

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та**  
**інформаційних технологій**  
**Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної**

## **МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему: **«Управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства в умовах цифровізації»**

Виконав: здобувач вищої освіти  
за освітньою програмою  
Бізнес-адміністрування  
спеціальності 073 Менеджмент  
ступеня вищої освіти магістр  
групи 2  
денної форми здобуття освіти  
Пугін Олександр Сергійович  
Керівник:  
Чернікова Наталія Миколаївна  
Рецензент:  
Заяц Ольга Василівна

**Полтава – 2024 року**

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	8
1.1. Цілі, задачі та функції управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства в умовах цифровізації	8
1.2. Цифрові технології в управлінні маркетинговою діяльністю аграрного підприємства	15
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	24
2.2. Оцінка майнового стану підприємства та його забезпечення	31
2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах	36
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	47
3.1. Розробка рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації	47
3.2. Обґрунтування ефективності реалізації заходів щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації	56
Висновки до розділу 3	61
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	73

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасному світі, коли більшість компаній активно впроваджують цифрові стратегії, відсутність цифрового маркетингу може призвести до втрати конкурентних позицій. Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, чат-боти та автоматизація, дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін на ринку та утримувати конкурентну перевагу. Розвиток цифрових технологій дозволяє компаніям оперативніше реагувати на такі зміни, запускати нові продукти або послуги та адаптуватися до вимог споживачів у найкоротші терміни. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, коли здатність швидко адаптувати маркетингові стратегії може стати ключовим фактором успіху.

Дослідженню питань управління маркетинговою діяльністю підприємства приділено значну увагу у роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: О.В. Жегус, Т.В. Ільченко, Н.Л. Писаренко, І. Гуца І., А. Журба, Н.О. Шпак, П. Котлер, Г. Армстронг, Д. Харріс та ін. Проте, ще не достатньо уваги приділено вирішенню даних питань в умовах розвитку цифрових технологій, що зумовлює актуальність обраної теми даної магістерської дипломної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Магістерська дипломна робота виконана відповідно до теми науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної: “Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки” (д.р. №0122U201560).

**Мета і завдання дослідження.** Метою даного дослідження є узагальнення сукупності теоретичних й методологічних засад, а також формування практичних рекомендацій щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах розвитку цифрових технологій. Відповідно до мети дослідження, передбачається виконання наступних завдань:

дослідити сутність та задачі управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації;

визначити цифрові технології, що використовуються в управлінні маркетинговою діяльністю у сучасних умовах;

надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;

проаналізувати фінансовий стан аналізованого підприємства;

провести аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства на сучасному етапі;

розробити рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в використанні цифрових технологій;

обґрунтувати доцільність та можливість впровадження цифрових технологій в управління маркетинговою діяльністю підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процеси управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах розвитку цифрових технологій.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах розвитку цифрових технологій.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використовувались як загальнонаукові так і специфічні методи дослідження, зокрема: економіко-статистичні методи та методи фінансового аналізу, методи аналізу та синтезу, абстрактно-логічний метод та метод узагальнення результатів дослідження, прогнозування і т. д. Дані методи стали методологічною основою дослідження питань управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах розвитку цифрових технологій.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає як в удосконаленні існуючих теоретичних положень, так і практичних рекомендацій щодо маркетинговою діяльністю підприємства в умовах розвитку цифрових технологій. Це знайшло відображення у наступному:

*удосконалено:*

систему управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка полягає у впровадженні цифрових технологій для покращення комунікацій з клієнтами та обґрунтуванні ефективності їх використання у практичній діяльності підприємства.

**Інформаційною базою є:** періодичні видання, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених та практиків, річна фінансова звітність досліджуваного підприємства; законодавчі та нормативно-правові акти; офіційні дані Державної служби статистики тощо.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати дослідження мають практичну цінність та можуть бути використані підприємством при обґрунтуванні маркетингових стратегій в умовах розвитку цифрових технологій.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою роботи оприлюднені у формі доповіді.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: “Управління цифровою трансформацією аграрних підприємств: проблеми та перспективи ” у фаховому виданні та “ Роль digital-маркетингу в забезпеченні ефективності аграрного бізнесу”, “Актуальні питання стратегічного розвитку аграрних підприємств” у збірниках наукових праць, 2023 р.

**Структура та обсяг магістерської дипломної роботи.** Робота виконана на 65 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 62 найменувань. Робота містить 17 таблиць, 6 рисунків та 5 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

### 1.1. Цілі, задачі та функції управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства в умовах цифровізації

Маркетингова діяльність – це важлива частина діяльності підприємства та життєдіяльності суспільства в умовах конкурентного та насиченого ринку, яка потребує управління нею. Вона реалізується шляхом планування, координації і контролю всієї діяльності підприємства [21, с. 334]. Система маркетингової діяльності є комплексом ринкових відносин та інформаційних потоків, які пов'язують підприємство з ринками збуту його товарів як внутрішніми, так і зовнішніми. Основними підсистемами управління маркетинговою діяльністю є цілепокладання, маркетингові дослідження, маркетинговий аналіз, маркетингове планування та маркетингові дії [24, с. 15].

Швидкі зміни зовнішнього бізнес-середовища викликають необхідність прийняття нестандартних управлінських рішень, застосування неординарних підходів, які мають ґрунтуватись на глибокому вивченні ринку та потреб споживачів. Сьогодні маркетинг для підприємця є дієвим інструментом управління, який дозволяє обрати ефективний напрямок діяльності в умовах нестабільності, непередбачуваності зовнішнього оточення [19]. В умовах технологічного прогресу підприємці постають перед вибором між традиційними та цифровими маркетинговими технологіями. Використання digital-маркетингу дозволяє аграрним підприємствам ефективніше взаємодіяти зі своїми клієнтами, розширювати свої ніші та зміцнювати позиції як на внутрішньому ринку, так і на світовому [22]. Ігнорування сучасних тенденцій може призвести до втрати конкурентних переваг підприємства та

прихильності його споживачів, і як результат - до зниження обсягів продажу та прибутковості.

Порівняння цілей традиційного та цифрового маркетингу наведено у таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1*

### **Порівняльна характеристика цілей традиційного та цифрового маркетингу**

Цілі управління маркетинговою діяльністю підприємства	
Традиційний підхід	З використанням цифрових технологій
<p>1) узгодження процесу управління окремими елементами комплексу маркетингу таким чином, щоб кожен з них сприяв підвищенню ефективності інших елементів в процесі виконання своїх функціональних задач, підвищуючи синергійний ефект;</p> <p>2) забезпечення високого рівня споживання товарів і послуг за допомогою безлічі інструментів та технологій;</p> <p>3) підвищення задоволеності споживачів, виявлення актуальних потреб потенційних покупців і розробка індивідуальних пропозицій для них із наявного асортименту;</p> <p>4) максимізація вибору - розробка інноваційних товарів та послуг та впровадження їх на ринок;</p> <p>5) створення можливостей для споживачів обирати товари і послуги високої якості із великого асортименту, що суттєво покращить якість їхнього життя.</p>	<p>1) підвищення конкурентоспроможності за рахунок використання інноваційних інструментів та забезпечення доступу до нових ринків через цифрові канали;</p> <p>2) залучення нових клієнтів та підвищення їх лояльності за рахунок поліпшення якості комунікацій і підтримку персоналізованого підходу завдяки автоматизації маркетингу;</p> <p>3) забезпечення безшовного переходу клієнтів між каналами на основі омніканальних комунікацій (забезпечення єдиної присутності бренду в різних каналах: соціальні мережі, електронна пошта, вебсайти, мобільні додатки);</p> <p>4) підвищення обізнаності про бренд на основі розробки стратегій цифрового брендингу за допомогою SEO, контент-маркетинг, рекламу в соціальних мережах тощо.</p> <p>5) інтеграція цифрових технологій у процеси маркетингу для підвищення його ефективності, точності аналізу та прогнозування, автоматизації процесів та покращення взаємодії з клієнтами;</p> <p>6) забезпечення швидкого реагування на зміни споживчої поведінки, ринку та технологій, адаптації стратегій маркетингу до нових умов.</p>

Джерело: сформовано автором на підставі [23, с260; 26; 27, с. 79; 31, с. 186; 39; 43, с. 256-259; 50; 57, с. 40]

Цифрові технології дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних про клієнтів, що дає змогу персоналізувати маркетингові пропозиції. Це підвищує ефективність рекламних кампаній та сприяє формуванню лояльності клієнтів. Сьогодні компанії мають змогу взаємодіяти з аудиторією через різні

цифрові платформи — соціальні мережі, електронну пошту, мобільні додатки, вебсайти. Це дозволяє розширити охоплення, але потребує координації та стратегічного підходу до управління каналами, щоб забезпечити ефективну присутність на кожній з платформ [44; 53, с. 32].

Цифровий маркетинг дозволяє вимірювати результативність маркетингових заходів у режимі реального часу завдяки таким інструментам, як Google Analytics, аналітика в соціальних мережах та CRM-системи. Це сприяє швидкому коригуванню стратегій, що підвищує рентабельність інвестицій (ROI) у маркетингову діяльність [3].

До загальних функцій системи управління маркетинговою діяльністю підприємства відносять: організацію, планування, прогнозування, аналіз, оцінку, облік, контроль. Специфічними функціями виступають: вивчення ринку, вивчення споживачів та попиту, дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, реалізація товарної та цінової політики підприємства, руху товару, підтримка та стимулювання попиту тощо. Тобто, можна сказати, що функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства – це взаємозв'язок різних видів його діяльності [7, с. 231].

В умовах цифровізації загальні функції управління маркетинговою діяльністю залишаються незмінними, але специфічні функції та способи їх реалізації передбачають використання сучасних цифрових інструментів та мають стратегічне спрямування, дозволяють швидше та якісніше їх реалізовувати [9, с. 25; 47]. До функцій управління маркетинговою діяльністю з використанням цифрових технологій слід віднести:

оцінка ринку на основі аналізу великих даних про клієнтів, конкурентів та ринок з використанням аналітичних інструментів (Google Analytics, Power BI), що дозволяє сегментувати ринок за демографічним критерієм, поведінкою споживачів та їхніми вподобаннями, підвищити точність таргетингу;

розробка цифрових маркетингових стратегій для використання онлайн-каналів (соціальні мережі, SEO, PPC-реклама, електронна пошта та контент-маркетинг);

визначення цілей (збільшення трафіку, підвищення конверсій, покращення брендової обізнаності) та ключових показників ефективності, за якими оцінюється успіх;

запровадження використання CRM-систем, платформ автоматизації маркетингу, інструментів для аналітики та SMM, а також координація внутрішніх маркетингових команд і зовнішніх підрядників (агентства, фрілансери);

омніканальний підхід у забезпеченні узгодженості маркетингових активностей у різних цифрових каналах для підтримки єдиного голосу бренду;

розвиток корпоративної культури інновацій, зокрема уміння заохотити персонал до адаптації нових технологій і підходів у маркетингу;

залучення клієнтів до створення інтерактивного контенту (наприклад, опитувань, конкурсів, гейміфікації), що сприяє підвищенню залученості клієнтів і формуванню лояльності;

контроль за виконанням маркетингових заходів у реальному часі через інструменти аналітики (Facebook Insights, Google Analytics, Hootsuite) та оцінка їх ефективності з метою подальшого коригування стратегій;

підтримка постійного діалогу з клієнтами через цифрові канали (соціальні мережі, чат-боти, форуми), побудова контент-маркетингу, що буде сприяти формуванню позитивного іміджу, підвищенню обізнаності про продукти та послуги компанії;

прогнозування ринкових тенденцій за допомогою штучного інтелекту, великих даних, блокчейну, а також застосування платформ для автоматизації маркетингу (Marketo, HubSpot) для спрощення та покращення управління компаніями [4; 13, с. 305].

Управління маркетинговою діяльністю з використанням цифрових технологій дає можливість підприємствам ефективніше взаємодіяти з цільовою аудиторією, підвищувати продуктивність і оптимізувати витрати, що є надзвичайно важливим у сучасних умовах розвитку бізнесу. Сьогодні споживачі все більше використовують цифрові канали для пошуку інформації

про продукти, порівняння цін і прийняття рішень про покупку. Це робить необхідним розвиток цифрового маркетингу, який враховує вподобання клієнтів, їхні цифрові сліди та інтереси [1, с. 55].

Управління маркетинговою діяльністю в умовах цифровізації охоплює розробку, реалізацію та контроль маркетингових стратегій з використанням цифрових технологій. Це включає застосування інструментів, таких як аналітика великих даних, соціальні мережі, цифрова реклама, автоматизація маркетингу, електронна комерція та інші інноваційні рішення, що дозволяють краще розуміти поведінку споживачів, швидше адаптуватися до ринкових змін і створювати унікальні маркетингові пропозиції для різних сегментів аудиторії [14, с. 123].

Аграрні підприємства на відміну від підприємств інших сфер та галузей діяльності є менш активним у використанні цифрових технологій, які надає сучасний світ. Проте, цифровий маркетинг є не менш важливим інструментом і для аграрних підприємств, що дозволяє оптимізувати збут продукції, розширювати ринки збуту і підвищувати обізнаність споживачів. За допомогою цифрового маркетингу аграрні підприємства можуть працювати з ринками за межами свого регіону або навіть країни. Вебсайти, онлайн-магазини та соціальні мережі надають можливість розширити аудиторію, збільшуючи потенціал продажів і дозволяючи підприємствам не залежати виключно від місцевого попиту [8, с. 1005; 48].

Протягом 2019-2023 років спостерігається значне скорочення кількості аграрних підприємств в Україні. Лише за останній рік їх число зменшилось майже на 25 %. Економічні виклики, пандемія, війна, призвели до руйнування інфраструктури, втрати ринків збуту, ускладнення логістики та стали причиною такої різкої зміни. Водночас зменшується доля аграрних підприємств в загальній кількості підприємств. Даний показник зменшився з 4,15% у 2019 році до 2,95% у 2023 році. Кількість аграрних підприємств, які мають вебсайт також скорочується, але, на тлі скорочення кількості

агропідприємств, доля тих які мають вебсайт утримується на рівні 34-35% [32; 33, с. 158].

Традиційний маркетинг (реклама на телебаченні, виставкові заходи) є дуже витратним, особливо для малих та середніх аграрних підприємств. Цифровий маркетинг дозволяє знижувати витрати, забезпечуючи при цьому ефективне охоплення. Інструменти, такі як таргетована реклама в Google Ads або Facebook, дозволяють налаштовувати рекламу на певну аудиторію, що підвищує рентабельність витрат [18, с. 197].

Наприклад, наявність вебсайту в агропідприємстві забезпечує йому можливість надання таких послуг:

- опис товарів чи послуг, інформація про ціни на них;
- електронне посилання на профілі підприємства в соціальних мережах;
- можливість замовлення або бронювання в режимі онлайн;
- персоналізований контент для постійних клієнтів;
- відстеження або перевірка статусу розміщеного замовлення та ін. [16; 52].

Частка аграрних підприємств, які використовують соціальні мережі, ведуть свої блоги, мають веб-додатки для обміну контентом також є стабільною протягом 2019-2023 рр. Загалом, частка агропідприємств, які використовують соціальні медіа зберігається на рівні 27-28 % [15].

Соціальні мережі, вебсайти є сьогодні також носіями Інтернет-реклами, без якої не обходиться жодна сфера діяльності. Інтернет-реклама – дієвий і широко використовуваний засіб впливу на цільову аудиторію [20, с. 208]. Її основними завданнями в агробізнесі є створення та підтримка високої популярності аграрної продукції та надання позитивного іміджу аграрним підприємствам на цільовому ринку, що досягається завдяки максимізації передачі інформації та мінімізації витрат. Це особливо актуально для підприємств, які пропонують екологічні чи органічні продукти. Контент-маркетинг, SEO та активність у соціальних мережах можуть залучати нових клієнтів та партнерів, інформуючи їх про переваги продукції. За допомогою

цифрового маркетингу підприємства також можуть оперативно інформувати про доступність певних продуктів або спеціальні пропозиції, пов'язані з сезонними змінами [25].

Агробізнес доволі консервативний у впровадженні цифрових технологій, проте керівники підприємств розуміють важливість присутності у соцмережах, наявності вебсайтів та загалом використання цифрових інструментів для покращення взаємодії з клієнтами та підвищення їхньої лояльності, а також для забезпечення ефективності діяльності в цілому, особливо у кризових ситуаціях [35, с. 69; 40]. Багато аграрних підприємств раніше не мали прямого контакту з кінцевими споживачами, працюючи через посередників або ринки. Цифровий маркетинг дозволяє встановлювати прямі контакти, збирати відгуки, відповідати на питання та будувати більш довірливі стосунки з клієнтами, що може вплинути на вибір продукту та збільшити кількість повторних покупок. Він є стратегічним інструментом для аграріїв, оскільки дозволяє ефективно управляти комунікацією з клієнтами, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільний ріст у мінливому бізнес-середовищі.

Отже, основними завданнями управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств в умовах цифровізації є:

1. Аналіз ринку та поведінки споживачів. Використовуючи цифрові інструменти, такі як CRM-системи, Google Analytics, інструменти аналітики соціальних мереж, підприємства можуть глибоко вивчати поведінку своїх клієнтів, аналізувати їхні потреби, вподобання та шляхи прийняття рішень, що значно підвищує ефективність взаємодії з клієнтами.

2. Розробка та впровадження омніканальних стратегій комунікації, що забезпечує присутність бренду на всіх каналах, що використовують споживачі, таких як соціальні мережі, електронна пошта, мобільні додатки та вебсайти. Це допомагає забезпечити цілісність і послідовність маркетингових повідомлень, підвищити лояльність клієнтів.

3. Персоналізація та автоматизація маркетингу завдяки використанню великих даних з урахуванням уподобання, історії покупок і демографічних характеристик клієнтів, завдяки чому можна підвищити конверсію та рентабельність маркетингових кампаній.

4. Контент-маркетинг та побудова бренду, які є сьогодні критично важливими для формування репутації бренду та привернення уваги клієнтів шляхом створення цікавого, корисного та релевантного матеріалу для цільової аудиторії, що підвищує залученість і формує позитивне сприйняття бренду.

5. Моніторинг і аналіз результатів завдяки цифровим інструментам для відстеження ефективності маркетингових дій у режимі реального часу, що сприятиме підвищенню ефективності інвестицій у маркетинг завдяки оптимізації витрат.

6. Управління клієнтськими відносинами та лояльністю. CRM-системи і платформи електронної пошти сприяють підтримці персоналізованих контактів із клієнтами, що знижує рівень відтоку клієнтів і стимулює повторні покупки.

Управління маркетинговою діяльністю в умовах цифровізації дозволяє підприємствам досягати високої ефективності, точності та гнучкості у взаємодії зі споживачами. Цифрові інструменти роблять маркетинг більш прозорим і дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни ринку, формуючи стійку конкурентну перевагу.

## **1.2. Цифрові технології в управлінні маркетинговою діяльністю аграрного підприємства**

Розглянемо історію розвитку цифрових технологій в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств, яка пов'язана з поступовим впровадженням інновацій, які змінювали способи комунікації зі споживачами,

збору даних і проведення маркетингових кампаній. Основні етапи розвитку наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

**Етапи розвитку цифрових технологій, які застосовуються в маркетинговій діяльності підприємств**

Етап розвитку	Вид технологій	Сфера застосування
Початковий етап (1960-1980-ті роки) - комп'ютеризація	Запровадження комп'ютерів	аналіз даних про клієнтів, сегментації ринку та планування кампаній, створення перших баз даних для зберігання інформації про клієнтів
	Прямий маркетинг	Використання поштових розсилок у роботі з клієнтами на основі перших електронних таблиць та баз даних
1990-ті роки – запуск перших вебсайтів та розвиток електронної пошти	Виникнення Інтернету	Запуск перших вебсайтів компаній став революційним у маркетингу, дозволяючи бізнесу презентувати свої товари та послуги онлайн.
	Електронна пошта	Розвиток email-маркетингу, який став одним із перших цифрових каналів прямої комунікації з клієнтами.
	SEO (Search Engine Optimization)	Поліпшення видимості вебсайтів завдяки появі пошукових систем Yahoo та Google (заснована у 1998 році)
2000-ті роки - соціальні мережі та автоматизація	Соціальні мережі	нові можливості для взаємодії з аудиторією через SMM (Social Media Marketing) завдяки появі, таких платформ як Facebook (2004), YouTube (2005), Twitter (2006)
	Автоматизація маркетингу	Автоматизація процесів маркетингової розсилки, створення воронки продаж і сегментації клієнтів завдяки появі платформ HubSpot та Marketo
	Контекстна реклама (PPC)	Управління платною рекламою для швидкого досягнення цільової аудиторії завдяки платформам Google Ads і Microsoft Advertising
2010-ті роки - Великі дані та мобільний маркетинг	Big Data та аналітика	прогнозування продажів і оптимізації маркетингових кампаній на основі використання великих даних для аналізу поведінки клієнтів
	Мобільний маркетинг	створення мобільних додатків, таргетованої реклами для мобільних платформ і адаптивних вебсайтів завдяки зростанню популярності смартфонів
	Штучний інтелект	прогнозування поведінки клієнтів, створення персоналізованих рекомендацій (наприклад, на Amazon) і автоматизації клієнтської підтримки через чат-ботів на основі ІА
Сучасний етап (2020-ті роки) - інтегровані екосистеми	Оmnіканальний підхід	Використання узгоджених кампаній у різних каналах (соціальні мережі, електронна пошта, вебсайти, мобільні додатки) для забезпечення цілісного досвіду клієнтів.
	Віртуальна та доповнена реальність (AR/VR)	Реалізація інтерактивного маркетингу, наприклад, створення віртуальних шоурумів.
	Блокчейн	Забезпечення прозорості в маркетингових кампаніях і управлінні даними.
	Штучний інтелект та автоматизація	управління рекламою і аналізу даних у режимі реального часу на основі використання чат-ботів, автоматизованих систем

Джерело: сформовано автором на основі [6; 10, с. 99; 11, с. 26; 38, с. 197]

Дослідження розвитку цифрових технологій, які застосовуються у управлінні маркетинговою діяльністю підприємств, підтверджують, що розвинені країни почали активно впроваджувати цифрові інструменти ще у 1990-х роках. Це були переважно застосування електронної пошти, веб аналітика та SEO. На сучасному етапі компанії, які прагнуть досягти високого рівня персоналізації та ефективності, активно впроваджують технології штучного інтелекту, аналітики великих даних і автоматизації маркетингу для прогнозу поведінки споживачів, інтерактивної взаємодії з клієнтами. Зарубіжні компанії постійно інвестують у цифровізацію, вкладають у розвиток омніканальних технологій, намагаючись захопити нові ринки [30, с. 341].

Впровадження цифрових інструментів в управлінні маркетинговою діяльністю вітчизняних підприємств через економічні та технічні обмеження активізувалося лише в 2010 роках, переважно за рахунок розвитку соціальних мереж та електронної комерції [12, с. 392; 5, с. 59; 55]. Проблемою вітчизняних підприємств на той час були недостатній рівень цифрової грамотності, висока вартість цифрових інновацій та інфраструктури, а малі та середні за розміром підприємства за часту не мали такої можливості, що уповільнювало впровадження сучасних цифрових технологій. Найбільшого розповсюдження набули цифрові технології маркетингу у сфері роздрібної торгівлі [30]. Тому, адаптація вітчизняного досвіду до світових стандартів потребує подальшого навчання, інвестицій та вдосконалення цифрових стратегій.

Цифрові технології, що використовуються в управлінні маркетинговою діяльністю, охоплюють широкий спектр інструментів, які допомагають компаніям взаємодіяти з клієнтами, оптимізувати маркетингові процеси та покращувати результати діяльності. Дані інструменти можна об'єднати у групи, які наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Види цифрових технологій, що використовуються в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [42; 46, с. 99; 51; 54]

Розглянемо кожну з груп наведених на рисунку 1.1 більш детально.

CRM-системи допомагають компаніям управляти взаємодією з клієнтами, відстежувати їхні вподобання, аналізувати історію покупок та прогнозувати їхні потреби. Вони дозволяють зберігати інформацію про клієнтів та використовувати її для персоналізації маркетингових пропозицій. Популярні CRM-системи включають Salesforce, HubSpot та Zoho CRM.

Автоматизація маркетингу дозволяє компаніям автоматизувати різні аспекти маркетингової діяльності, такі як електронні розсилки, сегментація аудиторії, створення автоворонок продажів та відстеження ефективності кампаній. Це допомагає оптимізувати процеси та підвищити конверсію. Приклади таких платформ: Marketo, Pardot та Mailchimp.

Інструменти аналітики та великі дані допомагають підприємствам глибше зрозуміти поведінку клієнтів, тенденції на ринку та ефективність маркетингових кампаній. Аналітичні інструменти, такі як Google Analytics, Tableau та Power BI, надають можливість аналізувати дані в реальному часі та приймати обґрунтовані рішення.

Платформи для управління соціальними мережами, як-от Hootsuite, Buffer та Sprout Social, дозволяють компаніям планувати, публікувати та аналізувати контент у соціальних мережах. Це забезпечує постійну присутність бренду в мережі та взаємодію з аудиторією на популярних платформах, таких як Facebook, Instagram, Twitter.

Інструменти пошукової оптимізації (SEO), як-от Ahrefs, SEMrush та Moz, дозволяють покращувати видимість сайту в пошукових системах, аналізувати ключові слова та стежити за активністю конкурентів. SEO-інструменти сприяють органічному залученню трафіку, що є важливим для контент-маркетингу та побудови довіри до бренду.

Платформи для контекстної реклами, такі як Google Ads та Microsoft Advertising, дозволяють компаніям розміщувати рекламу, орієнтовану на конкретну аудиторію залежно від їхніх інтересів, локації та інших критеріїв. Це підвищує видимість і дозволяє швидко привертати нових клієнтів.

Штучний інтелект допомагає підприємствам аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати поведінку клієнтів і автоматизувати процеси, такі як обслуговування клієнтів за допомогою чат-ботів або рекомендаційні системи в інтернет-магазинах. Системи на базі AI/ML, як-от IBM Watson та Azure AI, підвищують точність і швидкість маркетингових рішень.

Платформи, такі як Shopify, Magento та WooCommerce, дозволяють створювати і управляти онлайн-магазинами, інтегрувати інструменти для оплати, зберігання даних клієнтів і відстеження замовлень. Ці платформи оптимізують процеси продажу, особливо у сфері B2C, де важлива оперативність і зручність для клієнтів.

Системи для управління репутацією, як-от Brandwatch або Reputation.com, дозволяють відслідковувати відгуки клієнтів і думки в інтернеті, що сприяє побудові позитивного іміджу та своєчасному реагуванню на критику.

Дані цифрові технології створюють комплексну систему управління маркетингом, допомагаючи оптимізувати процеси, глибше розуміти клієнтів і підвищувати ефективність маркетингових кампаній. Кожен з інструментів має свої переваги та специфіку, що дозволяє адаптувати їх під потреби конкретного бізнесу.

Популярні цифрові технології для управління маркетинговою діяльністю підприємства, такі як CRM-системи, платформи автоматизації маркетингу, аналітичні інструменти, інструменти SMM і контент-маркетингу, мають свої переваги й недоліки. Розглянемо ключові з них в таблиці 1.3.

*Таблиця 1.3*

### **Сучасні цифрові технології управління маркетинговою діяльністю підприємств: переваги та недоліки**

Переваги застосування цифрових технологій у маркетингу	Недоліки (труднощі) застосування цифрових технологій маркетингу
<b>CRM-системи(Salesforce, HubSpot)</b>	
<p>покращення обслуговування клієнтів за рахунок персоналізованого підходу та підвищення лояльності;</p> <p>автоматизація рутинних процесів шляхом оптимізації роботи з клієнтами, автоматизації розсилок, повідомлень, сповіщень тощо;</p> <p>виявлення перспективних сегментів ринку на основі оцінки поведінки клієнтів.</p>	<p>висока вартість впровадження CRM-системи;</p> <p>потрібен час для навчання фахівців роботі з даною системою.</p>
<b>Платформи автоматизації маркетингу (Mailchimp, Marketo)</b>	
<p>оптимізація розсилок та економія часу для стратегічних завдань;</p> <p>точність таргетування, що підвищує ефективність кампаній;</p> <p>можливість відстеження ефективності а основі аналітичних даних про відкриття листів, кліки, конверсії та інші метрики.</p>	<p>автоматичні розсилки можуть викликати негативну реакцію клієнтів;</p> <p>деякі платформи можуть мати проблеми з інтеграцією з іншими інструментами, що ускладнює зберігання даних в єдиній системі.</p>

## Продовження табл. 1.3

Аналітичні інструменти та великі дані (Google Analytics, Tableau)	
можливість приймати рішення на основі фактичних даних і аналізу поведінки користувачів; можливий аналіз історичних даних для прогнозування майбутніх тенденцій на ринку. дані збираються й аналізуються миттєво, що дозволяє швидко реагувати на зміни.	потрібна наявність спеціальних знань і навичок, певної кваліфікації; можуть виникнути проблеми з захистом особистої інформації клієнтів.
SMM-платформи для управління соціальними мережами (Hootsuite, Buffer)	
дозволяє керувати кількома соціальними мережами з єдиної платформи; забезпечує аналітику для відстеження взаємодії користувачів і ефективності публікацій; дозволяє створювати контент-план і автоматично публікувати повідомлення.	використання одних і тих же форматів може призвести до одноманітності, яка не завжди приваблює аудиторію; деякі SMM-платформи не підтримують усі соціальні мережі, що обмежує охоплення.
Інструменти для пошукової оптимізації (SEO) (Ahrefs, SEMrush)	
seo-інструменти допомагають оптимізувати вебсайти для кращого ранжування в пошукових системах; дозволяє відслідковувати стратегії конкурентів, що полегшує розробку власних стратегій; інструменти seo сприяють розробці контенту, який відповідає пошуковим запитам цільової аудиторії.	потребує регулярного оновлення знань через часті зміни алгоритмів пошукових систем; популярні ключові слова можуть бути зайняті конкурентами з більшими бюджетами.
Контекстна реклама (PPC) (Google Ads, Microsoft Advertising )	
дозволяє швидко збільшити трафік на сайт або залучити нових клієнтів; Надає можливість налаштування рекламних кампаній залежно від бюджету, регіону, часу показу; дозволяє рекламувати товари чи послуги саме для тієї аудиторії, яка має найбільшу ймовірність конверсії.	Високі витрати, особливо при високій конкуренції в ніші, коли ціна за клік може бути значною; навіть при високих витратах трафік може не конвертуватися в покупки, що знижує ефективність витрат.

Джерело: сформовано автором на основі [49, с. 86-88; 58; 61-62]

Використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності дозволяє підприємствам більш ефективно досягати цільових клієнтів і оптимізувати бізнес-процеси, однак важливо враховувати їхні недоліки для максимальної ефективності.

Хоча на сьогодні цифровізація маркетингової діяльності на вітчизняних аграрних підприємствах відбувається дуже повільно, можна виділити ті, що мають найбільшу популярність серед аграріїв: CRM-системи (Bitrix24, Terrasoft, AmoCRM); платформи для онлайн-торгівлі (Prom.ua, Zakupki.prom.ua, OLX.); соціальні мережі та SMM (Facebook Ads

Manager, Instagram Insights, Hootsuite); автоматизація маркетингу (SendPulse, UniSender, Marketo); інструменти аналітики даних (Google Analytics, Power BI, Tableau); SEO та контекстна реклама (Google Ads, Ahrefs, SEMrush); мобільні додатки (AgriSnap, спеціалізовані мобільні додатки для українських фермерів) [45, с. 56; 56; 60]. Також наразі запускаються пілотні проєкти блокчейн-технологій для відстеження якості та походження агропродукції для підвищення ефективності логістики та довіри клієнтів. Українські аграрні підприємства поступово інтегрують цифрові технології для управління маркетинговою діяльністю. Особливо популярними є CRM-системи, автоматизація розсилок, SMM та платформи електронної комерції [2; 41, с. 57]. Це дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність, оптимізувати процеси продажу та забезпечувати довготривалу конкурентоспроможність.

### **Висновки до розділу 1**

На підставі дослідження теоретичних аспектів управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств в умовах цифровізації можна зробити наступні висновки:

1. Цифровізація трансформує традиційний маркетинг, зосереджуючи його на використанні сучасних технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація маркетингу, аналітика великих даних та цифрові платформи. Це дозволяє підприємствам створювати гнучкі маркетингові стратегії та оперативно реагувати на ринкові зміни.

2. Основними завданнями управління маркетингом у цифрову епоху є: підвищення точності таргетингу через аналіз даних; розробка омніканальних стратегій, які забезпечують єдність у взаємодії з клієнтами; використання інструментів персоналізації для залучення і утримання клієнтів.

3. Цифрові технології дозволяють підвищувати ефективність маркетингових кампаній за рахунок автоматизації, знижувати витрати через

оптимізацію процесів, відстежувати результати в реальному часі, що сприяє оперативному прийняттю рішень. У той же час, цифровізація процесів управління маркетинговою діяльністю підприємств з використанням цифрових технологій викликає потребу у висококваліфікованому персоналі для роботи з технологіями, необхідність адаптації до швидких змін технологій і ринку, забезпечення безпеки даних клієнтів

4. Успіх управління маркетингом у цифровому середовищі залежить від розробки стратегій, які враховують поточні ринкові тенденції, розвиток технологій та потреби клієнтів. Важливими є інтеграція цифрових каналів, розуміння поведінки споживачів і використання аналітичних інструментів.

5. З урахуванням глобалізації та швидкого розвитку технологій, цифровий маркетинг є ключовим елементом сучасного бізнесу. Впровадження штучного інтелекту, блокчейну, AR/VR, автоматизації та інших інновацій створює нові можливості для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Цифровізація є невід'ємною складовою сучасного управління маркетинговою діяльністю у сучасних умовах. Вона змінює підходи до взаємодії з клієнтами, дозволяючи досягати вищого рівня персоналізації, швидко адаптуватися до змін і використовувати аналітичні інструменти для прийняття стратегічних рішень. Ефективне управління маркетингом в умовах цифровізації забезпечує конкурентоспроможність і сталий розвиток аграрних підприємств.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване підприємство є товариством з обмеженою відповідальністю заснованим на підставі рішення його засновників з метою забезпечення умов для участі його учасників у спільній господарській діяльності. Учасниками товариства є троє громадян України, які об'єднали своє майно та кошти з метою здійснення сільськогосподарської діяльності.

Дане підприємство засноване у 1994 році, є одним з провідних аграрних підприємств Полтавського району Полтавської області, діє на підставі Статуту та чинного законодавства. Воно є одним з провідних у Полтавській області, за класифікацією відноситься до середніх за розміром.

Підприємство на сьогоднішній день здійснює виробництво та реалізацію зернових, зернобобових, технічних, овочевих та плодово-ягідних культур, м'яса великої рогатої худоби, м'яса свиней, молока, а також переробку зернової продукції. Воно є важливим об'єктом критичної інфраструктури для забезпечення продовольчої безпеки регіону, займається волонтерською та благодійницькою діяльністю тощо.

У своєму розпорядженні підприємство станом на 2022 рік має 4895 га ріллі (переважно орендовані паї), налічує 100 працівників галузі рослинництва та тваринництва, включаючи адміністративний та обслуговуючий персонал. Також підприємство має парк сільськогосподарської техніки, який постійно оновлюється.

Керівник підприємства, в процесі управління господарською діяльністю, визначає оптимальну організаційну структуру підприємства. На рис. 2.1 видно, що в організаційній структурі підприємства відсутній

підрозділ, який би займався маркетинговою діяльністю, збутовою діяльністю займається заступник директора з даних питань.



Рис. 2.1. Виробничо-організаційна структура підприємства, 2019-2023 рр.

У структурі управління досліджуваним підприємством є: директор, його заступники з виробничих та організаційних питань, по механізації, торгівлі, по переробці та з економічних питань.

Загальне управління фінансово-економічною та виробничою діяльністю підприємства здійснює директор, який приймає стратегічно важливі рішення стосовно напрямків діяльності та розвитку, але після обговорення з заступниками з різних питань та головними спеціалістами. Вирішенням

питань організаційного характеру займається перший заступник та заступник з виробничих питань. Директор приймає також рішення щодо прийняття та звільнення працівників, представляє підприємство у всіх установах, організаціях, розпоряджається власним майном та фінансами, укладає договори, контракти, угоди від імені підприємства. Прийняття стратегічних та тактичних рішень відбувається керівником після обговорення цих питань з заступниками та головними спеціалістами. Усі працівники підприємства виконують роботу яка на них покладена та за виконання якої вони несуть відповідальність перед директором підприємства.

Земля є основним засобом виробництва, тому її якість має велике значення для вирощування сільськогосподарських культур. Землі господарства - чорноземи звичайні, які придатні для обробітку практично всіх сільськогосподарських культур. У таблиці 2.1. наведено структуру землекористування господарства за 2019-2023 рр.

В своєму розпорядженні підприємство має більше 5000 га земельних угідь, з яких сільськогосподарські угіддя – понад 97%, переважно орендовані землі (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

**Динаміка землекористування підприємства за 2019 – 2023 рр.**

Види угідь	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022р.	2023 р.	Відхилення 2032 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
1.Загальна земельна площа	5621	5569	5543	5498	5468	97,3	99,5
2.Всього с/г угідь	5621	5569	5543	5498	5468	97,3	99,5
З них: рілля	5000	4860	5020	4961	4995	99,9	100,7

Дані таблиці 2.1 показують, що загальна земельна площа господарства в 2023 році зменшилася на 153 га у порівнянні з 2019 роком. Сільськогосподарські угіддя протягом аналізованого періоду склали 100 % від загальної земельної площі, а площа рілля – 92% та за останні 5 років утримується на рівні близько 5000 га.

Усі працівники підприємства є членами трудового колективу, які працюють на умовах трудового договору. Взаємовідносини між керівництвом підприємства та трудовим колективом регулюються колективним договором та законодавчими і нормативно-правовими актами України. Розмір фонду оплати праці, форми, системи та розміри оплати праці та інших видів заохочення працівників визначається підприємством самостійно, але також в межах чинного законодавства, а також надає працівникам матеріальну допомогу, позики (безвідсоткові), вирішує питання підвищення кваліфікації спеціалістів та ін..

Аналіз кадрового забезпечення та фонду заробітної плати у динаміці за п'ять років проведемо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз трудових ресурсів підприємства та рівня оплати праці  
за 2019 – 2023 рр.**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
Загальна чисельність працівників	115	114	104	106	100	87,0	94,3
У т. ч. керівники	10	9	8	7	7	70,0	100,0
фахівці	48	50	47	48	46	95,8	95,8
робітники	58	55	49	51	47	81,0	92,2
Фонд оплати праці штатних працівників, тис грн	1525,5	1510,4	1975,2	2101,0	1985,4	64,6	94,5

Аналіз кадрового забезпечення підприємства показав, що на кінець 2023 року чисельність працівників підприємства складала 100 осіб, що на 13 % менше ніж у 2019 році та на 5,7 % - ніж у 2022 році. Фонд оплати праці скоротився відносно 2019 року на 35,4%, а по відношенню до 2022 року - на 5,5%.

Підприємство має власну потужну матеріально-технічну базу, частково забезпечує енергетичну незалежність завдяки сонячній станція потужністю 0,3 мВт.

Проведемо аналіз стану, динаміки та ефективності використання основних засобів підприємства за 2019-2023 років (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Аналіз динаміки, стану та ефективності використання основних засобів підприємства за 2019 – 2023 рр.**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
Середньорічна вартість основних засобів - всього	114910	130738	146320	156625	160347	139,5	102,4
у т. ч. Земельні ділянки	409	409	409	409	409	100	100
Будинки, споруди та передавальні пристрої	25096	25886	27590	29292	28992	115,5	99,0
Машини та обладнання	76022	87830	98061	106194	109543	144,1	103,2
Транспортні засоби	11110	14069	17053	17070	17073	153,7	100,0
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	1868	2086	2770	3370	3874	207,4	149,6
Інші основні засоби	407	459	458	456	456	112,0	100,0
<i>Коефіцієнт зносу</i>	0,42	0,44	0,43	0,52	0,58	138,1	111,5
Фондоозброність, тис. грн	929,7	1146,8	1406,9	1380,4	1603,5	172,5	116,2
Фондовіддача, тис. грн	700,9	660,9	742,2	475,6	828,2	118,2	173,8
Рентабельність основних засобів, %	14,8	24,6	20,5	21,5	21,1	142,6	98,1

Аналіз основних засобів підприємства в динаміці за 5 років показав, що у їх складі наявні земельні ділянки, будинки, споруди та передавальні пристрої, машини та обладнання, транспортні засоби, інструменти, інвентар та прилади, інші основні засоби. Найбільшу питому вагу протягом аналізованого періоду займали машини та обладнання 70-80%, вартість будинків та споруд на другому місці (більше 20%), на третьому – транспортні

засоби – 10-12%, на четвертому інструменти та інвентар – 2-3%. Менше 1% займають земельні ділянки та інші основні засоби. У динаміці спостерігається збільшення вартості всіх видів основних засобів як у порівнянні з 2019 роком, так і з 2022 роком. Проте, на відміну від темпів зростання за 5 років, де відбулось збільшення вартості від 15% (будинків та споруд) до 107% - ), у (інструментів та інвентаря), у порівнянні з 2022 роком вартість інструментів збільшилась майже на 50%, а інші зазнали незначних змін, що говорить про уповільнення темпів оновлення техніки та інших видів основних засобів. Знос основних засобів збільшився з 0,42 до 0,58 за 2019-2023 рр. Показники забезпеченості основними фондами та ефективності їх використання є позитивними та збільшуються за аналізований період.

У таблиці 2.4. проведемо аналіз складу товарної продукції у динаміці за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.4

### Структура та динаміка товарної продукції підприємства за 2019-2023 рр.

Види товарної продукції	Обсяг реалізації ц					Відхилення 2023 р., % від	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2019 р.	2022 р.
Зернові та зернобобові культури, всього	151336	161588	134625	65857	195368	129,1	296,6
Соняшник	18234	20393	20089	28788	15349	84,6	53,3
Картопля	206	36	56	86	94	45,0	109,3
Овочеві культури	167	177	256	182	239	143,1	131,1
Кормові коренеплоди	255	174	192	270	330	129,4	122,2
Сіно	2150	1389	1841	1026	1354	62,9	132,0
Комбікорми	178	228	173	152	209	117,4	137,5
Плодово-ягідні культури	19	12	33	32	23	121,1	71,8
Велика рогата худоба	74	94	80	75	50	67,6	66,7
Свині	396	428	497	281	308	77,8	113,6
Птиця свійська жива	9	9	28	-	-	-	-
Молоко	493	719	687	838	737	148,9	87,9
Яйця, тис. шт	23	29	37	31	-	-	-
Продукти переробки зерна	798	825	585	939	393	49,2	41,9

У 2023 році у порівнянні з 2019 роком підприємство нарощує обсяги реалізації зернових та зернобобових культур, овочевих культур, виготовлення комбікормів, а також молока. Проте зменшує обсяги реалізації соняшника, картоплі, коренеплодів, м'яса ВРХ та свиней.

З метою оцінки ефективності використання земельних та трудових ресурсів підприємства та його основних засобів проведемо розрахунок показників виручки від реалізації продукції, валового та чистого прибутку у розрахунку на одиницю ресурсного потенціалу на основі даних річної фінансової звітності та таблиць 2.1 – 2.3 даної роботи (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Показники ефективності використання ресурсів підприємства  
за 2019 – 2023 рр.**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
<b>1. Виручка від реалізації в розрахунку на:</b>							
100 га с/г угідь, тис. грн	1333,1	1338,4	1742,6	1340,1	2655,1	199,2	198,1
1 середньорічного працівника, тис грн	651,7	660,3	851,2	701,5	1326,2	203,5	189,1
1 тис. грн. основних засобів, тис. грн	700,9	660,9	742,2	475,6	827,1	118,6	173,9
<b>2. Валовий прибуток в розрахунку на:</b>							
100 г с/г угідь, тис. грн	344,6	341,7	576,9	491,4	877,9	254,8	180,7
1 середньорічного працівника, тис грн	168,6	168,6	281,8	257,1	438,5	260,1	170,6
1 тис. грн. основних засобів, тис. грн.	181,2	168,7	245,7	174,3	277,4	153,1	159,2
<b>3. Чистий прибуток в розрахунку на:</b>							
100 га с/г угідь, тис. грн	153,8	152,5	389,3	468,1	559,5	3,6 рази	119,5
на 1 середньорічного працівника, тис. грн	75,3	72,3	190,0	244,9	279,5	3,7 рази	114,1

Результати розрахунку показників ефективності використання ресурсів досліджуваного підприємства у динаміці за 5 років свідчать, що всі вони збільшились за аналізований період у 2-3 рази.

## 2.2. Оцінка майнового стану підприємства та його забезпечення

Майновий стан підприємства характеризується сукупністю ресурсів, що знаходяться у його власності або користуванні, та визначає його здатність виконувати операційну діяльність і зобов'язання. До них відносять всі активи, а саме: основні засоби (земля, будівлі, машини, обладнання); оборотні засоби (матеріали, сировина, готова продукція, дебіторська заборгованість, грошові кошти); нематеріальні активи (ліцензії, патенти, програмне забезпечення); довгострокові інвестиції.

Аналіз майна підприємства є важливим етапом оцінки його фінансового стану, що дозволяє визначити структуру, динаміку, а також ефективність використання активів.

Для оцінки майнового стану підприємства проведемо аналіз активів підприємства та джерел їх формування на основі даних його Балансу. Фінансово-економічна стабільність залежить від раціонального вкладення фінансових ресурсів у активи підприємства. Тому слід вивчити склад та структуру майна підприємства та джерел його утворення.

Аналіз необоротних та оборотних активів підприємства за 2019-2023 рр. наведемо у таблиці 2.6 та 2.7.

Таблиця 2.6

### Аналіз необоротних активів підприємства за 2019 - 2023 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, % 2023 р. від	
						2019 р.	2022 р.
Нематеріальні активи	130	116	102	87	66	50,8	75,9
Незавершені капітальні інвестиції	-	4723	-	-	-	-	-
Основні засоби	63005	70061	75636	79031	66679	105,8	84,4
Довгострокові біологічні активи	230	234	224	224	290	126,1	129,5
Усього необоротних активів	63365	75134	75962	79342	67035	105,8	84,5

Необоротні активи аналізованого підприємства представлено нематеріальними активами, незавершеними капітальними інвестиціями (2020р.), основними засобами та довгостроковими біологічними активами. Найбільшу питому вагу в структурі необоротних активів займають основні засоби, вартість нематеріальних активів складає лише 66 тис. грн у 2023 році, що на 49,2% менше ніж у 2019 році та на 24,1% менше у порівнянні з 2022 роком. Загалом необоротні активи збільшились у 2023 році у порівнянні з 2019 роком на 5,8%, а відносно 2022 року зменшились на 15,6%. Вартість довгострокових біологічних активів збільшилась майже на 30% як у порівнянні з базовим 2019 роком, так і з 2022 роком.

Таблиця 2.7

**Аналіз оборотних активів підприємства за 2019 - 2023 рр.**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, % 2023 р. від	
						2019 р.	2022 р.
Запаси	62594	62731	81990	115180	124680	199,2	108,2
Поточні біологічні активи	778	1404	688	657	810	104,1	123,3
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, робот, послуги	685	425	746	507	541	79,0	106,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	36	1017	2369	684	2274	6,3 рази	3,3 рази
Інша поточна дебіторська заборгованість	961	15832	22964	10814	15272	15,9 разів	141,2
Гроші та їх еквіваленти	1668	6281	39467	48986	49336	29,5 разів	100,7
Інші оборотні активи	40	127	1534	2472	3187	79,7 разів	128,9
Усього оборотних активів	66762	87817	149758	179320	90804	135,6	50,6

Оборотні активи збільшились у 2023 році у порівнянні з 2019 роком на 35,6%, а відносно 2022 року зменшились майже удвічі. У кілька разів зросла вартість інших оборотних активів, збільшилась дебіторська заборгованість за

розрахунками з бюджетом, грошові кошти також за аналізований період зросли майже у 30 разів, але одночасно зменшилась дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуг. У порівнянні з 2022 роком за всіма статтями активів відбулось підвищення показників.

Необоротні активи підприємства в структурі активів займають 25%, а оборотні – 75%, тому розглянемо ефективність їх використання у 2019-2023 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### Аналіз оборотності оборотних активів підприємства за 2019 – 2023 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
Коефіцієнт оборотності активів	0,61	0,63	0,68	0,31	0,52	85,2	167,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,67	1,25	1,12	0,45	0,74	110,4	98,7
Коефіцієнт оборотності запасів	1,46	1,54	1,82	0,75	0,77	52,7	102,7
Оборотність запасів, днів	288	237	201	484	476	165,2	98,3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,5	10,2	6,1	3,0	2,7	60,0	90,0
Оборотність дебіторської заборгованості, днів	65	36	60	122	33	50,8	27,0
Частина оборотних активів в загальній сумі активів	0,64	0,54	0,65	0,71	0,58	90,6	81,7
Частина виробничих запасів в оборотних активах	0,59	0,74	0,55	0,64	0,62	105,1	96,9

у 2023 році у порівнянні з 2022 роком зменшується період обороту дебіторської заборгованості та запасів та зростає оборотність оборотного капіталу. Загалом за 5 років відмічається зменшення оборотності активів, зокрема, запасів майже на 50% та дебіторської заборгованості – на 40%. Період оборотності запасів за 2019-2023 роки збільшився до 476 днів, на

65,2%, а період оборотності дебіторської заборгованості зменшився з 65 днів, майже вдвічі. Керівництву підприємства слід переглянути політику щодо управління дебіторською заборгованістю та вести пошук шляхів підвищення оборотності запасів підприємства, для зменшення витрат пов'язаних з їх зберіганням, а також переглянути кількість грошових коштів на рахунках та визначити їхній оптимальний розмір для забезпечення своєї поточної діяльності у фінансових ресурсах.

Проведемо аналіз джерел утворення активів підприємства, до яких відносять власний капітал та позиковий (табл. 2.9 та 2.10).

Таблиця 2.9

### Аналіз власного капіталу підприємства за 2019 – 2023 роки

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, % 2023 р. від	
						2019 р.	2022 р.
Зареєстрований (пайовий) капітал	2727	2727	2727	2727	2727	100,0	100,0
Капітал у дооцінках	1127	1127	1127	1127	1127	100,0	100,0
Додатковий капітал	1791	1719	1791	1719	1719	100,0	100,0
Резервний капітал	123538	132237	153902	210910	231281	187,2	109,7
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	8654	21665	62598	25962	25945	3 рази	99,9
Усього власного капіталу	137882	159547	222100	242517	264871	192,1	109,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,9	1,1	0,7	0,3	0,6	66,7	2 рази

Власний капітал підприємства складає 97% від його загальної вартості, що свідчить про фінансову незалежність від зовнішніх джерел фінансування. За 2019-2023 рр. власний капітал збільшився на 92,1% та складає у звітному періоді 265517 тис. грн, а у порівнянні з 2022 роком - на 9,2%, що показує уповільнення темпів його зростання. Підприємство збільшує свій резервний фонд, який формується у розмірі 25% від статутного капіталу та поповнюється

за рахунок чистого прибутку (не менше 5%), що є позитивним в умовах надзвичайних подій для зменшення ризиків. Нерозподілений прибуток підприємства утворюється з надходжень від господарської діяльності та після покриття всіх витрат, він залишається у розпорядженні підприємства. Відносно 2019 року він збільшився у 2023 році втричі та залишився на рівні 2022 року. Найбільший його показник було зафіксовано у 2023 році – 62598 тис. грн.

Таблиця 2.10

**Аналіз поточних зобов'язань і забезпечення підприємства  
за 2019 – 2023 роки**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, % 2023 р. від	
						2019 р.	2022 р.
<b>Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями:</b>							
- за продукцію, товари, роботи, послуги	3181	81	388	1596	1567	49,1	98,2
- за розрахунками з бюджетом	49	54	68	65	54	110,2	83,1
- розрахунки зі страхування	64	75	82	82	56	87,5	68,3
- розрахунки по оплаті праці	209	235	266	259	202	96,7	78,0
Інші поточні зобов'язання	511	3787	6151	5228	8388	16,4 рази	160,4
Усього поточних зобов'язань	4014	4232	6955	8613	10267	255,8	119,2
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	36,9	45,7	23,7	9,6	39,6	107,3	4,1 рази
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	27	8	15	38	9	33,3	23,7

Зобов'язання підприємства зросли у 2023 році відносно 2019 та 2022 рр. відповідно у 2,6 разів та на 19,2%. Значно збільшились також інші поточні зобов'язання, за 5 років - у 16 разів. Поточна кредиторська заборгованість має тенденцію до зниження протягом аналізованого періоду.

З метою аналізу ліквідності активів та здатності підприємства вчасно розраховуватись по своїх зобов'язаннях визначимо показники ліквідності та загальної платоспроможності підприємства за 2019-2023 рр. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства за 2019 – 2023 рр.**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
Загальний коефіцієнт платоспроможності	28,9	40,1	32,9	28,2	38,1	131,8	135,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	18,2	5,9	21,2	15,8	18,6	103,0	117,7
Коефіцієнт незалежної (забезпеченою) ліквідності	20,2	20,8	21,5	20,8	20,5	101,5	98,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	4,8	1,5	5,6	5,7	3,9	81,3	68,4

Аналіз показав, що показники ліквідності та платоспроможності відповідають нормативним значенням, але показник абсолютної ліквідності менше за попередні роки в середньому на 25%.

**2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах**

Аналізоване підприємство займається виробництвом і реалізацією сільськогосподарської продукції з 1994 року, що свідчить про його тривалий досвід у галузі. Продукція аграрного сектору завжди користується стабільним попитом, оскільки вона є ключовим елементом продовольчої безпеки як регіонів, так і держави в цілому. Завдяки цьому підприємство має можливість отримувати стабільний прибуток, за умови ефективної організації виробничо-

збутової діяльності, впровадження інноваційних технологій і врахування актуальних тенденцій на внутрішньому та світовому ринках.

Досліджуване підприємство має тридцятирічний досвід діяльності в аграрній галузі, здійснює виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції. Планування виробництва на підприємстві базується на результатах маркетингових досліджень, які проводить заступник керівника, оскільки спеціалізований маркетинговий відділ відсутній. На основі аналізу маркетингового середовища формуються тактичні й стратегічні цілі підприємства щодо здійснення збутової діяльності та просування продукції на аграрному ринку. Основними завданнями є щорічне збільшення обсягів продажів та розширення ринкової частки, що представлені на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Стратегічні та тактичні цілі підприємства в сфері реалізації продукції та її просування на ринку, 2019-2023рр.

Загальною метою маркетингової діяльності аграрного підприємства є забезпечення сталого розвитку шляхом підвищення конкурентоспроможності, задоволення потреб споживачів і максимізації прибутку. У сучасних умовах, коли аграрний сектор стикається з викликами нестабільного ринкового

середовища, глобальної конкуренції, кліматичних змін та впровадження цифрових технологій, ця мета є основою успішної роботи.

Завдання маркетингової діяльності полягають у:

1. Вивченні ринку та потреб споживачів, а саме аналізі споживчих переваг та прогнозуванні попиту, оцінці конкурентного середовища та розробці стратегій позиціонування;

2. Розширенні ринків збуту шляхом диверсифікації збуту продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, виходу на нові ринки з урахуванням специфіки аграрного бізнесу;

3. Розробці та впровадженні ефективних маркетингових стратегій завдяки вибору оптимальних каналів дистрибуції та формування цінової політики, що враховує конкурентоспроможність продукції;

4. Підвищенні ефективності використання ресурсів завдяки оптимізації логістики та витрат на просування продукції та впровадженню екологічних стандартів у виробництво та маркетинг;

5. Залученні та утриманні клієнтів, що полягає у побудові довгострокових відносин із партнерами та споживачами та розробці програм лояльності для постійних клієнтів;

6. Адаптації до змін зовнішнього середовища за рахунок швидкого реагування на ринкові зміни та інновації та на основі аналізу законодавчих вимог, які можуть вплинути на аграрний бізнес.

Проте, підприємство не ставить за мету забезпечення пізнаваності свого бренду шляхом проведення рекламних кампаній, розвитку корпоративного іміджу та роботи з громадськістю. Також, слабким місцем у даному напрямку діяльності слід вважати відсутність інноваційності в підходах до збуту, не використовує сучасні цифрові платформи ( CRM-системи та маркетингові платформи), не здійснює впровадження автоматизованих систем для аналізу та управління даними.

Особливості маркетингової діяльності в аграрному секторі пов'язані з сезонністю виробництва, високою залежністю від природних умов та

потребою в підвищенні екологічності продукції, оскільки необхідно враховувати циклічність у попиті та пропозиції продукції, передбачати ризики та працювати над їх мінімізацією тощо.

Маркетингова стратегія підприємства зосереджена на поглибленні присутності на ринку з існуючим асортиментом продукції. Водночас підприємство розглядає можливості розширення географії ринків збуту, враховуючи специфіку аграрної діяльності, яка дозволяє обслуговувати клієнтів поза межами основного регіону. Кінцева мета стратегії – збільшення кількості клієнтів, що забезпечує зростання обсягів продажів і прибутку.

Продукція підприємства реалізується в основному як сировина, тому відсутня потреба в пакуванні та інших засобах споживчої ідентифікації, характерних для багатьох інших галузей. Це особливість сільськогосподарської продукції, яка потребує застосування спеціалізованих підходів у маркетингу для ефективного просування на ринку. Тому розробка заходів з удосконалення маркетингової діяльності повинна враховувати ці специфічні аспекти аграрного бізнесу.

Маркетингова політика підприємства охоплює такі напрямки, як товарна, цінова, збутова політика та політика просування товару, а також аналіз ринкового середовища. Аналізоване підприємство застосовує ці інструменти маркетингу для управління повним циклом — від вибору асортименту продукції, визначення її ціни та розробки методів збуту до етапу просування, на якому формується основний прибуток. Проте, через відсутність спеціалізованого відділу маркетингу, ці завдання виконує заступник директора.

Товарна політика передбачає аналіз ринку, конкурентного середовища та споживачів для формування програми дій щодо продукції, яка має найбільший попит. Заступник директора, який відповідає за маркетинг, постійно моніторить ринкові зміни та, за потреби, коригує товарну стратегію підприємства.

Асортимент продукції включає зерно, соняшник, ВРХ, свиней і молоко. Продукція є власного виробництва, сертифікати якості та екологічності продукції відсутні. Динаміку виробництва основних видів продукції розглянуто в таблиці 2.4 цієї роботи.

Підприємство впроваджує інноваційні технології для підвищення ефективності виробництва та скорочення витрат, застосовуючи стратегію переваги за витратами. Орієнтуючись на широкий ринок, воно виробляє продукцію у великих обсягах. Масове виробництво дозволяє мінімізувати питомі витрати та пропонувати конкурентоспроможні ціни, що сприяє збільшенню частки прибутку порівняно з іншими аграрними підприємствами. Завдяки цьому підприємство ефективно реагує на зростання собівартості та приваблює покупців, для яких ціна є ключовим фактором.

У межах цінової політики підприємство аналізує оптові та роздрібні ціни, механізми ціноутворення, визначення стартових цін та їх коригування. Завдання заступника директора — встановлювати оптимальні ціни, що забезпечують збільшення прибутку, окупність витрат і рентабельність. Як свідчать дані таблиці 2.5 даної роботи, ефективна цінова політика дозволяє досягати поставлених цілей. Важливим аспектом є пошук балансу між задоволенням попиту та ефективністю господарської діяльності.

Аналіз маркетингової діяльності досліджуваного підприємства зводиться до сукупності дій на предмет досягнення маркетингових цілей, внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, результатів і ефективності діяльності підприємства з метою виявлення чинників, що впливають на них і рівня їх впливу на стан маркетингової діяльності.

Аналіз результатів маркетингової діяльності підприємства охоплює такі напрями: вивчення річних планів збуту, оцінка ефективності маркетингової роботи та аналіз товарно-матеріальних запасів.

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності розраховуються такі ключові показники:

1. Питома вага маркетингового персоналу - відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, у загальній чисельності персоналу. На досліджуваному підприємстві ці функції виконують лише керівник, його заступник та бухгалтер-економіст. Їхня діяльність зводиться до реалізації готової продукції та короткострокового планування збуту, що обмежує можливості для розвитку комплексної маркетингової стратегії.

2. Окупність витрат на збут - характеризує ефективність витрат, пов'язаних із просуванням і збутом продукції. Розраховується як співвідношення прибутку від реалізації до витрат на збут. Цей показник дає змогу оцінити, наскільки виправданими є витрати на маркетингову діяльність.

3. Коефіцієнт затоварення - визначається як співвідношення змін у залишках готової продукції до обсягу реалізації. Якщо коефіцієнт має позитивне значення і зростає, це свідчить про накопичення залишків нереалізованої продукції. Від'ємне значення або зниження показника свідчить про скорочення залишків і підвищення ефективності збуту.

Розрахунки цих показників представлено у таблиці 2.12, що дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії підприємства та виявити напрями її покращення.

Таблиця 2.12

### Аналіз маркетингово-збутової діяльності підприємства за 2019 – 2023 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р., % від	
						2019 р.	2022 р.
Витрати на збут, тис. грн	3758	5633	5609	5791	3052	81,2	52,7
Загальна сума витрат підприємства, тис. грн	78310	78153	72536	60124	106149	135,5	176,6
Питома вага витрат на збут у загальній сумі витрат, %	4,8	7,2	7,7	9,6	2,9	60,4	30,2
Залишки готової продукції, тис. грн	46834	42559	53930	92796	102283	218,4	110,2
Валовий прибуток, тис. грн	19386	32128	73953	27255	43853	226,2	160,9
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	74940	97045	132721	74361	132623	177,0	178,4
Окупність витрат на збут, %	5,2 рази	5,7 разів	13,1 разів	7,8 разів	3,5 разів	67,3	44,9
Коефіцієнт затоварення	0,62	0,44	0,41	1,25	0,77	124,2	61,6

Дані таблиці 2.12 свідчать, що у 2023 році витрати на збут становили 3052 тис. грн, що складає 81,2% від рівня 2019 року та 52,7% від рівня 2022 року. Зменшення витрат може вказувати на оптимізацію процесів збуту, хоча ймовірним є також зниження активності збутових кампаній. Загальна сума витрат підприємства у 2023 році зросла до 106149 тис. грн, що на 35,5% перевищує показник 2019 року та на 76,6% – 2022 року. Це зростання потребує детального аналізу факторів, зокрема впливу збільшення собівартості чи інфляції.

Питома вага витрат на збут у загальних витратах у 2023 році зменшилася до 2,9%, що становить 60,4% від рівня 2019 року та 30,2% – 2022 року. Це може свідчити про зменшення активності у збутовій діяльності. Крім того, залишки готової продукції зросли на 18,4% відносно 2019 року та на 10,2% порівняно з 2022 роком, що може вказувати на проблеми зі збутом.

Валовий прибуток за 5 років збільшився більш ніж удвічі, а порівняно з 2022 роком зріс на 61%. Виручка від реалізації продукції за аналізований період зросла майже на 80%. Водночас окупність витрат на збут поступово знижувалася, хоча у 2023 році залишалася на високому рівні – 350%. Коефіцієнт затоварення за 5 років зріс на 124,2%, однак порівняно з 2022 роком зменшився на 38,4%, що свідчить про певне покращення обігу готової продукції.

Для підвищення ефективності збутової діяльності підприємству доцільно:

- 1) активізувати збутові кампанії, з метою зменшення залишків готової продукції та покращення оборотності;
- 2) оптимізувати витрати на збут, підвищуючи їх ефективність через аналіз та удосконалення статей витрат;
- 3) впроваджувати сучасні інструменти аналізу ринків і планування збутових кампаній, особливо в умовах воєнного стану.

Ці заходи допоможуть підприємству покращити збут, знизити залишки готової продукції, підвищити ефективність витрат і зміцнити фінансові показники.

Збутова політика підприємства зосереджена на стимулюванні продажів, підтриманні стабільного попиту на основну продукцію, підготовці ринку до впровадження нових товарів і розширенні ринків збуту. Реалізація продукції здійснюється самостійно, переважно оптовим покупцям і комерційним підприємствам, які забезпечують близько 70% загального обсягу продажів. Найбільший прибуток приносить реалізація зерна та соняшнику.

Водночас, відсутність окремого маркетингового відділу знижує ефективність маркетингової діяльності. Усі відповідні завдання виконуються заступником директора або самим директором. Основним засобом просування продукції є інформативна реклама, спрямована на інформування клієнтів про новинки та підтримання відносин із постійними покупцями. Такий підхід значно обмежує перспективи розвитку підприємства, особливо щодо впровадження інноваційних рішень та розширення ринкових можливостей.

Систему управління маркетинговою діяльністю підприємства наведено на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. Система управління маркетинговою діяльністю підприємства, 2019-2023 рр.

Маркетингове планування є важливою складовою управління маркетинговою діяльністю підприємства та має бути тісно пов'язаним зі стратегічними цілями. Основною метою маркетингового плану є узгодження можливостей підприємства з потенціалом ринку, а також адаптація до неконтрольованих ринкових факторів. Він повинен забезпечувати прибутковість підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища, при цьому мати рекомендаційний характер, а не носити жорстко регламентованої форми.

На аналізованому підприємстві маркетингове планування здійснюється виключно на короткостроковий період, до одного року, без врахування стратегічних цілей і завдань. Такий підхід обмежує здатність передбачати довгострокові зміни зовнішнього середовища, аналізувати потреби ринку, конкурентів та канали розподілу продукції.

Короткострокове планування маркетингової діяльності підприємства зводиться до:

встановлення контрольних показників для моніторингу виконання плану;  
оцінки поточної маркетингової ситуації, включно з характеристикою цільового ринку та позиціонуванням підприємства;

визначення порядку контролю виконання плану.

Через відсутність спеціалізованого відділу, відповідального за розробку маркетингового плану та його реалізацію, ця діяльність має стихійний характер. Наразі функції, пов'язані з маркетинговою діяльністю, частково виконує бухгалтер-економіст, яка займається аналізом ринку та моніторингом цін. Така ситуація вказує на необхідність організаційних змін, спрямованих на створення чіткої структури управління маркетинговою діяльністю, що сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Ефективність роботи будь-якої організації значною мірою залежить від функціонування її маркетингової системи. Працівники, залучені до цієї системи, хоч і не займаються безпосереднім створенням продукції, здійснюють важливу організаційну та комерційну діяльність. Вони забезпечують

збереження якості товарів, створення товарної інфраструктури та інші процеси, що роблять їх невід'ємною частиною виробничого персоналу.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства виявив низку проблем в організації та управлінні, серед яких:

відсутність маркетингової служби чи штатного маркетолога, що негативно впливає на ефективність роботи;

низький рівень знань керівництва в сфері маркетингу та відсутність стратегічного плану;

хаотичність та відсутність системного підходу в реалізації маркетингових функцій;

недостатня увага до збору та аналізу маркетингової інформації та моніторингу конкурентів;

відсутність вебсайту підприємства та професійного контенту в соціальних мережах, а також автоматизованих систем з управління маркетингово-збутовою діяльністю, що має стратегічно важливе значення в умовах цифровізації.

Вирішення цих проблем дозволить підприємству розширити можливості в сфері виробництва та збуту, а також ефективніше використовувати ресурсний потенціал. У наступному розділі буде запропоновано комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення організації та управління маркетинговою діяльністю, що сприятиме покращенню загальної ефективності роботи підприємства.

## **Висновки до розділу 2**

За результатами проведеного аналізу діяльності підприємства та організації управління маркетинговою діяльністю можна зробити такі висновки:

1. Ефективна маркетингова діяльність є важливим інструментом розвитку аграрного підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища. Вона дозволяє не лише забезпечувати прибутковість, але й створювати додаткову цінність для споживачів, зміцнювати позиції підприємства на ринку та сприяти сталому розвитку.

2. Досліджуване підприємство є виробником сільськогосподарської продукції (зернових та зернобобових, овочевих та плодово-ягідних культур, соняшника, коренеплодів, м'яса свиней та великої рогатої худоби, молока та ін.), яке забезпечено всіма необхідними ресурсами та ефективно їх використовує протягом аналізованого періоду, проте уповільнює темпи зростання показників у 2023 році відносно 2022 року.

3. В структурі активів підприємства найбільшу питому вагу займають оборотні засоби, аналіз яких показав, що зростають запаси підприємства та грошові кошти на рахунках. У структурі необоротних активів переважають основні засоби, які також ефективно використовуються, але зростає коефіцієнт їхнього зносу з 0,42 до 0,58. За останній рік підприємство не придбало жодної одиниці техніки, тобто процес її оновлення призупинено. Забезпечення майна підприємства здійснюється за рахунок власних коштів, тому воно є фінансово незалежним. Зобов'язання підприємства складають лише 3% від загальної вартості активів.

4. Аналіз маркетингової діяльності підприємства виявив такі проблеми: відсутність маркетингової служби або маркетолога, низький рівень знань керівництва у сфері сучасного цифрового маркетингу, хаотичність у виконанні маркетингових функцій, недостатній аналіз ринку та конкурентів, відсутність вебсайту, професійного контенту в соціальних мережах та автоматизованих систем управління маркетингом. Ці недоліки стримують розвиток підприємства, особливо в умовах цифровізації.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

#### **3.1. Розробка рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації**

Ефективна цифровізація маркетингової діяльності є сьогодні одним із ключових напрямків сталого розвитку аграрних підприємств. Тому, з огляду на недоліки в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації можна запропонувати наступні заходи щодо його удосконалення, а саме:

1. Впровадити сучасні цифрові технології в управління маркетинговою діяльністю підприємства, а саме:

CRM-системи, які допомагають автоматизувати управління клієнтськими базами, зберігати історію взаємодій із клієнтами, що сприяє підвищенню якості обслуговування;

ERP-системи, що забезпечують управління всіма бізнес-процесами, включаючи маркетинг, продажі та логістику, підвищуючи їхню прозорість і оперативність;

використання Big Data для аналізу ринкових трендів і прогнозування попиту дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення.

2. Розширити онлайн-присутність: створити професійний вебсайт з актуальною інформацією про продукти та послуги; активізувати ведення соціальних мереж для покращення комунікації з клієнтами, просування продукції, створення іміджу підприємства; використовувати цифрову рекламу (таргетинг, контекстна реклама) для охоплення нових ринків.

3. Впровадити автоматизовані інструменти з маркетингової аналітики таких як Google Analytics, для оцінки ефективності маркетингових кампаній

та інструментів для управління контентом і автоматизації соціальних мереж (наприклад, Hootsuite, Buffer).

4. Проводити навчання керівного персоналу цифровому маркетингу для застосування його інструментів в практичній діяльності;

5. Здійснити розробку довгострокової маркетингової стратегії з урахуванням цілей підприємства та потреб ринку, а також включити цифрові технології в усі етапи планування та реалізації маркетингових заходів.

6. Автоматизувати процеси управління збутом на підприємстві шляхом впровадження систем для моніторингу та управління залишками продукції, організації електронної комерції для продажу продукції.

7. Проводити моніторинг конкурентів та аналіз ринку з використанням спеціалізованих платформ та регулярно оновлювати інформацію про потреби клієнтів та споживачів.

Впровадження цифрових технологій дозволить підприємству:  
 оптимізувати витрати,  
 збільшити охоплення клієнтів,  
 забезпечити гнучкість маркетингової стратегії,  
 підвищити конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

Ефективна цифровізація маркетингової діяльності є одним із ключових напрямків сталого розвитку аграрних підприємств.

Як зазначалося раніше, для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства слід створити окремий маркетинговий відділ. Альтернативним рішенням може бути передача частини маркетингових функцій на аутсорсинг. Ще одним варіантом є організація спільних із іншими підприємствами маркетингових центрів, які б займалися дослідженнями на регіональному та загальнодержавному рівнях. Проте, через зростання конкуренції та необхідність збереження конфіденційності комерційної інформації, останній варіант втрачає актуальність. Крім того, залучення

аутсорсингових компаній для цього підприємства виявляється економічно недоцільним.

Окрім структурних змін, варто реалізувати додаткові заходи для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю. Ці заходи, які детально представлено на рисунку 3.1, спрямовані на поліпшення аналізу ринкової ситуації, оптимізацію використання ресурсів і впровадження сучасних маркетингових технологій.

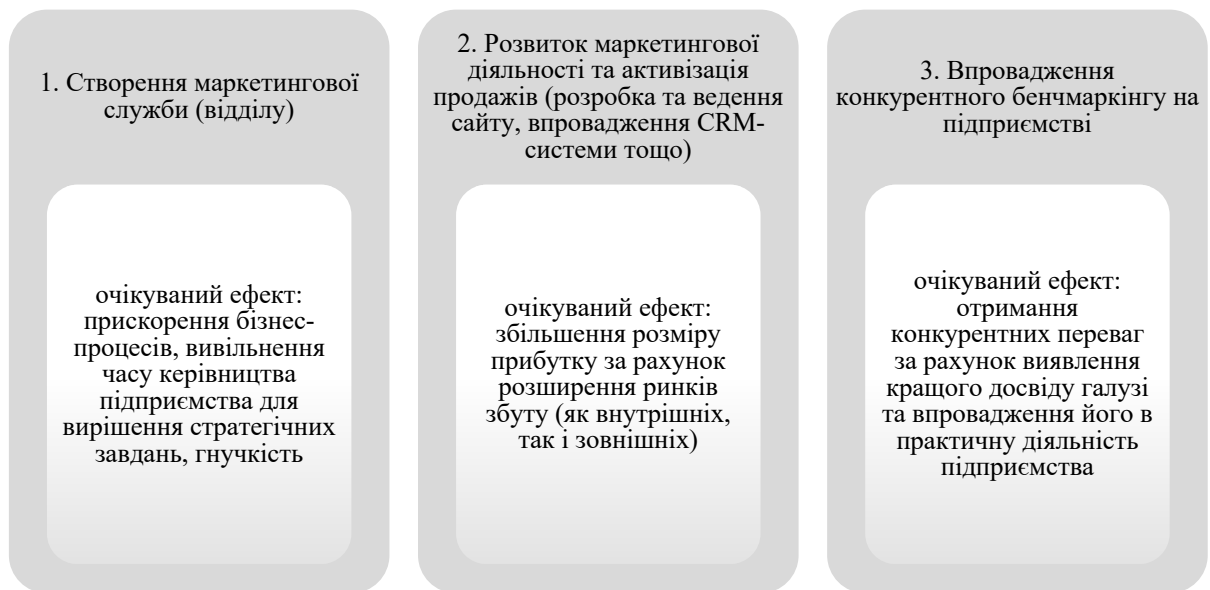


Рис 3.1. План-заходів щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві в умовах цифровізації на 2025 рік

Для реалізації першого заходу пропонуємо в 2025 році створити відділ маркетингу, у який увійдуть посади маркетолога, SMM-менеджера та менеджера зі збуту та керівник відділу. Наразі функції маркетингу виконують заступник директора та бухгалтер-економіст, що відволікає їх від основної діяльності. Висока конкуренція потребує створення таких функціональних служб, які сприятимуть збільшенню виручки від реалізації та поліпшенню інших показників ефективності діяльності підприємства за рахунок підвищення популярності підприємства та його продукції на аграрному ринку. Положення про Відділ маркетингу наведено у Додатку А.

Керівник даного відділу має забезпечувати розробку та реалізацію стратегії маркетингу, контроль ефективності діяльності підприємства на ринку аграрної продукції, координацію роботи всіх спеціалістів між собою<sup>7</sup> А також та з іншими підрозділами. Ефективність функціонування маркетингової системи буде оцінюватись за такими критеріями: стабільність частки ринку та її збільшення, збільшення обсягів реалізованої продукції, покращення структури і складу мережі збуту, прискорення обороту готової продукції та ін. Контроль даних показників є важливим інструментом підтримки конкурентоспроможності підприємства і удосконалення роботи маркетингової служби. Зміна даних показників буде свідчити про відповідне порушення балансу між потенціалом підприємства та його зовнішнім середовищем.

Основними завданнями маркетингового відділу на підприємстві будуть:  
забезпечення адаптації підприємства на ринку;

аналіз інформації про ринкові зміни, вивчення потреб клієнтів та споживачів та попиту;

підготовка інформаційної бази для прийняття ефективних рішень щодо пристосування потенціалу підприємства до вимог ринку (виробничого, торговельно-збутового, рекламного, фінансового та ін.);

формування попиту на продукцію підприємства і стимулювання збуту;  
здійснення активної збутової та комунікаційної політики тощо.

Функціональні обов'язки маркетолога полягають у:

проведенні маркетингових досліджень внутрішнього середовища підприємства, здійсненні моніторингу ринку, потреб споживачів, конкурентів, аналіз конкурентоспроможності підприємства з використанням сучасних технологій;

інформаційному забезпеченні маркетингової діяльності з урахуванням сучасних тенденцій;

розробці комплексних програм маркетингової діяльності підприємства в умовах цифровізації і формування відповідних бюджетів маркетингу;

реалізації маркетингової політики щодо товарів, цін, попиту, збуту, розподілу, реклами та інших комунікацій;

оцінці конкурентоспроможності товарів та розробка пропозицій щодо покращення їх асортименту;

впровадженні та узгодженні маркетингових заходів;

розробці і реалізації сучасних цифрових інструментів в управлінні маркетинговою діяльністю;

стимулюванні збуту продукції, товарів, робіт, послуг і формування попиту на них;

розробці пропозицій щодо ефективного пристосування всього потенціалу підприємства до вимог ринку;

загальній організації маркетингової діяльності підприємства;

розробці рекомендацій щодо формування іміджу підприємства;

здійсненні маркетингового контролю: стратегічного, тактичного і контролю прибутковості тощо.

Задачі SMM спеціаліста полягатимуть в активному просуванні продукції та збільшенні присутності підприємства у соціальних мережах (Facebook, Youtube, Twitter, Instagram або інших онлайн-платформах). Добре налагоджена система Інтернет-маркетингу має забезпечити прихильність користувачів, сформуванню позитивний імідж підприємства, підвищити попит на його продукцію та послуги.

Робота SMM-менеджера потребує високої активності у соціальних мережах - це має бути практично безперервний процес, без тривалих перерв чи вихідних. Він має підтримувати постійний контакт з аудиторією, тому до його обов'язків слід віднести:

розробка контенту (написання текстів для постів, створення фотографій або відео, підбір тематичних зображень);

ведення сторінок у соцмережах - публікації щодня в «пікові» години, утримання контакту з цільовою аудиторією, розвиток і залучення підписників;

взаємодія з цільовою аудиторією - спілкування онлайн з користувачами, відповіді на їхні коментарі та відстежування їхніх дій;

налаштування таргетованої реклами - складання портрета цільової аудиторії, часу і змісту рекламних публікацій;

проведення інтерактивів в мережі – тематичні конкурси, опитування, можливість отримати приз за підписку або коментарі.

SMM-спеціаліст здійснює постійний аналіз ринку, відстежує роботу конкурентів та тренди просування підприємства та його продукції в соціальних мережах, займається репутаційним маркетингом. Також оформляє звітність, в якій відображує виконані завдання та отримані результати.

Завдання менеджера зі збуту включають:

1. Організацію та управління персоналом: забезпечення координації, оцінки та стимулювання працівників підприємства для підвищення продуктивності, якості праці, економії ресурсів, конкурентоспроможності продукції та послуг, а також збільшення прибутковості та задоволеності співробітників своїми обов'язками.

2. Ринковий аналіз і планування: дослідження попиту та пропозиції, оновлення асортименту продукції, розробка бізнес-плану та контроль за його виконанням. Забезпечення аналізу та вирішення організаційно-технічних, економічних і соціально-психологічних питань, а також управління процесами прийому, підбору, підвищення кваліфікації та кар'єрного просування працівників.

Для покращення бізнес-процесів рекомендується проводити порівняльний аналіз, що дозволить підприємству адаптувати кращі практики конкурентів або лідерів аграрного ринку. Цей підхід, хоч і є складним, забезпечує постійне вдосконалення бізнесу. Для впровадження технології бенчмаркетингу пропонується використовувати рекомендації, описані у Додатку Б, які охоплюють поетапний процес реалізації цього методу. Впровадження бенчмаркінгу на підприємстві має певні недоліки, які

необхідно враховувати при його запровадженні на підприємстві. Дані проблеми та причини їх виникнення розглянуто у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Аналіз причин недоліків під час впровадження бенчмаркінгу на підприємстві**

Недолік	Причина виникнення
Недотримання методики та принципів бенчмаркінгу	Неправильна послідовність або склад етапів бенчмаркінгових програм може призводити до підвищення витрат і затягування реалізації.
Складнощі у пошуку інформації для бенчмаркінгу	Відсутність доступу до потрібних даних через їх конфіденційність чи комерційну таємницю.
Високі витрати	Витрати на проведення бенчмаркінгових програм можуть перевищувати отримані результати. Це вимагає чіткого планування кожного етапу та прогнозування ефективності.
Вибір відповідного досвіду	Часто для апробації обирають досвід або технології, які успішні на одному підприємстві, але неефективні на іншому через відмінності в розмірі, специфіці чи стратегії.

Для уникнення зазначених недоліків важливо дотримуватися методичних рекомендацій бенчмаркінгу, планувати витрати та результати, проводити ретельний аналіз сумісності обраного досвіду з особливостями підприємства, а також шукати альтернативні джерела інформації для мінімізації ризиків.

Просування продукції передбачає комплекс дій щодо підвищення рівня реалізації й споживання товару. До нього входять реклама на телебаченні, радіо, у друкованих виданнях, розповсюдження брошур, листівок, надання пільгових умов постійним покупцям та інші заходи. У сучасних умовах Інтернет-реклама – найбільш дієвий і широко використовуваний засіб впливу на цільову аудиторію, її основними завданнями є створення та підтримка високої популярності товару й надання йому бажаного іміджу на цільовому ринку. Головні носії Інтернет-реклами – це Інтернет-сайти, соціальні мережі, Інтернет-майданчики та ін. При плануванні реклами необхідно узгодити два моменти: максимізувати передачу інформації та мінімізувати витрати.

Для уникнення зазначених проблем доцільно суворо дотримуватися методичних рекомендацій бенчмаркінгу, ретельно планувати витрати й очікувані результати, а також проводити детальний аналіз відповідності обраного досвіду особливостям підприємства. Варто також розглянути альтернативні джерела інформації для мінімізації ризиків та покращення точності рішень.

Просування продукції включає комплекс заходів, спрямованих на стимулювання продажів і збільшення споживання товарів. Це може бути реклама на телебаченні, радіо, у друкованих виданнях, розповсюдження брошур і листівок, а також створення пільгових умов для постійних клієнтів. В сучасних умовах одним із найефективніших інструментів є Інтернет-реклама, яка допомагає створювати і підтримувати популярність товару та формувати бажаний імідж. Основні платформи для розміщення Інтернет-реклами – це вебсайти, соціальні мережі й онлайн-майданчики. При плануванні рекламної кампанії важливо забезпечити максимальну передачу інформації при мінімальних витратах.

Також для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, пропонуємо впровадження CRM-системи та розробку власного вебсайту, що особливо важливо в умовах цифровізації.

CRM-система дозволить створювати базу клієнтів і дистриб'юторів, підтримувати з ними зворотний зв'язок, відстежувати обсяги покупок і впроваджувати програми лояльності. Вона також оптимізує рутинні завдання, сприяє вдосконаленню тактики реклами й продажів, і включає функціонал для електронної розсилки.

Вебсайт стане платформою для просування продукції, інформування потенційних клієнтів про послуги, а також підвищення впізнаваності підприємства. Використання цих цифрових інструментів допоможе оптимізувати маркетингову діяльність і збільшити ефективність бізнесу.

Розробка вебсайту для підприємства відкриває можливості для вдосконалення його діяльності та зміцнення позицій на ринку. Зокрема, вебсайт:

сприяє взаємодії із споживачами: забезпечує канал комунікації з реальними та потенційними клієнтами;

забезпечує можливість онлайн-замовлень: дозволяє споживачам робити замовлення продукції безпосередньо через сайт, що підвищує зручність і швидкість обслуговування;

зміцнює довіру клієнтів: наявність офіційного сайту є ознакою прозорості бізнесу та професійності команди;

дозволяє проводити опитування та аналіз задоволеності клієнтів: зворотній зв'язок через сайт допомагає оцінити якість продукції, ефективність цінової політики та комунікацій.

Також офіційний сайт можна використовувати для інформування клієнтів про новини, акції та інші важливі події, що сприяє утриманню клієнтської бази та залученню нових покупців.

Розрахунок витрат на створення і впровадження вебсайту, включаючи розробку дизайну, функціоналу, оптимізацію під мобільні пристрої, а також підтримку та обслуговування, наведено в таблиці 3.2. Ці витрати є інвестицією, що дозволяє суттєво підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства.

*Таблиця 3.2*

**Кошторис витрат на реалізацію заходів щодо покращення управління маркетинговою діяльністю підприємства на 2025 р.**

Рекомендований захід	Витрати, грн
Розробка вебсайту та його оновлення	30 000
Впровадження CRM-системи	105 000
Створення відділу маркетингу	550 000
Всього	685 000

Витрати на впровадження CRM-системи включають витрати на її установку, абонентську плату за рік, а також навчання персоналу для її

ефективного використання. Створення відділу маркетингу потребує витрат на підготовку приміщення, облаштування його меблями та оргтехнікою, оплату праці працівників (розраховану на рік), а також інших супутніх витрат.

За даними досліджень науковців і практиків [15; 19; 33], впровадження запропонованих заходів дозволить збільшити обсяги продажів підприємства на 15%. З огляду на дані за 2023 рік, це складе:  $132623 \text{ тис. грн} \times 0,15 = 19893 \text{ тис. грн}$ .

Таким чином, реалізація запропонованих заходів може принести підприємству додатково майже 20 млн грн доходу від реалізації продукції. З урахуванням прогнозованих фінансових результатів, термін окупності витрат становитиме менше одного місяця.

Рекомендовано реалізувати ці заходи в зимовий період, коли відсутні польові роботи, що дозволить ефективно підготувати систему до повноцінного впровадження у виробничі процеси.

### **3.2. Обґрунтування ефективності реалізації заходів щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації**

Актуальною проблемою сучасної економічної теорії є необхідність задоволення необмежених людських потреб в умовах обмеженості економічних ресурсів. Усе частіше методологія і логіка вирішення цієї проблеми базується на використанні агрегованих виробничих функцій – універсальних економіко-математичних моделей, які дозволяють визначити кількісне співвідношення між різними факторами виробництва (капіталом, працею, землею, підприємницькою діяльністю, науково-технічним прогресом (НТП)) та потенційним обсягом валового внутрішнього продукту (ВВП), що може бути вироблений за умови оптимального поєднання наявних економічних ресурсів. Відомі різні види виробничих функцій, зокрема лінійна

виробнича функція, виробнича функція Кобба-Дугласа, виробнича функція Кобба-Дугласа-Грея, виробнича функція Аллена, виробнича функція Менк'ю-Ромера, виробнича функція Леонтьєва, виробнича функція Жеоржеску-Роедена, CES-функція, LES-функція, функція Солоу, однак найбільшого поширення набула виробнича функція Кобба-Дугласа, оскільки вона враховує асиметричні закони виробництва, нерівномірність розподілу економічних ресурсів між структурними компонентами підприємства і у такий спосіб забезпечує найбільш точні макро- та мікроекономічні прогнози. З огляду на це можна впевнено стверджувати про те, що дослідження сутності, властивостей, переваг і недоліків виробничої функції Кобба-Дугласа, а також методологічних засад її побудови та емпіричної перевірки у різних програмних комплексах (Eviews 8, Excel 2003-2016, Statistica 10, Stat13, SPSS Statistics) є вкрай актуальним науковим завданням.

Проведемо дослідження впливу витрат на маркетингову діяльність та витрат на оплату праці, на виручку від реалізації продукції підприємства за останні п'ять років за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа.

Вихідні дані для обробки виробничої функції та дослідження основних факторів впливу на результативний показник представлено попередньо.

Дослідження було проведено у три етапи, послідовність яких наведена на рис.3.2 з використанням електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих функцій.

Виробнича функція Кобба-Дугласа – нелінійна множинна регресія має вигляд:

$$Y = a_0 X_1^{a_1} X_2^{a_2} \quad (3.1)$$

На першому (підготовчому) етапі дослідження була проведена специфікація виробничої функції Кобба-Дугласа. З цією метою за допомогою логарифмування та розрахунку відповідних диференціалів цю функцію було лінеаризовано, тобто приведено до лінійного вигляду. Для цього використано вбудовану математичну функцію LN.

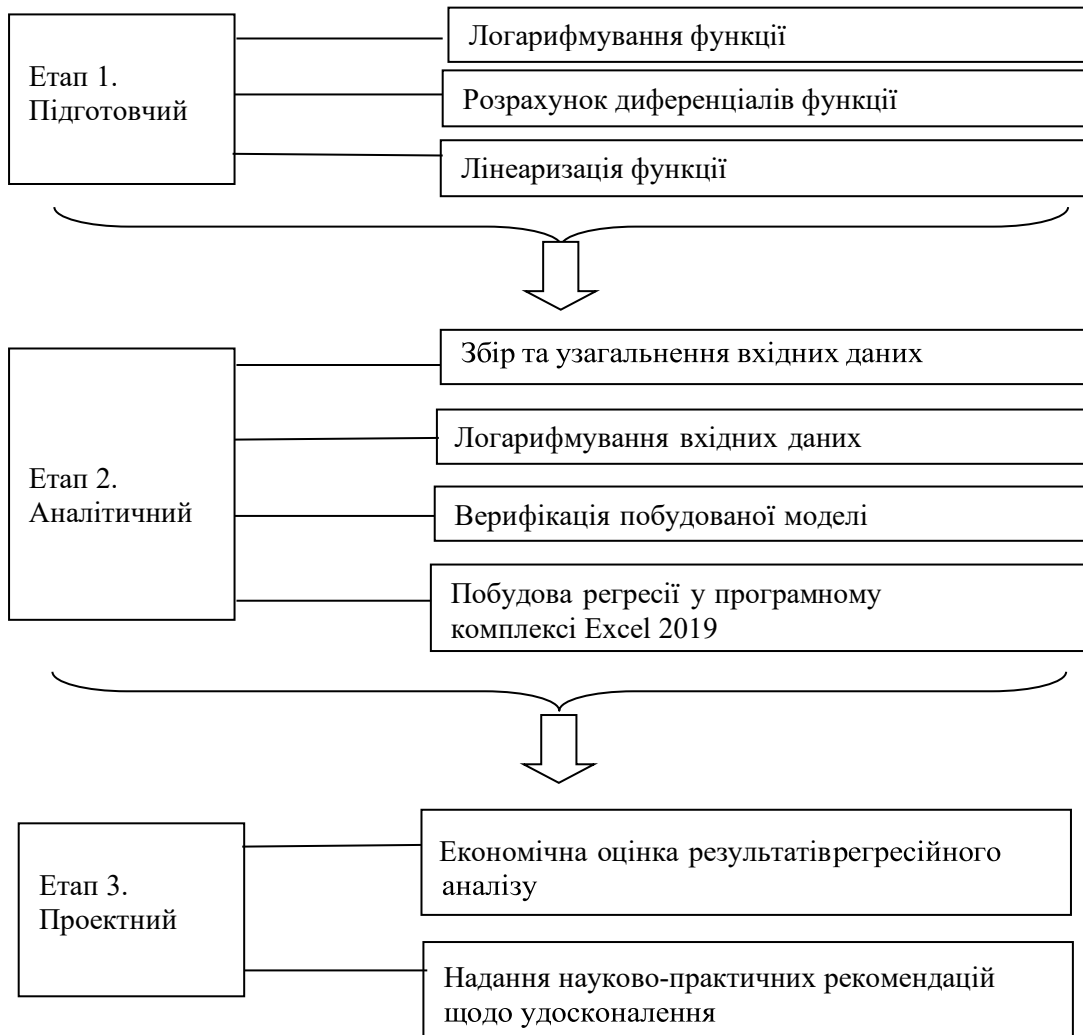


Рис. 3.2. Послідовність етапів дослідження впливу факторів на динаміку за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа на 2025 р.

На другому (аналітичному) етапі для визначення параметрів приведеної лінійної регресії користуємося надбудовою Аналіз даних електронних таблиць Microsoft Excel.

Було визначено кількісний вплив (варіацію) кожного із двох факторів: витрати на маркетингову діяльність, тис. грн.,  $X_1$  та витрат на оплату праці, тис. грн.,  $X_2$  на результативний показник: виручка від реалізації продукції, тис. грн. продукції,  $Y$ .

В результаті обчислень отримано основні статистичні показники та параметри приведеної лінійної регресії.

Приведена лінійна модель виручки від реалізації продукції має вигляд:  

$$\text{Ln}(Y) = 46754,18 + 27,90Z_1 + 11,67Z_2$$

Параметри  $a_0 = 46754,18$ ;  $a_1 = 27,90$  та  $a_2 = 11,67$  є частинними коефіцієнтами еластичності і вказують, що із збільшенням витрат на маркетингову діяльність на 1% виручка від реалізації продукції буде збільшуватися на 27,90% та при збільшенні витрат на оплату праці на 1% результативний показник збільшиться на 11,67%. Параметр  $a_0$  економічного змісту не має.

Отримано загальний коефіцієнт детермінації 0,91. Загальний коефіцієнт детермінації вказує на тісний зв'язок між вибраними факторами та показником, а також, що варіація виручки від реалізації продукції на 90,57% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними у виробничу модель. Це означає, що вибрані фактори суттєво впливають на досліджуваний показник, виробнича модель якісна.

Про адекватність виробничої моделі свідчить F-критерій Фішера, розрахункове значення якого більше табличного та дозволяє проводити прогнозування результативного показника виручки від реалізації продукції підприємства.

Далі використовуємо приведену лінійну модель для обчислення теоретичного значення виручки від реалізації продукції та точкового значення прогнозу.

Використовуючи вбудовану математичну функцію EXP знаходимо значення  $a_0$  виробничої функції Кобба-Дугласа, теоретичні та прогнозне значення виручки від реалізації продукції.

Виробнича регресія виручки від реалізації продукції Кобба-Дугласа має вигляд:  $Y = 10,75 + X_1^{27,90} + X_2^{11,67}$

На третьому (проектному) етапі проводимо економічну оцінку результатів регресійного аналізу та рекомендації щодо удосконалення

економічних процесів, зокрема управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства в умовах цифровізації.

Попередньо визначено, що виробнича модель виручки від реалізації продукції адекватна, якісна. Щодо, оціночних визначників  $t$ -статистики, то значення параметрів  $a_0$ ,  $a_1$ ,  $a_2$  складає відповідно -1,35, 3,11 та 3,97, що по модулю більше за критичного значення  $t_{кр}=0,07$ , і з надійністю  $P=0,95$  можна вважати, що всі параметри регресійної моделі виручки від реалізації продукції є значними.

Проведено розрахунок довірчої зони прогнозного значення виручки від реалізації продукції методом звичайних Жорданових виключень. Покроково проведено розрахунок основних параметрів приведеної лінійної регресії, вони співпадають із коефіцієнтами знайденими за допомогою надбудови Аналіз даних. Тому, може наголосити, про вибірковість методів економіко-математичного моделювання і цифровізації аграрного підприємства для визначення основних статистичних показників та реалізації в конкретних умовах виробничої діяльності на різних управлінських рівнях підприємства.

Для факторів: витрат на маркетингову діяльність 1813 тис. грн., витрати на оплату праці 13471,60 тис. грн. визначено прогнозне значення показника виручки від реалізації продукції 138810,80 тис. грн. Спостерігається зростання результативного показника під впливом факторних ознак на 6187,80 тис. грн. або 4,67% у порівнянні з 2023 р., тобто слід зазначити, що запропоновані фактори дослідження мають суттєвий вплив на результат діяльності підприємства і із їхнім збільшенням на 104,20 тис. грн. або 6,10% та на 2188,60 тис. грн. або 19,40% відповідно, як відмічено зростає результативний показник, спрогнозоване економічне явище позитивне.

Також, графічно представлено фактичні, теоретичні та прогнозне значення виручки від реалізації продукції підприємства, 2019-2023, 2025 рр. за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа  $Y=10,75+ X_1^{27,90}+ X_2^{11,67}$  (додаток В).

Отже, проведені дослідження та прогнозування впливу факторів на динаміку виручки від реалізації продукції підприємства за останні п'ять років на основі використання виробничої функції Кобба-Дугласа показало, що в управлінні маркетинговими технологіями суб'єкта господарювання в умовах цифровізації аграрних підприємств вибрані фактори чинять позитивний вплив, але при подальшому аналізі і прогнозуванні слід враховувати всі макро- і мікроекономічні чинники.

Отже, проведені економіко-математичне моделювання економічних процесів в управлінні маркетинговими технологіями підприємства в умовах цифровізації підприємства із використанням різних методів, засобів та інструментів автоматизації, їх дослідження, аналіз, порівняння та прогнозування визначає основні напрямки управління економічними процесами на різних рівнях виробництва та підприємства в цілому.

### **Висновки до розділу 3**

У даному розділі дипломної магістерської роботи запропоновано шляхи удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства з урахуванням передового досвіду, наведеного у першому розділі та виявлених недоліків у даному напрямку роботи підприємства, а саме:

1. Напрями щодо покращення управління маркетинговою діяльністю підприємства з урахуванням цифрових можливостей, зокрема: впровадження сучасних цифрових технологій в управління маркетинговою діяльністю підприємства (CRM-системи, ERP-системи Big Data); розширення онлайн-присутності у соціальних мережах; впровадження автоматизованих інструментів з маркетингової аналітики таких як Google Analytics та ін.; організація навчання керівного персоналу цифровому маркетингу; здійснення розробки довгострокової маркетингової стратегії з урахуванням цілей підприємства та потреб ринку та цифрових можливостей; автоматизувати

процеси управління збутом на підприємстві шляхом організація електронної комерції для продажу продукції; проводити моніторинг конкурентів та аналіз ринку з використанням спеціалізованих платформ тощо. Реалізація даних заходів дозволить підприємству оптимізувати витрати, збільшити охоплення клієнтів, забезпечити гнучкість маркетингової стратегії, підвищити конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

2. Впровадити у практичну діяльність план-заходів щодо удосконаленню управління маркетинговою діяльністю на підприємстві в умовах цифровізації на 2025 рік: 1) створити відділ (службу) маркетингу, у який вувійдуть керівник, спеціаліст зі збуту, маркетолог, SMM-менеджер. Запропоновано політику щодо роботи даного відділу, розподіл функціональних обов'язків працівників відділу (служби), орієнтовні витрати на його створення та утримання, очікуваний ефект від роботи даного відділу; 2) впровадження CRM-системи для автоматизації процесів управління маркетингово-збутовою діяльністю та розробка вебсайту, що дозволить збільшення розміру прибутку за рахунок розширення ринків збуту (як внутрішніх, так і зовнішніх); 3) застосовувати метод конкурентного бенчмаркінгу на основі вивчення найкращих практик у сфері аграрного маркетингу. Впровадження даних заходів загалом дозволить збільшити дохід підприємства майже на 20 млн. грн. Витрати на їх реалізацію складуть 685000 грн.

3. прогнозування впливу факторів на динаміку виручки від реалізації продукції підприємства за останні п'ять років на основі використання виробничої функції Кобба-Дугласа показало, що в управлінні маркетинговими технологіями суб'єкта господарювання в умовах цифровізації аграрних підприємств вибрані фактори чинять позитивний вплив. За рахунок оптимізації витрат на маркетингову діяльність та витрат на оплату праці, очікується збільшення виручки від реалізації у 2025 році на 6187 тис. грн, але при подальшому аналізі і прогнозуванні слід враховувати всі макро- і мікроекономічні чинники.

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Цифровізація є важливим елементом сучасного маркетингового управління. Вона змінює підходи до взаємодії з клієнтами, дозволяє швидше адаптуватися до змін ринку та приймати стратегічні рішення на основі аналітичних даних. Ефективне впровадження цифрових технологій у маркетингову діяльність сприяє сталому розвитку й конкурентоспроможності аграрних підприємств.

2. Ефективна маркетингова діяльність є ключовим фактором розвитку аграрного підприємства в умовах високої конкуренції. Вона сприяє не лише підвищенню прибутковості, а й створенню додаткової цінності для клієнтів, зміцненню ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку.

3. Досліджуване підприємство займається виробництвом широкого спектра сільськогосподарської продукції (зернові, овочі, соняшник, м'ясо, молоко тощо). Протягом аналізованого періоду воно ефективно використовувало ресурси, однак у 2023 році темпи зростання показників сповільнилися порівняно з 2022 роком.

4. Аналіз структури активів та фінансового стану показало, що оборотні засоби складають найбільшу частку активів підприємства, зі зростанням запасів і коштів на рахунках. Основні засоби, які переважають у структурі необоротних активів, використовуються ефективно, хоча рівень зносу зріс із 0,42 до 0,58 за аналізований період. Протягом останнього року підприємство не здійснювало оновлення техніки. Аналізоване підприємство фінансово незалежне, забезпечує майно власними коштами, а зобов'язання становлять лише 3% від загальної вартості активів.

5. Підприємство має такі недоліки в управлінні маркетинговою діяльністю як: відсутність маркетингової служби або штатного маркетолога; низький рівень знань керівництва у сфері сучасного цифрового маркетингу; виконання маркетингових функцій без системного підходу; недостатній аналіз

ринку та конкурентів; відсутність вебсайту, професійного контенту в соціальних мережах та автоматизованих систем для управління маркетингом. Дані недоліки обмежують можливості підприємства, знижуючи його конкурентоспроможність, особливо в умовах цифровізації ринку. Усунення зазначених проблем сприятиме сталому розвитку й ефективності підприємства.

Основними напрямками удосконалення управління маркетингової діяльності підприємства в умовах цифровізації, рекомендовані до впровадження у діяльність підприємства у 2025 році є:

1. Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємства, а саме:

впровадження сучасних цифрових технологій, таких як CRM- та ERP-системи, Big Data, автоматизовані інструменти аналітики (Google Analytics);

активізація онлайн-присутності через соціальні мережі, створення вебсайту підприємства;

проведення навчання керівного персоналу у сфері цифрового маркетингу;

розробка довгострокової маркетингової стратегії, орієнтованої на цілі підприємства, потреби ринку та можливості цифровізації;

організація електронної комерції для оптимізації збутових процесів і розширення ринків збуту.

Реалізація цих заходів забезпечить зниження витрат, розширення клієнтської бази, гнучкість стратегій і конкурентоспроможність підприємства.

2. Практичне впровадження плану удосконалення маркетингу передбачає:

створення маркетингового відділу (керівник, маркетолог, спеціаліст зі збуту, SMM-менеджер) із визначенням функціональних обов'язків і політики роботи;

впровадження CRM-системи та розробка вебсайту для збільшення ринків збуту, що може принести додатковий прибуток у розмірі майже 20 млн грн;

використання конкурентного бенчмаркінгу для вивчення та впровадження найкращих практик аграрного маркетингу.

Загальні витрати на ці заходи оцінено в 685 000 грн, а їх окупність становить менше місяця.

3. Прогнозування впливу маркетингових факторів: Використовуючи виробничу функцію Кобба-Дугласа, було проведено прогнозування впливу маркетингових факторів на динаміку виручки підприємства за останні 5 років. Оптимізація витрат на маркетинг і оплату праці може забезпечити приріст виручки на 6,2 млн грн у 2025 році, але для подальшого прогнозування необхідно враховувати всі макро- та мікроекономічні фактори.

Загалом, запропоновані заходи сприятимуть оптимізації маркетингових процесів, підвищенню ефективності діяльності підприємства та його адаптації до сучасних умов цифрової економіки.