

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

на тему: Маркетингове планування діяльності аграрного підприємства

Виконав:

Заковоротний Олександр Олексійович

студент спеціальності

075 «Маркетинг»

Керівник:

Онопрієнко Ірина Миколаївна

к.е.н., доцент 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:

Зав. кафедри

Наталія МАКАРЕНКО

« ____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Заковоротному Олександрю Олексійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Маркетингове планування діяльності аграрного підприємства

2. База практичного дослідження:

ТОВ «Агрофірма «Вперед» Сумського району Сумської області

керівник роботи **Онопрієнко Ірина Миколаївна, к.е.н., доцент**

затверджена наказом по університету від 12 січня 2023р. №71-н

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) 18 грудня 2023р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність, законодавчо - нормативні акти, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань формування напрямів планування діяльності аграрного підприємства

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

дослідити теоретичні аспекти напрямів планування діяльності аграрного підприємства
вивчити законодавчо-нормативну базу з теми дослідження;

провести підбір та аналіз наукових літературних джерел з тематики дослідження;

навести організаційно – економічну характеристику підприємства;

розкрити стан маркетингової діяльності підприємства та планування діяльності;

обґрунтувати визначення маркетингових можливостей підприємства

розробити систему реалізації плану та шляхи підвищення ефективності планування аграрного підприємства;

сформувати висновки та пропозиції.

6. Дата видачі завдання

«12» січня 2023 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	січень 2023 р.	Виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень - лютий 2023 р.	Виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-серпень 2023 р.	Виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень - листопад 2023 р.	Виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	Виконано
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 11 грудня 2023 р.	Виконано
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	03-20 грудня 2023 р.	Виконано
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	15-17 грудня 2023 р.	Виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	18 грудня 2023 р.	Виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	19-26 грудня 2023 р.	Виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	27-28 грудня 2023 р.	

Студент

Олександр ЗАКОВОРОТНИЙ

Керівник роботи

Ірина ОНОПРИСНКО

Перевірку на автентичність проведено

Надія БАРАНИК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Заковоротний О.О. Маркетингове планування діяльності аграрного підприємства.

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

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади маркетингового планування в аграрному підприємстві, розглянуто сутність, поняття, особливості планування маркетингу. Маркетинг розглядається як діяльність підприємства, що пов'язана з вивченням ринкових факторів, а також з розробкою й реалізацією таких заходів, що сприяють досягненню ринкових цілей підприємства

Проведено загальний аналіз діяльності ТОВ «Агрофірма «Веред», основних економічних показників, зроблена оцінка маркетингової діяльності підприємства. Досліджено комплекс маркетингу, товарний асортимент, ціни та збут продукції. Аграрне підприємство спеціалізується на виробництві зерна. Ціни на продукцію підприємства мають тенденцію до щорічного зростання, проте існує діапазон знижок для постійних клієнтів. Продукція реалізується не тільки в межах місцевого ринку, але й України. SWOT – аналіз показав, що на підприємстві переважають сильні сторони. Воно має досить стійку позицію на ринку сільськогосподарської продукції, що формує позитивний імідж у споживачів за допомогою сильних сторін підприємства, а отже має шанси для подальшого розвитку та розширення ринків збуту організації маркетингу.

Обґрунтовано шляхи вдосконалення маркетингового планування діяльності аграрного підприємства, розроблена ефективна маркетингова стратегія.

Ефективність покращення маркетингового планування в аграрному підприємстві передбачає планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. Запропонована стратегія планування розвитку товару та розвитку ринку, а в подальшому і стратегія диверсифікації. Така маркетингова стратегія має на меті мінімізувати ризики, зберегти втрати ресурсів і створити умови для розвитку ефективного бізнесу. Розроблена модель ефективного планування SOSTAC, в якому покроково описана діяльність підприємства щоб маркетинг приносив гроші і став ключовим фактором розвитку компанії.

Запропоновано створення відділу маркетингу. Найбільшу увагу пропонується приділити створенню та просуванню сайту, оскільки велика кількість споживачів шукає інформацію саме на сайті підприємства або за пошуковими словами відповідної продукції. Для удосконалення політики просування, було оцінено такі заходи: оновлення буклетів та брошур, реклама у журналах, використання порталу «КОМПАСС Україна» та виготовлення брендованої продукції.

Ключові слова: маркетинг, маркетингове планування, план, стратегія, аграрне підприємство.

SUMMARY

Zakovorotny O.O. Marketing planning of agricultural enterprise.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy – 2023 – Manuscript.

In the qualification work, the theoretical foundations of marketing planning in an agricultural enterprise were investigated, the essence, concepts, and features of marketing planning were considered. Marketing is considered as an enterprise activity related to the study of market factors, as well as the development and implementation of such measures that contribute to the achievement of the enterprise's market goals

A general analysis of the activity of "Agrofirma Vpered" LLC, the main economic indicators, and an assessment of the marketing activity of the enterprise was carried out. The marketing complex, product range, prices and sales of products were studied. The agricultural enterprise specializes in grain production. The prices of the company's products tend to increase annually, but there is a range of discounts for regular customers. The products are sold not only within the local market, but also in Ukraine. SWOT analysis showed that the company's strengths prevail. It has a fairly stable position on the market of agricultural products, which forms a positive image among consumers with the help of the company's strengths, and therefore has chances for further development and expansion of sales markets of the marketing organization.

Ways of improving the marketing planning of the agricultural enterprise are substantiated, and an effective marketing strategy is developed.

The effectiveness of improving marketing planning in an agricultural enterprise involves the planning of strategic directions of marketing activities of the enterprise under study. A strategy for planning product development and market development is proposed, as well as a diversification strategy in the future. Such a marketing strategy aims to minimize risks, save resource losses and create conditions for the development of an effective business. A model of effective SOSTAC planning has been developed, which describes the company's activities step by step so that marketing brings money and becomes a key factor in the company's development.

It is proposed to create a marketing department. It is recommended to pay the most attention to the creation and promotion of the site, since a large number of consumers are looking for information specifically on the company's website or by search terms for the corresponding products. To improve the promotion policy, the following measures were evaluated: updating booklets and brochures, advertising in magazines, using the "COMPASS Ukraine" portal, and manufacturing branded products.

Keywords: marketing, marketing planning, agricultural enterprise, strategy, plan.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	21
2.1. Організаційно – економічна характеристика підприємства.....	21
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	27
2.3. Оцінка організації планування діяльності аграрного підприємства.....	37
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	42
3.1.Розробка маркетингової стратегії підприємства.....	42
3.2. Формування ефективного маркетингового плану діяльності.....	47
3.3. Оцінка напрямів удосконалення маркетингової діяльності аграрного підприємства.....	51
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. Маркетингове планування діяльності підприємства- це основа сучасного менеджменту в умовах постійних змін навколишнього середовища, жорсткої конкуренції. Єдиним засобом досягнення корпоративних цілей щодо обороту, прибутку, доходу на інвестиції є задоволення потреб споживачів. Маркетингу як функції менеджменту належить у цьому процесі особлива роль - задавати координати іншим стратегічним напрямам діяльності підприємства: управління фінансами, виробництвом, матеріально-технічним забезпеченням, персоналом. Все це пояснює значущість планування маркетингу як складника стратегічного планування. Планування маркетингових стратегій на підприємстві - це процес, який передбачає аналіз маркетингового середовища і можливостей фірми, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та їх реалізацію. Стратегічне планування маркетингу, як і планування взагалі, включає чотири фази: аналіз, планування, реалізацію і контроль. Актуальність здійснення стратегічної маркетингової діяльності обумовлена двома групами змін, які мають вітчизняну і міжнародну природу. На підприємство натискає внутрішній і зовнішній ринок. Цей тиск виражається зміною потреб споживачів, розвитком ринків товарів і послуг, посиленням конкуренції, загальносвітовим розвитком технологій, глобалізацією попиту та пропозиції. Сьогоднішній покупець більш вибагливий, інформований і вимогливий. У рекламних оголошеннях все частіше можна зустріти слогани “ексклюзивна модель”, “ексклюзивний дизайн”. З огляду поточної ринкової ситуації можна зробити висновок, що успішне існування на ринку обумовлює адекватне реагування виробників на зміни зовнішнього середовища та формування маркетингової стратегії діяльності.

У теорії маркетингу формування маркетингової стратегії здійснюється на основі портфельного аналізу. Даний метод оцінює господарську діяльність

підприємства з метою максимально вигідного розподілу ресурсів у найбільш перспективні галузі розвитку за рахунок скорочення інвестицій у неефективні проекти. Наслідком проведення портфельного аналізу є оцінка конкурентоспроможності основних продуктів, а також визначення розмірів вкладених капіталів у кожну бізнес-одиницю. Для кожного окремого продукту розробляється свій проект і бізнес-план. Таким чином, вибір тієї чи іншої стратегії визначається зовнішніми умовами, а її реалізація залежить від внутрішньої організації і виконання кожного виду діяльності. Виходячи з цього, при розробці стратегічної поведінки необхідно проаналізувати перспективи в галузі, зробити огляд стану галузі в цілому і у перспективних планах підприємств-конкурентів зокрема. Саме цим і обумовлена актуальність даної теми.

Дослідженню маркетингового планування діяльності підприємства присвячено науково-дослідницькі роботи як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Різні аспекти даного питання висвітлювали у своїй роботі Багорка М.О. [2], Балабанова Л.В. [3], Бовкун О.А. [5], Дарчук В.Г.[11], Костецька Н. І., [16], Лищенко М.О.[19], Макаренко Н.О. [19], Шумкова О.В. [34], та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження маркетингового планування діяльності аграрного підприємства та розробка пропозицій щодо удосконалення.

Відповідно до мети передбачається виконання наступних завдань:

1. Вивчити теоретичні аспекти маркетингового планування діяльності аграрного підприємства.
2. Проаналізувати організаційно-економічну характеристику підприємства.
3. Дослідити поточну маркетингову діяльність підприємства та провести аналіз планування напрямів діяльності підприємства.
4. Визначити напрями формування маркетингової стратегії в стратегічному наборі підприємства та розробити систему збалансованих маркетингових показників як інструменту забезпечення реалізації стратегії.

5. Запропонувати шляхи підвищення ефективності маркетингового планування діяльності підприємства та оцінити ефективність запланованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового планування діяльності аграрного підприємства ТОВ «Агрофірма «Вперед» Сумського району Сумської області.

Предметом дослідження є сукупність прикладних та теоретичних аспектів формування маркетингового планування діяльності підприємства.

Методи дослідження. У роботі використані наступні методи дослідження: діалектичний метод пізнання (дослідження поняття стратегічного планування в системному взаємозв'язку та взаємозалежності), абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формування висновків), економіко-статистичний (порівняння явищ і процесів, дослідження динаміки, встановлення взаємозалежностей, виявлення причинно-наслідкових зв'язків тощо), SWOT-аналіз, наукової абстракції та прогнозування, методи експертної оцінки – для розробки стратегії маркетингового планування підприємства.

Як інформаційні джерела дослідження використані: інформація з мережі «Інтернет», сайту підприємства, фінансова звітність ТОВ «Агрофірма «Вперед» за 2020-2022 роки, результати власних досліджень і розрахунків.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні підходів щодо планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства шляхом розробки маркетингової інноваційної стратегії з використанням планування інновацій та контролю.

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні пропозицій розробки задуму нововведення для товарної політики та політики збуту підприємства ТОВ «Агрофірма «Вперед» Результати дослідження запропоновано до впровадження в практику діяльності підприємства. Усі наукові результати, отримані в процесі магістерського дослідження і які виносяться на захист, є особистим надбанням автора. Вони відображають авторський підхід до розв'язання

проблеми інноваційного розвитку. Наукові публікації за темою магістерського дослідження підготовлені автором особисто і розкривають зміст роботи.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційного дослідження були опубліковані у матеріалах міжнародної науково-практичної конференції «Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень» (м. Хмельницький 27 січня 2023 р.) та «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми 06-07 червня 2023 р.)

Публікації. Результати кваліфікаційного дослідження опубліковано у 2 наукових працях, обсягом 0,6д.а.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи складає 62 сторінок, містить 21 таблиць, 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 39 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Оскільки маркетинг як концепція ринкової орієнтації управління обумовлений необхідністю швидкого реагування підприємства на зміни, одним з основних етапів маркетингової діяльності є розроблення маркетингових стратегій і планів.

Важливість цієї проблеми зростає по мірі того, як середовище, у якому працюють підприємства, стає усе більш агресивним і невизначеним. Іноді навіть висловлюється думка, що через таку нестабільність стратегічне планування перетворюється в безглузде заняття, оскільки іноді важко вгадати, що буде через рік, не говорячи вже про довгострокову перспективу. Однак керівники успішно працюючих організацій усвідомлюють необхідність чіткого уявлення напрямку, у якому варто розвивати діяльність. Вони розуміють також, що той напрямок повинен бути чітко зазначений в планах, які визначають і розкривають фактори впливу на довгострокову прибутковість і значущість організації. [3 с.43]

Маркетингові стратегії є сполучною ланкою між цілями організації і існуючими проблемами, а маркетингове планування покликане формалізувати процедуру досягнення цілей, залучити всі необхідні ресурси з урахуванням вимог маркетингового середовища. Нараховується безліч маркетингових стратегій, однак універсальної схеми розроблення не існує. Кожне підприємство, виходячи зі своєї специфіки, створює власну методологію маркетингової діяльності, загальну концепцію діяльності. Головне, щоб у процесі планування бралось до уваги, що маркетинг є комплексною системою організації виробництва і збуту продукції. [4]

Успіх будь-якого підприємства залежить від його здатності погодити номенклатуру товарів, що випускається, з динамікою ринку. Тому для кожного

ринку чи його окремого сегмента, а також для кожного товару може бути розроблено одночасно кілька стратегій, які сприяють досягненню маркетингових цілей.

Розроблення маркетингових стратегій - це безупинний, циклічний процес, що передбачає зворотний зв'язок, основна задача якого – досягнення намічених цілей підприємства. [2]

Процес маркетингового планування більш значущий, ніж створення формалізованого плану. Цей процес сам по собі універсальний незалежно від обставин, що склалися на підприємстві і довкола нього. Проте ступінь формалізації процесу планування залежить від розмірів компанії і ступеня її товарно-ринкової диверсифікованості. Найбільш адекватні маркетингові стратегії, посилені планами-графіками, ретельно розробленими при участі вищого керівництва, визначають успіх діяльності підприємства як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. [1]

Поняття маркетингова стратегія має декілька визначень. Під ним розуміють:

1. Засіб досягнення мети.
2. Генеральний стратегічний напрямок діяльності підприємства, з яким повинні погоджуватися всі аспекти маркетингового плану.
3. Сукупність рішень організації щодо вибору цільового ринку і продукту для ринку оптимальне управління продуктом і оптимальний розподіл ресурсів.
4. Сполучення ресурсів і навичок організації, з одного боку, і можливостей ризику, що виходять з навколишнього середовища, з іншого боку, при яких досягаються основні цілі.

Найбільш притаманними для визначення маркетингової стратегії в межах підприємства є засоби досягнення маркетингових цілей. Вони характеризуються:

- 1) певним цільовим ринком;
- 2) маркетинговою програмою його створення. [2]

Під маркетинговою тактикою розуміють деталізовані повсякденні оперативні рішення, що мають принципове значення для успіху маркетингової стратегії. Методологія розробки маркетингових планів на підприємстві представлено на рисунку 1.1.

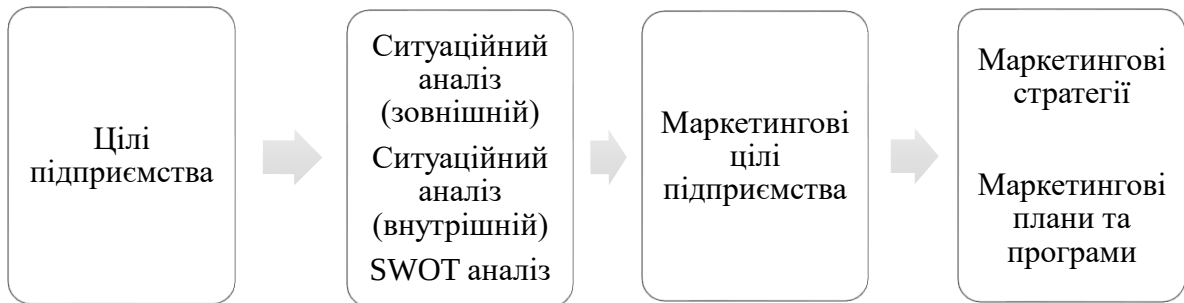


Рисунок 1.1- Методологія розробки маркетингових планів

Джерело: побудовано автором на основі [5]

Як видно з рисунка 1.1, основними етапами розроблення маркетингових планів, стратегій і програм є формулювання цілей підприємства, проведення ситуаційного аналізу діяльності підприємства і SWOT-аналізу, формування маркетингових цілей і формулювання маркетингових стратегій і програм. [5]

Ситуаційний аналіз – це аналіз минулого, сучасного і майбутнього стану організації з урахуванням її планів і факторів зовнішнього середовища. Він проводиться з метою з'ясування становища підприємств у даний період у взаємозв'язку з факторами навколишнього середовища і визначення, у якій мірі маркетинг необхідний для досягнення поставлених цілей.

Цілі підприємства визначаються за допомогою ситуаційного аналізу (зовнішнього) та ситуаційного аналізу (внутрішній), також SWOT-аналізу. Потім формуються маркетингові цілі підприємства, на основі них плануються маркетингові стратегії, маркетингові плани та програми.

Маркетингові стратегії дозволяють визначити основні напрямки маркетингу і конкретні маркетингові програми.

Основною метою стратегічного маркетингу як функції управління є здатність задавати координати іншим стратегічним напрямом діяльності фірми: управління фінансами, виробництвом, матеріально-технічним забезпеченням, персоналом.

Як зазначає Костецька Н.І, маркетингове стратегічне планування відбувається на двох або трьох рівнях залежно від того, в одній чи кількох сферах діяльності присутня компанія, один чи декілька товарів виготовляє:

- на корпоративному рівні (на рівні компанії);
- на рівні стратегічного господарського підрозділу;
- на рівні товару. [16]

На рівні корпорації стратегічне планування містить такі етапи: визначення місії та основної мети компанії, стратегічний аудит, SWOT – аналіз, портфельний аналіз, мета якого - збалансування видів діяльності, товарів та послуг, на яких спеціалізуватиметься фірма, визначення цілей і стратегій зростання компанії (інтенсивне, інтегративне або диверсифікаційне зростання).

Таким чином перед підприємством постають питання:

- який бізнес обрати;
- якими можливостями, що дозволяють будувати маркетингову діяльність, володіє фірма;
- якими повинні бути інвестиційні цілі для кожної із товарних груп, які виробляє фірма.

Ці питання задаються в процесі стратегічного планування на корпоративному рівні. Більш за все вони стосуються керівництва, оскільки зв'язані з ними рішення охоплюють всю організацію в цілому. Однак маркетинг також бере участь у вирішенні цих питань, оскільки, з одного боку, стратегічне планування на корпоративному рівні визначає сферу діяльності маркетингу, з іншого боку, маркетингові можливості обмежують варіанти цілей вищого керівництва. Так, при розгляді питання про те, якими новими видами діяльності займатися, багато чого буде залежати від маркетингової оцінки відповідних ринків. Так само виділення

засобів на розвиток буде марною витратою, якщо немає розумних маркетингових принципів для реалізації цих заходів. Плани, нав'язані зверху, можуть бути не більш ніж утопічними ідеями, але плани маркетингу, розроблені без участі вищого керівництва, будуть неправильно зорієнтовані чи непродумані в зв'язку з незнанням всіх аспектів діяльності фірми в цілому.

Таким чином, планування на корпоративному рівні чи на рівні керівництва фірмою повинне полягати як мінімум у формулюванні загальних цілей і відповідному викладенні корпоративної стратегії. Цілі являють собою очікувані надалі результати чи задуми і прогнози щодо бажаного майбутнього стану фірми. На корпоративному рівні цілі можуть бути розділені на концепцію, місію і задачі фірми, при цьому кожна складова відбиває різні рівні узагальненості і конкретизації.

Концепція являє собою опис причини існування фірми, якою її бачить вище керівництво. Це опис ідеального стану, що являє картину потенційного майбутнього, з яким зв'язується надія на те, що персонал фірми, іноді розкиданий по усьому світі, згуртується навколо неї, зможе її зрозуміти та буде дотримуватися її з одержанням мотивації на сприйняття та втілення. Так, наприклад, Стив Джобс, засновник компанії "Apple computers", сформулював концепцію своєї фірми як внесок у розвиток світу «шляхом створення інструментів для розуму, які просувають людство»; концепція компанії Disney's набагато простіша і звучить просто - «зробити людей щасливими» [16].

Лазоренко Л.В. звертає увагу на те, що, місія фірми вказує на конкретні довгострокові результати, які мають бути досягнуті. Вона наголошує на намірі невідступно сприяти досягненню кінцевих цілей за допомогою будь-якої послідовності дій. Як християнські місіонери, що прийняли на себе завдання навернення у свою віру усього світу, так і організація повинна мати деяку довгострокову робочу мету, що спонукає її до дії, яку вона сподівається виконати в рамках визначеного відрізка часу (хоча в заявленій місії компанії Pepsi «Перемогти

кока-колу» нічого не говориться про терміни). У будь-якому випадку місія фірми являє рівень її прагнень. Коли вона реалізується, вище керівництво стає більш упевненим у своїх діях, «оскільки в момент, коли ви упевнені, що цілі досяжні, ви скорочуєте відстань, яку треба пройти». [18]

Згідно Клімової І.Г., загальна корпоративна стратегія у найбільш загальному сенсі стратегія являє собою розгорнуту концепцію того, як необхідно використовувати ресурси для досягнення цілей. Це визначення передбачає, що стратегії мають певний набір цілей. Параметри цілей і стратегій визначають можливості організації та керівництва у прийнятті рішень по колу існуючих проблем. Тобто формується те, що ми називаємо «політикою». Політика маркетингу визначає гарантії якості товарів та послуг, можливості їх повернення, торгові знижки, мінімальний розмір замовлення і порядок розподілу. Політика визначає форму, задачі і зміст діяльності, стратегія - організацію по веденню цієї діяльності і розподілу ресурсів. Нарешті, можна говорити про підпорядкування політиці, але виходячи з стратегії. [14]

Визначення роду діяльності тобто бізнесу фірми, в результаті визначення роду діяльності організації формулюється один чи декілька портфель чи напрямки діяльності, за якими фірма буде розподіляти засоби, вишукувати можливості продажу і боротьби зі своїми конкурентами. Визначення роду діяльності фірми надає інформацію про те, на які ринки треба спрямовувати свої зусилля. Однак рід діяльності може бути описаний різними способами.

Визначення діяльності фірми, що здається найкращою для досягнення мети, - це визначення позиції товар-ринок, що виражається такими показниками: цільові споживачі; потреби, що задовольняються фірмою; технології, які використовує фірма. [11]

Це визначення вкрай важливе при формуванні корпоративної стратегії, тому що вказує галузь роботи, цільові групи споживачів, їхні характерні потреби та бажання, і в той же час нагадує про технологію, яка має використовуватись для

задоволення цих потреб. Наприклад, якщо б визначення діяльності фірми обмежувалося тільки описом технології: «Ми працюємо в електроніці» чи описом потреб, що задовольняються: «Ми постачаємо новини», чи описом груп споживачів: «Ми надаємо послуги суспільного харчування молодим людям», то воно було б занадто невизначеним, для того щоб надати фірмі конкретний орієнтир і вказати напрямок зростання. Так, твердження, що рід діяльності фірми відноситься до електронних приладів, дає недостатній напрямок для пошуку додаткових ринків на відміну від визначення, що описує бізнес як «задоволення потреб лаборантів в електронних вимірювальних приладах для виконання хімічного аналізу». Визначення роду діяльності фірми за товарно-ринковою ознакою особливо корисно для фірм-виробників, оскільки всі шляхи зростання зводяться до розширення груп споживачів потреби в технології, яких задовольняються.

Процес стратегічного планування господарських підрозділів має місце тоді, коли фірма пропонує товари чи послуги на різних ринкових сегментах і регіонах, а також у випадку, коли товарна номенклатура складається з різних товарних ліній, асортиментних груп або товарних марок. Розроблення маркетингових стратегій для підрозділів виходить з загальної стратегії фірми, підпорядковується їй, але має свої особливості в залежності від об'єкту планування.

На рівні стратегічних бізнес-одиниць процес стратегічного планування починається із визначення бізнес-місії для конкретного господарського підрозділу, SWOT – аналізу бізнес-середовища, формулювання цілей і стратегій, СБО-планів досягнення, представлено на рисунку 1.2. [3, 11]

Планування маркетингової стратегії на рівні товару здійснюється в залежності від стратегічних корпоративних планів і маркетингових стратегій бізнес-підрозділів. Стратегія маркетингу стосовно товару складається з планування напрямів діяльності щодо кожного товарного асортименту, виходячи з маркетингу - мікс (продукт, ціна, просування і розподіл), за допомогою яких фірма щонайкраще може виконати свої корпоративні плани і плани окремих бізнес-підрозділів.

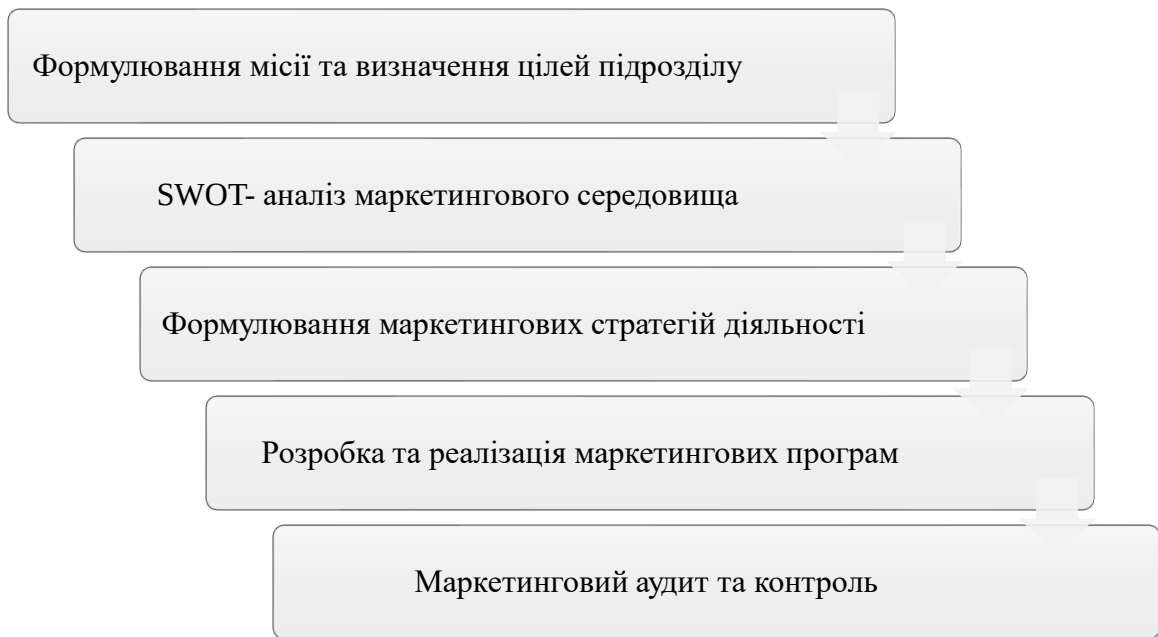


Рисунок 1.2 – Процес стратегічного маркетингового планування підрозділів фірми

Джерело: побудовано автором на основі [11]

Планування маркетингової стратегії на рівні товару може здійснюватися на рівні марки, на рівні товарного асортименту, на рівні товарної номенклатури представлено на рисунку 1.3. [29]

Відтак, необхідно встановлювати межі при плануванні маркетингової діяльності підприємства на будь-який період часу та задатися питаннями: «Що потрібно для досягнення успіху? Це можливо для цієї фірми?» Відтак, особливості планування залежать від специфіки функціонування самого підприємства, його спеціалізації, позиціонування на ринку та ринкового сегменту.

Особливості маркетингової діяльності на сільськогосподарських підприємствах пов'язані передусім з великою диференціацією їхніх розмірів (площа сільськогосподарських угідь, обсяги капіталу, чисельність працівників і тощо), а також зі спеціалізацією підприємств. Так, великі аграрні та агропромислові підприємства створюють відділи маркетингу. Начальник відділу - заступник директора з маркетингу; менеджер, що відповідає за реалізацію продукції. До його

функцій належить і функція супроводжування товару, в даному разі надання консультацій менеджер з реалізації іншої продукції підприємства (рослинницької і тваринницької).

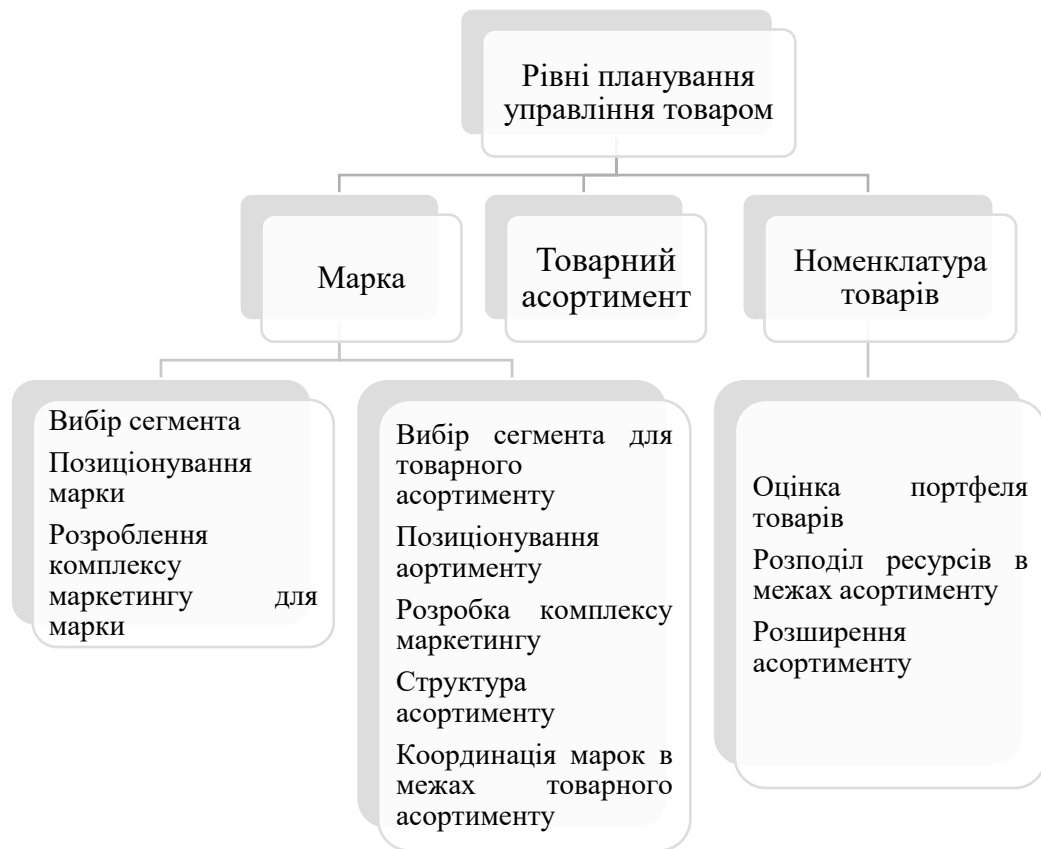


Рисунок 1.3 – Рішення в системі планування управління товаром

Джерело: побудовано автором на основі [29]

Середні за розмірами аграрні підприємства (а таких більшість) обов'язки з маркетингу розподіляють між спеціалістами підприємства з можливим виділенням спеціального працівника з маркетингу. У фермерських і особистих господарствах населення ці обов'язки виконує власник господарства.

Аграрне підприємство належить до галузей з порівняно стабільним асортиментом продукції. Значно частіше він оновлюється у харчовій промисловості. Разом з тим досвід передових підприємств України показує, що

важливою складовою їхнього успіху є оновлення продукції. Багато українських аграрних підприємств за останні роки значно зміцнило своє економічне становище за рахунок оновлення продукції: у тваринництві - виробництво м'яса великої рогатої худоби м'ясних порід; у рослинництві - вирощування сої; у промислових виробництвах - виробництво твердого сиру, ковбас.[9,10]

Оцінка тенденцій і структурних змін у сільському господарстві України дозволяє зробити такі висновки щодо перспективних напрямів оновлення продукції в найближчі роки у галузях рослинництва: розширення посівних площ ярої пшениці за одночасного скорочення площ озимої пшениці; різке збільшення посівів ріпаку при скороченні площ посіву соняшнику; значне розширення посівів сої; розширення асортименту овочевих культур за рахунок культивування нових для України культур; відновлення посівів льону-довгунця і посадок хмелю в поліських господарствах. У галузях тваринництва: різке збільшення поголів'я м'ясних порід великої рогатої худоби; розвиток беконного напрямку у свинарстві. [12,13]

Отже, при плануванні оновлення продукції слід мати на увазі, що нові товари у короткотерміновому періоді погіршують економічні показники роботи підприємства через збільшення витрат виробництва і реалізації, порушення ритмічності виробничого процесу. Однак у довгостроковому періоді існує пряма залежність між фінансовою стійкістю підприємства та його інноваційною діяльністю. Традиційна система планування в аграрних підприємствах знаходить своє відображення в річному плані соціально-економічного розвитку, який може бути основою для розробки бізнес-плану. Плани підприємства щодо придбання нової техніки, впровадження нового виробництва знаходять своє відображення в річному плані соціально-економічного розвитку. У ринковій системі господарювання бізнес-план є активним робочим інструментом управління, відправним пунктом усієї планової та виконавчої діяльності підприємства, це документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницького проекту. [12,13]

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

ТОВ Агрофірма «Вперед» знаходиться в с. Миколаївка Сумського району Сумської області, вул. Шевченка 68.

Підприємство засноване у 2000 р. Займається вирощуванням зернових та олійних культур, також вирощуванням свиней. Основні культури: пшениця, кукурудза, соняшник та соя.

Головним завданням товариства є виробництво продукції рослинництва, а також її переробка і реалізація. Предметом діяльності є сільськогосподарське вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур, торгівля продукцією власного виробництва; закупівля у населення продукції рослинництва, її переробка, реалізація; надання послуг фізичним і юридичним особам в обробітку землі і збирання врожаю, ремонтні та технічні: обслуговування автомобілів і сільськогосподарської техніки тощо.

ТОВ Агрофірма «Вперед» це підприємство, створене на засадах угоди між юридичними особами і громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. Воно має статутний фонд, поділений на частки у розмірах, визначених установчими документами. Воно створене, як правило, при наявності групи власників, для якої характерна певна єдність інтересів, достатня для прийняття одностайного рішення з провідних питань спільної підприємницької діяльності (про визначення основних напрямів діяльності

товариства, затвердження його планів та звітів про їх виконання, внесення змін до статуту, про виключення учасника з товариства).

Для товариства характерні двоступенева структура управління (загальні збори- виконавча дирекція або директор), голосування відповідно до розмірів частки учасника у статутному фонді.

Учасники товариства несуть відповідальність за його зобов'язаннями тільки у розмірі своєї частки у статутному фонді. Учасник товариства, який систематично не виконує або неналежним чином виконує свої обов'язки, або перешкоджає своїми діями досягненню цілей товариства, може бути виключений з товариства за рішенням загальних зборів.

Товариство створене і діє на підставі установчого договору між учасниками про його створення та статуту товариства. В установчих документах визначено, предмет та цілі його діяльності, склад засновників, найменування і місцезнаходження товариства, розмір і порядок утворення статутного фонду, розміри часток кожного з учасників, розмір, склад і порядок внесення ними вкладів, склад і компетенцію загальних зборів, голови та дирекції (директора), порядок прийняття рішень органами товариства, перелік питань, при вирішенні яких потрібна однастайність, порядок внесення змін до установчих документів, порядок ліквідації і реорганізації товариства.

Учасники товариства несуть відповідальність у межах їх внесків до статутного фонду. Даний вид товариства виявився зручною формою організації сільськогосподарського товариства, насамперед для груп людей, які довіряють один одному та готові нести однакову, але не повну відповідальність за діяльність свого підприємства. В аграрних підприємствах корпоративного типу, якими є товариства з обмеженою відповідальністю та акціонерні товариства (відкритого та закритого типів), визначальна роль належить їх учасникам та акціонерам. При створенні аграрних підприємств громадяни та юридичні особи спочатку стають засновниками, а після державної реєстрації: *учасниками* - у товариствах з

обмеженою відповідальністю; акціонерами - в акціонерних товариствах (відкритого та закритого типів). Органами управління товариств з обмеженою відповідальністю є збори учасників або збори уповноважених ними представників, дирекція і ревізійна комісія.

Форма розподілу праці та розміщення підприємства зумовлює спеціалізацію. Спеціалізація – це переважний розвиток виробництва одного або кількох видів продукції в окремих регіонах, підприємствах чи їх підрозділах. Спеціалізація вимагає зосередження засобів виробництва та робочої сили для організації розвитку галузей і виробництва певних видів продукції. Спеціалізація визначається на основі розрахунку структури товарної продукції, представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Структура та склад обсягів товарної продукції

Вид товарної продукції	2020р.		2021 р.		2022 р.		В середньому 2020-2022 рр.	
	виручка, тис. грн	питома вага, %	виручка, тис. грн	питома вага, %	виручка, тис. грн	питома вага, %	виручка тис. грн	питома вага, %
Продукція рослинництва	90968,5	94,0	130450,5	94,8	91255,0	95,5	110751	95,0
Зернові та зернобобові	69774,7	72,1	99764,3	72,5	70328,5	73,6	85103,4	73,0
в т. ч. пшениця	27387,3	28,3	38529,6	28,0	26277,6	27,5	32409,2	27,8
кукурудза на зерно	31161,5	32,2	44033,9	32,0	31533,1	33,0	37888,5	32,5
ячмінь	12380,0	12,4	17200,7	12,5	12995,5	13,6	15155,4	13,0
Соя	7258,1	7,5	11696,5	8,5	7644,4	8,0	9676,1	8,3
Соняшник	12387,2	12,8	18989,6	13,8	13282,1	13,9	15155,5	13,0
Продукція тваринництва	5322,6	5,5	7155,5	5,2	4299,9	4,5	5712,4	4,9
Приріст свиней	5322,6	5,5	7155,5	5,2		4,5	5712,4	4,9
Всього	96775,0	100,0	137606	100,0	95555	100,0	116580	100

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства, ф. 50-с.-г

Дослідивши дані таблиці 2.1 ми можемо визначити, що асортимент продукції, якій пропонує підприємство не є досить широким. Найбільшу питому вагу займає продукція рослинництва, зокрема зернові та зернобобові, це в середньому складає 73%, майже однаково припадає на пшеницю і кукурудзу на зерно, відповідно 27,8% і 32, 5%. Продукція тваринництва, зокрема вирощування свиней займає майже 5% .

Фірма характеризується не тільки наявністю економічних активів, але й роботою досвідченого персоналу, який представлений трудовим потенціалом підприємства, таблиця 2.2. Керівництво ТОВ «Агрофірма «Вперед» пропонує своїм співробітникам належні умови праці з системою лояльності.

Таблиця 2.2 - Динаміка чисельності працівників та оплати праці

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	Відхилення 2022р. до- 2020р.,+;-
Середньооблікова чисельність працівників всього, осіб	120	116	104	-16
Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по підприємству	282	286	284	2
Фонд оплати праці, тис. грн.	11206	11236	11431	225
Середньомісячна заробітна плата, грн.	7782,3	8072,2	9160,0	1377,7

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства, ф1-пв

Дані в таблиці 2.2 говорять про те, що середньооблікова чисельність працівників протягом 2020-2022 років зменшилась на 16 осіб (14,5%). Досліджуючи фонд оплати праці, то можна говорити, що показники мають тенденцію до зростання, а саме відбулось збільшення до 11431 тис. грн в 2022 році. Тенденцією такого росту став приріст середньомісячної заробітної плати на 17% (1377,7 грн). Позитивною є динаміка підвищення кількості відпрацьованих днів 1 працівником на 1 день.

Відмітимо, що протягом досліджуваних років підприємство не мало достатніх можливостей для інвестування в основні фонди, що значно допомогло б

модернізувати обладнання на підприємстві. Ефективність використання основних виробничих фондів ми можемо спостерігати у таблиці 2.3

Таблиця 2.3 - Динаміка основних виробничих фондів та ефективність їх використання

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022р. у % до 2020р.
Фондоозброєність, тис. грн.	496,7	524,1	594,9	119,7
Фондовіддача, грн.	1,62	2,26	1,54	95,0
Фондоємність, грн.	0,61	0,44	0,64	104,9
Середньорічна вартість ОФ, тис. грн.	59605,6	60799,5	61848,5	103,7

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства, ф1

Дані, які ми можемо спостерігати в таблиці говорять про зниження показника фондовіддачі до 1, 54 грн, який на 5% менший за показник 2020 року. Обернений показник фондомісткості має тенденції до збільшення, значення даного показника, що в 2022р. склало 0,64 грн., що склало 4,9% від показника 2020р.

Причиною цього стало зменшення обсягів товарної продукції та збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів. Така тенденція оцінюється позитивно і але вона не свідчить про покращення ефективності використання фондів підприємством. Фондоозброєність за 2020-2022р. збільшилась на 19,7%.

Діяльність фірми визначається на основі аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства, ми провели оцінку основних виробничо - фінансових та економічних показників в таблиці 2.4.

Провівши аналіз основних економічних показників діяльності підприємства на основі фінансової звітності, можемо стверджувати, що підприємство протягом останніх трьох років було прибутковим. Чистий дохід зменшився на 1,3% хоча в

розрахунку на одного середньорічного працівника він збільшився на 13,9% в 2022 році в порівнянні з 2020 роком. Собівартість зменшилась 11%, валовий прибуток при цьому збільшився на 55% . Чистий прибуток збільшився вдвічі, в тому числі на одного працівника в 2,3 рази.

Відтак, рівень рентабельності в 2022р. склав 14,2%, що більше рівня 2020р. на 7,9 пунктів відсотків.

Таблиця 2.4 - Динаміка основних виробничо-фінансових показників діяльності

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. від 2020р., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	96775,0	137606,0	95555,0	98,7
в т.ч. на одного працівника, тис.грн.	806,5	1186,3	918,8	113,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	82791,0	107834,0	73869,0	89,2
Валовий прибуток, тис. грн.	13984,0	29772,0	21686,0	155,1
Чистий прибуток, тис. грн.	5220,0	18972,0	10491,0	2,0
в т.ч. на одного працівника, тис.грн.	43,5	163,5	100,8	2,3р.
Рівень рентабельності, %	6,3	17,5	14,2	+7,9

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства, ф 2

Таким чином, підприємство працює ефективно і показники ефективності зростають за досліджуваний період, що є позитивним моментом, проте ефективна маркетингова діяльність може забезпечити додаткові прибутки за рахунок розширення ринків збуту та асортименту.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Аналіз діяльності підприємства показав, що на підприємстві відсутній відділ маркетингу і також маркетолог. Обов'язки маркетолога виконує директор та бухгалтер. Діяльність працівників регламентується посадовими інструкціями, які затверджує директор на підприємстві.

При здійсненні функцій і вирішенні поставлених завдань погоджується з зовнішніми організаціями (клієнтами, контрагентами, органами державного нагляду, іншими зовнішніми організаціями) умови з питань, що входять до його компетенції, з наступним їх поданням керівництву підприємства для розгляду, робить запити та одержує необхідну інформацію і документи від зовнішніх організацій з питань, що входять до компетенції відділу, надає зовнішнім організаціям відповідну інформацію і документи, здійснює інші контакти з зовнішніми організаціями в межах компетенції, здійснює свою діяльність згідно із встановленим на підприємстві режимом роботи.

Відповідно до Статуту діяльності ТОВ «Агрофірма «Вперед» основними напрямками діяльності досліджуваного підприємства є:

- 1) виробництво і реалізація сільськогосподарської продукції;
- 2) оптова та роздрібна торгівля сільськогосподарською продукцією.

Досліджуючи поточну маркетингову ситуацію підприємства ми провели аналіз комплексу маркетингу підприємства в таблиці 2.5.

Він сформований відповідно до спеціалізації підприємства з врахуванням ринкових умов, товарного асортименту та позиції підприємства на ринку аграрної продукції. Комерційна складова теж добре розвинена, але потребує втручання досвідчених маркетологів для пошуку нових сегментів та проникнення на нові ринки.

Таблиця 2.5 – Маркетинговий комплекс ТОВ Агрофірма «Вперед»

Товар	Ціна	Розподіл	Просування
Пшениця Кукурудза Ячмінь Соя Соняшник М'ясо свиней	Пшениця – 478,9 грн./ц Кукурудза на зерно – 752,6 грн./ц Ячмінь -120 грн./ц Соняшник – 1266.5 грн./ц Соя – 1465.0 грн./ц Свинина в живій вазі -8500 грн/ц Діє система знижок, націнок, відстрочок, передоплат	Прямий збут, оптова та роздрібна торгівля, державні замовлення	Підприємство використовує наступні методи: -реклама в газеті «Сільські горизонти», «Вперед». - реклама в інтернеті; -участь у всеукраїнських і обласних виставках, ярмарках; - діє постійна система знижок для постійних клієнтів.

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

В товарній продукції агрофірми ми можемо спостерігати: продукцію рослинництва та тваринництва. Розглянемо весь асортимент продукції в таблиці 2.6 та визначимо товарну номенклатуру.

Таблиця 2.6 – Асортимент товарної продукції підприємства

Групи товарів (ширина номенклатури)	Підгрупи (глибина номенклатури)
1. Продукція рослинництва	1.1. Зернові та зернобобові Пшениця Кукурудза на зерно Ячмінь
	1.2. Соя
	1.3 Соняшник
2. Продукція тваринництва	2.1. М'ясо свиней

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Проаналізувавши таблицю 2.6, можна сказати, що асортимент налічує дві товарні лінії, тобто він не є широким, по 3-5 товарних одиниць у кожній. Він не є глибоким.

Цінова політика визначається ринковими умовами. При реалізації продукції враховується цінова ситуація на аграрному ринку. В таблиці 2.7 представлена динаміка середньозважених цін на продукцію.

Таблиця 2.7- Динаміка середньозважених цін на продукцію, грн/т

Види продукції	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. до 2020р. у %
Пшениця	6450	7890	4889	75,8
Кукурудза	4850	7240	7550	155,8
Ячмінь	4700	4650	3200	67,1
Соя	12450	16760	14680	118,0
Соняшник	11260	12860	12765	113,4
Свинина в живій вазі	7980	8750	8960	112,8

Джерело: побудовано автором на основі ф.21-заг «Звіт про реалізацію продукції сільського господарства»

Результати дослідження показали, що найвищими були ціни на зернову продукцію в 2021 році, в порівнянні з 2020 роком вони значно зросли по всім видам зернових культур. Проте російська агресія радикально змінила ситуацію, проблеми з експортом зерна призвело до їх різкого зниження. Відтак, ціни на пшеницю знизились на 27% в порівнянні з 2020 роком, а в порівнянні з 2021 роком – майже вдвічі, ячмінь впав в ціні на 33%, ціни на кукурудзу зросли на 55%, але в порівнянні з 2020 роком знизились на 10%, соя зросла в ціні на 18% а порівняно з попереднім роком на 13% знизилась. Ціна на соняшник залишається більш менш стабільною, спостерігається незначне підвищення на 13%. Закупівельна ціна на свинину зросла на 12, 8%.

Збутова політика ТОВ «Агрофірми «Вперед» характеризується достатньо широкою мережею збуту, що охоплює всю територію України, постійно працює над підвищенням рівня якості менеджменту. Найбільшим замовником зернової продукції є посередники, зернові трейдери.

Щодо реалізації продукції по цільовим сегментам, то до них відносяться перш за все зернові трейдери. Майже 75 % всієї продукції підприємство реалізує оптовим посередникам – трейдерам, інші 25 % – збуває на регіональному ринку та переробним підприємствам.

Обсяги реалізації продукції за сегментами можна простежити у таблиці 2.8

Таблиця 2.8 - Обсяги реалізації продукції по сегментам ринку, тис. грн.

Види продукції	Сегменти ринку			Всього
	м. Суми	Сумська область	В межах України	
Пшениця		3553	31975	35528
Кукурудза на зерно		5273	29877	35150
Ячмінь		4613	5201	9814
Соя		105	941	1046
Соняшник	256	1137	14842	16235
М'ясо свиней	655	1557	553	2765
Всього	911	16238	83389	100538

Джерело: розраховано автором на основі ф.21-заг «Звіт про реалізацію»

За результатами аналізу сегментів ринку за територіальною ознакою можемо стверджувати, що найбільш вагомими сегментами є ринок всієї України питома вага якого становить 49%, де реалізується зернова продукція та олійні. На ринку Сумської області та м. Суми питома вага яких склала 23,4% та 27,3% реалізується м'ясо свиней та незначна частина соняшнику.

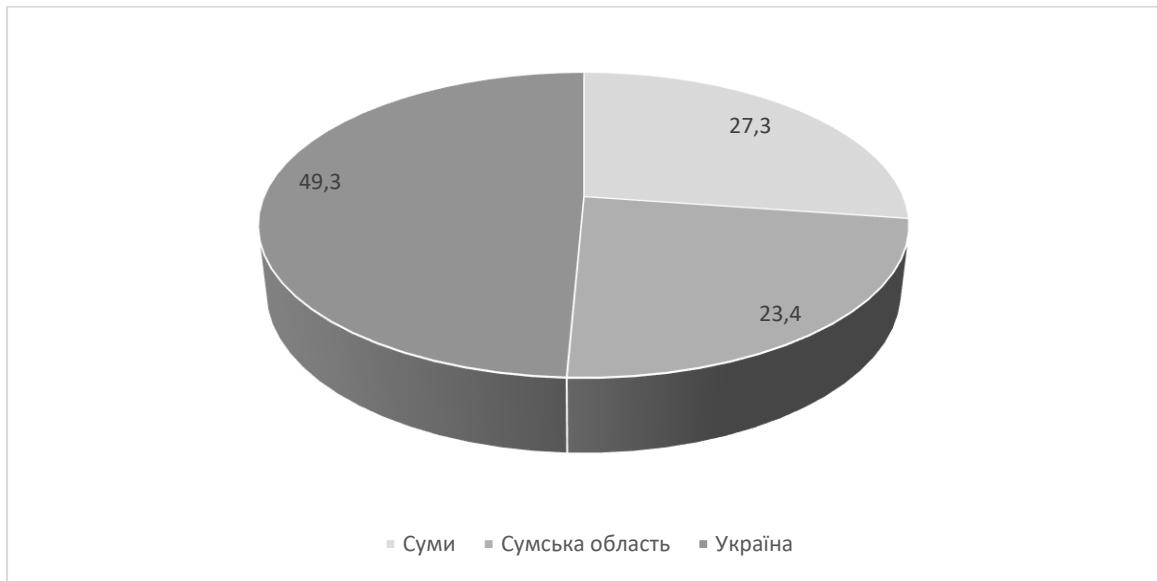


Рисунок 2.1- Структура реалізації товарів по географічним сегментам в 2022 р., %

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Комунікаційна політика на підприємстві не досить розвинена. Продаж продукції відбувається завдяки соціальним мережам та зв'язкам. Стимулювання збуту відбувається при прямому контакті з споживачем.

У своїй діяльності агрофірма дотримується положень та правил аграрного ринку, оскільки сільське господарство є важливою галуззю економіки України. Щоб забезпечити важливість фірми на відповідному рівні, команда спеціалістів постійно поновлює інформацію про проблеми, які виникають при виробництві продукції, а також при використанні їх в господарствах, постійно поновлює свої знання останніми новинками інформаційного прогресу.

Агрофірма щорічно приймає участь у виставках, таких як AGRO-2021 SHOW, Виставка племінних тварин та птиці, Слобожанський міст, та інші. А також є організатором власних виставок та бере участь у спонсорській допомозі для організування виставок.

Рекламу аграрної продукції досліджуваного підприємства можна розглядати за такими напрямками:

Індустріальна реклама. Індустріальну рекламу для підприємств аграрної продукції можна розміщувати в таких рекламних засобах: проспектах, фахових журналах, технічній літературі та каталогах, галузевих виставках, технічних демонстраціях і семінарах.

Найбільші галузеві виставки: «Агрофорум» – виставка інноваційних продуктів для сільського господарства, «Агро2020» – найбільша сільськогосподарська виставка, «Агрокомплекс» – виставка ефективних рішень для аграрної галузі, «Agro Animal Show» - міжнародна виставка ефективного тваринництва й птахівництва та інші.

Роздрібна реклама. Для агрофірм ціль такої реклами: привернути увагу споживача до підприємства-виробника та підвищити реалізацію товару саме в обраній точці продажу.

Контактна реклама. Вона застосовується для прямого продажу. Продаж товару може проводитись за телефонним замовленням або в Інтернеті, потім менеджер підприємства пропонує додаткові товари чи послуги, для більшої реалізації товару. Аудиторію для сільськогосподарської реклами складають фермери та інші працівники в аграрній галузі, які є одночасно і споживачами та підприємцями. Реклама для них спрямована на те, щоб повідомити про існування конкретного товару для сільськогосподарських виробників; забезпечити прийняття рекламованої продукції дилерам; сформуванати краще ставлення аграріїв до товару.

Носій такої інформації, які використовують аграрні підприємства, приклади такої інформації: реклама в пресі, а саме спеціалізовані газети та журнали, реклама на місці продажу, зовнішня реклама, реклама на транспорті та Інтернет-реклама.

Наступним етапом дослідимо маркетинговий потенціал ТОВ «Агрофірма «Вперед», порівнюючи з конкурентами ТОВ Агрофірма «Лан» та ТОВ СП-АРГОС», всі вони знаходяться територіально в Сумському районі і працюють на ринку виробництва сільськогосподарської продукції досить давно, представлено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9-Оцінювання маркетингового потенціалу підприємств - конкурентів

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Досліджувані підприємства														
	ТОВ Агрофірма «Вперед»					ТОВ Агрофірма «Лан»					ТОВ «СП- АРГОС»				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ціновий потенціал	7	6	5	7	6	4	5	7	8	8	8	9	7	7	6
Товарний потенціал	8	7	9	5	6	4	6	6	8	7	8	9	7	9	8
Збутовий потенціал	7	6	7	9	7	9	8	8	7	6	5	4	8	7	9
Комунікаційний потенціал	6	4	5	6	4	5	4	4	4	4	7	8	6	8	8
Внутрішній маркетинг	5	5	6	5	5	6	5	4	5	4	8	7	6	8	8
Потенціал маркетингового інструментарію	5	5	5	6	7	7	6	5	5	6	8	7	7	8	8

Джерело: власні дослідження автора

Визначивши загальний рейтинг досліджуваного підприємства за основними функціями маркетингу, ми зробили висновок що ТОВ «Агрофірма «Вперед» знаходиться на другій позиції за кількістю набраних балів серед досліджуваних підприємств-конкурентів, представлено в таблиці 2.10.

Відтак, планування маркетингової діяльності підприємства має досить велике значення і є одним із найважливіших та найвідповідальніших етапів дослідження ринку. Сформована позиція підприємства характеризується загальним рейтингом та рівнем привабливості відносно споживача та конкурентів на ринку аграрної продукції.

Дослідивши рівень привабливості ТОВ «Агрофірма «Вперед» за показниками ринкової частки підприємства, широти асортименту, якості товару, його ціни та інших маркетингових показників, визначили загальну кількість балів, що відповідає середньому рівню привабливості підприємства серед конкурентів Сумського району, надано в таблиці 2.11.

Таблиця 2.10-Визначення загального рейтингу підприємства за використанням основних маркетингових елементів та функцій

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Коефіцієнт вагомості	Підприємства - конкуренти					
		ТОВ Агрофірма «Вперед»		ТОВ Агрофірма «Лан»		ТОВ «СП-АРГОС»	
		Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка
Ціновий потенціал	0,2	35	6,3	28	5,2	36	7,2
Товарний потенціал	0,2	35	7,6	28	5,6	39	7,8
Збутовий потенціал	0,2	34	6,8	38	5,8	38	7,6
Комунікаційний потенціал	0,2	26	4,9	37	4,6	30	6,0
Внутрішній маркетинг	0,05	30	1,8	25	3,3	34	1,5
Потенціал маркетингового інструментарію	0,15	37	5,5	30	4,5	38	5,3
Разом балів	1,0	199	33,0	187	29,1	216	35,4

Джерело: власні дослідження автора

Проаналізуємо ефективність маркетингової діяльності за допомогою таблиці 2.12. За даними розрахунків можна зробити висновок, що відносний показник фондівддачі зріс на 3,4 у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це свідчить що ефективність управління основними засобами на підприємстві зростає. Причиною такої тенденції є оптимізація структури основних засобів, також спостерігається підвищення обсягу продажів.

На основі проведеного аналізу побудуємо багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Агрофірма «Вперед», рисунок 2.2.

Таблиця 2.11-Загальна оцінка рівня привабливості підприємств - конкурентів

Показники	ТОВ Агрофірма «Вперед»	ТОВ Агрофірма «Лан»	ТОВ «СП-АРГОС»
Ринкова частка підприємства	5	5	5
Ширина асортименту	3	4	7
Рівень якості товару	7	6	8
Рівень цін на товари	7	7	7
Система знижок	6	7	6
Рівень використання програмних та технічних засобів	9	7	8
Рівень сучасності устаткування	9	7	8
Забезпечення запасами	7	7	7
Умови зберігання продукції	6	8	7
Якість обслуговування	8	6	6
Стимулювання збуту	7	7	7
Рекламні заходи	6	5	5
Імідж фірми	7	6	7
Рівень використання інновацій	8	7	8
Загальна оцінка	87	78	89

Джерело: власні дослідження автора

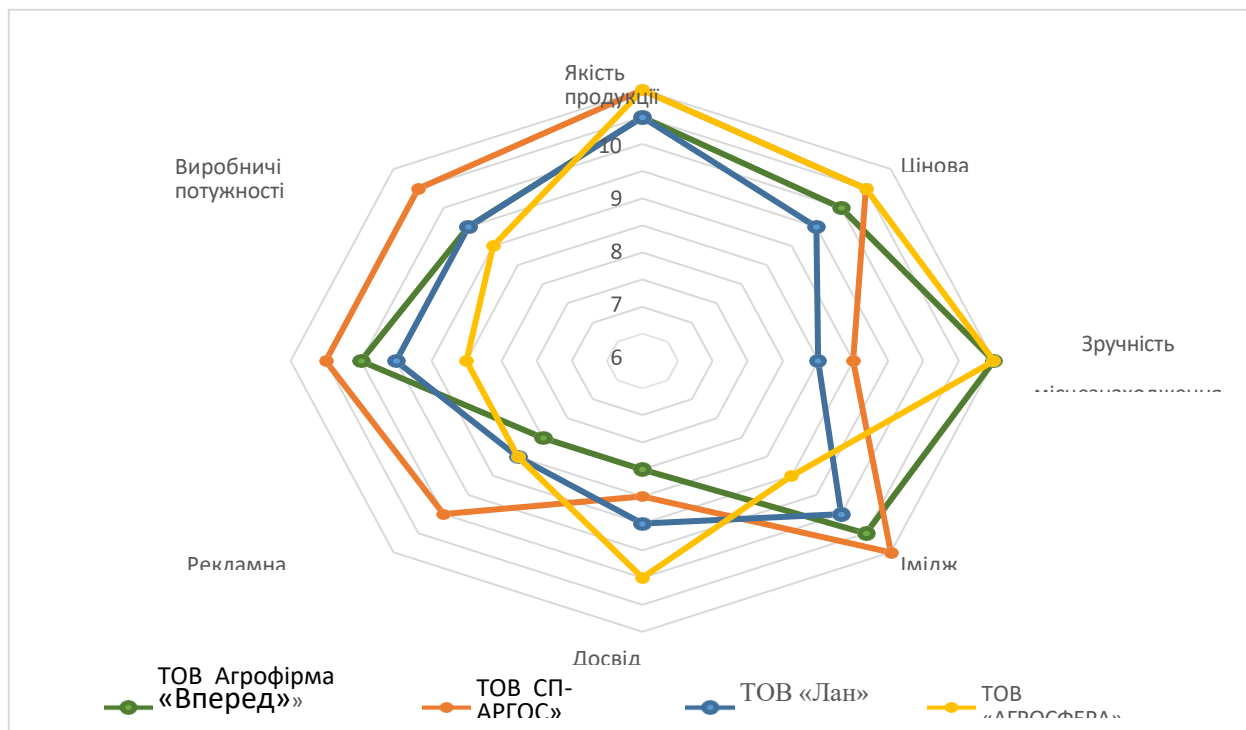


Рисунок 2.2 – Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Таблиця 2.12- Показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Найменування	2020р.	2021р.	2022р.	Відхилення 2022р. до 2020р.
Відносний показник фондовіддачі	3,4	7,2	6,8	3,4
Коефіцієнт платоспроможності	0,4	7,9	5,8	5,4
Коефіцієнт покриття	0,0011	0,0070	0,0001	-0,001
Коефіцієнт ефективності управління	0,001	0,001	0,001	0,0
Коефіцієнт затовареністю продукцією	0,95	0,95	0,92	-0,03

Довідковий матеріал: власні розрахунки автора на основі ф 1

Коефіцієнт платоспроможності за досліджуваний період зріс на 5,4 , що свідчить про мінімальний фінансовий ризик і хороші можливості для залучення додаткових коштів з боку. Коефіцієнт покриття знизився на 0,001. Це відбулося за рахунок зниження поточних активів. Коефіцієнт ефективності управління за досліджуваний період не змінився, що свідчить про стабільне використання потенціальних можливостей підприємства. Коефіцієнт затовареністю продукцією у свою чергу зменшився на 0,03. Це означає що попит на продукцію ТОВ «Агрофірма «Вперед» збільшився.

Отже, ефективність маркетингової діяльності напряму залежить від планування стратегічних напрям функціонування підприємства. Основна мета планування маркетинговою діяльністю це вивчення попиту на продукцію та формування портфеля замовлень на товари. Від сучасного портфеля замовлень залежать виробничі потужності підприємства та ступінь їх використання в процесі подальшої діяльності. Якщо попит на продукцію знижується з певних причин, то відповідно зменшується і портфель замовлень, як наслідок, відбувається спад

виробництва, зростає собівартість продукції, збільшуються збитки, а відтак, підприємство може стати банкрутом.

2.3 Оцінка організації планування діяльності аграрного підприємства

Планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства доцільно розпочинати з проведення SWOT-аналізу, головною метою якого є виявлення конкурентних переваг на основі дослідження бізнес-процесів та визначення основних перспективних шляхів розвитку підприємства в рамках конкретної ринкової ситуації. SWOT-аналіз досліджуваного підприємства представлений в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - SWOT- аналіз підприємства ТОВ «Агрофірма «Вперед»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
1. Встановлені стабільні зв'язки з зернотрейдерами 2. Встановлені стабільні та взаємовигідні стосунки із постачальниками 3. Висока якість продукції 4. Можливість формування партії будь-якого обсягу 5. Знання та досвід роботи управлінської команди підприємства на українському ринку 6. Доставка в стислі терміни	1. Недостатні дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку 2. Відсутність налагодженої системи збору маркетингової інформації 3. Високий запит на кваліфіковану робочу силу, що спричиняє плинність кадрів за кордон 4. Проблеми з пошуком каналів збуту 5. Активізація конкурентів
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
1. Завоювання ринку і вихід на великі обсяги замовлень 2. залучення нових клієнтів 3. Розширення продуктового портфеля 4. Розширення збутової мережі 5. Збільшення обсягів продажу 6. Поява нових технологій для аграрної галузі	1. Загроза появи більш дешевої продукції у конкурентів 2. Розвинення більш глибокого суперництва між конкурентами 3. Вдосконалення конкурентами своїх маркетингових стратегій 4. Нестабільність ринку зерна

Джерело: власні дослідження автора

Провівши SWOT – аналіз, можна зробити висновок, що на підприємстві переважають сильні сторони. Тобто, підприємство має досить стійку позицію на ринку аграрної продукції, що формує позитивний імідж у споживачів за допомогою сильних сторін підприємства, а отже воно має шанси для подальшого розвитку.

Специфіка аграрного підприємства потребує необхідність планування оптимальних каналів розподілу продукції. Проведемо визначення оптимальних каналів розподілу ТОВ «Агрофірма «Вперед» на основі методу якісних суджень, таблиця 2.14.

Таблиця 2.14 – Планування оптимальних каналів розподілу на основі методу якісних суджень

№ з/п	Фактори	Вага фактора	Значення фактора (від 0 до 10)			Рівень фактора для варіантів каналів розподілу		
			Наявні посередники	Нові посередники	Прямий продаж	Наявні посередники	Нові посередники	Прямий продаж
1	Ефективність підходу до кінцевого споживача	0,15	7	4	8	1,05	0,6	1,2
2	Прибутковість	0,25	7	6	9	1,75	1,5	2,25
3	Необхідність інвестицій	0,3	3	3	6	0,9	0,9	1,8
4	Досвід компанії на споживчому ринку	0,1	8	5	8	0,8	0,5	0,8
5	Можливості скорочення витрат	0,2	6	6	6	1,2	1,2	1,2
	Разом:		31	24	37	5,7	4,7	7,25

Джерело: власні дослідження автора

Зробивши розрахунки в таблиці 2.14, можна стверджувати, що найбільш основним є прямий продаж кінцевому споживачу, так як маємо найбільшу

прибутковість, менші витрати додаткові, а також найкращий підхід до кінцевого споживача.

Другим є успішний канал з вже наявними посередниками, бо вже існує великий досвід роботи з ними, та можна визначити оптимальні обсяги нових замовлень, але і нові посередники є не менш головними, тому вони знаходяться під контролем. Відтак, доцільно спланувати розподіл продукції згідно напрацьованого досвіду, досвіду конкурентів та розроблених нових каналів розподілу.

Підприємство планує оптимальну стратегію розвитку підприємства згідно його сильних та слабких сторін, зовнішніх можливостей та загроз, визначення звичайної та абсолютної конкурентної сили, таблиця 2.15, 2.16.

Таблиця 2.15 - Визначення звичайної й абсолютної конкурентної сили підприємства

№ за/п	Фактор	Оцінка (0 ... 10 балів)					
		Ск1	Ск2	Ск3	Ск4	Компанія «А»	
						Сі	Сі - max Ск ij,
1	Прибутковість	5	7	7	9	8	-1
2	Репутація (імідж)	6	6	8	7	8	0
3	Продуктивність	7	7	8	7	10	2
4	Продукція	6	6	6	7	9	2
5	Фінансові ресурси	7	6	8	8	7	-1
6	Виробничі потужності	5	5	7	7	6	-1
7	Дослідження і впровадження новинок	4	5	6	6	8	2
8	Організація фірми	6	7	6	7	7	0
9	Трудові ресурси	6	7	7	8	8	0
10	Соціальна відповідальність	4	5	7	7	9	2
Конкурентна сила:		56	61	70	73	80	5

Джерело: власні дослідження автора

Планування позицій стратегічних напрямів діяльності підприємства з врахуванням привабливості ринку та конкурентоспроможності підприємства наведено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.16 - Оцінка зовнішніх можливостей і загроз підприємств

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	Mi	Pi	Mi*Pi	Фактори	3i	Pi	3i* Pi
Зростання грошових доходів населення	10	0,3	3	Зменшення грошових доходів населення	10	0,7	7
Вихід на нові ринки	8	0,6	4,8	Скорочення ринків	8	0,4	3,2
Поява нових технологій	4	0,4	1,6	Відсутність нових технологій	4	0,6	2,4
Зниження торгівельних і митних бар'єрів	4	0,2	0,8	Збільшення торгівельних і митних бар'єрів	4	0,8	3,2
Ослаблення позицій фірм конкурентів	6	0,5	3	Посилення позицій фірм конкурентів	6	0,5	3
Зниження податкового тиску	8	0,1	0,8	Зростання податкового тиску	8	0,9	7,2
Разом:		-	14	Разом:		-	26

Джерело: власні дослідження автора

Таблиця 2.17 - Розрахункові дані для побудови матриці «Мак Кінсі - Дженерал Електрик»

Показники	Коефіцієнт			Ранг			Сумарна оцінка		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
1. Привабливість ринку									
Місткість ринку	0,2	0,2	0,3	4	5	4	0,8	1	1,2
Темп росту ринку	0,05	0,3	0,3	3	3	5	0,15	0,9	1,5
Рівень конкуренції	0,5	0,3	0,2	2	3	4	1	0,9	0,8
Технологічна укомплектованість	0,2	0,1	0,15	3	2	4	0,6	0,2	0,6
Схильність до інфляції	0,05	0,1	0,05	5	2	2	0,25	0,2	0,1
Всього							2,8	3,2	4,2
2. Конкурентоспроможність СГП									
Ринкова частка	0,2	0,1	0,6	2	4	1	0,4	0,4	0,6
Якість товару	0,05	0,6	0,1	5	3	3	0,25	1,8	0,3
Темп росту ринкової частки	0,1	0,1	0,1	3	5	5	0,3	0,5	0,5
Імідж	0,6	0,05	0,1	5	2	2	3	0,1	0,2
Сукупні витрати	0,03	0,05	0,05	3	1	2	0,09	0,05	0,1
Ефективність реклами	0,02	0,1	0,05	3	1	2	0,06	0,1	0,1
Всього							4,1	2,95	1,8

Джерело: власні дослідження автора

Відтак, визначимо позицію підприємства на матриці SWOT, рисунок 2.3

Отже, завдяки проведеному аналізу позицій можливостей і загроз можна констатувати, що причини загроз є доволі вагомими, вони негативно відображаються на діяльності підприємства. Існують певні розриви між можливостями та загрозами підприємства. Проте, завдяки правильно підібраній стратегії аграрного підприємства, швидкому реагуванню керівництва, залучення кваліфікованих спеціалістів маркетингологів завжди можна зменшити ризики, особливо ті що знаходяться в межах управління.

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Маркетингові можливості	1. Стратегія «Максі- Максі» Стратегія успіху	2. Стратегія «Міні- Максі» Стратегія конкуренції
Маркетингові загрози	2. Стратегія «Максі - Міні» Стратегія збереження	3. Стратегія «Міні - Міні» Стратегія оборони

Рисунок 2.3 - Матриця SWOT

Джерело: дані таблиці 2.14, 2.15, 2.16; власні дослідження

Таким чином, ми визначили, що для сучасного підприємства загроз більше, ніж можливостей, тому ТОВ «Агрофірмі «Вперед» рекомендовано планування та використання стратегію «Міні-міні», тобто стратегію оборони, в подальшому можна використати стратегію конкуренції. Результати оцінювання рівня впливу факторів надають підстави стверджувати, що високого рівня розвитку аграрне підприємство досягне за умови реалізації можливостей і сильних сторін.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1.Розробка маркетингової стратегії підприємства

Розробка маркетингової стратегії залежить від фінансової стратегії яку обрало підприємство. Для фірми, яка має високі маркетингові можливості та вагомі конкурентні переваги є доцільним планувати маркетингові стратегії зростання. Ми пропонуємо спланувати три стратегії розвитку аграрного підприємства і відповідно три маркетингові стратегії, залежно від загальнооекономічного стану фірми: стратегії виживання, стабілізації і зростання, рисунок 3.1.



Рисунок 3.1 – Модель планування стратегії зростання

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень [23,13]

Зростання становлять найбільший інтерес, оскільки саме зростання, тобто розширення масштабів діяльності підприємства, дозволяє збільшити прибуток, обсяг продажу, частку ринку. У якості маркетингових стратегій зростання доцільно спланувати три напрямки зростання – інтенсифікація наявних можливостей, об'єднання зусиль з іншими фірмами і вихід фірми в інші сфери діяльності.

Вибір напрямку зростання обумовлює і вибір маркетингової стратегії: стратегія інтенсивного зростання; стратегії інтегративного зростання; стратегії диверсифікації. Стратегія інтенсивного зростання передбачає досягнення маркетингових цілей завдяки інтенсифікації наявних ресурсів, вона актуальна для підприємства, яке не вичерпало можливостей, пов'язаних з наявною аграрною продукцією і ринками збуту.

Використовуючи з матрицю І. Ансоффа “товар - ринок”, до стратегій інтенсивного зростання відносять: стратегію глибокого проникнення на ринок; стратегію розвитку ринку; стратегію розвитку товару. Адаптуємо як фірма може досягти найбільшого прибутку, обсягу продажу і частки ринку, використовуючи ту чи іншу стратегію. [23]

Стратегія глибокого проникнення на ринок передбачає: зниження витрат виробництва та збуту; активізацію рекламної діяльності; переконування споживачів збільшити обсяг споживання товару; переконування споживачів частіше використовувати товар; залучення до споживання товару нових споживачів; визначення нових можливостей використання товару; підвищення рівня сервісного обслуговування; застосування засобів стимулювання збуту; розвиток збутової мережі; зміну позиціонування торгової марки; купівлю фірми-конкурента; створення спільного підприємства; вихід із неприбуткових сегментів; скорочення кількості клієнтів; створення професійних об'єднань (для збирання інформації про ринок); ініціювання встановлення правил конкурентної боротьби через відповідні органи влади.

Переважна більшість названих стратегій безпосередньо сприяє проникненню товару на ринок, деякі є формою захисту позицій фірми, але всі вони пов'язані з наявними товарами і реалізуються в межах наявних ринків.

Стратегія розвитку ринку також є формою збільшення обсягів продажу частки ринку і прибутку, але передбачає проникнення фірми на нові ринки завдяки: виявленню нових сфер використання товару; виходу на сегменти ринку через репозиціонування товару; виходу на нові територіальні ринки збуту; пропонуванню товару через нові канали збуту.

Третьою альтернативною стратегією інтенсивного розвитку є стратегія розвитку товару, спрямована на вдосконалення або розроблення нових товарів для наявного кола споживачів і передбачає: підвищення якості товару; розроблення нових моделей товару.

Стратегії інтегративного зростання передбачають об'єднання зусиль фірми з іншими підприємствами з метою збільшення обсягу продажу, частки ринку та прибутку. Враховуючи той факт, що ТОВ «Агрофірма «Вперед» постійно працює з посередниками та постачальниками, можна об'єднати зусилля з посередником – стратегія прямої інтеграції, з постачальником матеріально-технічних ресурсів – стратегія зворотної інтеграції, таблиця 3.1.

Планування стратегії зростання зумовлює необхідності постійного та періодичного розширення асортименту продукції аграрного підприємства. В умовах динамічності маркетингового середовища достатньо велике значення, має планування та закупівля нових товарів, має своєчасна адаптація їх до ринкових змін, які відбуваються. Це стосується перш за створення інновацій в системі управління маркетингом, а також виведення їх на ринок.

Формування бізнес портфеля, крім оцінки наявних напрямків бізнесу, передбачає пошук напрямків та товарів, якими підприємству варто займатися в майбутньому. Одним з інструментів для виявлення можливостей зростання є матриця розвитку товару або ринку.

Таблиця 3.1 – Планування стратегії зростання ТОВ «Агрофірма «Вперед»

Планування стратегії зростання	Планування заходів
Інтенсивне зростання - стратегія глибокого проникнення на ринок	1. Проведення заходів щодо стимулювання збуту (виставки, ярмарки, аукціони, реєстрація на комерційних платформах, брендована продукція). Створення відділу маркетингу, створення власного сайту
Стратегія розвитку ринку	1. Відкриття фірмової точки продажу свинини (інтернет торгівля) 2. Учать в тендері на постачання свинини
Стратегія розвитку товару	1. Створення ковбасного цеху 2. Індивідуальне замовлення продукції (свинина, продукти переробки)
Інтегративне зростання Стратегія прямої інтеграції	Створення мережі збутових агентів - стратегія зворотної інтеграції
Стратегія зворотної інтеграції	Створення об'єднання постачальників
Стратегія вертикальної інтеграції	Створення Торгового дому
Стратегія горизонтальної інтеграції	Створення спільно з іншими виробниками торговельної мережі

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Відповідно до цієї моделі, яку запропонував І. Ансофф, існує чотири альтернативні стратегії росту бізнесу, спрямовані на реалізацію маркетингових цілей. Вибір маркетингової стратегії, мета якої полягає у збільшенні обсягів продажів, ринкової частки та прибутку – залежить від того, який товар виготовляється чи реалізується: новий у номенклатурі фірми чи наявний, та від ринку, на якому фірма вже діє, чи нового для цієї фірми ринку, рисунок 3.2.

Ринок/Товар	Товар /Ринок	
	Вже існує	Новий
Вже існує	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія розвитку товару
Новий	Стратегія розвитку ринку	Стратегія диверсифікації

Рисунок 3.2- Матриця стратегічного розвитку ТОВ «Агрофірма «Вперед»

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Стратегія глибокого проникнення на ринок, або експансія (наявні товари на наявних ринках), передбачає збільшення обсягів збуту, ринкової частки та прибутків на існуючих ринках завдяки відомим товарам.

Перший варіант реалізації цієї цілі це – наявні споживачі. У цьому випадку мова йде про збільшення їхньої прихильності до торгової марки.

Другий напрям: залучення нових споживачів, які раніше використовували товари конкурентів. Досягти глибокого проникнення на ринок фірма може також, переконуючи споживачів використовувати більший обсяг товару або збільшити частоту використання певного товару. Конкретними заходами, завдяки яким реалізують стратегію глибокого проникнення на ринок, є реклама, стимулювання збуту, підвищення рівня сервісу та зниження ціни завдяки зниженню витрат, пов'язаних із виробництвом і збутом продукції.

Стратегія розвитку ринку передбачає збільшення обсягів збуту завдяки виходу на новий ринок підприємства з уже відомим товаром. При цьому використовують дві альтернативи – вихід на нові географічні ринки або орієнтацію на нові сегменти ринку.[1,2]

Стратегія розвитку товару передбачає збільшення обсягів збуту завдяки вдосконаленню вже існуючих та розробці нових товарів для існуючих ринків.

Отже, стратегічний план ТОВ «Агрофірма «Вперед» визначає напрямки діяльності, які підприємство розвиватиме, і глобальні цілі за кожним з цих напрямків. Потім усередині кожного виробничого підрозділу (Інтернет – магазин, торгівля) необхідно скласти детальніший план. Усі товарні бізнес одиниці повинні злагоджено працювати для досягнення єдиної глобальної мети за всіма напрямками діяльності як в маркетингу та у фінансовій сфері.

Конкурентоспроможність продукції неможливо забезпечити без таких факторів, як покращення якісних характеристик та вдосконалення і розробка нових продуктів. Відтак, доведено і сплановано необхідність створення нового продукту з подальшим його технічним супроводом.

Таким чином, планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності досліджуваного підприємства та їх ефективність враховує сучасну ринкову ситуацію. Відтак, пропонується стратегія планування розвитку товару та розвитку ринку, а в подальшому і стратегія диверсифікації.

3.2 Формування ефективного маркетингового плану діяльності

Для розробки і реалізації стратегічного плану маркетингової діяльності використовують різні підходи і методики. [2,4, 8, 14, 17, 23, 33] Ми рекомендуємо застосувати методику SOSTAC. Розробка маркетингового плану моделі SOSTAC дозволить поставити адекватні цілі для розвитку свого проекту, а також визначить, які дії потрібно виконати для реалізації цих цілей. Все це відбуватиметься в рамках певної стратегії розвитку, а також під надійним контролем розробленої заздалегідь звітності.

Вперше термін SOSTAC у 1990 році став використовувати Пол Сміт, письменник, маркетолог, речник багатьох галузевих конференцій міжнародного рівня. Ця маркетингова модель SOSTAC захищена ним та є зареєстрованою торговою маркою. [29]

Як побудувати маркетинг, щоб його результатом стало масштабування бізнесу та кратне зростання прибутку? Є безліч способів зробити маркетинг ефективнішим, але жоден точковий інструмент не перетворить бізнес на лідера ринку. Вихід на новий рівень можливий лише тоді, коли є відповідна мета та готовий набір дій для її досягнення.

Як видно з діаграми структури SOSTAC, рисунок 3.3, ця маркетингова модель проста для розуміння. На кожному з етапів вирішувати конкретні завдання. Кожен з пунктів моделі включає об'ємні і нерідко складні завдання, які не завжди легко реалізувати в ринкових умовах і на ринку аграрної продукції, проте завдяки яким ми можемо гарантувати максимальний результат.

Щоб маркетинг приносив гроші і став ключовим фактором розвитку компанії, йому потрібний план. SOSTAC – це модель ефективного планування, яка складається із 6 простих кроків. За допомогою неї можна дізнатися, що, коли і в якій послідовності робити для виходу на новий рівень. Як планування змінює бізнес. Ті, хто колись вважав за краще будувати маркетинг на голому ентузіазмі та інтуїції, сьогодні вважають касові розриви та намагаються врятуватися від закриття. У безкомпромісній боротьбі за кожен шматочок ринку в грі завжди залишається той, хто краще за інших розуміється на потребах клієнта і вміє ефективно взаємодіяти з ним. Усвідомлений і продуманий до мікропроцесів маркетинг надає масштабу швидкість, допомагає виводити ринку затребувані продукти. Не кажучи вже про те, що ви рухаєтеся мінним полем з картою в руках, уникаючи помилок і злитих бюджетів.

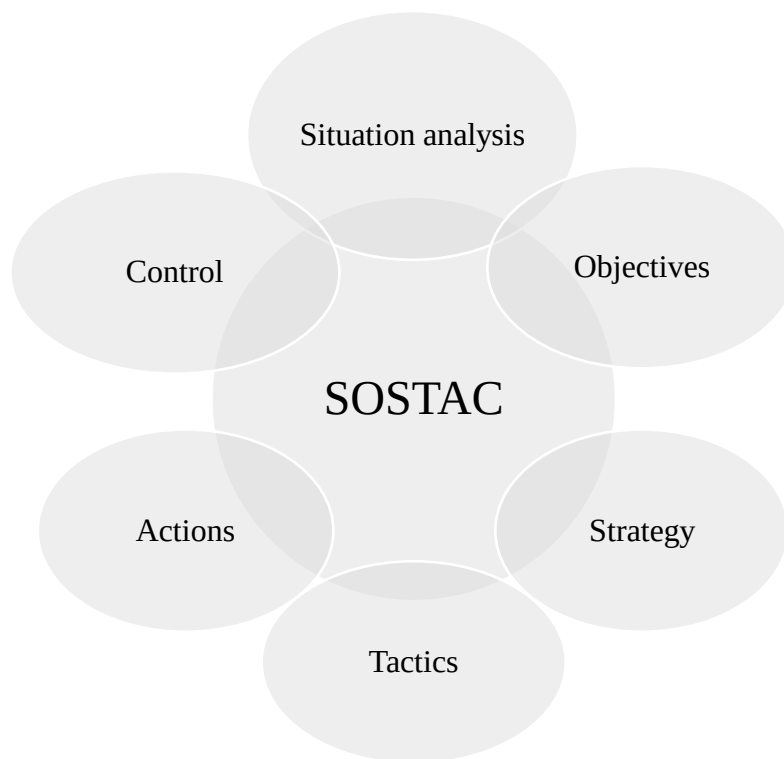


Рисунок 3.3 – Модель маркетингового планування SOSTAC

Джерело: побудовано автором, власні дослідження [29]

Розглянемо структуру кожного кроку моделі SOSTAC для застосування в ТОВ «Агрофірма «Вперед» в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. – Складові моделі маркетингового плану SOSTAC

Основні компоненти маркетингового плану	Складові планування	Планування та реалізація заходів в ТОВ «Агрофірма «Вперед»
Situation analysis (Аналіз ситуації)	- Оцінка ситуації та інших трендів - Ситуація на ринку - Аналіз конкурентів - Можливості та ресурси компанії	Ринкова частка 10-15 % Насиченість ринку 15% Вагомі конкурентні переваги Наявність власних ресурсів для розширеного відтворення
Objectives (Завдання)	-Збут -ціль придбання, утримання клієнтів -Обслуговування - задоволення клієнтів -Комунікації -залучення клієнтів -Ефект – підвищення ефективності	Розширення ринків збуту за рахунок залучення додаткових клієнтів Відкриття ковбасного цеху Комунікації шляхом створення сайту підприємства та реєстрації на комерційних платформах
Strategy (Стратегія)	-Визначення основних ринків збуту -Конкурентні переваги продукту -Ціль маркетингу збуту	Ринок м. Суми, Сумська область, сусідні області Свинина та продукти її переробки
Tactics (Тактика)	-Маркетинг-мікс: Товар, ціна, місце, просування, цільова аудиторія	Товари для аграрного ринку Ціна ринкова (оптова для оптових споживачів) Збут прямий, участь у тендерах Клієнти переважно оптові заказники
Actions (Дії)	-Зони відповідальності співробітників -Внутрішні та зовнішні ресурси та навички	Розширення штату фахівців з маркетингу Підвищення професійних навичок шляхом участі у семінарах, майстер-класах
Control (Контроль)	-Зовнішні системи аналітики -Оцінка споживацького досвіду Формування висновків	Проведення опитування споживачів щодо якості продукції

Джерело: побудовано автором, власні дослідження

На основі визначених конкурентних переваг підприємства в межах ринку м. Суми та Сумської області ми окреслили ринкову частку підприємства в межах 10-15%, Визначили що підприємство має можливості для покращення просування продукції шляхом використання системи маркетингових комунікацій і розширення виробництва та асортименту продукції.

Таким чином, завдяки плануванню SOSTAC можна:

1. Приймати рішення на основі фактів, оцінити поточний стан маркетингу, виявити проблемні місця та визначити способи їх усунення.
2. Поставити мету і знайти шлях до неї. В основі плану будуть лежати ефективні інструменти і прості зрозумілі дії.
3. Отримати інструкцію з масштабування. Діагностика бізнесу покаже точки зростання, а системний маркетинговий підхід створить умови прориву.
4. Зробити бізнес керованим. Визначити скільки часу, грошей та дій потрібно, щоб залучити N клієнтів, виконати план продажу та зможти вчасно реагувати на відхилення у показниках.

Модель маркетингового плану ТОВ «Агрофірма «Вперед» представлено на рисунку 3.4. Він передбачає створення інноваційного товару з присвоєнням власної торгової марки, заснування власного бренду. Основна мета – задовольнити потреби споживачів продукції харчування. В подальшому забезпечити розширення асортименту.

Таким чином, після проведення аналізу і складання покрокового плану доцільно розробити надійну маркетингову стратегію, яка мінімізує ризики, збереже втрати ресурсів і створить умови для розвитку ефективного бізнесу та оцінити ефективність запропонованих заходів.

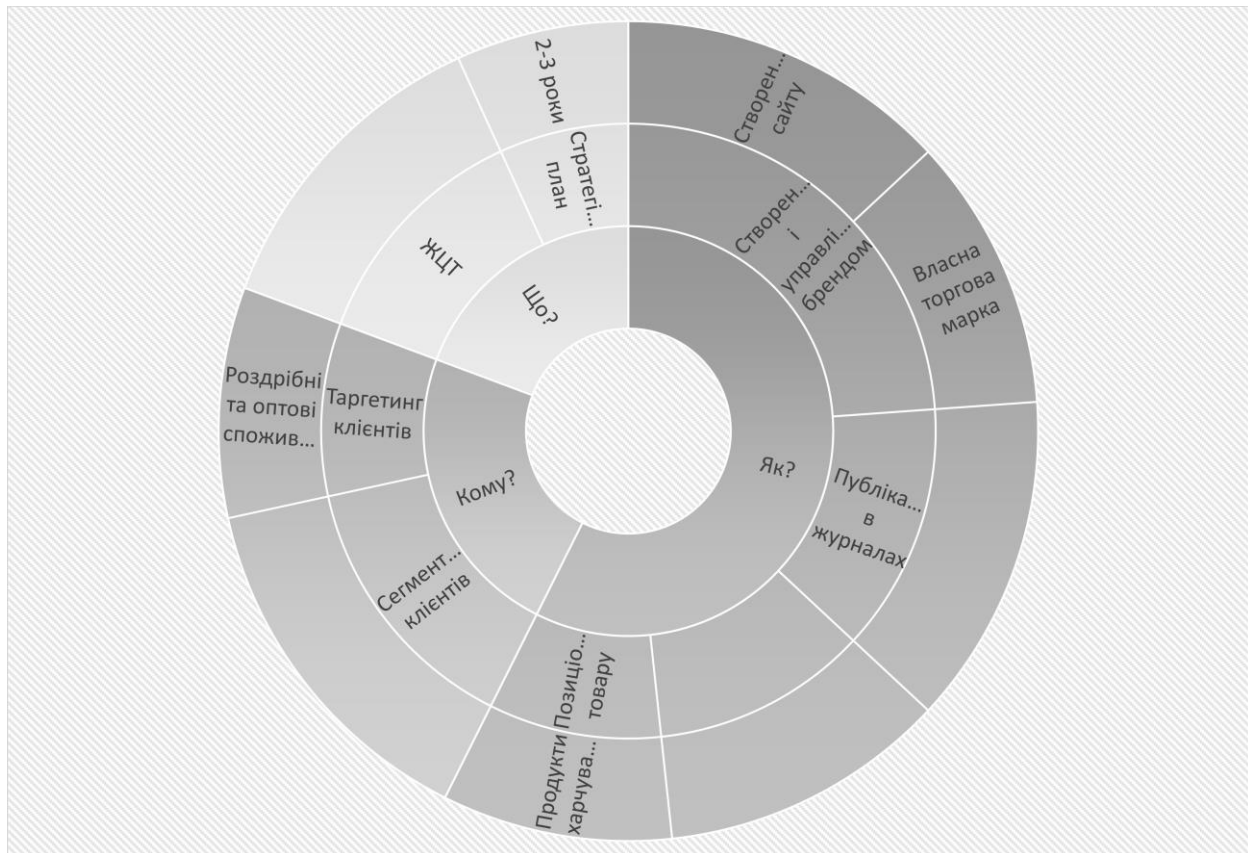


Рисунок 3.3 – Модель маркетингового плану для ТОВ «Агрофірма «Вперед»

Джерело: побудовано автором, власні дослідження

3.3 Оцінка напрямів удосконалення маркетингової діяльності аграрного підприємства

При впровадженні будь яких нових заходів на підприємство потрібно провести оцінку ефективності та економічну рентабельність запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Агрофірма «Вперед».

Першим кроком, для удосконалення маркетингової діяльності, нами було запропоновано створення маркетингового відділу. Створення нового відділу на будь якому підприємстві вимагає значних фінансових затрат та тривалого часу. Для

того щоб забезпечити ефективність діяльності маркетингового відділу на підприємстві потрібно постійно проводити облік фінансових, матеріальних та людських ресурсів. Проведемо розрахунок запланованих витрат для створення та забезпечення ефективної роботи відділу маркетингу на ТОВ «Агрофірма «Вперед».

Розрахувавши разові витрати на створення відділу маркетингу, які включають в себе витрати на офісну техніку та засоби зв'язку, потрібно також прорахувати витрати від операційної діяльності: канцтовари та офісний папір, послуги зв'язку, господарчі товари, інтернет, обслуговування офісної техніки, комунальні послуги, витрати на купівлю спеціальної літератури та підписки на періодичні видання по маркетингу та рекламі, витрати на персонал (страхування, відрядження, навчання).

Для забезпечення ефективної діяльності відділу маркетингу, потрібно поповнити штат на два спеціаліста: директор з маркетингу, менеджер з маркетингових досліджень на ринку, з реклами та стимулювання збуту, з планування асортименту продукції. Розрахуємо витрати на оплату праці працівникам маркетингового відділу становитимуть 25000грн на місяць.

Прорахувавши усі можливі витрати розрахуємо загальні витрати підприємства на створення відділу маркетингу у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок загальних витрат та прогнозованого прибутку на створення відділу маркетингу

Перелік витрат	Сума, грн	Прогнозований дохід, тис. грн	Результат (+/-), тис.грн.
Разові витрати на створення служби маркетингу	30000		
Витрати від операційної діяльності відділу маркетингу	15000		
Витрати фонду оплати праці працівників відділу маркетингу	300000		
Всього	345000	12589	2098

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Отже, загальні витрати на створення служби маркетингу складають 345000грн. На жаль, досить складно проаналізувати точний економічний ефект від створення служби маркетингу на підприємстві. Тому що, впровадження даного заходу потребує тривалого часу. Проте, нами прогнозований дохід складатиме 2098 тис.грн, що є позитивним результатом. Створення такого відділу є необхідною умовою для подальшого росту та розвитку підприємства.

Проаналізувавши дослідження вітчизняних та зарубіжних спеціалістів з маркетингу, були зроблені висновки про те, що створення служби маркетингу на підприємстві збільшує прибуток приблизно на 20%.

Наступним запланованим заходом удосконалення маркетингової діяльності, визначений у ході планування це оформлення буклету компанії та додатково нами запропоновано ще варіант брошури. Отже, вартість 100 штук надрукованих брошур та буклетів складає 1400 грн.

Для розрахунку планованої ефективності реклами в журналах у 2024 році скористаємося формулою Ж. Ж. Ламбена [23].

$$Q_t = 2,024 \times Q_{t-1}^{0,565} \times S_t^{0,190}, \quad (3.1)$$

де Q_t – планований приріст валового доходу за період t ;

Q_{t-1} – фактичний валовий дохід за попередній період;

S_t – витрати на рекламу.

Розрахуємо планову ефективність реклами за допомогою запропонованої формули.

$$Q_t = 2,024 \times 108673^{0,565} \times 1427^{0,190} = 5631,34 \text{ грн.}$$

Отже, економічний ефект витрат на рекламу у журналах складає 3,95 грн на кожен гривню витрачену на рекламу, а плановий приріст валового доходу складає 5,0

$$P = \frac{5631,34}{1400} \times 100\% = 3,94\%$$

Враховуючи, що середній чек компанії становить 1000 грн, то достатньо 2 приведених клієнтів через дані рекламні заходи, щоб окупити вартість буклетів та брошур.

Розглянемо усі показники ефективності запропонованих рекламних заходів у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Показники ефективності запропонованих комунікаційних заходів ТОВ «Агрофірма «Вперед»

Заплановані заходи	Витрати, грн	Плановий приріст доходу, грн	Темп приросту доходу, %	Рівень рентабельності, %
Створення відділу маркетингу	345000	104000	5,0	10,0
Реклама у журналах, на сайтах, Використання сайту «КОМПАСС Україна» та інших комерційних сайтів	7000	209000	10,0	16,0
Створення власного сайту	5500	125000	6,0	15,0
Брендована продукція	6000	125000	6,0	12,0
Всього	363600	2098000		

Джерело: розраховано автором на основі методу експертних оцінок

Приведемо графічне зображення, для того, щоб прослідкувати, який рекламний захід приносить найбільший плановий дохід, витрати та рентабельність, рисунок 3.4.

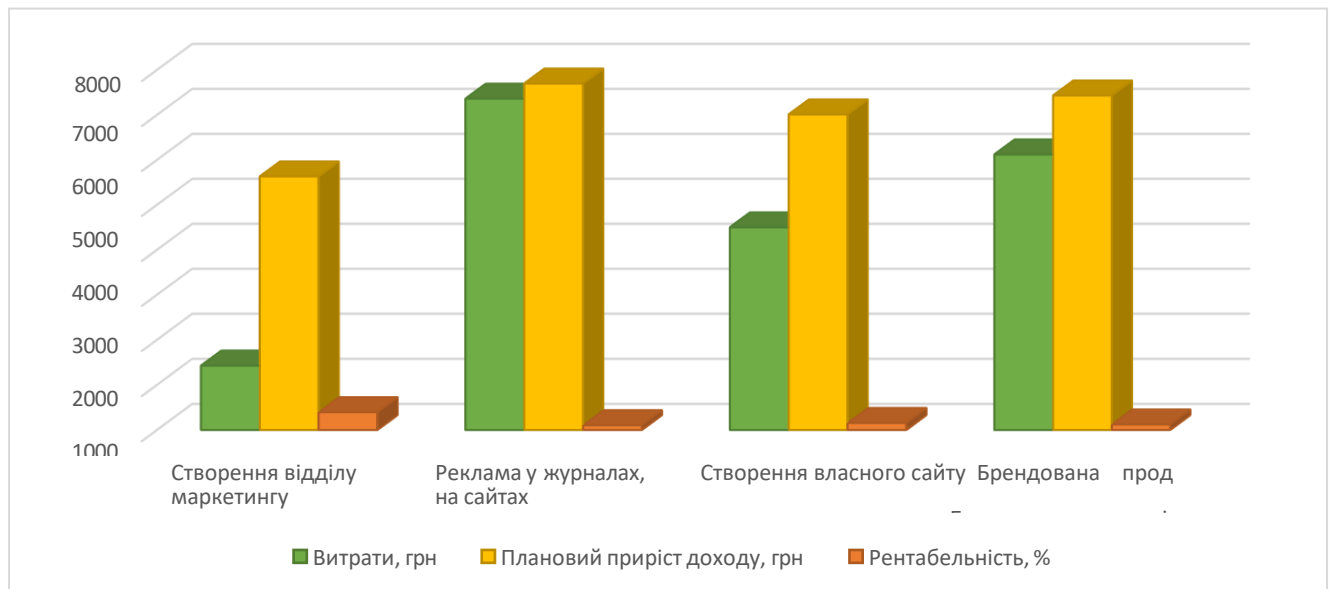


Рисунок 3.4 – Співвідношення показників ефективності запропонованих рекламних заходів

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Таким чином, для підвищення ефективності функціонування аграрного підприємства нами було сплановано і оцінено ефективність впровадження поширення заходів щодо просування продукції:

1. Створення відділу маркетингу та розробка власного сайту підприємства.
2. Розробка та дизайн буклетів і брошур та забезпечення їх розповсюдження до постійних та потенційних клієнтів підприємства, таж за рахунок участі у виставках та ярмарках.
3. Скласти договір на рекламу у зазначених журналах. Надати редакції оформлені рекламні статті.
4. Забезпечити функціонування на сайті «КОМПАСС Україна», та інших комерційних сайтах продажу аграрної продукції. Для цього необхідно назначити працівників, які будуть за це відповідати.
5. Розробити дизайн брендованої продукції. Та забезпечити її розповсюдження серед персоналу підприємства та його постійних клієнтів.

Серед запропонованих напрямів удосконалення найбільші витрати потрібні для створення відділу маркетингу на підприємстві, це потребує значних фінансових вкладень та тривалого часу, але створення служби маркетингу є необхідним для подальшого росту та розвитку підприємства.

Для удосконалення політики просування, нами було оцінено такі заходи: оновлення буклетів та брошур, реклама у журналах, використання порталу «КОМПАСС Україна» та виготовлення брендованої продукції. Найбільші витрати має реклама у журналах, а найбільшу плановану рентабельність складають оновлення буклетів та брошур. Всі заплановані показники є відносними, адже досить важко прорахувати, які дії компанії будуть мати позитивний результат, а які попри усі прогнози принесуть негативні результати.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладних завдань щодо маркетингового планування діяльності аграрного підприємства та розробка пропозицій щодо удосконалення.

В результаті проведених досліджень вивчили теоретичні аспекти планування маркетингової діяльності підприємства, визначили що ТОВ Агрофірма «Вперед» спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур а також вирощуванні свиней. Основні культури: пшениця, кукурудза, соняшник та соя. Головним завданням товариства є виробництво продукції рослинництва та тваринництва, а також її переробка і реалізація. Підприємство протягом останніх трьох років було прибутковим. Чистий прибуток збільшився вдвічі в 2022 році в порівнянні з 2020 роком, хоча чистий дохід зменшився на 1,3 %, при цьому темпи зниження собівартості були вищими і склали 10, 8%. Відтак, рівень рентабельності в 2022р. склав 14,2%, що більше рівня 2020р. на 7,9 п.в.

На підприємстві раціонально створений маркетинговий комплекс. Асортимент налічує три товарні лінії, тобто він не є широким, по 2-3 товарних одиниць у кожній. Він не є глибоким. Комерційна складова теж добре розвинена, але потребує втручання досвідчених маркетингологів для пошуку нових сегментів та проникнення на нові ринки.

Результати дослідження показали, що найвищими були ціни на зернову продукцію в 2021 році, в порівнянні з 2020 роком вони значно зросли по всіх видах зернових культур. Проте російська агресія радикально змінила ситуацію, проблеми з експортом зерна призвело до їх різкого зниження. Відтак, ціни на пшеницю знизились на 27% в порівнянні з 2020 роком, а в порівнянні з 2021 роком – майже вдвічі, ячмінь впав в ціні на 33%, ціни на кукурудзу зросли на 55%, але в порівнянні з 2020 роком знизились на 10%, соя зросла в ціні на 18% а порівняно з попереднім роком на 13% знизилась. Ціна на соняшник залишається більш менш стабільною,

спостерігається незначне підвищення на 13%. Закупівельна ціна на свинину зросла на 12, 8%.

За результатами аналізу сегментів ринку за територіальною ознакою можемо стверджувати, що найбільш вагомими сегментами є ринок в межах України та ринок Сумської області, питома вага яких склала 83% та 17%. Місцевий ринок в структурі сегментів ринку займає незначну долю, яка знаходиться в межах 1%, де реалізується незначна кількість соняшнику та м'ясо свиней.

Дослідивши рівень привабливості ТОВ Агрофірма «Вперед» за показниками ринкової частки підприємства, широти асортименту, якості товару, його ціни та інших маркетингових показників, визначили загальну кількість балів, що відповідає середньому рівню привабливості підприємства.

Ми провели SWOT – аналіз, і зробили висновок, що на підприємстві переважають сильні сторони. Тобто, підприємство має досить стійку позицію на ринку аграрної продукції, що формує позитивний імідж у споживачів за допомогою сильних сторін підприємства, а отже воно має шанси для подальшого розвитку. Проте відділу маркетингу та посади маркетолога на підприємстві немає, що призводить до незадовільної організації маркетингу на підприємстві.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ Агрофірма «Вперед» та планування основних напрямів показав, що основні проблеми має політика просування компанії. Після проведеного опитування серед клієнтів компанії, нами було виявлено, що методи просування уже застарілі. Отже, першим завданням буде створення відділу маркетингу, який буде оновлювати використовувані компанією методи просування та впровадити нові.

Одним із методів просування, які використовує компанія є вже налагоджені зв'язки. Проте необхідно розширювати коло потенційних споживачів. Нами пропонується розширити наявну політику просування компанії засотувавши нові методи політики комунікації: створення власного сайту є необхідною умовою функціонування в сучасних умовах. Це створить умови для надання інформації про

підприємство та продукцію, асортимент, ціни, полегшить можливості пошуку потенційних клієнтів та споживачів; реклама у ЗМІ та електронних журналах.

ТОВ Агрофірмі «Вперед» потрібно проводити активну рекламну діяльність. Реклама в пресі завдяки своїй оперативності, повторюваності, широкому охопленню ринку є одним з найефективніших та найчастіше використовуваних засобів розповсюдження рекламної інформації.

Щоб маркетинг приносив гроші і став ключовим фактором розвитку компанії, йому потрібний план. Запропоновано планування SOSTAC – це модель ефективного планування, яка складається із 6 простих кроків. За допомогою неї можна дізнатися, що, коли і в якій послідовності робити для виходу на новий рівень.

Для удосконалення політики просування, нами було запропоновано такі заходи: оновлення буклетів та брошур, реклама у журналах, використання порталу «КОМПАСС Україна» та виготовлення брендкованої продукції. Найбільші витрати має реклама у журналах, а найбільшу плановану рентабельність складають оновлення буклетів та брошур. Всі проаналізовані показники є відносними, адже досить важко прорахувати, які дії компанії будуть мати позитивний результат, а які попри усі прогнози принесуть негативні результати.

Таким чином, планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності досліджуваного підприємства та їх ефективність враховує сучасну ринкову ситуацію. Відтак, пропонується стратегія планування розвитку товару та розвитку ринку, а в подальшому і стратегія диверсифікації. Така маркетингова стратегія має на меті мінімізувати ризики, зберегти втрати ресурсів і створити умови для розвитку ефективного бізнесу

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анжеліка К. Планування маркетингової діяльності підприємства. *Innovational Processes of Economic, Social and Cultural Development: Domestic and Foreign Experiences.* URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle//2919>(дата звернення: 10.08.2023).
2. Багорка М. О., Устік, Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. (7). URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8077> (дата звернення: 10.08.2023).
3. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 612 с. URL: <https://bookssecondlife.com.ua/ru/product/marketing-p-dpri-mstva-navchalniy//>(дата звернення: 15.05.2023)
4. Балабанова Л., Пилипчук В., Гаркавенко С., Герасимчук В., Удосконалення планування маркетингової діяльності підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького ТЕУ*, 2022. № 2. С.273-278.
5. Бовкун О. А. Концептуальні основи стратегічного планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. *Бізнес-навігатор*. 2019. №. 1.С. 54-58.
6. Британ К. В. Організація маркетингової діяльності підприємства та шляхи її вдосконалення. 2020. URL:<https://dspace.dsau.dp.ua/handle/>(дата звернення: 15.09.2023).
7. Воловик Д. В. Формування іміджу сільськогосподарських підприємств. 2022. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle//2923>(дата звернення: 10.09.2023).
8. Гуменюк Р. П. Система оцінювання для стратегічного планування розвитку управлінського потенціалу підприємства. *Агросвіт*. 2021. №. 4. С. 51-56.

9. Данько Ю.І., Жмайлов В.М., Блюмська-Данько К.В. Конкурентні засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 2. С. 48-55. URL:<https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3934> дата звернення: 15.09.2023).
10. Данько Ю. І., Лагодієнко Н. В., Турленко Н. В. Інвестиційний механізм забезпечення сталого розвитку аграрного виробництва. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 52-59.
11. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146с. URL: <http://www.dut.edu.ua/uploads/>(дата звернення: 20.05.2023).
12. Заковоротний О.О., Онопрієнко І.М. Маркетингове планування в системі діяльності аграрного підприємства. *Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*. Збірник тез за матеріалами III Міжнародної наукової конференції (27 січня 2023 р. м. Хмельницький, Україна). С.71-74. URL:<https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/issue/view/27.01.2023>
13. Заковоротний О.О. Планування конкурентоспроможної маркетингової програми аграрного підприємства. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (06-07 червня 2023 р. Суми). С.136-139.
14. Клімова І. Г. Розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства та управління процесом її реалізації. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 5. С. 115-118.
15. Корж М. В., Суслова Т. О., Даниленко Д. О. Системно ситуативний підхід до процесу маркетингового планування на підприємствах сфери послуг. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №. 3

(2). С. 210-213.

16. Костецька Н. І. Маркетингове планування в контексті підвищення ефективності діяльності підприємства: дис. ТНЕУ, 2019. 267с.
17. Кузьменко О. К., Онвубіко Ч., Ольховий Є. Е. Модель стратегічного плану підприємства. *Агросвіт*. 2021. №5. С. 92-100.
18. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. Т. 3. С. 13-17.
19. Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. №. 1. С. 33-40.
20. Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4 (32) С. 144-155.
21. Мазур К. В., Гонтарук Я. В. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємств АПК в сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. №. 13. С. 115-122.
22. Макаренко Н.О., Онопрієнко І.М. Статистичні методи в маркетинговому аудиті та контролі аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/v/>(дата звернення: 15.01.2023)
23. Маркіна І. А., Федірець О. В., Корнієнко Б. С. Стратегічні напрями управління розвитком маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2019. №. 4 (82). С. 101-105.

- 24.Маркетингова діяльність підприємств: Навчальний посібник за заг.ред. Косенко О.П. – Харків: НТУ «ХПІ», 2018.- 1000 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI/>-(дата звернення: 15.03.2023)
25. Муштай В. А. Складові системи організації маркетингу на підприємстві. 2020. URL:<https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/3707>(дата звернення: 25.09.2023).
- 26.Методичні рекомендації до виконання розрахунково-аналітичного розділу ЄДКІ освітнього ступеня «Магістр» /за ред. Лищенко М.О. Суми, 2019.64с.
- 27.Пенькова О. Г., Харенко А. О., Лементовська В. А. Економічний механізм маркетингу вітчизняних середніх підприємств аграрного бізнесу. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. С. 311-319.
- 28.Олійник А. В. Основні аспекти маркетингової діяльності підприємств аграрної сфери. *Агросвіт*. 2023. №. 2. С. 27-35.
- 29.Онопрієнко І.М., Шумкова О.В. Стратегічне планування нової продукції в маркетинговій діяльності промислового підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №6(33). С.155-161. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/24. (дата звернення: 25.03.2023).
- 30.Офіційний сайт американського журналу «Scopus». URL: <https://www.scopus.com/>(дата звернення: 15.09.2023)
31. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. №. 38.С.55-63.
- 32.Поліщук І. І. Управління потенціалом підприємства на засадах клієнтоорієнтованого маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. №. 5. С. 41-44.

33. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. №9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 14.10.2023).
34. Шумкова О.В., Онопрієнко І.М. Планування міжнародної маркетингової діяльності підприємства. *Фаховий журнал БІЗНЕС-НАВІГАТОР*. Випуск 6 (67) 2021. С.116-120. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2021/67_2021/23.pdf (дата звернення: 25.09.2023).
35. Хурдей В.Д. Маркетинг як стратегічний інструмент. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: "Економічні науки". 2019. №11. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2019/11/5353> (дата звернення: 25.09.2023).
36. Фоміченко І. П. Організація маркетингової діяльності аграрних підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. №. 3 (61). С. 139-145.
37. Kools M., George B. Debate. The learning organization-a key construct linking strategic planning and strategic management. *Public Money & Management*. 2020. Т. 40. №. 4. Р. 262-264. URL: <https://biblio.ugent.be/publication> (дата звернення: 05.09.2023).
38. AlQershi N. Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital. *Management Science Letters*. 2021. Т. 11. №. 3. Р. 1003-1012. URL: <https://scholar.google.com/citations> (дата звернення: 06.09.2023).
39. Glushchenko V. V. Strategic planning of organizations' transition to the sixth technological order in the national economy. *International Journal of Engineering Science Technologies*. 2021. Т. 5. №. 1. Р. 30-38. URL: <https://scholar.google.com/citations> (дата звернення: 09.09.2023).

ДОДАТКИ