

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

20 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Використання ефективних маркетингових стратегій в
управлінні підприємством»**

виконала здобувач вищої освіти заочної форми навчання

Купавцова Вікторія Юріївна

Керівник
кваліфікаційної роботи

Аліна ОЛІЙНИК

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	7
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	16
2.2. Аналіз маркетингової стратегії підприємства	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	36
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	51

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічний розвиток підприємств АПК в ринкових умовах, загострення конкуренції, трансформація у світовий економічний простір ставлять на перше місце ефективне функціонування сільськогосподарських товаровиробників. У ринковому середовищі економічні вигоди виробників сільськогосподарської продукції значною мірою залежать від формування ефективних виробничо-збутових стратегій, реалізації ефективної цінової політики, організації оптимальних каналів збуту сільськогосподарської продукції, навігаційних можливостей середовища та вміння прогнозувати основні тенденції розвитку.

У маркетинговому середовищі вирішальну роль попит формує відносно пропозиції сільськогосподарської продукції. Пріоритезація пропозицій містить елементи ризику та невизначеності. Тому формування та розвиток маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства є актуальним.

Бай С.І., Волков Д.Н., Ілляшенко А.Х., Кеворков В.В., Клімова І.Г., Котлер Ф., Макаренко Т.І. та багато інших зробили значний внесок у розвиток теорії управління маркетингом. Їх роботи присвячені вивченню питань впровадження та управління маркетинговими стратегіями у господарській діяльності українських підприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації: 0122U201560, 2022-2027 рр.) У межах тематики обґрунтовувалося управління маркетинговою стратегією підприємства.

Мета та завдання. Вивчення теоретичних основ та практичних рекомендацій управління маркетинговою стратегією підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібним є вирішення завдань:

– з'ясування теоретичних основ використання ефективних маркетингових стратегій в управлінні підприємством;

- організаційно-економічна характеристика підприємства;
- аналіз управління маркетинговою стратегією підприємства;
- пошук ефективних маркетингових стратегій.

Об'єктом дослідження є процеси управління маркетинговою стратегією підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління маркетинговою стратегією підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано загальнонауковий метод вивчення об'єктивної природи економічних явищ і процесів, що визначають конкретну ситуацію стратегії розвитку підприємства, а саме: системний метод, метод зведення, метод аналізу даних, метод статистико-математичного аналізу. Для наочності аналізованого матеріалу в роботі використано графічний та табличний методи.

Інформаційну основу становили фінансово-економічні матеріали досліджуваного підприємства, наукові праці, нормативно-правові акти тощо.

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано:

1. Купавцова В.Ю. Ефективність бенчмаркінгу на підприємстві. Вплив аграрного ринку на маркетингову діяльність підприємства. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. Випуск 17. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 99–101.

2. Купавцова В.Ю. Ефективність маркетингової політики при управлінні підприємством. Матеріали науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти. Полтава: ПДАУ, 2024.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 45 сторінок друкованого тексту, робота містить 24 таблиці, 12 рисунків та 4 додатки. Список використаних джерел включає 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Маркетингова стратегія вибирає найбільш ефективні маркетингові заходи для забезпечення реалізації конкурентної та функціональної стратегій підприємства. Тобто маркетинг продукту, товарна та цінова політика, форми просування, канали збуту товару, організація реклами тощо.

Маркетингова стратегія орієнтується на середньо- та довгострокові рішення, визначає носія маркетингової діяльності за допомогою певних методів і засобів досягнення цілей, охоплює елементи комплексу маркетингу (товар, ціна, канал і просування). Це сфери глобальної діяльності, які необхідно визначити під час планування.

Існує багато способів пояснити маркетингову стратегію через глибину самої концепції та сферу її використання. В економічній літературі немає чіткого визначення сутності та змісту корпоративних маркетингових стратегій. Необхідно виділити деякі основні способи визначення маркетингової стратегії (рис. 1.1).

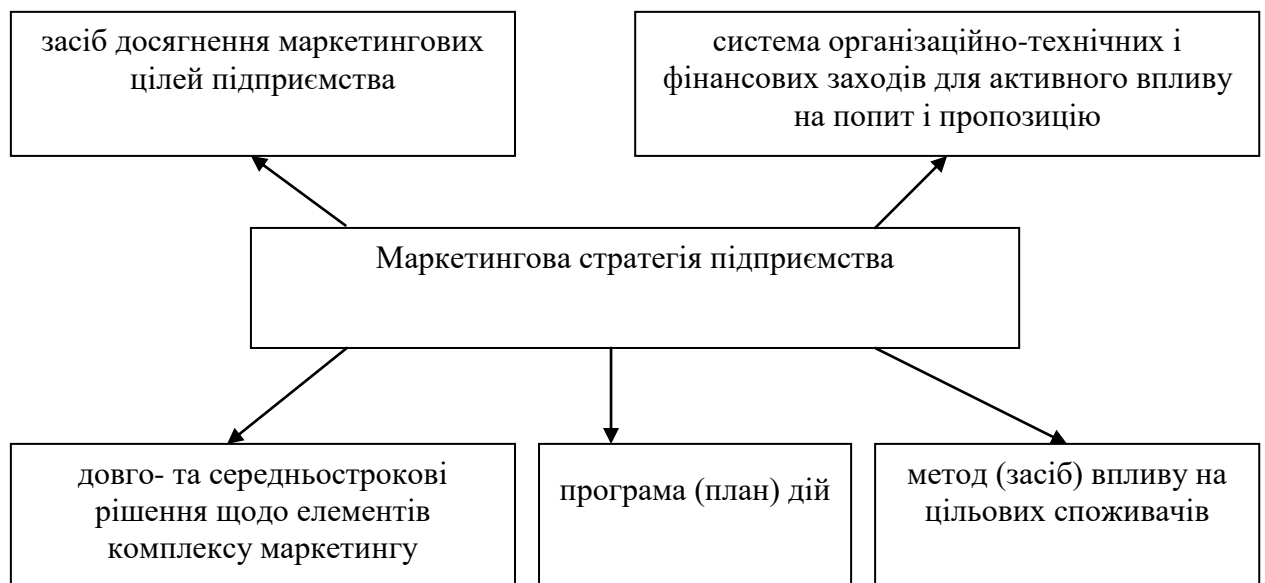


Рис. 1.1. Сутність підходів до трактування «маркетингова стратегія підприємства» [21; 25; 26]

Виходячи з даних рис. 1.1, доцільно зробити висновок, що існуючі підходи до визначення «маркетингова стратегія» аргументують характерні риси підприємства, а саме:

- 1) маркетингова стратегія – план (програма) дій (Г. Багієв, Є. Уткін);
- 2) маркетингова стратегія – засіб досягнення маркетингових цілей (С. Гаркавенко, Х. Хершген);
- 3) маркетингова стратегія – це метод (засіб) впливу на споживача (Г. Ассель);
- 4) маркетингова стратегія – довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу (М. Мак-Дональд, Ж. Ламбен);
- 5) маркетингова стратегія – система організаційно-технічних і фінансових заходів для активного впливу на попит і пропозицію (В. Марцин).

Хоча всі пояснення поняття «маркетингова стратегія» є зручними та точними, досліджувані методи мають і певні недоліки (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Недоліки підходів до трактування «маркетингова стратегія підприємства» [11; 34]

Підхід	Недолік
Маркетингова стратегія – це програма (план) дій	Маркетингова стратегія може не являти собою план чи програму дій, вона може формулювати лише певний вектор дій підприємства, який відрізняється від програми або плану узагальненим характером
Маркетингова стратегія – це засіб досягнення маркетингових цілей підприємства	Дуже узагальнене визначення, яке не розкриває особливості безпосередньо маркетингової стратегії не визначає її відмінність від загального терміну «стратегія»
Маркетингова стратегія – це метод (засіб) впливу на споживачів підприємства	Маркетингова стратегія формулює ставлення підприємства не лише до споживачів, але й до конкурентів
Маркетингова стратегія – довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу	Маркетингові стратегії за елементами комплексу маркетингових засобів – це лиш один з різновидів маркетингових стратегій підприємства.
Маркетингова стратегія – система організаційно-технічних і фінансових заходів для активного впливу на попит і пропозицію	В зазначеному переліку заходів (організаційно-технічні і фінансові) відсутні маркетингові заходи. З цього випливає, що формувати маркетингову стратегію можливо за допомогою немаркетингових засобів, що є нонсенсом.

Наприклад, маркетингові стратегії позиціонування спрямовані на створення унікального місця для продукту в підсвідомості цільових споживачів. Хоча в цій стратегії не виділяються елементи комплексу маркетингу, вона потребує розробки набору інструментів комплексу маркетингу. Іншими словами, комплекс елементів, що складається з маркетингової стратегії, є опорним елементом для реалізації стратегії позиціонування.

Тому при вивченні цього питання необхідно виділити найважливіші особливості маркетингової стратегії підприємства [2, с. 54]:

1) реалізація маркетингових стратегій базується на потребах споживачів;

2) поняття «стратегія» слід порівняти з поняттям «розвиток». Немає стратегії без розвитку. У цій концепції стратегія – це сукупність змін, що визначають живучість і підвищують ймовірність виживання в мінливому середовищі;

3) стратегія є невід’ємною частиною головної мети, важливим орієнтиром розвитку та відображає тенденцію зміни інтересів;

4) без поняття «прогноз» не може бути поняття «стратегія». Стратегія є результатом змістовного та аналітичного розуміння потреб;

5) поняття «стратегія» невіддільна від «місії», яка представляє мету підприємства та його роль у всіх тенденціях розвитку людства.

Складовими маркетингової стратегії є конкретні стратегії господарства щодо здійснення її діяльності на ринку та її витрати на маркетинг. Стратегія, розроблена для кожного сегмента, повинна враховувати нові продукти, ціноутворення, просування продукту, рекламу, доведення продукту до споживачів, те, як стратегія реагує на ринкові загрози та можливості, а також вирішення ключових питань.

Маркетингова стратегія детально описує загальну стратегію розвитку підприємства. Різниця між ними:

1) продукти: розширюйте асортимент продукції, розробляйте нові

продукти, дотримуйтеся мультибрендової політики, постійно оновлюйте асортимент продукції тощо;

2) ціноутворення: впроваджувати ринкову цінову політику, встановлювати ціни на основі позиції продукту на ринку та формувати цінову політику з урахуванням показників конкурентів;

3) розповсюдження та збут товарів: вибрати ефективні канали просування товарів до споживачів, покращити післяпродажне обслуговування, сформулювати заходи щодо зниження витрат на збут товару, оптовий або дрібносерійний продаж тощо;

4) просування товару: спілкування зі споживачами за допомогою методів і засобів працівників відділу продажів, реклами, виставок, організації дій працівників відділу продажів на нових ринках.

Маркетингова стратегія визначає, як використовувати маркетинговий комплекс для ефективного привернення уваги та задоволення всіх цільових ринків і швидкого досягнення цілей [22, с. 98; 35, с. 120].

Крім того, рекомендується акцентувати увагу на таких маркетингових стратегіях:

- неадаптивні стратегії (політика, незалежна від часу та конкурентів);
- стратегії адаптації до поведінки конкурентів;
- залежні від часу стратегії;
- стратегії реагування на обсяг продажів;
- стратегії, які реагують на обсяги прибутку.

Підсумовуючи, стратегія є компромісом між наявними ресурсами та здатністю задовольняти нові вимоги ринку. У ринкових відносинах основну роль відіграє попит, тоді як пропозиція організована виключно через попит. Пріоритети поставок продукції містять елементи невизначеності та ризику.

В економіці України існують різні типи корпоративних стратегій [13]:

1) інтенсивне зростання (стратегія зміцнення позицій на ринку, яка характеризується стимулюванням існуючих споживачів до збільшення кількості товарів, що купуються, і залученням споживачів конкурентів і

нових потенційних покупців);

2) розвиток ринку (спрямований на збільшення продажів існуючої продукції на нових ринках і надання продукції нового вигляду для поглинання нових сегментів ринку);

3) розробка продукту (збільшення продажів за рахунок удосконалення існуючих продуктів або впровадження нових продуктів на існуючих ринках);

4) інтегроване зростання (стратегія зворотної вертикальної інтеграції спрямована на завоювання компаній-постачальників; стратегія прямої вертикальної інтеграції спрямована на завоювання системи розподілу);

5) диверсифікаційного росту (стратегія концентричної диверсифікації, пропонує поповнення номенклатури товарами, подібними існуючому товару; стратегія горизонтальної диверсифікації, націлена на поповнення номенклатури товарами, не подібними існуючому товару, але потенційно цікавими для споживачів; стратегія конгломератної диверсифікації, характеризується збільшенням асортименту за рахунок товарів, не подібних існуючим, запровадженням нової технології виробництва на підприємстві);

6) раціоналізація (стратегія корпоративної ліквідації; стратегія скорочення витрат).

Ефективна організація маркетингової стратегії діяльності підприємства також залежить від ступеня залежності результатів виробництва від природних умов, різноманітності організаційних форм управління та форм власності, ролі та значення продукції та інших характеристик, сезонність виробництва, відмінності між робочим часом і часом виробництва, участь державних органів у розвитку підприємства, зовнішньоекономічні зв'язки [4, с. 45].

Тому реалізація стратегічних орієнтирів, ринковий сталий розвиток, ефективна інтеграція у світовий економічний простір, постійна конкуренція та ефективна діяльність підприємств є першочерговими. В умовах ринкової економіки ефективність діяльності підприємства можна підвищити через повний цикл господарської діяльності (включаючи процес реалізації

продукції на ринку та отримання економічних прибутків).

Маркетингові стратегії формуються на основі постановки цілей, аналізу потреб клієнтів, прогнозування довгострокових перспектив, оцінки корпоративних ресурсів і можливостей.

Процес формування маркетингової стратегії наведений на рис. 1.2.

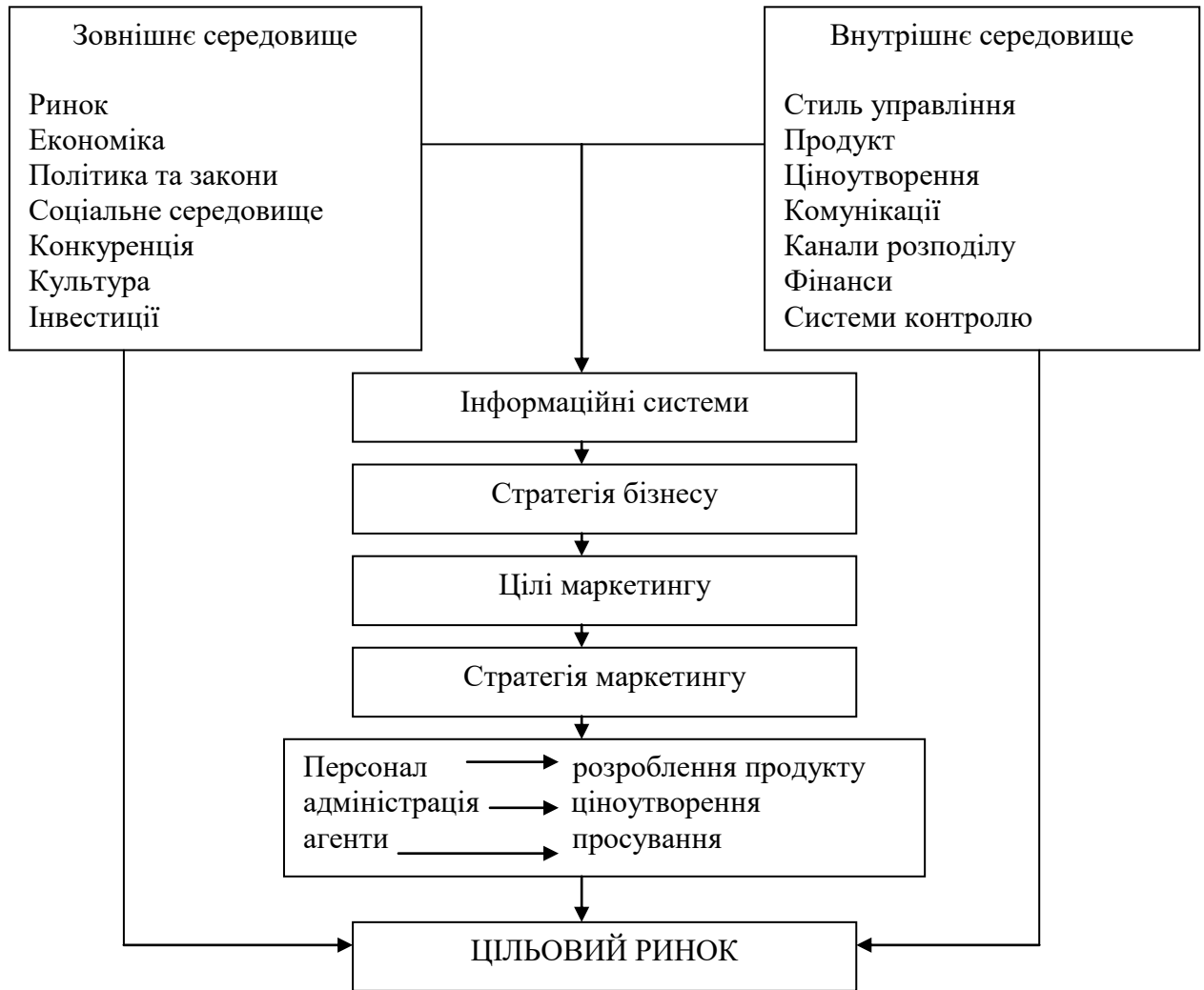


Рис. 1.2. Процес формування стратегії маркетингу [6; 15; 21]

Формування маркетингової стратегії – це цілеспрямований підхід до виробничої діяльності підприємства. Маркетингова стратегія — це набір систем дій, які збалансовують внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства.

Як показано на рис. 1.2, у процесі формування маркетингової стратегії, в якій основна увага приділяється її різним компонентам, і, отже, кожен

бізнес повинен визначати свої пріоритети з цих компонентів. Слід зазначити, що це дуже ускладнює механічне застосування заздалегідь визначених процедур, оскільки спосіб формування сучасної корпоративної стратегії залежить від багатьох факторів, таких як конкуренція, сегментація ринку, рівень використовуваних технологій, поведінка та поведінка тощо.

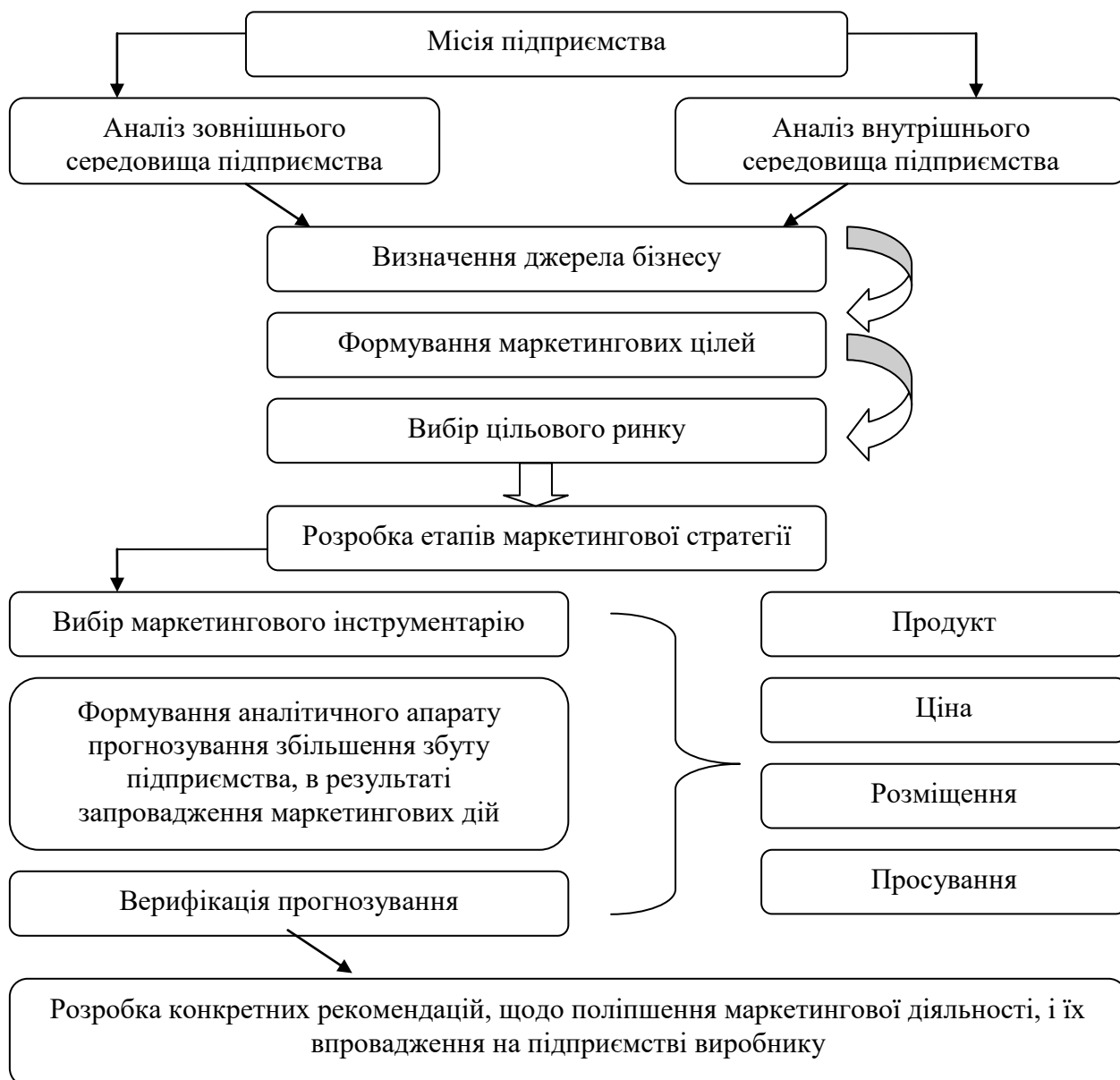


Рис. 1.3. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства [22; 38]

Аналіз основи прийняття маркетингових рішень підтверджує багатоаспектність маркетингових рішень, яка визначається кількістю менеджерів, великою кількістю економічних і технічних показників

ефективності та недостатністю вирішення маркетингових завдань.

Процес створення маркетингової стратегії здійснюється за допомогою послідовно розроблених етапів. Слід зазначити основні три етапи маркетингової стратегії, а саме:

- 1) дослідження;
- 2) розробка;
- 3) реалізація.

Кожний наступний є логічним продовженням попереднього (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Зміст етапів формування маркетингової стратегії підприємства

[9; 28; 40]

Етап	Зміст етапів	Сутність
1. Дослідження ринку	Аналіз зовнішнього середовища	аналіз ринку на який планує вийти підприємство та найбільш вагомих гравців на ньому; проведення широкого спектру маркетингових досліджень, оцінка ємності ринку та об'єму продаж основних гравців.
	Аналіз внутрішнього середовища	аналіз підприємства з точки зору позиціонування, товарообігу, окупності, структури.
2. Розробка індивідуальної маркетингової стратегії для підприємства	Формування цілей	розробка філософії, місії підприємства, загальне бачення, позиція на ринку.
	Сегментування	визначення факторів, вибір методу сегментування, розроблення профілів груп споживачів, оцінювання сегментів, вибір пріоритетних сегментів ринку і позиціонування підприємства.
	Маркетинговий комплекс	розробка політики ціноутворення, організації продажу послуг, спілкування із споживачами, управління персоналом, модифікації товару та поповнення послуг, управління обслуговуванням клієнтів, формування процесів створення послуг.
3. Реалізація маркетингової стратегії підприємства на ринку	Планування реалізації	оперативне планування маркетингу, розробка річного маркетинг-плану; створення і підтримка позитивного іміджу підприємства.
	Оцінка результатів	оцінка ефективності проведених заходів; оцінка ІТ-системи і її відповідність завданням та потребам комплексу.

Під час дослідження ринку проводиться дослідження ринкового середовища, яке включає як кількісні ознаки (насиченість, місткість,

стабільність попиту, темпи зростання), так і якісні ознаки (мотиви купівлі, структура потреб споживачів, інтенсивність конкуренції, процесу купівлі).

Маркетингове дослідження є похідним від низки методів отримання інформації. Процедура маркетингового дослідження включає такі етапи, як створення цілей і плану дослідження, реалізація плану, обробка та аналіз даних, розробка рекомендацій і заключний етап розповсюдження [24].

На етапах планування дослідницького проекту використовуються всі можливі методи дослідження та вибираються найбільш ефективні.

За основними характеристиками поняття «маркетингова стратегія розвитку» відрізняється від існуючих стратегій логічно обґрунтованим комплексом економічних та організаційних заходів щодо ціна-якість, попиту-пропозиція, канали реалізації та стимулювання продукції. Дослідження ринку ініціюється поведінкою споживачів і конкурентів, а також потенційним розміром ринку господарства в певному секторі ринку.

У результаті вивчення теоретичних основ даної проблематики, найвпливовішим фактором маркетингу є ступінь попиту на вироблені продукти та послуги та його еволюція. Іноді основним бар'єром для довгострокового розвитку підприємства може стати відсутність попиту на платоспроможні товари на внутрішньому ринку. У результаті вони повинні не просто очікувати пов'язаного зростання країни, але натомість вони повинні сприяти та розширювати економіку країни, використовуючи методи активного маркетингу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Отже, діяльність підприємства має бути спрямована на досягнення лідерства, виходити із загальної мети, яка полягає в утриманні лідируючої позиції у своїй галузі та збільшенні її потенціалу для досягнення рівня ефективності інших. Підприємства, які виробляють аналогічну продукцію, що задовольняє запити найвимогливіших клієнтів мають бути націлені на прагнення природним чином поєднати найвищі позиції свого розвитку з національними цілями країни та суспільства.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

В умовах ринкових відносин велике значення для трансформації структури економіки, розвитку вітчизняного товарного виробництва, підвищення конкуренції та підвищення рівня зайнятості сільського населення має сільськогосподарське підприємництво. Основною рушійною силою сільськогосподарського виробництва в сучасних умовах стають купці і комерційні організації. Від їхньої підприємницької діяльності та ініціативи значною мірою залежало подолання аграрної кризи та розквіт сільського господарства України.

Метою сільськогосподарського підприємництва є отримання прибутку за рахунок масштабів сільськогосподарського виробництва, передбачених управлінсько-господарською організаційною структурою. Його основними чинниками є: потенційні ролі та відповідальність власника, наявність робочої сили та початкового капіталу, матеріальних ресурсів, продуктивність сільськогосподарської техніки, виконання функцій планування, обліку та аналізу фінансових потоків.

Землі користування досліджуваного підприємства входять до складу Миргород-Сумської сільськогосподарської лісостепової зони Лівобережної України. База збуту та постачання продукції розташована в обласному центрі, також підприємство співпрацює з переробними та проміжними підприємствами різних міст України.

Підприємство створено як єдиний земельно-майновий комплекс кількох поколінь з метою розробки та реалізації ефективних аграрних інвестиційних проектів шляхом інвестицій та кредитування для задоволення соціально-економічних потреб власників паїв.

Для дослідження забезпеченості земельними ресурсами у підприємстві використаємо табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад земельного фонду підприємства, 2021–2023 рр., га

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Сільськогосподарські угіддя, всього	3338	3088	3053	-285	91,5
з них взято в оренду	3338	3088	3053	-285	91,5
в т.ч. рілля	3338	3088	3053	-285	91,5
з неї взято в оренду	3338	3088	3053	-285	91,5

Проаналізувавши дані табл. 2.1 видно, що територія землекористування переважно перебуває в оренді, яка досягла у 2023 році 3053 га, з яких 3053 га (100,0 %) – орні землі. У порівнянні 2023 р. з 2021 р. площа землі (ріллі) зменшилася на 285 га (8,5 %), тенденція спричинена зниженням кількості пайових часток.

Дослідимо динаміку чисельності трудових ресурсів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка чисельності трудових ресурсів підприємства, 2021–2023 рр., осіб

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	124	130	145	21	116,9
у т. ч. в рослинництві	79	80	81	2	102,5
тваринництві	45	50	64	19	142,2

За даними табл. 2.2, у порівнянні з 2021 роком кількість працівників зайнятих у сільськогосподарському виробництві, зросла на 21 особу (16,9 %). У галузі рослинництва збільшилася кількість працюючих на 2 (2,5 %), у тваринництві – на 19 (42,2 %).

Засоби виробництва, на які господарство може впливати і виражати їх як вартість, і є основними засобами виробництва. Кошти, спрямовані на

виробництво, розподіляються між основними фондами та оборотними коштами. Основною ознакою оборотного капіталу підприємства є унікальний характер способу передачі вартості продукту. Активи, які є постійними, набувають поступово зростаючої вартості на основі собівартості виготовленої продукції за рахунок вирахування амортизації. Другою властивістю основних засобів є те, що вони використовуються у виробництві без будь-яких змін у своїй натуральній формі.

Сьогодні значну роль у збільшенні сільськогосподарського виробництва відіграють поточні матеріальні ресурси, ці ресурси представлені активами, грошовими коштами та їх еквівалентами, які використовуються протягом операційного циклу або протягом 12 місяців після складання балансу. Оборотний капітал – це компонент методу виробництва, який повністю споживається протягом кожного виробничого циклу та перетворює всю свою вартість у вартість продукту.

Таблиця 2.3

**Динаміка наявності основних засобів у підприємстві, 2021-2023 рр.,
тис. грн**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	%
Будинки, споруди та передавальні пристрої	10738	10736	13957	3219	130,0
Машини та обладнання	8409	10212	12050	3641	143,3
Транспортні засоби	2673	2673	3181	508	119,0
Інструменти, прилади	705	775	963	258	136,6
Всього	22525	24396	30151	7626	133,9
Фондозабезпеченість	6,6	6,6	8,2	1,6	124,2
Фондоозброєність праці	89,6	102,0	118,6	29	132,4
Забезпеченість основних фондів оборотними	0,56	0,59	0,45	-0,11	80,4
Фондомісткість	1,3	0,8	1,1	-0,2	84,6
Фондовіддача	1,2	1,2	0,9	-0,3	75,0
Одержано на 100 грн вартості основних фондів: товарної продукції	171,1	232,5	217,7	46,6	127,2
прибутку (збитку)	11,1	6,0	5,5	-5,6	49,5
Умовний строк окупності основних фондів, роки	7	9	5	- 2	71,4

Аналізуючи дані, спостерігається динаміка зростання основних виробничих засобів у підприємстві на 7626 тис. грн, або на 33,9 %, у тому числі: транспортних засобів – 19,0 %, машин та обладнання – на 43,3 %, інструментів і приладів – на 36,6 % та будинків і споруд – на 30,1 %. У структурі основних засобів найбільшу питому вагу займають будинки та споруди, що у 2023 р. складають 46,3 %, значну частку займають машини та обладнання – 40,0 %, транспортні засоби – 10,5 %.

У 2023 році порівняно з 2021 роком такі показники, як фінансова безпека та робоча сила, зросли на 24,2 % та 32,4 % відповідно, що свідчить про покращення якості матеріально-технологічної основи. Зменшилась забезпеченість оборотними коштами і основними засобами, а фондомісткість зросла на 19,6 % та 15,4% відповідно. Підвищення рівня основних фондів, як показує вартісний показник, скоротило термін окупності на 28,6 %. Рентабельність активів знизилася на 25,0 %, що свідчить про неефективне використання основних засобів протягом останніх років.

Розташування господарства і умови природного середовища, а також виробництво продукції господарством визначають характер розвитку його галузей, склад і структуру асортименту продукції, що виробляється господарством. Цей порядок визначається поняттям спеціалізації виробництва.

Спеціалізація господарства базується на специфічному складі його доходів і способі реалізації товарної продукції. Проте значний внесок сільського господарства в нетоварну продукцію характеризують додаткові показники: загальний склад виробництва, витрати на виробництво та оплату праці, основні фонди.

Первинною галуззю сільськогосподарського виробництва, що має найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції, є первинна галузь.

Напрямок виробництва можна сформулювати з метою вирощування технічних культур і продовольчих культур з розвинутим тваринництвом. Для забезпечення стабільності та ефективності економіки в сучасних ринкових

умовах підприємство повинне оптимізувати структуру своєї галузі та підвищити ступінь спеціалізації.

Таблиця 2.4

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2021-2023 рр.

Назва галузі та продукції	Товарна продукція, тис. грн			В середньому за 3 роки	Структура, %	Місце продукції
	2021	2022	2023			
Пшениця озима	1997	5630	8646	5424,3	5,4	3
Кукурудза на зерно	40516	17766	152196	70159,3	69,8	1
Ячмінь ярий	2314	1487	5264	3021,7	3,0	5
Соняшник	4807	2633	5896	4445,3	4,4	4
Овес	13,6	142,3	205,0	120,3	0,1	11
Соя	132,3	-	2840	990,8	1,0	8
Велика рогата худоба	1280	1869	864	1337,7	1,3	7
Свині	6237	871	1680	2929,3	2,9	6
Птиця	516	446,2	82	348,1	0,3	9
Молоко	6341	9344	19102	11595,7	11,5	2
Яйця	-	71,9	461	177,6	0,2	10
Всього	64154	45180	197236	100550,1	100	x

За даними табл. 2.4 значення коефіцієнта спеціалізації дорівнює 0,35, що свідчить про низький ступінь економічної спеціалізації, тобто підприємство диверсифіковане і не спеціалізується на якомусь одному продукті.

Підприємство складається з кількох різних компонентів, метою яких є збут продукції. Контроль, фінансові та ринкові дослідження, зберігання та транспортування – усе це має вирішальне значення для бізнесу.

Комерційна діяльність є багатоетапною, що включає основний процес і додаткові процеси, які ведуть до кінцевої мети споживача, яка полягає в забезпеченні досягнення намічених цілей бізнесу.

Для забезпечення ефективності господарської діяльності необхідне постійне спостереження за процесами, що здійснюються шляхом вивчення

системи впровадження. Аналіз діяльності полегшує розвиток відносин з бізнесом і контроль параметрів системи з розумним ступенем деталізації.

У підприємництві цінність бізнесу має першорядне значення, це впливає на комерційну діяльність, визначає її успіх чи невдачу та забезпечує інформацію, необхідну для її успішної роботи. Витратна вартість підприємства складається з багатьох факторів і є показником ефективності діяльності, яка базується на нормі прибутку та рентабельності виробництва і реалізації продукції.

Склад внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на операційні витрати наведено в таблиці. 2.5.

Таблиця 2.5

Система внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на операційні витрати підприємства, 2021-2023 рр.

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
<p>1. Обсяг реалізації продукції – цей фактор має найбільший вплив на операційні витрати, так як змінні їх види прямо пов’язані зі зміною цього показника. Зростання обсягу виробництва і реалізації продукції призводить до збільшення загальної суми операційних витрат.</p> <p>2. Тривалість операційного циклу – чим менший період обертання оборотних активів, тим відповідно нижче на підприємстві: рівень витрат по зберіганню сировини, матеріалів і готової продукції.</p> <p>3. Рівень продуктивності праці – чим вище обсяг реалізації продукції, що припадає на одного працівника підприємства, тим відповідно нижче рівень операційних витрат з оплати праці та інших витрат.</p> <p>4. Стан використовуваних основних фондів – чим вище ступінь їх зносу, тим більший обсяг операційних витрат несе підприємство по їх ремонту, тим вище рівень витрат окремих видів сировини, матеріалів і готової продукції.</p> <p>5. Забезпеченість власними оборотними активами – чим вище цей показник, тим меншим обсягом позикових коштів користується підприємство в процесі здійснення операційної діяльності.</p>	<p>1. Темпи інфляції в країні – чим вище цей показник, тим швидше зростає сума операційних витрат з: оплати праці персоналу; обслуговування використовуваних в процесі операційної діяльності позикових коштів; оплаті послуг транспортних, ремонтних та інших сторонніх підприємств.</p> <p>2. Рівень розвитку окремих сегментів товарного ринку – відмінності в швидкості обертання запасів готової продукції, в рівні витрат на її рекламу, в рівні витрат на збут виробленої продукції і т. п.</p> <p>3. Зміна рівня державних (муніципальних) орендних ставок – частина підприємств орендують приміщення у державних (муніципальних) органів управління майном.</p> <p>4. Зміна видів і ставок податкових платежів, що входять до складу операційних витрат (що відносяться на витрати або собівартість продукції). У складі операційних витрат податкові платежі (особливо пов’язані з нарахуваннями на фонд оплати праці) займають досить суттєву питому вагу. Тому зміна видів цих платежів або рівня податкових ставок по ним відбивається на загальній сумі і рівні операційних витрат підприємства.</p>

Як наслідок, витратами господарської діяльності слід вважати прямі витрати, пов'язані з реалізацією продукції. Облік витрат на збут, що полягає в обліку прямих витрат. Управління має життєво важливе значення для визначення витрат на впровадження, створення статистичної інформації про еволюцію фінансів і статистики підприємства.

Метою управління витратами є максимізація обсягу та рівня діяльності, сприяння швидкому розвитку операційної діяльності та забезпечення прогнозованого доходу. Враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, можна більш ефективно управляти операційними витратами, які впливають на обсяг продажів, тривалість операційного циклу, ступінь продуктивності, стан активів, та збереження власних ліквідних активів. Поряд з інфляцією в країні змінюється також ступінь розвитку окремих частин товарного ринку, стан справ щодо орендних ставок, податків і витрат, пов'язаних з виробництвом або експлуатацією.

Операційні витрати є головною складовою загальних витрат. До них входять: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, амортизація, відрахування на соціальні заходи, інші операційні витрати.

Проаналізуємо структуру, склад та динаміку операційних витрат досліджуваного господарства за 2021-2023 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз складу, структури та динаміки операційних витрат підприємства, 2021-2023 рр.

Елемент операційних витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. у % до 2021 р.
	сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	
Матеріальні затрати	98335	61,5	132073	64,0	143152	62,3	145,6
Витрати на оплату праці	28483	17,8	32965	16,0	43026	18,7	151,1
Відрахування на соціальні заходи	10327	6,5	8951	4,3	11054	4,8	107,0
Амортизація	8221	5,1	18965	9,2	19625	8,5	у 2,4 рази
Інші операційні витрати	14649	9,2	13349	6,5	12792	5,6	87,3
Усього	160015	100,0	206303	100,0	229649	100,0	143,5

Аналіз даних табл. 2.6 свідчить про те, що у структурі операційних витрат за їх елементами найбільшу частку мають матеріальні затрати – 62,3 %

за даними 2021 р., далі витрати на оплату праці – 18,7 %, амортизація – 8,5 %, інші операційні витрати – 5,6 % та відрахування на соціальні заходи – 4,8 %.

Серед елементів операційних витрат за 2021-2023 рр. у підприємстві найбільший темп приросту мали амортизація (у 2,4 рази), витрати на оплату праці (51,1 %) та матеріальні затрати (45,6 %).

Загальна величина операційних витрат за досліджуваний період збільшилася на 69634 тис. грн (43,5 %), що має суттєвий вплив на фінансову стійкість досліджуваного підприємства.

Аналіз господарської діяльності – це вивчення її за певний період часу. Завданням аналізу є оцінка основних результатів виробничо-господарської діяльності, оцінка виконання виробничих планів, аналіз цінової політики та економічної рентабельності за допомогою систем показників, демонстрація та кількісний розрахунок резервів збільшення прибутку та підвищення рентабельності. Найважливішим показником, що характеризує продуктивну діяльність є фінансовий результат (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка ефективності діяльності товариства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	66537	91611	105555	39018	158,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	42588	66787	80235	37647	188,4
Чистий прибуток, тис. грн	23949	24824	25320	1371	105,7
Рівень рентабельності, %	56,2	37,2	31,6	-24,6	x

Аналізуючи дані таблиці 2.7 слід зробити наступні висновки, що за 2023 р. порівняно з 2021 р. чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 58,6 % і становив у 2023 р. 105555 тис. грн. Внаслідок чого чистий прибуток зріс на 5,7 % і становив у 2023 р. 25320 тис. грн. Підвищилася і собівартість реалізованої сільськогосподарської продукції на 37647 тис. грн (88,4 %), що спричинило зменшення рівня рентабельності продукції товариства на 24,6 в.п.

2.2. Аналіз маркетингової стратегії підприємства

Основною метою підприємства, що займається маркетинговою діяльністю, є сприяння конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції господарства, спосіб досягнення цього полягає в підвищенні ефективності виробництва цієї продукції за рахунок збільшення продуктивності використання ресурсів і зниження собівартості продукції.

Маркетингові зусилля підприємства спрямовані на дослідження попиту та кон'юнктури ринку, для обґрунтованого підходу до виробництва, що випускає продукцію у заздалегідь встановлених обсягах, що може призвести до більшого прибутку підприємства, та розрахунку показників ефективності маркетингу в сільськогосподарських підприємствах області під час реалізації продукції. Сьогодні сфера сільськогосподарського виробництва лише поверхнево охоплена маркетинговою діяльністю, і фактично підприємство не має комплексного підходу до цієї справи, відсутня реальна інтеграція.

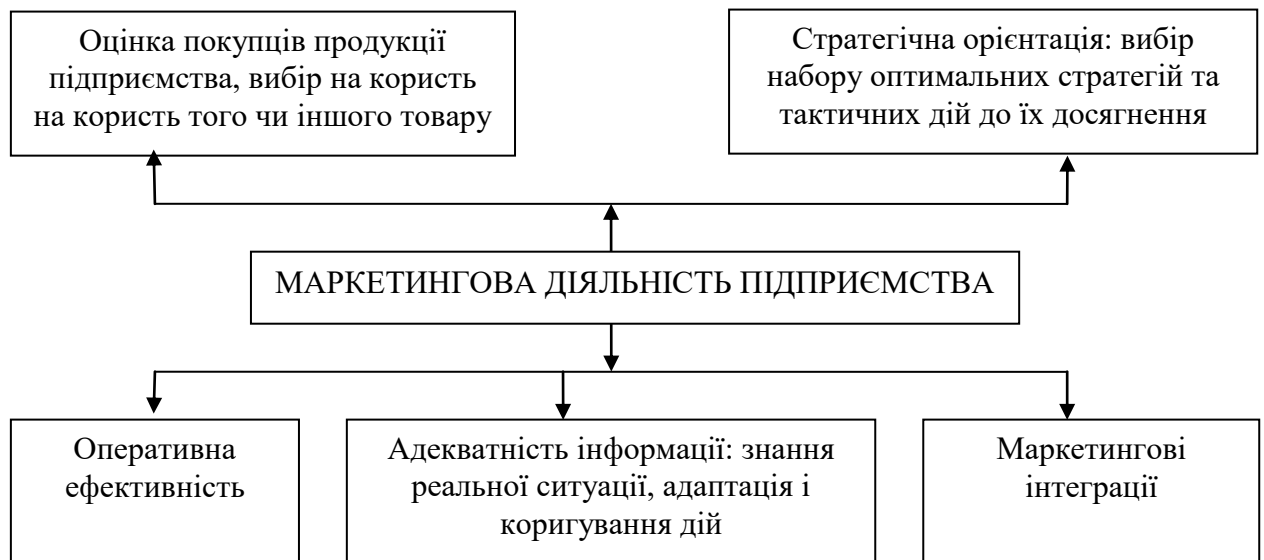


Рис. 2.1. Маркетингова діяльність підприємства, 2021-2023 рр.

Ми узагальнили основні недоліки в організації маркетингової кампанії досліджуваного підприємства, серед яких:

1. Немає відділу, присвяченого маркетинговій діяльності, але функції та завдання, які виконують співробітники, досить різноманітні та

нерівномірно розподілені. Це серйозна проблема, оскільки ефективна робота всього підприємства можлива лише за умови ефективної роботи окремих його працівників, а це можливо лише за умови чіткого розподілу обов'язків між працівниками.

2. Працівники господарства досі керуються застарілими концепціями продажів.

3. Підприємство недостатньо уваги приділяє вибору ефективних каналів збуту продукції, низький рівень рекламної діяльності підприємства.

4. Некоректно проведене маркетингове дослідження – комплексне дослідження ринку, розробка стратегічних прогнозів, розробка та оцінка ефективності маркетингових стратегій.

5. Немає єдиного методичного підходу до розробки стратегії набору маркетингових інструментів бізнесу.

6. Проблеми з кадровим та інформаційним забезпеченням маркетингової діяльності залишаються.

7. Відсутність налагодженої системи «зворотного зв'язку» з покупцями товарів і послуг.

Крім того, ми виявили ряд проблем, які перешкоджають модернізації підприємства, серед яких:

– відсутність стратегічного підходу до управління підприємством та невикористання стратегічного маркетингу;

– сучасний диспаритет цін на сільськогосподарську продукцію та продукцію промисловості;

– неотримання сільськогосподарським виробництвом необхідної підтримки з боку державних структур;

– недостатні маркетингові та інвестиційні зусилля на аграрному ринку;

– неефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

SWOT-аналіз підприємства проводився з урахуванням первинних ресурсів: матеріальних, трудових, природних, фінансових та інформаційних.

При проведенні SWOT-аналізу були виявлені різні складові діяльності, відзначені відмінності між ними, визначені корисні та шкідливі сторони діяльності, її внутрішні ресурси та зовнішні зобов'язання (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз підприємства, 2021-2023 рр.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – сильна позиція у специфічних ринкових сегментах; – достатня сировинна база; – невисока собівартість продукції; – значна відносна частка ринку; – стабільне фінансове становище; – готовність керівництва до ризику. – концентрація на швидко зростаючих сегментах ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність реальних конкурентних переваг; – постійні атаки з боку ключових конкурентів; – брак власної збутової інфраструктури; – відсутність потрібного власного капіталу; – відсутність матеріально-технічної бази; – дисбаланс у паритеті цін; – нижчі за середні темпи зростання; – брак фінансових ресурсів; – недоліки в стратегічній діяльності; – кадрове і інформаційне забезпечення.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – розширення ринків збуту; – нарощування товарообігу; – нарощування основного та оборотного капіталу; – зростання продуктивності праці; – підвищення професійності кадрів; – розширення асортименту; – поглиблення інтенсифікації та концентрації виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – недосконалість системи оподаткування; – низький рівень організації кооперування фермерів, створення асоціацій; – збільшення рівня конкуренції в галузі; – технологічне відставання; – невдала інвестиційна політика; – зниження рівня кваліфікації кадрового складу.

За результатами SWOT-аналізу підприємства видно, що питома вага недоліків перевищує можливості. Однак важливо також розуміти, що підприємству можна досягти успіху кількома способами. Відповідно до матриці SWOT, ми виступаємо за стратегію, спрямовану на мінімізацію негативних аспектів слабких сторін. Рекомендується використовувати його маркетингові можливості. Зіставлення ресурсів і обмежень підприємства і з ринковими можливостями та ризиками дозволяє нам пояснити місце сільськогосподарської галузі в SWOT-матриці. Базуючись на полі вибору в матриці, стратегія повинна намагатися виправити існуючі проблеми.

Результатом дослідження конкурентного середовища є опис поточного та потенційного стану цього середовища. Виходячи з поточного рівня

конкурентоспроможності та впроваджених заходів щодо підвищення потенціалу конкурентної переваги об'єкта перед іншими підприємствами цієї ж галузі, ми вважаємо наше господарство успішним бізнесом у Полтавській області. Основні інструменти, які сприяють його конкурентоспроможності, поділяються на чотири категорії: організація управління, організація виробництва, фінансовий менеджмент і маркетинг (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Основні важелі забезпечення ефективності стратегічного управління ресурсами підприємства, 2021-2023 рр.

Чинник	Поточний потенціал підприємства	Бажаний потенціал підприємства
Організація управління	Лінійно функціональна структура управління	Створення в організаційній структурі посади інноваційного менеджера та маркетолога
Організація комерційних процесів	Реалізація товарів	Звільнення від нерентабельного виробництва. Забезпечити 100% використання наявних потужностей
Фінансове управління	Співпраця з обмеженим колом кредиторів	Диверсифікація кредитних відносин (збільшення кількості партнерів (кредиторів) бізнесу)
Маркетинг	Не достатня робота з ринком	Проведення маркетингових досліджень та постійний контакт зі споживачами

У результаті досліджуване підприємство має можливість розробити успішну систему конкурентоспроможності. Потенціал конкуренції включає сукупність наявних ресурсів і можливостей, а також трудових і фінансових ресурсів, які дозволяють бізнесу мати перевагу над усіма іншими учасниками ринку. Зрештою, потенціал – це внутрішні та зовнішні конкурентні можливості, які дають змогу конкурувати на ринку завдяки створенню корисних ресурсів, як матеріальних, так і нематеріальних.

Посилення конкуренції, а також розвиток великої кількості конкурентних ринків у внутрішніх і зовнішніх середовищах проживання, це збільшує попит на ринку та змушує господарство продовжувати свої зусилля, щоб знайти можливе рішення, яке призведе до нової конкурентоспроможності.

Характеристика складових потенціалу підприємства, 2021-2023 рр.

Складова	Характеристика
Виробничий потенціал	сукупність вартісних і натурально-речовинних характеристик виробничої бази, що виражається в потенційних можливостях провадити продукцію певного складу, технічного рівня і якості в необхідному обсязі
Управлінський потенціал	навички та здібності керівників усіх рівнів управління з формування, організації, створення належних умов для функціонування та розвитку соціально-економічної системи підприємства
Кадровий потенціал	трудова можливість підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал
Маркетинговий потенціал	здатність підприємства систематизовано й планомірно спрямувати всі свої функції (визначення потреб і попиту, організація виробництва, продаж і післяпродажне обслуговування) на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту
Фінансовий потенціал	обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпорядитися для здійснення поточних і перспективних витрат. Інформаційно-інноваційний потенціал єдність організаційно-технічних та інформаційних можливостей, які забезпечують підприємство науковими кадрами і висококваліфікованими спеціалістами для сприйняття інновацій зовні і можливість реалізації нововведень у виробництві або організаційній структурі, ринковий потенціал, що влаштовує власника виробництва.

Прийняття рішення про формування нової конкурентної переваги здійснюється в процесі моніторингу наявних конкурентних переваг, коли необхідно перекрити минулі конкурентні переваги новими, більш ефективними та стійкими та визначити потенційні нові конкурентні переваги з урахуванням попиту та функціонування ринку.

Підприємство проводить маркетингову діяльність, яка відображає передбачувані цілі науки і техніки, продажів і виробничу діяльність, яка враховує потреби споживачів, пропозиції і запити.

Маркетингова діяльність спрямована на формулювання поточних і довгострокових цілей на основі споживчого попиту, створення ресурсів і реальних джерел доходу, визначення асортименту, якості товару, оптимальної структури виробництва і потенційного прибутку.

Управління маркетинговою діяльністю в цьому розслідуванні здійснюється відповідно до чинного законодавства, що включає відповідні

функції (як визначено договором), включаючи забезпечення своєчасних контрактів та квартальних графіків поставок, організацію продажів згідно з укладеним договором, і розробка маркетингової стратегії і тактики споживчого ринку.

Розглянемо характеристики управління маркетингом (рис. 2.2).

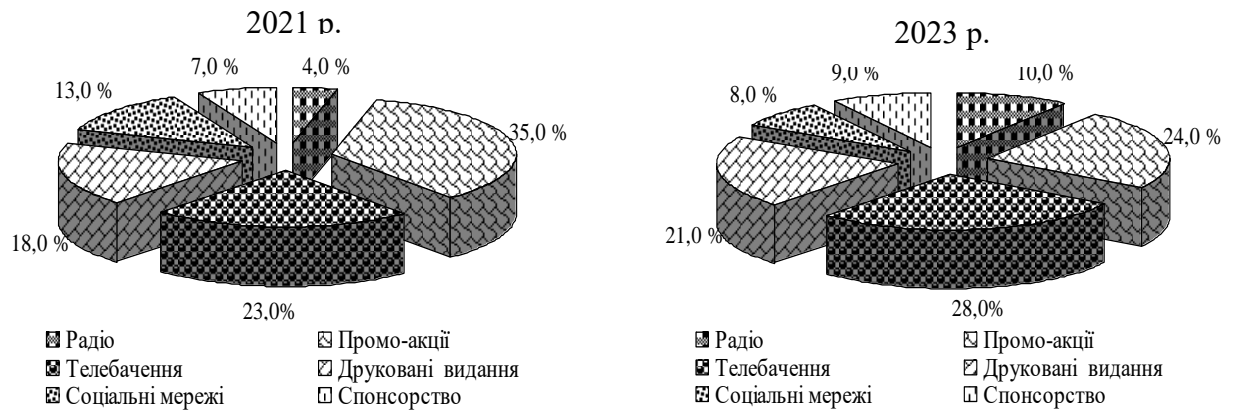


Рис. 2.2. Структура маркетингової діяльності підприємства, %

Як свідчать дані рис 2.2, у 2021 році найбільшу частку займають промо-акції, телебачення та друковані видання. Це 35,0 %, 23,0 % та 18,0 % відповідно. У 2023 році телебачення – 28,0 %, промо-акції – 24,0 %, та друковані видання – 21,0 % відповідно.

Маркетингову активність підприємства можна оцінити за допомогою елементів, що наведені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка маркетингової активності підприємства, 2021-2023 рр., бали

Елементи маркетингової активності	Оцінка у балах
1. Здійснення сегментації ринку	3
2. Вивчення потреб споживачів та задоволення їх в повному обсязі	2
3. Проведення оцінки конкурентів	3
4. Ступінь зміни асортименту товарів за останні 3 роки	1
5. Рівень контролю якості продукції	3
6. Використання торгової марки	3
7. Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	2
8. Використання прогресивних методів продажу	3
9. Оцінка ефективності реклами	3
Загальна оцінка	23

Примітки до таблиці, бали:

1 – елемент використовується залежно від ситуації, що склалася;

2 – часте, але нерегулярне використання;

3 – систематичне використання елементу.

З табл. 2.11, видно, що не всі складові маркетингової активності достатньо використовуються, тому доцільно ретельніше проаналізувати основні цілі об'єкта дослідження та ступінь їх досягнення (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Ступінь досягнення цілей підприємства, 2021-2023 рр., бали

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення
Загальна	Впровадження систем управління	2
Соціальна	Задоволення попиту у виробництві продукції	3
Кадрова	Розвиток соціально-корпоративної відповідальності	1
Фінансова	Збільшення прибутку	2
Екологічна	Підвищення екологічності виробництва	2
Маркетингова	Розширення ринку, збільшення кількості каналів збуту	3
Підсумкова оцінка		13

Примітки до таблиці, бали:

повне досягнення цілі — 3 бали;

неповне досягнення — 2 бали;

часткове досягнення — 1 бал;

ціль не досягнута — 0 балів.

Однією з найважливіших складових маркетингового менеджменту є контроль за діяльністю. Маркетинговий контроль – це систематичний метод оцінки та покращення результатів маркетингових стратегій та ініціатив, а також вжиття превентивних дій для забезпечення досягнення маркетингових цілей. Контроль маркетингової діяльності – це об'єктивний аналіз маркетингової діяльності в певному порядку, що дозволяє уникнути проблем.

Практика існуючої бізнес-моделі показує, що маркетингові комунікації часто вважаються позаштатним видом діяльності, що ускладнює їх інтеграцію в систему управління підприємством, що призводить до неефективного управління.

Управління маркетингом на підприємстві починається з визначення корпоративної місії. Цілі підприємства встановлюються відповідно до різних етапів життєвого циклу підприємства, включаючи цілі розвитку, цілі стабільності та цілі обслуговування.

Управління маркетингом підприємства характеризується великою мірою розвитку в результаті транснаціоналізації всіх бізнес-процесів, це супроводжується розвитком методів крос-культурного маркетингу, метою

яких є максимізація аудиторії, і методів етнічного маркетингу, які зосереджуються на етнічних цінностях і кольорі своєї цільової аудиторії, щоб підвищити їх релевантність.



Рис. 2.3. Механізм управління маркетингом на досліджуваному підприємстві, 2021-2023 рр.

Показник ступеня цінової конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції є прямим відображенням рівня ефективності його виробництва, а тому має аналізуватися і широко використовуватися для прийняття оптимальних управлінських рішень.

Наступним етапом необхідно здійснити аналіз привабливості ринку зерна, а саме озимої пшениці (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Оцінка привабливості ринку зерна озимої пшениці, 2021-2023 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Розмір ринку	0,15	4	0,60
Темпи зростання	0,35	3	1,05
Галузева рентабельність	0,30	3	0,90
Інтенсивність конкуренції	0,10	5	0,50
Можливість нецінової конкуренції	0,10	3	0,30
Всього	1,00	x	3,35

Слід зазначити, що ринок зерна озимої пшениці має загальну оцінку привабливості – 3,35. Отримані результати підтверджують, що ринкова привабливість озимої пшениці для досліджуваного підприємства – середня, найвагомим чинником впливу є темп збільшення місткості ринку.

Далі здійснимо безпосередньо оцінку конкурентоспроможності на ринку зерна озимої пшениці (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Оцінка конкурентоспроможності на ринку зерна озимої пшениці,
2021-2023 рр.**

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Відносна частка ринку	0,15	4	0,75
Собівартість продукції	0,30	3	0,90
Рівень освоєння технології	0,20	3	0,60
Особливі характеристики	0,15	2	0,30
Конкурентоспроможність ціни	0,20	4	0,80
Всього	1,00	x	3,35

Виходячи з даних розрахунків, оцінка конкурентоспроможності на ринку зерна становить 3,85, що є середнім показником, при цьому чинниками впливу є собівартість і конкурентоспроможність за ціною.

Перейдемо до діагностики привабливості ринку кукурудзи на зерно (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Оцінка привабливості ринку зерна кукурудзи, 2021-2023 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Розмір ринку	0,15	4	0,6
Темпи зростання	0,35	3	1,05
Галузева рентабельність	0,20	4	0,80
Інтенсивність конкуренції	0,20	5	1,00
Можливість нецінової конкуренції	0,10	1	0,10
Всього	1,00	x	3,55

Ринок кукурудзи на зерно має оцінку привабливості – 3,55, дана оцінка є середнього рівня. Найвища оцінка – критерій інтенсивності конкуренції, а найнижча – можливість нецінової конкуренції.

Далі дослідимо конкурентоспроможність на ринку кукурудзи на зерно (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Оцінка конкурентоспроможності на ринку кукурудзи на зерно, 2021-2023 рр.

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Відносна частка ринку	0,15	3	0,45
Собівартість продукції	0,30	2	0,60
Рівень освоєння технології	0,20	3	0,60
Особливі характеристики	0,15	2	0,30
Конкурентоспроможність ціни	0,20	3	0,60
Всього	1,00	x	2,55

Загальний бал – 2,55, що свідчить про низьку конкурентоспроможність на цьому ринку та незначний рівень всіх критеріїв конкурентоспроможності.

Для ефективнішої діагностики конкурентної складової підприємства необхідно дослідити і тваринництво, у нашому випадку бджільництво як домінуючу галузь (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Оцінка привабливості на ринку меду, 2021-2023 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Розмір ринку	0,15	4	0,6
Темпи зростання	0,35	4	1,4
Галузева рентабельність	0,30	4	1,20
Інтенсивність конкуренції	0,10	5	0,50
Можливість нецінової конкуренції	0,10	3	0,30
Всього	1,00	x	4,0

Згідно даних таблиці 2.17, привабливість ринку меду – 4,0, що є найвищою оцінкою серед всіх досліджуваних видів продукції яка формується за рахунок високих темпів зростання ринку та галузевої рентабельності.

Підсумкова оцінка конкурентоспроможності досліджуваного підприємства на ринку меду – 3,4. Зважений бал по привабливості ринку меду дає змогу зробити висновок, що привабливість висока, а, конкурентоспроможність на цьому ринку середня.

Оцінка конкурентоспроможності на ринку меду, 2021-2023 рр.

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Відносна частка ринку	0,15	4	0,60
Собівартість продукції	0,30	3	0,90
Рівень освоєння технології	0,20	4	0,80
Особливі характеристики	0,15	2	0,30
Конкурентоспроможність ціни	0,20	4	0,80
Всього	1,00	x	3,4

Інші види сільськогосподарської продукції займають незначну частку у структурі виробництва, тому детального аналізу не потребують.

Далі зобразимо матрицю, де схематично відобразимо отримані попередньо результати привабливості ринку (горизонтальна вісь) та конкурентоспроможності (вертикальна вісь) (рис. 2.4).

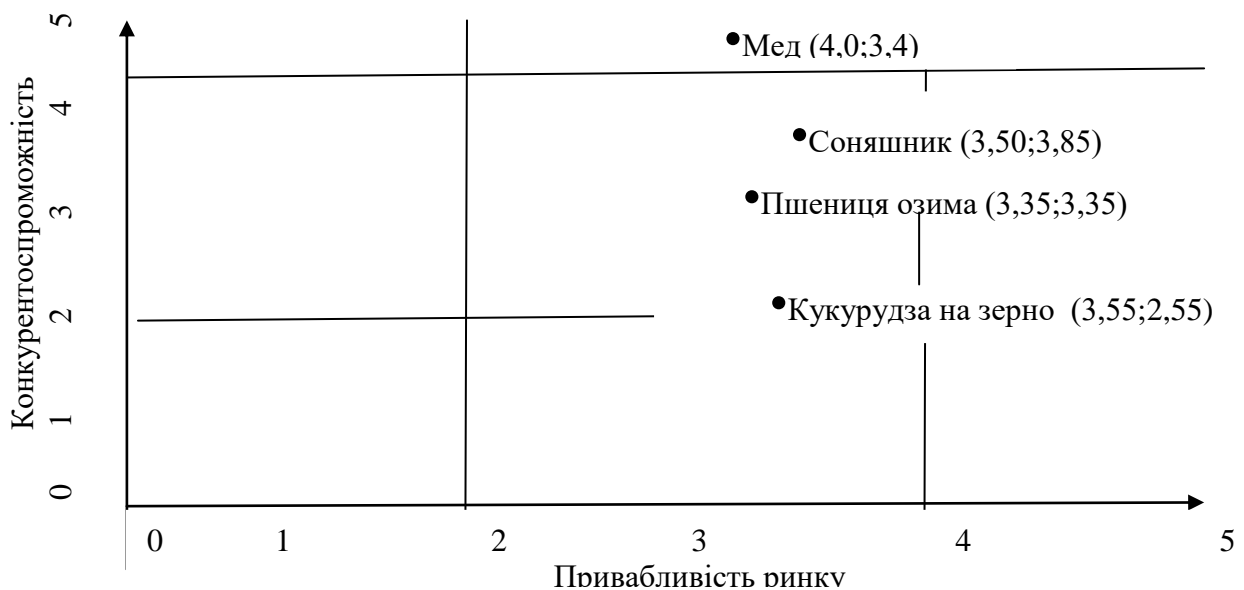


Рис. 2.4. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність»

Насамперед розрахуємо вихідні дані для побудови матриці БКГ і відобразимо одержані результати в таблиці 2.19. Портфельний аналіз продукції здійснюватиметься в динаміці за 2021-2023 рр.

За термінологією БКГ кукурудза на зерно та озима пшениця належить до «важких дітей» (швидке зростання ринку – мала частка); мед - «собаки» (повільне зростання ринку – мала частка), соняшник – «дійні корови» (швидке зростання ринку – мала частка).

Вихідні дані для побудови матриці БКГ, 2021-2023 рр.

Показники	Стратегічні види виробництв							
	Озима пшениця		Кукурудза на зерно		Соняшник		Мед	
	Роки							
	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023
Темпи зростання ринку	1,81	1,56	1,56	0,56	1,08	1,23	1,56	1,16
Відносна частка ринку	0,33	0,15	0,15	2,12	0,27	1,36	0,15	0,62
Частка у загальному обсязі, %	13,0	15,4	13,1	11,0	15,8	16,7	35,0	38,3

Горизонтальна лінія щодо вісі темпу зростання ринку проходить через середнє значення показників темпу зростання товарних ринків, суб'єктом яких є дане господарство (рис. 2.5), при цьому частка ринку, яка перевищує цей рівень, вважається високою.

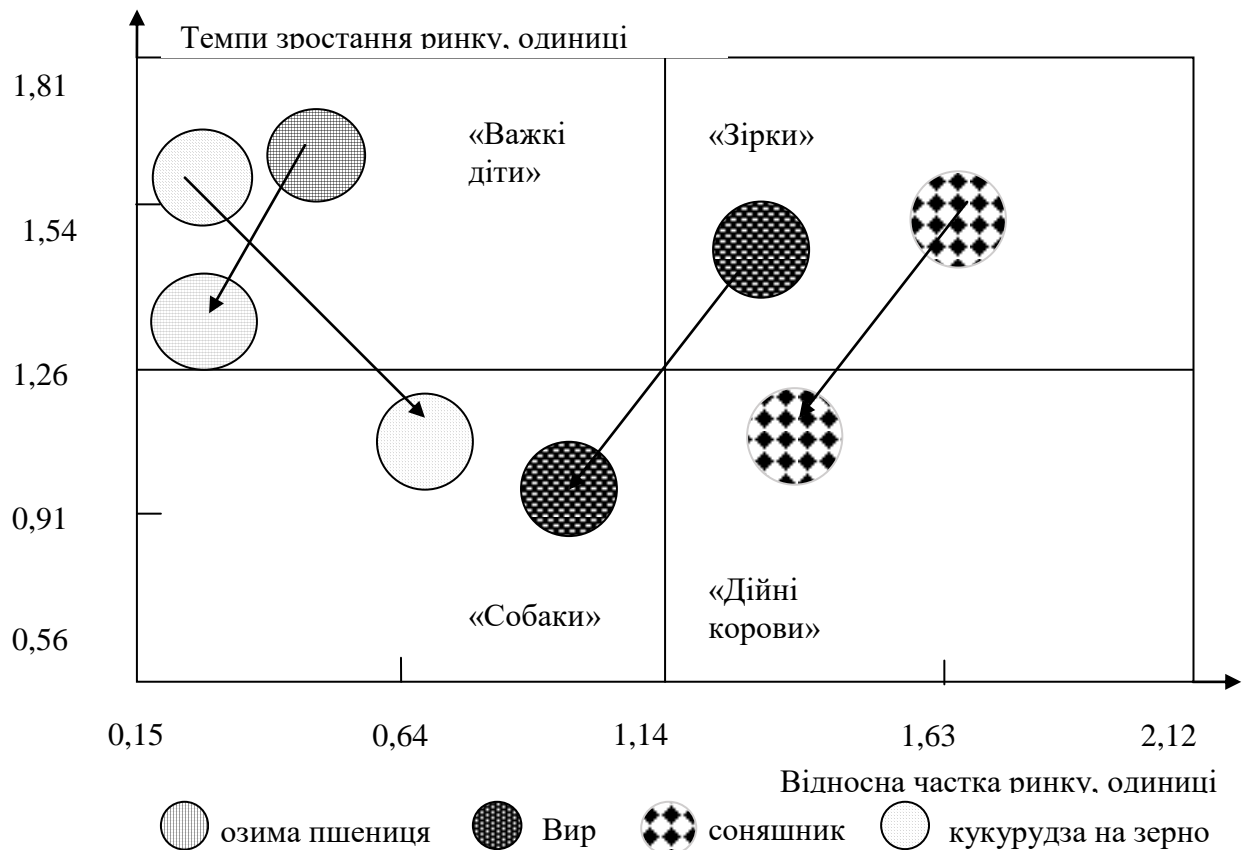


Рис. 2.5. Оцінка продуктового бізнес-портфеля, 2021-2023 рр.

Таким чином, у сучасних умовах виробництва, конкурентоспроможність є вирішальним чинником комерційного успіху товару, що означає і відповідність умовам ринку, і вимогам споживачів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Доцільно ділити процес формування стратегічного комплексу маркетингових інструментів на два етапи:

1) процес планування, спрямований на прийняття стратегічних рішень, постановку цілей і визначення засобів їх досягнення;

2) процес управління як сукупність рішень і дії щодо реалізації стратегії, спрямованої на досягнення цілей з урахуванням можливих змін у зовнішньому, проміжному та внутрішньому середовищі.

Усі зазначені процеси здійснюються послідовно. Але існує й зворотний вплив, а саме орієнтири цільового маркетингу, механізми реалізації інструментальних стратегій, можливість кінцевих результатів або можливість модифікації та розвитку інноваційних маркетингових стратегій. Тому при формуванні стратегічного комплексу маркетингових інструментів важливо контролювати процес його реалізації з метою вивчення вибору, реалізації та ефективності маркетингових стратегій.

Може бути багато типів маркетингових стратегій, але найважливішим є вибір найбільш успішної стратегії для кожного ринку та кожного продукту. Стратегічна комбінація маркетингових інструментів може забезпечити найкращий асортимент і якість продукції, встановити більш вигідні ціни та визначити канали та ринки, на які необхідно вийти для досягнення встановлених цілей.

Слід зазначити, що при виборі стратегій маркетингових інструментів маркетингові цілі повинні узгоджуватися із загальними корпоративними цілями, щоб запобігти конфліктам між маркетинговими стратегіями та загальною стратегією корпоративного розвитку.

Процес планування стратегічного набору (портфеля) стратегії маркетингових інструментів складається з упорядкованої серії етапів і дій,

пов'язаних з маркетинговими кампаніями, розробкою стратегії, реалізацією та моніторингом впровадження. Основні етапи розробки маркетингової стратегії наведено на рис. 3.1.



Рис 3.1. Рекомендовані етапи формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій підприємства, 2025-2028 рр.

На вибір стратегії маркетингового інструменту також впливають позиція підприємства на ринку, ресурси, рівень виробництва та витрати на маркетинг.

Залежно від стадії розробки стратегічного комплексу маркетингових інструментів можна визначити його основні завдання. До них належать:

- детальний аналіз ринку: споживачі, покупці, конкуренти, ресурси, можливості та загрози;
- визначити та протестувати організаційну структуру маркетингу та призначити персонал, відповідальний за реалізацію маркетингових ініціатив;

- формування або вибір компонентів комплексу маркетингу та визначення їх впливу в часі;
- оптимізувати дії маркетингового комплексу, оскільки існують численні комбінації його інструментів, а самі інструменти доповнюють один одного;
- розробити бюджет маркетингового комплексу та його розподіл за допомогою маркетингових інструментів;
- впровадження, аналіз та контроль виконання стратегічного маркетингового плану.

Слід зазначити, що стратегічний план, розроблений для формування стратегічного міксу маркетингових інструментів, потребує постійного перегляду, уточнення та гнучкої адаптації до змін. Причинами можуть бути:

- нестабільні, постійно мінливі чинники зовнішнього середовища, які відображаються на ринкових умовах;
- підвищити ефективність маркетингової політики в системах прийняття бізнес-рішень;
- складність координації та впорядкування корпоративних дій при формуванні стратегії ринкової поведінки;
- збільшення кількості та можливостей створюваних підприємств, що потребує концепцій маркетингового менеджменту;
- нестабільність соціальної, правової та економічної інформації;
- поява інновацій та інновацій, що відповідають сучасним вимогам;
- витрати на маркетинг зросли непропорційно;
- можливість зниження підприємницького ризику.

Використання складних наукових методів, особливо систематичних та комплексних, для вибору та формування маркетингових стратегій є найбільш важливим завданням підприємства.

SWOT-аналіз базується на комплексі наукових методів і є початковим етапом і основою для формування маркетингової стратегії розвитку. Використовуючи матрицю аналізу SWOT, підприємство може розробити

найкращу маркетингову стратегію на основі резервів, сильних і слабких сторін, виявлених при поєднанні можливостей і загроз.

Таблиця 3.1

**Рекомендована матриця SWOT-аналізу підприємства,
2025-2028 рр.**

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище	Можливості: 1. Підвищення державної підтримки. 2. Застосування передових технологій виробництва. 4. Виробництво перспективних продуктів	Загрози 1. Несформована інфраструктура ринку 2. Загострення конкуренції 3. Не прогнозована державна політика. 4. Диспаритет цін
Сильні сторони: 1. Сприятливі природно-кліматичні умови. 2. Стабільний попит на продукцію. 3. Висока харчова цінність продукції.	Поширення сучасних технологій виробництва продукції за рахунок сприяння державних програм.	Державне втручання у вирівнювання економічних умов господарювання. Стимулювання внутрішнього споживання продукції. Застосування передових технологій.
Слабкі сторони: 1. Високий рівень концентрації виробництва. 2. Низька якість продукції. 3. Не прогнозований збут продукції.	Розширення великотоварного виробництва. Запровадження циклу виробництва – заготівля – переробка – збут	Контроль за якістю продукції за рахунок впровадження сучасних стандартів

За допомогою SWOT-аналізу можна зробити такі висновки:

– найбільш перспективним є збільшення виробництва та споживання, яке можливе за рахунок розширення масового виробництва продукції та стимулювання внутрішнього споживання продукції;

– розвитку господарства сприяє просування національної політики, особливо ухвалення деяких законодавчих актів для сприяння ефективному управлінню сільськогосподарською галуззю.

Крім того, для оцінки стратегічної позиції досліджуваного підприємства та його основних конкурентів, вибору маркетингової стратегії цілком доречно використовувати методи просторового аналізу. Його привабливість полягає в здатності аналізувати існуючу стратегію бізнесу, навіть якщо вона існує в неявній формі.

Комплекс маркетингових інструментів включає інструменти управління маркетингом. Традиційна система цих інструментів включає

продукт, ціну, просування та розповсюдження, основні компоненти споживчого комплексу - попит, вартість, комунікація та зручність (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Основні складові портфеля маркетингових інструментальних стратегій підприємства на 2025-2028 рр.

У процесі формування стратегічного комплексу маркетингових інструментів для сільськогосподарських підприємств доцільно використовувати системний та ситуаційний методи, методи стратегічного аналізу, найпоширенішою з яких є матрична модель. Завдяки синтезу системного та ситуаційного підходів вдається поєднати складність із швидким реагуванням на зміну зовнішніх умов середовища. Іншими словами, ці два методи не суперечать один одному, а доповнюють (рис. 3.3).

Виходячи з цього, стратегічний комплекс маркетингових інструментів досліджуваного підприємства повинен включати основні складові комерційного успіху: ефективне просування товару на ринок і аналіз ринку, який передбачає ретельне вивчення попиту на товар; аналізувати економічну ситуацію, аналізувати форми і методи торгівлі певним товаром, аналізувати соціально-психологічні особливості покупців окремих видів продукції тощо.

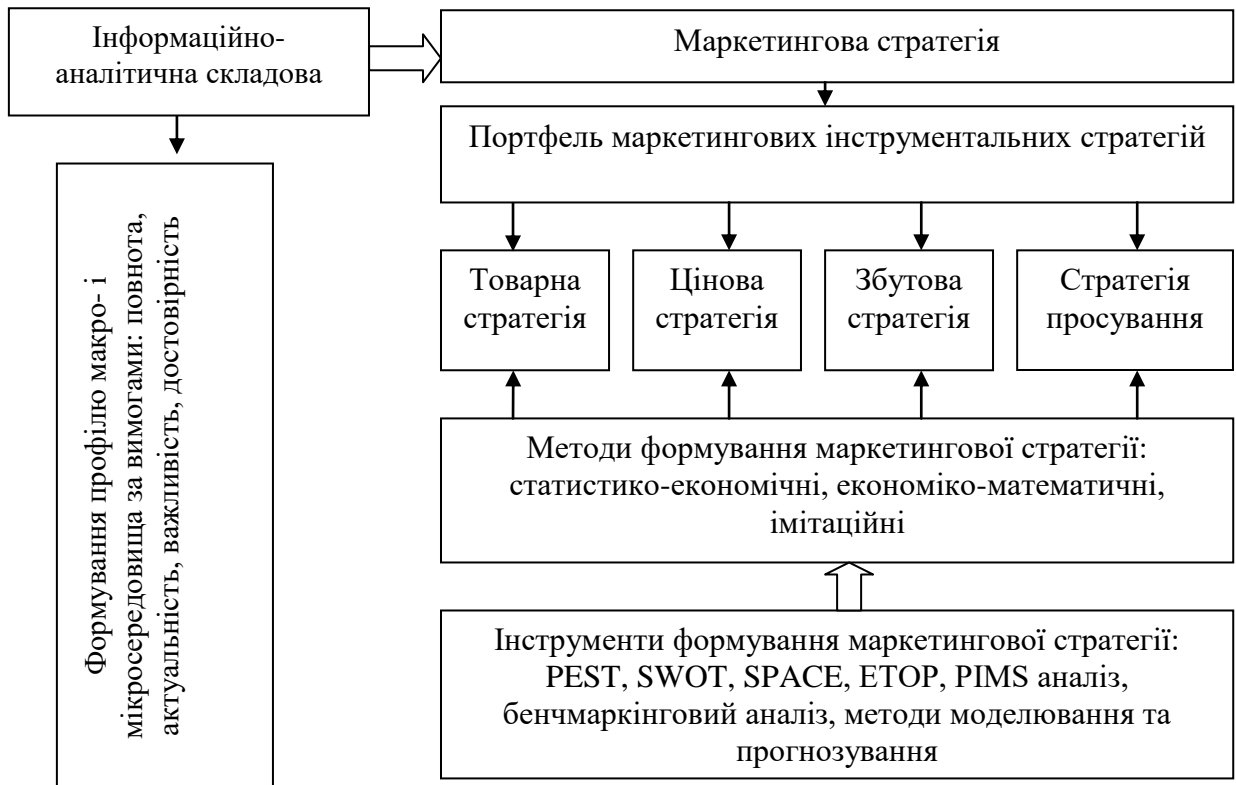


Рис. 3.3. Системний підхід до формування стратегічного набору (портфеля) маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства на 2025-2028 рр.

Ефективне управління корпоративними інструментальними маркетинговими стратегіями потребує збагачення механізму стратегічного управління, який має включати три основні етапи: стратегічне планування, формування стратегічних систем та реалізацію стратегічних заходів. Таким чином вони забезпечують ефективну координацію різноспрямованої інструментальної стратегії портфеля та виконання заходів, визначених у стратегічному плані, розробленому для реалізації набору стратегій корпоративного управління.

Розробка та функціонування стратегічного комплексу маркетингових інструментів для підприємства має значний вплив на результати. При цьому мають бути прийняті такі методи стратегічного управління, які сприятимуть раціональному використанню підприємствами виробничих ресурсів і забезпечуватимуть підвищення ефективності на кожному етапі життєвого циклу підприємства. Ми пропонуємо використовувати модель економічної

організації для формування стратегічного міксу маркетингових інструментів (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Рекомендована економіко-організаційна модель формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій на 2025-2028 рр.

Стратегічний вибір стратегії збуту продукції включає задоволення споживчого попиту на продукцію, отримання корпоративного прибутку з

урахуванням соціальних інтересів. Звертаємо увагу, що ми визначили соціально відповідальну маркетингову стратегію, яка посилює увагу до питань захисту навколишнього середовища та виробництва екологічно безпечної продукції. Ця стратегія зможе збалансувати корпоративні інтереси, сучасні потреби споживачів та інтереси суспільства в цілому. У цій стратегії застосування стратегій соціальної та етичної відповідальності дозволить підприємству формувати свою виробничу та збутову діяльність на ринку екологічно чистих продуктів. Стратегія передбачає впровадження екологічно чистих і безпечних процесів виробництва, обробки, зберігання, сертифікації, каналів збуту тощо.

Слід зазначити, що зарубіжні країни надають великого значення питанню формування стратегічних напрямів розвитку та витрачають достатньо коштів і часу на дослідження, що дає можливість уникнути прийняття неправильних управлінських рішень і банкрутства в процесі розвитку підприємства. майбутнє. В українських сільськогосподарських підприємствах не завжди вважається доцільним зосереджуватися переважно на розробці стратегічних планів, але в нинішніх нестабільних економічних умовах необхідно впроваджувати збалансований план, який може вплинути на коригування та репозиціонування дій підприємств. діяльності за будь-яких умов і забезпечити їх майбутню прибутковість.

Запропонуємо важливі маркетингові інструментальні стратегії для досліджуваного підприємства, а саме товарна стратегія, яка обґрунтовує певні дії, націлені на забезпечення ефективного формування асортименту товарів та гнучке пристосування до ринкових умов. При розробці товарної стратегії слід враховувати стадію життєвого циклу товару, якість і конкурентоспроможність його на ринку, ширину та глибину асортименту, наявність товарів-замінників і товарів-новинок тощо.

Ми пропонуємо вдосконалити товарну збутову політику підприємства за рахунок напрямів представлених в таблиці 3.2.

Напрями диференціації товарів підприємства, 2025-2028 рр.

Диференційовані товарні стратегії	Напрями диференціації	Характеристика
Стратегії продуктових інновацій	Створення нових видів сільськогосподарської продукції	Впровадження плодоовочівництва
Стратегії інновацій у виробництві продукції	Вирощування та реалізація екологічно безпечної сільськогосподарської продукції	Еколого-економічне управління сільськогосподарським виробництвом
Стратегії товарного розширення	Розширення асортименту за рахунок включення продукту з різноманітними властивостями	Відведення площ для вирощування продукції з лікувальними властивостями

Диференціація продукту може отримати наступні переваги: підвищити ціни, вийти на нові сегменти ринку, захистити свої позиції на ринку та підвищити конкурентоспроможність продукту.

При розробці маркетингової стратегії диференціації продукції має враховувати наступні фактори:

- визначати цільовий ринок для нової сільськогосподарської продукції;
- цілеспрямовано та поступово формувати новий товарний асортимент;
- враховувати всі можливі фактори;
- забезпечення зберігання та реалізації продукції в сезонних умовах;
- інноваційна реалізація комунікаційної політики.

Отже, ефективний вибір та конкретизація маркетингових стратегій збуту продукції на основі елементів маркетингового комплексу може забезпечити прибутковий розвиток для підприємства. Проте навіть правильно обрані маркетингові стратегії неможливо реалізувати без належної організації маркетингової діяльності в економіці. Розробка стратегії комплексу маркетингових інструментів збуту продукції в рамках маркетингового комплексу зможе забезпечити очікувані результати та довгострокові перспективи діяльності та сприятиме задоволенню потреб споживачів та підвищенню їх купівельної спроможності.

ВИСНОВКИ

Проведені дослідження використання ефективних маркетингових стратегій підприємства дозволяють зробити такі висновки:

1. Маркетингова стратегія визначена як набір конкретних маркетингових інструментів, на основі яких формулюється ефективна політика просування товарів і послуг споживачам. Це основний довгостроковий маркетинговий план, який призначений для вибору цільових груп споживачів. Формування маркетингової стратегії вважається одним з найважливіших і складних етапів маркетингу.

2. Формування стратегічного набору стратегій маркетингових інструментів передбачає формулювання, оцінку, вибір і формування стратегічних планів. Це вимагає формулювання кількох стратегічних планів, з яких остаточно вибирається маркетингова стратегія підприємства, щоб максимізувати її довгострокову ефективність.

3. Територія землекористування переважно перебуває в оренді, яка досягла у 2023 році 3053 га, з яких 3053 га (100,0 %) – орні землі. У порівнянні 2023 р. з 2021 р. площа землі (ріллі) зменшилася на 285 га (8,5 %), тенденція спричинена зниженням кількості пайових часток. У порівнянні з 2021 роком кількість працівників зайнятих у сільськогосподарському виробництві, зросла на 21 особу (16,9 %). У галузі рослинництва збільшилася кількість працюючих на 2 (2,5 %), у тваринництві – на 19 (42,2 %).

4. Формування стратегічної комбінації (портфеля) інструментальних стратегій маркетингу агробізнесу повинно відбуватися за основними принципами та методами стратегічного маркетингу, які ґрунтуються на системному та ситуаційному підходах і є основою економіко-стратегічних методів. Основу методичного інструментарію розробки стратегічного комплексу маркетингових інструментів для агробізнесу складають методи економічного та стратегічного аналізу, які дозволяють діагностувати та оцінити ресурсний потенціал підприємства та визначити його потенційні

можливості та можливості. Здатність змінювати вектори маркетингової стратегії на основі стратегічних місій.

5. Поточна бізнес-ситуація підприємства не може гарантувати ефективного використання маркетингових інструментів, тому ми сформували стратегічну комбінацію маркетингових інструментів (продуктова, цінова, стратегії продажу та просування). Основою інструментальної стратегії є стратегія диференціаційного маркетингу, яка полягає у створенні ринкової пропозиції, відмінної від пропозицій конкурентів. Диференціація сільськогосподарської продукції надасть можливість отримати наступні переваги: підвищення цін, вихід на нові сегменти ринку, захист власної позиції на ринку, підвищення конкурентоспроможності продукції. Основним фактором диференціації продукції має бути якість продукції за параметрами її конкурентоспроможності. Основою диференціації цін є сезонність. Стратегії маркетингової диференціації включають диференціацію на основі сезону та каналу збуту.

6. Основними інструментами з реалізації стратегії просування можуть бути: реклама, стимулювання збуту та особистий продаж. У підприємстві відсутня система маркетингових комунікацій, а саме реклама. У цьому зв'язку можна запропонувати розміщення інформації про діяльність і виробництво продукції на Internet сайтах, а також побудови Web-сторінки.

7. Ефективне управління корпоративними інструментальними маркетинговими стратегіями потребує збагачення механізму стратегічного управління, який має включати три основні етапи: стратегічне планування, формування стратегічних систем та реалізацію стратегічних заходів. Для побудови відносин зі споживачами необхідно використовувати заходи «прямого маркетингу». Це вимагає ретельного вивчення ринку та поведінки споживачів перед початком сільськогосподарського виробництва. Розробка стратегічного комплексу маркетингових інструментів збуту продукції в рамках маркетингового комплексу зможе забезпечити бажані результати, довгострокові перспективи діяльності та сприятиме задоволенню потреб споживачів і підвищенню їх лояльності до підприємства.