

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: Формування та реалізація маркетингової стратегії
розвитку підприємства**

Виконав:

Кабанець Олександр Олександрович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Шумкова Олена Володимирівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Виганяйло Світлана Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри соціально-економічних дисциплін
Сумська філія Харківського національного університету
внутрішніх справ

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
075 «Маркетинг»

Затверджую:

Зав. кафедри Наталія МАКАРЕНКО
« ____ » _____ 202 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Кабанцю Олександр Олександровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Формування та реалізація маркетингової стратегії розвитку підприємства»

2. База практичного дослідження:

ТОВ «КОДЖЕН Б» Білопільського району Сумської області

керівник роботи Шумкова Олена Володимирівна, к. е. н., доцент

Затверджена наказом по університету від

«11» січня 2023 р. № 51-н,
«27» вересня 2023 р. № 2871-н

3. Строк подання студентом закінченої роботи

04 грудня 2023 року

4. Вихідні дані до роботи:

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності аграрних підприємств, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємств

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

узагальнити сутнісну характеристику теоретичних аспектів формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Коджен Б» Білопільського району Сумської області; зробити аналіз маркетингової діяльності підприємства та оцінити маркетингові стратегії діяльності підприємства; визначити передумови та інструментарій впровадження заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства; оцінити результативність заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства; сформулювати висновки

6. Дата видачі завдання:

12 січня 2023 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень- лютий 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2023 р.	виконано
5.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
6.	Рецензування кваліфікаційної роботи	19-22 листопада 2023 р.	виконано
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 23 листопада 2023 р.	виконано
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	23-26 листопада 2023 р.	виконано
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	27 листопада 2023 р.	виконано
10.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	04 листопада - 06 грудня 2023 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	07-08 грудня 2023 р.	

Студент _____ Олександр КАБАНЕЦЬКерівник роботи _____ Олена ШУМКОВА

Перевірку на автентичність проведено _____

Надія БАРАНІК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту _____

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Кабанець О.О. Формування та реалізація маркетингової стратегії розвитку підприємства

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2023р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розглянуто методичні і практичні рекомендації щодо формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства, здійснено теоретико-методичне дослідження основи формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства, проведено аналіз стану стратегії розвитку підприємства, запропоновано та обґрунтовано напрями підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій підприємства на засадах сучасних концепції маркетингової діяльності.

Було встановлено, що маркетингова стратегія є сукупністю певних важливих для подальшої діяльності підприємства рішень, які обов'язково мають включати у себе рішення, що пов'язані з загальною стратегією діяльності підприємства і відповідати цілям і місії його діяльності. У маркетинговій стратегії підприємства обов'язково мають бути враховані наступні елементи для її правильної та ефективної реалізації: визначення цільового ринку та цільових сегментів цього ринку; визначення цільових груп існуючих та потенційних клієнтів; позиціонування; маркетинговий комплекс, який побудований за моделлю 4P, 5P, 7P або іншою у залежності від потреб та специфіки діяльності підприємства. Відповідати цілям і завданням діяльності підприємства допоможе йому уникати недобросовісної конкуренції та створювати унікальні конкурентні переваги, адекватно передбачати зміни на ринку та у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

У дослідженні було запропоновано інструментарій щодо удосконалення маркетингової стратегії діяльності підприємства з урахуванням реалій війни та у розрізі товарної, цінової, комунікативної та збутової політики. Було досліджено вплив розмінування сільськогосподарських територій має вирішальне значення для відновлення та стабільності сільськогосподарського сектора після війни і може суттєво вплинути на ефективність маркетингової стратегії, а також було проведено SMART-аналіз розмінування території сільськогосподарського призначення. Для визначення ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії діяльності підприємства було проведено оцінювання чинників ринкової доступності – потенційних ринкових загроз і можливостей діяльності підприємства після запровадження оновлених стратегічних рішень щодо маркетингової діяльності. На основі даної оцінки було встановлено, що у наслідок впровадження оновленої маркетингової стратегії діяльності підприємство зможе мати вигідне положення на ринку і здатність здійснювати успішну реалізацію свого економічного інтересу і в такому випадку, загальна стратегія діяльності повинна спрямовуватися на збільшення прибутковості та розвиток.

Ключові слова: конкурентна перевага, маркетингова діяльність, маркетингова стратегія, розвиток підприємства, стратегічний план.

SUMMARY

Kabanets O.O. Formation and implementation of a marketing strategy for the development of the enterprise

Master thesis in specialty 075 «Marketing», Sumy National Agrarian University, Sumy, 2023. - Manuscript.

The qualification work considers the methodological and practical recommendations regarding the formation and implementation of the marketing strategy of the enterprise, theoretical and methodological study of the basis of the formation and implementation of the marketing strategy of the enterprise was carried out, an analysis of the state of the enterprise development strategy was carried out, directions for increasing the effectiveness of the implementation of the enterprise's marketing strategies were proposed and substantiated modern concepts of marketing activity.

It was established that the marketing strategy is a set of certain decisions important for the further operation of the enterprise, which must necessarily include decisions related to the general strategy of the enterprise and correspond to the goals and mission of its activity. In the marketing strategy of the enterprise, the following elements must be taken into account for its correct and effective implementation: definition of the target market and target segments of this market; definition of target groups of existing and potential customers; positioning; marketing complex, which is built according to the 4R, 5R, 7R or other models, depending on the needs and specifics of the company's activities.

Meeting the goals and objectives of the enterprise will help it avoid unfair competition and create unique competitive advantages, adequately predict changes in the market and in the external and internal environments, build new business models and form new partnerships.

The study proposed a toolkit for improving the marketing strategy of the enterprise, taking into account the realities of the war and in terms of product, price, communication and sales policy. The impact of demining agricultural areas is crucial for the recovery and stability of the agricultural sector after the war and can significantly affect the effectiveness of the marketing strategy. A SMART analysis of demining agricultural areas was also conducted.

To determine the effectiveness of the proposed measures to improve the marketing strategy of the enterprise, an assessment of market availability factors - potential market threats and opportunities for the enterprise after the introduction of updated strategic decisions regarding marketing activities - was carried out. On the basis of this assessment, it was determined that as a result of the implementation of the updated marketing strategy, the enterprise will be able to have a favorable position on the market and the ability to successfully realize its economic interest, and in this case, the overall strategy of activity should be directed to increasing profitability and development.

Keywords: competitive advantage, marketing activity, marketing strategy, enterprise development, strategic plan.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико - методичні основи формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства	8
РОЗДІЛ 2 Стан стратегії розвитку ТОВ «Коджен Б» Білопільського району Сумської області	18
2.1. Організаційно – економічна характеристика підприємства	18
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	26
2.3 Оцінка маркетингової стратегії підприємства	33
РОЗДІЛ 3 Напрями підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій ТОВ «Коджен Б» Білопільського району Сумської області	42
3.1 Передумови запровадження заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства	42
3.2 Інструментарій впровадження заходів підвищення ефективності маркетингової стратегії підприємства	50
3.3 Оцінка результативності заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства	59
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах жорсткої конкуренції сучасного ринку, маркетинг відіграє важливу роль в діяльності будь-якого підприємства, так як він дозволяє встановити оптимальний взаємозв'язок між підприємством та зовнішнім підприємницьким середовищем, частиною якого він є. У цілому, маркетингова діяльність підприємства повинна бути спрямована на довгострокове його існування, на його стійкість, міцні і тривалі зв'язки із споживачами чи іншими учасниками ринку, підвищення конкурентоспроможності пропонуваних товарів та послуг. Для реалізації поставлених завдань підприємству важливо розробляти власну маркетингову стратегію діяльності, яка буде відповідати поставленим цілям і завданням загальної діяльності підприємства. Саме у цьому полягає актуальність обраної теми.

Питання, які пов'язані з формуванням і реалізацією маркетингової стратегії діяльності підприємства присвячені роботи Балабанової Л.В., Гаркавенка С.С., Зайчука Т. О., Котлера Ф., Келлера К., Мак-Дональда М., Савіної С.С., Щурко У.В. та інші. Але незважаючи на велику кількість публікацій на тему формування і реалізації маркетингової стратегії діяльності підприємства та можливості підвищення ефективності їх впровадження у діяльність підприємства, дана тема потребує більш широких досліджень.

Мета та завдання. Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробці методичних і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування та реалізації маркетингової стратегії діяльності підприємства.

Для досягнення мети в роботі сформульовані такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні основи формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства;
- проаналізувати стан стратегій розвитку підприємства;
- розробити напрямки підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації маркетингової стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» Білопільського району Сумської області.

Предметом дослідження є умови формування та реалізації маркетингової стратегії діяльності підприємства.

Методи досліджень. У роботі використовувались такі методи дослідження: спостереження, порівняння, аналіз і узагальнення емпіричних даних (для постановки проблеми і визначення ступеня її дослідження); методи економічного аналізу (для характеристики стану стратегій розвитку підприємства); графічний метод (для ілюстрації динаміки досліджуваних показників, а також висновків проведеного дослідження).

Елементи наукової новизни. Наукова новизна проведеного дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій підприємства на засадах сучасних концепції маркетингової діяльності.

Практична значимість одержаних результатів: запропоновано до впровадження у діяльність ТОВ «Коджен Б» Білопільського району Сумської області основні напрямки підвищення ефективності формування та реалізації маркетингових стратегій для подальшої діяльності підприємства.

Апробація результатів. Наукові положення основних результатів дослідження, висновки та рекомендації доповідалися і одержали позитивну оцінку на VII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (м. Харків, 20-21 квітня 2023 р.) та на Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 6-7 червня 2023 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 тезах наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація бізнесу, посилення конкурентної боротьби на внутрішньому та зовнішньому ринках, підвищення ролі споживача та суспільства у формуванні попиту на товари та послуги, висувають нові вимоги до системи управління підприємствами. В основному вони будуть пов'язані з використанням стратегічного маркетингу та управління для отримання конкурентних переваг, максимізації прибутку на задоволенні потреб споживачів. Використання маркетингових стратегій у діяльності підприємства відіграє важливу роль у оптимізації зв'язків підприємства з зовнішнім середовищем шляхом використання сучасних методів управління, які орієнтовані на встановлення стійких ринкових відносин, а також це буде мати позитивний вплив і на функціонування внутрішнього середовища діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія є важливим інструментом для функціонування сучасного підприємства, тому є доцільним визначити сутність даного поняття. Існує декілька підходів щодо визначення сутності маркетингової стратегії діяльності підприємства, а саме:

- стратегія маркетингу як система заходів, що передбачає управління виробництвом та дослідження ринку для отримання певних конкурентних переваг і максимізації прибутку;
- маркетингова стратегія як напрямок діяльності підприємства для досягнення основних цілей його діяльності;
- маркетингові стратегії як інструмент досягнення основних завдань, що пов'язані з формуванням та використанням інструментів маркетингу-мікс у діяльності підприємства [З с.25, 24].

У науковій літературі існує велика кількість тлумачень поняття «маркетингова стратегія», які розглядають його з різних аспектів. Розглянемо основні з них за допомогою рис. 1.1.

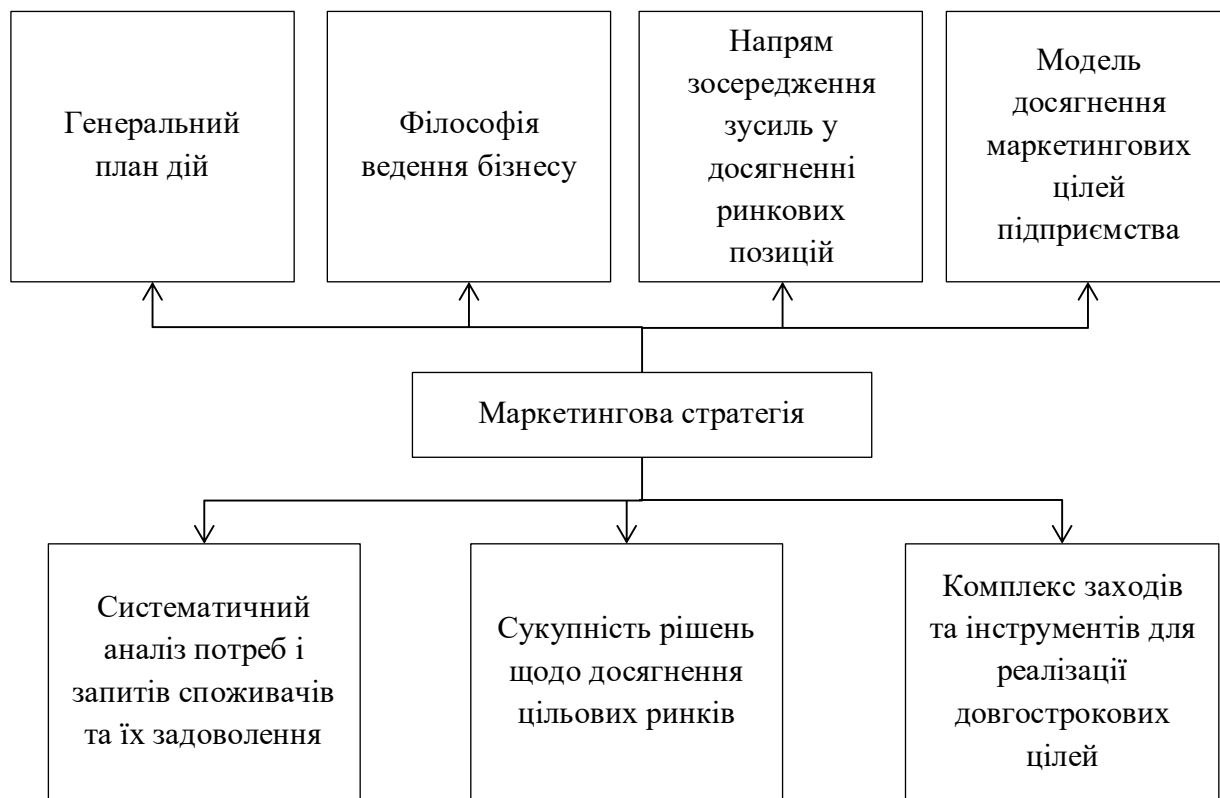


Рисунок 1.1 – Основні аспекти трактування поняття «маркетингова стратегія»

* джерело: систематизовано автором на основі [6, 7 с.70]

За допомогою таблиці 1.1 розглянемо основні трактування поняття «маркетингова стратегія», що були запропоновані вітчизняними та зарубіжними науковцями і які ґрунтуються на наведених вище аспектах.

Таблиця 1.1 – Трактування поняття «маркетингова стратегія»

№ з/п	Автор	Трактування поняття
1	2	3
1	Еванс Дж., Берман Б. [11 с.147]	Маркетингова стратегія – це діяльність, що визначає, як треба застосовувати структуру маркетингу, щоб повернути і задовольнити цільові ринки.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
2	Мак-Дональд М. [19 с.58]	Маркетингова стратегія – це процес, що включає в себе такі етапи як визначення бізнесу фірми; оцінка внутрішніх і зовнішніх маркетингових факторів; встановлення цілей маркетингової діяльності; розробка стратегії; реалізація стратегії; контроль.
3	Котлер Ф, Келлер К. [16 с.74]	Маркетингова стратегія – раціональна логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона містить конкретні заходи щодо цільових ринків, комплексу маркетингу й рівня витрат.
4	Ламбен Ж.-Ж. [22 с.140]	Маркетингова стратегія – систематичний та безперервний аналіз потреб і запитів ключових споживчих груп, а також розробка та виробництво товару (надання послуги), що дозволить компанії обслуговувати вибрані групи чи сегменти більш ефективно, ніж конкуренти; вивчення потреб та платоспроможного попиту споживача.
5	Гаркавенко С.С. [10 с.23]	Маркетингова стратегія – це докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей.
6	Балабанова Л. В., Холод, В. В. Балабанова І. В. [9 с.89]	Маркетингова стратегія – основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації; засіб досягнення маркетингових цілей.
7	Зайчук Т. О. [12 с.48]	Маркетингова стратегія – сучасна філософія бізнесу, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом відбору і реалізації сприятливих можливостей ринкового середовища та формування і розвитку сильних сторін підприємства з метою посилення його конкурентних позицій та внутрішніх компетенцій.

* джерело: систематизовано автором

Будь-яка маркетингова стратегія визначає напрямок діяльності підприємства по відношенню до споживачів, ринків та конкурентів. У відповідності до цього, маркетингова стратегія має ряд певних специфічних характеристик, що є необхідними умовами для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та у процесі формування і використання елементів комплексу маркетингу. До таких специфічних рис маркетингової стратегії слід відносити:

- орієнтованість на довгостроковий період;
- використання як засобу реалізації маркетингових цілей підприємства;
- використання як базової основи результатів стратегічного маркетингового аналізу;
- є складовою частиною загальної стратегії діяльності підприємства і знаходиться в ієрархічному зв'язку з її іншими складовими;
- визначає ринкове спрямування діяльності у відношенні до споживачів та конкурентів;
- визначає сильні сторони і можливості підприємства, які допоможуть у розвитку конкурентних переваг;
- визначає слабкі сторони діяльності підприємства, з якими необхідно попрацювати для підвищення конкурентоспроможності;
- має певну логіку, послідовність і циклічність під час здійснення процесу планування [4 с.85, 27 с.405].

Маркетингова стратегія є сукупністю певних важливих для подальшої діяльності підприємства рішень, які обов'язково мають включати у себе рішення, що пов'язані з загальною стратегією діяльності підприємства і відповідати цілям і місії його діяльності. Для цього маркетингова стратегія має базуватися на трьох основних складниках, які представлені у рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Складники маркетингової стратегії

* джерело: систематизовано автором на основі [8 с.12, 15]

У маркетинговій стратегії підприємства обов'язково мають бути враховані наступні елементи для її правильної та ефективної реалізації:

- визначення цільового ринку та цільових сегментів цього ринку;
- визначення цільових груп існуючих та потенційних клієнтів;
- позиціонування;
- маркетинговий комплекс, який побудований за моделлю 4P, 5P, 7P або іншою у залежності від потреб та специфіки діяльності підприємства [2 с.640].

Важливо зазначити, що оскільки маркетингова стратегія є комплексом певних заходів, то вона має включати у себе всі компоненти, які охоплюють специфіку маркетингової діяльності підприємства і його стратегічної діяльності у цілому. Розглянемо основні компоненти маркетингової стратегії за допомогою рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Компоненти маркетингової стратегії підприємства

* джерело: систематизовано автором на основі [6, 24]

Нестабільність ринкового та зовнішнього середовища функціонування підприємства, зміни потреб споживачів під впливом загальної суспільної думки та трендів розвитку призводить до неможливості точного прогнозування майбутнього розвитку підприємства, але при цьому йому необхідно створити таку маркетингову стратегію, яка буде відповідати загальним стратегічним баченням розвитку підприємства і буде включати в себе можливості управління наявними ризиками мінливості середовища [20 с.95, 26 с.345]. Тому, при формуванні маркетингової стратегії необхідно враховувати фактори, що представлені на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Фактори, що впливають на створення маркетингової стратегії підприємства

* джерело: систематизовано автором на основі [2 с.652, 21 с.100]

Провівши аналіз наукових публікацій зарубіжних та вітчизняних науковців, можна зробити висновок, що існує велика кількість різноманітних маркетингових стратегій, які будуть охарактеризовані в залежності від цілей стратегічної діяльності підприємства. Пропонуємо розглянути класифікацію маркетингових стратегій за моделлю Бостонської консалтингової групи (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація маркетингових стратегій підприємства за моделлю Бостонської консалтингової групи

№ з/п	Ознаки класифікації	Види маркетингових стратегій
1	Термін розробки та реалізації стратегії	Короткострокові, середньострокові та довгострокові стратегії
2	Позиція підприємства на ринку	Стратегія лідера, претендента на лідерство, послідовника, стратегія для мешканців ніш і для слабого бізнесу
3	Стан ринкового попиту	Стратегія стимулюючого маркетингу, синхромаркетингу, підтримуючого маркетингу, ремаркетингу та демаркетингу
4	Загальноекономічний стан підприємства	Стратегія виживання, стабілізації і росту
5	Метод обрання цільового ринку	Стратегія товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, селективної (вибіркової) спеціалізації, односегментної концентрації та стратегія повного охоплення ринку
6	Співвідношення відносної ринкової частки підприємства та темпу росту ринку збуту	Стратегія розвитку, підтримання, збирання врожаю та елімінації

* джерело: систематизовано автором на основі [9 с.156, 18 с.127]

Окремо також слід виділити маркетингові стратегії, які будуть враховувати поточну та перспективну ринкову ситуацію (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Класифікація маркетингових стратегій підприємства в залежності від ринкової ситуації

№ з/п	Ринкові показники	Вид маркетингових стратегій
1	2	3
1	Залежно від динаміки ринку	Стратегія підтримки – підприємство намагається зберегти обсяги діяльності.

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
2	Залежно від структури ринку	Диференційована стратегія – підприємство орієнтоване на випуск на ринок малих партій товару, коли споживачам надається прямий доступ до них.
3	В залежності від змін на ринку	Пасивна стратегія – підприємство адаптує свою діяльність до змін навколишнього середовища без впливу на них.
4	В залежності від потреб ринку	Стратегія високого попиту – підприємство намагається задовольнити на найвищому рівні вимоги ринку.
5	В залежності від рівня конкуренції	Оборонна стратегія (підтримання частки ринку) – підприємство за рахунок заходів, що вживаються у відповідь на дії конкурентів, намагається підтримувати свою частку ринку.

* джерело: систематизовано автором на основі [8 с.14, 16 с.247]

Розробка та впровадження підприємством певної маркетингової стратегії, зважаючи на їх велику різноманітність, залежить від впливу чинників, які будуть характеризувати політику підприємства на ринку для досягнення своїх поставлених цілей. Чинники, що впливають на обрання маркетингової стратегії діяльності підприємства є наступними:

- стратегічні та маркетингові цілі і завдання діяльності підприємства;
- ресурси підприємства, які можуть бути використані для досягнення завдань і поставлених цілей діяльності підприємства;
- стан конкурентного середовища підприємства;
- ринкова кон'юнктура;
- умови для розвитку внутрішнього та зовнішнього середовищ діяльності підприємства [2 с.653, 15].

Саме ці чинники обумовлюють доцільність впровадження тієї чи іншої маркетингової стратегії у залежності від поставлених цілей його діяльності.

Розробка та реалізація маркетингової стратегії діяльності підприємства є достатньо складним і багатогранним процесом, що включає послідовне виконання десяти основних етапів, які можна об'єднати у три основні фази:

- перший та другий етапи - фаза підготовки;
- третій, четвертий, п'ятий та шостий етапи - фаза розробки;
- сьомий, восьмий, дев'ятий та десятий етапи - фаза реалізації (рис. 1.5).

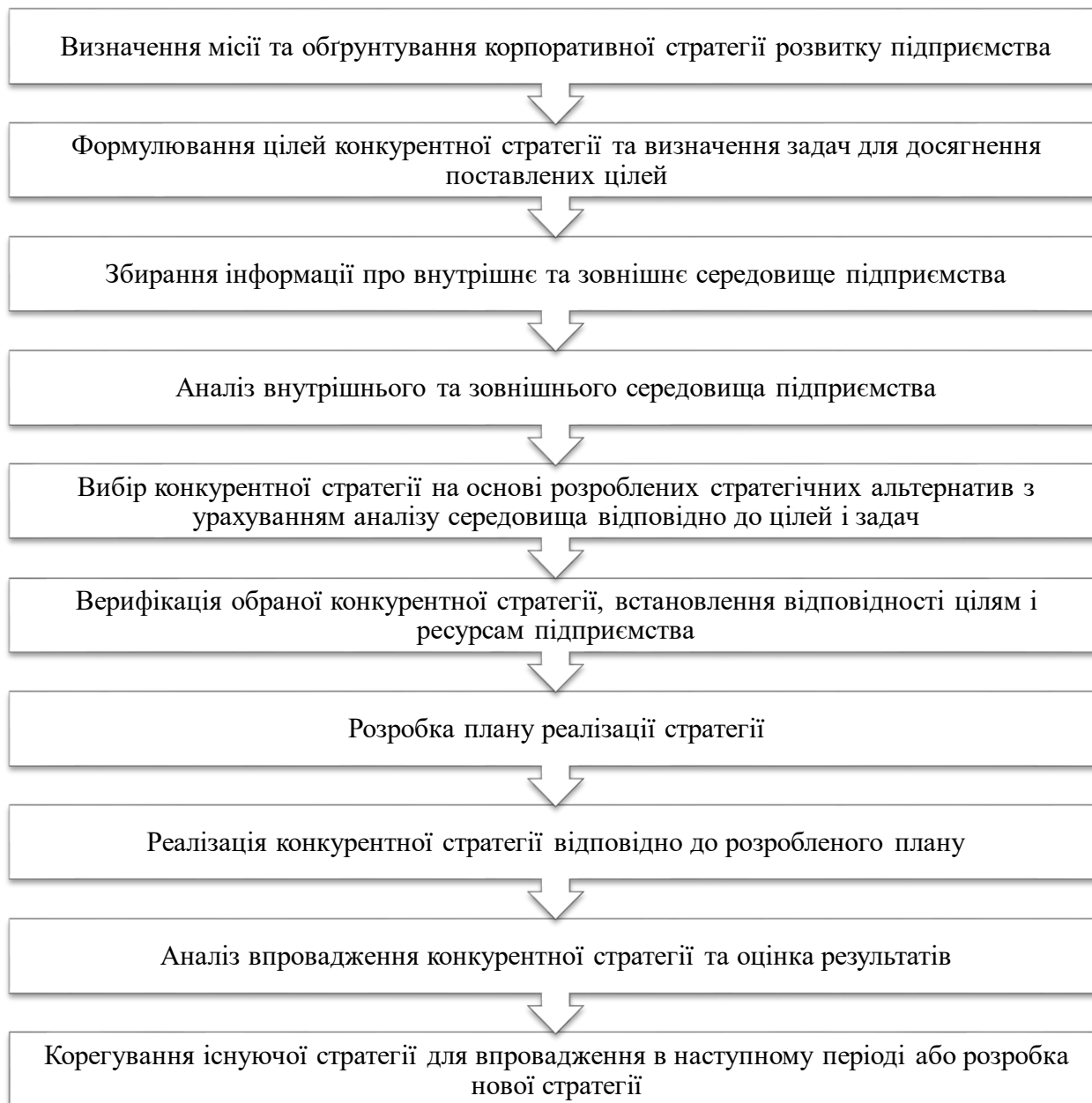


Рисунок 1.5 – Етапи формування маркетингової стратегії підприємства

* джерело: систематизовано автором на основі [15, 24]

Маркетингова стратегія діяльності підприємства, за даними дослідження Гарвардської моделі стратегічного аналізу, має специфічну модель для її формування та реалізації, яка буде складатися з таких етапів:

1. Стратегічний аналіз – дослідження ринку та дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства.

2. Розроблення маркетингової стратегії підприємства – визначення можливостей та загроз, що можуть бути створені внутрішнім і зовнішнім середовищами діяльності підприємства. Створення на основі проведених досліджень альтернативних маркетингових стратегій та вибір оптимальної стратегії, яка буде відповідати цілям діяльності підприємства.

3. Здійснення маркетингової стратегії – побудова системи показників, які будуть характеризувати діяльність підприємства та процес реалізації маркетингової стратегії, моніторинг реалізації стратегії та внесення у неї коректив за потреби [17 с.241, 22 с.183].

Таким чином, впровадження у діяльність підприємства маркетингової стратегії, яка буде відповідати цілям і завданням діяльності підприємства допоможе йому уникати недобросовісної конкуренції та створювати унікальні конкурентні переваги, адекватно передбачати зміни на ринку та у зовнішньому та внутрішньому середовищах, будувати нові бізнес-моделі та формувати нові партнерські зв'язки.

РОЗДІЛ 2

СТАН СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «КОДЖЕН Б» БІЛОПІЛЬСЬКОГО РАЙОНУ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Організаційно – економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Коджен Б» знаходиться у Сумській області, Білопільському районі, селищі міського типу Миколаївка, на вулиці Братів Рябоконь, будинок 1. Кінцевим бенефіціаром підприємства є Богдан Сергій Васильович, який також являється власником підприємства та його засновником. ТОВ «Коджен Б» було зареєстроване у 2007 році. Основний вид діяльності підприємства, у відповідності до установчих документів, це вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Інші види діяльності підприємства включають: вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів; вирощування прядивних культур; вирощування інших однорічних і дворічних культур; вирощування зерняткових і кісточкових фруктів; вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників; вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур; оброблення насіння для відтворення; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин; надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування та інші [23].

Спеціалізація сільськогосподарського підприємства визначає той напрямок або галузь сільського господарства, в якій воно спеціалізується на виробництві конкретної продукції або наданні послуг. Вибір спеціалізації має враховувати наявні ресурси, фаховість персоналу, ринкову кон'юнктуру, кліматичні умови та потреби споживачів. Також він впливає на конкурентоспроможність, прибутковість та стійкість підприємства на ринку. Для визначення спеціалізації

ТОВ «Коджен Б» було проведено аналіз динаміки та структури чистого доходу від реалізації продукції за допомогою таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка та структура чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Коджен Б»

Вид продукції	Рік						В середньому за 3 роки	
	2020		2021		2022			
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
Пшениця	178,62	0,30	9256,60	20,25	530,36	2,88	3321,86	8,07
Кукурудза на зерно	26938,04	45,40	6353,34	13,90	12305,31	66,84	15198,90	36,93
Насіння соняшнику	32223,47	54,30	30111,61	65,86	5575,34	30,28	22636,81	55,00
Разом	59340,13	100,00	45721,55	100,00	18411,01	100,00	41157,56	100,00

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.1 свідчать, що у звітному році у порівнянні з базовим чистий дохід від реалізації пшениці збільшився на 351,74 тис. грн. або на 296,92 п.в. Натомість, у звітному році у порівнянні з базовим чистий дохід від реалізації кукурудзи на зерно зменшився на 14632,73 тис. грн. або на 45,68 п.в., а від реалізації насіння сояшнику – на 26 648,13 тис. грн. або на 17,30 п.в., що у звітному році призвело до загального скорочення чистого доходу від реалізації продукції на 40929,12 тис. грн. або на 31,03 п.в.

В середньому за три роки структура чистого доходу від реалізації продукції є наступною: найбільшу питому вагу у структурі має насіння сояшнику – 55,00%, а найменшу – пшениця – 8,07%. Питома вага кукурудзи на зерно складає 36,93%.

У цілому, слід зазначити, що підприємство займається виробництвом та реалізацією продукції рослинництва, що відповідає даним з реєстраційних документів.

Землекористування сільськогосподарського підприємства включає в себе управління та використання земельних ресурсів для вирощування різних видів

сільськогосподарської продукції. Землекористування в сільському господарстві є складним і багатограним процесом, який вимагає знань, досвіду та розумного планування для досягнення успіху в аграрній діяльності. За допомогою рисунку 2.1 проведемо аналіз складу та структури землекористування у ТОВ «Коджен Б».

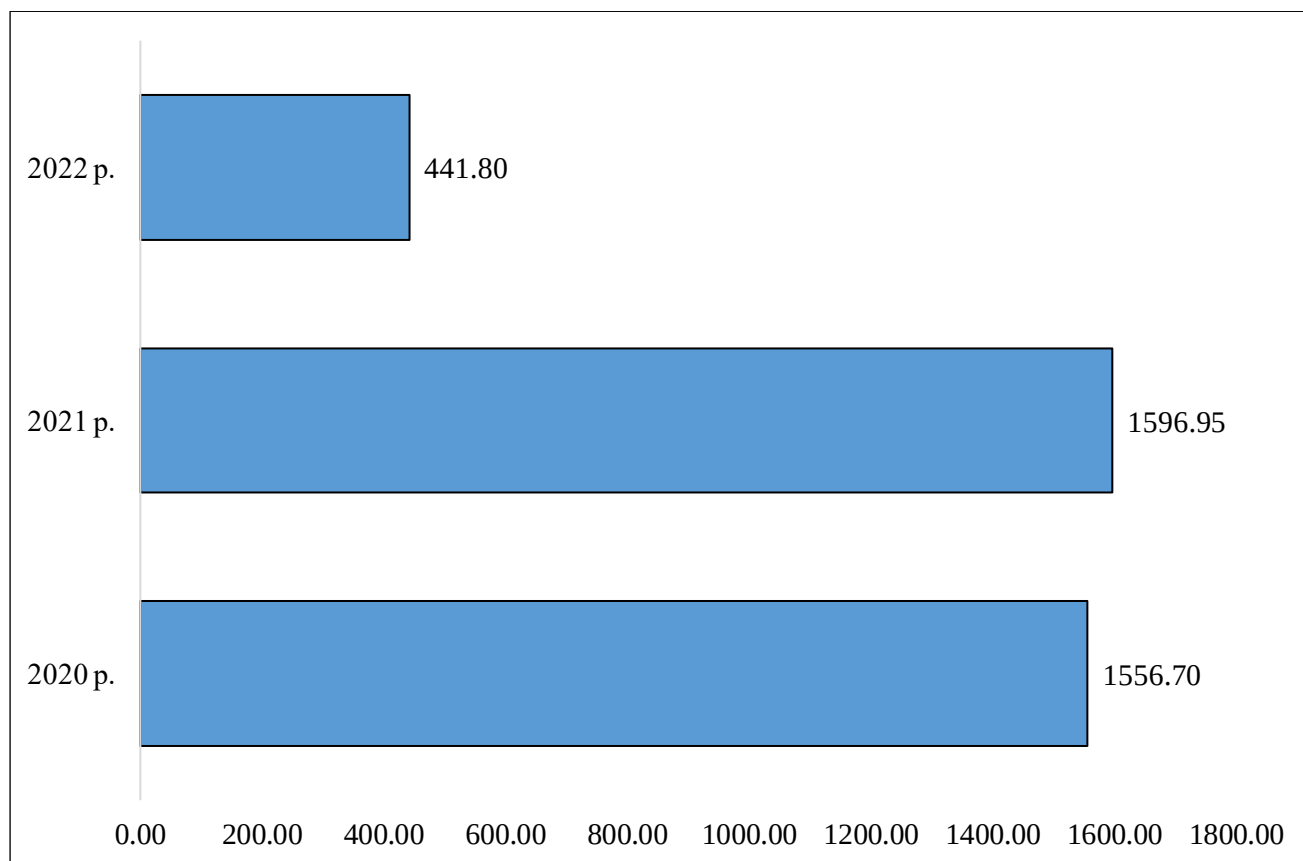


Рисунок 2.1 - Склад і структура землекористування ТОВ «Коджен Б»

*джерело: власні розрахунки автора

Дані рисунку 2.1 свідчать, що у структуру земельних угідь ТОВ «Коджен Б» входить лише рілля. У звітному році у порівнянні з базовим загальна площа сільськогосподарських угідь підприємства зменшилася на 1114,90 або на 28,38 п.в. Причиною такого зменшення стало ведення активних бойових дій на території Сумської області і замінуванні частини угідь, що перебувають у власності господарства.

Ефективне використання робочої сили є важливим аспектом у сільському господарстві, оскільки праця в цій галузі є основною складовою частиною

виробництва сільськогосподарської продукції. Загалом, ефективне використання робочої сили в сільському господарстві включає різні аспекти, що спрямовані на покращення продуктивності та забезпечення стійкого розвитку підприємства. За допомогою даних таблиці 2.2 проведемо аналіз динаміки середньорічної кількості працівників та ефективності використання робочої сили на підприємстві.

Таблиця 2.2 - Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективності використання робочої сили ТОВ «Коджен Б»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Середньорічна чисельність робітників, осіб	32	27	2	-30
Чисельність найманих сезонних працівників, осіб	15	15	25	10
Відпрацьовано 1 робітником, днів	256	254	257	1
Фонд оплати праці основних працівників, тис. грн.	3526,70	2975,50	879,80	-2646,90
Вироблено валової продукції на 1 середньорічного працівника, грн.	565,30	348,70	5560,73	4995,42
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	110,21	110,20	439,90	329,69

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.2 свідчать, що у звітному році у порівнянні з базовим загальна кількість працівників підприємства скоротилася на 30 осіб, що призвело до зменшення фонду оплати праці на 2646,90 тис. грн., але середньорічна оплата праці одного працівника зросла на 329,69 тис. грн. Також у звітному році у порівнянні з базовим зросла чисельність сезонних працівників на 10 осіб. Не зважаючи на дані зміни, у звітному році у порівнянні з базовим наявне збільшення кількості відпрацьованих днів одним працівником на 1 день, а обсяг виробленої валової продукції на 1 середньорічного працівника зросла на 4995,42 грн. У цілому, дані зміни є позитивними для діяльності підприємства, навіть при наявності скороченого штату працівників.

Ефективне використання фондів є ключовим аспектом успіху сільськогосподарського підприємства. Фонди включають грошові кошти, обладнання, земельні ресурси, працю, матеріали та інші активи, які

використовуються для виробництва сільськогосподарської продукції. Оптимізація використання цих ресурсів допомагає підвищити ефективність, знизити витрати та забезпечити більший прибуток підприємства. За допомогою даних таблиці 2.3 дослідимо рівень забезпеченості фондами та ефективність їх використання у ТОВ «Коджен Б».

Таблиця 2.3 - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання у ТОВ «Коджен Б»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3304,95	1645,75	623,00	-2681,95
Фондоозброєність, тис. грн.	103,28	60,95	311,50	208,22
Фондовіддача, грн.	17,95	28,10	29,55	11,60
Фондоємкість, грн.	0,06	0,04	0,03	-0,02
Товарна продукція, тис. грн.	59340,10	46250,70	18411,00	-40929,1
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн.	1854,38	1712,99	9205,50	7351,12
Припадає чистого прибутку на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.	0,89	5,38	-23,80	-24,69

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.3 свідчать, що у звітному році у порівнянні з базовим середньорічна вартість основних фондів зменшилася на 2681,95 тис. грн., товарна продукція скоротилася на 40929,10 тис. грн. Дані зміни призвели до наступних тенденцій показників ефективності використання фондів за період, що аналізується, а саме: показник фондоозброєності зріс на 208,22 тис. грн., показник фондовіддачі – на 11,60, а показник фондоємності скоротився на 0,02 грн. Обсяг виробленої продукції на одного працівника у звітному році у порівнянні з базовим зріс на 7351,12 тис. грн., натомість, розмір чистого прибутку на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів зменшився на 24,69 грн.

Така тенденція до змін є негативною для діяльності сільськогосподарського підприємства і у майбутньому може призвести до повного зношення фондів та їх повної непридатності для виростання у господарській діяльності.

Економічні показники діяльності сільськогосподарського підприємства включають різні фінансові та продуктивні показники, які відображають фінансове здоров'я, продуктивність та результативність підприємства. Оцінка цих показників допомагає аналізувати ефективність господарської діяльності та приймати стратегічні рішення. Вони є важливими показниками успішності та ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства. Проаналізуємо їх за допомогою даних таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Основні економічні показники діяльності ТОВ «Коджен Б»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
1. Товарна продукція:				
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	38,12	462,51	11,53	-26,59
б) на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	1854,38	1712,99	9205,50	7351,12
2. Чистий прибуток(+), збиток (-):				
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	1,89	88,59	-9,29	-11,17
б) на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	91,73	354,34	-7414,00	-7505,73
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	43000,90	31027,50	26238,00	-16762,90
Інші операційні витрати, тис. грн.	10478,00	11735,00	18567,00	8089,00
3. Рівень рентабельності (+), рівень збитковості (-),%	5,49	20,72	-33,09	-38,58
4. Рентабельність фондів (збитковість) (норма прибутку), %	7,83	25,02	-61,43	-69,25

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.4 свідчать, що показник товарної продукції на 100 га сільськогосподарських угідь у звітному році у порівнянні з базовим також зменшився на 26,59 тис. грн., натомість, показник товарної продукції на 1 середньорічного робітника за період, що аналізується зріс на 7351,12 тис. грн.

Оскільки у звітному році сільськогосподарське підприємство отримало чистий збиток, то відповідно, показники відношення чистого збитку мають у за аналізований період тенденцію до зменшення. Так чистий прибуток (збиток) на 100 га сільськогосподарських угідь у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 11,17 тис. грн., а показник чистого прибутку (збитку) на 1 середньорічного робітника – на 7505,73 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції у звітному році у порівнянні з базовим зменшилася на 16762,90 тис. грн., а інші витрати зросли на 8089,00 тис. грн.

У звітному році показник збитковості становить 33,09%, що на 38,58 менше ніж у базовому році. Показник рентабельності (збитковості) фондів у звітному році складає 61,43%, що на 69,25 менше ніж у базовому році.

Таким чином, сільськогосподарське підприємство має економічні показники, що не відповідають нормативним значенням і мають тенденцію до погіршення, що у майбутньому може призвести до банкрутства господарства.

Фінансово-економічні показники є важливими індикаторами, що відображають фінансовий стан та ефективність діяльності сільськогосподарського підприємства. Рентабельність діяльності вказує на те, наскільки успішно підприємство генерує прибуток від своєї діяльності. Ці показники допомагають аналізувати фінансовий стан та ефективність діяльності підприємства, порівнювати його результати з іншими підприємствами і приймати рішення щодо стратегічного розвитку та оптимізації діяльності. Аналіз основних фінансово-економічних показників та рентабельності діяльності ТОВ «Коджен Б» проведемо за даними таблиці 2.5.

Дані таблиці 2.5 свідчать, що основні фінансово-економічні показники та показники рентабельності діяльності підприємства у звітному році у порівнянні з базовим мають тенденцію до зменшення. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 40929,10 тис. грн., собівартість реалізованої продукції – на 16762,90 тис. грн. Загальна сума витрат у звітному році у порівнянні з базовим зменшилася на 10846,90 тис. грн., валюта балансу за аналізований період зменшилася на 17492,00

тис. грн., а власні оборотні кошти – на 20480,80 тис. грн. Розмір власного капіталу за період, що аналізується залишився без змін.

Таблиця 2.5 - Динаміка основних фінансово-економічних показників та рентабельності ТОВ «Коджен Б» за 2020-2022 роки

Показники	Рік			Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
	2020	2021	2022	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	59340,10	46250,70	18411,00	-40929,10
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	43000,90	31027,50	26238,00	-16762,90
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	17895,00	15223,00	-7827,00	-25722,00
Загальна сума витрат, тис. грн.	57566,90	46140,50	46720,00	-10846,90
Валюта балансу, тис. грн.	46949,00	23859,10	29457,00	-17492,00
Власний капітал, тис. грн.	300,00	300,00	300,00	0,00
Власні оборотні кошти, тис. грн.	44280,80	23233,00	23800,00	-20480,80
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	2935,20	8858,60	-14828,00	-17763,20
Рентабельність (збитковість) діяльності, %	0,05	0,19	-0,81	-0,85
Рентабельність (збитковість) продажу, %	0,38	0,49	-0,30	-0,68
Сукупна рентабельність (збитковість), %	0,05	0,19	-0,32	-0,37
Рентабельність (збитковість) активів, %	0,06	0,37	-0,50	-0,57
Рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	9,78	29,53	-49,43	-59,21

*джерело: власні розрахунки автора

Валовий прибуток (збиток) у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 25722,00 тис. грн., що призвело до зменшення розміру чистого прибутку (збитку) на 17763,20 тис. грн. Дані зменшення призвели до погіршення показників рентабельності (збитковості) діяльності господарства. Так показник рентабельності (збитковості) діяльності у звітному році у порівнянні з базовим

зменшився на 0,85, рентабельність (збитковість) продажів – на 0,68, сукупна рентабельність (збитковість) – на 0,37, рентабельність (збитковість) активів – на 0,57, рентабельність (збитковість) власного капіталу – на 59,21.

У цілому, ТОВ «Коджен Б» має задовільний економічний стан, не зважаючи на погіршення фінансових показників та зниження рентабельності, оскільки така тенденція не залежить безпосередньо від самого підприємства, яке продовжує працювати навіть в умовах військових дій.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність сільськогосподарського підприємства включає в себе ряд заходів та стратегій, спрямованих на підвищення відомості про продукцію підприємства, залучення клієнтів, збільшення обсягів продажів та покращення взаємодії з ринковими учасниками. Маркетингова діяльність допомагає сільськогосподарським підприємствам ефективно взаємодіяти з ринком, розширювати клієнтську базу та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

Маркетинг-мікс (або маркетинговий комплекс) - це набір основних маркетингових інструментів або елементів, які підприємство використовує для досягнення своїх маркетингових цілей та задач. Маркетинг-мікс включає чотири ключові компоненти, відомі як «4P»: продукт (Product), ціна (Price), місце (Place) та просування (Promotion). Ці елементи спільно визначають стратегію маркетингу підприємства, орієнтовану на задоволення потреб і вподобань цільової аудиторії, максимізацію продажів та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Цей комплекс враховує всі аспекти маркетингової діяльності і допомагає забезпечити успіх підприємства на ринку.

Комплекс маркетингу сільськогосподарського підприємства включає в себе різні стратегії та дії, спрямовані на підвищення відомості про продукцію підприємства, залучення клієнтів, збільшення обсягів продажів та покращення

взаємовідносин з ринковими учасниками. Елементи комплексу маркетингу ТОВ «Коджен Б» представлені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Комплекс маркетингу ТОВ «Коджен Б»

Товар, тов.од.	Ціна, грн./тов.од.	Розподіл	Стимулювання
Пшениця	433,95	Продукція реалізується за взаємними розрахунками та укладеними договорами. Власна збутова мережа представлена сировиною, що постачається на ринки Сумської області. Також практикується виїзна торгівля, на спеціально обладнаному автотранспорті на виставки – ярмарки. Метод збуту – без посередників – екстенсивний (роздрібна і оптова торгівля). Система збуту – традиційна.	Для стимулювання збуту використовують такі методики: - оформлення зовнішнього вигляду (стенди, плакати, дипломи та сертифікати); - реклама у засобах масової інформації та мережі Інтернет. Проводиться політика стимулювання збуту - використовується бонусна знижка (постійним покупцям залежно від річного обсягу продажу). Стимулювання виробничого персоналу - премії кращим агрономам, моральні заохочення.
Кукурудза на зерно	458,20		
Насіння соняшнику	1275,09		

*джерело: систематизовано автором на основі [23]

Товарна пропозиція сільськогосподарського підприємства - це сукупність товарів та послуг, які це підприємство пропонує на ринку споживачам. Це може включати в себе різноманітну продукцію, що вирощується або виробляється підприємством, а також додаткові послуги, які можуть додатково збільшити цінність для клієнтів. Склад товарної пропозиції ТОВ «Коджен Б» проаналізуємо за допомогою таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Склад товарної пропозиції ТОВ «Коджен Б», товарна одиниця

Групи товарів	Підгрупи
1. Культури зернові та зернобобові	1.1 Пшениця
	1.2. Кукурудза
2. Культури технічні	2.1 Соняшник

*джерело: систематизовано автором на основі [23]

Дані таблиці 2.7 свідчать, що широта товарного асортименту складає 2 групи товарів, глибина асортименту групи 1 становить 2 підгрупи, а групи 2 – 1 підгрупа. Насиченість асортименту складає 3 категорії продукції. Асортимент сільськогосподарського підприємства є гармонійним.

Цінова політика аграрного підприємства визначає, яким чином встановлюються ціни на його продукцію та послуги. Ця політика впливає на прибутковість підприємства, його позиціонування на ринку та споживчу популярність. Вибір цінової політики залежить від багатьох факторів, таких як цільова аудиторія, конкурентне середовище, витрати на виробництво, стратегічні цілі підприємства та інші. Важливо забезпечити баланс між цінами та цінністю, яку продукція надає клієнтам, тому за допомогою рисунку 2.2 проведемо аналіз динаміки цін за видами продукції ТОВ «Коджен Б».

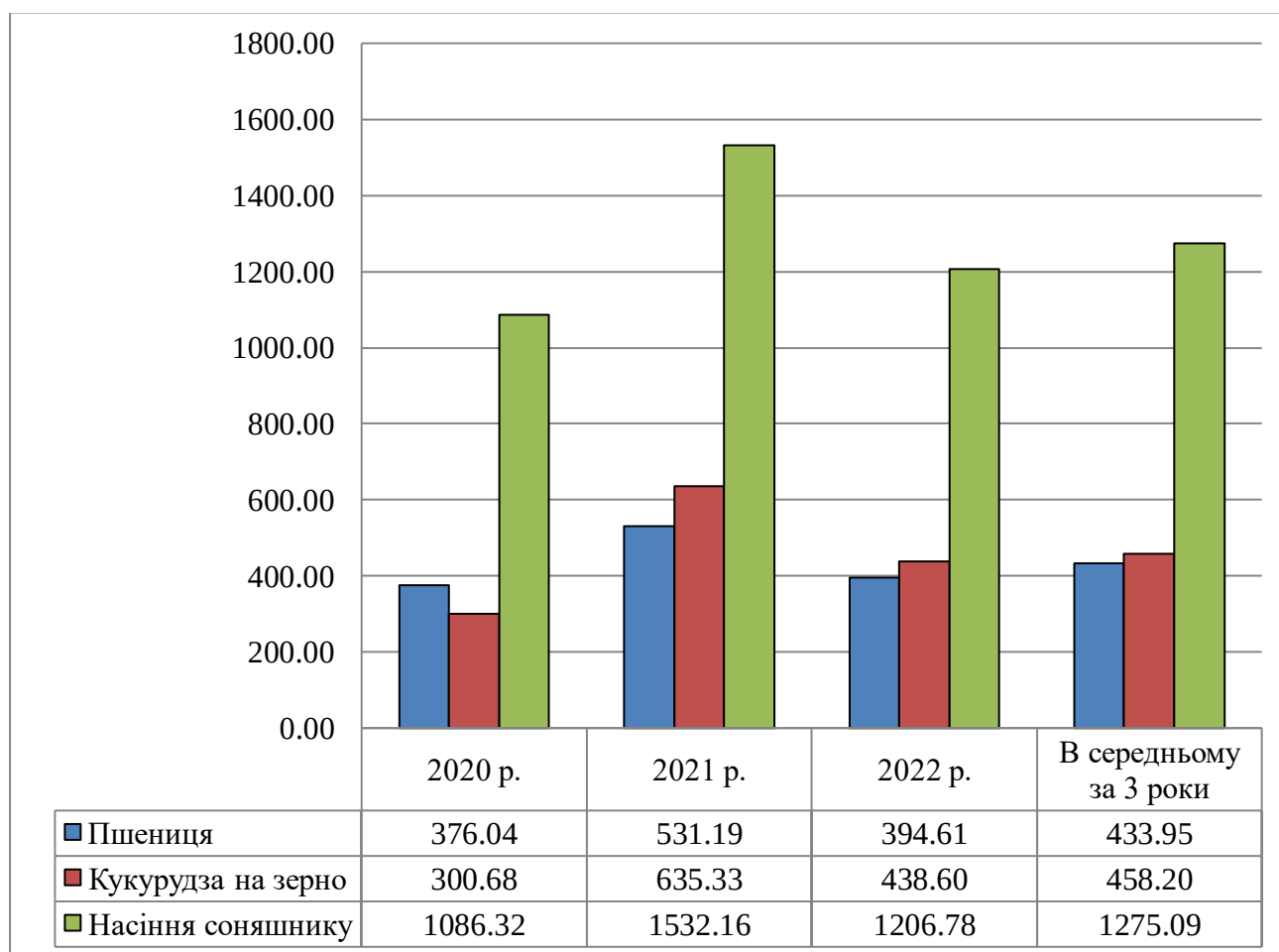


Рисунок 2.2 - Динаміка цін за видами продукції ТОВ «Коджен Б», грн.

*джерело: систематизовано автором на основі [23]

Провівши аналіз показників рисунку 2.2 можна зробити висновок, що у звітному році у порівнянні з базовим наявне підвищення цін на всі категорії продукції, що виробляє господарство. Так за період, що аналізується ціна на пшеницю зросла на 18,57 грн., ціна на кукурудзу на зерно – на 137,92 грн., а ціна на насіння пшениці – на 120,46 грн.

Збутова діяльність сільськогосподарського підприємства включає в себе всі процеси та стратегії, пов'язані з реалізацією продукції та послуг споживачам на ринку. Основною метою збутової діяльності є забезпечення ефективного та прибуткового розподілу продукції на ринок та задоволення потреб клієнтів.

Ефективна збутова діяльність допомагає підприємству досягти широкого кола клієнтів, максимізувати обсяги продажів, забезпечити сталість прибутковості та підвищити відомість бренду на ринку. Проведемо аналіз показників ефективності збутової діяльності ТОВ «Коджен Б» за допомогою даних таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Показники ефективності збутової діяльності ТОВ «Коджен Б»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	53478,90	42762,50	44805,00	-8673,90
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	2935,20	8858,60	-14828,00	-17763,20
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	59340,10	46250,70	18411,00	-40929,10
Фінансовий результат від операційної діяльності / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,90	0,92	2,43	1,53
Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,05	0,19	-0,81	-0,85
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	22,30	16,72	10,37	-11,92
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут) , тис. грн.	15,33	16,56	7,80	-7,54
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут	0,76	3,17	-6,28	-7,04

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.8 свідчать, що у звітному році у порівнянні з базовим фінансовий результат від операційної діяльності зменшився на 8673,90 тис. грн., чистий прибуток (збиток) зменшився на 17763,20 тис. грн., а дохід (виручка) від реалізації продукції – на 40929,10 тис. грн.

Показник співвідношення фінансового результату від операційної діяльності до доходу (виручки) від реалізації продукції за період, що аналізується зріс на 1,53. Щодо інших показників, що характеризують ефективність збутової діяльності, то у звітному році у порівнянні з базовим вони мають тенденцію до зменшення у зв'язку із зменшенням обсягів доходів господарства. Так показник чистого прибутку до доходу (виручки від реалізації продукції за період, що аналізується зменшився на 0,85, частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю зменшився на 11,92, окупність витрат на збут у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 7,54, фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут – на 7,04.

Загалом, представлена тенденція є негативною для діяльності сільськогосподарського підприємства.

Комунікаційна політика сільськогосподарського підприємства визначає стратегічний підхід до спілкування зі всіма зацікавленими сторонами, такими як співробітники, клієнти, партнери, громадськість та регуляторні органи. Ця політика має сприяти позитивному іміджу підприємства, підтримці стосунків зі стейкхолдерами і забезпеченню ефективної комунікації. Вона може включати ефективну внутрішню комунікацію для координації роботи команди, а також зовнішню комунікацію для збереження позитивного іміджу підприємства, взаємодії з ринком та вирішення можливих конфліктів.

ТОВ «Коджен Б» використовує різноманітні інструменти комунікації для ефективного функціонування та спілкування як внутрішньо в межах підприємства, так і з зовнішніми партнерами (рис.2.3).

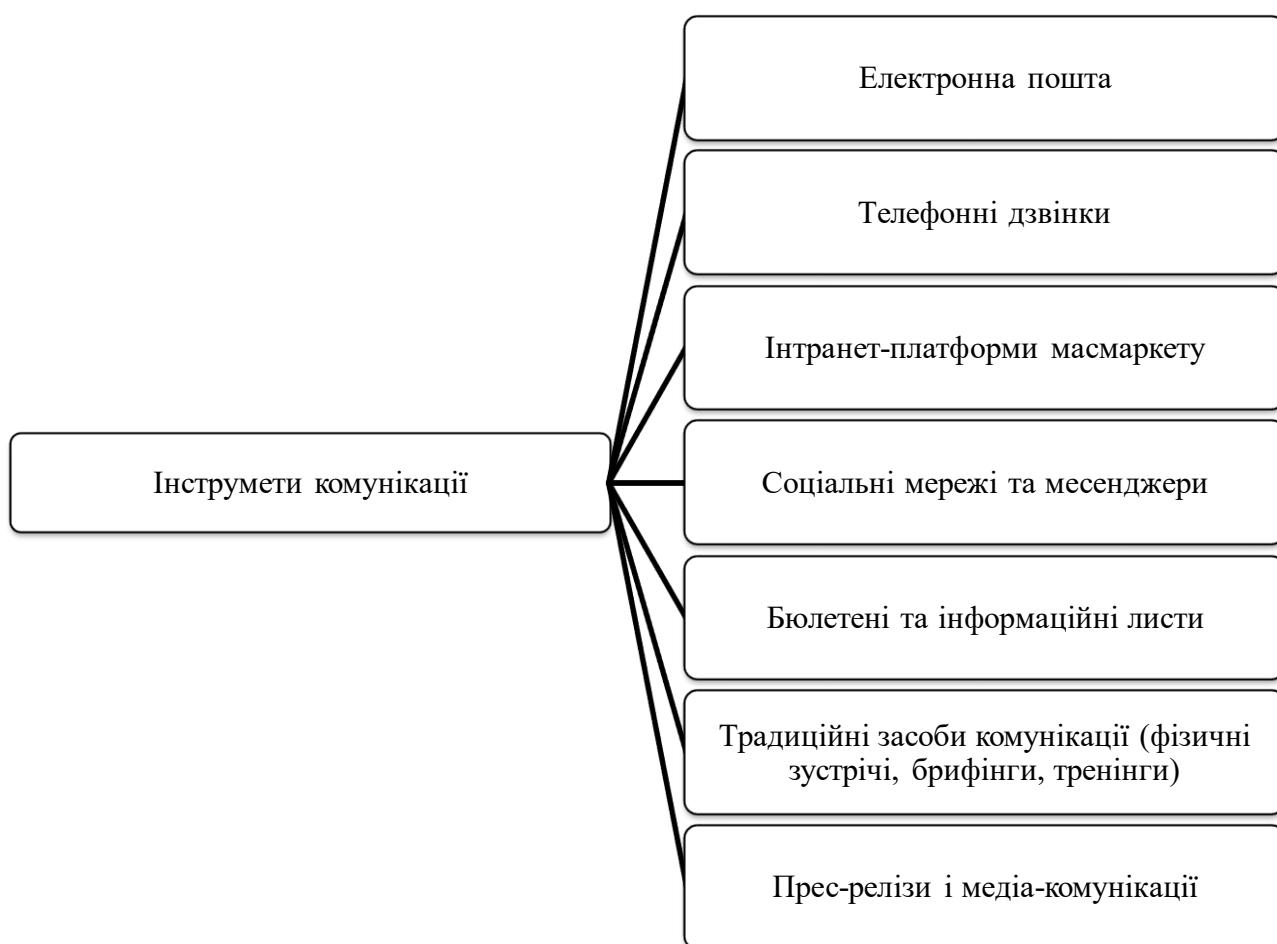


Рисунок 2.3 – Інструменти комунікації ТОВ «Коджен Б»

*джерело: систематизовано автором на основі [23]

Ефективність маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства оцінюється за допомогою різних показників та результатів, які вказують на те, наскільки успішно виконуються маркетингові стратегії та заходи. Важливо враховувати, що ефективність маркетингової діяльності може бути більш складною для вимірювання в аграрному секторі, оскільки багато факторів (наприклад, погодні умови, природні катастрофи) можуть вплинути на врожай та продажі. Враховуючи це, важливо проводити системний аналіз та коригувати стратегії відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Ефективність маркетингової діяльності ТОВ «Коджен Б» проведемо за допомогою показників таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності
ТОВ «Коджен Б»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Відносний показник витрат на одиницю продукції	0,15	0,60	0,11	-0,04
Відносний показник фондовіддачі	17,95	28,10	29,55	11,60
Відносний показник рентабельності (збитковості) продукції	6,83	28,55	-56,51	-63,34
Відносний показник продуктивності праці	1854,38	1850,03	9205,50	7351,12
Коефіцієнт платоспроможності	0,01	0,04	0,01	0,00
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,03	0,10	0,08
Коефіцієнт покриття	1,13	3,17	1,04	-0,08
Коефіцієнт оновлення продукції	0,00	0,00	0,00	0,00
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,37	0,43	0,45	0,08
Коефіцієнт стійкості асортименту	1,00	1,00	1,00	0,00
Коефіцієнт новизни асортименту	0,00	0,00	0,00	0,00
Коефіцієнт іміджевої складової	0,50	0,70	0,80	0,30
Коефіцієнт ефективності управління	0,05	0,19	-0,81	-0,85
Коефіцієнт затовареністю продукцією	0,34	0,29	0,46	0,12
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	104,97	132,64	3,31	-101,66

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.9 свідчать, що у звітному році у порівнянні з базовим відносний показник витрат на одиницю продукції зменшився на 0,04, відносний показник рентабельності (збитковості) продукції – на 63,34, коефіцієнт покриття – на 0,08, коефіцієнт ефективності управління – на 0,85, а коефіцієнт завантаження виробничих потужностей – на 101,66.

Також за період, що аналізується коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт оновлення продукції, коефіцієнт стійкості асортименту та коефіцієнт новизни асортименту залишилися без змін.

Відносний показник фондівдачі у звітному році у порівнянні з базовим зріс на 11,60, відносний показник продуктивності праці за аналізований період зріс на 7351,12, коефіцієнт абсолютної ліквідності – на 0,08, коефіцієнт освоєння нової техніки – на 0,08, коефіцієнт іміджевої складової – на 0,30, а коефіцієнт затовареності продукцією – на 0,12.

У цілому, представлена тенденція є негативною для діяльності сільськогосподарського підприємства і може призвести до більшого погіршення показників фінансової діяльності.

Загалом, маркетингова діяльність у ТОВ «Коджен Б» здійснюється ефективно, але для визначення загального стану маркетингу на підприємстві необхідно провести більш детальний аналіз маркетингових стратегічних рішень, що запроваджуються на підприємстві.

2.3 Оцінка маркетингової стратегії підприємства

Маркетингова стратегія сільськогосподарського підприємства - це план дій та вироблені рішення щодо реалізації продукції та взаємодії з ринком, з метою досягнення поставлених маркетингових цілей. Загалом, маркетингова стратегія є важливим інструментом для досягнення успіху в аграрному секторі, оскільки вона допомагає підприємствам ефективно спілкуватися з ринком, задовольняти потреби клієнтів та відзначатися на тлі конкурентів.

PEST-аналіз (або PESTEL-аналіз) - це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає досліджувати зовнішнє середовище підприємства або організації, аналізуючи фактори, які можуть вплинути на його діяльність. Акронім PEST вказує на чотири основні категорії факторів, що аналізуються, а саме політичні, економічні, соціокультурні та технологічні фактори. PEST-аналіз допомагає підприємствам розуміти зовнішнє середовище, визначити можливі ризики та можливості, а також адаптувати свої стратегії та рішення до змін на ринку. Цей аналіз допомагає формувати більш цілеспрямовані та обґрунтовані рішення для досягнення успіху в умовах невизначеності та змін.

За допомогою таблиці 2.10 визначимо основні фактор зовнішнього середовища діяльності ТОВ «Коджен Б».

Таблиця 2.10 – Фактори зовнішнього середовища матриці PEST-аналізу для ТОВ «Коджен Б»

№ з/п	Група факторів	Можливості	Загрози
1	Політичні фактори	1.1. Законодавчі та регуляторні вимоги 1.2. Політична стабільність 1.3. Реформи в аграрному секторі 1.4. Зовнішні торговельні угоди	1.1. Податкова політика та інші фіскальні обмеження 1.2. Військові дії на території України
2	Економічні фактори	2.1. Стабільність попиту	2.1. Зміни в економічній кон'юктурі 2.2. Валютні коливання 2.3. Рівень безробіття 2.4. Темп інфляції
3	Соціокультурні фактори	3.1. Зростання інтересу споживачів до екологічно чистих та органічних продуктів	3.1. Міграція населення з територій, де ведуться активні бойові дії 3.2. Зміни у споживчих звичках та смаках
4	Технологічні фактори	4.1. Інфраструктурні можливості 4.2. Впровадження сучасних технологій 4.3. Розвиток цифрових платформ для обміну інформацією	4.1. Доступність нових технологій

* джерело: власні дослідження автора

Матриця PEST-аналізу - це графічний інструмент, який допомагає візуалізувати та систематизувати результати цього аналізу. У такій матриці фактори зовнішнього середовища розміщуються у відповідних розділах з залежності від їх позитивного або негативного впливу на діяльність підприємства. Матриця PEST-аналізу допомагає легше оцінити, які фактори є найбільш важливими або критичними для підприємства, і дозволяє зосередитися на тих аспектах, які можуть мати найбільший вплив на його діяльність та стратегії. За допомогою таблиці 2.11 проведемо аналіз рівня впливу кожного фактора зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Коджен Б».

Таблиця 2.11 - Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Коджен Б»

№ з/п	Фактори зовнішнього середовища	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Загрози				
1	Податкова політика та інші фінансові обмеження	0,11	4	0,44
2	Військові дії на території України	0,15	5	0,75
3	Зміни в економічній кон'юктурі	0,10	4	0,40
4	Валютні коливання	0,11	3	0,33
5	Рівень безробіття	0,09	3	0,27
6	Зміни у споживчих звичках та смаках	0,08	2	0,16
7	Темп інфляції	0,12	5	0,60
8	Міграція населення з територій, де ведуться активні бойові дії	0,11	5	0,55
9	Доступність нових технологій	0,13	4	0,52
	Всього	1,00	*	4,02
Можливості				
1	Законодавчі та регуляторні вимоги	0,11	5	0,55
2	Політична стабільність	0,11	4	0,44
3	Реформи в аграрному секторі	0,14	5	0,70
4	Зовнішні торговельні угоди	0,09	2	0,18
5	Стабільність попиту	0,12	4	0,48
6	Зростання інтересу споживачів до екологічно чистих та органічних продуктів	0,08	3	0,24
7	Інфраструктурні можливості	0,11	5	0,55
8	Впровадження сучасних технологій	0,13	4	0,52
9	Розвиток цифрових платформ для обміну інформацією	0,11	4	0,44
	Всього	1,00	*	4,10

* джерело: власні дослідження автора

Таким чином, дані таблиці 2.11 свідчать, що позитивні фактори (можливості) зовнішнього середовища мають більш вагомий вплив на діяльність підприємства, а негативні фактори (загрози), відповідно, мають нижчий рівень впливу на діяльність підприємства. На основі цього аналізу можна також констатувати, що сільськогосподарське підприємство, знаючи можливості та загрози зовнішнього середовища можуть швидко адаптовувати свою стратегію маркетингової діяльності.

АВС-аналіз асортименту - це метод управління та класифікації продукції в асортименті сільськогосподарського підприємства за їхньою важливістю або внеском у загальний обсяг продажів, прибутку або іншого ключового показника. Цей аналіз допомагає підприємствам зосередити увагу на найбільш важливих продуктах та ефективно розподіляти ресурси. Проведемо АВС-аналіз асортименту ТОВ «Коджен Б» за доходом від реалізації продукції за даними таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - АВС-аналіз асортименту ТОВ «Коджен Б» за доходом від реалізації продукції

Вид продукції	Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	Питома частка, %	Кумулятивна частка, %	Група
Кукурудза на зерно	12305,31	66,84	66,84	А
Насіння соняшнику	5575,34	30,28	97,12	С
Пшениця	530,36	2,88	100,00	С
Всього	18411,01	100,00	-	-

*джерело: власні розрахунки автора

Таким чином, продукція ТОВ «Коджен Б» розподілена на 2 категорії:

- група А – кукурудза на зерно – продукція цієї категорії має великий вплив на фінансовий успіх підприємства;
- група С- насіння соняшнику та пшениця – продукція даної категорії є меншими за обсягом продажів або менш вигідними з фінансової точки зору.

Діаграма Паретто - це графічний інструмент візуалізації результатів аналізу, який допомагає виділити найвпливовіші аспекти після проведеного АВС-аналізу. Діаграма Паретто допомагає виділити найважливіші групи товарів для управлінських рішень, а також допомагає зосередити зусилля на тих аспектах, які мають найбільший вплив на результати.

Побудована діаграма Паретто за результатами проведеного АВС-аналізу представлена на рисунку 2.4.

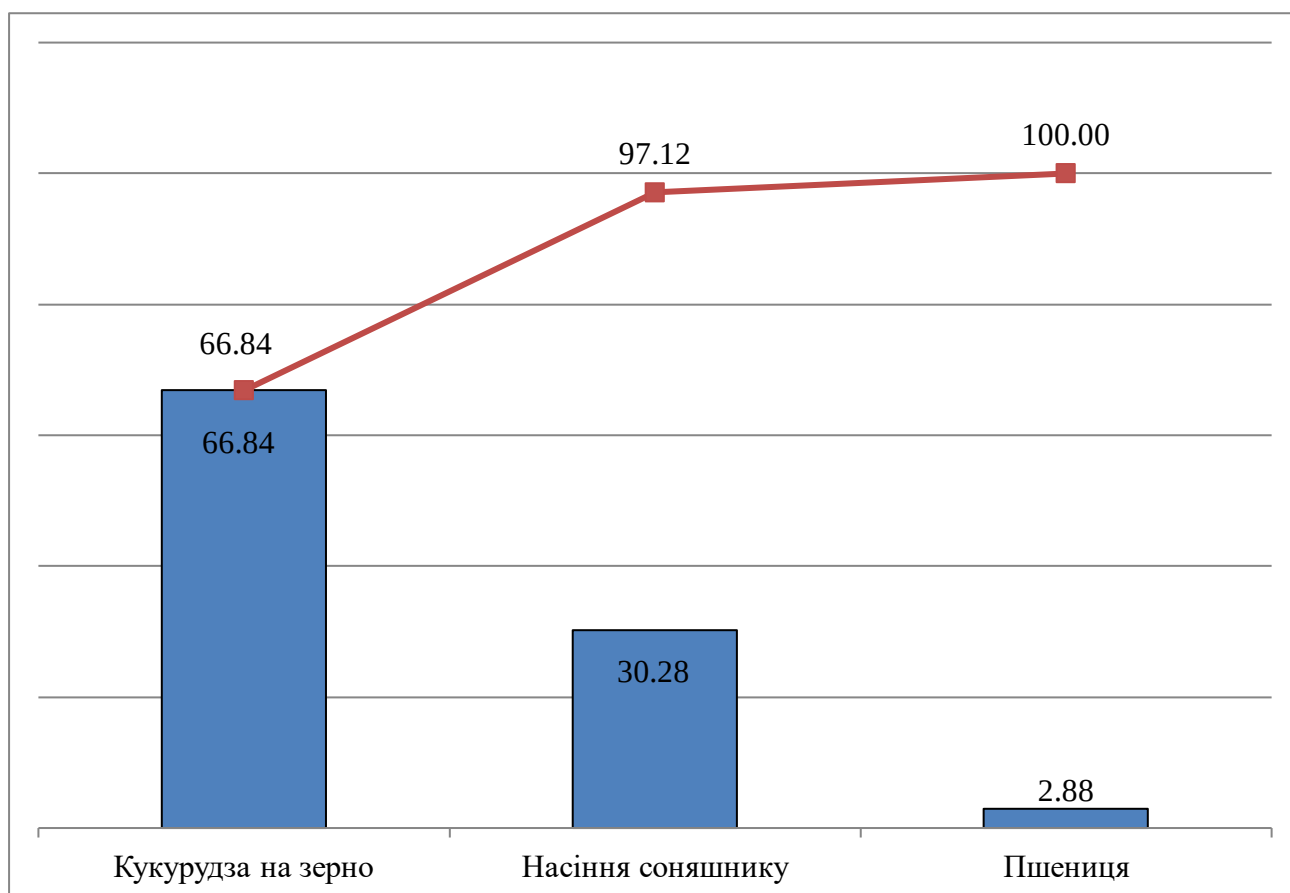


Рисунок 2.4 - Діаграма Парето ABC-аналізу асортименту ТОВ «Коджен Б»

*джерело: власні розрахунки автора

За результатами проведеного дослідження було запропоновано наступні стратегічні рішення щодо управління асортиментом продукції ТОВ «Коджен Б»:

- група А - зосередження зусиль, адже саме ця група потребує особливої уваги, оскільки це продукція з найбільшим впливом на доходи підприємства;
- група С - раціональне планування, адже ця група може бути менш пріоритетною в управлінні, оскільки ці продукти мають менший вплив на результати діяльності підприємства.

XYZ-аналіз - це метод управління асортиментом, який використовується для класифікації продукції за їхнім ступенем попиту та передбачуваної недостатності. Цей аналіз допомагає підприємствам ефективно управляти продукцією, зокрема, визначати, які з них потребують більшої уваги та контролю. Проведемо даний аналіз асортименту продукції ТОВ «Коджен Б» за допомогою таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - XYZ-аналіз асортименту ТОВ «Коджен Б» за доходом від реалізації продукції

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Кумулятивний коефіцієнт	Група
Пшениця	178,62	9256,60	530,36	126,40	Z
Кукурудза на зерно	26938,04	6353,34	12305,31	56,91	Z
Насіння соняшнику	32223,47	30111,61	5575,34	53,43	Z

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.13 свідчать, що за результатами XYZ-аналізу, асортимент продукції ТОВ «Коджен Б» потрапляє у групу Z. Це продукція з низьким попитом, але недостатність їх може мати серйозний вплив на діяльність сільськогосподарського підприємства. Дана категорія продукції потребує особливого контролю та управління, оскільки їх важливість може бути великою.

ABC-XYZ-аналіз - це комбінація двох методів управління асортиментом: ABC-аналізу та XYZ-аналізу. Ця комбінація допомагає сільськогосподарському підприємству краще розуміти та управляти продукцією, визначати, які товари мають найважливіший вплив, які мають найвищий попит, а також які товарні одиниці потребують особливого контролю через можливість недостатності. Результати об'єднання двох методів аналізу представлено на рисунку 2.5.

Дані рисунку 2.5 свідчать, що продукція ТОВ «Коджен Б» розподіляється на 2 групи (AZ та CZ), для яких можна запропонувати наступні стратегічні рішення:

- група AZ – кукурудза на зерно. Стратегічні рішення для цієї групи можуть включати:

1. Продукція групи AZ потребує особливої уваги, оскільки вони мають високу важливість, але також можуть відомо, що на них є недостатність. Потрібно встановити оптимальний рівень запасів для забезпечення наявності продукції, але без зайвого накопичення запасів.

2. Аналіз тенденції попиту на цю продукцію допоможе визначити, коли і які товари можуть потребувати додаткового поповнення запасів. Це дозволить

уникнути недостатності, яка може мати негативний вплив на задоволення потреб клієнтів.

3. Для цієї групи може бути важливо розглянути можливість співпраці з альтернативними постачальниками, які можуть забезпечити продукцію в разі недостатності від основних постачальників.

4. Для деяких категорій групи може бути важливим розглянути можливість реорганізації асортименту або навіть виведення з асортименту, якщо їхній попит низький, а недостатність має серйозний вплив.

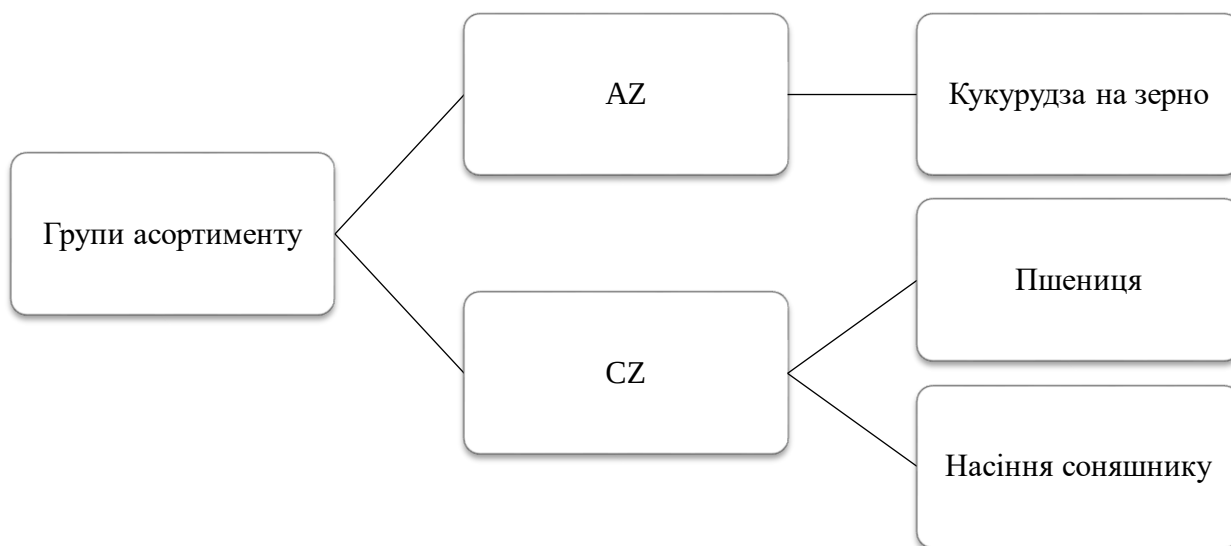


Рисунок 2.5 – Групи асортименту ТОВ «Коджен Б» в ABC-XYZ-аналізі

*джерело: власні дослідження автора

- група CZ – пшениця та насіння соняшнику. Стратегічні рішення для цієї групи можуть включати:

1. Перегляд асортименту - такий крок може допомогти зосередити увагу та ресурси на більш важливих та популярних товарах.

2. Мінімізація запасів - це допоможе уникнути зайвого блокування капіталу в недорогих та менш важливих товарах.

3. Промоції та розпродажі щоб стимулювати попит та підвищити їхню відповідь на ринку.

4. Спрощене управління - можна розглянути можливість спрощеного управління цими категоріями продукції, наприклад, застосовуючи автоматизовані системи замовлень.

5. Аналіз замінників.

Матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи) є інструментом стратегічного управління портфелем продукції сільськогосподарського підприємства. Вона була розроблена у 1960-х роках і використовується для класифікації продукції на основі двох ключових факторів: частка ринку та темпи зростання ринку. Вихідні дані для побудови матриці БКГ представлено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 - Розрахунки показників відносної ринкової частки та темпів зростання ринку

Вид продукції	Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	Дохід від реалізації продукції у конкурента, тис. грн.	Темп зростання ринку, %	Ринкова частка об'єкта досліджень, %
Пшениця	530,36	3500,00	6,60	0,15
Кукурудза на зерно	12305,31	7000,00	0,57	1,76
Насіння соняшнику	5575,34	4800,00	0,86	1,16

*джерело: власні розрахунки автора

На основі результатів, які були представлені в таблиці 2.14 побудуємо безпосередньо саму матрицю для продукції ТОВ «Коджен Б» (рис.2.6).

Дані рисунку 2.6 свідчать, що асортимент продукції ТОВ «Коджен Б» можна розподілити на такі категорії: зірки – пшениця; дійні корови – насіння соняшнику; собаки - кукурудза на зерно.

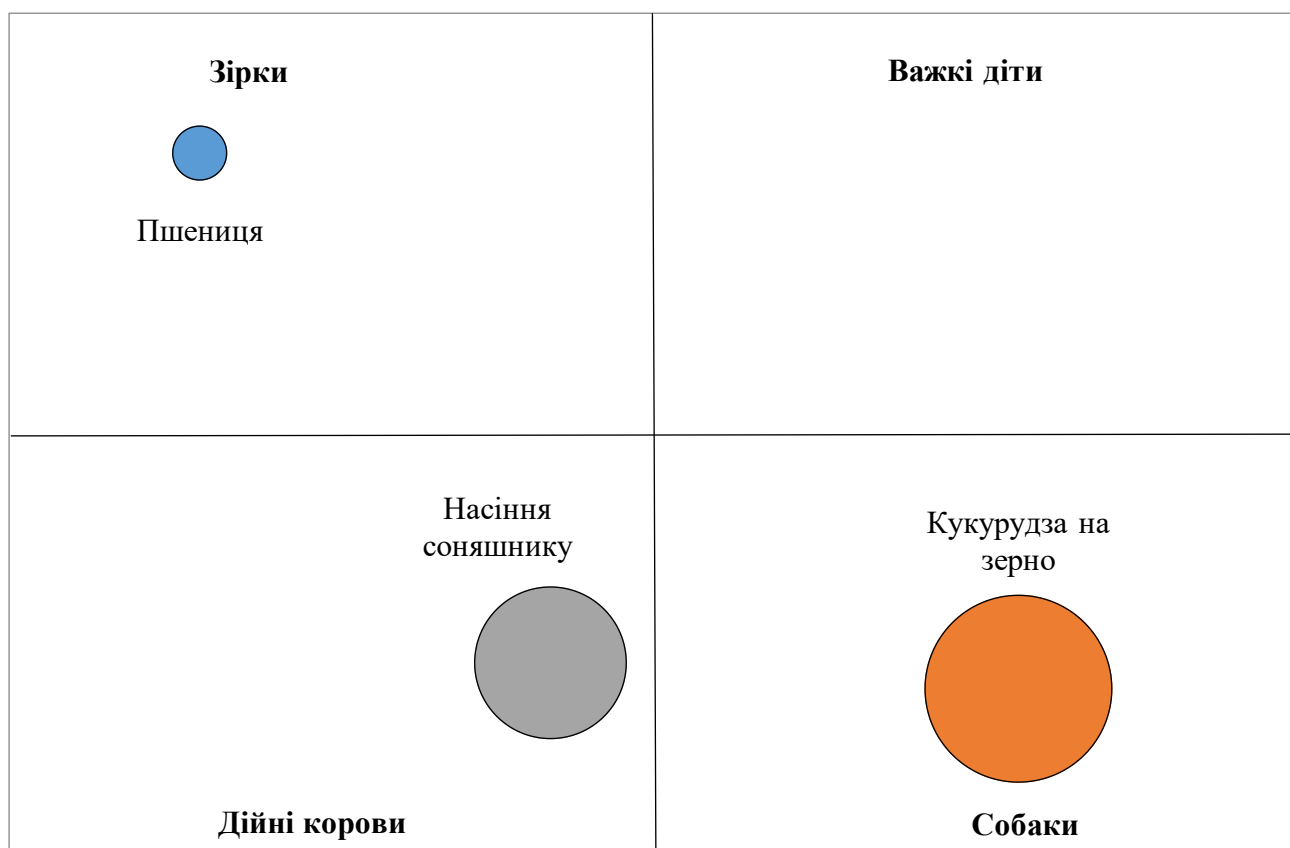


Рисунок 2.6 - Матриця БКГ продукції ТОВ «Коджен Б»

*джерело: власні дослідження автора

Відповідно, для кожної групи можуть бути розроблені та запропоновані наступні стратегічні рішення:

- стратегія зірок - інвестувати в розвиток та маркетинг для підтримки зростання;
- стратегія дійних корів - використовувати прибуток для підтримки інших категорій асортименту або інвестицій;
- стратегія собак - розглянути можливість ліквідації або зниження витрат.

Таким чином, оцінка маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства є надзвичайно важливим кроком для досягнення успіху на ринку. Вона допомагає визначити ефективність та придатність обраної стратегії, а також розробити плани для поліпшення та оптимізації маркетингових зусиль.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ТОВ «КОДЖЕН Б» БІЛОПІЛЬСЬКОГО РАЙОНУ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1 Передумови запровадження заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства

Запровадження заходів для підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства може бути ключовим для досягнення маркетингових цілей і покращення результатів бізнесу. На рисунку 3.1 представлено основні кроки для підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій у ТОВ «Коджен Б».



Рисунок 3.1 – Основні кроки для підвищення ефективності реалізації
маркетингових стратегій у ТОВ «Коджен Б»

* джерело: власні дослідження автора

SWOT-аналіз - це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на сільськогосподарське підприємство. SWOT-аналіз допомагає оцінити поточний стан та потенціал сільськогосподарського підприємства, виділити його переваги та недоліки, а також визначити можливості та ризики, з якими воно може стикнутися. Цей аналіз допомагає визначити стратегічні напрямки розвитку, адаптуватися до змін та приймати обґрунтовані рішення для досягнення успіху. Матриця SWOT-аналізу представлена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Матриця SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Коджен Б»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Родюча ґрунтова основа, яка сприяє вирощуванню якісної та врожайної сільськогосподарської продукції (+5). 2. Переваги в доступності та цінах на землю порівняно з іншими країнами (+4). 3. Традиція вирощування деяких видів продукції, яка має попит на світових ринках (+3). 4. Наявність досвідчених працівників та фахівців у галузі сільського господарства (+5). 5. Можливість отримання підтримки від держави через субсидії та програми (+5).	1. Застаріла або обмежена інфраструктура та обладнання (-5). 2. Відсутність сучасних технологій та інновацій у деяких сферах виробництва (-5). 3. Залежність від погодних умов, які можуть впливати на врожайність та якість продукції (-4). 4. Сезонність деяких видів сільськогосподарської діяльності (-4).
Разом: +22	Разом: -18
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Збільшення попиту на органічну та екологічно чисту продукцію (+4). 2. Розширення експорту на зовнішні ринки та вигода від торговельних угод (+5). 3. Впровадження нових технологій вирощування та обробки сільськогосподарської продукції (+5). 4. Розвиток агротуризму як додаткового джерела доходу (+3).	1. Конкуренція на міжнародних та внутрішніх ринках (-5). 2. Погодні катастрофи, хвороби рослин, які можуть негативно вплинути на врожайність (-4). 3. Зміни в законодавстві та земельних відносинах, які можуть обмежити доступ до ресурсів (-4). 4. Високі витрати на енергію, добрива та інші ресурси (-5). 5. Військові дії на території України (-5).
Разом: +17	Разом: -23

* джерело: власні дослідження автора

Дані таблиці 3.1 свідчать, що на діяльність сільськогосподарського підприємства найбільший вплив мають загрози зовнішнього середовища – загальна оцінка 23, а найменший вплив – можливості зовнішнього середовища – загальна оцінка 17.

Після визначення сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз, ці дані заносяться в матрицю SWOT. Кожен квадрант матриці називається так:

- перший квадрант (Strengths + Opportunities): «S-O» - тут розміщуються стратегії, які базуються на використанні сильних сторін господарства для реалізації можливостей;

- другий квадрант (Weaknesses + Opportunities): «W-O» - тут розміщуються стратегії, спрямовані на усунення слабких сторін господарства з метою використання можливостей;

- третій квадрант (Strengths + Threats): «S-T» - тут розміщуються стратегії, які базуються на використанні сильних сторін господарства для запобігання загрозам;

- четвертий квадрант (Weaknesses + Threats): «W-T» - тут розміщуються стратегії, які спрямовані на усунення слабких сторін господарства і уникнення загроз.

Матриця SWOT допомагає сільськогосподарським підприємствам зрозуміти свої можливості, ризики, переваги та недоліки, а також розробити оптимальні стратегії розвитку та план дій для досягнення успіху та стабільності в аграрному секторі. Перелік запропонованих стратегій, отриманих на основі SWOT-аналізу представлено в таблиці 3.2.

Таким чином, для сільськогосподарського підприємства будуть мати найбільшу ефективність стратегічні рішення першого квадранту (загальна оцінка 39), але зважаючи на складні умови функціонування підприємства, які пов'язані з бойовими діями є доцільним використовувати всі наявні стратегічні рішення.

Таблиця 3.2 – Стратегічні рішення матриці SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Коджен Б»

Поле S-O	Поле W-O
1. Використання родючості ґрунту та можливості придбати нові земельні ділянки для запровадження вирощування органічної продукції та розширення експорту (S1S2-O1O2) (+18) 2. Можливість отримання підтримки від держави для купівлі нового обладнання (S5-O3) (+10) 3. Використання досвіду працівників та традицій вирощування продукції для запровадження послуги агротуризму (S4S3-O4) (+11)	1. Впровадження нових технологій вирощування та обробки сільськогосподарської продукції для заміни застарілих елементів інфраструктури та отримання нових інноваційних методів роботи (O3- W1W2) (-5) 2. Отримання додаткового доходу від запровадження агротуризму та розширення експорту для придбання нового обладнання (O2O4- W2) (+3)
Разом: +39	Разом: -2
Поле S-T	Поле W-T
1. Можливість отримання підтримки від держави через субсидії та програми для покриття витрат на енергію, добрива та інші ресурси та ліквідацію наслідків військової агресії (S5-T4T5) (-5) 2. Наявність досвідчених працівників та фахівців допоможе підприємству не допускати хвороби рослин та швидко ліквідовувати наслідки погодних катастроф (S4-T2) (+1)	1. Залежність від погодних умов, які можуть впливати на врожайність та якість продукції та неможливість подолати наслідки погодних катастроф (W3-T2) (-8) 2. Застаріла або обмежена інфраструктура та обладнання та відсутність сучасних технологій та інновацій у деяких сферах виробництва зроблять підприємство не конкурентоспроможним та нездатним подолати негативні наслідки погодних катастроф і військових дій, що збільшить витрати на діяльність (W1W2-T2T5T4) (-25)
Разом: -4	Разом: -33

* джерело: власні дослідження автора

Метод SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) - це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає підприємствам оцінювати своє поточне стратегічне положення та визначати можливі стратегічні дії для досягнення бажаних результатів. SPACE-аналіз використовує матрицю, яка базується на чотирьох основних факторах:

1. Фактор фінансового потенціалу (Financial Strength) - цей фактор відображає фінансове положення підприємства. Він включає такі аспекти, як прибутковість, ліквідність, винагороди для інвесторів тощо.

2. Фактор конкурентних переваг (Competitive Advantage) - цей фактор відображає конкурентну перевагу підприємства на ринку.

3. Фактор промислового потенціалу (Industry Strength) - цей фактор оцінює привабливість галузі, в якій працює підприємство. Він включає аспекти, такі як зростання галузі, стабільність тощо.

4. Фактор стабільності обстановки (Environmental Stability) - цей фактор оцінює рівень ризику та нестабільності в зовнішньому середовищі, яке впливає на підприємство. Він включає аспекти, такі як політичний ризик, економічна нестабільність тощо.

Проведемо аналіз показників для побудови SPACE-аналізу, а саме фінансовий потенціал (FS) (таблиця 3.3), конкурентні переваги (CA) (таблиця 3.4), промисловий потенціал (IS) (таблиця 3.5) та стабільність обстановки (ES) (таблиця 3.6).

Таблиця 3.3 – Фактори фінансового потенціалу ТОВ «Коджен Б»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Фінансова залежність	0,7	4	2,8
Ліквідність	0,6	3	1,8
Платоспроможність	0,8	5	4,0
Рентабельність діяльності	0,9	5	4,5
Потік засобів	0,9	3	2,7
Забезпеченість фондами	0,8	5	4,0
Фінансові ризики	0,5	3	1,5
Разом	*	*	21,3

* джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 3.4 – Фактори конкурентних переваг ТОВ «Коджен Б»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	2	3	4
Частка ринку	0,4	4	1,6
Якість продукції	0,9	5	4,5
Життєвий цикл продукції	0,6	3	1,8

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4
Лояльність покупців	0,8	4	3,2
Політика просування	0,7	3	2,1
Імідж підприємства	0,6	5	3,0
Використання потужностей конкурентами	0,8	4	3,2
Разом	*	*	19,4

* джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 3.5 – Фактори промислового потенціалу ТОВ «Коджен Б»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Потенціал прибутку	0,8	5	4,0
Потенціал зростання	0,7	4	2,8
Фінансова стабільність	0,8	4	3,2
Інноваційний розвиток	0,6	4	2,4
Ресурсоємність	0,7	3	2,1
Капіталоємність	0,7	3	2,1
Легкість доступу на ринок	0,3	1	0,3
Збереженість ресурсів під час воєнного стану	0,9	5	4,5
Разом	*	*	21,4

* джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 3.6 – Фактори стабільності обстановки ТОВ «Коджен Б»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Мінливість попиту	0,6	4	2,4
Темп інфляції	0,7	4	2,8
Діапазон цін конкуруючих продукції	0,5	3	1,5
Державна політика	0,8	4	3,2
Безпечність діяльності під час військового стану	0,9	5	4,5
Перешкоди для доступу на ринок	0,2	3	0,6
Разом	*	*	15,0

* джерело: власні розрахунки автора

За допомогою побудови системи координат було визначено положення ТОВ «Коджен Б» у матриці SPACE для визначення стратегічних напрямів його діяльності (3.1, 3.2).

$$X = IS - CA, \quad (3.1)$$

$$Y = FS - ES, \quad (3.2)$$

де IS – промисловий потенціал;

CA – конкурентні переваги;

FS – фінансовий потенціал;

ES – стабільність обстановки.

На основі проведених розрахунків (3.3, 3.4) було визначено точки позиції підприємства для побудови системи координат та визначення позиції ТОВ «Коджен Б» (рис.3.1).

$$X = IS - CA = 21,4 - 19,4 = 2,0, \quad (3.3)$$

$$Y = FS - ES = 21,3 - 15,0 = 6,3, \quad (3.4)$$

Зазвичай SPACE-матриця має чотири квадранти у які може потрапити підприємство:

1. Aggressive Quadrant (Агресивний квадрант) - підприємство потрапляє в цей квадрант, якщо має сильне фінансове становище і конкурентну перевагу, але опинилося в нестабільній галузі.

2. Conservative Quadrant (Консервативний квадрант) - підприємство опиняється в цьому квадранті, якщо має сильне фінансове становище, але конкурентну перевагу вважається невеликою, і галузь стабільна.

3. Defensive Quadrant (Оборонний квадрант) - підприємство потрапляє в цей квадрант, якщо має слабе фінансове становище, але конкурентна перевага і галузь вважаються стабільними.

4. Competitive Quadrant (Конкурентний квадрант) - підприємство розміщується в цьому квадранті, якщо його позиція є середньою на всіх чотирьох факторах аналізу.

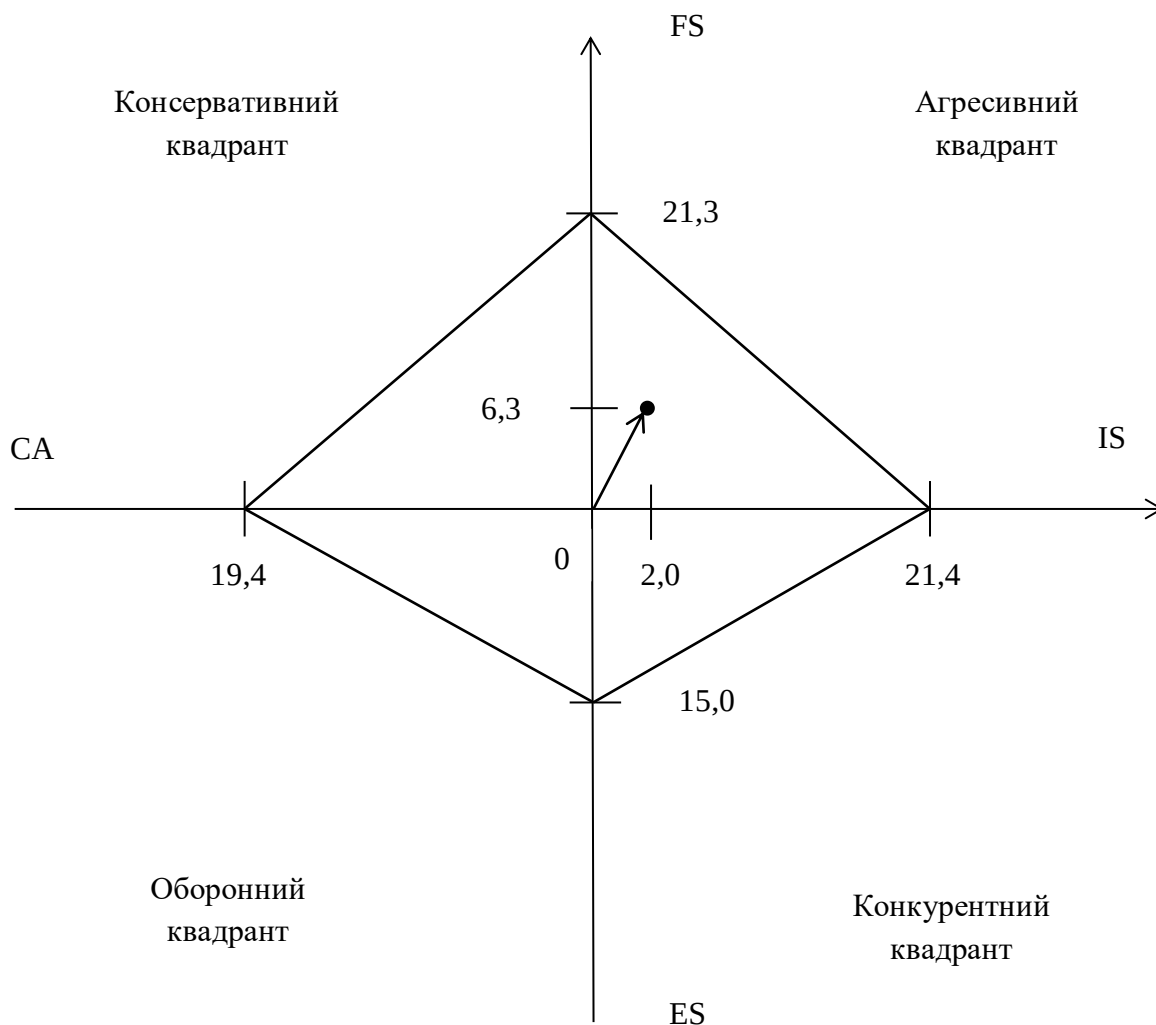


Рисунок 3.1 – SPACE-матриця визначення стратегічної позиції ТОВ «Коджен Б»

* джерело: власні дослідження автора

Після визначення стратегічного положення ТОВ «Коджен Б» на SPACE-матриці, було розроблено відповідну стратегію, яка враховує положення підприємства та спрямована на досягнення його цілей. Запропонована стратегія координується з поточним стратегічним положенням і враховує сильні та слабкі сторони діяльності ТОВ «Коджен Б».

Відповідно до рисунку 3.1, ТОВ «Коджен Б» знаходиться у агресивному квадранті, тому доцільно запропонувати наступні стратегічні рішення для подальшої успішної діяльності підприємства на ринку:

1. Стратегія росту ринку - підприємство може вибрати стратегії розширення ринку, запуску нових продуктів, а також активного завоювання нових сегментів ринку.
2. Стратегія диверсифікації - розгляд можливості для розширення діяльності на нові ринки або в нові галузі.

Важливо враховувати, що вибір стратегії повинен відповідати не тільки положенню на SPACE-матриці, але й унікальним потребам і цілям сільськогосподарського підприємства. Додатково, стратегії можуть бути комбінованими, і підприємство може впроваджувати додаткові стратегії на основі конкретних завдань і обставин, а також із врахуванням результатів проведеного SWOT-аналізу. Крім того, важливо пам'ятати, що ринкові умови можуть змінюватися, і стратегії повинні бути переглянуті та оновлені відповідно до нових обставин. Моніторинг і оцінка ефективності вибраних стратегій також грають важливу роль у досягненні успіху підприємства на ринку.

3.2 Інструментарій впровадження заходів підвищення ефективності маркетингової стратегії підприємства

Впровадження заходів для підвищення ефективності маркетингової стратегії вимагає систематичного та цілеспрямованого підходу, що повинен базуватися на адаптативності підприємства до змін на ринку, внутрішніх факторів та існуючої військової ситуації в Україні. У таблиці 3.7 представлено основні маркетингові стратегічні рішення для ТОВ «Коджен Б», які можуть бути використані в умовах військового стану, оскільки дане підприємство у своїй діяльності стикнулося з численними викликами і складнощами [1, 25].

Таблиця 3.7 – Маркетингові стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» в умовах війни

№ з/п	Маркетингова стратегія	Напрямок реалізації
1	Диверсифікація продукції	Розгляд можливість вирощувати різні види продукції, що може допомогти розширити аудиторію та ринки збуту
2	Залучення інвестицій та фінансування	Активний пошук можливостей для залучення фінансової підтримки інвесторів, фондів та урядових програм, спрямованих на підтримку сільськогосподарського сектора в умовах війни
3	Розширення ринків	Вивчення можливості для розширення географії реалізації продукції, включаючи експорт. Для цього важливо дотримуватися відповідних законодавчих та міжнародних стандартів та вимог
4	Підвищення продуктивності	Вдосконалення технологій та методів виробництва для підвищення продуктивності і зниження витрат. Це може включати в себе автоматизацію процесів, оптимізацію використання ресурсів і земельних площ
5	Стратегія ціноутворення	Оптимізація ціноутворення, для збільшення конкурентоспроможності продукції за рахунок розгляду можливість надання знижок або інших привабливих умов для залучення клієнтів
6	Маркетинг і брендування	Інвестування в маркетинг і рекламу для підвищення свідомості про продукцію та побудови довіри споживачів. Створення сильного бренду, який асоціюється з якістю та надійністю
7	Соціальна відповідальність	Демонстрування соціальної відповідальності та участь у розвитку громади. Це може підсилити позитивний імідж підприємства та сприяти підтримці з боку споживачів та уряду
8	Забезпечення безпеки	Звернення особливої уваги на заходи безпеки для захисту працівників і майна підприємства в умовах війни
9	Співпраця та об'єднання	Розгляд можливості для співпраці з іншими сільськогосподарськими підприємствами або об'єднаннями для спільного обміну ресурсами та інформацією
10	Постійний аналіз і вдосконалення	Постійне вивчення ринкових тенденцій і аналіз результатів впровадження стратегії для внесення зміни і коригування, якщо це необхідно

* джерело: власні дослідження автора

Важливо мати гнучкість і готовність адаптувати маркетингову стратегію діяльності ТОВ «Коджен Б» до змінних умов. Війна має непередбачувані

наслідки, і успішні сільськогосподарські підприємства повинні бути готовими реагувати на них.

Оскільки маркетингова стратегія діяльності ТОВ «Коджен Б» в умовах війни має базуватися на заходах, які пов'язані з товарною, ціновою, збутовою та комунікаційною політикою, розглянемо ключові аспекти кожного із напрямів більш детально.

Товарна політика ТОВ «Коджен Б» в умовах війни має бути адаптованою до складних та непередбачуваних обставин. Головною метою такої політики є забезпечення продукції, доступної для місцевого населення та збереження ефективності діяльності підприємства. Основні аспекти товарної політики під час війни, які може використати у своїй діяльності ТОВ «Коджен Б» представлено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Основні аспекти товарної політики ТОВ «Коджен Б» в умовах війни

* джерело: власні дослідження автора

Цінова політика ТОВ «Коджен Б» в умовах війни повинна бути обдуманною та адаптованою до складних обставин. Головною метою цінової політики в цьому контексті є забезпечення стійкості підприємства та доступності сільськогосподарської продукції для місцевого населення. Основні аспекти цінової політики під час війни, які може використати у своїй діяльності ТОВ «Коджен Б» представлено на рисунку 3.2.

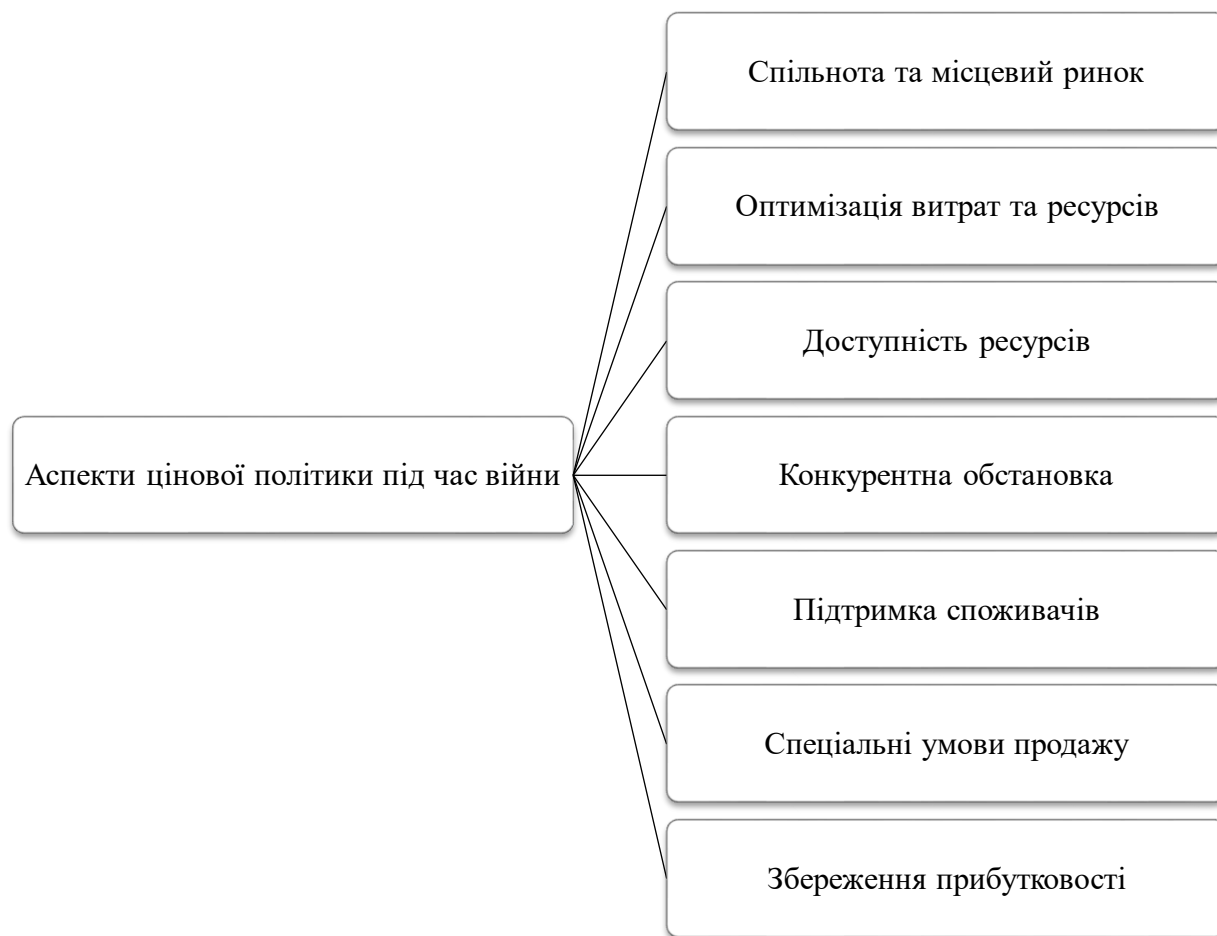


Рисунок 3.2 – Основні аспекти цінової політики ТОВ «Коджен Б» в умовах війни

* джерело: власні дослідження автора

Збутова політика ТОВ «Коджен Б» в умовах війни повинна бути спрямована на збереження стабільності бізнесу та задоволення потреб споживачів у продукції, забезпечуючи при цьому ефективний збут і максимальну дохідність. Основна мета збутової політики в даних умовах полягає у забезпеченні стабільності продажів та збереженні ринкових позицій, не допускаючи кризових ситуацій.

Основні аспекти збутової політики під час війни, які може використати у своїй діяльності ТОВ «Коджен Б» представлено на рисунку 3.3.

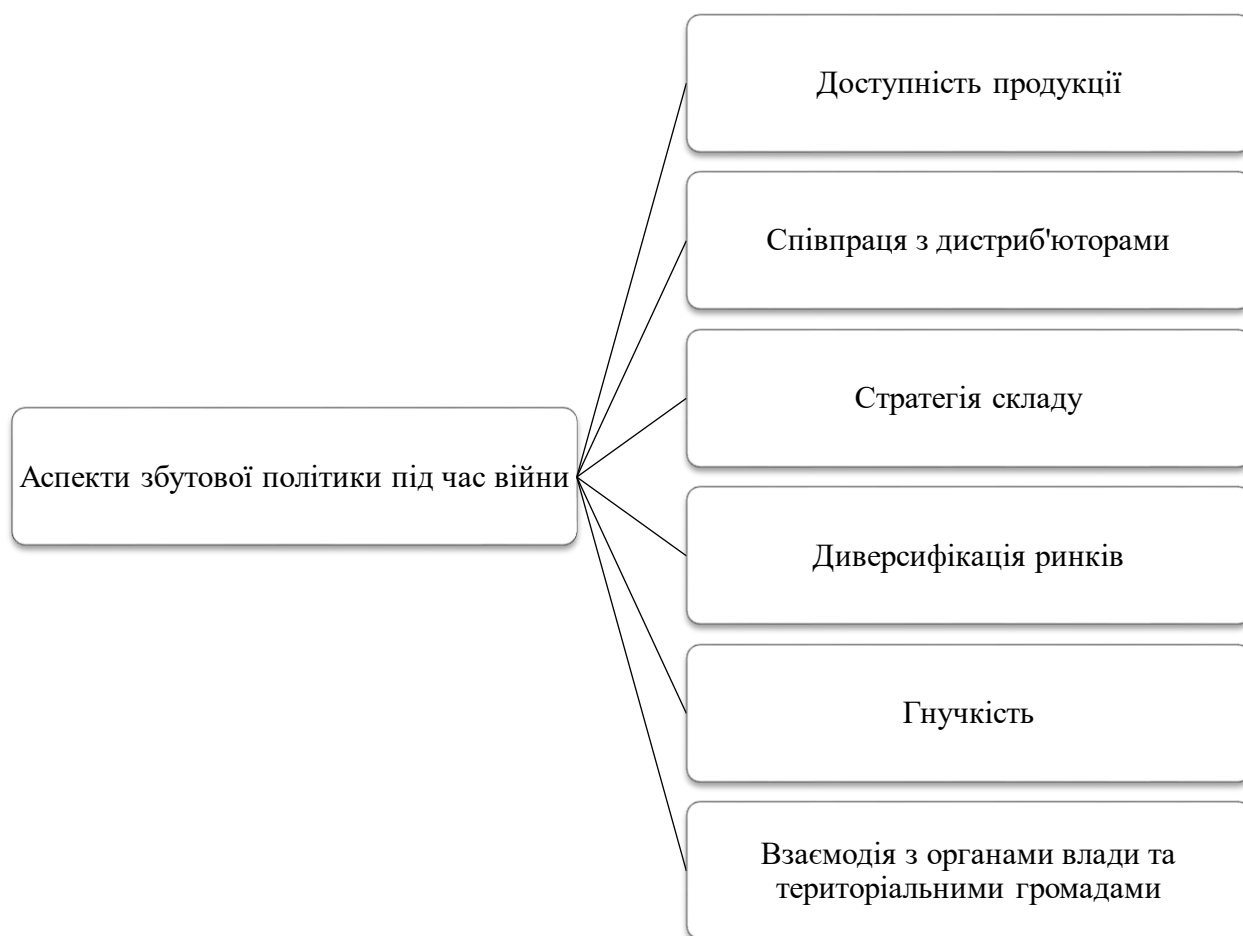


Рисунок 3.3 – Основні аспекти збутової політики ТОВ «Коджен Б» в умовах війни

* джерело: власні дослідження автора

Комунікаційна політика ТОВ «Коджен Б» в умовах війни відіграє критичну роль у забезпеченні стабільності та довіри серед споживачів, співробітників та громадськості. Важливо будувати ефективний комунікаційний процес, що дозволить передавати важливу інформацію та демонструвати відповідальність та відкритість. Основні аспекти комунікаційної політики під час війни, які може використати у своїй діяльності ТОВ «Коджен Б» представлено на рисунку 3.4.

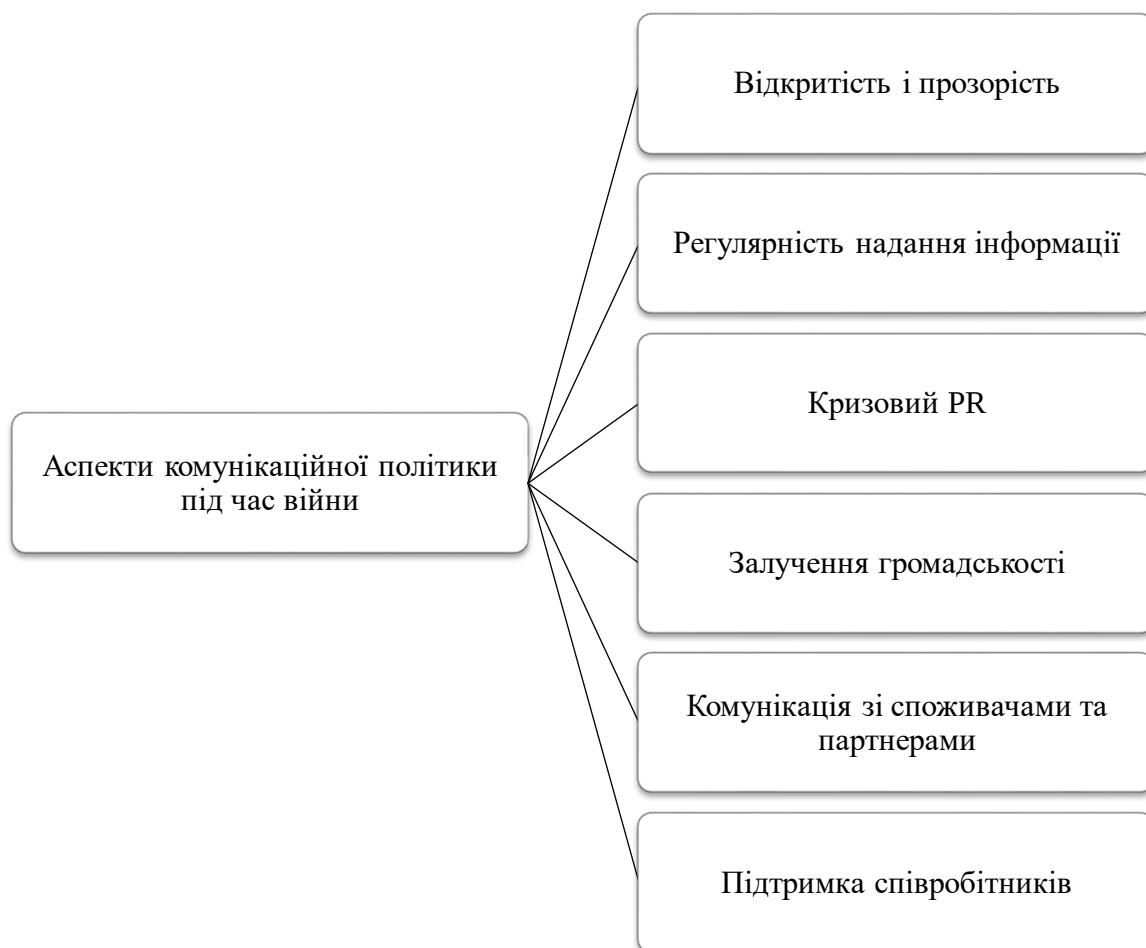


Рисунок 3.4 – Основні аспекти комунікаційної політики ТОВ «Коджен Б» в умовах війни

* джерело: власні дослідження автора

Внаслідок бойових дій наразі Україна є найбільш замінованою країною у світі. Вибухонебезпечні предмети заповнили територію землі розміром приблизно з Флориду чи Уругвай. Розмінування потребуватиме десятиліть і сотень мільйонів доларів. Слід також зазначити, що за приблизними оцінками 10% сільськогосподарських угідь України також є замінованими. До замінованих та забруднених вибухонебезпечними предметами належить також і частина сільськогосподарських угідь Сумської області та сільськогосподарських угідь ТОВ «Коджен Б» (рис.3.5).

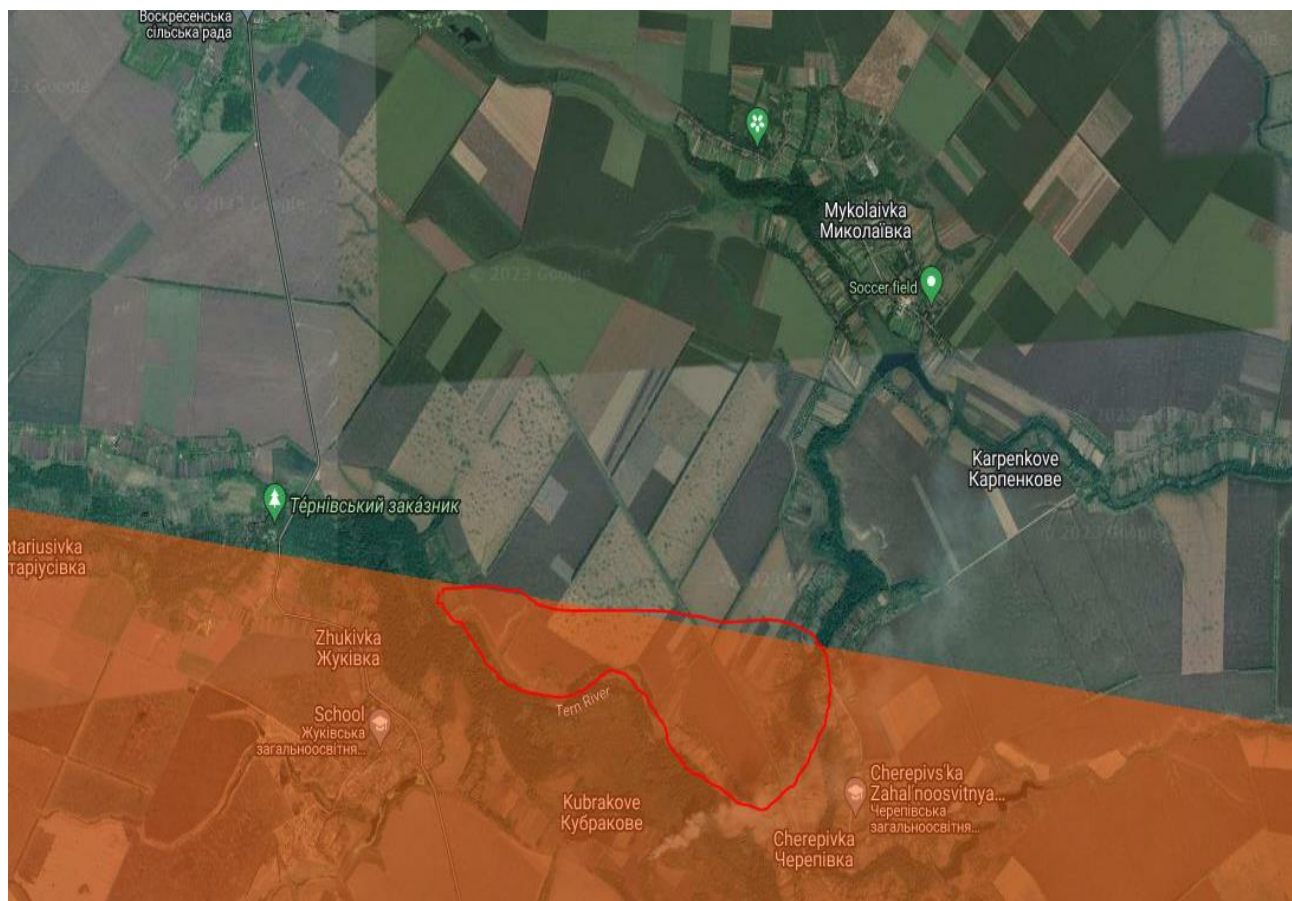


Рисунок 3.5 - Інтерактивна мапа забруднення сільськогосподарських угідь
ТОВ «Коджен Б» вибухонебезпечними предметами

* джерело: Інтерактивна мапа територій, які потенційно можуть бути забруднені вибухонебезпечними предметами (<https://mine.dsns.gov.ua>)

Слід наголосити, що розмінування сільськогосподарських територій не лише ТОВ «Коджен Б», а і по всій території України під час і після війни є критично важливим завданням з погляду безпеки, економіки та людського здоров'я. До ключовим аспектів важливості розмінування сільськогосподарських угідь, що є у власності ТОВ «Коджен Б» та їх співвідношення з маркетинговою стратегією діяльності підприємства, слід відносити:

1. Забезпечення безпеки працівників і споживачів - розмінування сільськогосподарських територій допомагає забезпечити безпеку працівників, які займаються виробництвом та збутом продукції, а також споживачів, які користуються сільськогосподарськими продуктами. Це важливий аспект

маркетингу, оскільки безпека та якість продукції мають велике значення для споживачів.

2. Відновлення сільськогосподарської інфраструктури - розмінування дозволяє відновити сільськогосподарську інфраструктуру, включаючи поля, дороги, сховища та інші об'єкти. Це може позитивно вплинути на логістику і можливість подавати продукцію на ринок.

3. Забезпечення доступу до земельних ресурсів - розмінування допомагає забезпечити безпечний доступ до земельних ресурсів для вирощування сільськогосподарських культур. Це важливо для планування та розвитку маркетингової стратегії, оскільки доступ до землі є ключовим фактором в сільському господарстві.

4. Відновлення виробництва і обсягів продажів - після розмінування сільськогосподарське підприємство може повністю відновити виробництво та постачання продукції на ринок. Це може вплинути на обсяги продажів і конкурентоспроможність на ринку.

5. Можливість для розширення ринків - розмінування дозволить підприємству розширювати свої ринки збуту, включаючи експорт продукції на зовнішні ринки. Це може стати важливою складовою маркетингової стратегії щодо розвитку нових ринків.

6. Відновлення довіри споживачів - розмінування і усунення загрози мін можуть сприяти відновленню довіри споживачів до продукції сільськогосподарського підприємства. Це може бути важливим фактором для успішного маркетингу і збуту продукції.

7. Можливість для інновацій - після розмінування сільськогосподарське підприємство може бути більш направлене до впровадження інновацій у виробництві та маркетингу, щоб піднятися після кризи [7 с.71, 17 с.240].

Загалом, розмінування сільськогосподарських територій має вирішальне значення для відновлення та стабільності сільськогосподарського сектора після війни і може суттєво вплинути на ефективність маркетингової стратегії ТОВ «Коджен Б».

SMART-аналіз розмінування території сільськогосподарського призначення ТОВ «Коджен Б» є важливим інструментом для планування та оцінки цього процесу, оскільки даний вид аналізу - це структурована оцінка завдань і цілей, пов'язаних з безпечним розмінуванням сільськогосподарських земель і інфраструктури підприємства. SMART є аббревіатурою, що означає Specific (Специфічність), Measurable (Вимірюваність), Achievable (Досяжність), Relevant (Зв'язаність) і Time-bound (Обмеженість в часі). У таблиці 3.8 представлено SMART-аналіз розмінування території ТОВ «Коджен Б».

Таблиця 3.8 - SMART-аналіз розмінування території ТОВ «Коджен Б»

№ з/п	Цілі SMART	Характеристика основних завдань
1	Специфічність (Specific)	Ціль: Видалити всі міни та нерозірвані вибухові пристрої з сільськогосподарської території підприємства. Завдання: Ідентифікувати та локалізувати всі місця, де можуть бути міни або нерозірвані вибухові пристрої на території підприємства.
2	Вимірюваність (Measurable)	Метрика: Видалити 100% мін та нерозірваних вибухових пристроїв на території підприємства. Показник: Кількість видалених мін і вибухових пристроїв щомісяця.
3	Досяжність (Achievable)	Доступність ресурсів: Забезпечити необхідний бюджет та обладнання для проведення розмінування. Експертна підтримка: Співпрацювати з кваліфікованими фахівцями та організаціями, які спеціалізуються на розмінуванні.
4	Реалістичність (Relevant)	Важливість для безпеки: Розмінування необхідне для забезпечення безпеки працівників і споживачів сільськогосподарської продукції. Відповідність бюджету: Забезпечення фінансової можливості провести розмінування.
5	Часове обмеження (Time-bound)	Термін виконання: Завершити розмінування сільськогосподарської території протягом наступних 12 місяців. Контрольний строк: Щомісячний моніторинг і звітування про прогрес розмінування.

* джерело: власні дослідження автора

Представлений SMART-аналіз робить цілі та завдання розмінування чіткими, вимірюваними, досяжними, реалістичними та обмеженими в часі. Це допомагає створити план дій для розмінування, контролювати його виконання і забезпечувати безпеку сільськогосподарської діяльності на підприємстві.

Таким чином, запропонований інструментарій впровадження заходів підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Коджен Б» є адаптованим до непередбачуваних обставин і спрямованим на забезпечення стабільності бізнесу та збереження клієнтської бази, адже сільськогосподарське підприємство продовжує проваджувати свою діяльність не зважаючи на військовий стан і втрату частини сільськогосподарських угідь у зв'язку з їх замінуванням та забрудненням вибухонебезпечними предметами.

3.3 Оцінка результативності заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства

Оцінка результативності заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії є важливою для того, щоб визначити, чи досягнуті бажані результати та чи потрібні коригування в майбутньому. Така оцінка допоможе ТОВ «Коджен Б» адаптуватися до змінюючихся умов та забезпечити успішну реалізацію своєї стратегії навіть в умовах війни та нестабільності.

Для визначення результативності запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» проведемо оцінювання чинників ринкової доступності – потенційних ринкових загроз і можливостей діяльності підприємства після запровадження оновлених стратегічних рішень щодо маркетингової діяльності (табл.3.9).

Таблиця 3.9 – Фактори оцінювання чинників ринкової доступності – потенційних ринкових загроз і можливостей діяльності ТОВ «Коджен Б»

Фактор ринкових загроз/можливостей	Коефіцієнт вагомості	Імовірність реалізації фактора	Бальна оцінка фактора	Загальна оцінка впливу фактора ринкової загрози
1	2	3	4	5
Зміни в кліматі	0,70	0,50	7	2,45
Зміни у військовій ситуації	0,80	0,50	9	3,60

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5
Динаміка ринку	0,40	0,30	4	0,48
Цінова конкуренція	0,30	0,20	5	0,30
Шкідники та хвороби	0,80	0,60	8	3,84
Загальний показник потенційних ринкових загроз				10,67
Зростаючий попит на органічні продукти	0,60	0,40	9	2,16
Технологічні інновації	0,60	0,60	8	2,88
Виробничі потужності підприємства	0,70	0,50	8	2,80
Ринкова частка підприємства на локальному ринку	0,40	0,50	7	1,40
Цінова еластичність попиту	0,40	0,20	4	0,32
Заходи, які пов'язані з реалізацією принципів соціальної відповідальності	0,60	0,40	6	1,44
Загальний показник потенційних ринкових можливостей				11,00

* джерело: власні розрахунки автора

Для оцінки отриманих точкових балів ринкових загроз та можливостей діяльності ТОВ «Коджен Б» після впровадження маркетингової стратегії було розраховано інтегральний показник доступності ринку, який демонструє ступінь переваги ринкових можливостей над загрозами та охарактеризує потенційний розмір ринку для підприємства. Даний показник було розраховано як відношення можливостей до загроз ринку. У відповідності до проведеного розрахунку, інтегрований показник складає 1,03. Оскільки він є більшим за 1, можна констатувати, що відбулося збільшення ринкових можливостей для ТОВ «Коджен Б», що свідчить про збільшення привабливості підприємства для ринку і його адаптації до змінних умов.

Наступним кроком є побудова матриці «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства», яка допоможе визначити позицію ТОВ «Коджен Б» на ринку за умови впровадження оновленої маркетингової

стратегії. Дана матриця має два аспекти: наявність ринку та потенційна прибутковість підприємства. Доступність ринку можна вважати високою або низькою залежно від факторів зовнішнього середовища на ринку; потенціал економічної вигоди може бути низьким, середнім або високим, залежно від інтересів підприємства та відповідності ринкового середовища потенційним вигодам підприємства. Матриця «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства» для ТОВ «Коджен Б» представлена на рисунку 3.6.

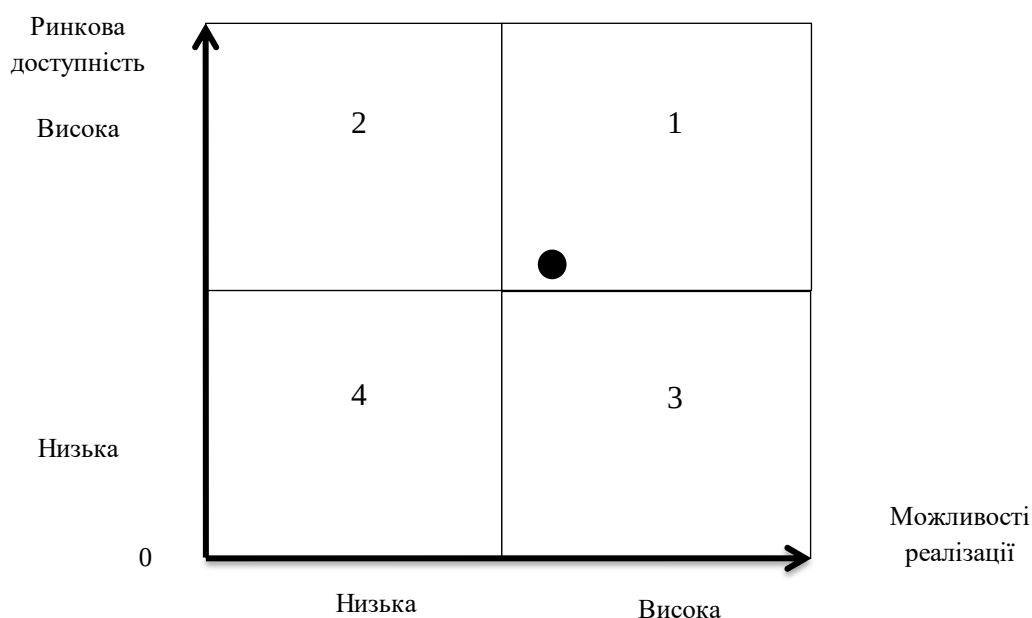


Рисунок 3.6 – Матриця «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства» для ТОВ «Коджен Б»

* джерело: власні дослідження автора

У відповідності до складеної матриці, ринок можна розділити на 6 основних квадрантів, серед яких:

- квадрант 1 - висока ринкова доступність і висока можливість реалізації економічного інтересу. В цьому квадранті підприємство має доступний ринок з

високим попитом, і в нього є можливість здійснити успішну реалізацію свого економічного інтересу.

- квадрант 2 - висока ринкова доступність і низька можливість реалізації економічного інтересу. У цьому квадранті ринок доступний, але підприємство має обмежені можливості для здійснення прибуткової діяльності.

- квадрант 3 - низька ринкова доступність і висока можливість реалізації економічного інтересу. У цьому квадранті ринок може бути важкодоступним, але підприємство має можливості для здійснення успішної діяльності через інновації, спеціалізацію або інші стратегії.

- квадрант 4 - Низька ринкова доступність і низька можливість реалізації економічного інтересу. У цьому квадранті ринок складно доступний, і підприємство має обмежені можливості для здійснення прибуткової діяльності.

У відповідності до рисунку 3.6, після впровадження удосконаленої маркетингової стратегії ТОВ «Коджен Б» потрапляє до квадранту 1 і вказує на те, що підприємство має вигідне положення на ринку і здатність здійснювати успішну реалізацію свого економічного інтересу. В такому випадку, стратегія повинна спрямовуватися на збільшення прибутковості та розвиток. Тому ТОВ «Коджен Б» може у подальшому розвивати свою діяльність з використанням одного із запропонованих стратегічних напрямів або реалізувати стратегію, яка б об'єднала декілька напрямів діяльності:

1. Стратегія росту на існуючому ринку - підприємство може розширити свій асортимент продукції, привернути нових клієнтів, введенням інновацій або розширенням географії обслуговування.

2. Стратегія розвитку нових ринків - підприємство може розглядати можливості для входу на нові ринки або розширення своєї діяльності за межами поточного ринку.

3. Стратегія консолідації ринкової позиції - підприємство може зосередитися на зміцненні своєї лідерської позиції на ринку, утриманні клієнтів і завоюванні більшої частки ринку через інтенсивну рекламу, підвищення якості продукції або інші заходи.

4. Стратегія інновацій - підприємство може вкладати в дослідження та розробку нових продуктів або технологій, що може забезпечити конкурентну перевагу.

5. Стратегія диверсифікації - розгляд можливості розширення асортименту продукції або послуг, щоб знизити ризики та розподілити портфель продукції на різні ринкові сегменти.

6. Стратегія управління витратами - підприємство може вдосконалити свої операційні процеси та знизити витрати для підвищення прибутковості.

7. Стратегія змішаного розвитку - підприємство може поєднувати кілька стратегій, включаючи розширення асортименту, зменшення витрат і інновації, для забезпечення стійкого росту.

8. Стратегія брендування та маркетингу - підсилити інші конкурентні переваги, розвивши сильний бренд і запровадивши більш ефективні маркетингові кампанії, які будуть націлені на конкретний ринок і споживачів.

Слід констатувати, що зважаючи на військову ситуацію в Україні, ТОВ «Коджен Б» підгонить представлені альтернативи до конкретних цілей та ресурсів, а також під вимоги ринку та змінну ситуацію.

ВИСНОВКИ

Під час виконання кваліфікаційної роботи було досліджено теоретико - методичні основи формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства. Було встановлено, що будь-яка маркетингова стратегія визначає напрямок діяльності підприємства по відношенню до споживачів, ринків та конкурентів. У відповідності до цього, маркетингова стратегія має ряд певних специфічних характеристик, що є необхідними умовами для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та у процесі формування і використання елементів комплексу маркетингу. впровадження у діяльність підприємства маркетингової стратегії, яка буде Відповідати цілям і завданням діяльності підприємства допоможе йому уникати недобросовісної конкуренції та створювати унікальні конкурентні переваги, адекватно передбачати зміни на ринку та у зовнішньому та внутрішньому середовищах, будувати нові бізнес-моделі та формувати нові партнерські зв'язки.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації маркетингової стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» Білопільського району Сумської області, яке було створено у 2007 році. Основний вид діяльності підприємства, у відповідності до установчих документів, це вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

Основні фінансово-економічні показники та показники рентабельності діяльності підприємства у звітному році у порівнянні з базовим мають тенденцію до зменшення. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 40929,10 тис. грн., собівартість реалізованої продукції – на 16762,90 тис. грн. Загальна сума витрат у звітному році у порівнянні з базовим зменшилася на 10846,90 тис. грн., валюта балансу за аналізований період зменшилася на 17492,00 тис. грн., а власні оборотні кошти – на 20480,80 тис. грн. Розмір власного капіталу за період, що аналізується залишився без змін.

Валовий прибуток (збиток) у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 25722,00 тис. грн., що призвело до зменшення розміру чистого прибутку (збитку) на 17763,20 тис. грн. Дані зменшення призвели до погіршення показників рентабельності (збитковості) діяльності господарства. Так показник рентабельності (збитковості) діяльності у звітному році у порівнянні з базовим зменшився на 0,85, рентабельність (збитковість) продажів – на 0,68, сукупна рентабельність (збитковість) – на 0,37, рентабельність (збитковість) активів – на 0,57, рентабельність (збитковість) власного капіталу – на 59,21.

Оцінка маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства є надзвичайно важливим кроком для досягнення успіху на ринку. Вона допомагає визначити ефективність та придатність обраної стратегії, а також розробити плани для поліпшення та оптимізації маркетингових зусиль. Загалом, маркетингова діяльність у ТОВ «Коджен Б» здійснюється ефективно, але для визначення загального стану маркетингу на підприємстві необхідно провести більш детальний аналіз маркетингових стратегічних рішень, що запроваджуються на підприємстві.

Запровадження заходів для підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства може бути ключовим для досягнення маркетингових цілей і покращення результатів бізнесу. Впровадження заходів для підвищення ефективності маркетингової стратегії вимагає систематичного та цілеспрямованого підходу, що повинен базуватися на адаптативності підприємства до змін на ринку, внутрішніх факторів та існуючої військової ситуації в Україні.

У дослідженні було запропоновано інструментарій щодо удосконалення маркетингової стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» з урахуванням реалій війни та у розрізі товарної, цінової, комунікативної та збутової політики. Було досліджено вплив розмінування сільськогосподарських територій має вирішальне значення для відновлення та стабільності сільськогосподарського сектора після війни і може суттєво вплинути на ефективність маркетингової стратегії ТОВ «Коджен Б», а також було проведено SMART-аналіз розмінування території

сільськогосподарського призначення ТОВ «Коджен Б». Таким чином, запропонований інструментарій впровадження заходів підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Коджен Б» є адаптованим до непередбачуваних обставин і спрямованим на забезпечення стабільності бізнесу та збереження клієнтської бази, адже сільськогосподарське підприємство продовжує проваджувати свою діяльність не зважаючи на військовий стан і втрату частини сільськогосподарських угідь у зв'язку з їх замінуванням та забрудненням вибухонебезпечними предметами.

Оцінка ефективності заходів підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії є важливою для того, щоб визначити, чи досягнуті бажані результати та чи потрібні коригування в майбутньому. Така оцінка допоможе ТОВ «Коджен Б» адаптуватися до змінюючихся умов та забезпечити успішну реалізацію своєї стратегії навіть в умовах війни та нестабільності.

Для визначення ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» було проведено оцінювання чинників ринкової доступності – потенційних ринкових загроз і можливостей діяльності підприємства після запровадження оновлених стратегічних рішень щодо маркетингової діяльності. На основі даної оцінки було встановлено, що у наслідок впровадження оновленої маркетингової стратегії діяльності ТОВ «Коджен Б» зможе мати вигідне положення на ринку і здатність здійснювати успішну реалізацію свого економічного інтересу і в такому випадку, загальна стратегія діяльності повинна спрямовуватися на збільшення прибутковості та розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Budi Rustandi Kartawinata, Aditya Wardhana Marketing Strategies and Their Impact on Marketing Performance of Indonesian Ship Classification Society. URL: <https://www.ijsr.net/archive/v4i2/SUB151008.pdf> (дата звернення 21.08.2023).
2. Ibrahim E. B., Harrison T. The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*. 2019. Vol. 28, no. 7. P. 639–658.
3. Morgan N. A., Whitley K. A., Feng H. et al. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. Vol. 47, Issue 1. P. 4–29.
4. Mushtai V.A. Application of strategic marketing tools in justification of choice of direction of enterprise activity. *International periodic scientific journal «Modern engineering and innovative technologies»*. 2021. Issue № 17. Part. P. 82 – 87.
5. Parkhomenko N. Marketing strategies of business systems in global environment. *Herald of Economics*. 2022. № 2. С. 59.
6. The role of strategic management in the business plan of manufacturing companies. *International Journal of Pharmaceutical Research*. 2021. Vol. 13, no. 1. URL: <https://doi.org/10.31838/ijpr/2021.13.01.836> (дата звернення 05.09.2023).
7. Understanding marketing strategy and value creation in the era of business competition / L. Sintani et al. *International journal of business, economics & management*. 2023. Vol. 6, no. 1. P. 69–77.
8. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36. С. 11 - 18.
9. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
10. Гаркавенко С.С. Маркетинг. К.: Лібра. 2008. 720 с.
11. Еванс Дж., Берман Б. Маркетинг. М.: Економіка. 2013. 335 с.

12. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. 265 с.
13. Кабанець О.О. Використання маркетингових стратегій для аграрних підприємств. *Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку»* (6-7 червня 2023 р.) Суми, СНАУ С.147-149.
14. Кабанець О.О. Сутність та особливості маркетингової стратегії діяльності аграрного підприємства. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Харків, 20-21 квітня 2023 р.) Харків: ДБТУ, 2023. С.499-502.
15. Каут О. В., Аніщенко Л. О., Ясинський І. П. Особливості розробки і прийняття стратегічних маркетингових рішень. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8447>. (дата звернення 12.01.2023).
16. Котлер Ф, Келлер К. Маркетинг – менеджмент. СПб: Піт. 2015. 800 с.
17. Лабурцева О. І. Ризики формування маркетингових стратегій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 2. С. 237 – 243.
18. Лошенюк, О., Галан, Л., Посохов, І. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. Вип.2(66). С. 123–131.
19. Мак-Дональд М. Стратегічне планування маркетингу. СПб: Піт. 2000. 276 с.
20. Макаренко Н.О., Байда С.В., Шулепова С.М. Особливості формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу на засадах маркетингу. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 1 (12). С.94-98.
21. Петрова І., Лойко Є. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. Вип. 1(65). С. 95–104.
22. Савіна С.С. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємстві: монографія. Луцьк, 2018. 138-187 с.
23. ТОВ «Коджен Б». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/34584103/ (дата звернення 14.07.2023).

24. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414> (дата звернення 05.01.2023).
25. Шумкова О.В., Малишев В.І. Стратегічне управління на підприємстві. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору»*. Полтава. 2019. С.344-347.
26. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 03.05.2023)
27. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С.402 – 412.

ДОДАТКИ