

**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

30 травня 2024 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «**Управління маркетинговою політикою підприємства**»

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Тараненко Карина Сергіївна**

Керівник кваліфікаційної роботи

Аліна ОЛІЙНИК

Полтава – 2024 року

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	7
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	16
2.2. Аналіз маркетингової політики підприємства	22
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	29
ВИСНОВКИ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39
ДОДАТКИ	43

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Практика господарювання українських підприємств показує, що, незважаючи на все більш широке впровадження маркетингу, різноманітні форми управління маркетинговою діяльністю ще не використовуються повною мірою і часто є хаотичними, безсистемними або здійснюються некваліфікованими фахівцями. Загальноприйнята думка, що це проблема самих підприємств, а не розуміння ролі державного впливу на розвиток управління маркетинговими кампаніями. Проте комплексне впровадження маркетингу створить передумови для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, адаптації до змін зовнішнього середовища та ринкових умов, стабілізації умов діяльності, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність країни на європейському ринку та покращуючи конкурентоспроможність підприємств.

Підсумовуючи, можна сказати, що впровадження управління маркетинговими кампаніями в бізнес-практику є актуальним на сьогоднішній день, оскільки воно здатне регулювати вплив на рівень, характер і терміни попиту, тим самим допомагаючи бізнесу досягти поставленої мети.

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 маркетинговою діяльністю в 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 політикою підприємства.

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

Для досягнення поставленої мети потрібним є вирішення завдань:

- з'ясування теоретичних засад управління маркетинговою політикою;
- організаційно-економічна характеристика підприємства;
- аналіз управління маркетинговою політикою підприємства;
- пошук шляхів удосконалення управління маркетинговою політикою.

**Об'єктом дослідження** є процеси управління маркетинговою політикою підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні засади управління маркетинговою політикою 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. Тараненко К. 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. 144–146.

1. Тараненко К. 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 40 сторінок друкованого тексту, робота містить 13 таблиць, 8 рисунків та 4 додатків. Список використаних джерел включає 40 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах формування ринкової економіки важливим фактором успішної діяльності вітчизняних підприємств є репозиціонування засад маркетингу.

Маркетингова політика включає продукти, ціни, політику збуту та просування продукції на ринку. На основі цього плану окреслюється політика підприємств: від вибору товару, визначення ціни, різноманітних методів продажу до кінцевого етапу – просування товару, етапу, на якому господарство отримує прибуток від доходу.

Сучасний маркетинг розглядається з двох аспектів відповідно до сфери застосування. Відповідно до широкого суспільного розуміння, маркетинг – це процес соціального управління, за допомогою якого індивіди та групи отримують те, що їм потрібно, шляхом створення та обміну продуктами. Іншими словами, маркетинг – це філософія менеджменту, спрямованість реалізації якої полягає у вирішенні проблем споживачів (клієнтів) та ефективному задоволенні їхніх вимог, завдяки чому досягається успіх підприємства та приноситься користь суспільству.

На рівні окремих суб'єктів господарювання маркетинг визначається як загальна система, призначена для планування обсягу та кількості продукції, яка буде виготовлена, визначення цін, розподілу продукції між вибраними ринками та стимулювання збуту таким чином, щоб різноманітні переваги, що досягаються одночасно, призводили до задовільного виробництва, інтересів інвесторів і споживачів. Отже, маркетинг – це діяльність, яку здійснюють організації на користь споживачів [6, с 133].

Політика – діяльність, що визначає відносини з людьми і спрямована на досягнення певних цілей. «Політику» також можна трактувати як проблеми та події суспільного, національного життя [22, с. 64].

Тому, пов'язуючи ці два поняття та вивчаючи їх етимологію та сутність, розуміємо «маркетингову політику» як:

- мистецтво управління бізнес-процесами на основі основних елементів комплексу маркетингу, спрямоване на створення довгострокових цілей;
- зв'язок між виробниками і споживачами;
- виявлення потенційних покупців і перетворення їх на існуючих для досягнення поставлених цілей підприємства.

Існують основні принципи, якими керується маркетингова політика на підприємстві [4, с. 43]:

- ретельне врахування вимог держави, кон'юнктури ринку та умов господарювання;
- довгостроковою метою є створення умов для максимально можливої адаптації виробництва до вимог ринку, виходячи зі структури попиту, а не поточного прибутку;
- рекламувати продукцію організації та намагатися впливати на споживачів усіма доступними способами комунікації, щоб змусити їх придбати певний товар;
- ефективність маркетингу вимірюється з точки зору поліпшення репутації бренду серед споживачів і оцінки того, чи є він прибутковим;
- не тільки виконувати, а й створювати попит;
- зв'язок між різними частинами маркетингового комплексу;
- створення маркетингово-орієнтованих працівників.

Класична маркетингова політика підприємства має наступну структуру (рис.1.1):

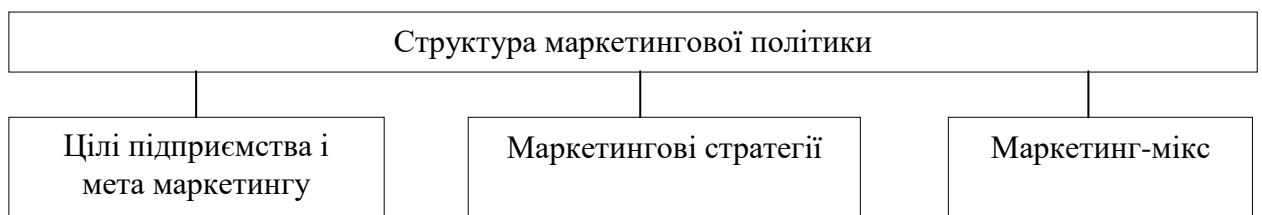


Рис. 1.1. Структура маркетингової політики [6; 9; 19]

Основними елементами маркетингового комплексу є:

- товар (характеристика об'єкта виведеного на ринок);
- ціна (комерційна взаємодія виробника, конкурентів, споживачів);
- просування (взаємовідносини виробника і покупців);
- розподіл (процеси передачі власності товару).

З елементів комплексу маркетингу створюють складові маркетингової політики підприємства (рис. 1.2).

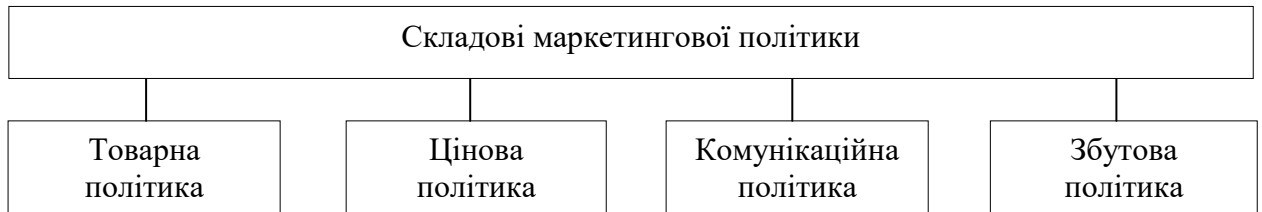


Рис. 1.2. Складові маркетингової політики підприємства [20; 32]

Товарна політика – це плановий склад асортименту, а також управління внутрішніми і зовнішніми факторами, вплив продукту, створення, виробництво, збут і реалізація, правове забезпечення цієї діяльності, ціноутворення як мета товарної політики і інша супутня діяльність.

Товарна політика характеризується певною сукупністю дій або планованих методів і принципів діяльності, результатом яких є послідовність і цілеспрямованість створення та управління різноманітністю товарів.

Стратегія ціноутворення – це поведінкова філософія або загальні принципи поведінки, яких компанія має намір дотримуватися у сфері встановлення цін на свої товари чи послуги. У сферу цінової політики підприємства входять оптові та роздрібні ціни, етапи ціноутворення та методи розрахунку первісної вартості товару.

Політика маркетингових комунікацій - це серія дій, які вживає компанія для інформування, переконання, підтримки та зміни точки зору споживача на продукт (послугу) або бренд компанії.

Маркетингові комунікації є основою для всієї ринкової діяльності, метою якої є досягнення успіху в задоволенні колективних бажань

суспільства. Вони використовуються як потужний маркетинговий засіб, що включає розповсюдження споживачам інформації про підприємство, а також керування рухом товарів на кожному етапі до випуску продукту, під час продажу та після споживання продукту.

Успішним формуванням маркетингової політики називають здатність конкурувати з іншими підприємствами, це досягається за допомогою маркетингових інструментів. Щоб досягти поставлених цілей, організації повинні вміти вирішувати кілька складних завдань, кількість яких постійно зростає. Збереження конкурентної переваги неможливо без постійного вивчення ринку, поточного стану загального ринку, споживчого попиту та прогнозів майбутнього розвитку. Сьогодні для цього використовуються різні методи маркетингу, які можуть посилити рух організації, сприяти створенню нових продуктів і їх розповсюдженню на нові ринки. Значною частиною процесу є своєчасне визначення та аналіз маркетингових можливостей.

Швидка еволюція технологій, конкуренція в усьому світі та різноманітні переваги купівлі – все це об'єкти значного інтересу для менеджерів, які визнають нові ринкові можливості, коли вони виникають. Успішне вирішення цієї проблеми також передбачає безперервний процес дослідження мінливих вимог споживачів, реагування на позиціонування конкурентів і розробку оптимального рішення щодо того, на яких споживачів орієнтуватися та як позиціонувати певний продукт чи послугу [38, с 56].

Значну роль відіграє здатність мати стратегічну перспективу на ринку, незважаючи на те, що підприємство зосереджене на одному або кількох своїх сегментах. Глобальний погляд на ринок дозволяє зрозуміти і передбачити його тенденції, а також розпізнати небезпеки з боку конкурентів.

Маркетингові здібності є популярним напрямком маркетингу на ринку, що сприяє конкурентній перевазі. Для розпізнавання маркетингових можливостей доступні різні методи. Маркетингові здібності – це співвідношення бажань споживачів і реальних ресурсів для реалізації цих бажань і отримання прибутку. Тобто маркетингові можливості слід

розглядати як потужний напрям маркетингових зусиль, що призведе до конкурентної переваги.

Маркетингові здібності визначаються шляхом порівняння ресурсів корпорації та потенційних ринкових можливостей. Тобто розглядаються всі можливі комбінації пар, а ті комбінації, на які підприємство має достатньо ресурсів, розбиваються на окремі категорії.

Сьогодні недостатньо просто створювати якісну продукцію, жорсткі конкурентні умови ринку вимагають додаткової маркетингової підтримки. Споживач більш вибірковий у виборі товарів, а роль нематеріальних факторів зростає. Ефективний маркетинг гарантуватиме відповідний ступінь конкурентоспроможності продукції підприємства, що дозволить змінювати якість та економічні параметри своєї продукції відповідно до запитів споживачів.

У результаті «конкурентоспроможність продукції» розглядається як економічний процес, який передбачає порівняння різних товарів за їх техніко-економічними, маркетинговими та іншими властивостями з метою визначення того, який товар є найбільш конкурентоспроможним.

«Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності продукту» слід розглядати як комплексний вплив маркетингу на весь життєвий цикл продукту, що призводить до створення набору атрибутів, які перевершують інші продукти в тій же конкурентній групі [6, с 55].

Маркетинговий підхід до визначення складових конкурентоспроможності передбачає вибір первинних елементів, на які впливають маркетингові інструменти, цінова, комунікаційна та стратегія збуту (рис. 1.3).

Особливістю цієї структури є специфіка відносин, яка характеризується спілкуванням і збутом як коригувальною складовою ціни і товару. Для визначення життєздатності підприємства є чотири категорії параметрів:

- 1) загальний компонент;
- 2) цінова складова;

- 3) компонент продажів, що відповідає за формування доходу;
- 4) комунікаційний компонент.

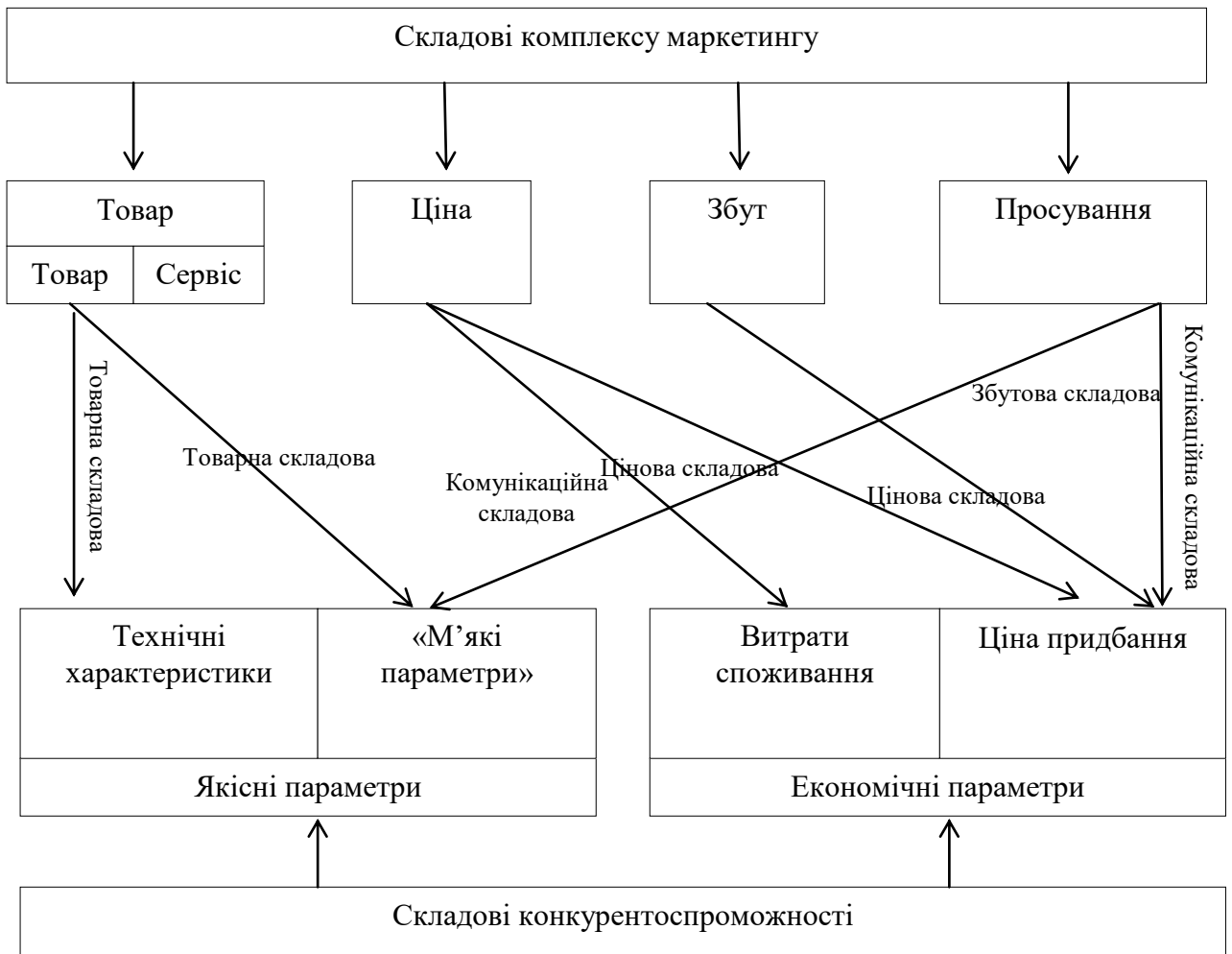


Рис. 1.3. Схема впливу маркетингових складових на конкурентоспроможність продаж [1; 8; 13; 21]

Пропоновані особливості конструктивних компонентів наступні:

1. Товарна складова. З точки зору підприємства, управління цією складовою конкурентоспроможності передбачає використання загальноприйнятих у маркетинговому комплексі інструментів: управління асортиментом, управління якістю, розробка та впровадження інновацій, створення атрибутів складу ринку (фірмовий дизайн та візуальне оформлення упаковки), обслуговування. У класичних підходах вимірювання цього елемента конкурентоспроможності вважається технічною або якісною складовою. Інтерпретація кожного кластера параметрів повинна брати до

уваги сукупну вагу параметрів у кластері. Вагомість кожного з параметрів у групі визначається профілем споживача, оскільки для однієї цільової демографічної групи економічні показники мають першочергове значення, а для іншої вони не мають істотної ролі.

2. Цінова складова. Кінцева вартість продукції складається з витрат виробника, посередників, матеріально-технічного забезпечення, адміністративних і рекламних витрат, а також сплати податків, зборів та інших витрат.

3. Збутова складова. З точки зору маркетингового комплексу, це має включати умови зберігання і транспортування продукції (логістика), а також функціонування каналів збуту та якість їх обслуговування. Цей компонент складається як з методів на основі зображень, так і з термінових методів. Зображення створюються виробником та інтерпретуються відповідно до вимог ринку. Потім вони впроваджуються національним представником. Термінові кошти використовуються регіональними учасниками ринку як засіб боротьби з потенційними клієнтами в регіоні, як правило, ці кошти призначені для короткострокової реалізації планів і не мають довгострокового ефекту.

4. Комунікаційна складова. Цей структурний елемент описує загальний рівень престижу бренду, який досягається за допомогою реклами, інтернет-маркетингу, зв'язків з громадськістю, прямого маркетингу, стимулювання збуту та попиту. Важливо визнати особливий характер зв'язку між структурою конкурентоспроможності продукції, оскільки перші три компоненти впливають на четвертий компонент, що в кінцевому підсумку збільшує силу попередніх трьох компонентів.

Процедура розробки успішної маркетингової політики залежить від успішної реалізації довгострокового плану, який передбачає виконання довгострокових цілей, які забезпечують високий ступінь прихильності споживачів, разом із досягненням ринкових цілей: бажаного відсотка ринку, грошова вартість ринку тощо [12, с 126].

Стратегічний маркетинг є переважно консультативно-регулюючою ланкою при номінальному виробництві та збуту товарів. Натомість, тактичний маркетинг – заходи підтримки та посилення конкурентоспроможності продукції (рис. 1.4).

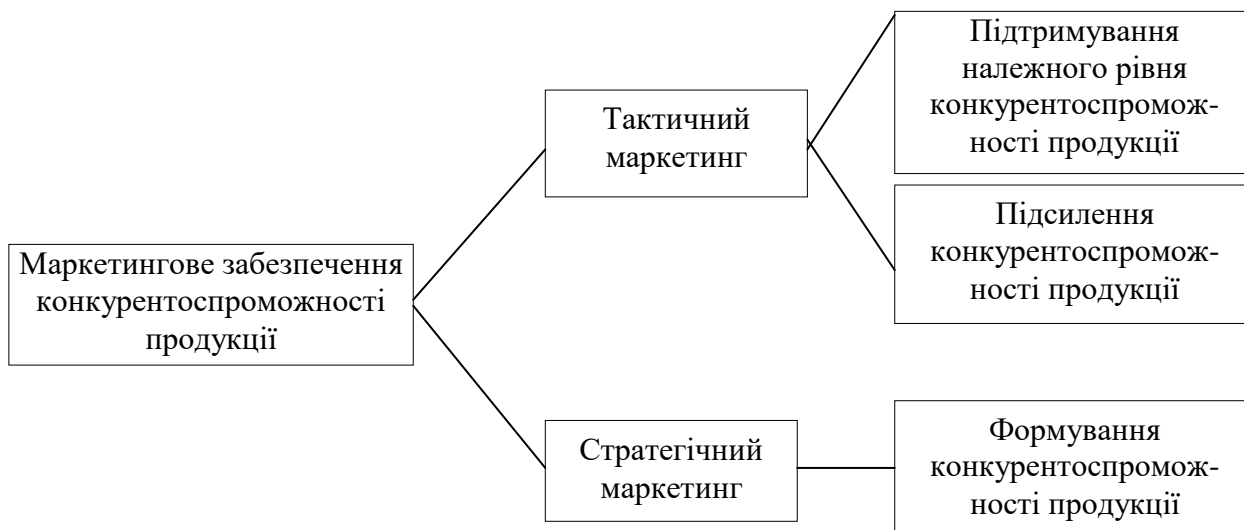


Рис. 1.4. Структура маркетингового забезпечення конкурентоспроможності продукції [3; 11; 21]

Маркетингові інструменти, які використовуються в стратегічній якості, повинні бути включені в єдину маркетингову стратегію, яка базується на характері підприємства та стратегічних цілях. Проте першочерговим завданням у маркетинговому процесі є розробка та реалізація маркетингової стратегії, яка сформує цільовий рівень конкурентоспроможності продукції.

До тактичних інструментів маркетингу відносяться контроль за якістю продукції чи послуг, стратегією ціноутворення та способом продажу продукції, а також за якістю роботи посередників. Усі ці заходи використовуються в поєднанні з рекламою, зв'язками з громадськістю, прямим маркетингом і стимулюванням збуту.

Заходи стратегічного характеру сприятимуть створенню певного рівня конкурентоспроможності продукції шляхом управління асортиментом, реалізації нових ідей, створення фірмового стилю, стратегічного ціноутворення, управління продажами, брендингу та формування попиту.

Характерні риси маркетингової стратегії підприємства проявляються в

тому, що вона є:

- довгостроково орієнтованою;
- являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства;
- базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу;
- має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства;
- визначає ринкове спрямування діяльності підприємства.

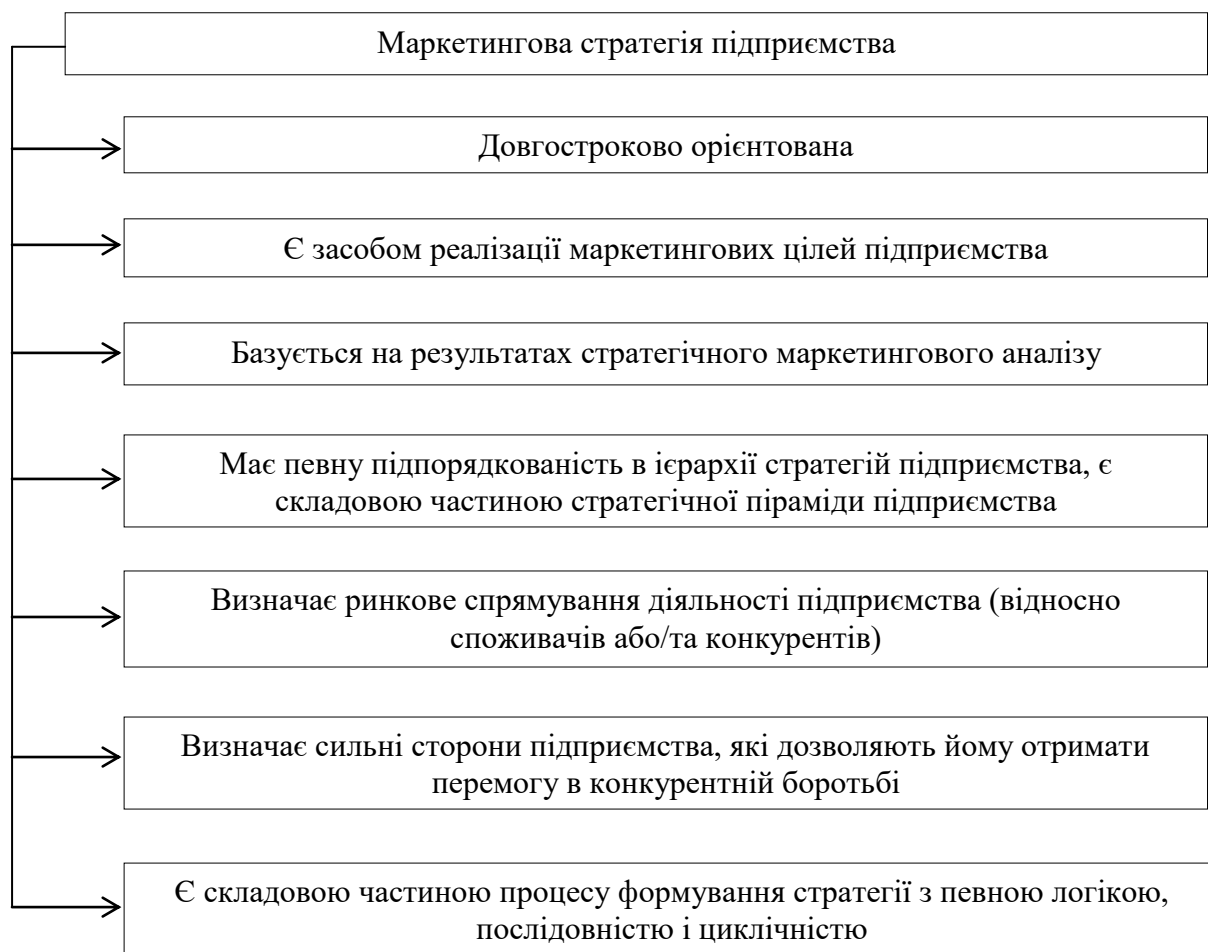


Рис. 1.5. Характерні риси маркетингової стратегії підприємства [23; 32]

Отже, маркетингова політика – філософія бізнесу, в якій робиться акцент на процесі створення споживацької цінності як на оптимальному способі за допомогою якого підприємство може досягнути своїх цілей, що пов'язані з прибутком та зростанням. Якщо системною ціллю бізнесу в сучасних умовах є створення споживача, то створення, задоволення потреб споживача, управління їх поведінкою через маркетингові інструменти стало завданням маркетингової політики.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Розглянутий суб'єкт господарювання є базовим сільськогосподарським підприємством, створеним у 1956 році з метою організаційного та фінансового забезпечення виробничих випробувань науково-дослідних інститутів та створення умов для впровадження наукових розробок у виробництво, а також іншої діяльності, спрямованої на створення нових робочих місць. Прибутковий капітал здійснює посередницьку діяльність у випадках, передбачених законом, державними планами, наказами.

Основною метою підприємства є задоволення потреб споживачів у сільськогосподарській продукції і на основі цього отримання прибутку шляхом виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, а також інших видів господарської діяльності, спрямованої на задоволення потреб населення при постійному збільшенні виробництва.

Підприємство має лінійну функціональну структуру, як показано в додатку А. Ця організаційна структура ефективно поєднує лінійне керівництво з консультаційними послугами функціональних відділів, забезпечуючи дотримання повноважень і обов'язків лінійних керівників.

На основі встановленої організаційної структури ієрархія управління підприємства складається з двох рівнів (додаток Б). За такої структури всі виробничі та сервісні відділи, очолювані окремими керівниками, підпорядковані безпосередньо заступнику директора підприємства, який відповідає за їх роботу. З іншого боку, директор зосереджується на більш широких питаннях, що стосуються підприємства, таких як стратегічне управління та встановлення відносин із зовнішніми структурами, що представляють як місцеві, так і регіональні інтереси.

Земельні ресурси є важливим чинником для сільського господарства та інших галузей економіки. Важливо забезпечити ефективне використання землі, щоб вона задовольняла потреби людей у продуктах харчування та інших корисних ресурсах. Структура землі визначає, які види рослин можуть бути вирощені на певних ділянках, а також впливає на урожайність та прибутковість сільського господарства. Досягнення сталого розвитку сільського господарства може бути досягнуто через оптимальне використання землі і розвиток сучасних технологій в галузі сільського господарства.

Для оцінки забезпеченості земельними ресурсами на підприємстві скористаємося 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	3200	3306	3306	106	103,3
в т.ч. рілля	3181	3287	3287	106	103,3
пасовища	4	4	4	0	100,0
багаторічні насадження	15	15	15	0	100,0

Дослідивши дані табл. 2.1 видно, що вся територія землекористування підприємства є особистою власністю. У порівнянні 2023 р. з 2021 р. збільшилися сільськогосподарські угіддя на 106 га (3,3 %) за рахунок ріллі. Площі багаторічних насаджень та пасовищ залишилися незмінними за досліджуваний період – 15 га та 4 га відповідно.

Здібності працівників, структура персоналу, розумне та просторове розміщення, а також культура менеджменту в системі управління є ключовими для успіху підприємства. Без кваліфікованих і вмотивованих співробітників жоден бізнес не зможе створити ефективні маркетингові, фінансові чи бухгалтерські системи. У сучасному світі глобальної

конкуренції та швидкого технологічного прогресу ефективно управління персоналом є особливо важливим. Продукти, методи роботи, технології і навіть організаційні структури швидко застарівають. Знання та вміння працівників стали основним джерелом довгострокового розвитку та процвітання підприємства.

Проаналізуємо чисельність трудових ресурсів на досліджуваному підприємстві (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, %
Середньорічна кількість працівників	227	230	230	3	101,3
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	198	200	200	2	101,0
у т. ч. в рослинництві	99	90	90	-9	90,9
тваринництві	99	110	110	11	111,1

Згідно з даними, наведеними в таблиці 2.2, порівняно з 2021 роком відбулося помітне збільшення середньорічної чисельності працівників на 3 адміністративні одиниці (еквівалентно 1,3 %). Загалом кількість зайнятих у сільськогосподарському виробництві зросла на 2 особи (еквівалентно 1,0 %) протягом періоду дослідження. Таке збільшення пов'язано зі збільшенням працівників у тваринництві, де суттєво збільшилось на 11 осіб (що відповідає 11,1 %), а в рослинництві – зменшилось на 9 осіб (що відповідає 9,1 %).

Створення та підтримання конкурентних переваг національної економіки та підприємств в основному досягається за умов ефективного формування та ефективного використання талантів. Практика діяльності підприємства довела, що застосовуючи ефективні принципи та методи залучення та використання людського капіталу, можна отримати належну

віддачу від використання людського капіталу, підвищити прибутковість підприємств, отримати певний соціально-економічний ефект.

Засоби виробництва, які економіка може контролювати і виражати у формі вартості, – це засоби виробництва підприємства. Основною ознакою оборотних коштів підприємства є специфіка перенесення вартості на продукцію. Основні засоби поступово переносять свою вартість на витрати виробництва за рахунок амортизаційних відрахувань. Другою ознакою основних засобів є те, що вони використовуються у виробництві в незмінному натуральному вигляді.

Дослідимо наявність основних засобів за допомогою табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Показники складу і забезпеченості підприємства основними виробничими засобами та ефективність їх використання, 2021–2023 рр., тис. грн**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Будинки, споруди та пристрої	11530	10736	13957	2427	121,0
Машини та обладнання	7074	10212	12050	4976	170,3
Транспортні засоби	979	2673	3181	2202	зб. у 3,3 рази
Інструменти	670	775	963	293	143,7
Разом	20224	24396	30151	9927	149,1
Фондозабезпеченість	6,7	6,6	8,2	1,5	122,4
Фондоозброєність праці	75,4	102	118,6	43,2	157,3
Забезпеченість основних фондів оборотними	0,41	0,59	0,45	0,04	109,8
Фондомісткість	0,9	0,8	1,1	0,2	122,2
Фондовіддача	1,1	1,2	0,9	-0,2	81,8
Одержано на 100 грн основних фондів:					
товарної продукції	102,5	232,5	217,7	115,2	зб. у 2,1 рази
прибутку	2,9	6	5,5	2,6	189,7
Умовний строк окупності основних фондів, роки	15	9	10	-5	66,7

Дані табл. 2.3, свідчать про підвищення основних засобів на 9927,0 тис. грн, або на 49,1 %, у тому числі: транспортних засобів – у

3,3 рази, машин та обладнання – на 70,3 %, інструментів – на 43,7 % та будинків і споруд – на 21,0 %. 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 р. щодо 2021 р. покращилися показники фондозабезпеченості та фондоозброєності праці, що свідчать про підвищення якості матеріально-технічної бази. Спостерігається збільшення забезпечення основних фондів оборотними та фондомісткістю на 9,8 % та 22,2 % відповідно. На підвищення рівня основних засобів вказують і вартісні показники, а також скорочення строку окупності на 33,3 %. Зменшення фондівіддачі на 18,2 % вказує на неефективне використання основних засобів протягом останніх років.

Процес виробництва на підприємстві дійсно полягає взаємодії різних факторів, таких як люди, засоби праці та предмети праці. Персонал використовує наявні ресурси для створення продукції, яка має цінність для суспільства. Важливо забезпечити гідні умови для працівників і забезпечити високу якість виробництва.

Ефективне управління сільськогосподарським виробництвом дійсно має велике значення для отримання прибутків та зниження собівартості продукції. Раціональне використання коштів, ресурсів і застосування нових технологій допомагає підприємству оптимізувати процеси виробництва, підвищувати продуктивність і якість продукції, а також знижувати витрати. Це, в свою чергу, сприяє зростанню прибутку підприємства і позитивно впливає на конкурентоспроможність на ринку.

Спеціалізація господарства може бути визначена не лише за структурою грошових надходжень і реалізації товарів, але й за іншими показниками, такими як загальна структура виробництва, витрати на виробництво, оплата праці та основні фонди. У сільському господарстві, яке виробляє значну частину неринкової продукції, ці додаткові показники

можуть бути особливо важливими для визначення спеціалізації та ефективності господарства.

Основною є галузь, яка займає найбільшу частку товарної продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Визначення виробничого напрямку підприємства, 2021-2023 рр.**

Назва	Товарна продукція, тис. грн			В середньому за 5 роки	Структура, %	Місце продукції
	2021	2022	2023			
пшениця озима	4553	6756	11157	7488,7	10,4	4
ячмінь ярий	3064	2103	810	1992,3	2,8	6
овес ярий	18	45	30	31,0	0,04	10
кукурудза на зерно	8832	19648	18870	15783,3	21,9	3
соняшник	14295	12672	24770	17245,7	24,0	2
соя	1625	956	4167	2249,3	3,1	5
велика рогата худоба	1615	617	758	996,7	1,4	8
свині	0	1248	3139	1462,3	2,0	7
молоко	21958	23540	28332	24610,0	34,2	1
мед	69	61	88	72,7	0,1	9
Всього	56029	67646	92121	71932,0	100,0	x

Аналізуючи дані табл. 2.4 можна зробити висновок, що коефіцієнт спеціалізації становить 0,25 – це середній ступінь спеціалізації. Виробничий напрямок – молочно-технічний.

Отже, підприємство зосереджується на покращенні своїх економічних показників та зміцненні своїх позицій у конкурентному середовищі. Той факт, що ключові економічні показники зросли у 2023 році порівняно з 2021 роком, свідчить про продовження зростання та підтверджує позитивні фінансові результати. Головною метою об'єкта дослідження має бути контроль балансу між витратами та доходами, щоб оптимізувати використання ресурсів і потенційно забезпечити можливість розширеного відтворення, таким чином підвищуючи конкурентоспроможність.

## 2.2. Аналіз маркетингової політики підприємства

Будь-яка підприємницька діяльність зазнає впливу зовнішнього середовища та внутрішнього середовища (макросередовища та мікросередовища) та відіграє певну роль у них. Але якщо досліджуване підприємство не може вплинути на стан макросередовища, то мікросередовище має стати центром його уваги та впливу. Аналіз макро- та мікросередовища є початковим етапом у формуванні маркетингової політики підприємства, оскільки він дає належну основу для визначення місії та цілей його діяльності. Цей аналіз необхідний для оцінки можливих варіантів оптимізації маркетингової стратегії.

Як відомо, макросередовище складається з факторів, які не мають прямого відношення до підприємства, але впливають на формування загальної бізнес-атмосфери. У більшості випадків макросередовище не є специфічним для окремих бізнес-структур, хоча існують відмінності в їх сферах діяльності та внутрішньому потенціалі.

Найважливішими факторами, що впливають на макросередовище діяльності досліджуваного підприємства є: економічні, політичні, правові та технологічні фактори. Існує тісний взаємозв'язок між усіма цими факторами макросередовища, які мають значний вплив на діяльність. Зміни в макросередовищі вплинуть на стратегічну позицію на ринку та елементи мікросередовища.

Аналіз мікросередовища зазвичай пов'язаний з процесом формування маркетингової політики підприємства. Мікросередовище – це середовище, яке безпосередньо впливає на ділову поведінку підприємства. До його складу входять споживачі, конкуренти, постачальники, посередники та державні органи. Ці групи безпосередньо пов'язані з бізнес-структурою. Вплив кожної групи, яка формує безпосереднє оточення, слід постійно розглядати та передбачати. Водночас також важливо впливати на суб'єктів мікросередовища, регулюючи відносини з ринковими партнерами.

Зміни мікросередовища безпосередньо впливають на економічні інтереси сільськогосподарських підприємств, оскільки вони отримують прибуток через партнерство. А без цього зв'язку партнери по бізнесу не можуть отримувати прибуток. В умовах розвинутих ринкових відносин така взаємозалежність між партнерами призводить до того, що конкуренція виникає не тільки між окремими спеціалізованими підприємствами, а й між конгломератами підприємств, пов'язаних між собою партнерськими відносинами. У кожному комплексі будь-який бізнес зацікавлений в ефективній роботі своїх партнерів.

Найважливішим фактором мікросередовища є споживча поведінка продукції підприємства. Використовуючи системи формування попиту та стимулювання збуту, а також інші маркетингові заходи, що можуть змінити поведінку споживачів на власну користь, наприклад, перетворити їх на постійних покупців своїх товарів і послуг.

Споживачі (покупці) – це підприємства та фізичні особи, які готові придбати товари та послуги підприємства. Вони є найважливішою складовою мікросередовища підприємства, тому що від їх наявності та вміння їх знайти буде залежати виживання та є умовою її стабільності та розвитку на ринку.

*Таблиця 2.5*

**Аналіз мікросередовища підприємства за групою чинників «Споживачі»,  
2021-2023 рр.**

Фактор «Споживачі»	Тенденції зміни	Вплив на підприємство
рослинництво	зростання вимог до якості продукції	«-» неможливість швидко відреагувати на запити споживачів
тваринництво	потреба у екологічній продукції	«+» покращення якості продукції; «-» низький попит на продукцію; «+» розробка нової програми просування продукції на ринку.

Інший набір факторів у мікросередовищі фірми складають її постачальники. Під постачальниками розуміються організації та окремі особи, які забезпечують підприємства різноманітними ресурсами, необхідними для виробничої та фінансово-господарської діяльності.

Постачальники мають значний вплив на маркетингову політику. Іноді це може призвести до негативних наслідків. Підвищення ціни продукції постачальника обов'язково вплине на подорожчання готової продукції.

Таблиця 2.6

**Аналіз мікросередовища підприємства за групою чинників  
«Постачальники», 2021-2023 рр.**

Фактор «Спожичі»	Тенденції зміни	Вплив на підприємство
1. Постачальники сировини	Нестабільні поставки сировини	«←» перебої в постачанні призводить до збільшення собівартості продукції; «+» пошук нових постачальників.
2. Постачальники матеріалів	Зростання цін на матеріали	«←» перебої в сфері виробництва; «+» пошук нових постачальників.
3. Постачальники енергетичних ресурсів	Подорожчання енергоносіїв	«←» зростання кількості монополістів цієї сфери; «+» впровадження альтернативних джерел енергії.
4. Постачальники фінансових ресурсів	Зростання ставок за кредит	«←» низька платоспроможність; «+» інші джерела фінансування.
5. Постачальники технічних і технологічних ресурсів	Потреба в технічних ресурсах	«←» висока вартість, що впливає на зростання собівартості продукції; «+» вибір найоптимальніших постачальників за критерієм «ціна – якість».

Для ринкової економіки існує раціоналізм: продавці віддають перевагу найдорожчим товарам, а покупці – дешевшим. Якщо ціна однакова, вони купуватимуть товар із кращим дизайном та вищою якістю. Виробники не повинні випускати товари, які не потрібні. Тут формується попит на товар на основі інформаційних складових про пропозицію, технічний рівень і якість товару, його переваги і недоліки в порівнянні з товарами інших підприємств. Таким чином, відбувається взаємовигідний обмін інформацією з постачальниками, торговими посередниками і, певною мірою, споживачами.

Зокрема, споживач повинен отримувати вичерпну рекламну інформацію про товари та послуги та умови їх продажу, але в обмін він особисто подає інформацію про свої потреби та вподобання у вигляді відповідей на різного роду опитування.

Виробництво продукції та товарів динамічно розвивається, з кожним роком постійно впроваджуються нові технології, без яких успішна діяльність

була б неможлива. Ця динаміка має значний вплив на попит. Він визначається низкою потреб і мотивацій, які люди мають щодо певного продукту чи послуги. Вимірюється задоволеністю потреб і мотивацій. Попит на продукцію виробника має еластичний характер і залежить від багатьох факторів, ступінь яких необхідно визначити. На попит впливають дві групи факторів: зовнішні та внутрішні фактори.

До зовнішніх факторів відносяться насиченість товарного ринку, конкурентоспроможність товару на внутрішньому та зовнішньому ринках, реклама. До внутрішніх факторів належать: платоспроможність суб'єкта господарювання, ціна товару, якість продукції, переваги покупців.

Характер зміни попиту внаслідок дії зазначених вище факторів має різноманітні прояви залежностей і може бути досліджений шляхом поєднання різних аналітичних методів. Аналіз опосередкованих впливів дає можливість кількісно оцінити вплив кожного фактора (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Оцінка непрямого впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства, 2021-2023 рр.**

Група факторів	Фактор	Оцінка спрямованості впливу факторів	Оцінка впливу факторів, у балах (1-3)	Загальна оцінка впливу факторів, у балах
Економічні	Розвиток економіки	-1	2	-2
	Розвиток виробництва	+1	3	3
	Темп інфляції	-1	3	-3
	Рівень безробіття	-1	3	-3
	Рівень податкових ставок	-1	3	-3
	Рівень доходів населення	-1	3	-3
	Рівень політичної нестабільності	-1	1	-1
Демографічні	Чисельність населення	+1	3	3
	Статевіковий склад	+1	1	1
Науково-технічні	У сфері товарів	+1	2	2
	У сфері технологій	+1	3	3
	У сфері управління	+1	3	3
Природні	Стан природних ресурсів	+1	3	3
	Екологічний фактор	+1	2	2
	Природні умови	+1	2	2
Соціо-культурні	Рівень освіти	+1	2	2
	Соціальні умови життя	+1	2	2
	Рівень культури населення	+1	2	2

Загалом зовнішнє середовище для непрямих впливів є сприятливим для діяльності підприємства, але є й деякі аспекти, які мають негативний вплив.

Економічні фактори можна віднести до негативних. Ці чинники є ключовими в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, і досліджуване підприємство не є винятком. Хоча негативних факторів небагато, загроза з їхнього боку існує і реальна.

У даному випадку в таблиці представлені можливості та загрози макросередовища підприємства разом із можливими варіантами дій з урахуванням кожного фактора. У табл. 2.8, наведені можливі варіанти рішень (реакцій) з оцінкою ступеня їх впливу в балах: від 1 до 3.

Таблиця 2.8

### SWOT-аналіз зовнішнього середовища непрямого впливу, 2021-2023 рр.

Фактори макросередовища	Оцінка ступеня впливу, у балах	Можливі варіанти відповідних дій товариства
<b>Можливості</b>		
Зростання експорту товарної продукції для підприємств різних галузей	3	Укріплення позицій на зовнішньому ринку
Ріст доходів суб'єктів підприємництва	1	Дає можливість розширювати товарний асортимент
Модернізація товарів виробниками та їх виробництво	3	Впровадження новітніх логістичних підходів
<b>Загрози</b>		
Зростання цін на товарну продукцію виробниками	3	Застосування гнучкого підходу до демпінгу цін, який дозволить зменшити собівартість реалізації
Відсутність достатнього асортименту товарів	2	Пошук постійних замовників, з якими можна було укласти договори на взаємовигідних умовах.
Недосконалість чинного законодавства	2	Гнучкість стратегії
Зміна валютних курсів	2	Пошук альтернативних покупців товарів за заниженими цінами

Вищезазначені загрози мають бути усунені та відповідно створені можливості для стабільної, ефективної та ефективної діяльності підприємства. Для цього необхідно оцінити фактори, які безпосередньо впливають на зовнішнє середовище, оскільки вони є важливим елементом аналізу економічного середовища діяльності підприємства.

Для отримання повноти інформації оцінка впливу факторів повинна ранжувати фактори за групами для визначення їх балів, які залежать від факторів зовнішнього середовища (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища прямого впливу,  
2021-2023 рр.**

Група факторів	Фактор	Оцінка спрямованості впливу факторів	Оцінка впливу факторів у балах (1-3)	Загальна оцінка впливу факторів у балах
Споживачі	Стан і тенденції розвитку цільового ринку	+1	2	+2
	Стан і тенденції попиту на товарну продукцію	+1	2	+2
	Ступінь мінливості потреб, вимог покупців	-1	1	-1
	Торгова сила покупців	-1	1	-1
	Ступінь прихильності покупців до певної продукції	+1	2	+2
Постачальник	Конкурентна сила постачальників	+1	2	+2
	Ступінь привабливості постачальників	+1	2	+2
	Доцільність договірної політики	+1	2	+2
Конкуренти	Стан конкурентної боротьби у сфері діяльності товариства	-1	1	-2
	Сила конкурентного тиску	-1	1	-2
	Кількість активних конкурентів	-1	1	-2

Серед факторів прямого впливу найбільший вплив мають конкуренти, дещо менший – споживачі. Постачальники не мають такого великого впливу на цю діяльність, тому що підприємство майже цілком здатне самостійно задовольнити попит на товари.

Важливим чинником зовнішнього середовища є також державне регулювання, адже без державного втручання та без державного регулювання суспільство ніколи не зможе зробити свою діяльність економічно безпечною та забезпечити реалізацію соціально-економічних прав споживачів, і навіть можуть виникнути структурні та структурні проблеми.

Здатність постачальників відстоювати сприятливі умови для клієнтів залежить від того, чи є у них можливість підвищити ціни постачання, знизити якість або обмежити кількість продукції для конкретних клієнтів. Якщо потужні постачальники не зможуть компенсувати збільшені витрати підвищенням цін, це також вплине на прибутковість товарів споживачів.

Таблиця 2.10 окреслює можливості та загрози для зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на підприємство.

*Таблиця 2.10*

**SWOT-аналіз зовнішнього середовища прямого впливу на підприємство,  
2021-2023 рр.**

Фактори макросередовища	Оцінка ступеня впливу у балах	Можливі варіанти відповідних дій товариства
Можливості		
Впровадження високих стандартів менеджменту	2	Спрощення управління запасами, більше часу на управління підприємством
Удосконалення маркетингової діяльності	2	Збільшення пізнаваності товарної продукції
Удосконалення комерційних процесів	2	Підтримання позитивного іміджу
Загрози		
Укрупнення основних учасників ринку	3	Розробка стратегії інтеграції
Зміна мотивації споживача	2	Оновлення товарного асортименту у відповідності до вимог ринку
Можливість конкуренції з боку колишніх партнерів	2	Розробка конкурентної маркетингової стратегії, впровадження інновацій

Отже, проаналізувавши зовнішнє середовище, ми виявили, що зовнішнє середовище сприятливе, але ми не можемо не помітити деякі фактори, які негативно впливають на підприємство, а саме: невтішну тенденцію економічних та політико-правових факторів. Аналіз внутрішнього середовища показує, що відділ маркетингу невеликий, що негативно позначається на управлінні маркетинговою діяльністю. Було також виявлено, що ключові фінансові результати сповільнилися з року в рік. Наступна проблема полягає в тому, що вартість управлінської діяльності з кожним роком зростає, а ефективність не підвищується, а рівень конкурентної позиції компанії залишається практично незмінним.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

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	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
Внутрішнє середовище		
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.

При розробці критеріїв оцінки були враховані особливості досліджуваних господарств: цілі, стратегії та наявний виробничий потенціал. За результатами аналізу кожному обраному критерію в групі ми присвоїли п'ятибальну експертну оцінку (табл. 3.2).

Отримані результати розрахунків відкладають у декартовій системі координат, де кожна піввісь представляє загальний еталон за наведеними групами показників (рис. 3.1).

Важливо відзначити, що в цілому видно міцне маркетингове ядро, що зумовлено однорідністю стратегічних цілей типових досліджуваних підприємств. Об'єкт нашого дослідження більше фокусується на привабливості галузі, Конкурент 1 – на фінансовому потенціалі, а Конкурент 2 – на екологічній стабільності. Але в інших напрямках компанії відчувають масову втрату даних, що пов'язано з недостатнім розвитком цих стратегічних напрямків, що призводить до втрати симетрії. Проте беззаперечним лідером по симетрії та опуклості є досліджуване господарство.

Досліджуване типове підприємство безсумнівно має конкурентну перевагу, і основним зусиллям керівництва підприємства має бути її захист, використовуючи наявний фінансовий потенціал.

За результатами аналізу SPACE підприємству рекомендовано прийняти наступну стратегію уточнення: покращити фінансовий стан та ефективніше використовувати потенціал компанії, забезпечити фінансування лише привабливих видів бізнесу та захистити свою конкурентну позицію.

Тому основні ресурси слід спрямовувати на покращення фінансового стану та захист ринкової ніші, оскільки збільшення частки ринку є свідченням правильних рішень та стратегії.

Таблиця 3.2

**Складові для побудови матриці SPACE-аналізу  
типових сільськогосподарських підприємств**

Внутрішня стратегічна позиція			
Фактори	Бали		
	Підприємство	Конкурент 1	Конкурент 2
<b>Фінансова сила (FS)</b>			
Ціна на продукцію скотарства	5	4	2
Собівартість продукції скотарства	3	5	1
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	3	4	5
Коефіцієнт платоспроможності	2	4	2
Середня оцінка	3,25	4,25	2,50
<b>Конкурентоспроможність підприємства і його становище на ринку (CA)</b>			
Частка ринку	4	4	3
Якість продукції	5	4	4
Система контролю за якістю продукції	3	3	2
Розвиненість маркетингу на підприємстві	4	4	3
Середня оцінка	4,00	3,75	3,00
<b>Зовнішня стратегічна позиція</b>			
<b>Стабільність середовища (ES) (зовнішні умови бізнесу)</b>			
Бар'єри (обмеження) для входження на ринок продукції скотарства	5	5	5
Тиск конкурентів	3	3	3
Цінова еластичність попиту на продукцію	4	4	4
Частота технічних і технологічних змін в галузі	2	2	2
Середня оцінка	3,50	3,50	3,50
<b>Привабливість галузі скотарства (IS) (бізнес-напрямок)</b>			
Потенціал зростання	5	4	3
Потенційна прибутковість	4	4	2
Використання ресурсів	5	5	3
Рівень використовуваних технологій	4	4	2
Середня оцінка	4,50	4,25	2,50

За методом аналізу SPACE, для Конкурента 1 найбільш прийнятною є агресивна стратегія. Тобто він повинен прагнути до збільшення виробництва, розширення ринків збуту продукції, пошуку нових партнерів і споживачів. Основними напрямками обраної стратегії є:

- оптимізація виробничої діяльності підприємства;

- стабільність фінансового становища підприємства;
- впровадження сучасної техніки та переоснащення основних виробничих потужностей.

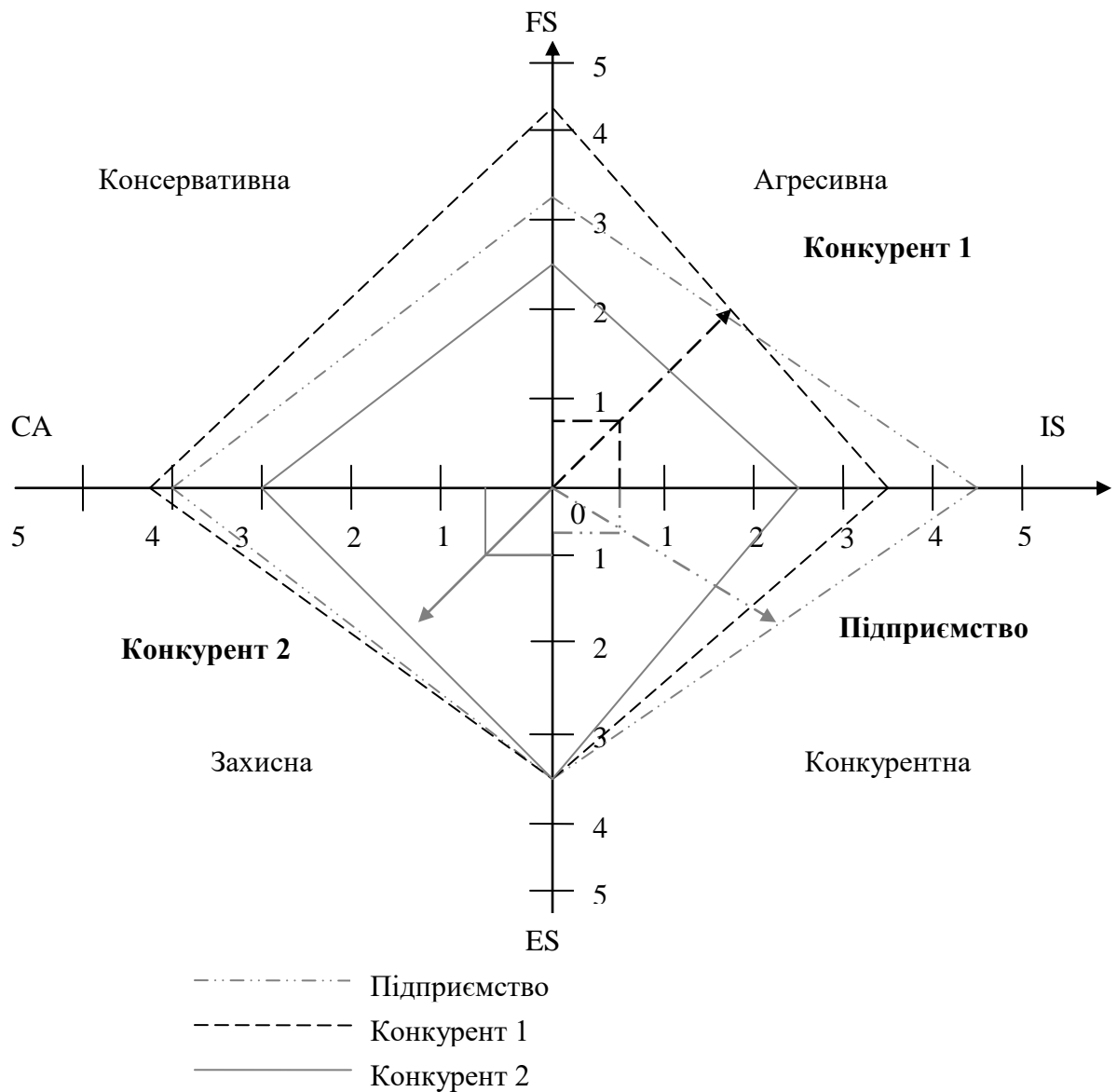


Рис. 3.1. Вектор стратегій для досліджуваних сільськогосподарських підприємств у системі координат SPACE

Проаналізувавши діяльність Конкурента 2, виявлено рекомендовані стратегії, які передбачають використання оборонних стратегій, що характерно для привабливих галузей із низькою конкурентоспроможністю продукції. Дії компанії повинні бути спрямовані на запобігання загрозам. Зокрема, основними напрямками обраної стратегії мають бути:

- покращити якість продукції;

- впроваджувати ресурсозберігаючі технології виробництва;
- підвищення прибутковості компанії.

На основі стратегічного аналізу типових сільськогосподарських підприємств сформовано маркетингову стратегію розвитку продукції тваринництва, яка є однією з основних функціональних стратегій у стратегії розвитку підприємства.

Для об'єкта дослідження рекомендовано прийняти «стратегію переваги», яка передбачає створення стійкої переваги над конкурентами за рахунок можливості зміни технологій виробництва та логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які «помітні» на ринку завдяки своїм унікальним характеристикам (диференційований маркетинг).

Розробка ефективної маркетингової політики вимагає чіткої постановки корпоративних цілей і здійснення конкретних дій для досягнення місії. Ми надамо «дерево цілей» для організації маркетингових кампаній.

Рекомендовані складові «дерева цілей» наведені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. «Дерево цілей» підприємства на 2025-2028 рр.

Отже, основними складовими маркетингової політики підприємства є:

1. Розробка маркетингової стратегії підприємства:

- проведення ситуаційного аналізу;
- розробка стратегічного плану;
- розробка стратегії комплексу маркетингу;
- прогноз реалізації плану;
- складання маркетингового бюджету;

- оцінка результатів.

## 2. Розробка рекламної компанії підприємства:

- аналіз поточного стану ринку;
- визначення цілей рекламної компанії;
- розробка рекламної стратегії;
- формування рекламного бюджету.

## 3. Удосконалення програми лояльності споживачів:

- розробка системи знижок;
- розробка системи спеціальних пропозицій;
- розробка бонусної програми;
- формування бюджету програми лояльності споживачів.

Як правило, підцілі підпорядковуються головній меті. Коли другорядна мета досягнута, головна мета також досягнута. Таке «дерево цілей» має бути розроблено для кожної загальної цілі, яку прагне досягти бізнес. Цілі маркетингу поділяються на три або більше рівнів. Кожен рівень має свої цілі. Вирішення кожної мети на кожному рівні дозволяє досягати вищих цілей, тим самим досягаючи загальної мети. Механізми контролю дозволяють певні корективи в розроблену стратегію на основі зміни зовнішніх факторів. Тому, щоб зберегти та зміцнити позиції лідера на постійно мінливому ринку, необхідно постійно відслідковувати зміни в корпоративній маркетинговій політиці.

Успішна маркетингова кампанія залежить від правильно поставлених, чітко сформульованих і досягнутих цілей. Зробити це набагато простіше за допомогою дерева цілей, оскільки ясно, які проміжні цілі необхідно вирішити для досягнення загальної мети.

Отже, для розвитку підприємства та досягнення мети, за допомогою формування пріоритету цілей були виділені основні рекомендації:

- оптимізація асортименту;
- проведення рекламно-інформаційної діяльності;

– проведення роботи з діагностики конкурентів та постачальників.



Рис. 3.3. Формування заходів спрямованих на розвиток підприємства, 2025-2028 рр.

У ситуаціях, коли зовнішнє середовище є невизначеним і нестабільним, недостатньо просто спланувати і реалізувати моделі дій, які підвищують активність. Було розроблено системи стратегічного планування, які дозволяють вивчати та адаптувати стратегії у відповідь на зміни, що відбуваються в навколишньому середовищі. У цьому випадку стратегія оцінюється шляхом порівняння результатів кампанії з цілями. Процес оцінки служить механізмом зворотного зв'язку для коригування стратегій.

Для підвищення ефективності діяльності оцінювання необхідно проводити систематично і постійно. На цій основі розробляють стратегію управління використанням фінансових ресурсів, в якій важливу роль має

відігравати планування виробництва.

Таблиця 3.3

**Програма стратегічного розвитку підприємства, 2025-2028 рр.**

Назва розділу	Короткий зміст розділу	Виконавці
Преамбула	Основною метою діяльності є задоволення потреб та збільшення прибутку від господарської діяльності. Цього можна досягти за рахунок збільшення обсягів збуту та покращення його якості	Керівник
Стратегія розвитку ринку	Для розвитку підприємства, а також отримання прибутку, необхідно застосовувати новітні технології, використовувати нові види, які є більш вигідні	Керівник економічного відділу
Маркетингова стратегія	Переважаючою є стратегія сегментації. Щодо виду стратегії доцільно використовувати атакуючу стратегію	Керівник економічного відділу
Товарна стратегія	Надання послуг та виробництво товарів високої якості	Керівник
Стратегія каналів збуту	Використання старих каналів збуту. Створення нових каналів збуту та проведення реклами своєї діяльності	Головний бухгалтер
Цінова стратегія	Цінова стратегія передбачає формування гнучкої політики цін	Відділ маркетингу
Стратегія формування попиту	Для формування та збільшення попиту слід розробити систему рекламних заходів	Головний економіст
Соціальна стратегія	Підтримка розвитку освіти, рівня культури, побутового обслуговування, медицини	Керівник
Екологічна стратегія	Ведення екологічно безпечного виробництва відповідно до вимог і норм законодавства	Керівник
Стратегія структурних перетворень	Перебудова структури управління у відповідності із стратегією	Керівник
Фінансова стратегія	Забезпечення реалізації програти розвитку виробництва здійснюється з прибутків товариства з можливістю залучення кредитів під перспективні проекти	Головний бухгалтер

Отже, в умовах ринкової економіки основною метою підприємства є адаптація до умов підвищеної життєздатності зовнішнього та внутрішнього середовища. Підприємство потребує відповідних стратегій розвитку, які є основою для ефективних управлінських рішень. При цьому стратегічний вибір бізнес-цілей досліджуваного підприємства має пріоритетне значення для керівників вищої ланки. Взаємодія, відповідно до сучасної інтерпретації стратегії, фокусується на таких характеристиках, як тривалість застосованих дій, які є інструментами для реагування на непередбачені події в конкурентних умовах.

## ВИСНОВКИ

Проведені дослідження управління маркетинговою політикою підприємства дозволяють зробити такі висновки:

1. Маркетингова політика – це філософія бізнесу, яка наголошує на процесі створення споживчої вартості як на найкращому способі для бізнесу досягти своїх цілей, пов'язаних із прибутком і зростанням. Якщо системною метою підприємства у сучасних умовах є залучення споживачів, то задоволення потреб споживачів, управління їх поведінкою за допомогою маркетингових засобів стали завданнями маркетингової політики.

2. Маркетингова політика є одним із найефективніших антикризових інструментів і спрямована на пошук новітніх та найефективніших шляхів стабілізації та розвитку суб'єктів господарювання, зміцнення та збереження їх конкурентних позицій на ринку з меншими фінансовими витратами. Але, на жаль, ефективність маркетингових інструментів, якими сьогодні користується український бізнес, є низькою, що, з одного боку, відображає нерозуміння їхньої необхідності керівництвом підприємства, а з іншого боку, часто пов'язано з відсутністю маркетингових інструментів.

3. Вся територія землекористування підприємства є особистою власністю. У порівнянні 2023 р. з 2021 р. збільшилися сільськогосподарські угіддя на 106 га (3,3 %) за рахунок ріллі. Площі багаторічних насаджень та пасовищ залишилися незмінними за досліджуваний період – 15 га та 4 га.

4. Порівняно з 2021 роком відбулося помітне збільшення середньорічної чисельності працівників на 3 адміністративні одиниці (еквівалентно 1,3 %). Загалом кількість зайнятих у сільськогосподарському виробництві зросла на 2 особи (еквівалентно 1,0 %) протягом періоду дослідження. Таке збільшення пов'язано зі збільшенням працівників у тваринництві, де суттєво збільшилось на 11 осіб (що відповідає 11,1 %), а в рослинництві – зменшилось на 9 осіб (що відповідає 9,1 %).

5. Реалізація ефективної маркетингової політики є досить складним завданням. Однак, правильно обравши методи та канали поширення

маркетингових повідомлень, навіть підприємства з невеликим бюджетом можуть спланувати та ефективно реалізувати політику маркетингових комунікацій. Формування та реалізація маркетингової політики сприяє досягненню цілей, визначає певні дії, що втілюють конкретні цінності, і загальний підхід, яким повинні керуватися керівники підприємства та працівники при прийнятті стратегічних і тактичних рішень.

З метою розробки та удосконалення маркетингової політики підприємства доцільно застосовувати наступні заходи:

1. Основними напрямками поліпшення маркетингового управління в рамках маркетингової політики розвитку, повинні бути побудовані на базі загальнонаукових та спеціальних законів з врахуванням ринкових умов ведення господарської діяльності, бути гнучкими, комплексними, прогресивними та комфортними. Сформування ефективного ринкового середовища стає нагальною необхідністю створення структур маркетингового управління, які стають вагомим чинником впливу на результативність комерційної діяльності товариства.

2. Для підприємства рекомендованою є «стратегія переваг», яка передбачає створення стабільної переваги над конкурентами за рахунок можливостей зміни збутової логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які «помітні» на ринку завдяки своїм унікальним характеристикам (диференційований маркетинг).

3. До важливих шляхів підвищення маркетингу доцільно віднести: ґрунтовне вивчення потреб споживачів; точний аналіз конкурентів; ефективну рекламну політику; зниження збутових витрат; вдосконалення обслуговування споживачів в процесі продаж.

4. Основними шляхами подолання перешкод, пов'язаних із маркетинговим управлінням, є: підвищення якості управління; удосконалення взаємозв'язків між внутрішнім і зовнішнім середовищем; створення стратегічного маркетингу «виходу» і «входу»; впровадження нових інформаційних систем та технологій; розвиток системи логістики; розвиток тактичного маркетингу; зміна цінової політики на товари.