розробляє відповідні маркетингові заходи.

Важливим компонентом маркетингового плану є план виробництва. Він визначає, яку кількість продукції якого асортименту необхідно виготовити, щоб задовольнити попит споживачів. При цьому враховуються як внутрішні ресурси підприємства (наприклад, виробничі потужності, сировина), так і зовнішні фактори (конкуренція, сезонність попиту).

Оптимальний план виробництва – це такий план, який дозволяє максимально ефективно використовувати всі ресурси підприємства та досягти найкращих результатів. Для його розробки необхідно провести детальний аналіз асортименту продукції та визначити найбільш прибуткові напрямки виробництва.

Щоб визначити найкращу структуру виробництва на ПП «Підприємство» в 2025 році, ми застосуємо математичні методи. Мета – максимально збільшити дохід від продажу сільськогосподарської продукції при обмеженій площі посівів (2000 га). Для цього ми створимо математичну модель, яка враховуватиме такі фактори:

- урожайність: який обсяг продукції можна отримати з одного гектара кожної культури;
- собівартість: які витрати пов'язані з виробництвом одиниці продукції;
- ціна реалізації: за якою ціною можна продати продукцію на ринку.

За допомогою даної моделі ми зможемо розрахувати оптимальні обсяги виробництва для кожного виду сільськогосподарської продукції. Тобто, скільки зернових, соняшнику, овочів, цукрових буряків, тощо потрібно виробити, щоб отримати максимальний прибуток. В аналізованому господарстві планується посіяти основні сільськогосподарські культури на 2000 га площі.

Розглянемо економічну постанову задачі. Складемо оптимізаційну задачу. За невідомі візьмемо обсяги виробництва конкретних видів продукції:

- x_1 – обсяг виробництва озимої пшениці, ц;
- x_2 – обсяг виробництва кукурудзи на зерно, ц;
- x_3 – обсяг виробництва ячменю, ц;
- x_4 – обсяг виробництва зернобобових, ц;
- x_5 – обсяг виробництва ріпаку та кользи, ц;
- x_6 – обсяг виробництва соняшнику, ц;
- x_7 – обсяг виробництва овочів, ц;
- x_8 – обсяг виробництва яловичини, ц;
- x_9 – обсяг виробництва свинини, ц;
- x_{10} – обсяг виробництва молока, ц;
- x_{11} – обсяг виробництва меду, ц;

Складемо наступні обмеження:

- 1) За собівартістю продукції, грн.:

$$509,89x_1 + 762,47x_2 + 709,87x_3 + 2438,48x_4 + 627,75x_5 + 798,94x_6 + 2910,26x_7 + 6971,92x_8 + 6388,89x_9 + 841,04x_{10} + 236,02x_{11} \leq 200000000$$

2) За площею посіву, га:

$$x_1/55,21 + x_2/92,56 + x_3/43,01 + x_4/37,02 + x_5/42,34 + x_6/38,35 \leq 2000$$

3) За валовим збором озимої пшениці, ц:

$$x_1 \geq 20000$$

4) За валовим збором кукурудзи на зерно, ц:

$$x_2 \geq 40000$$

5) За валовим збором ячменю, ц:

$$x_3 \geq 10000$$

6) За валовим збором зернобобових, ц:

$$x_4 \geq 8000$$

7) За валовим збором ріпаку та кользи, ц:

$$x_5 \geq 4000$$

8) За валовим збором зернових і зернобобових, ц:

$$x_1 + x_2 + x_3 + x_4 \geq 80000$$

9) За валовим збором соняшнику, ц:

$$x_6 \geq 15000$$

10) За валовим збором олійних культур, ц:

$$x_5 + x_6 \geq 19000$$

11) За обсягом виробництва молока, ц:

$$x_{10} \geq 37000$$

12) За обсягом виробництва м'яса, ц:

$$x_8 + x_9 \geq 1000$$

13) За обсягом виробництва меду, ц:

$$x_{11} \geq 1500$$

Розрахуємо оптимальні обсяги виробництва сільськогосподарської продукції, щоб виручка підприємства була максимальною. Цільова функція має наступний вигляд:

$$Z_{\max} = 406,08x_1 + 430,06x_2 + 461,39x_3 + 704,74x_4 + 1138,17x_5 + 1323,76x_6 + 802,56x_7 + 3584,17x_8 + 4422,62x_9 + 1002,60x_{10} + 10418,67x_{11}$$

Дані обмеження заносимо в таблицю в програмі Excel (додаток Б) і шукаємо результат за допомогою засобу Поиск решения.

Аналізуючи отримані результати, слід відмітити, що обсяги виробництва продукції змінилися (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Фактичні та оптимізовані обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в ПП «Підприємство», 2022 р. та 2025 р.

Види продукції	Обсяг виробництва, ц	
	2023 р. (фактичний)	2024 р. (оптимізований)
Насіння ріпаку	4911,20	35842,60
Молоко	37882,00	35000,00
Кукурудза на зерно	48494,30	20000,00
Соняшник	20590,10	15000,00
Ячмінь	14880,00	10000,00
Озима пшениця	27296,60	10000,00
Культури зернобобові сушені	1480,80	8000,00
Свинина	1700,03	1000,00
Мед	1924,00	1000,00
Яловичина	1935,58	0,00
Овочі	140,11	0,00

З таблиці 3.3 та за даними додатку Б маємо, що для досягнення максимальної виручки в розмірі 133497,51 тис. грн. підприємству слід виробляти 35842,6 ц ріпаку, 35000 ц молока, 20000 ц кукурудзи, 15000 ц соняшнику, 10000 ц ярого ячменю, 10000 ц озимої пшениці, 8000 зернобобових, а також 1000 ц свинини, та 1000 ц меду. Овочі та яловичину виробляти нерентабельно, їх плановий обсяг дорівнює 0.

Реалізація сільськогосподарської продукції має свої особливості: з одного боку, вона користується високим попитом, а з іншого – є швидкокопсувним товаром, що вимагає оперативного збуту. Тому для виробника важливо налагодити співпрацю з кількома постійними покупцями, які готові укласти домовленості щодо закупівель заздалегідь. Для сільськогосподарських виробників ключовими завданнями є диверсифікація каналів збуту та розширення ринків реалізації.

На сьогодні значна частина продукції, виготовленої ПП «Підприємство», продається в межах області, що зазвичай не дозволяє встановлювати вищі ціни. Однією з перешкод для збільшення доходів від продажів є відсутність доступу до маркетингової інформації про ціни та попит на ринках інших регіонів.

Основним каналом збуту продукції є оптова торгівля: продукція реалізується великим оптовим компаніям, які забезпечують її постачання до роздрібних мереж та закладів громадського харчування. Частина продукції продається працівникам підприємства за пільговими цінами або використовується для погашення заборгованості із заробітної плати.

Збутова політика підприємства повинна бути орієнтована на досягнення найкращих конкурентних позицій із мінімальними витратами. Для забезпечення диверсифікації каналів збуту рекомендується реалізовувати продукцію через такі напрямки (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Пропоновані канали збуту продукції для ПП «Підприємство», 2025

р.

№ п/п.	Канал збуту	Характеристика
1.	Власний сайт	деякі сільгосппродукти, як от овочі, молоко, можуть бути реалізовуватись безпосередньо кінцевим споживачам через онлайн замовлення.
2.	Роздрібна торгівля	овочі можуть бути продані через різноманітні роздрібні торгові мережі, такі як супермаркети, гіпермаркети, магазини продуктів харчування тощо.
3.	Торгівельні онлайн майданчики	виконувати пошук необхідних товарів, виставляти свої заявки в режимі реального часу, аналізувати ціни та умови постачань, проводити прямі контакти з потенційними партнерами.
4.	Оптовий продовольчий ринок	фермери можуть продавати свою продукцію безпосередньо на оптових продовольчих ринках, де вони мають можливість встановити власні ціни та взаємодіяти з клієнтами напряму

Одним із заходів удосконалення збутової політики підприємства є реалізація продукції через сучасний оптовий продовольчий ринок. Даний ринок надає учасникам оптової торгівлі необхідні приміщення, обладнання та

послуги. При цьому виключається наявність посередників, які в гонитві за прибутками підвищують вартість продукції, що призводить до її неконкурентоспроможності. Головна перевага такої форми збуту полягає в тому, що вона, по-перше, орієнтована на кінцевого споживача, його захист та безпеку, по-друге, орієнтує підприємство на ринок та його вимоги, дозволяє йому планувати свою сільськогосподарську діяльність, оптимізувати чисельність працівників, знизити затрати праці тощо. Тобто за такої форми збуту повніше враховуються потреби споживача та дає змогу підприємству якнайкраще зорієнтуватися на вимоги ринку, що в свою чергу підвищує конкурентоспроможність продукції.

Ще одним зручним варіантом реалізації зернових є розміщення заявки на продаж в Інтернеті, наприклад на таких дошках агро оголошень як «Електронна зернова біржа» (<https://graintrade.com.ua/>), «Agro-Ukraine» (<https://agro-ukraine.com/>), «Агротендер» (<https://agrotender.com.ua/>), «Електронна зернова біржа» (<https://graintrade.com.ua/>) тощо.

Торгівельні майданчики дозволяють підприємствам виконувати пошук необхідних товарів, виставляти свої заявки в режимі реального часу, аналізувати ціни та умови постачань, проводити прямі контакти з потенційними партнерами. Працюючи з електронним торгівельним майданчиком, підприємство отримує наступні переваги:

- виявлення ринкових цін в процесі відкритої цінової конкуренції між продавцями;
- автоматизований канал продажів, що працює в on-line режимі;
- проста форма заповнення заявки, що дозволяє подати пропозицію про купівлю на торгівельний майданчик за декількох секунд;
- швидка реєстрація;
- значна економія часу на пошук потенційних партнерів;
- легко осяжний і зрозумілий список заявок;

– підвищення оперативності продажів за рахунок можливості проведення торгівельних переговорів без обмеження за часом і місцем знаходження учасників операції.

Пропонуємо підприємству реалізацію озимої пшениці, соняшнику та кукурудзи на зерно на сайті <https://agrotender.com.ua/> (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогнозовані обсяги виручки від реалізації окремих видів продукції

ПП «Підприємство», 2025 р.

Продукція	Канал реалізації (назва підприємства-покупця, місцезнаходження)	Обсяг продажу, т	Ціна, грн.	Виручка тис. грн.
Озима пшениця	https://agrotender.com.ua	1000,0	7900	7900,00
Кукурудза на зерно	https://agrotender.com.ua	2000,0	8300	16600,00
Ріпак	https://agrotender.com.ua	3584,3	21450	76883,24

За даними табл. 3.5 бачимо, що загальний прогноз свідчить про високу ефективність обраної стратегії реалізації продукції, яка базується на розумному поєднанні обсягів, цін і використанні сучасних каналів збуту. Ріпак забезпечить найбільший дохід – 76,9 млн грн, що свідчить про його домінуючу роль у структурі виручки підприємства. Кукурудза на зерно з обсягом реалізації 2000 т забезпечує значний дохід у розмірі 16,6 млн грн. Озима пшениця матиме помірний обсяг реалізації – 1 тис. т із виручкою 7,9 млн грн, що робить її стабільним джерелом доходу.

Тенденції змін у виручці від реалізації продукції в ПП «Підприємство» можна проаналізувати за допомогою індивідуальних і загальних індексів. Для цього зміна виручки буде оцінюватися з урахуванням впливу двох основних факторів: обсягу реалізованої продукції та зміни її ціни (табл. 3.6).

Провівши розрахунки ми одержимо загальний індекс і приріст виручки:
 $I_{pq} = 101383,2 / 71154,4 = 1,425$ або 142,5%; $\Delta pq = 101383,2 - 71154,4 = 30228,84$ тис. грн.;

Таблиця 3.6

**Вихідні дані для обчислення індексів виручки від реалізації
продукції в ПП «Підприємство» за 2023 р., 2025 р.**

Вид продукції	Звітний період		Плановий період		Ціна 1 ц продукції, грн.		Умова виручка від реалізації продукції, тис.грн.
	кількість продукції, ц	виручка від реалізації продукції, тис.грн.	кількість продукції, ц	виручка від реалізації продукції, тис.грн.	у звітному періоді	у плановому періоді	
	q_0	$q_0 p_0$	q_1	$q_1 p_1$	p_0	p_1	
Озима пшениця	23291	9813.9	10000	7900	421.360	790.00	4213.60
Кукурудза на зерно	120073	50016.1	20000	16600	416.55	830.00	х8330.95
Ріпак	9419	11324.4	35843	76883.24	1202.29	2145.00	43093.80
Разом	х	71154.4	х	101383.2	х	х	55638.35

у тому числі за рахунок:

а) зміни кількості продукції:

$$I'_{pq} = 55638,35 / 71154,4 = 0,782 \text{ або } 78,2\%;$$

$$\Delta pq' = 55638,35 - 71154,4 = -15516,05 \text{ тис. грн.}$$

б) зміни ціни одиниці продукції:

$$I''_{pq} = 101383,2 / 55638,35 = 1,822 \text{ або } 182,2\%;$$

$$\Delta pq'' = 101383,2 - 55638,35 = 45744,89 \text{ тис. грн.}$$

Згідно з розрахунками, реалізація продукції рослинництва через запропонований канал збуту дозволить ПП «Підприємство» збільшити виручку на 30 228,84 тис. грн, що становить приріст у 42,5%.

Для підприємства ключовим є забезпечення максимально можливого доходу за мінімальних витрат, незалежно від вибору каналу збуту. Оптимальним варіантом є продаж, за якого покупець самостійно забирає продукцію прямо з поля чи складу, беручи на себе всі подальші витрати.

Незважаючи на ефективність реалізації, збутова політика підприємства має певні недоліки, зокрема: недооцінка важливості планування логістичної

діяльності, обмеження кількості виконуваних завдань та відсутність аналізу трудовитрат.

Для усунення цих проблем і підвищення ефективності логістичних процесів (планування та обліку закупівель, поставок продукції клієнтам) запропоновано впровадити оновлений програмний продукт Logisticon WMS. Його функціонал зображено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Функціонал Logisticon WMS для ПП «Підприємство»

*Джерело: власна розробка автора

Пропонований програмний продукт передбачає здатність виконання широкого списку завдань (рис. 3.2).

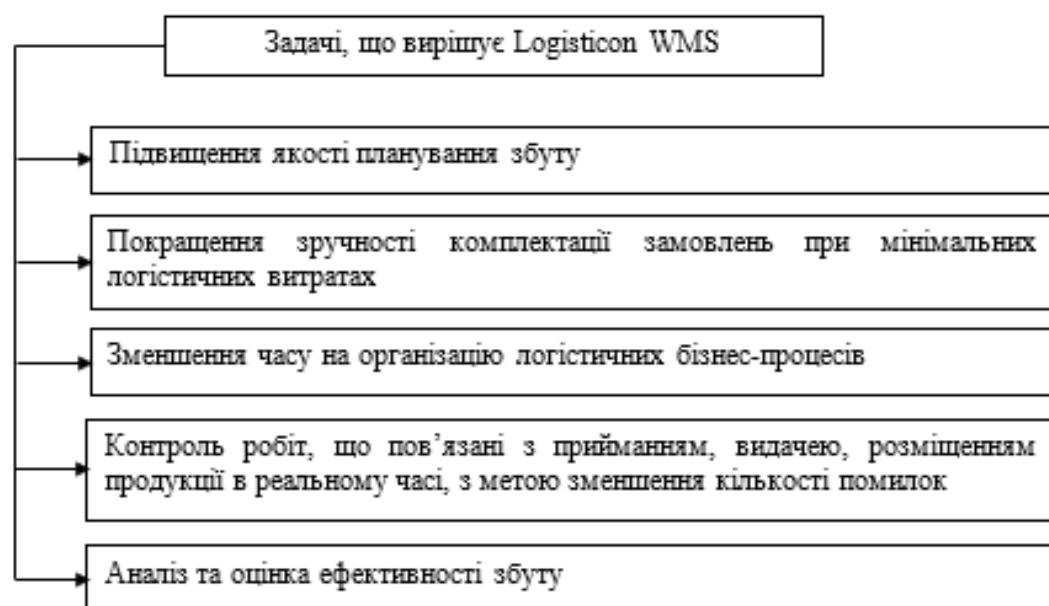


Рис. 3.2. Задачі, що вирішує Logisticon WMS

*Джерело: власна розробка автора

Впровадження програмного забезпечення Logisticon WMS дозволить суттєво покращити систему оцінки та аналізу ефективності збутової діяльності та збутової політики. Це також забезпечить організацію системи планування та контролінгу товарно-матеріальних цінностей із використанням сучасних комп'ютерних технологій.

Для підвищення ефективності збутової політики рекомендується впровадження системи стимулювання збуту. Такий підхід є особливо актуальним для сільськогосподарської продукції, яка має обмежений термін зберігання, що стимулює виробників максимально скорочувати період реалізації. Найефективнішим інструментом у цьому контексті є стимулювання збуту, яке здатне збільшити цінність продукції для споживачів та прискорити їхню реакцію на пропозицію.

Крім того, доцільно налагодити особисті продажі. Розвиток Інтернету та доступність ресурсів для поширення адресної інформації створюють сприятливі умови для використання прямого маркетингу в аграрній сфері.

На ринку продукції для переробки рекомендується застосовувати специфічні маркетингові комунікації. Зважаючи на важливість особистих контактів під час переговорів із переробними підприємствами, найбільш ефективним інструментом у цьому випадку є особисті продажі. Цей метод дозволяє проводити персоналізовані переговори, що спонукають покупців до швидкого прийняття рішень.

Ефективність заходів зі стимулювання збуту для реалізації продукції також оцінюється досить високо. Оскільки сільськогосподарська продукція для переробки призначена для вирішення виробничих і комерційних завдань, ефективними інструментами стимулювання є участь у спеціалізованих виставках і ярмарках, розсилка інформаційних матеріалів, передача зразків, публікація статей у галузевих виданнях, проведення прес-конференцій тощо (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Основні заходи комунікаційної політики, пропоновані ПП

«Підприємство»

Назва	Харак  (Ctrl) ▾
Особистий продаж	Реалізація продукції безпосередньо на місці її вирощування, наприклад, через ринки або прямо з поля. Торгові агенти можуть працювати з окремими споживачами, демонструючи товар у реальних умовах його використання. Встановлення контактів із покупцями та укладання угод за допомогою сучасних засобів комунікації, таких як комп'ютери чи телефони. Реалізація продукції може здійснюватися за каталогами або прейскурантами.
СТИЗ	Активна участь у спеціалізованих виставках і ярмарках, надання зразків продукції, публікація інформації в спеціалізованих виданнях, а також проведення прес-конференцій для інформування потенційних покупців про запропоновану продукцію.

Запропоновані заходи спрямовані на максимізацію прибутковості та конкурентоспроможності досліджуваного підприємства. Вони включають: оптимізацію виробничої програми, розробку товару та його просування на ринку, аналіз потреб споживачів, планування та реалізацію маркетингових заходів. Все це допоможе забезпечити успішну комерціалізацію продукції,

збільшення ринкової частки, залучення нових клієнтів та зміцнення позицій на ринку.

3.2. Удосконалення стратегічної маркетингової діяльності підприємства

Для успішного просування продукції ПП «Підприємство» необхідно створити систему інтегрованих маркетингових комунікацій з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (рис. 3.4). Такий інтегрований підхід дозволить підвищити ефективність стратегії продажів підприємства шляхом об'єднання різних підрозділів і напрямків роботи в єдину систему, спрямовану на створення та просування іміджу бренду. Завдяки єдиній цифровій комунікаційній платформі забезпечиться ефективна взаємодія всіх учасників збутового ланцюга.

Основною метою комунікацій є вплив на діяльність підприємства за допомогою маркетингових інструментів для досягнення позитивних результатів. Оцінка маркетингової діяльності повинна бути спрямована на виконання таких завдань:

- вибір оптимальних рішень на основі обґрунтування ефективності маркетингових заходів на стадії їх розробки;
- визначення кінцевої ефективності маркетингової діяльності після завершення певного періоду, ґрунтуючись на фактичних результатах;
- виявлення чинників, що впливають на ефективність маркетингової діяльності, їх взаємозв'язку, рівня їхнього впливу на показники ефективності;
- пошук резервів підвищення ефективності.

У результаті дослідження виявлено, що на нинішньому етапі діяльності для аналізованого підприємства притаманна проблема вибору методу оцінки ефективності маркетингової діяльності.



Рис. 3.4. Методологічні основи реалізації інтегрованого підходу до просування продукції ПП «Підприємство»

Джерело: розроблено автором

Тому, нами запропоновано систему критеріїв, яка дозволяє комплексно оцінити маркетингову діяльність підприємства. Основна мета такої оцінки полягає у відстеженні ефективності маркетингових заходів, проведенні порівняльного аналізу між підприємствами, оцінці конкурентоспроможності, виявленні слабких місць і перспектив розвитку. Також вона допомагає сформулювати рекомендації для вдосконалення маркетингових процесів і прийняття ефективних управлінських рішень.

Результати оцінки можуть бути корисними для керівництва та працівників компанії, незалежних консультантів, фахівців із маркетингу та дослідників, які займаються питаннями конкурентоспроможності.

Запропонована система критеріїв має такі переваги:

- можливість самостійного використання підприємством;
- спрямованість на аналіз маркетингової діяльності в управлінні підприємством;
- чітка структурованість, яка допомагає визначити проблеми в управлінні маркетингом;
- зрозумілість результатів для персоналу підприємства.

Оцінка маркетингової діяльності пропонується за такими напрямками:

1. Результати маркетингової діяльності.
2. Проведення маркетингових досліджень.
3. Сегментування ринку та позиціонування продукції.
4. Управління продажами.
5. Планування та організація маркетингової діяльності.
6. Якість управління маркетингом.

Розроблена система критеріїв дозволяє використовувати кількісні та якісні показники для оцінки кожного напрямку. Заповнивши відповідну таблицю (додаток В), керівник зможе визначити проблемні зони в маркетинговій діяльності підприємства та розробити заходи для оптимізації комплексу маркетингу.

На основі результатів оцінки рішення можна ухвалювати за такими напрямками:

- управління ціновою політикою: оптимізація витрат, вибір актуальної стратегії ціноутворення, визначення норми прибутку залежно від ризиків на різних етапах життєвого циклу товару;
- активізація асортиментної політики: аналіз структури асортименту, розширення пропозиції, диверсифікація продукції тощо;

- інтенсифікація товарообігу: оптимізація каналів збуту, розробка системи мотивації для торгових агентів, пошук нових постачальників тощо;
- управління персоналом: підвищення кваліфікації працівників, моральне та матеріальне стимулювання маркетингологів, оптимізація витрат на персонал;
- просування продукції: використання сучасних інформаційних технологій, розміщення реклами на веб-сайті, створення каталогів, банерів, використання електронної пошти, інтернет-маркетинг, зв'язки з громадськістю (PR), брендинг і директ-маркетинг;
- коригування стратегії розвитку маркетингової діяльності: аналіз поточної стратегії, розробка нового маркетингового плану, посилення конкурентних позицій підприємства.

Запропонована система критеріїв для комплексної оцінки маркетингової діяльності дозволяє:

- 1) ґрунтовно дослідити організацію маркетингових процесів на підприємстві;
- 2) зекономити час, витрачений на планування та оцінювання результатів;
- 3) оцінити кінцеві результати маркетингової діяльності, такі як прибуток, обсяг продажів, частка ринку, витрати на рекламу та якість післяпродажного обслуговування;
- 4) виявити проблемні аспекти та запропонувати шляхи їх вирішення;
- 5) забезпечити контроль маркетингових процесів і оптимізувати ухвалення рішень, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та покращенню його фінансових показників.

Система управління маркетингом підприємства повинна виходити за межі стандартних функцій, таких як вибір цільових ринків, розробка маркетингового комплексу, розвиток комунікацій і контроль. Вона має стати основою для ухвалення управлінських рішень, що стосуються вибору напрямів діяльності (рослинництво, тваринництво, переробка), встановлення

цілей (обсяг виробництва, продажів, ринкова частка) і формування корпоративної культури. Останнє включає єдину систему цінностей, норм і правил, яких повинні дотримуватися всі працівники підприємства.

Система управління маркетингом підприємства має бути ефективною, гнучкою та адаптивною до реалій аграрного бізнесу, враховуючи потреби та запити споживачів, кон'юнктуру ринку, рівень конкуренції, комерційні зміни, а також обсяги виробництва продукції.

Незалежно від того, чи підприємство виробляє товари для кінцевого споживання, чи продукцію для подальшої переробки, його маркетингові цілі повинні бути спрямовані на:

- досягнення максимальної присутності на ринку;
- підвищення якості життя суспільства;
- надання споживачам широкого вибору;
- забезпечення максимальної задоволеності клієнтів, замість акценту на зростанні обсягів споживання.

З метою ефективного виконання маркетингових функцій пропонується ввести на підприємстві «Підприємство» посаду маркетолога. Це обґрунтовано кількома ключовими причинами.

1. Посилення конкуренції на ринку. Підприємство працює в умовах зростаючої конкуренції. Маркетолог допоможе аналізувати ринок, визначати потреби клієнтів та розробляти стратегії, які дозволять виділитися серед конкурентів.

2. Розвиток бренду. Маркетолог займатиметься формуванням і просуванням бренду підприємства, організовуватиме рекламні кампанії, акції, а також працюватиме над впізнаваністю продукції через різні медіа-платформи.

3. Розширення ринків збуту. Спеціаліст з маркетингу зможе досліджувати попит на нових ринках і розробляти ефективні стратегії для їх освоєння, що сприятиме збільшенню обсягів продажу.

4. Моніторинг ринкових тенденцій. Спеціаліст буде аналізувати зміни у споживацьких вподобаннях, технологічні інновації та нововведення у законодавстві. Це допоможе підприємству своєчасно реагувати на виклики, вдосконалювати продукцію та залучати нових клієнтів.

Запровадження посади маркетолога дозволить підприємству ефективніше адаптуватися до ринкових умов, підвищити прибутковість, покращити конкурентні позиції та забезпечити стабільний розвиток.

Ефективне формування стратегічного маркетингового плану є ключовим фактором успішної діяльності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Удосконалення цього механізму передбачає застосування сучасних інструментів маркетингового аналізу, інтеграцію інноваційних підходів до планування, а також підвищення гнучкості та адаптивності процесів стратегічного управління.

Основні напрями удосконалення механізму формування маркетингового плану:

1. Впровадження сучасних методів маркетингового аналізу. Використання аналітичних інструментів, таких як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, дає змогу детально оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства. Це дозволяє більш точно визначати стратегічні пріоритети та формувати обґрунтовані маркетингові цілі.

2. Інтеграція цифрових технологій у процес планування. Застосування CRM-систем, аналітики великих даних (Big Data) сприяє більш точному прогнозуванню ринкових тенденцій, аналізу поведінки споживачів і оптимізації ресурсів.

3. Гнучкість та адаптивність стратегічного плану. У сучасних умовах швидких змін на ринку підприємство має бути здатним оперативно переглядати свої стратегії.

4. Посилення інтеграції між функціональними підрозділами. Для ефективного виконання стратегічного плану важливо забезпечити взаємодію між маркетинговим відділом, виробництвом, фінансами та логістикою. Це

дозволить узгодити маркетингові цілі з ресурсними можливостями підприємства.

5. Орієнтація на сталий розвиток та соціальну відповідальність. Це включає екологічну відповідальність, етичну поведінку на ринку та соціальну орієнтацію, що сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства.

6. Розробка системи KPI, які дозволяють оцінити успішність виконання плану та своєчасно вносити необхідні корективи.

Нами запропоновано алгоритм формування стратегічного маркетингового плану в ПП «Підприємство» (рис. 3.5).

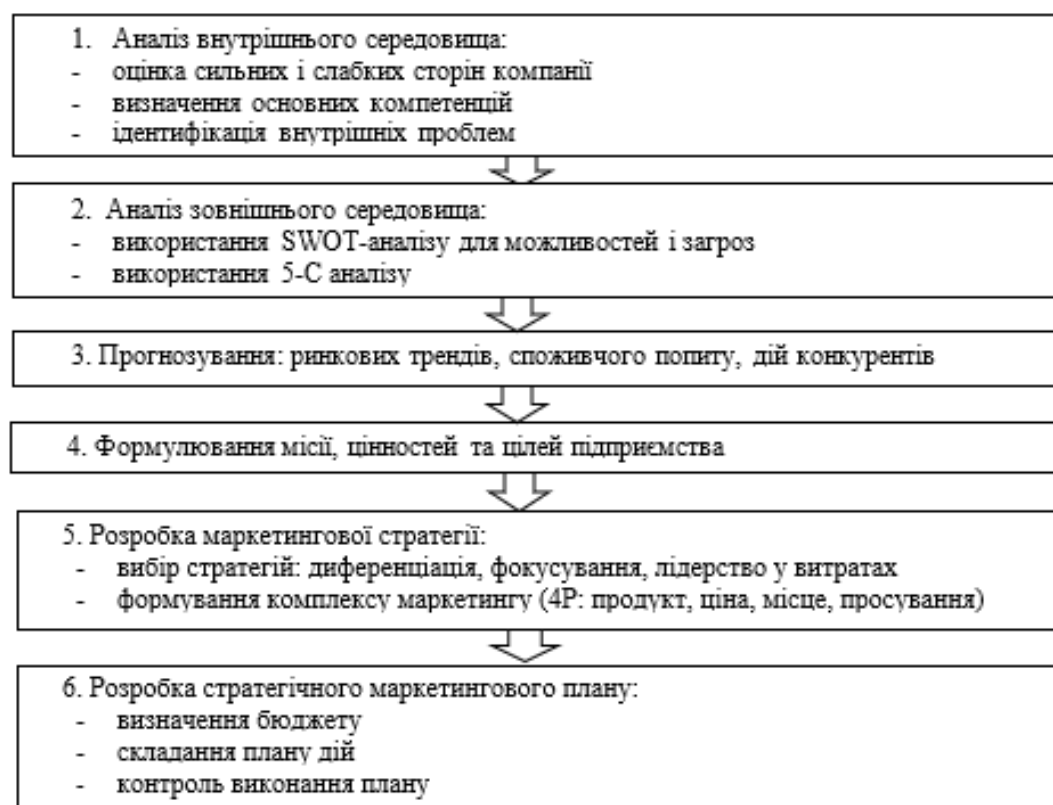


Рис. 3.5. Пропонований алгоритм формування стратегічного маркетингового плану в ПП «Підприємство»

*Джерело: власна розробка автора

Запропонований алгоритм формування стратегічного маркетингового плану дозволяє систематизувати процес планування, забезпечити ефективне

використання ресурсів та досягти стратегічних цілей підприємства. Його застосування сприяє підвищенню конкурентоспроможності, адаптивності до ринкових змін і сталому розвитку компанії.

За результатами проведеного вище SWOT-аналізу пропонуємо підприємству запровадити в свою діяльність наступні стратегії (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Стратегії ПП «Підприємство» на основі SWOT-аналізу, 2025 р.

Сильні сторони/Можливості	Сильні сторони/Загрози
СИС1.М3. Створення торгової марки. СИС1.М4,5. Збільшення обсягів збуту шляхом виробництва продукції, орієнтованої на споживчі групи з різним рівнем доходів (відсортованої, очищеної, упакованої продукції). СИС2. М1. Вдосконалення логістичних процесів та розвиток ефективних постачальницьких партнерств. СИС3. М3. Зменшення витрат на постачання. СИС4. М1. Розширення асортименту шляхом впровадження переробки продукції.	СИС2. 31. Укладання вигідних угод з <u>постачальниками</u>. Закупівля сировини та матеріалів у перевірених, надійних постачальників. СИС5. 32. Впровадження програми лояльності для утримання власних покупців від переходу до конкурентів. СИС5. 3.6. Використання кваліфікації та досвіду існуючих працівників для навчання та підготовки нових.
Слабкі сторони/Можливості	Слабкі сторони / Загрози
СЛ1. М1. Введення посади маркетолога або співпраця з маркетинговими спеціалістами (аутсорсинг): залучення фахівців, які будуть відповідати за створення та реалізацію стратегій для розширення існуючих ринків і залучення нових клієнтів. СЛ2. М1. Розширення ринків збуту: освоєння нових ринкових сегментів або географічних територій шляхом впровадження нових продуктів чи залучення нової аудиторії до вже наявної продукції. СЛ4. М2. Оптимізація виробництва: підвищення рентабельності та зниження собівартості продукції через впровадження сучасних технологій і вдосконалення виробничих процесів.	СЛС4. 35. Зниження виробничої собівартості продукції та ризиків збитків шляхом використання новітніх технологій у виробничому процесі. СЛС35. 32. Гнучка цінова політика: утримання постійних клієнтів і запобігання їх переходу до конкурентів завдяки адаптивному підходу до ціноутворення. СЛС5. 35. Управління ризиками: розробка плану для мінімізації впливу несприятливих погодних умов та пошуку альтернативних каналів збуту, що дозволить зменшити ризики втрат.

На основі маркетингової стратегії формується план виробництва найбільш перспективних видів продукції, який узгоджується з матеріально-технічними можливостями підприємства. Надалі на базі цієї стратегії розробляється виробнича стратегія, яка визначає фінансову політику. У результаті формується стратегічний план дій, спрямований на реалізацію загальної стратегії підприємства та досягнення поставлених цілей розвитку.

Створення відділу маркетингу та ефективна збутова логістика є важливими складовими успішного управління. Залучення кваліфікованих фахівців, які здатні аналізувати ринкові тенденції, швидко реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі й ухвалювати зважені рішення, стає ключовим фактором у забезпеченні ефективності збутової діяльності.

Ефективна система управління збутом аграрної продукції базується на наявній інфраструктурі аграрного ринку, маркетинговому аналізі та впровадженні маркетингової стратегії. Аналізуючи можливі канали збуту, підприємство обирає найбільш оптимальні. Одним із важливих елементів ринкової інфраструктури є товарна біржа, особливо для купівлі-продажу зернових культур.

Важливим аспектом є пошук надійних партнерів та укладання форвардних контрактів між сільськогосподарськими виробниками та переробними підприємствами. Залежно від обраної ринкової стратегії, підприємство може створити власну роздрібну мережу, організувати переробку сировини у готову продукцію або впровадити нові напрями, такі як виробництво кормів чи розфасовка продукції. Реалізація готової продукції, виробленої у власних цехах, через власну торговельну мережу значно підвищує рентабельність виробництва та відкриває нові перспективи розвитку.

Організація ярмарків та виставок сприяє популяризації продукції серед кінцевих споживачів, формуванню позитивного іміджу виробника, покращенню конкурентних позицій та підвищенню довіри клієнтів. Такі заходи також забезпечують ефективну рекламу продукції.

З огляду на нерозвиненість інфраструктури аграрного ринку, сезонність та ризики, пов'язані з виробництвом сільськогосподарської продукції, а також високу конкуренцію, підприємству необхідно комплексно підходити до формування збутової політики. Важливо регулярно моніторити ринкову ситуацію, адаптувати збутову та виробничу діяльність до змін і забезпечувати ефективну координацію між ними.

Загалом, планування маркетингової діяльності дозволяє раціонально розподіляти ресурси, виявляти конкурентні переваги підприємства та формувати стратегію, яка забезпечує успіх на ринку.

Висновки до розділу 3

1. На основі проведеного SWOT-аналізу, виявлено сильні та слабкі сторони підприємства. Серед сильних: міцне фінансове становище, значний досвід роботи; вигідне розташування тощо. Серед слабких: відсутність структурованого відділу маркетингу, сезонність грошових надходжень, потреба в освоєнні нових ринків збуту тощо.

2. За допомогою 5C-аналізу було здійснено характеристику таких складових маркетингового середовища ПП «Підприємство», які мають важливе значення у прийнятті стратегічних маркетингових рішень: компанія, клієнти, конкуренти, контрагенти, клімат.

3. Запропоновано оптимізовану виробничу програму, яка дозволить підприємству забезпечити максимальний обсяг виручки в розмірі 133497,51 тис. грн.

4. З метою забезпечення диверсифікації каналів збуту запропоновано реалізувати продукцію через такі канали збуту, як власний сайт, роздрібна торгівля, торговельні онлайн майданчики та оптовий продовольчий ринок. Реалізація продукції рослинництва через запропонований нами канал збуту дозволить ПП «Підприємство» збільшити виручку на 30 228,84 тис. грн, що становить приріст у 42,5%.

5. Запропоновано алгоритм формування стратегічного маркетингового плану, який містить шість етапів: аналіз внутрішнього середовища; аналіз зовнішнього середовища; прогнозування; формулювання місії, цінностей та цілей підприємства; розробка маркетингової стратегії; розробка стратегічного маркетингового плану.

6. На основі проведеного SWOT-аналізу запропоновано ряд стратегій, направлених на підвищення ефективності його діяльності. Серед них: створення торгової марки; вдосконалення логістичних процесів; введення в посади маркетолога або співпраця з маркетинговими спеціалістами; розширення асортименту продукції; впровадження програми лояльності; гнучка цінова політика, управління ризиками та інші.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження сформульовано наступні висновки:

1. Сутність маркетингового планування полягає в розробці детального плану дій, направлено на задоволення потреб споживачів і досягнення комерційних цілей; в систематичному та послідовному процесі, за допомогою якого підприємство визначає та реалізує свої маркетингові стратегії, що відповідають його цілям і ринковій ситуації.

2. Аналіз наукових робіт у галузі планування дозволив нам виділити наступні завдання маркетингового планування діяльності підприємства: формулювання маркетингових цілей, аналіз ринку та конкурентного середовища, визначення цільового ринку та розробка позиціонування, розробка маркетингової стратегії, розробка маркетингового плану, планування бюджету, контроль та оцінка ефективності.

3. Основними перевагами стратегічного маркетингового планування є: збільшення прибутковості, посилення конкурентних переваг, зменшення ризиків, спрямованість діяльності, підвищення ефективності маркетингових інвестицій.

4. На етапі стратегічного маркетингового планування корисними інструментами являються аналітичні методи: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), 5С-аналіз, ABC-аналіз.

5. 2023 р. ПП «Підприємство» працювало прибутково. Виручка від реалізації продукції в 2023 р. зроста порівняно з 2019 р. на 67727 тис. грн. (56,8%). Чистий прибуток досліджуваного підприємства за цей період зріс на 4215 тис. грн. (84,6%) і становив 9200 тис. грн. На основі прогнозування за допомогою поліноміальної апроксимації 3-го ступеню нами було встановлено, що в наступні два роки підприємство може отримати вищий рівень виручки, ніж є у 2023 р.

6. Найбільші прибутки в 2023 р. підприємству принесли такі види продукції: насіння соняшнику – 14807,7 тис. грн., молоко – 7476,1 тис. грн.,

кукурудза на зерно – 6232,8 тис. грн., насіння ріпаку й кользи – 1946,7 тис. грн. Решта продукції принесла збитки. Ціни реалізації продукції в ПП «Підприємство» дещо нижчі за середні ціни в області. Лише ціна реалізації 1 ц сільськогосподарських тварин (у живій масі) та на молока була вищою за середню відповідно на 1387,7 грн. (35,0%) та 65,0 грн або 6,0%.

7. В підприємстві маркетингові функції виконує планово-економічний відділ. Процес управління маркетинговою діяльністю в ПП «Підприємство» складається з 5 етапів: аналіз попередньої діяльності; розробка маркетингових рішень; стратегічне планування; тактичне планування; реалізація плану та контроль його виконання.

8. На основі проведеного SWOT-аналізу, виявлено сильні та слабкі сторони підприємства. Серед сильних: міцне фінансове становище, значний досвід роботи; вигідне розташування тощо. Серед слабких: відсутність структурованого відділу маркетингу, сезонність грошових надходжень, потреба в освоєнні нових ринків збуту тощо.

9. За допомогою 5С-аналізу було здійснено характеристику таких складових маркетингового середовища ПП «Підприємство», які мають важливе значення у прийнятті стратегічних маркетингових рішень: компанія, клієнти, конкуренти, контрагенти, клімат.

10. Запропоновано оптимізовану виробничу програму, яка дозволить підприємству забезпечити максимальний обсяг виручки в розмірі 133497,51 тис. грн.

11. З метою забезпечення диверсифікації каналів збуту запропоновано реалізувати продукцію через такі канали збуту, як власний сайт, роздрібна торгівля, торговельні онлайн майданчики та оптовий продовольчий ринок. Реалізація продукції рослинництва через запропонований нами канал збуту дозволить ПП «Підприємство» збільшити виручку на 30 228,84 тис. грн, що становить приріст у 42,5%.

12. Запропоновано алгоритм формування стратегічного маркетингового плану, який містить шість етапів: аналіз внутрішнього

середовища; аналіз зовнішнього середовища; прогнозування; формулювання місії, цінностей та цілей підприємства; розробка маркетингової стратегії; розробка стратегічного маркетингового плану.

13. На основі проведеного SWOT-аналізу запропоновано ряд стратегій, направлених на підвищення ефективності його діяльності. Серед них: створення торгової марки; вдосконалення логістичних процесів; введення в посади маркетолога або співпраця з маркетинговими спеціалістами; розширення асортименту продукції; впровадження програми лояльності; гнучка цінова політика, управління ризиками та інші.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артімонова І.В. Засади формування маркетингових стратегій агропідприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Харків. 2010. Вип. 97 С. 3-11.
2. Афанасьєв М. В. Стратегія підприємства [Текст] : навчальний посібник. Харків : ІНЖЕК, 2007. 269 с.
3. Багорка М.О. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. Інтелект ХХІ : наук. економ. журн. К., 2020. Вип. 2. С. 17-22. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2916> (дата звернення 16.05.24)
4. Багорка М.О., Калирус І.Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Вип. 12. 2022. С. 14-19. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-2> (дата звернення 26.07.24)
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. Навч. Посіб. К.Ж Центр публічної літератури, 2012. 612 с.
6. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг [Текст]: навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
7. Бовкун О.А. Концептуальні основи стратегічного планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 1. С. 54-58.
8. Бондаренко В.М., Тягунова З.О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки, 2015, 1 (1). С. 92-99.

9. Буднікевич І.М. Маркетингове планування на підприємстві в мовах економічної кризи. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 9 (172). С. 88-90.
10. Бурлаков О.О. Становлення маркетингового планування підприємств в Україні. Вісник ЖДТУ. 2012. № 1 (59). С. 251-253.
11. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури. 2004. 400 с.
12. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. Вип. 30. С. 29-37.
13. Вороніцька І.С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві. Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки. Том 3. 2011. №2 (53). с. 97-106.
14. Головко Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник [для самост. вивч. дисц.]. Київ: КНЕУ. 2002. 198 с.
15. Горб П.В., Сокол П.М., Хамініч С.Ю. Маркетингове планування на підприємствах в умовах трансформаційної економіки [Електронний ресурс] Ефективна економіка. 2017. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_5_18 (дата звернення 23.05.24)
16. Гордієнко П., Дідковська Л., Яшкіна Н. Стратегічний аналіз: навч. Посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Алерта. 2008. 478 с.
17. Гуменюк О. Г. Використання SWOT-аналізу як основного інструменту стратегічного управління. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 281-285.
18. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ. 2019. 146 с.
19. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет. 2022. 85 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45456> (дата звернення 07.06.24)

20. Духніч С.Є. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємствах. Міжнародний науковий журнал Інтернаука. 2017. 5. С. 120-122.
21. Дячук О.Д. Сутність стратегічного маркетингового планування, його завдання та принципи. Галицький економічний вісник. 2015. Вип. 1. С. 140-147.
22. Івашків Ю.Д. Стратегічне планування як інструмент реалізації регіонального управління. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2014. Вип. 2. С. 242-249.
23. Ільченко Т.В. Роль SWOT-аналізу в обґрунтуванні перспектив розвитку аграрного підприємства. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2017. № 23. С. 79-83.
24. Карпіщенко О.І., Ілляшенко К.В., Карпіщенко О.О. Стратегічне планування [Текст]: навч. посіб. Суми: СумДУ. 2013. 446 с.
25. Касьян Л.Е., Бугас В.В. Методичні підходи до визначення сутності стратегічного управління підприємствами. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 12. С. 94-96.
26. Кізяшко Є. В. Проблеми і необхідність впровадження в сучасних умовах стратегічного планування на підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2009. № 3. Т. 1. С. 174-178.
27. Клівець П. Г. Стратегія підприємства [Текст] : навчальний посібник. Київ : Академвидав. 2007. 304 с.
28. Корж М.В., Суслowa Т.О., Даниленко Д.О. Системно ситуативний підхід до процесу маркетингового планування на підприємствах сфери послуг. Вісник Хмельницького національного університету, 2018, № 3 Том 2, с. 210-213. URL:
http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018_3_2/jm/pdf/43.pdf
 (дата звернення 23.06.24)

29. Коріньєв В.Л., Мартиненко Д.О. Стратегічне планування маркетингу як складова адаптивного управління підприємством. Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. 2014. Вип. 3. С. 71-74.
30. Костецька Н.І. Стратегічне планування діяльності підприємств: теоретичні аспекти. Інноваційна економіка. 2020. Вип. 7-8. С. 65-71.
31. Куденко Н. В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська Політехніка» «Логістика». 2004. № 499. с. 72-78.
32. Куліш Т.В. Стратегічне маркетингове планування діяльності підприємств з використанням матричних методів. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Мелітополь : Люкс, 2012. №2 (18). Т. 6. С. 46-51. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/433> (дата звернення 06.05.24)
33. Левкін Г.Я. Алгоритм розробки стратегічного плану маркетингового менеджменту на підприємствах АПК. Інвестиції: практика та досвід. 2014. №4. С. 99-105.
34. Ляшко І.І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства. Приазовський економічний вісник. 2017. Вип. 5. С. 156-159.
35. Мартиненко Д.О. Механізм маркетингового планування на підприємстві. Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво, 2014. 2. С. 109-112.
36. Мартиненко Д.О. Планування як системний процес формування перспективного спрямування маркетингу. Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. 2014. № 1. С. 81-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_1_17 (дата звернення 21.04.24)
37. Матвеев В.В. Сутність стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства. Молодий вчений. 2015. Вип. 2 (2). С. 179-184.
38. Мамонов К., Скоков Б., Короп О., Мізюк Ю. Методи стратегічного аналізу: навч.-метод. посіб. Харків: ХНАМГ, 2007. 208 с.

39. Меленчук Ю.Т. Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві [Текст] : дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук : 08.00.04. ТНТУ, 2015. 294 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/33723> (дата звернення 16.04.24)
40. Міширікова А. К. Стратегічне планування на підприємстві. Управління розвитком. 2014. Вип. 13. С. 60-62.
41. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081> (дата звернення 02.05.24)
42. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 541-546.
43. Надобенко Н.М. Процес планування маркетингової діяльності підприємства. Маркетинг в Україні. 2014. № 7. С. 12-14.
44. Піжук О.І., Пронькін М.С. Методика проведення SWOT-аналізу як передумови прийняття стратегічних рішень на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 16. 2017. С. 427-434.
45. Пилипчук В.П., Оснач О.Ф., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.]. К.: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.
46. Поліщук І.І., Гудима Н.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 20. С. 514-517.
47. Протасова Л.В. Стратегічне планування розвитку підприємства: особливості оцінки та інтеграції. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 3. С. 101-105.
48. Разінькова М.Ю. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. Економіка та держава. 2020. № 2. С. 62-66. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.62

49. Романова Л.В., Красовська А.Ф., Кондратенко О.С. Маркетингове управління як складова управління розвитком підприємства. Наукові праці МАУП. 2013. Вип. 1. С. 112-120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2013_1_21 (дата звернення 29.04.24)
50. Росоха В.В., Газула Л.М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. Науковий вісник Ужгородського університету. 2013. Вип. 2(39). Ч. 1. С. 223-233.
51. Савошенко А.С., Танасійчук О.М. Маркетингове планування – засіб досягнення підприємствами переробної галузі визначених цілей. Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць. 2008. Вип.19. С. 150-157.
52. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств Галицький економічний вісник. 2010. № 1 (26). С. 84-92. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/621/2/TNTUB_2010_v26_No1-S_Semeniuk-Marketing_planning_businesses__84.pdf (дата звернення 03.07.24)
53. Середні ціни продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами1 (1996–2021). Індекси сільськогосподарської продукції. Головне управління статистики в Полтавській області. URL: <https://www.pl.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 10.08.24)
54. Сударкіна С.П., Анічкіна І.А., Климентова М.В. Методи та інструменти стратегічного маркетингового планування. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки, 2019. № 24. С. 13-17.
55. Сударкіна С.П., Маслій О.О. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2016. № 28. С. 95-99.
56. Ткач О.В., Баланюк І.Ф., Колчак Ю.С., Баланюк С.І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2016. Вип. 1 (2). С. 291-296.

57. Фролова Л.В., Наторіна А.О. Матриця бізнес-стратегій підприємства: обґрунтування загальних стратегій та методика їх вибору. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2015. Вип. 47. С. 58-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_47_13 (дата звернення 05.06.24)
58. Черняхівська Т.М. Маркетингова діяльність підприємства: теорія і практика. К.: Вища освіта, 2008. 533 с.
59. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Горілей В.Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. Агросвіт. 2019. Вип. 18. С. 63-67.
60. Шумкова О.В., Крилов С.І. Маркетингове планування діяльності підприємства: принципи та функції. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 275-276.
61. Morgan R.E., Hunt, S.D. Determining marketing strategy: A cybernetic systems approach to scenario planning. European Journal of Marketing, 2002. 36(4), p. 450-478.
62. Perreault Jr W. D., Cannon J. P., McCarthy, E. J. Essentials of marketing: A marketing strategy planning approach. McGraw-Hill. 2021