

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: Управління маркетинговим потенціалом
розвитку аграрного підприємства**

Виконала:

Лазоренко Ірина Андріївна
студентка спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Устік Тетяна Володимирівна
д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Маркетингу та логістики

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

075 «Маркетинг»

Затверджую:

Завідувач кафедри

Н.О. Макаренко

« ____ » _____ 20 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ

Лазоренко Ірини Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління маркетинговим потенціалом розвитку аграрного підприємства

2. База практичного дослідження:

Державне підприємство Дослідне господарство Інституту сільського господарства Північного Сходу Національної академії аграрних наук України Сумського району Сумської області

керівник роботи Устік Тетяна Володимирівна, д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

показники фінансової, статистичної та податкової звітності діяльності підприємства; законодавчі та нормативні документи, які регулюють діяльність ДПДГІСГ Північного Сходу НААН;

наукові статті та монографії провідних вчених сучасності та практиків з питань

управління маркетинговим потенціалом розвитку підприємства ;

результати власних досліджень та інтернет джерела

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

розглянути теоретико-методичні засади управління маркетинговим потенціалом розвитку аграрного підприємства;

розкрити організаційно-економічну характеристику ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

провести аналіз сучасного інструментарія управління маркетинговим потенціалом

запропонувати напрями розвитку маркетингового потенціалу аграрного підприємства у розрізі сильних сторін, конкурентних переваг та ринкових можливостей,

сформулювати висновки

6. Дата видачі завдання

«___»_____20__р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	грудень 2021 р.	
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	лютий – березень 2022 р.	
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	червень - липень 2022 р.	
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	січень - лютий 2023 р.	
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	березень 2023 р.	
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	березень 2023 р.	
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	01-03 березня 2023 р.	
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	06-07 березня 2023 р.	
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	09 березня 2023 р.	
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	10-12 березня 2023 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	16 березня 2023 р.	

Студент

Керівник роботи

Лазоренко І.А.Устік Т.В.

Перевірку на автентичність проведено.

Баранік Н.М.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Лищенко М.О.

АНОТАЦІЯ

Лазоренко І.А. Управління маркетинговим потенціалом розвитку аграрного підприємства

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

У кваліфікаційній роботі розглянуто визначення поняття та сутність «маркетинговий потенціал підприємства», теоретичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства. Розглянуто вплив управління маркетинговим потенціалом підприємства на забезпечення його сталого розвитку. Визначено сутність поняття маркетингового потенціалу як сукупного потенціалу маркетингових ресурсів та поняття маркетингові ресурси підприємства. Визначено фактори (внутрішні, що знаходяться в зоні впливу підприємства, та зовнішні, які знаходяться поза межами його впливу), що впливають на маркетинговий потенціал підприємства. Розглянуто напрями розвитку маркетингового потенціалу аграрного підприємства у розрізі сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства. Представлено загальну характеристику та аналіз економічних показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Проведено дослідження маркетингового потенціалу за його основними структурними елементами: організаційного, кадрового, фінансового потенціалу, а також програмного забезпечення маркетингу підприємства та застосування маркетингового інструментарію. Проведено кількісну оцінку рівня маркетингового потенціалу підприємства за елементами внутрішнього маркетингового середовища. Проаналізовано потенціал зовнішнього маркетингового середовища господарства, виконано SWOT-аналіз підприємства. Обґрунтовано шляхи підвищення маркетингового потенціалу аграрного підприємства.

Ключові слова: маркетинговий потенціал, економічний розвиток, аграрна сфера, дослідне господарство, управління маркетинговим потенціалом.

SUMMARY

Lazorenko I.A. Management of the marketing potential of agricultural enterprise development

Qualification work in the specialty 075 "Marketing", SNAU, Sumy 2023 - Manuscript.

The qualification work defines the concept and essence of "marketing potential of the enterprise", the theoretical foundations of management of the marketing potential of the enterprise. The influence of the management of the enterprise's marketing potential on ensuring its sustainable development is considered. The essence of the concept of marketing potential as the aggregate potential of marketing resources and the concept of marketing resources is defined enterprises. The factors (internal, which are in the zone of influence of the enterprise, and external, which are outside the limits of its influence) affecting the marketing potential of the enterprise are determined. The areas of development of the marketing potential of the agricultural enterprise in terms of strengths and weaknesses, opportunities and threats of the enterprise are considered. The general characteristics and analysis of the economic indicators of the financial and economic activity of the enterprise are presented on the example of the State Enterprise "Experimental Farm of the Institute of Agriculture of the Northeast of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine". Marketing research was conducted potential by its main structural elements: organizational, personnel, financial potential, as well as enterprise marketing software and the use of marketing tools. A quantitative assessment of the level of the enterprise's marketing potential by elements of the internal marketing environment was carried out. The potential of the external marketing environment of the farm was analyzed, and a SWOT analysis of the enterprise was performed. Ways to increase the marketing potential of an agricultural enterprise are substantiated.

Keywords: marketing potential, economic development, agrarian sphere, experimental economy, management of marketing potential.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні засади управління маркетинговим потенціалом підприємства	10
РОЗДІЛ 2 Оцінка маркетингового потенціалу розвитку підприємства	18
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2 Аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища для формування потенціалу маркетингової діяльності підприємства	29
2.3 Оцінка результативності функціонування підприємства та його маркетинговий потенціал	38
РОЗДІЛ 3 Формування напрямів управління маркетинговим потенціалом ДПДГІСГ Північного Сходу НААН	46
3.1 Забезпечення ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства	46
3.2 Шляхи покращення маркетингового потенціалу підприємства	51
3.3 Оцінка маркетингових заходів з удосконалення маркетингового потенціалу розвитку підприємства	62
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність теми. Зростання значущості маркетингового потенціалу забезпечує успішний розвиток аграрного виробничого підприємства. У сучасних умовах економічного розвитку вітчизняні сільськогосподарські підприємства змушені ефективно використовувати всі інструменти управління об'єктом господарювання для створення конкурентноспроможності на ринку. Управління розвитком підприємства є виявлення і оцінки важливих факторів зростання потенціалу і формування вигідних позицій на майбутнє.

Не варто недооцінювати роль маркетингу в діяльності підприємства. Будь-який об'єкт господарювання орієнтований на ринок, змушений приймати управлінські рішення, які відповідатимуть зовнішній і внутрішній політиці підприємства. Удосконалена система управління маркетингом здатна підвищити вразі ефективність господарської діяльності підприємства. Тому постійно оцінювати маркетинговий потенціал і своєчасно ним управляти.

У сучасній практиці є великий перелік різних прийомів, алгоритмів, методів організації та управління маркетинговою діяльністю підприємств та наші вітчизняні підприємства використовують лише деякі з них, що призводить до неповного використання всіх маркетингової стратегії, як маркетингового потенціалу. Це залежить від того, що більшість підприємств застосовують маркетингові досягнення світового досвіду, без їх попередньої адаптації для подальшого впровадження на вітчизняному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробки в області маркетингового інструментарію та дослідження їх потенціалу закладені у численних публікаціях вітчизняних і зарубіжних вчених. Проте увага дослідників здебільшого зводиться до оцінки окремих складових

маркетингового потенціалу, що ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Метою написання кваліфікаційної роботи є удосконалення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління маркетинговим потенціалом розвитку підприємств аграрної сфери економіки. Досягнення мети дослідження обумовило необхідність постановки і вирішення таких основних задач:

- розкрити теоретико-методичні аспекти маркетингового потенціалу управління розвитком аграрних підприємств;
- визначити чинники формування потенціалу розвитку маркетингової діяльності підприємства;
- розглянути практичні засади оцінки потенціалу маркетингової діяльності підприємства;
- провести аналіз сучасного інструментарію управління маркетинговим потенціалом аграрних підприємств;
- визначити механізм забезпечення потенціалу маркетингової діяльності підприємства;
- запропонувати основні шляхи формування потенціалу маркетингової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси маркетингової діяльності підприємств аграрного сектору, пов'язані з маркетинговим потенціалом за умов динамічних змін маркетингового середовища.

Предметом дослідження є система управління маркетинговим потенціалом аграрного підприємства.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є розробка і обґрунтування пропозицій з удосконалення управління маркетинговим потенціалом розвитку аграрних підприємств.

Методи дослідження. становить сукупність методів та прийомів, в процесі дослідження були використані наступні методи: абстрактно-логічний метод – при узагальненні теоретичних положень і формулюванні висновків;

методи аналізу та синтезу - при визначенні маркетингового потенціалу, економіко-статистичний аналіз – для кількісної та якісної діагностики стану фінансових результатів; SWOT-аналіз– для визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств; табличний та графічний методи – для наочної ілюстрації результатів дослідження, метод математичного моделювання - можливість знайти оптимальне рішення при формуванні маркетингової конкурентної стратегії та ряд інших методів.

Інформаційну базу склали офіційні матеріали внутрішнього розпорядку підприємства, фінансова та статистична звітність підприємства за досліджуваний період. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи можуть становити практичну основу для удосконалення маркетингового потенціалу ДПДГІСГ Північного Сходу НААН.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати, положення, висновки та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи оприлюднені на 3-х міжнародних науково-практичних конференціях: Сучасні проблеми менеджменту: XVIII Міжнародна - науково-практична конференція. НАУ, м. Київ, 2022 рік; Маркетингове забезпечення продуктового ринку: XIV Міжнародна науково-практична конференція (м. Полтава, 24 травня 2022 року); Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення, V Міжнародна науково-практична конференція, м. Запоріжжя, 2022.

Публікації. Результати кваліфікаційної роботи були опубліковані самостійно та у співавторстві в матеріалах науково-практичних та міжнародних конференціях, загальним обсягом 0,42 ум. друк. арк.

Структура і обсяг. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 57 найменувань. Основний текст викладений на 85 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Маркетинг розглядається як процес управління плануванням, ціноутворенням, розподілом і просуванням ідей, товарів і послуг від виробників до споживачів з метою задоволення потреб усіх учасників ринку. Як практична діяльність, маркетинг - це дисципліна, яка оперує сукупністю економічних методів, моделей, термінів, систем, прогнозів, алгоритмів і способів планування та організації маркетингової діяльності на підприємстві. "Завдання маркетингу - мінімізувати зусилля зі збуту. Мета маркетингу - досягти такого рівня знання і розуміння потреб клієнтів, щоб пропоновані товари і послуги могли їх задовольнити і продавати самі себе". У той же час, функція маркетингу не повинна обмежуватися спеціалізованим відділом всередині компанії. Обов'язок керівництва - забезпечити, щоб кожен працівник мав чітке уявлення про клієнтів, їхні вподобання та потреби, максимізувати кількість працівників, які безпосередньо контактують з клієнтами, і створити ситуацію, коли кожен працівник усвідомлює необхідність збільшення обсягів продажу своєї продукції [11].

Маркетинговий потенціал підприємства - це здатність компанії ефективно використовувати свої ресурси для досягнення максимальних результатів в умовах конкуренції на ринку [10].

Маркетинговий потенціал підприємства складається з різних елементів, які можуть впливати на його успішність на ринку. Це може включати такі фактори [6, с. 137], як:

Бренд - якість та відомість бренду можуть вплинути на сприйняття споживачами продуктів або послуг компанії.

Продукт - якість, інноваційність та вигода продукту можуть впливати на попит на нього та конкурентоспроможність на ринку.

Ціна - правильно встановлені ціни можуть забезпечити підприємству конкурентну перевагу на ринку.

Продажі та реклама - ефективні методи продажів та реклами можуть збільшити обсяги продажів та допомогти залучити нових клієнтів.

Канали збуту - зручні та доступні канали збуту можуть забезпечити максимальний охоплення ринку та підвищити обсяги продажів.

Конкуренція - врахування конкурентних переваг та недоліків може допомогти підприємству розвиватися та покращувати свою пропозицію.

Усі види потенціалу підприємства взаємопов'язані, причому інші види потенціалу залежать від маркетингового потенціалу і навпаки. Маркетинговий потенціал є складовою загального потенціалу підприємства (рис. 1.1)

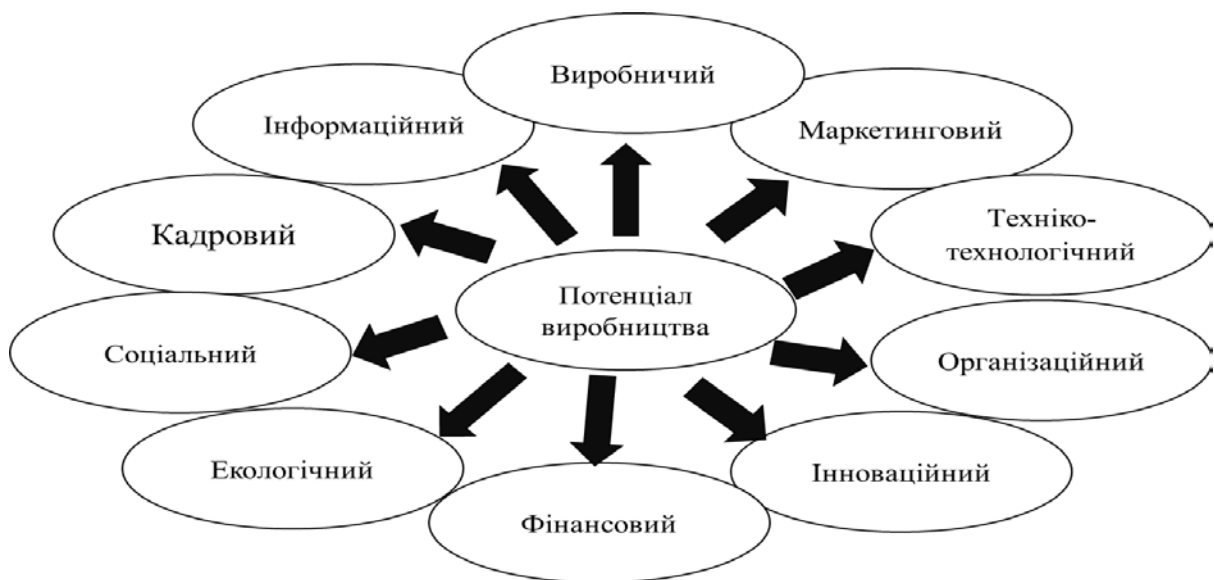


Рисунок 1.1 - Складові потенціалу підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [19, 20, 22]

Існує кілька типів маркетингового потенціалу, які можуть бути використані для розвитку підприємства. Ось декілька з них [32, 189]:

Потенціал ринку: Ринковий потенціал визначається кількістю потенційних покупців, які можуть придбати продукти або послуги підприємства. Підприємство може збільшити свій потенціал ринку, вивчаючи потреби та побажання своїх клієнтів, а також проводячи маркетингові

дослідження, щоб визначити, які нові продукти або послуги можна запропонувати.

Потенціал розвитку бренду: Розвиток бренду - це процес створення та зміцнення іміджу підприємства, що допомагає відрізнитися від конкурентів та забезпечує позицію на ринку. Підприємство може підвищити свій потенціал розвитку бренду, проводячи рекламні кампанії, удосконалюючи пакування та дизайн продукту, а також створюючи відповідність між брендом та його цільовою аудиторією.

Потенціал інновацій: Інноваційний потенціал визначається здатністю підприємства до введення нових продуктів або послуг на ринок, що відрізняються від конкурентів та задовольняють потреби клієнтів. Підприємство може збільшити свій інноваційний потенціал, інвестуючи в дослідження та розробки, проводячи внутрішні та зовнішні аудити продукту, а також допомагаючи сприяти відкритому інноваційному процесу. Потенціал інновацій можна також збільшити, відкриваючи нові ринки та залучаючи нових клієнтів через розробку інноваційних продуктів та послуг, які задовольняють їх потреби. Крім того, підприємство може збільшити свій інноваційний потенціал, співпрацюючи з іншими компаніями, університетами та дослідницькими центрами для спільної розробки нових технологій та продуктів.

Інші можливі способи збільшення інноваційного потенціалу підприємства включають створення внутрішньої культури інновацій, де сприяється творчості та ініціативі співробітників, а також заохочення інноваційних ідей та проєктів через фінансову та іншу підтримку. Важливо також стежити за технологічними тенденціями та ринковими потребами, щоб вчасно реагувати на зміни та пропонувати нові інноваційні продукти та послуги [24, с. 8].

Зокрема, сприятлива соціальна, політична та культурна атмосфера в конкретному районі матиме значний вплив на потенціал економічного розвитку суб'єкта господарювання з позитивним ефектом. Водночас,

соціальні впливи призведуть до матеріального результату комерційного успіху, що вважається головною бажаною соціальною метою. Слід розрізняти такі типи можливостей розвитку бізнесу, як екстенсивний та інтенсивний (рис. 1.2).

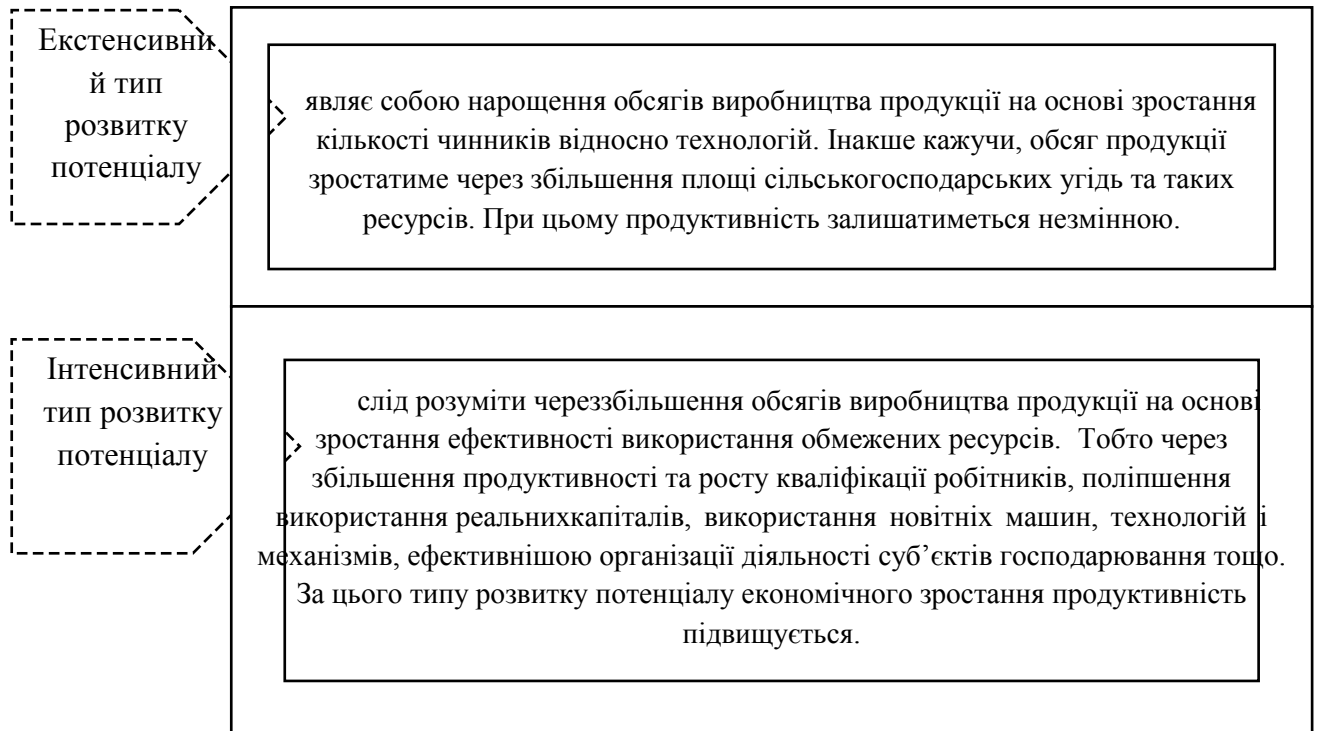


Рисунок 1.2 - Типи потенціалу розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [43, с. 125]

Існує кілька факторів, які можуть стримувати потенціал розвитку підприємства, зокрема:

Фінансові обмеження: недостатня кількість коштів для інвестування в розвиток бізнесу може значно зменшити потенціал підприємства.

Недостатня компетенція та знання: відсутність достатньої кваліфікації та знань у ключових областях бізнесу, таких як маркетинг, фінанси, управління, може обмежити потенціал розвитку підприємства.

Недостатня інноваційність: недостатній інноваційний потенціал та відсутність нових ідей можуть зменшити конкурентоспроможність підприємства та його можливості для розвитку.

Регуляторні обмеження: правила та регуляції у сфері бізнесу можуть обмежувати можливості розвитку підприємства та перешкоджати введенню нових продуктів та послуг на ринок.

Стратегічні помилки: неправильно обрана стратегія розвитку, невдалі партнерства або прийняття неправильних управлінських рішень можуть суттєво зменшити потенціал розвитку підприємства.

Недостатня здатність адаптуватися до змін: підприємства, які не можуть швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах, можуть бути обмежені у своїх можливостях для розвитку.

Недостатній розвиток людських ресурсів: відсутність відповідної кваліфікації та досвіду серед співробітників може значно обмежити потенціал розвитку підприємства [37, с. 453].

Одночасно необхідним є посилення уваги на фактори, котрі стримують потенціал розвитку підприємства. До них належать (рис. 1.3):

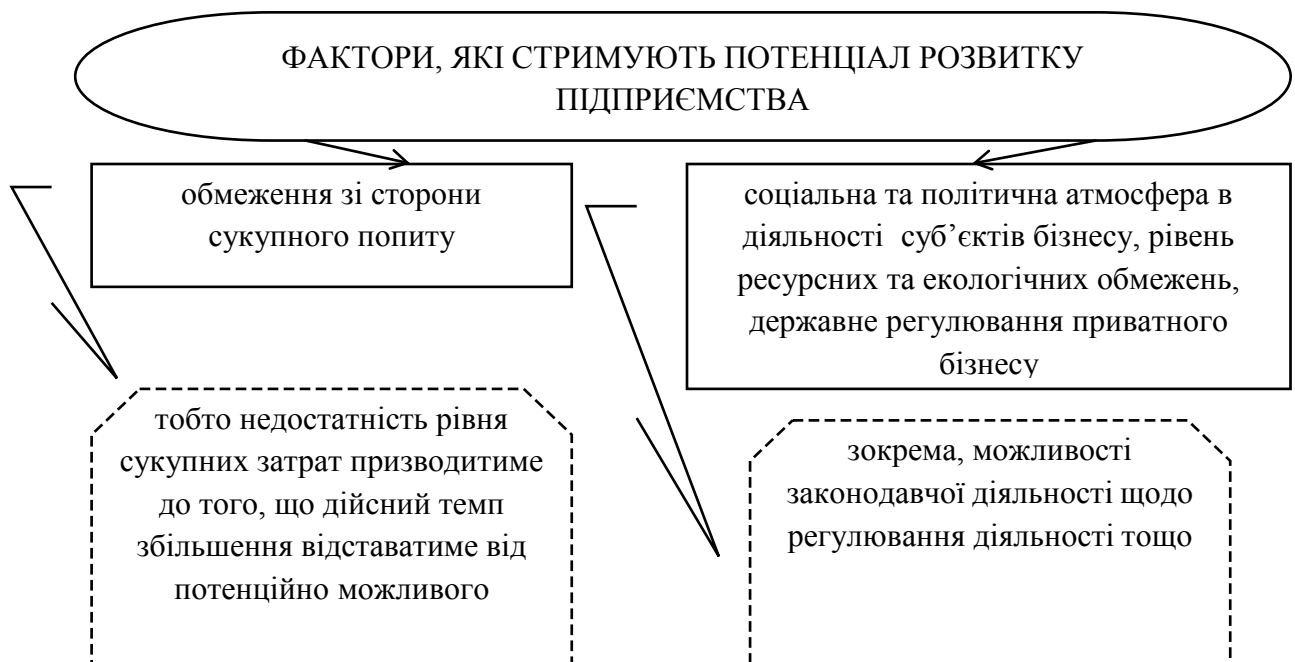


Рисунок 1.3 - Фактори стримування потенціалу розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [51]

Потенціал маркетингової діяльності є суб'єктивним елементом загального потенціалу фірми. Водночас, проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що існуюча структура потенціалу потребує змін. Тому,

враховуючи специфіку маркетингової діяльності та особливості взаємодії між різними секторами підприємства, необхідно удосконалити архітектуру потенціалу підприємства, що вплине на механізм формування та реалізації конкурентної стратегії розвитку.

У сучасних умовах інноваційний характер маркетингової діяльності компанії означає, що важливим є прийняття об'єктивних рішень, враховуючи дефіцит часу, фінансових та матеріальних ресурсів компанії. Такі заходи допомагають створити структуру управління, яка сприяє досягненню запланованих результатів з найменшими витратами. Реалізація концепції інтегрованого динамічного маркетингу можлива лише за умови її планування. План дій повинен включати рішення щодо структури заходів, термінів виконання, ресурсів, виконавців, їхніх прав та обов'язків, показників, що підлягають моніторингу тощо [35, с.50].

Маркетингові обов'язки мають збалансовану структуру з точки зору інтенсивності залучених заходів та використання ресурсів для забезпечення ефективної маркетингової діяльності.

Розроблено теоретичний підхід до визначення природи "динамічного маркетингу".

- Це складова потенціалу фірми (або економічного потенціалу, або ресурсного потенціалу, або ринкового потенціалу).
- Внутрішні та зовнішні можливості для задоволення потреб споживачів та максимізації економічної вигоди.
- Маркетингові можливості з використанням найкращих практик.
- Визначає рівень конкурентоспроможності фірми (або продукту).
- Впливає на ефективність маркетингової діяльності компанії.
- Формує основу для прийняття маркетингових рішень [30].

Взаємозв'язок маркетингового потенціалу та маркетингової діяльності підприємства поетапно зображено на (рис.1.4).



Рисунок 1.4 – Етапи взаємозв'язку маркетингового потенціалу та маркетингової діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на основі джерела [33, с. 64]

Оцінка маркетингового потенціалу є важливим етапом в процесі розвитку бізнесу. Існує кілька методів оцінки маркетингового потенціалу, зокрема [28, с. 390]:

- ✓ Аналіз SWOT: цей метод допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози на ринку.
- ✓ Аналіз конкурентів: цей метод допомагає зрозуміти, які продукти або послуги пропонують конкуренти та як вони їх маркетингують.
- ✓ Аналіз ринку: цей метод допомагає визначити обсяги ринку, тенденції його розвитку та попит на продукти або послуги, які пропонує підприємство.
- ✓ Аналіз споживачів: цей метод допомагає збирати інформацію про цільову аудиторію, її потреби та вимоги до продукту або послуги.
- ✓ Маркетингове дослідження: цей метод допомагає збирати та аналізувати інформацію про ринок та споживачів, визначати потенційну кількість клієнтів, їхніх потреб та вимоги до продукту або послуги.

- ✓ Аналіз продукту: цей метод допомагає визначити, наскільки продукт відповідає потребам ринку та споживачів, які можливості для його поліпшення та розвитку.
- ✓ Аналіз витрат: цей метод допомагає оцінити витрати на маркетингову діяльність та зрозуміти, наскільки ефективно вони використовуються для досягнення маркетингових цілей.

Кожен з цих методів може бути використаний окремо або в поєднанні з іншими методами для більш точної оцінки маркетингового потенціалу підприємства.

Показники економічної ефективності маркетингового потенціалу відображають результати маркетингової діяльності підприємства та є важливими для оцінки успішності бізнесу. Деякі з таких показників включають [27, 28, 34].:

Рентабельність продажів: показник, який визначає відсоток прибутку від обсягу продажів. Це дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії підприємства.

Коефіцієнт віддачі від маркетингових витрат: показник, який визначає відношення доходу від продажу до витрат на маркетингову діяльність. Це дозволяє оцінити ефективність використання коштів на маркетинг.

Чистий прибуток: показник, який визначає різницю між доходами та витратами підприємства. Це дозволяє оцінити загальну ефективність бізнесу.

Ринкова частка: показник, який визначає відсоток ринку, який контролює підприємство. Це дозволяє оцінити успішність маркетингової стратегії в порівнянні з конкурентами

Коефіцієнт лояльності клієнтів: показник, який визначає відсоток клієнтів, які залишаються вірними підприємству протягом тривалого періоду часу. Це дозволяє оцінити ефективність маркетингових зусиль підприємства в залученні та утриманні клієнтів.

Індекс задоволеності клієнтів: показник, який визначає рівень задоволеності клієнтів продуктом або послугою.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Аграрний сектор є одним з найважливіших секторів національної економіки України, що забезпечує зайнятість значної частини сільського населення та гарантує продовольчу безпеку і самодостатність нашої країни. Україна – це країна з високим сільськогосподарським потенціалом і великими можливостями для розвитку сільського господарства. Країна має сприятливі кліматичні умови та високоякісні ґрунтові ресурси, які є основою для ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва.

Аграрний потенціал України може стати основою для формування особливої ролі національної економіки в сучасній системі світогосподарських зв'язків. Сектор економіки, покликаний забезпечити населення продуктами харчування та промисловою сировиною, сприятиме розвитку сільського господарства, забезпеченню добробуту населення, наданню високоякісних та екологічно чистих продуктів харчування, зміцненню позицій країни з точки зору економіки та продовольчої безпеки, визначенню експортного потенціалу, формуванню та розвитку нових ринків збуту.

На сільське господарство припадає 16-17% валового внутрішнього продукту. Однак економічний потенціал аграрного сектору України використовується неповною мірою. Сільськогосподарські виробники забезпечують близько 60% національного фонду споживання, у структурі товарного експорту посідають друге місце серед секторів економіки і залишаються єдиною галуззю, яка кілька років поспіль зберігає позитивне сальдо зовнішньоторговельного балансу. Також він є одним з

найпотужніших драйверів економічного розвитку країни. Організаційно-економічні характеристики аграрного підприємства, яке є одним з ведучих на території Сумської області, розглянемо на прикладі Державного підприємства «Дослідного господарства Інституту сільського господарства Північного Сходу Національної академії аграрних наук України». Державне підприємство «Дослідне господарство Інституту сільського господарства Північного Сходу Національної Академії аграрних наук України» воно створене на державній основі і управляється Національною академією аграрних наук України, як орган управління державним майном. Воно засноване на основі державної власності і перебуває під контролем Національної академії аграрних наук України, як органу управління державним майном. Як юридична особа, підприємство є державним сільськогосподарським підприємством, створеним з метою забезпечення інституту своєчасним та якісним проведенням наукових досліджень і випробувань, виробництва дослідного, елітного насіння та селекції сільськогосподарських культур, нових засобів захисту рослин і засобів захисту тварин, розведення свиней великої білої породи, створення племінних умов для розведення корів української бурої молочної породи. Основними напрямками та видами діяльності досліджуваного підприємства є:

- активно сприяти підпорядкованим науковим органам та іншим науковим установам у проведенні наукових досліджень, виробничих випробувань та розвитку науки і техніки;

- надання взаємної підтримки науково-технічним організаціям у їхній діяльності, спрямованій на поширення результатів науки, техніки та передового досвіду серед державних підприємств, організацій та інших суб'єктів

- виробництво та реалізація с зернових, технічних, та інших культур; вирощування та реалізація великої рогатої худоби та свиней; надання послуг ,пов'язаних з рослинництвом та тваринництвом [44].

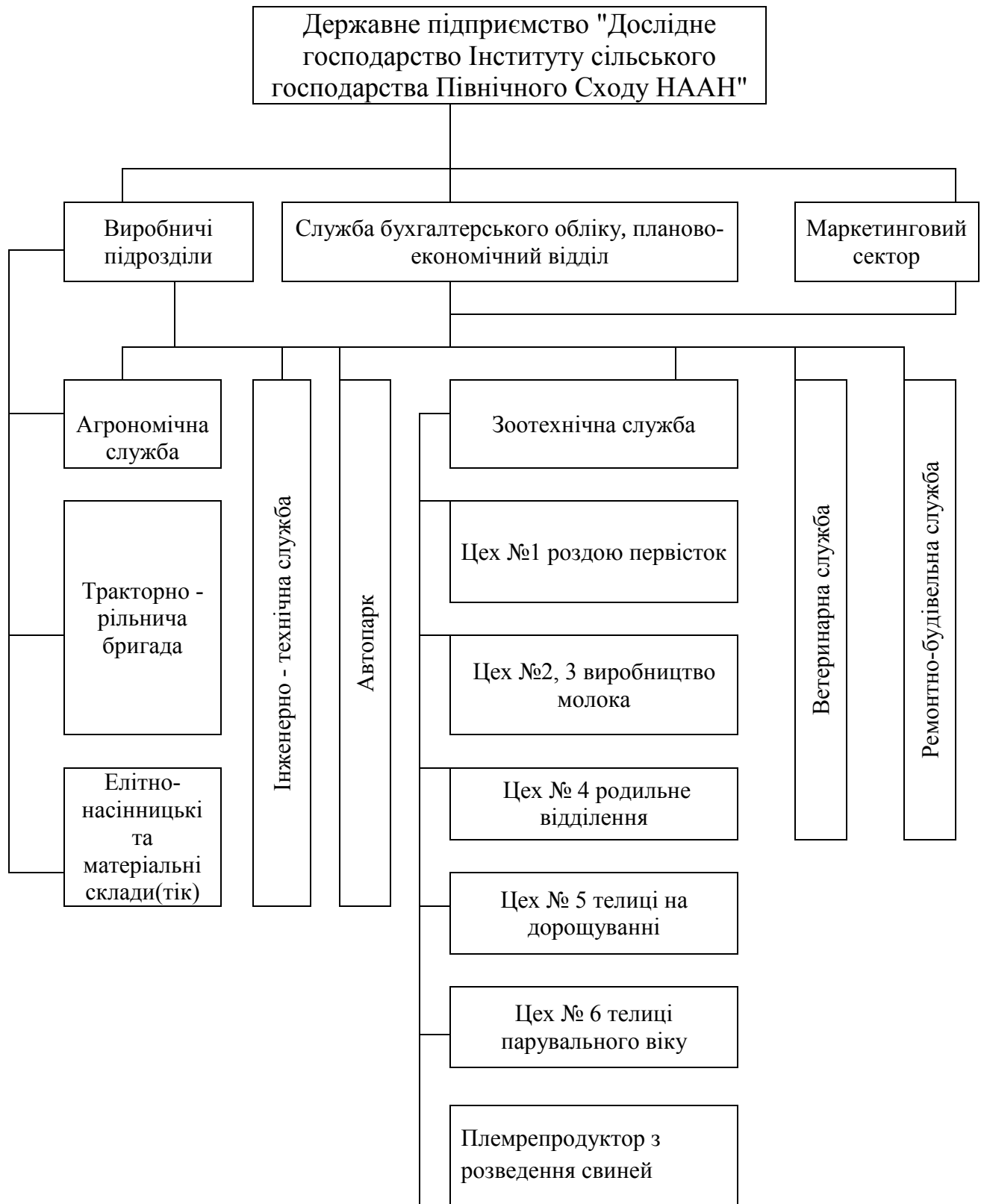


Рисунок 2.1- Структура підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої інформації підприємства [44]

Підприємство складається з виробничих підрозділів зосереджених в с. Сад (племрепродуктор з розведення великої білої породи свиней) та в с. Ясени (племзавод з розведення чорно-рябої та бурої молочної порід ВРХ), тут же знаходиться тракторно-рільнича бригада, автогараж, будівельна бригада, тік. На сьогодні – це одне з небагатьох аграрних підприємств Сумщини, яке є багатогалузевим. Дослідне господарство займається виробництвом і реалізацією продукції рослинництва та тваринництва і вже багато років поспіль займає свою нішу на ринку збуту сільськогосподарської продукції. Господарство реалізовує зернові культури, кукурудзу, сою та соняшник а також реалізовує матеріал елітних сортів насіння (пшеницю, ячмінь, горох, овес). Тварин реалізовує на м'ясопереробні заводи на території України, а молоко на молокозаводи. Головна цінність підприємства- висока якість пропонованих послуг та товарів, покупці надають достатньо високу оцінку гнучкій ціновій політиці, вибраній маркетинговій стратегії, оперативному постачанню продукції та відмічають професіоналізм команди.

Сільськогосподарське підприємство являє собою інтегровану сукупність виробництва, технології, організації та економіки. Тому поняття підприємства має економічні та організаційні особливості маркетингу.

Базою для аналізу спеціалізації підприємства є основні показники фінансової звітності Державного підприємства «Дослідного господарства Інституту сільського господарства Північного Сходу Національної академії аграрних наук України» (табл. 2.1).

З таблиці видно, що товарна продукція (власна продукція) становить найбільшу частку продажів (виручка від реалізації продукції підприємства) по досліджуваному підприємству за період 2019-2021 р.р. займає лідируючу позицію тваринництво, підприємство реалізує, як живих тварин так і продукцію тваринництва (молоко), загалом 58,26 %. Так реалізація молока становить 44,71%, з кожним досліджуваним роком покращує свої ринкові позиції, займаючи лідируючі позиції. Це може говорити про те, що попит на молочні продукти виявився стійким до всіх форм ізоляції, обумовлених

пандемією.

Таблиця 2.1 - Динаміка та структура товарної продукції ДПДГІСГ Північного Сходу

Назва галузі та видів продукції	2 019р.		2 020р.		2 021р.		В середньому за 2019-2021 роки	
	виручка від реалізації, тис. грн.	пито-ма вага, %	виручка від реалізації, тис. грн.	питома вага, %	виручка від реалізації, тис. грн.	питома вага, %	виручка від реалізації, тис. грн.	пито-ма вага, %
Культури зернові та зернобобові	4552,56	13,91	8550,44	22,77	8082,91	19,12	7061,97	18,84
пшениця	1706,15	5,21	2987,41	7,96	3706,83	8,77	2800,13	7,47
ячмінь	936,56	2,86	567,93	1,51	1229,54	2,91	911,34	2,43
кукурудза на зерно	1370,87	4,19	3939,72	10,50	2368,23	5,60	2559,61	6,82
жито	16,69	0,05	0,74	0,00	-	-	5,81	0,01
овес	107,79	0,33	172,94	0,46	19,69	0,05	100,14	0,27
гречка	279,63	0,85	369,28	0,98	189,37	0,45	279,43	0,75
горох	29,27	0,09	353,03	0,94	423,5	1,0	268,6	0,72
вика	105,60	0,33	159,39	0,42	145,75	0,34	136,91	0,37
Насіння культур олійних	5683,97	17,37	7921,89	21,11	10962,32	25,96	8189,39	21,83
боби сої	1138,95	3,48	803,17	2,14	1555,89	3,7	1166,00	3,11
насіння гірчиці	1240,04	3,8	-	-	-	-	413,35	1,10
насіння соняшнику	3304,98	10,09	7118,72	18,97	9406,43	22,26	6610,04	17,62
Разом по рослинництву	10236,53	31,28	16472,33	43,88	19045,23	45,08	15251,36	40,67
Тварини с.-г.живі	5490,15	16,77	4932,64	13,15	4822,33	11,41	5081,71	13,55
свині	3750,96	11,46	3061,06	8,16	2727,82	6,45	3179,95	8,48
велика рогата худоба	1739,19	5,31	1871,58	4,99	2094,51	4,96	1901,76	5,07
молоко	16636,98	50,83	15776,71	42,04	17897,18	42,35	19770,29	44,71
Разом по тваринництву	22127,13	67,60	20709,34	55,19	22719,51	53,76	21851,99	58,26
Інші (послуги і промислове виробництво)	367,34	1,12	349,33	0,93	491,26	1,16	402,65	1,07
Всього по ДПДГІСГ Північного Сходу	32731,00	100,0	37530,01	100,0	42256,00	100,0	37506,00	100,0

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства –ДПДГІСГ Північного Сходу НААН за 2019-2021р.р. (ф.50 с.-г, ф 21-заг.)

Продукція рослинництва займає друге місце в структурі від всієї реалізації - 40,67%. Значний відсоток виручки також приходить на зернові

та зернобобові. Підприємство займається реалізацією таких видів продукції, як пшениця, ячмінь, кукурудза на зерно, гречка, овес, горох, вика. Незначна частка відводиться таким олійним культурам, як соняшник, соя, та гірчиці (питома вага даних культур в структурі підприємства становить 21,83 %). Продукція переробки та послуги в рослинництві становлять лише 1,07% питомої ваги від всієї реалізації. Підприємство займається виготовленням круп з зерна пшениці та ячменю. Отримані крупи реалізовує в роздрібній торгівлі. Завдяки частково оновленому машинно –тракторному парку, підприємство має змогу надавати послуги в рослинництві. Дослідне господарство має середній рівень спеціалізації виробництва.

Аналізуючи дані таблиці, слід зазначити, що за період з 2019 по 2021 рік дохід від реалізації сільськогосподарської продукції збільшився на 9525 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Крім того, відбулося збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та цін реалізації у звітному році порівняно з базовим.. Позитивну тенденцію маємо також і по показникам рівня товарності, окрім деякої групи продукції, який помітно зростає з кожним роком. Серед продукції рослинництва варто виділити такі, як пшениця, горох, вика, соняшник. Такі показники сприяють отриманню позитивних результатів та покращенню показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

Проведемо аналіз складу та структури землекористування за 2019-2021р.р. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Склад та структура землекористування

Види угідь	2 019р.		2 020р.		2 021р.		Відхилення (+,-) 2019р до 2017р.
	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га
Всього с.-г. угідь	1641	100,00	1641	100,00	1641	100,00	100,00
в т.ч. рілля	1279	77,9	1279	77,9	1279	77,9	77,9

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН за 2019-2021р.р

Аналіз даних таблиці 2.2. показує, що площа сільськогосподарських угідь не змінилася протягом досліджуваного періоду, досягнувши 1641 га у звітному 2021 році, як і в попередніх 2019 та 2020 роках. Рілля становить 1279 га, з яких 362 га - сіножаті та пасовища. Структурний аналіз показує, що частка ріллі в структурі тваринництва становить 77,9%, а це означає, що земельні фонди сільськогосподарського призначення використовуються досить інтенсивно. Протягом досліджуваного періоду 2019-2021 рр. індекс ефективності використання земельних ресурсів показав тенденцію до зростання (у звітному році загальне виробництво продукції на 100 га сільськогосподарських угідь збільшилося на 34% порівняно з базовим роком), що свідчить про те, що показник ефективного та раціонального використання земельних ресурсів зростає. Іншими словами, є ознаки того, що земельні ресурси використовуються досить ефективно.

Трудові ресурси фірми - це група, яка представляє кількісну та якісну роботу, яку очікує фірма. Ефективне використання трудових ресурсів є передумовою покращення матеріального добробуту населення та значного збільшення обсягів сільськогосподарського виробництва. Працівники, задіяні на підприємстві, є важливою складовою продуктивної сили сільськогосподарського виробництва, а їх праця є вирішальним фактором ведення сільського господарства. Аналіз забезпеченості ДПДГІСГ Північного Сходу НААН робочою силою та аналіз показників ефективного використання трудових ресурсів наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 показує, що протягом досліджуваного періоду 2019-2021 рр. середня кількість працівників в експериментальних господарствах мала тенденцію до зниження, в результаті чого у звітному році вона становила 120 працівників, що на 6 працівників менше порівняно з базовим роком. Кількість працівників зменшилася відповідно до змін у секторі рослинництва. Кількість працівників тракторної та плужної бригад також була оптимізована завдяки придбанням нової зерномийної машини (ЗАВ).

Таблиця 2.3 - Динаміка середньооблікової чисельності працівників та ефективність використання робочої сили

Показники	2 019р.	2 020р.	2 021р.	2021р. в % до 2019р.
1. Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб	126	124	120	95,2
2. Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	248	237	252	101,6
3. Вироблено валової продукції на 1 середньооблікового робітника, тис. грн.	125,9	129,5	303,3	240,9
4. Фонд оплати праці, тис. грн..	11310,0	12416,0	13901,0	122,9
5. Середньорічна заробітна плата 1 робітника, тис. грн.	89,8	100,1	115,8	128,9

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

Аналіз середньої кількості робочих днів на одного працівника в господарстві показує різницю в 248 днів у 2019 році, зменшення до 237 днів у 2020 році та збільшення до 252 днів у 2021 році (дані для цього аналізу взяті з платіжної відомості організації). У цьому контексті спостерігається позитивна тенденція до збільшення загального обсягу виробництва на середньооблікового працівника, який у 2021 році майже подвоївся порівняно з 2019 роком (3 033 000 грн). Заробітна плата також демонструвала тенденцію до зростання, коливаючись від 11 310 тис. грн до 13 901 тис. грн у звітному періоді. Такі позитивні зміни відбулися завдяки збільшенню обсягів виробництва та зменшенню чисельності працівників на 5%, при цьому заробітна плата зросла на 22,9% відповідно до чинного законодавства.

Серед важливих складових матеріально-технічної бази будь-якої галузі промисловості є ефективне та раціональне використання основних виробничих фондів, що сприяє збільшенню економічного потенціалу галузі, підвищенню технічного рівня виробництва та тенденції до зростання обсягів виробництва готової продукції, забезпечуючи його розширення та відтворення і правильний напрямок у формуванні важливої частини ділової активності підприємства.

Рівень забезпеченості підприємства основними засобами виробництва та динаміка їх ефективного використання наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання

Показники		2 019р.	2 020р.	2 021р.	Відхилення 2021р. в % до 2019р.
1. Фондозабезпеченість	тис.грн	5,7	5,7	6,0	105,2
2. Фондоозброєність	тис.грн	74,4	75,9	82,3	110,6
3. Фондовіддача	грн	1,5	1,5	3,2	213,3
4. Фондоємкість	грн	0,7	0,7	0,3	42,8
5. Вироблено валової продукції в постійних цінах на 1 середньорічного працівника	тис.грн	109,9	111,7	260,3	233,0

Джерело: власні розрахунки автора на основі показників фінансово- господарської звітності підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН за 2019-2021 р.р.

Проведений аналіз даних таблиці показав, що майже всі показники мають невелику тенденцію до підвищення. Так, показник фондозабезпеченості в 2021 році склав 6,0 тис.грн., що перевищує дані показника 2019 року лише на 0,3 тис. грн, причиною є невелике зростання середньорічної вартості основних виробничих фондів (закупівля сільськогосподарської техніки). Тенденція, яка склалася свідчить про не дуже високу оцінку рівня забезпеченості фондами і ефективного його використання, завдяки незмінній площі с-г угідь. Показники фондоозброєності по підприємству зросли на 10,6%, в звітному році цей показник склав 82,3 тис. грн, причиною стало зростання вартості основних фондів на 5,3%, при паралельному зменшенні чисельності робітників на 6 осіб. Зростання валової продукції з розрахунку на 1 робітника. За період 2019-2021р.р. показник фондовіддачі збільшився в 213,3%, так як протягом цього періоду зростання валової продукції перевищили темпи зростання вартості основних фондів. Показники фондоємкості за вказаний період становить 42,8%, що свідчить про значне зростання валової продукції в 2021 році при майже незмінній вартості. Позитивні тенденції збільшення вищевказаних показників сприяють зростанню продуктивності праці в дослідному господарстві майже в 2,5 рази, що свідчить про те, що фонди, які

є в наявності використовуються досить ефективно та інтенсивно. Фондоємкість є оберненим показником фондовіддачі, за аналізуємий період він має тенденції до зменшення, в 2021 році цей показник склав 0,3 грн., що на 42,8 % менше в порівнянні з 2019 роком. Аналізуючи дані показники в цілому можна сказати, що підприємство має позитивну динаміку економічного розвитку при певних фінансових труднощах та повільному оновленню основних засобів.

Кожне підприємство аграрної сфери економіки перед собою має ціль отримати максимальний прибуток при мінімальних затратах при одночасному задоволенню потреб суспільства краще, ніж це роблять конкуренти, і все це має досягатися при ефективному виробництві та належній реалізації товарів, виконаних робіт та наданих послуг (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 -Основні економічні показники діяльності господарства

Показники	2 019р.	2 020р.	2 021р.	Відхилення 2021р. в %, до 2019р.	Відхилення (+-)
1. Валова продукція в постійних цінах					
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	843,6	844,2	1903,4	225,6	1059,8
б) на 1 середньорічного робітника, тис грн.	109,9	111,7	260,3	238,8	150,4
в) на 100 грн. основних фондів, грн.	147,6	147,3	316,3	214,3	168,7
2. Товарна продукція					
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	1994,6	2287,1	2575,0	129,1	580,4
б) на 1 середньорічного робітника, тис грн.	259,8	302,7	352,1	135,5	92,3
3. Чистий прибуток					
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	80,5	64,0	71,6	88,9	-8,9
б) на 1 середньорічного робітника, тис грн.	10,5	8,5	9,8	93,3	-0,7
5. Рівень рентабельності, %	0,4	0,3	0,3	-	-0,1

Джерело: Ф1.Баланс, ф. 2. Звіт про фінансові результати, ф.5 Примітки до річної фінансової звітності ДПДГІСТ Північного Сходу за 2019-2021р.р.

Аналіз даних таблиці та показників діяльності компанії показує, що за період 2019-2021 років компанія продемонструвала незначну тенденцію до зростання основних фінансових показників. Загальний обсяг виробництва

при постійній вартості є економічно розрахунковим показником, який відображає фінансове зростання компанії. Розрахунки в таблиці 2.5 показують, що валова продукція на 100 га сільськогосподарських угідь у звітному році зросла на 125% порівняно з базовим роком, досягнувши 1903,4 тис. грн у 2021 році, що свідчить про ефективне використання земельних ресурсів у компанії. Загальний виробіток на одного працівника збільшився приблизно в 2,3 рази, що свідчить про підвищення продуктивності праці в дослідних господарствах. Показник виробітку на 100 грн. основних засобів є аналогічним до попереднього показника. Це свідчить про те, що підприємства відстають в оновленні основних засобів. Це є наслідком високого податкового навантаження на підприємства, що унеможливорює інвестування в обладнання для придбання основних засобів. Іншими словами, незважаючи на багаторазове збільшення валового випуску, вартість основних засобів зросла несуттєво, що вплинуло на розрахунок цього показника. Тому про факт ефективного використання землі та активів може свідчити зростання фондівіддачі. Такі показники, як вартість товарної продукції на одного працівника та вартість товарної продукції на 100 га сільськогосподарських угідь мають позитивну тенденцію до зростання на 35,5% та 29,1% відповідно. Це пов'язано зі значними коливаннями цін на продукцію рослинництва, що реалізується компанією, та незначним зменшенням чисельності працівників. На відміну від показників виробництва продукції, чистий прибуток має негативну динаміку, зменшившись на 8,9 тис. грн на 100 га ріллі. На ці показники вплинуло збільшення податкового навантаження на державні підприємства, що відображено у фінансовій звітності за формою 2 фінансової звітності. Чистий прибуток на одного працівника зменшився в середньому на 0,7 тис. грн. Це пов'язано зі скороченням шести працівників. Тим не менш, підприємство залишається прибутковим.

Основні фінансово-економічні показники компанії мають тенденцію до зростання, що позитивно впливає на фінансовий стан компанії та надає

можливості для забезпечення високої прибутковості. Протягом останніх років доходи компанії зростали досить високими темпами завдяки розширенню виробництва та освоєнню нових видів продукції. Всі наявні ресурси компанії, такі як робоча сила, матеріали, капітал і технології, використовуються досить інтенсивно і ефективно.

2.2 Аналіз впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища для формування потенціалу маркетингової діяльності підприємства

Важливим елементом в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства аграрної сфери є маркетинговий аналіз. Маркетинговий аналіз – це система збору важливої та актуальної інформації про діяльність компанії, її асортимент товару, цінову політику, ринки збуту продукції. Розробка комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства має певну специфіку. Розглянемо комплекс маркетингу для досліджуваного аграрного підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Маркетинговий комплекс ДПДГІСГ Північного Сходу

Товар 	Продукція, яка представлена для реалізації Дослідним господарством характеризується досить високими показниками конкурентоспроможності за рахунок екологічності продукції та її високої якості, а також за рахунок встановлення доступних цін. Основні види продукції: - пшениця; - ячмінь; - гречка; - кукурудза на зерно; - соняшник ; - соя; - корови, свині, молоко
Ціна 	Асортиментний ряд реалізованої продукції відрізняється доволі гнучкою ціновою політикою, котра орієнтована на покупця із різним видом доходу (низьким, середнім та високим), так у минулому році ціни на виготовлену продукцію були наступними: - Пшениця – 548,3 грн./ц; - Ячмінь – 469,5,0 грн./ц; - Гречка 1500 грн./ц; - Кукурудза на зерно – 450 грн./ц; - Соняшник – 1 800 грн./ц

	-Соя -1200,0 грн./ц - жива вага ВРХ – 45 грн за 1 кг/ ж.в. - жива вага свинейі 76 грн за 1 кг/ ж.в - Молоко – 12,0 грн за 1 л
Система збуту 	Дане господарство використовує інтенсивні методи та методи збуту через своїх посередників, користується також традиційною системою збуту (в даному випадку всі учасники є незалежними один від одного). Підприємство є постачальником сировини для: ТОВ «АЛЬЖЕ» ТОВ «БУРИНСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» ТОВ «НОВГОРОД-СІВЕРСЬКИЙ» ТОВ «СЛАВІЯ» ТОВ «УКРОЛІЯ» ТОВ М'ЯСОКОМБІНАТ МИРГОРОДСЬКИЙ» ТОВ «ПРОДФУДТРЕЙД»
Методи просування товарів на ринку 	Для ефективного товароруку підприємство використовує офіційний сайт в інтернет просторі, засоби масової інформації, робить публікації в спеціалізованих журналах «Тваринництво», «Зерно України», «Агробізнес сьогодні», приймає активну участь у виставках та ярмарках.

Джерело: власні дослідження автора

Фактори, що впливають на організацію зовнішньої економічної діяльності сільськогосподарських підприємств, доцільно розділити на дві групи: зовнішні та внутрішні. Такий підхід корисний тим, що його можна пов'язати зі стратегічним управлінням на основі SWOT-аналізу.

Перша частина цього аналізу- це "сильні та слабкі сторони підприємства, які відображають внутрішні фактори. Друга частина,"можливості та загрози", стосується зовнішніх факторів. Мало який інший метод аналізу стану конкурента може зрівнятися зі SWOT-аналізом з точки зору ефективності та простоти використання.

Тому, щоб утримати державні підприємства на ринку та продовжувати ефективно працювати, необхідно впроваджувати певні маркетингові заходи. Для того, щоб вони могли конкурувати з іншими сільськогосподарськими підприємствами, необхідно вдосконалити технологію виробництва основних видів продукції, розробити чіткі стратегічні цілі та покращити матеріально-технічну базу.

Таблиця 2.7 - SWOT аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Високий ступінь використання наявних потужностей 2.Доступність для широкого кола споживачів 3. Виробництво затребуваних продуктів сільського господарства 4.Стабільний попит на продукцію 5.Наявність власних каналів збуту 6.Гарна репутація	1.Частково обладнання не відповідає технологічним процесам 2.Нестача управлінського таланту 3.Відсутність кваліфікації і компетентності в деяких питаннях 4. Висока затратність на корма 5. Мале поголів'я скота 6. Низький рівень маркетингу 7. Відсутність заходів на вивчення потреб ринку
Можливості	Загрози
1.Вихід на нові ринки збуту 2. Підвищення продуктивності тварин 3.Удосконалення кормової бази 4.Участь в тендерах	1.Вихід на ринок конкурентів 2. Зростання вимоги споживачів 3. Зміна смаків і потреб покупців 4.Фінансові проблеми галузі 5. Недосконала податкова система

Джерело: систематизовано та сформовано автором

Аналіз сильних і слабких сторін компанії показує, що є хороші перспективи для зростання, але для максимізації прибутку необхідно зосередитися на оптимізації маркетингових стратегій і пошуку нових методів продажів. Це може включати запровадження системи знижок для оптових покупців та оптимізацію продажу продукції через електронну комерцію. Результати SWOT-аналізу досліджуваних фірм показують, що сильні сторони агробізнесу знаходяться на одному рівні з їх слабкими сторонами, але є і сприятливі можливості на ринку. Виходячи з результатів SWOT-аналізу, з метою досягнення всього вищезазначеного, можна констатувати, що розробка для агробізнесу з надання допомоги в опануванні стратегії аграрного ринку є бажаною для використання на практиці. Розглянемо один з основних елементів системи маркетингу ДСГДС північно-східного регіону НААН. Формування асортименту продукції є досить складним і безперервним процесом. Оптимальний асортимент є унікальним для кожної фірми і залежить від попиту, обсягу продажів, капіталу та багатьох інших ресурсів. Існує кілька факторів, як загальних, так і специфічних, які впливають на формування асортименту кожної фірми.

Таблиця 2.8 - Склад товарної пропозиції, товарна одиниця

Групи товарів	Підгрупи
1.Продукція рослинництва	1.1.Пшениця озима 1.2.Ячмінь ярий 1.3 Зерно кукурудзи 1.4. Соняшник 1.5. Соя

Джерело: власні дослідження автора на основі Ф. 21заг «Звіт про реалізацію продукції»

Оцінюючи масштаби діяльності підприємства за допомогою ключових показників номенклатури продукції, таких як широта, глибина, насиченість і гармонійність, варто зазначити, що створення пропозицій продукції, тобто широта асортименту продукції дослідного господарства, залежить від сталого напрямку виробничої діяльності сільськогосподарського підприємства і показників галузі. Визначення номенклатури показників якості є досить важливим етапом при розгорнутому аналізі маркетингової діяльності, що являє собою перелік якісних або кількісних характеристик однієї або декількох властивостей продукції. Слід зазначити, що кожному виду продукції притаманна своя номенклатура показників якості, значимість якої залежить від виду та призначення продукції (табл.2.9).

Таблиця 2.9 - Номенклатура показників якості підприємства

Показники	Види продукції	
	Зернові та зернобобові	М'ясо, жива вага
Призначення	Посівний матеріал, виробництво борошна, реалізація в торгівельній мережі	Реалізація м'ясокомбінатам
Надійності	Гарантійний термін не обмежений	Термін зберігання – 15 діб
Ергономічності	Зерно	М'ясо
Естетичності	Зсипають в складах, які повинні бути чистими, сухими, без шкідників	Загрузка у спеціальний транспорт, який повинен бути чистими, сухими і без сторонніх запахів
Уніфікації	Поділяється на сорти	Поділяється в залежності від категорій
Транспортабельності	Насипом	Спеціальний транспорт для перевезення
Екологічності	Не шкідливий	Не шкідливий
Безпеки	Безпечний	Безпечний

Джерело: власні дослідження

Від ефективності виробництва конкурентоспроможної продукції, особливо це стосується зернових та зернобобових культур, багато в чому залежить ефективність всього виробництва продукції у сільськогосподарському підприємстві, адже виробництво зерна завжди є рентабельним й прибуток, одержаний від його реалізації, господарство може направляти на розвиток інших галузей виробництва. Ціна є одним із основних чинників, що визначає ефективність господарської діяльності підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН та його продукції (таб.2.8.).

Таблиця 2.10.- Динаміка цін по видам продукції рослинництва, грн.

	2019р.	2020р.	2021р.	Середні ціни реалізації, грн./ц.	Відхилення 2021 р. від 2019 р., %	Відхилення (+-)
Зернові і зернобобові	453,1	548,3	669,4	556,9	147,7	216,3
Соняшник	700,7	1183,1	1681,5	1188,4	239,9	980,7
Соя	711,4	1124,9	1309,7	1048,7	184,1	598,3

Джерело: власні дослідження автора на основі Ф 50 с.г «Основні економічні показники діяльності с.г. підприємств», Ф. 21 заг «Звіт про реалізацію продукції»

Розрахунки таблиці 2.10 показали, що ціна реалізації в 2021 році порівняно з 2019 роком зросла по зерновим та зернобобовим на 216,3 грн. за 1 ц., це відбулося за рахунок збільшення собівартості продукції, зокрема збільшилися матеріальні витрати на вирощування зернових та зернобобових. Ціна від реалізації соняшника також має тенденцію до підвищення, так в звітному році вона склала 1681,5 грн, що на 980,7 грн. більше в порівнянні з базисним роком. Така ситуація пояснюється зростанням попиту на даний вид продукції та збільшенням собівартості вирощування соняшника. Ціна реалізації на сою теж збільшилася на 598,3 грн. за 1 ц продукції.

Наступним елементом комплексу маркетингу є відповідність ціни та якості продукції. Визначення номенклатури показників якості є досить важливим етапом при розгорнутому аналізі маркетингової діяльності, що являє собою перелік якісних або кількісних характеристик однієї або

декількох властивостей продукції, що в свою чергу дає можливість реально оцінити рівень якості та розглянути її стосовно визначених умов створення, експлуатації та споживання. Варто зазначити, що кожному виду продукції притаманна своя номенклатура показників якості, чисельність яка залежить від виду та призначення продукції.

Таблиця 2.11 - Співвідношення цін на продукцію виробника і основного конкурента

Види продукції	Ціна реалізації 1 ц, грн.		Ціна виробу-аналога конкурента ДПДГ АФ «Надія», грн.	Ціна у % до ціни конкурента
	2 019р.	2 021р.		
Зернові і зернобобові	548,3	669,4	675,3	100,9
Соняшник	1183,1	1681,5	1678,5	99,8
Соя	1124,9	1309,7	1305,6	99,7

Джерело: Ф.21 заг «Звіт про реалізацію продукції»

На підставі проведених розрахунків щодо цін досліджуваного підприємства в порівнянні даних з цінами конкурента варто відмітити, що в конкурента ДПДГ АФ «Надія» Роменського району Сумської області ціна реалізації продукції майже по всіх видах дещо нижча за ціни, порівняно з досліджуваним підприємством, за виключенням ціни на зернові та зернобобові. Так ціна реалізації зернових та зернобобових ДПДГІСТ Північного Сходу НААН нижча на 2,9 грн., тоді як по соняшнику та сої маємо тенденції до підвищення цін на 3,0 грн. і на 4,1 грн., відповідно.

Таблиця 2.12 - Залежність змін попиту від зміни рівня ціни

Види продукції	Ціна реалізації, грн./ц.		Темп росту цін, +,-	Обсяги продажу, ц.			Темп росту обсягів продажу, од
	2 019р.	2 021р.		2 019р.	2 021р.	всередньому за 3 роки	
Зернові і зернобобові	453,1	548,3	95,2	10047	12075	4374	2028
Соняшник	700,7	1183,1	482,4	4717	5594	3437	877
Соя	711,4	1124,9	413,5	1601	1188	1394	-413

Джерело: власні дослідження автора

Тобто ціна реалізації має не значні коливання, порівняно з конкурентами. Така тенденція пояснюється тим, що ДПДГІСГ Північного Сходу НААН реалізовує продукцію великими партіями і одноразово постійним посередником, що не дає можливості провести моніторинг цін на ринку. Отже, можна стверджувати, що за період часу, який досліджується, а саме з 2019 по 2021 роки відбулось значне підвищення цін по всім показникам. Отже, ретельне планування цінових значень продукції, що реалізовується дасть змогу підприємству зміцнити свої позиції та підвищити шанси на успішне перебування на ринку в майбутньому.

Пропонуємо розглянути більш конкретно збутову діяльність підприємства (табл.2.13).

Таблиця 2.13 - Збутова діяльність фінансових результатів підприємства, тис. грн.

Показники	2 019р.	2 020р.	2 021р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1.Валовий прибуток	10032	14766	15789	5757	157,38
2.Фінансовий результат від операційної діяльності	1603	1368	1290	-313	80,4
3.Чистий прибуток	1321	1050	1175	-146	88,9
4.Дохід (виручка) від реалізації продукції	32731	37531	42256	9525	129,1
5.Коефіцієнт прибутковості реалізованої продукції, %	0,31	0,41	0,41	0,1	133,3
6.Коефіцієнт прибутковості операційної діяльності, %	0,052	0,044	0,032	-0,02	60,0
7. Коефіцієнт прибутковості за чистим прибутком, %	0,044	0,031	0,034	-0,01	75,0

Джерело: власні розрахунки автора на основі Ф. 2 «Звіт про фінансові результати»

Дані таблиці 2.13 показують, що рентабельність продажів за період 2019-2021 років майже не змінилася, досягнувши 0,4% у 2021 році. Це пов'язано зі збільшенням валового прибутку та зростанням товарообороту на 29,1%. Щодо показника операційної рентабельності, то тут спостерігається тенденція до зниження на 0,02%. Це пов'язано з тим, що приріст товарообігу

(29,1%) значно перевищив приріст грошового потоку від операційної діяльності (22%). Як наслідок, рентабельність продажів за звітний рік зменшилася на 0,01% порівняно з базовим роком. Це пов'язано з тим, що чистий прибуток за рік зменшився на 22 %, тоді як обсяг продажів зріс на 29,1%. Іншими словами, розрахунки показують незначну тенденцію до зниження показника ефективності продажів, але є можливість покращити ситуацію в майбутньому за рахунок пошуку найбільш оптимальних каналів збуту. Для того, щоб оцінити ефективність збутової діяльності фермерського господарства, рекомендується дослідити позицію витрат на збут у загальній собівартості збутової діяльності та проаналізувати рівень їх окупності. Виходячи з аналізу таблиці, частка витрат на збут у загальній сумі витрат 2021 року, пов'язаних зі збутом продукції, є досить значною, збільшившись за період на 28,6 % порівняно з 2019 роком.

Таблиця 2.14 - Динаміка і окупність витрат підприємства на збут, тис. грн.

Показники	2 019р.	2 020р.	2 021р.	Динаміка	
				Абсолют на +-	відносна, %
1. Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	32731	37531	42256	9525	129,1
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	22699	22765	26467	3768	116,6
3. Адміністративні витрати, тис. грн.	3694	3579	4289	595	116,1
4. Витрати на збут, тис. грн.	480	351	218	-262	45,4
5. Інші операційні витрати, тис. грн	5537	9905	10376	4839	187,4
6. Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн	9711	13835	14883	5172	153,3
7. Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	4,9	2,5	1,4	-3,5	28,6
8. Окупність витрат на збут, тис. грн	16,16	13,00	8,05	-8,11	49,8
9. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	70318	133731	93726	23408	133,3
10. Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	6,32	4,44	2,50	-3,82	39,6

Джерело: власні розрахунки автора на основі Ф. 2 «Звіт про фінансові результати»

Не досить позитивною динамікою характеризується і коефіцієнт, який показує співвідношення прибутку від операційної діяльності до витрат на збут. Так у 2021 році його значення становить 2,5 і за досліджуваний період він скоротився на 3,82 грн. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про незначне зниження продуктивності збутової діяльності підприємства.

Слід провести оцінку ефективності операційної діяльності з точки зору прибутковості (табл. 2.15). Дані таблиці 2.15 свідчать про те, що показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності протягом аналізованого періоду є досить значними та вагомими, хоча спостерігається певна тенденція до їх зниження. Так, показник рентабельності реалізованої продукції у 2021 році знизився на 121,9% у порівнянні з 2019 роком.

Таблиця 2.15 – Показники результативності збутової діяльності

Показники	Джерело	2 019р.	2 020р.	2 021.	Динаміка	
					абсолютна	відносна, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	Ф.2 код 2000	32731	37531	42256	9525	129,1
Інші доходи від операційної діяльності, тис. грн.	Ф.2 код 2120	1282	437	384	-898	30,0
Витрати, пов'язані з операційною діяльністю, тис. грн.	Ф.2 код 2130+2150+2180	9711	13835	14883	5172	153,3
Середня вартість активів підприємства, тис. грн.	Ф.1 код (код 1300поч+код 1300кін)/2	91005	51037	92953	1948	102,1
Валовий прибуток, тис. грн.	Ф.2 код 2090 (2095)	10032	14766	15789	5757	157,4
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	Ф.2 код 2190 (2195)	1603	1368	1290	-313	80,5
Загальні витрати підприємства, тис. грн.	Ф.2 код 2550	43861	42932	52525	8664	119,8
Рентабельність реалізованої продукції, %	Ф.2 код (2090/код 2000)*100	30,65	39,34	37,36	6,72	
Рентабельність (збитковість) господарської діяльності, %	Ф.2 код (2090/код 2050)*100	44,19	64,86	59,65	15,46	
Рентабельність(збитковість) підприємства, %	Ф.2 код	4,0	2,8	2,8	-1,2	

Джерело: власні розрахунки автора на основі Ф. 2 «Звіт про фінансові результати»

Першим кроком на шляху підтримки репутації підприємства є такий загальновідомий маркетинговий інструмент як реклама. Саме завдяки рекламі стають відомими для людей показники зростання та удосконалення, завдяки рекламі покупці чують про нововведення, обсяг та якість продукції, котрі пропонує їм агрофірма. Саме реклама є дієвим інструментом між абстрактною фірмою та конкретним споживачем.

Варто зазначити, що реклама дослідного господарства не може ні в якому разі лишатися несамодостатньою чи не до кінця реалізованою. Через це доцільно поєднувати різні форми її вияву по всій території області, держави: через радіо, телебачення, пресу, Інтернет, різнопланові буклети тощо.

2.3 Оцінка результативності функціонування підприємства та його маркетинговий потенціал

Оцінка результативності функціонування підприємства та його маркетингового потенціалу є важливою для забезпечення успішного розвитку бізнесу. Для оцінки результативності функціонування підприємства можна використовувати такі показники, як:

- ✓ Оборот - сума грошових коштів, які підприємство отримало від продажу продукції або послуг.
- ✓ Прибуток - різниця між виручкою та витратами підприємства.
- ✓ Рентабельність - відношення прибутку до загальної виручки.
- ✓ Ринкова частка - відсоток від загального обсягу ринку, який контролює підприємство.
- ✓ Коефіцієнт лояльності клієнтів - відсоток клієнтів, які повертаються до підприємства для здійснення покупок

Для оцінки маркетингового потенціалу підприємства можна використовувати такі показники, як:

Інноваційність - здатність підприємства до розробки та впровадження нових продуктів і технологій.

Сприйнятливність ринку - рівень попиту на продукцію або послуги підприємства на ринку.

Бренд - рівень визнання бренду підприємства на ринку.

Ефективність маркетингових кампаній - оцінка результатів маркетингових заходів підприємства.

Рівень конкурентоспроможності - здатність підприємства конкурувати з іншими учасниками ринку за збільшення ринкової частки та попиту.

Особливу увагу варто звернути на фактори, що впливають на маркетингову діяльність підприємства, для визначення маркетингового потенціалу (конкурентна та абсолютна сили підприємства), яка представлена в табл.2.16.

Таблиця 2.16 - Фактори визначення конкурентної та абсолютної сили підприємства(за 10-бальною шкалою)

№ за/п	Фактори	Оцінка експертів					
		ТОВ АФ«Владана» с. Степанівка	ТОВ «Хлібодар» с. Головашивка	ТОВ АФ Лан с. Кіндратівка	ДПДГ АФ Надія	ДПДГІСГ Північного Сходу НААН	АКС
1	Прибутковість	5	5	7	8	7	-1
2	Репутація (імідж)	5	4	8	9	10	1
3	Продуктивність	5	5	7	7	6	-1
4	Продукція	6	4	6	8	7	-1
5	Фінансові ресурси	4	5	6	6	7	1
6	Виробничі потужності	3	4	5	6	6	-2
7	Дослідження і впровадження новинок	5	5	4	6	8	-1
8	Організація фірми	7	6	4	7	6	2
9	Трудові ресурси	7	5	4	5	8	2
10	Соціальна відповідальність	4	3	7	3	9	3
Конкурентна сила:		51	46	58	65	74	+3

Джерело : розраховане автором

З наведеної таблиці можна зробити висновок, що ДПДГІСГ Північного Сходу НААН має середній рівень привабливості, оскільки абсолютна

конкурентоспроможність цієї компанії становить (+3) бали. Це агропідприємство має найвищу оцінку за таким фактором, як репутація, завдяки багаторічному досвіду роботи на ринку збуту. Середній бал за прибутковість, продукцію, дослідження новинок, фінансування, трудові ресурси та соціальна відповідальність. За іншими показниками КСП державне підприємство має трішки гірші результати, за такими факторами, як продуктивність та виробничі потужності.

Для покращення ситуації керівникам рекомендується більш ретельно організовувати діяльність компанії та контролювати виконання поставлених перед ними завдань. Для того, щоб швидко реагувати на мінливі ринкові умови, фермерським господарствам необхідно оцінювати свою поточну конкурентоспроможність. Ця оцінка повинна базуватися на окремих факторах, таких як економічна ефективність використання землі, витрати та ступінь спеціалізації виробництва. Це не забезпечить всебічного дослідження всіх факторів конкурентоспроможності, але дозволить фермерським господарствам визначити свої поточні слабкі та сильні сторони і прийняти відповідні управлінські рішення.

Маркетинг вимагає критичного підходу до досвіду фермера або групи фермерів. Функція маркетингу полягає в тому, щоб обмежити виробництво збиткової продукції, яка не користується попитом, і натомість максимізувати виробництво прибуткової, високоякісної та конкурентоспроможної продукції, яка користується попитом на аграрних ринках.

Маркетинговий сектор агропромислового комплексу включає всі галузі, які забезпечують рух сільськогосподарської продукції від поля (ферми) до споживача, включаючи збирання врожаю, зберігання, переробку та збут. Цей сектор визначає потреби країни та її мешканців у сільськогосподарській продукції, тобто виконує три основні завдання ринкової економіки. Що виробляти, скільки виробляти і скільки продавати.

За відсутності відділу маркетингу, менеджери з маркетингу відповідають за проведення маркетингових досліджень, вивчення потреб

клієнтів, розробку планів продажів, просування нових продуктів, аналіз продажів продукції, аналіз конкурентної позиції підприємства.

Очікується, що результати цього дослідження дозволять визначити оцінку конкурентоспроможності продукції SPSI ISG в Північно-Східному регіоні НААН та проаналізувати поточний стан конкурентоспроможності продукції, задоволеність споживачів та конкурентну позицію п'яти підприємств Сумської області. У дослідженні взяли участь наступні компанії: ТОВ АФ "Владана" с. Степанівка, ТОВ "Хлібодар" с. Головашівка, ТОВ АФ "Лан" с. Кіндратівка та СВК "Перше травня" с. Білі Більми.

За останній рік ці компанії розширили свою діяльність у сфері виробництва рослинницької продукції з високою доданою вартістю. Рівень конкурентоспроможності коливається, і необхідні додаткові заходи для забезпечення стійкості. Розробити карту позиціонування, вивчити та порівняти ціни на продукцію досліджуваного господарства з цінами її основних конкурентів (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 - Аналіз цін конкурентів

Види продукції	Ціна продукції за 1 ц, грн.					ДПДГІСГ Північного Сходу до ТОВ АФ Лан
	ДПДГ ІСГ Північного Сходу	ТОВ "Хлібодар"	ТОВ АФ "Лан"	СВК АФ "Перше травня"	ТОВ АФ "Владана"	
пшениця	548,3	550,00	545,00	546,2	542,10	3,3
гречка	1500,00	1505,00	1490,00	1521,00	1550,00	5,0
кукурудза на зерно	450,00	465,30	470,00	468,00	479,6	-20,0
ячмінь	469,50	470,00	467,00	465,80	466,8	2,10
соняшник	1800,00	1810,00	1809,00	1805,00	1795,00	-9,0
соя	1200,00	1150,00	1142,00	1137,00	1133,5	58,0

Джерело: проаналізовано та розаховано автором

Так, порівнюючи ціни Державного підприємства з цінами конкурентів, можна зробити висновок, що ціни на пшеницю, гречку, ячмінь та соняшник майже дорівнюють цінам інших компаній на ринку, в цей же час ціна на зерно кукурудзи значно нижча за ціну на аналогічну продукцію конкурентів

– 450,00 грн./ц. в порівнянні з середньою конкурентною ціною -470,73. За сою можна сказати, що вона має найвищий показник в порівнянні з іншими. В ДПДГІСГ ціна на сою складає – 1200,00 грн./т, в порівнянні з середньою ціною конкурентів 1140,63 грн./т.

Конкурентоспроможність досліджуваних підприємств та їхніх конкурентів проілюстровано на рисунку 2.2. Основною метою сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки є забезпечення сталого відтворення та отримання прибутку для задоволення власних потреб.

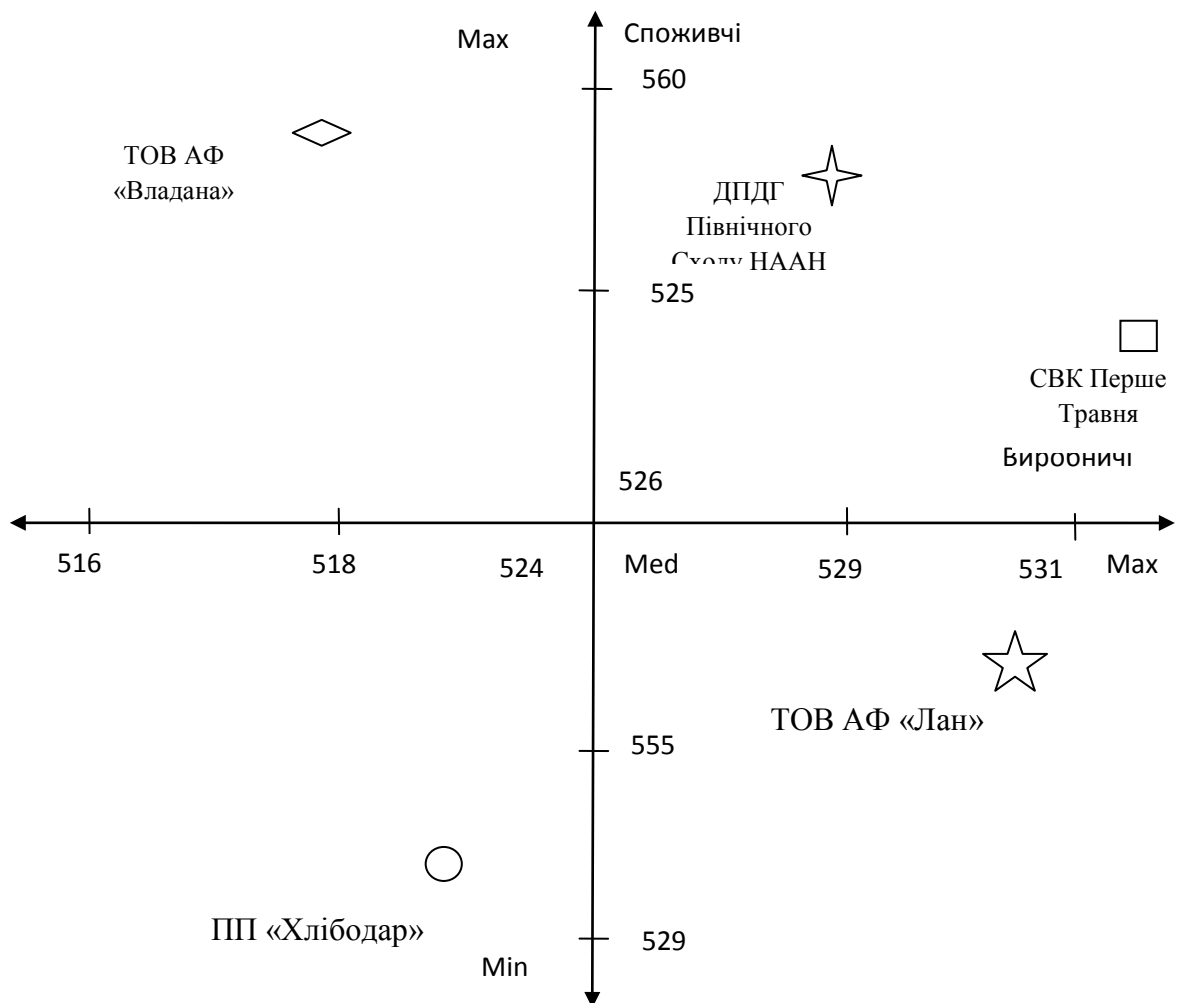


Рисунок 2.2 - Карта позиції підприємств-конкурентів на ринку

Джерело: побудовано автором

Водночас, сільськогосподарське виробництво, за своєю природою, завжди є найбільш витратним і ризикованим сектором порівняно з іншими

сферами агробізнесу, такими як сільськогосподарський сервіс, логістика, переробка та маркетинг. Вкладення капіталу в переробку харчових продуктів є менш ризикованим, ніж у виробництво сировини, і пропонує можливості для отримання більш високих прибутків [38].

Основними причинами підвищення ролі стратегічного планування сільськогосподарського виробництва в умовах конкурентного середовища :

1. посилення конкуренції, нестабільність аграрного ринку, посилення конкуренції між системами управління в економічній структурі агропромислового комплексу;

2. структура вітчизняної економіки характеризується домінуванням великих підприємств майже в усіх секторах економічної діяльності, що вимагає ефективної системи планування;

3. потенціал та ресурси аграрного сектору є обмеженими, а стратегічне планування є найефективнішим способом координації ресурсів сільськогосподарських підприємств для забезпечення прибутковості та зростання;

4. визначення стратегічних цілей розвитку сільськогосподарських підприємств і посилення мотивації планування;

5. існує потреба у гнучкості управлінських рішень на різних рівнях планування: ринковому, структурному та стратегічному [35, с. 51; 31, с.70].

Виходячи з частки виробництва окремих товарів у структурі валової продукції сільського господарства, можна виділити дві пріоритетні галузі: рослинництво 28 % і тваринництво 15% . На сьогодні найбільш інвестиційно привабливою галуззю агропромислового комплексу є зернова галузь, яка має потенціал для швидкого та якісного зростання., що не стало виключення і для державного підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН.

Розрахувавши рівень відносної конкурентоспроможності продукції підприємства - пшениці, підприємство посідає друге місце серед конкурентів, що свідчить про досить високий рівень конкурентоспроможності продукції. Дані, наведені на рис. 2.2, свідчать про

те, що найбільш конкурентоспроможним підприємством є ТОВ АФ «Лан», далі йдуть СВК АФ «Перше травня» та ТОВ АФ «Владана», а найменш конкурентоспроможним підприємством є ТОВ «Хлібодар».

Проведене дослідження свідчить про необхідність більш детального аналізу умов виникнення конкурентних переваг на досліджуваних підприємствах. Вивчення конкуренції дозволяє виявити ключові тенденції, класифікувати підприємства та визначити їх позицію. Воно є завершальним етапом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Конкурентна карта ринку - це таблиця 4×4, яка класифікує розмір і динаміку ринкової частки компанії для певного виду продукції в цілому. У нашому випадку частка ринку компанії є частковим індикатором тенденцій в аграрному секторі. Для створення більш точної карти конкуренції використовуються наступні комбінації виявлених тенденцій змін стану сільськогосподарської продукції, а саме пшениці озимої об'єкта дослідження та підприємств-конкурентів (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 - Конкурентна карта маркетингового потенціалу на ринку сільськогосподарської продукції

Сучасна позиція господарства			Класифікаційні групи			
			лідери	господарства із сильною конкурентною позицією	господарства зі слабкою конкурентною позицією	аутсайтери
Темп приросту конкурентних переваг						
Класифікаційні групи	I	господарства, які швидко підвищують конкурентну перевагу	ТОВ АФ «Лан»			
	II	господарства, які повільно підвищують конкурентну перевагу	СВК АФ «Перше травня»	ДПДГ ІСГ Північного Сходу		
	III	господарства, які повільно втрачають стійку конкурентну перевагу		ТОВ АФ «Владана»		
	IV	господарства, які швидко втрачають стійку конкурентну перевагу				ТОВ «Хлібодар»

Джерело: побудовано автором

Карта конкуренції дозволяє визначити найбільш сприятливі умови, з одного боку, для господарств першої групи (лідерів ринку, які швидко

нарощують свої конкурентні переваги) і, з іншого боку, для слабших господарств (аутсайдерів ринку, які швидко втрачають свої конкурентні переваги). Дані, наведені показують, що дослідне господарство належить до групи підприємств з сильною конкурентною позицією і поступово нарощує свої конкурентні переваги. На регіональному рівні компанія займає лідируючі позиції, про що свідчать, в основному, обсяги реалізації зернових та зернобобових культур. Запорукою успіху, як зазначалося вище, є висока якість продукції, що, в свою чергу, призводить до високої прибутковості. Таким чином, як результат можна сказати, що ДПДГ ІСГ Північного Сходу має досить привабливу конкурентну позицію. Слід зазначити, що основною конкурентною перевагою досліджуваного підприємства є, перш за все, вирощування екологічно чистої продукції. Однак ця перевага є однією з найважливіших у сучасній ситуації сільськогосподарських підприємств, що характеризується високою конкуренцією.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ НАПРЯМІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ДПДГІСГ ПІВНІЧНОГО СХОДУ НААН

3.1 Забезпечення ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства

Ефективне управління маркетинговим потенціалом підприємства є важливим фактором для забезпечення успішної діяльності на ринку. Для досягнення цієї мети, необхідно виконувати наступні кроки:

1. Розробка маркетингової стратегії. Необхідно визначити цілі та завдання маркетингової діяльності, вибрати цільову аудиторію та розробити стратегію просування товарів і послуг на ринку.

2. Аналіз ринку та конкурентів. Потрібно оцінити сильні та слабкі сторони конкурентів, з'ясувати їхні стратегії просування товарів, оцінити попит на товари та послуги.

3. Розвиток бренду та іміджу підприємства. Важливо забезпечити високу репутацію підприємства, розвивати його бренд та імідж.

4. Планування маркетингових заходів. Потрібно розробити план маркетингових заходів та визначити їхній бюджет.

5. Використання різних інструментів маркетингу. Для забезпечення ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства, потрібно використовувати різні інструменти маркетингу, такі як реклама, промоакції, створення сайту та його оптимізація, соціальні медіа, email-маркетинг та ін.

6. Моніторинг та аналіз результатів. Потрібно вести моніторинг та аналізувати результати маркетингових заходів, щоб зробити висновки та внести необхідні корективи до маркетингової стратегії.

7. Розвиток команди маркетингу є одним з ключових елементів ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства [24, с.

10].

Послідовність реалізації маркетингових стратегій розвитку підприємства може відрізнятися в залежності від конкретної ситуації та цілей, але загальною є деякі етапи, які можна виділити:

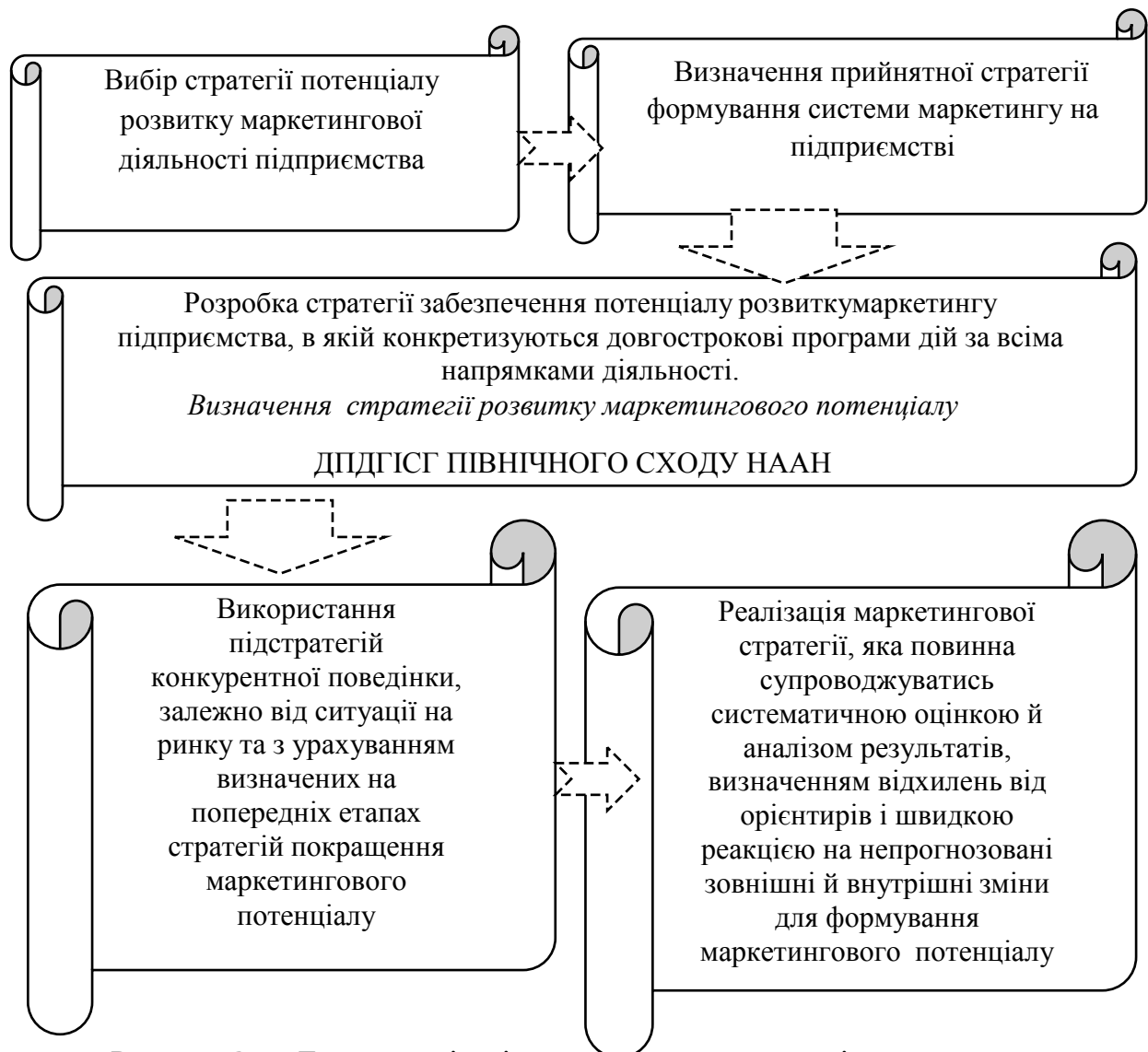


Рисунок 3.1 - Етапи реалізації маркетингових стратегій розвитку

Джерело: узагальнено автором на основі [18, с.309]

Організаційно-економічний механізм управління підприємством - це сукупність організаційних та економічних засобів, методів та прийомів, що забезпечують ефективне функціонування підприємства та досягнення поставлених цілей. Основною метою такого механізму є забезпечення максимально можливого рівня прибутковості підприємства, при цьому

зменшення ризику збитків та забезпечення стійкого розвитку. Дослідження організаційно-економічного механізму управління підприємством можна розглядати з різних поглядів. Основні аспекти, які можуть бути досліджені, включають: *Організаційні аспекти*. На цьому етапі дослідження можуть бути проаналізовані організаційна структура підприємства, розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками, методи управління та прийоми прийняття рішень. *Економічні аспекти*. Дослідження економічних аспектів охоплює аналіз економічної ефективності підприємства, включаючи аналіз прибутковості, рентабельності та інших показників, які визначають ефективність діяльності підприємства. *Маркетингові аспекти*.

*ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ДПДГІСГ ПІВНІЧНОГО СХОДУ НААН*

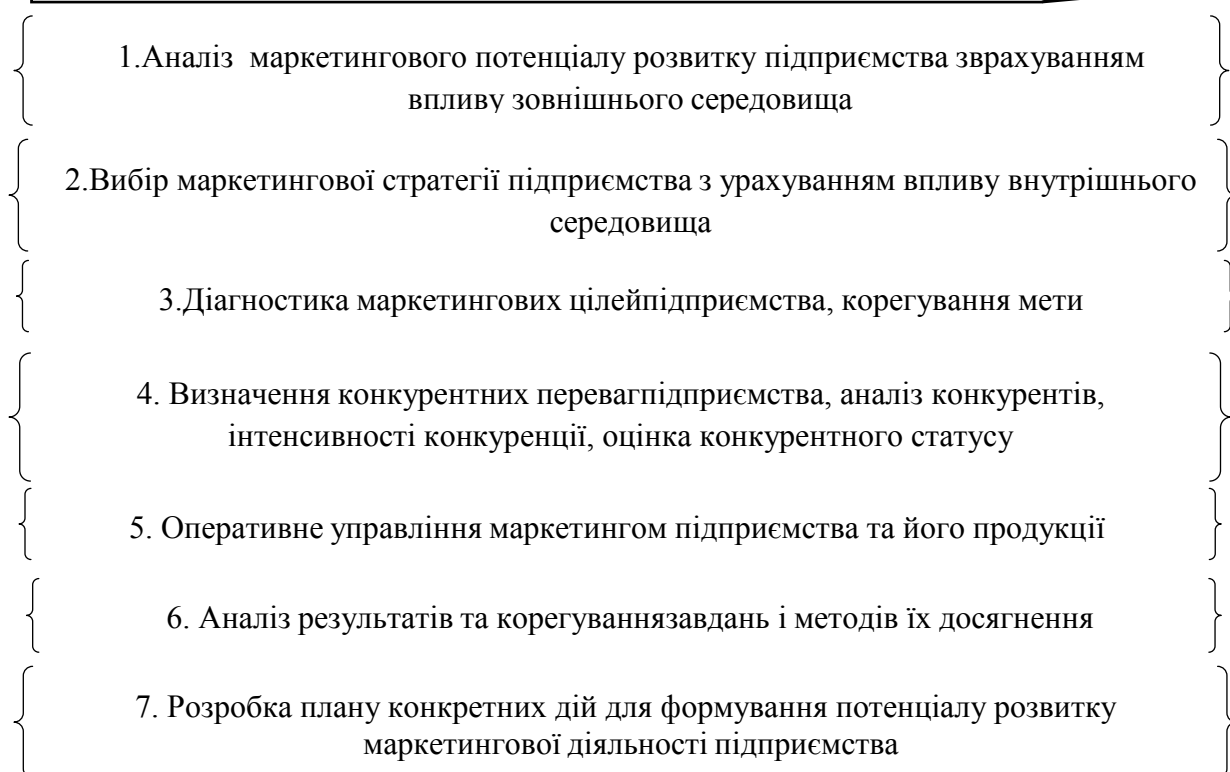


Рисунок 3.2 - Стратегічний розвиток маркетингового потенціалу
ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [31, с. 72]

У дослідженні маркетингових аспектів можуть бути проаналізовані стратегії маркетингу та просування продукту, відносини зі споживачами та

конкурентами, методи визначення цінової політики та ін. *Людські ресурси*. У дослідженні людських ресурсів організаційно-економічного механізму управління підприємством можуть бути проаналізовані такі аспекти: розвиток персоналу, система оплати праці, управління персоналом, мотивація працівників, кадрова безпека (рис. 3.1 - 3.2).

Аналіз внутрішнього середовища компанії має бути багатограним і водночас систематичним. Залежно від поточної конкретної ситуації цей аналіз може бути унікальним, але при цьому головною метою є забезпечення цілісності, якості та ефективності (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 - Запропоновані кроки аналізу внутрішнього середовища маркетингового потенціалу

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [37, с.453]

Система має бути створена та впроваджена послідовно в частині формування маркетингових стратегій розвитку бізнесу, як пілотне впровадження, а не як повноцінне впровадження всієї програми.

Крім того, процес впровадження повинен бути повністю оцінений з урахуванням кон'юнктури ринку сільськогосподарської сировини шляхом визначення ефективності прийнятих стратегічних рішень щодо формування можливостей розвитку маркетингової діяльності, як для підприємства в цілому, так і для збуту конкретних видів продукції. Оскільки остаточна оцінка потенціалу маркетингової діяльності підприємства здійснюється на цільових ринках в процесі вибору постачальника покупцями, маркетингові та логістичні інструменти управління конкурентоспроможністю є важливим пріоритетом у формуванні стратегічного розвитку комерційного підприємства. Архітектурні засади організаційно-економічного механізму створення, впровадження та застосування маркетингової стратегії розвитку торговельного підприємства повинні враховувати ринкову ситуацію, визначаючи характер взаємозв'язку між попитом, пропозицією та зміною цін на цільових ринках. При цьому управлінські процедури слід розглядати як основний інструмент цього механізму, а результативність його функціонування усвідомлювати через призму ефективності реалізованої конкурентної стратегії розвитку. Управління маркетинговою діяльністю формалізується через поняття тактики управління потенціалом і визначається через сукупність моделей і методів дій, що її складають. Іншими словами, під тактичним управлінням маркетингом слід розуміти сукупність моделей та інструментів, які компанія обирає та використовує для взаємодії зі своїм зовнішнім середовищем, своїми конкурентами, за допомогою яких вона буде реалізовувати обрану стратегію.

3.2 Шляхи покращення маркетингового потенціалу підприємства

Удосконалення процесу управління маркетинговим потенціалом розвитку передбачає постійне вдосконалення маркетингових стратегій та тактик, які допоможуть підприємству досягти поставлених цілей. Основні напрямки удосконалення процесу управління маркетинговим потенціалом розвитку [26, с. 75]:

Розвиток маркетингового планування. Важливо розробити маркетинговий план, включаючи мету та завдання, стратегії та тактики, механізми вимірювання результатів та інші параметри. Маркетинговий план повинен бути систематично переглянутий та оновлюваний для врахування змін у ринкових умовах

Розвиток аналітичних навичок. Ефективне управління маркетинговим потенціалом передбачає систематичний аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища та різних маркетингових каналів. Для цього потрібно вдосконалювати навички аналізу даних та використання різноманітних маркетингових інструментів, щоб вивчати та оцінювати ринкові умови та зміни

Розвиток інноваційних маркетингових стратегій. Успішні підприємства постійно вдосконалюють свої маркетингові стратегії, використовуючи нові інструменти та підходи, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Наприклад, підприємства можуть використовувати маркетингові автоматизаційні платформи, використовувати соціальні мережі та інші інструменти, щоб ефективно просувати свої продукти та послуги

Розвиток команди маркетингу - це важливий фактор ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства. Команда маркетингу складається з фахівців, які відповідають за розробку та впровадження маркетингових стратегій, проведення досліджень та аналізу ринку, просування продуктів та послуг.

Удосконалення процесу управління маркетинговим потенціалом розвитку представлено на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 – Вдосконалення маркетингового управління потенціалом
ДПДГІСТ

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [40, с. 216]

Маркетингова діяльність, як найважливіша функція в системі управління підприємством, повинна враховувати ситуацію внутрішнього і зовнішнього середовища та забезпечувати стійку конкурентну позицію конкретного об'єкта маркетингової системи на ринку товарів і послуг. Результати розрахунків, проведених у частині 2, свідчать про необхідність

впровадження нового маркетингового забезпечення підприємства в управлінні виробничо-збутовою діяльністю, що відповідає потребам ринку.

Так, на підставі аналізу управлінських процедур можна побудувати модель процесу реалізації маркетингових функцій, що відображає послідовність здійснення основних груп операцій, пов'язаних з прийняттям і реалізацією управлінських рішень в маркетинговій діяльності. Ця модель може бути представлена у вигляді циклу, що складається з наступних етапів:

- ✓ Аналіз ринку та внутрішнього середовища підприємства.
- ✓ Визначення маркетингових цілей та завдань.
- ✓ Розробка стратегії маркетингу.
- ✓ Розробка маркетингових програм.
- ✓ Реалізація маркетингових програм.
- ✓ Контроль та оцінка ефективності маркетингових програм.
- ✓ Аналіз результатів та корекція маркетингових програм.
- ✓ Повторення циклу [30, с. 59].

Цей цикл може бути змінений або доповнений залежно від специфіки діяльності підприємства та потреб ринку. Однак, загальна структура залишається незмінною та допомагає управляти маркетинговим потенціалом розвитку підприємства. На підставі аналізу управлінських процедур можна побудувати модель процесу реалізації маркетингових функцій, що відображає послідовність здійснення основних груп операцій, пов'язаних з прийняттям і реалізацією управлінських рішень в маркетинговій діяльності (рис. 3.5).

Відповідно до нашого бачення, управління маркетинговим потенціалом підприємства базується на вивченні інформації, отриманої під час виробничої діяльності (як поточної, так і минулої), а також факторів, що негативно впливають на виробництво та збут продукції, з урахуванням різноманітних ризиків для забезпечення можливості реалізації майбутніх моделей. Процес управління маркетинговим потенціалом спрямований на розширення можливостей стратегічного управління компанією шляхом безпосереднього

залучення всіх ресурсів і співробітників підприємства. Це дозволяє компанії отримати вигоду через виявлені можливості [36].

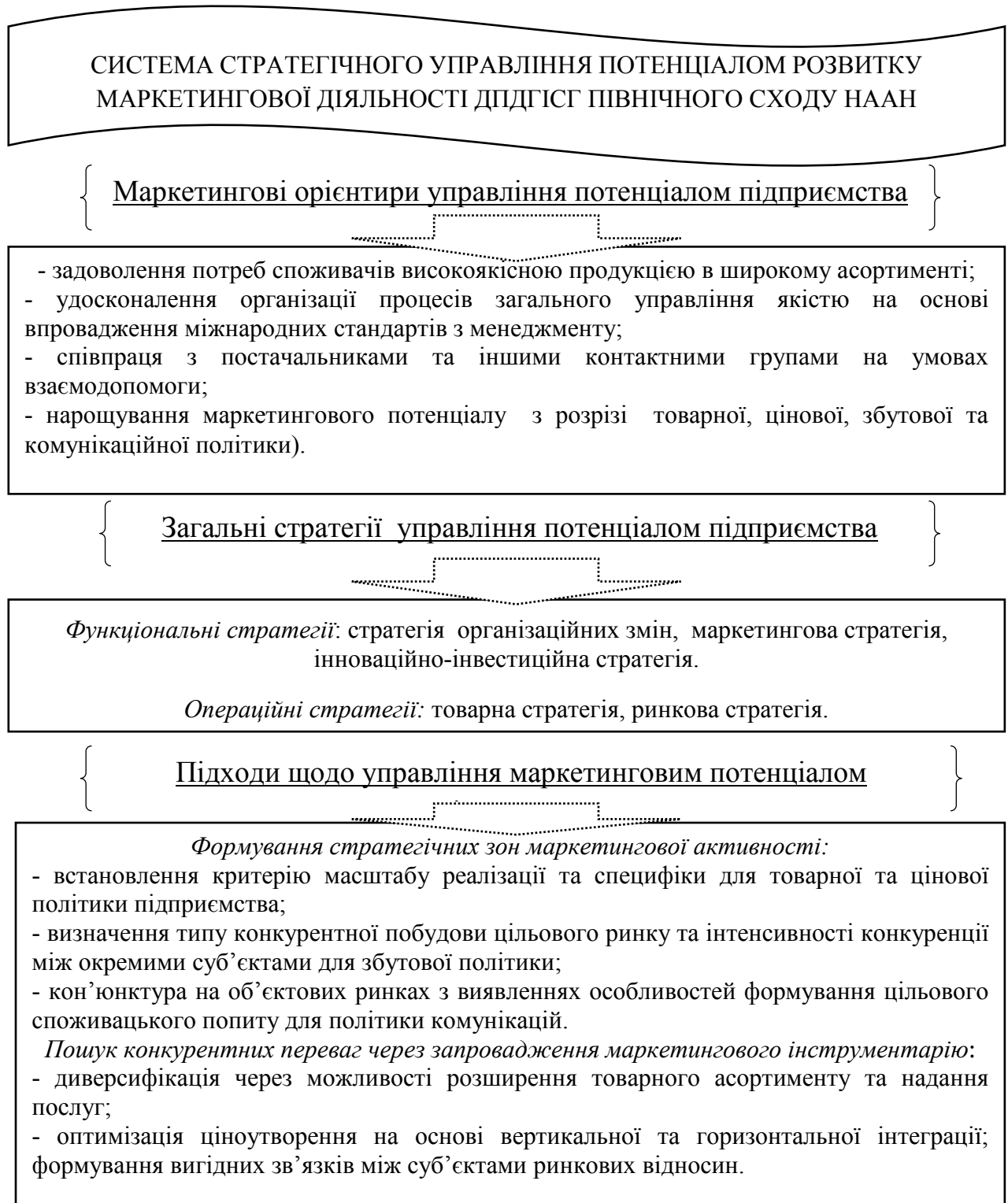


Рисунок 3.5 – Система формування стратегічного управління маркетинговим потенціалом ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [37, с. 454]

Загалом логіку особливостей управління маркетинговим потенціалом демонструє рисунок 3.6.



Рисунок 3.6 - Фактори політики управління маркетинговим потенціалом

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [16, с. 305]

Якщо місія є керівним принципом діяльності фірми, то конкурентна позиція, якої необхідно досягти, визначається її цілями. Разом з формулюванням місії вибір цілей є найважливішим етапом у формулюванні маркетингової стратегії фірми. Цілі повинні відповідати напряму і потенціалу розвитку компанії. Розроблені цілі слід використовувати як критерії для всього подальшого процесу розробки та прийняття управлінських рішень у сфері управління маркетинговим потенціалом і конкурентоспроможністю компанії. У відповідності зі стратегічними цілями для ДПДГІСГ Північного Сходу НААН розробимо конкурентні цілі, серед яких (рис. 3.7):

З огляду на вищезазначене, при виборі конкурентної стратегії для ДПДГІСГ доречно наголосити на "проактивній стратегії" (квадрат 6) (рис. 3.8).



Рисунок 3.7 - Запропоновані конкурентні цілі удосконалення маркетингового потенціалу для ДПДГІСТ

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [28, с.388; 35, с. 50]

		Низький (0 – 40%)	Задовільний (40 – 60%)	Високий (60 – 100%)
Ступінь впливу ринкової конкуренції	Високий більше 3	7 Стратегія збереження позицій	8 Стратегія імітації лідера	9 Стратегія захисту
	Помірний 2 – 3	4 Стратегія уникнення конкурентів	5 Стратегія флангових ударів	6 Стратегія активних дій
	Низький менше 2	1 Стратегія ринкової ніші	2 Стратегія незайнятих просторів	3 Стратегія контролю ринку
	Рівень використання маркетингового потенціалу			

Рисунок 3.8 - Вибір конкурентної стратегії «Ринкова конкуренція/маркетинговий потенціал» для ДПДГІСТ

Джерело: побудовано автором на основі джерела [46, с.312]

Оскільки ця компанія є явним лідером продажів на ринку сільськогосподарської продукції з високим ступенем маркетингового

потенціалу, тобто перебуває у дуже вигідній конкурентній позиції та постійно активно використовує нові маркетингові інструменти та інноваційні розробки.

Дослідження показали, що найбільш доцільним способом проведення процесу оцінки маркетингового потенціалу є розгляд стратегії інноваційного розвитку окремого виду діяльності через призму її взаємозв'язку із загальною стратегією фірми. На етапі оцінки і прогнозування маркетингового потенціалу сільськогосподарського підприємства бажано проводити стратегічний аналіз бізнес-середовища, що має велике значення для формування ефективної системи відбору інноваційних ідей та забезпечення конкурентоспроможного та ефективного розвитку сільськогосподарських підприємств.

На основі проведених досліджень та розрахунків автором було побудовано систему координат для визначення стратегії розвитку ДПДГІСГ (рис. 3.9).

Розрахунок системи координат SPACE-аналізу для аграрних підприємств Сумської області:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 12,2 - 12,8 = -0,6$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} = 13,3 - 10,2 = 3,1$$

На основі методології SPACE-аналізу можна запропонувати наступні стратегічні рішення для ДПДГІСГ:

- Стабілізація фінансового стану (застосування методів, що характеризують рівень фінансово-господарської діяльності підприємств).
- Для підвищення конкурентоспроможності необхідно впроваджувати нові наукові розробки на основі інновацій у виробництво.
- Для підвищення конкурентоспроможності необхідно впроваджувати у виробництво нові наукові розробки на основі інновацій.
- Сегментація ринку для підвищення конкурентоспроможності.

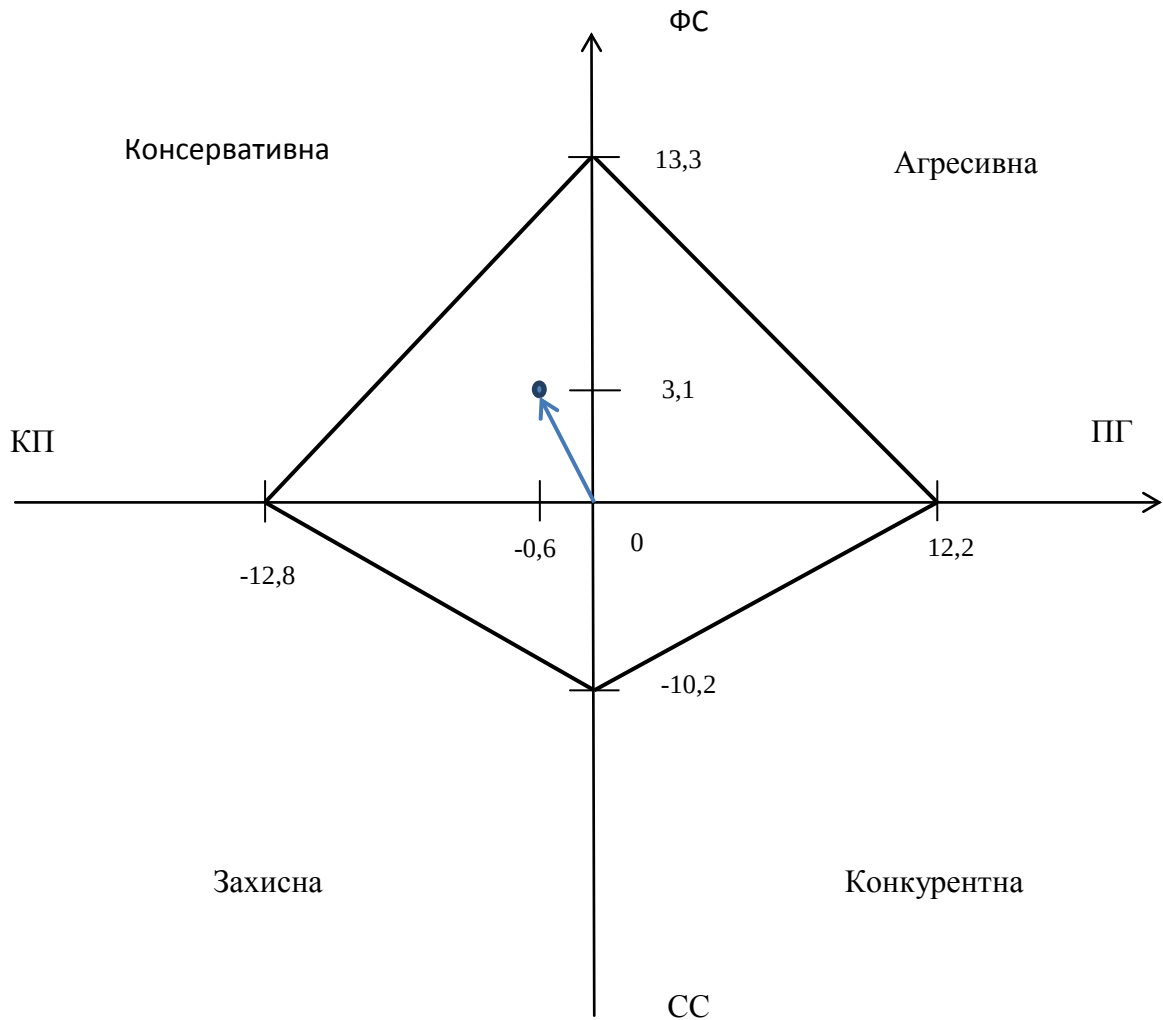


Рисунок 3.9 - Система координат SPACE-аналізу для ДПДГІСГ

Джерело: власні дослідження автора

SWOT-аналіз є важливим інструментом для дослідження діяльності підприємства та визначення його стратегічних переваг та недоліків. Для оцінки діяльності аграрного підприємства було складено порівняльну характеристику сторін SWOT-аналізу (табл. 3.1).

Так, матриця SWOT є інструментом, який дозволяє визначити рівень значимості кожної зі сторін SWOT-аналізу. Матриця складається з чотирьох квадрантів, кожен з яких відображає взаємозв'язок між внутрішніми і зовнішніми факторами підприємства.

Таблиця 3.1 - Порівняльна характеристика сторін для SWOT-аналізу

Сильні сторони		Слабкі сторони	
+4	1. Стабільний розвиток та відносно висока продуктивність сільськогосподарської галузі	1. Слабка виробнича база для переробки сільськогосподарської продукції	-5
+5	2. Наявність вільних земельних ділянок для ведення бізнесу та інвестування	2. Низький рівень впровадження інновацій у виробництві	-4
+5	3. Наявність сировинної бази для подальшої переробки сільськогосподарської продукції	3. Низький рівень розвитку інфраструктури	-3
+4	4. Розвинені зовнішньоекономічні зв'язки	4. Великий знос основних фондів	-4
+3	5. Потужна наукова та селекційна база для розвитку сільського господарства	5. Висока ресурсо- й енергоємність виробництва	-4
+4	6. Високий рівень диверсифікації аграрного сектору	6. Низький рівень доходів громадян	-5
		7. Значний рівень техногенного навантаження на навколишнє природне середовище та загострення екологічних проблем	-5
		8. Недостатній рівень інтегрованості науки та реального сектору економіки	-3
Разом: +25		Разом: -33	
Можливості		Загрози	
+4	1. Створення сприятливого інвестиційного клімату	1. Продовження деградації родючості ґрунтів	-5
+5	2. Розвиток органічного землеробства	2. Нестабільна ситуація в країні	-3
+5	3. Створення та розвиток фінансово-кредитних установ	3. Зростання конкуренції для підприємств регіону через економічні наслідки зближення з ЄС	-4
+4	4. Зростання світового попиту на продукцію агропромислового комплексу	4. Нестабільне законодавство та система оподаткування	-5
+4	5. Доступність сучасних інформаційних технологій, їх подальший розвиток та науково-технічний прогрес	5. Нерозуміння необхідності отримання конкурентних переваг	-3
+3	6. Вдосконалення податкової та бюджетної системи	6. Фінансова і цінова нестабільність, інфляційні процеси	-5
+5	7. Нарощування міжнародної технічної допомоги для України	7. Перешкоди на ринку збуту продукції АПК	-3
+5	8. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та впровадження їх у виробничу діяльність аграрних підприємств	8. Відтік кваліфікованих кадрів	-5
		9. Зниження купівельної спроможності населення	-5
		10. Суттєве зростання вартості енергоносіїв, сировини, матеріалів	-5
Разом: +35		Разом: -48	

Джерело: власні дослідження автора, систематизовано та сформовано автором

У верхніх квадрантах матриці розташовані сильні сторони, які можна використовувати для отримання конкурентної переваги. У нижніх квадрантах розташовані слабкі сторони, які можуть бути загрозою для успішності підприємства. Також, матриця SWOT дозволяє визначити можливості та загрози, що можуть виникнути у зовнішньому середовищі підприємства.

Таблиця 3.2 - Матриця SWOT-аналізу

поле СіМ (Сильні сторони-Можливості)	поле СіЗ (Сильні сторони-Загрози)
1. Сприятливий інвестиційний клімат дозволить широко використовувати вільні земельні ділянки та розвивати галузь переробки (С.2, С.3; М.1) 2. Зростання світового попиту на аграрну продукцію дозволить більше розвинути зовнішньоекономічні зв'язки (С.4; М.4) 3. Наявність вільних земель та потужна наукова та селекційна база сприятимуть розвитку органічного землеробства (С.2, С.5; М.2) 4. Високий рівень диверсифікації аграрного сектора сприятиме більш швидкому впровадженню інформаційних технологій у виробничу діяльність аграрних підприємств (С.6; М.8) 5. Стабільний розвиток сільськогосподарської галузі дозволить швидше пристосовуватися до вдосконалення податкової та бюджетної системи (С.1; М.6)	1. Розвинені зовнішньоекономічні зв'язки дозволять подолати перешкоди на ринку збуту продукції АПК (С.4; 3.7) 2. Потужна наукова база пригальмує деградацію родючості ґрунтів (С.5; 3.1) 3. Наявність сировинної бази для переробки дозволить вплинути на зростання конкуренції у наслідок зближення з ЄС (С.3; 3.3) 4. Стабільний розвиток та відносно висока продуктивність сільськогосподарської галузі дозволить підприємствам бути менш залежними від фінансової та цінової нестабільності (С.1; 3.6) 5. Високий рівень диверсифікації та наявність сировинної бази для переробки зменшить відтік кваліфікованих кадрів та знизить вартість сировини та матеріалів (С.3, С.6; 3.8, 3.10)
Разом: +51	Разом: -2
поле СлМ (Слабкі сторони-Можливості)	поле СлЗ (Слабкі сторони-Загрози)
1. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій підвищить рівень впровадження інновацій у виробництво (Сл.2, М.8) 2. Нарощування міжнародної технічної допомоги та створення сприятливого інвестиційного клімату знизить ресурсо- й енергоємність виробництва, дозволить оновити основні фонди та підвищить рівень доходів громадян (Сл.4, Сл.5, Сл.6; М.1, М.7) 3. Вдосконалення податкової та бюджетної політики зможе покращити рівень розвитку інфраструктури та підвищить рівень доходів населення (Сл.3, Сл.6; М.6) 4. Створення сприятливого інвестиційного клімату дозволить покращити виробничу базу для переробки сільськогосподарської продукції (Сл.1; М.1)	1. Низький рівень доходів громадян сприятиме відтоку кваліфікованих кадрів (Сл.6; 3.8) 2. Слабка виробнича база для переробки сільськогосподарської продукції пришвидшить зростання конкуренції (Сл.1; 3.3) 3. Низький рівень розвитку інфраструктури збільшить перешкоди на ринку збуту сільськогосподарської продукції (Сл.3; 3.7) 4. Великий знос основних фондів та висока ресурсо- й енергоємність виробництва пришвидшить зростання вартості енергоносіїв, сировини, матеріалів (Сл.4, Сл.5; 3.10) 5. Недостатній рівень інтегрованості науки та реального сектору економіки сприяє нерозумінню наявності конкурентних переваг, що сприяє ціновій нестабільності (Сл.8; 3.5, 3.6)
Разом: -9	Разом: -49

Джерело: власні дослідження автора, систематизовано та сформовано автором

Оцінка рівня значимості кожної зі сторін SWOT-аналізу здійснюється на основі аналізу впливу кожної сторони на розвиток підприємства та її впливу на середовище. Зазвичай, рівень значимості кожної сторони оцінюється за допомогою балів, які потім сумуються для кожного квадранту матриці SWOT. Виходячи з результатів дослідження, області доцільно обрати стратегію "макси-макси" для більш ефективного управління своєю діяльністю та поступового покращення. На основі проведених розрахунків автор склав таблицю Матриці МакКінсі для вибору стратегії для сільськогосподарського підприємства (рис.3.10).

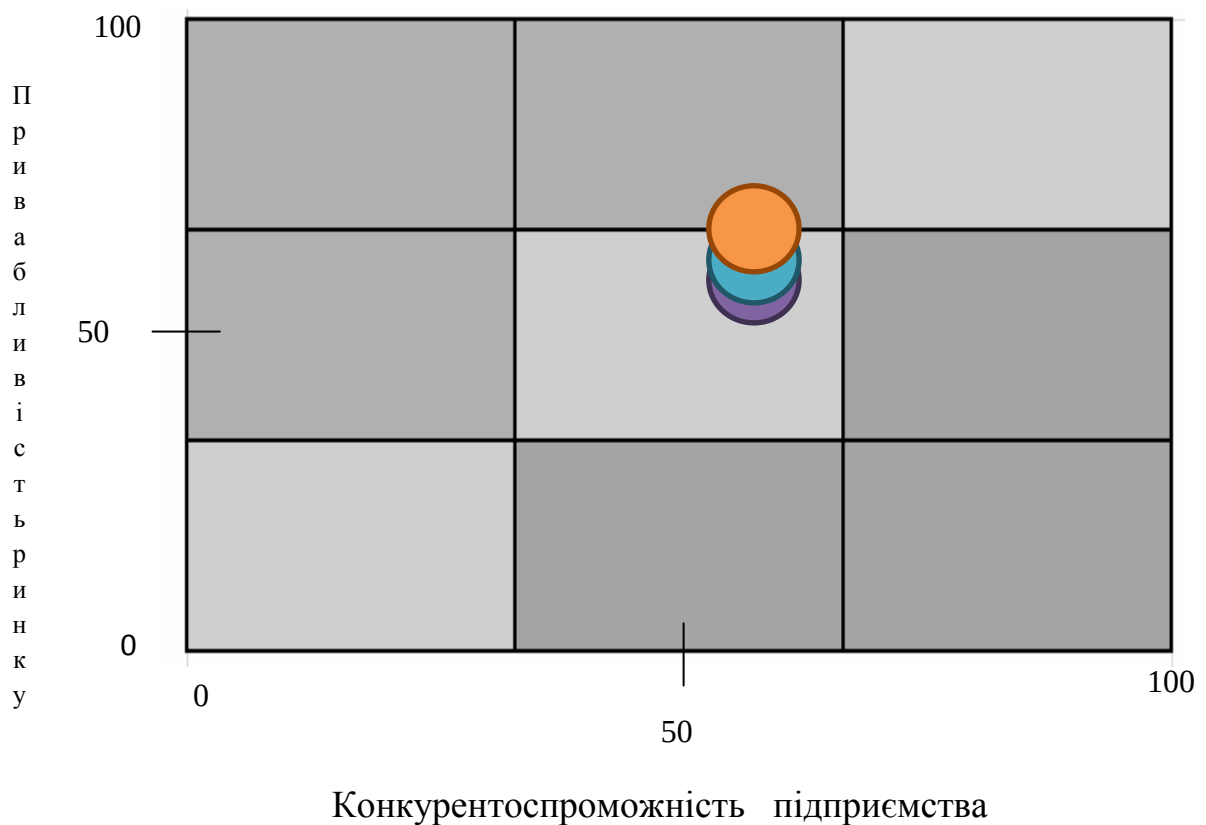


Рисунок 3.10 - Матриця Мак-Кінсі для вибору маркетингової стратегії інноваційного розвитку

Джерело: власні дослідження автора

З даних, наведених на рисунку, можна зробити висновок, що, враховуючи поточну ринкову ситуацію, ДПДГІСГ Північного Сходу НААН необхідно утримувати та нарощувати досягнуті позиції на ринку. ДПДГІСГ Північного Сходу НААН надає перевагу рослинництву і майже не

займаються тваринництвом. Ця тенденція може призвести до зниження загального обсягу виробництва тваринницької продукції в секторі. Загалом, для покращення маркетингового потенціалу сільськогосподарського підприємства необхідно розробити якісну маркетингову стратегію на основі комплексного аналізу кількісних та якісних характеристик підприємства. З метою покращення маркетингового потенціалу сільськогосподарського підприємства може використовувати у своїй діяльності різні матриці та методи окремо або в поєднанні. Автором було розглянуто найбільш поширені маркетингові матриці та сформульовано стратегію розвитку на основі таких матриць: SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, матриця ABC (ABC-аналіз), матриця BCG. Сьогодні ефективне функціонування сільськогосподарського підприємства визначається тим, наскільки добре вони взаємодіють зі своїм зовнішнім і внутрішнім середовищем. Це можна зробити, якщо фірма застосовує стратегічне управління та використовує стратегічний аналіз. Загалом, розробка стратегії розвитку маркетингового потенціалу ДПДГІСГ Північного Сходу НААН є важливим інструментом утримання лідируючих позицій компанії на ринку в умовах непередбачуваних змін зовнішнього середовища та загострення конкуренції.

3.3 Оцінка маркетингових заходів з удосконалення маркетингового потенціалу розвитку підприємства

Удосконалення маркетингового потенціалу передбачає комплексний підхід до вдосконалення різних аспектів маркетингу компанії. Нижче наведено декілька стратегічних напрямків, які можуть допомогти в цьому:

Розвиток цільової аудиторії: Для підвищення ефективності маркетингових заходів компанії потрібно розробити стратегію просування на ринку, що орієнтується на цільову аудиторію. Це можна зробити, проводячи аналіз та дослідження ринку, вивчаючи поведінку потенційних клієнтів, їхні потреби та побажання. *Вдосконалення брендингу:* Брендінг є ключовим

елементом будь-якої маркетингової стратегії. Він відображає ідентичність компанії та її продуктів, забезпечує впізнаваність бренду та збільшує лояльність споживачів. Потрібно працювати над розвитком унікальної брендової ідентичності, яка буде відповідати цінностям та побажанням цільової аудиторії. *Забезпечення якості продукту*: Якість продукту є однією з найважливіших складових успіху маркетингової стратегії. Якщо продукт не відповідає потребам та очікуванням споживачів, то будь-які маркетингові зусилля будуть марними. Потрібно забезпечувати високу якість продукту, а також здійснювати постійний моніторинг та аналіз відгуків клієнтів. *Використання цифрових технологій* є необхідним елементом сучасної маркетингової стратегії. Цифрові технології дозволяють залучати нових клієнтів, зберігати і підвищувати лояльність наявних, забезпечувати ефективний контакт з аудиторією та моніторити результативність маркетингових заходів. Нижче наведено декілька цифрових технологій, які можуть допомогти в удосконаленні маркетингового потенціалу компанії (рис. 3.11):

Соціальні мережі: Соціальні мережі дозволяють створювати спільноти клієнтів, взаємодіяти з ними, дізнаватися їхні потреби та побажання, пропонувати персоналізовану рекламу та спеціальні пропозиції

Email-маркетинг: Email-маркетинг дозволяє збирати базу клієнтів, надсилати персоналізовані розсилки з пропозиціями, новинами та інформацією про компанію та її продукти.

Пошукова оптимізація: Пошукова оптимізація дозволяє забезпечити високу видимість сайту компанії в результатах пошукових систем, залучати нових клієнтів та збільшувати трафік на сайті

Рекламні платформи: Рекламні платформи, такі як Google AdWords та Facebook Ads, дозволяють створювати таргетовану рекламу для різних цільових аудиторій, забезпечувати високу ефективність маркетингових кампаній та максимізувати рівень конверсії.

Аналітика та вимірювання результативності: Аналітика дозволяє моніторити ефективність маркетингових заходів

маркетингового потенціалу ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

джерело: систематизовано та сформовано автором

Структура бюджету на просування продукції була непослідовною. Це зумовило визначення розподілу бюджету відповідно до маркетингової стратегії на основі аналізу наявних даних компаній різних галузей. Характер розподілу витрат дозволив прив'язати план дій кожної компанії до конкретної маркетингової стратегії та визначити середній діапазон розподілу маркетингового бюджету під час реалізації кожної стратегії (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Розподіл бюджету просування нових товарів залежно від обраної маркетингової стратегії, %

Маркетингова комунікація	Маркетингова стратегія			
	Інтенсивний маркетинг	Вибіркове проникнення	Широке проникнення	Пасивний маркетинг
Реклама	6 – 10	64 – 69	30 – 60	68 – 73
PR	0	10 – 16	3 – 6	5 – 20
Стимулювання збуту	0	5 – 9	7 – 15	0
Персональний продаж і акції прямого маркетингу	90 – 94	10 – 12	34 – 60	10 – 25

Джерело: систематизовано та сформовано автором

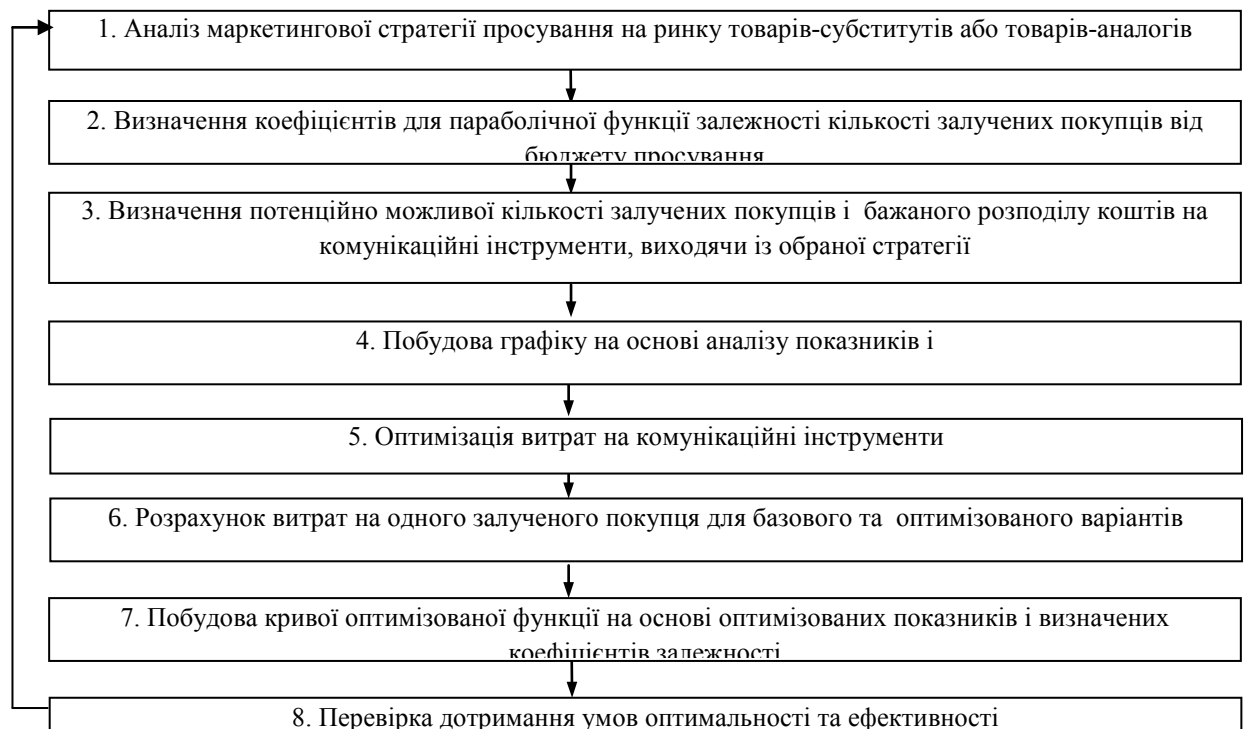


Рисунок 3.12 - Етапи визначення оптимального розподілу ресурсів на інструменти стратегії просування

Джерело: систематизовано автором на основі джерела [27]

Нами запропоновано до використання методичний підхід (рис. 3.12) до розрахунку оптимального розподілу ресурсів на комунікаційні заходи стратегії просування товарів.

Одним із факторів, який може покращити маркетингові можливості компанії, є її політика просування та комунікації (рис 3.13).

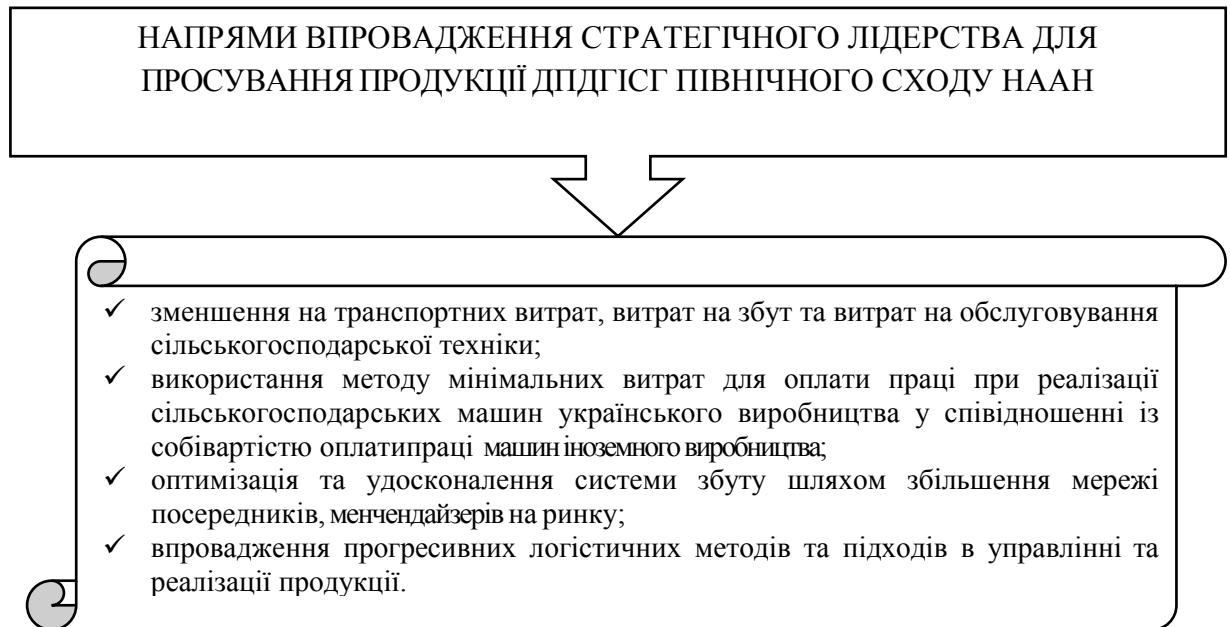


Рисунок 3.13 - Напрями впровадження стратегічного лідерства для просування продукції

Джерело: сформовано автором

Аналіз діяльності рекламних агентств в ДПДГІСГ Північного Сходу НААН був плідним і визначив подальші шляхи вдосконалення та активізації рекламної діяльності компаній, зокрема, шляхом покращення змісту та розповсюдження інтернет-реклами, розробки електронних рекламних видань для просування своєї продукції та включення цих удосконалень на їхні веб-сайти. ДПДГІСГ Північного Сходу НААН розробила власний веб-сайт, який можна знайти за адресою [44]. Цей факт є дуже позитивним для компанії. Однак, з іншого боку, веб-сайт містить лише загальний опис самої компанії та її продукції, а також контактні дані, включаючи адресу, номер телефону та інформацію про керівництво. Таким чином, компанія не повною мірою використовує можливості інтернет-реклами.

Що стосується веб-сайту, то компанії необхідно збільшити його обсяг, надавши більш детальну інформацію про асортимент пропонованої продукції та більш докладні описи цієї продукції. Ще краще було б опублікувати поширені запитання та надати форму, де відвідувачі сайту могли б не тільки поставити свої запитання, але й подати заявку на реєстрацію своєї інтелектуальної власності. Для залучення більшої кількості клієнтів ми також маємо намір запропонувати знижки для тих, хто подає заявки на нашому сайті. Ми також плануємо розробити систему винагород для підприємств та організацій. Ви повинні будете придбати і розмістити рекламні банери на найбільш популярних і релевантних серверах і ресурсах в Інтернеті. Це підвищить популярність сайту і забезпечить легкість пошуку потенційними відвідувачами сайту компанії. Звичайно, вам також слід створити власний список розсилки електронної пошти. Ця розсилка повинна поширюватися серед цільової аудиторії, а не випадковим чином, тому цей крок буде дуже ефективним, не вимагаючи великих зусиль або інвестицій. Ви повинні розмістити свій веб-сайт у більшості пошукових систем, як на національному, так і на міжнародному рівні. Існує можливість відображення сторінки вашої компанії англійською мовою (що, безумовно, є плюсом). І, нарешті, вам потрібно створити додаткові email-кампанії за допомогою існуючого списку розсилки.

Вищезазначена ефективність базується на високому потенційному охопленні оплачуваної аудиторії, відсутності локальних обмежень (не тільки в межах міст і країн), низькій вартості інтернет-реклами порівняно з іншими видами реклами, а також на високому потенціалі інтернету та всіх інформаційних технологій. Ще одним вагомим аргументом на користь інтернет-реклами та електронної комерції є економія складських та торгових площ (це не є проблемою в даному випадку, якщо товар відсутній в магазині, але є в наявності або надійде найближчим часом), немає необхідності збільшувати кількість працівників, тобто все це свідчить про досить високу економічну вигоду.

Оцінка запланованих витрат і доходів. Розрахуємо прибуток компанії, якщо додаткові маркетингові послуги надаватимуться за рахунок розширення. Дані представлені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Динаміка прибутків від надання додаткових маркетингових послуг ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Прогноз 2023-2024 мр
Обсяг продажу, тис. грн.	32721	37530	42256	47356
Сумарний прибуток від проведення маркетингових заходів, тис.грн	6544,2	7881,3	10141,44	11839

Джерело: розраховано автором

Розрахунки показали, що обсяг продажу в 2021 році порівняно з 2019 роком має тенденцію до збільшення і в 2021 році склала 42256 тис. грн. Така тенденція свідчить про правильно вибрану стратегію щодо просування товарів. За результатами прогнозування отримали збільшення обсягів реалізації до 47356 тис. грн. (рис.3.14).

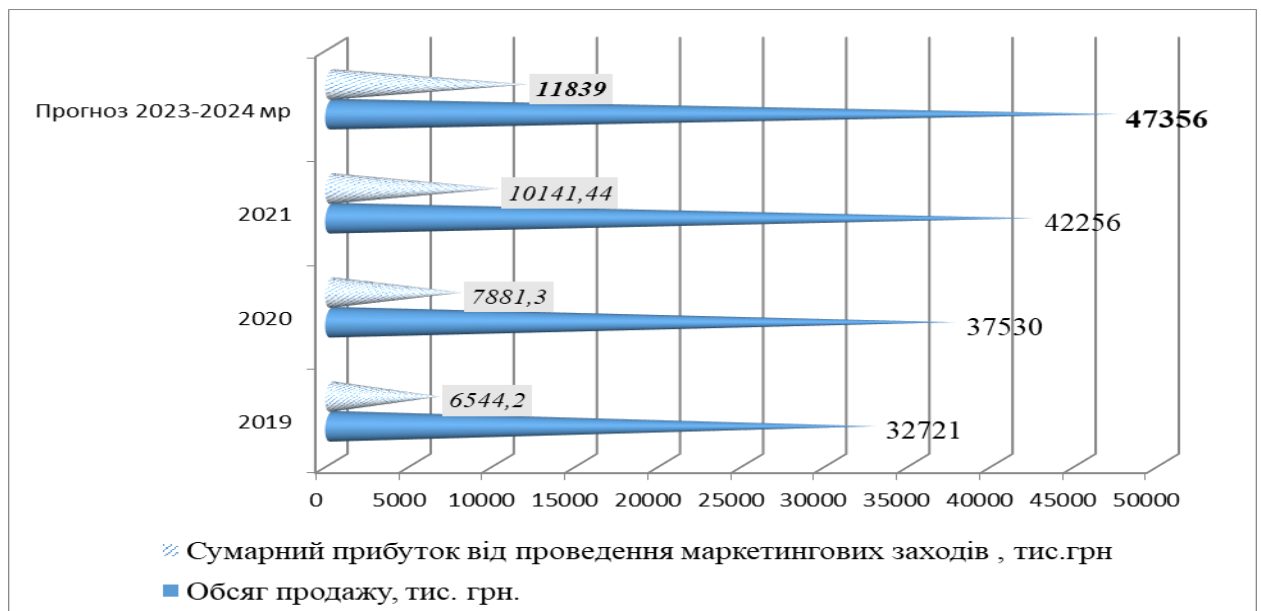


Рисунок 3.14 – Загальні показники ефективності від надання маркетингових послуг, тис. грн.

Джерело: побудовано автором на основі даних таблиці 3.4

Прогнозування динаміки прибутків від надання додаткових маркетингових послуг ДПДГІСГ Північного Сходу НААН наведено на рис. 3.15.



Рисунок 3.15 – Прибутковість маркетингових послуг, тис. грн.

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 3.4

Провівши підрахунки вартості рекламної компанії додаткових маркетингових послуг, що пропонує підприємство, розрахунки у табл. 3.16.

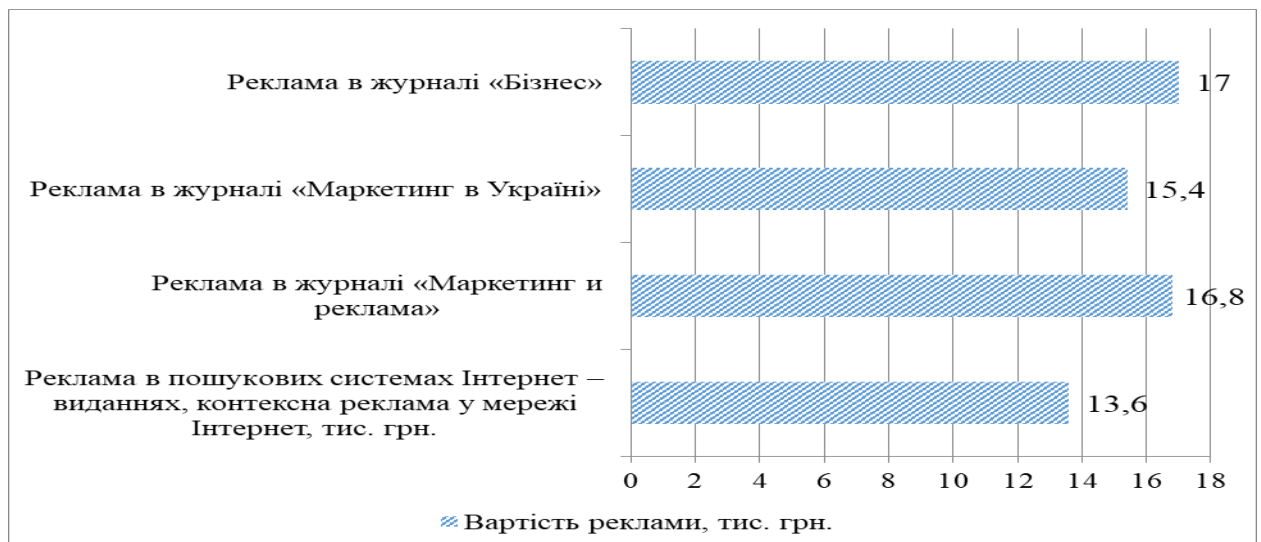


Рисунок 3.16 - Вартість надання рекламних оголошень та рекламних статей у ЗМІ на прогнозований рік

Джерело: сформовано автором на основі пошукової системи в базі Інтернет

Розрахунки показують, що загальні витрати на рекламну кампанію в засобах масової інформації досягнуть 60,7 тис. грн. у прогнозованому періоді. Отже, ми пропонуємо шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ДПДГІСГ Північного Сходу НААН. В процесі розрахунків стала зрозумілою ефективність запропонованого методу вдосконалення організації маркетингу та підвищення маркетингового потенціалу підприємства. Враховуючи наведені вище дані та розрахунки, можна сказати, що запропоновані зміни з великою ймовірністю будуть ефективними. Впровадження нових рекламних заходів дозволить подвоїти прибуток.

Таблиця 3.5 - План заходів для впровадження на підприємстві з ціллю покращення маркетингового потенціалу

Найменування та зміст заходу, що пропонується впровадити	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний та інші види ефектів, грн.
Реорганізація організаційної структури підприємства, що приймає участь в маркетинговій діяльності (найманих співробітників, переміщення по відділу)	Директор, заступник директора	Протягом 2023-2024 маркетингового року	-	Підвищення продуктивності праці, оптимізація витрат.
Впровадження електронної системи управління в маркетингу CRM (Customer Relationships Management)	Начальник відділу маркетингу, інтернет-маркетолог	з 1.01.2024 року	15000	Економія 12000 грн. на рік.
Додаткові маркетингові послуги (рекламні компанії в пошукових системах Інтернет та друкована в журналах: «Маркетинг і реклама», «Маркетинг в Україні», «Бізнес»)	Начальник відділу маркетингу	Протягом року	60700	Збільшення прибутку майже на 20%.

Джерело: сформовано автором

Реорганізація організаційної структури компанії, що займається маркетинговою діяльністю, дозволить відділу маркетингу більш ефективно виконувати свої завдання та покращити комунікацію між співробітниками компанії та зовнішніми зацікавленими сторонами. Необхідно провести аналіз ринкового потенціалу ДПДГІСГ Північного Сходу НААН, щоб визначити, чи

відповідає його ресурсна пропозиція потребам ринку. Загальний рівень використання маркетингового ресурсного потенціалу оцінювався за допомогою рейтингової шкали, представленої в таблиці 3.6. Порівняння даних таблиці показує, що ДПДГІСГ Північного Сходу НААН має середній рівень використання маркетингового ресурсного потенціалу.

Таблиця 3.6 - Оцінка використання маркетингового потенціалу

Види потенціалу	Коефіцієнт вагомості	Оцінка, %	Середньозважена оцінка, %
1.Потенціал матеріальних ресурсів маркетингу	0,15	48,0	7,05
2.Потенціал фінансових ресурсів маркетингу	0,17	45,0	7,48
3. Потенціал інформаційних ресурсів маркетингу	0,15	69,0	10,2
4.Потенціал часових ресурсів маркетингу	0,18	56,0	10,08
Всього	0,15	70,0	10,35
	-	-	57,16

Джерело: власні дослідження автора

Це пов'язано з тим, що половина елементу потенціалу маркетингових ресурсів не була використана на достатньо високому рівні, що разом з іншими елементами призвело до незадовільних результатів.

Таблиця 3.7 - Ранжування оцінки використання маркетингового потенціалу

Оцінка, %	Пояснення
0-20	дуже низький рівень використання потенціалу
20- 40	низький рівень використання потенціалу
40 -60	середній рівень використання потенціалу
60-80	високий рівень використання потенціалу
80-100	дуже високий рівень використання потенціалу

Джерело: узагальнено автором

Дослідження показало, що ДПДГІСГ Північного Сходу НААН використовує помірний рівень потенціалу фінансових ресурсів (45%), потенціалу матеріальних ресурсів (48%) та потенціалу інноваційних ресурсів (56%). Це свідчить про те, що ці елементи маркетингових ресурсів перебувають у стабільному стані і потребують постійного вдосконалення для підвищення ефективності роботи компанії. Високий потенціал

інформаційних ресурсів (69%) та часових ресурсів (70%) відкриває можливості для більш швидкого та системного виконання необхідних робочих процесів. Потенціал маркетингового персоналу також є високим (60%), тобто компанії мають висококваліфікованих фахівців, що, безперечно, є важливим для ефективності бізнесу. Маркетинговий потенціал компанії відіграє важливу роль у її конкурентоспроможності на ринку та здатності ефективно здійснювати свою діяльність. Саме ефективна робота маркетологів фірми сприяє створенню ефективної товарної, збутової, цінової та комунікаційної політики. Ефективність маркетингу є важливим показником діяльності фірми, що показує, якою мірою були досягнуті цілі, поставлені перед маркетинговими службами. Для об'єктивної оцінки ефективності маркетингу необхідно оцінити всі напрямки маркетингової діяльності, починаючи від виконання управлінських функцій і закінчуючи застосуванням маркетингових інструментів, включаючи використання маркетингових ресурсів. Показники ефективності маркетингу подані на рис. 3.18.

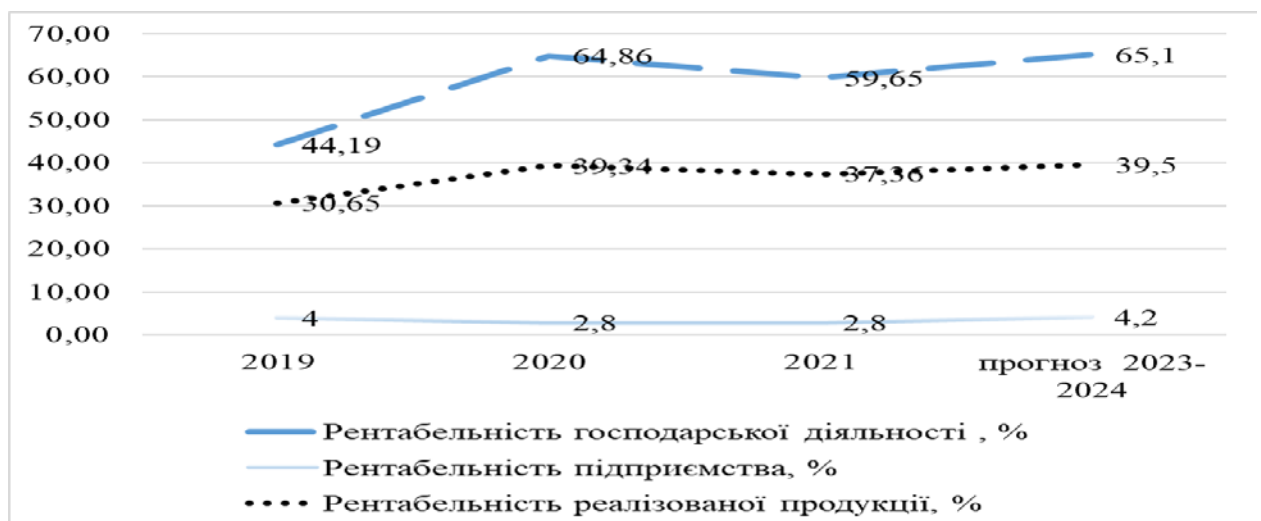


Рисунок 3.18 – Прогнозування показників ефективності маркетингового потенціалу ДПДГІСГ Північного Сходу НААН

Джерело: побудовано автором за даними звітності підприємства

Отже, з проаналізованого можна зробити висновок, що маркетинговий потенціал підприємства ДПДГІСГ Північного Сходу НААН є середнім і потребує вдосконалення в частині комунікаційного та збутового потенціалу.

Насамперед, слід звернути увагу на рекламні та стимулюючі заходи, які дозволяють компаніям покращити результати своєї діяльності, зайняти лідируючі позиції на ринку та покращити свій імідж.

Успіх компанії, незалежно від сфери її діяльності, безпосередньо пов'язаний з її здатністю належним чином впроваджувати маркетинг. Незважаючи на численні дослідницькі виклики у сфері маркетингу, сьогодні маркетинг рекомендується використовувати ефективно. Таким чином, маркетинг відіграє важливу роль у підприємницькій діяльності, а ефективний маркетинг часто покращує такі показники бізнесу, як досягнення поставлених цілей, успішне функціонування на ринку та підвищення рівня прибутковості фірми. Для підвищення ефективності маркетингу рекомендується звертати увагу на фактичні показники ринку, на якому працює компанія, аналізувати продукцію конкурентів і надалі спеціалізуватися на секторах, галузях тощо.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоноване нове вирішення важливого наукового і практичного завдання управління потенціалом розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств. Отримані наукові результати дають можливість зробити висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру.

В кваліфікаційному дослідженні обґрунтовано концепцію реалізації та управління маркетинговим потенціалом розвитку господарюючого суб'єкту. В основу даної концепції покладено механізм формування ринкових факторів успіху та ключових компетенцій, які створюють систему конкурентних переваг підприємства в площині запровадження компонент та інструментів маркетингового потенціалу у виробничу, збутову, організаційну та управлінську складову їх діяльності.

Інтеграція компонентів конкурентних переваг з базовими сферами виробничо-комерційної діяльності торговельних підприємств базується на принципі нарощування маркетингового потенціалу та забезпечення результативного розвитку торгівельно-маркетингової діяльності. Адаптивність запровадження пропозицій проведена шляхом пристосування функціонально-операційних моделей, що засновані на інструментальних можливостях реалізації базових маркетингових інструментів (товарної, цінової, комунікаційної та збутової політик) з виокремленням запровадження функціональних інтенсивних та екстенсивних стратегій в діяльність торговельних підприємств.

Дослідивши діяльність підприємства було встановлено, що підприємство сільськогосподарським господарством. Дослідження показали, що товарна продукція в цілому по підприємству має тенденцію до зростання і в 2021 році становить 42256 тис. грн. Основні фінансово-економічні показники підприємства мають тенденцію до скорочення або залишилися без

змін. При цьому рівень рентабельності рентабельності не мінився і в 2021 році становить 0,3 %.

Аналіз комплексу маркетингу показав, що ДПДГІСГ Північного Сходу в своєму товарообороті має широкий асортимент. Ціна кожного виду товарної одиниці змінюється в залежності від виду продукції. Встановлено, що на формування маркетингового потенціалу має вплив зовнішнє та внутрішнє середовище. Ідентифіковано вплив окремих факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування торговельних підприємств. Доведено, що чинники внутрішнього середовища є об'єктивними, однак їх формування знаходиться у взаємодії з чинниками впливу із зовнішнього середовища на діяльність аграрних підприємств. При чому останні є повністю суб'єктивними факторами.

Визначено, що навіть структурування потенціалів аграрних підприємств систематизовано за об'єктивним та суб'єктивними складовими, що й визначає необхідність віднесення до потенціалу маркетингової діяльності окремих самостійних потенціалів. Групування останніх відбувається з урахуванням окреслення факторів впливовості на рівень та відповідність маркетингового забезпечення розвитку їх потенціалу та результативності основних сегментів виробничо-комерційної діяльності.

Дослідивши внутрішнє середовище, було встановлено ряд недоліків, які є у ДПДГІСГ Північного Сходу. Тому рекомендується прийняти ряд рішень щодо розв'язання всіх проблем. Розуміння загроз і можливостей у зовнішньому середовищі ДПДГІСГ Північного Сходу є ефективним способом розробки плану для досягнення конкурентної переваги. Усі ці змінні фактори зовнішнього середовища створюють обмеження в діяльності підприємства. Тому підприємство змушене формувати розвідувальну мережу для отримання інформації, необхідної для розуміння навколишнього оточення, на основі якої вони зможуть визначити мету і розробити ефективну стратегію діяльності ДПДГІСГ Північного Сходу на ринку.

Матриця SWOT- аналізу показала, що більшість можливостей можна реалізувати шляхом залучення інвестора, що дасть змогу позбутися слабких сторін ДПДГІСГ Північного Сходу. В результаті цих змін підвищиться якість продукції, її ціна та попит, що в результаті забезпечить отримання прибутку.

На основі використання методу експертних оцінок, нами визначено загальний рейтинг підприємства та проведемо оцінку маркетингового потенціалу підприємства. Дослідження показали, що в досліджуваному підприємстві ДПДГІСГ Північного Сходу маркетинговий потенціал вищий ніж у підприємства-конкурента. Такого показника підприємства досягло за рахунок збутового потенціалу (35 балів), що пояснюється наявними ефективними каналами збуту продукції та потенціалу маркетингового інструментарію (34 бали).

В результаті досліджень удосконалено принципи побудови механізмів реалізації та розвитку маркетингових стратегій в підприємствах та напрямів нарощення потенціалу розвитку маркетингу. Визначення механізму не лише враховуватимуть особливості стратегічного управління, й всі економічні вихідні з можливостями врахування кон'юнктурних змін цільових ринків продукції, а також за рахунок встановлення характерів змін попиту та пропозиції на товари з ідентифікацією систем та інструментарію забезпечення розвитку маркетингового потенціалу для підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

На підставі аналізу управлінських процедур нами запропонована модель процесу реалізації маркетингових функцій, що відображає послідовність здійснення основних груп операцій, пов'язаних з прийняттям і реалізацією управлінських рішень в маркетинговій діяльності. Визначено, що процес управління маркетинговим потенціалом спрямований на розширення можливостей стратегічного управління підприємством за рахунок безпосереднього залучення всіх ресурсів та працівників ДПДГІСГ Північного

Сходу. Це дозволяє підприємству отримувати прибуток завдяки виявленим можливостям.

Тобто, в умовах стрімкого розвитку ринкових відносин та збільшення конкуренції на аграрному ринку, департамент маркетингу ДПДГІСГ Північного Сходу, спираючись на маркетинговий потенціал підприємства, забезпечує ефективний розвиток підприємства та високий рівень конкурентоспроможності, шляхом задоволення потреб цільових ринків на основі використання ефективних маркетингових інструментів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Lyshenko M.A., Makarenko N.O., Mushtai V.A., Makarova V.V., Kharchenko I.I (2021). Formation of Ecological-Economic and Marketing Food Potential of Ukraine as a Component of Sustainable Development of Regions (Формування еколого-економічного та маркетингового продовольчого потенціалу України як складова сталого розвитку регіонів). *International Journal of Ecological Economics and Statistics*. Volume 42, Issue № 1, 2021. P.37- 50. URL: <http://www.ceser.in/ceserp/index.php/ijeess/issue/view/693> (дата звернення: 13. 12. 2021).
2. Артимонова І.В. Концепція маркетинг-міксу як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 94-101. URL: http://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5685/1/marketing_mix.pdf (дата звернення: 13. 12. 2021).
3. Атаманюк І. В. Сучасні підходи в управлінні виробничо-збутовою діяльністю підприємства: *Міжнародна науково-практична Інтернет конференція молодих науковців, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»* (10 листопада 2017 року). Економічний факультет, ПДАТУ. Кам'янець-Подільський. 2017. С 27-29.
4. Бабаніна Н.В. Теоретичні аспекти оцінки маркетингового потенціалу. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки [Електронне видання]*: Матеріали VIII Міжнародної наук.-практ. конф. здобувачів та молодих вчених (Луцьк, 26 березня 2021 р.) / відп. ред. Войтович С.Я. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. С.21-22.
5. Багорка М.О. Формування комплексу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві. *Інфраструктура ринку*. Випуск № 24, 2018. С.105 - 110. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/20.pdf (дата звернення: 22. 02. 2022).

6. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск 2(76). 2020. С. 137-145. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_76_2020_ukr/23.pdf (дата звернення: 12. 10. 2022).
7. Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навч. посібник. К.: ВД Професіонал», 2006. 278с.
8. Балабанова Л.В., Холод В.В, Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг. Підручник К :ЦНЛ, 2019. 612 с.
9. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. Випуск 24. 2018. С. 111-116. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/21.pdf (дата звернення: 17. 04. 2022).
10. Божко В.М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом. *Економічний форум. Економіка та управління персоналом*. 2012. 43 с.
11. Боліла С.Ю., Кириченко Н.В. Розвиток діяльності аграрного підприємства на основі активізації його маркетингових зусиль. *Ефективна економіка*. Випуск № 5. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/95.pdf (дата звернення: 12. 06. 2022).
12. Бочко О.Ю. Визначення рівня ефективності маркетингової діяльності на короткостроковий період. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2016. № 846. С. 21–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2016_846_6 (дата звернення: 17. 11. 2022).
13. Гнатенко Є.П. Теоретико – методологічні основи аналітичної діагностики обсягу реалізації продукції підприємства. *Інфраструктура ринку: електрон. версія журн*. 2019. Випуск 30. С.106-110. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/30-2019> (дата звернення: 12. 10. 2022).
14. Головкова Л.С., Реутов А.В. Механізми формування та

функціонування маркетингового потенціалу машинобудівної галузі. *Держава та регіони*. 2009. № 5. С. 56–61.

15. Гончаров В. М., Бистрова Т. С. Управління маркетинговим потенціалом на переробних підприємствах в умовах ринкової економіки. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72006368.pdf> (дата звернення: 01.07. 2022).

16. Гончарук О.В., Бузовська Г.О. Методичні положення графоаналітичної оцінки економічного потенціалу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 10. 2016. С. 302-307. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/64.pdf> (дата звернення: 12. 12. 2022).

17. Гордій М. І. Формування товарної політики підприємства: Міжнародна науково-практична *Інтернет-конференція молодих науковців, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»* (10 листопада 2016 року). ПДАТУ. Кам'янець-Подільський: 2016. С 77-79.

18. Грановська В.Г. Формування стратегії підприємств аграрного сектору в умовах глобальної конкуренції. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 110. С. 308–312. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/65.pdf> (дата звернення: 10. 12. 2022).

19. Деревльов В.Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Випуск 3-1 (46) 2018. С.118-123. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_1_2018/27.pdf (дата звернення: 11. 12. 2022).

20. Дідченко О.І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Випуск 1, том 3. С. 269- 272. URL: <file:///E:/Incoming/22147.pdf> (дата звернення: 24. 03. 2022).

21. Іваненко В.О., Ковальчук О.Р. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства: компаративний аналіз наукових підходів. 2019. URL:

<http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/7498>;jsessionid=3802DEAF50B7685F95D1A80E36853070 (дата звернення: 05. 08. 2022).

22. Іванова Г.О. Напрями розвитку маркетингового потенціалу окремих суб'єктів агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 3. С. 16-20.

23. Іванова Г.О. Особливості формування каналів розподілу в маркетинговій діяльності аграрних підприємств. *Вісник СНАУ: серія «Економіка і менеджмент»*. Вип. 8(78). Суми: СНАУ, 2018. С. 59- 63.

24. Іванова Г.О. Управління потенціалом маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 2. С. 6-11.

25. Іванова Г.О. Фактори управління потенціалом маркетингової діяльності товаровиробників. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Економічне зростання: стратегії, напрями і пріоритети»*. - Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2018. С. 18-20.

26. Карпов О. В. Проблеми стимулювання збуту як інструмент управління конкурентоздатним потенціалом підприємства. *IX регіональна науково-практична Інтернет-конференція молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі»*. 2018. С. 74–76. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/26126> (дата звернення: 07. 09. 2022).

27. Коваль Т.О., Пономаренко О.О., Яхкінд В. П. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. № 10. 2016. С. 397-405. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2016-10_0-pages-397_405.pdf (дата звернення: 09. 10. 2022).

28. Коновал В.В., Шлапак О.А. Підвищення економічної ефективності діяльності підприємств засобами збутової маркетингової стратегії. *Серія: Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет ім. О. Сухомлинського. Миколаїв.

2016. Випуск 11, червень 2016. С. 387-391. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/82.pdf> (дата звернення: 10. 03. 2022).

29. Королюк Ю.Г., Толуб'як В.С. Маркетинговий потенціал іт-сектору цифрової економіки регіону. *Mathematical methods, models and information technologies in economy*. Issue I-II (77-78), 2020. С. 137-148. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2020/v1_2/11.pdf (дата звернення: 09. 01. 2022).

30. Кохан М.М. Оцінка маркетингового потенціалу фармацевтичного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. Випуск 5. 2017. С.58-62. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2017/13.pdf (дата звернення: 22. 02. 2022).

31. Лисак Г.Г. Комплексна оцінка комерційної діяльності на підприємстві оптової торгівлі. *Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 14-15 серпня 2015 року)*. Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2015. С. 70–72.

32. Лазоренко І.А., Устік Т.В. Характеристика складових управління маркетинговим потенціалом підприємств аграрної сфери. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез XIV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 24 травня 2022 року)*. Полтава: ПДАУ. 2022. С.188-192.

33. Лазоренко І, Устік Т. Управління маркетинговим потенціалом розвитку аграрного підприємства. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення, матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції*. Запоріжжя: ФО-П Однорог Т.В., 2022. С.63-65.

34. Лищенко М.О., Гуляєва В.В., Васильченко О.В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. [Електронний ресурс]. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. №4 (21). С. 258-265.

35. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. *Вісник Приазовського державного технічного університету*.

Вип. 31, Т. 2. 2016. С. 49–54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2016_31%282%29_8 (дата звернення: 18. 05. 2022).

36. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: колективна монографія /за ред. проф. Р.В. Федоровича Тернопіль: Астон, 2012. 544 с.

37. Марченко В.М., Кучевська І.Ю. Управління маркетинговим потенціалом підприємства для забезпечення його сталого розвитку. *Молодий вчений*. 2019. № 12 (76), грудень. С. 452-454. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/12/97.pdf> (дата звернення: 18. 05. 2022).

38. Миколенко І.Г. Напрями розвитку маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. Електронний ресурс. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/196.pdf> (дата звернення: 18. 05. 2022).

39. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник. 2-ге вид. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «ІнтелектЗахід». 2004. 244с.

40. Мороз Л.А., Лебідь Т.В.. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. С. 214-220. URL: <http://vlp.com.ua/files/special/30.pdf> (дата звернення: 22.09. 2022).

41. Муха Р.А. Особливості функціонування підприємств України та основні проблеми їх розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 4 (09). 2017. С. 103-107. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/9_2017/9_2017.pdf (дата звернення: 15. 09. 2022).

42. Олійник О.В., Іваненко В.О. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*, № 1(75), С. 97–103. URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2016-1\(75\)-97-103](https://doi.org/10.26642/jen-2016-1(75)-97-103). <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/66408> (дата звернення: 11.07. 2022).

43. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств: концепція, методологія дослідження, стратегії оптимізації : монографія / Л.В. Балабанова, В.П. Заремба. Донецьк: ДонНУЕТ, 2015. 257 с. URL: <http://marketman.donnuet.education/wp-content/uploads/2015/01/Annotatsii-monografiy.pdf> (дата звернення: 22. 12. 2022).
44. Офіційний сайт підприємства (дата звернення: 19. 10. 2022).
45. Павлова М.Б. Мерчандайзинг як інструмент стимулювання продажу товарів. *Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційної засадах: матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. Львів, 2017. С.182-183.
46. Підварко О.В., Гудзь М.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства як запорука успіху його діяльності. *Інноваційний розвиток та транскордонна безпека: економічні, екологічні, правові та соціокультурні аспекти* : матеріали III міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. студентів і молодих учених. (Чернігів, 201.) Чернігів : ЧНТУ, 2014. С. 312–313.
47. Піскун Д.Н. Взаємодія складників системи маркетингового управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. Випуск 25. 2018. С.407-411. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/70.pdf (дата звернення: 13. 04. 2022).
48. Поліщук І. І. Концептуальні підходи до формування механізму управління маркетинговим потенціалом сучасного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 6, т. 2. С. 131–136.
49. Поліщук І.І. Маркетинговий потенціал в системі управління підприємством: монографія. Вінниця : ВРВ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 356 с.
50. Райко Д., Лебедева Л. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>. (дата звернення: 05. 09. 2022).

51. Стасюк Н. С., Марущак О. Я. Аналіз маркетингового потенціалу підприємства в контексті стратегічного підходу. *Науковий вісник НЛТУ*. 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analizmarketingovogo-potentsialu-pidpriemstva-v-konteksti-strategichnogo-pidhodu> (дата звернення: 07. 07. 2022).
52. Телишевська Л.І., Комишан О.І., Сергеев С.С. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 3. С. 126–131. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_8/L_I_Telishevskaja_H_I_Komyshan_S_S_SergeyevMarketing_potential_in_increasing_profitability_of_company.pdf (дата звернення: 14. 08. 2022).
53. Третьяк О.П. Маркетингові аспекти просування інноваційної продукції на ринок. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 393–399. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-1_0-pages-393_399.pdf (дата звернення: 22. 09. 2022).
54. Туболец К.Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств. *Державне управління*. 2016. Вип. 174. Т.186. С. 129–132.
55. Устік Т. В., Гіржева О. М. Архітектоніка механізму інформаційної підтримки стратегічного управління маркетингом і збутом в аграрному підприємстві. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 64-70.
56. Устік Т.В., Лазоренко І.А. Маркетинговий потенціал як складова конкурентоспоможності аграрного підприємства. *Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції*. НАУ, м. Київ, 2022. С.209-212.
57. Шарко В. Методи дослідження маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. С. 207–215. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/33.pdf (дата звернення: 14. 11. 2022).

ДОДАТКИ