

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

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра маркетингу та логістики**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

на тему: Система маркетингового планування в аграрному підприємстві

Виконала:

Некрасова Анна Вікторівна
Студентка спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Колодненко Наталія Володимирівна
доцент кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Дорофєєв Олександр Вікторович
доктор економічних наук,
професор кафедри публічного управління
та адміністрування Полтавського державного
аграрного університету

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
075 «Маркетинг»

Затверджую:

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

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Нєкрасовій Анні Вікторівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Система маркетингового планування в аграрному підприємстві»

2. База практичного дослідження:

Білопільська філія ДП «УКРЛІКТРАВИ» м. Білопілья Сумської області

керівник роботи **Колодненко Наталія Володимирівна, к. е. н., доцент**

Затверджена наказом по університету від

«11» січня 2023 р. № 51-н

3. Строк подання студентом закінченої роботи

04 грудня 2023 року

4. Вихідні дані до роботи:

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності аграрних підприємств, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань стратегічного планування інноваційної політики на аграрних підприємствах

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

Розглянути сутність характеристики теоретичних аспектів маркетингового планування діяльності підприємства;

надати організаційно-економічну характеристику в Білопільській філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»; проаналізувати маркетингову діяльність підприємства; надати оцінку ефективності організації планування маркетингової діяльності господарства;

Розглянути розробку комплексу маркетингу на підприємстві як елемент маркетингового планування; визначити підходи до формування системи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства; дослідити розрахунки витрат на впровадження та обслуговування запропонованої системи планування

6. Дата видачі завдання:

12 січня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

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

Студент _____

Некрасова А.В

Керівник роботи _____

Колодненко Н.В.

Перевірку на автентичність проведено.
Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Баранік Н.М.
Лищенко М.О.

АНОТАЦІЯ

Некрасова А.В. "Система маркетингового планування в аграрному підприємстві"

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

У даній кваліфікаційній роботі проведено аналіз поняття та сутності "маркетинговий потенціал підприємства", розглянуті теоретичні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства та визначено його вплив на сталий розвиток. В роботі розглянута сутність маркетингового потенціалу як загального потенціалу маркетингових ресурсів та поняття маркетингових ресурсів підприємства. Також визначені фактори, які впливають на маркетинговий потенціал підприємства, розглянуті напрями його розвитку, враховуючи сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

В роботі надано огляд та аналіз економічних показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Проведено дослідження маркетингового потенціалу за його структурними елементами, такими як організаційний, кадровий, фінансовий потенціал, а також програмне забезпечення маркетингу підприємства та застосування маркетингового інструментарію. В роботі також здійснено аналіз потенціалу зовнішнього маркетингового середовища господарства та проведено SWOT-аналіз підприємства.

Висвітлено обґрунтування шляхів підвищення маркетингового потенціалу аграрного підприємства.

Робота включає аналіз поняття та сутності "маркетинговий потенціал підприємства", теоретичні аспекти управління маркетинговим потенціалом, визначення впливу на сталий розвиток.

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

SUMMARY

Nekrasova A.V. "Marketing Planning System in Agricultural Enterprise"

Qualification work in the specialty 075 "Marketing," Sumy National Agrarian University, Sumy - 2023. Manuscript.

This qualification work conducts an analysis of the concept and essence of the "marketing potential of the enterprise," examines theoretical aspects of managing the marketing potential of the enterprise, and determines its impact on sustainable development. The essence of marketing potential is considered as the overall potential of marketing resources and the concept of marketing resources of the enterprise. Factors influencing the marketing potential of the enterprise are identified, and directions for its development are discussed, taking into account strengths and weaknesses, opportunities, and threats.

The work provides an overview and analysis of the economic indicators of the financial and economic activities of the enterprise. Research on the marketing potential is conducted based on its structural elements, such as organizational, personnel, financial potential, as well as the software for the enterprise's marketing and the application of marketing tools. The external marketing environment of the economy is also analyzed, and a SWOT analysis of the enterprise is carried out.

The justification of ways to enhance the marketing potential of the agricultural enterprise is highlighted.

The work includes an analysis of the concept and essence of "enterprise marketing potential", theoretical aspects of marketing potential management, determination of the impact on sustainable development.

Keywords: marketing potential, economic development, agricultural sector, experimental economy, management of marketing potential.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	19
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	29
2.3 Оцінка ефективності організації планування маркетингової діяльності підприємства	37
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	44
3.1 Розробка маркетингових стратегій на підприємстві як елемент маркетингового планування	44
3.2 Визначення підходів до формування системи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства	51
3.3 Розрахунок витрат на впровадження та обслуговування запропонованої системи планування	54
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми визначається сучасними тенденціями у розвитку агропромислового сектору країни, які стимулюють аграрні підприємства шукати ефективні інструменти для покращення конкурентоспроможності та створення стійкої системи маркетингового планування. Враховуючи, що основа маркетингової філософії управління суб'єктом економічних відносин полягає в задоволенні потреб споживача та отриманні максимального прибутку, необхідно побудувати систему маркетингу аграрного підприємства, збалансовану між задоволенням ринкового попиту та раціональністю заходів щодо мобілізації економічного потенціалу.

Особливу увагу слід приділити маркетинговому плануванню, яке включає ідентифікацію стану та властивостей аналізованого об'єкта, виявлення змін у його стані з плином часу, визначення факторів, що вплинули на ці зміни, і розробку рекомендацій для поліпшення маркетингової діяльності аграрних підприємств.

Важливо зазначити, що визначення маркетингового планування та розвиток підходів до визначення його показників в аграрному секторі не має єдиної методології. Існуючі підходи потребують удосконалення, зокрема, в аспекті розробки та впровадження стратегічного маркетингу на різних рівнях управління аграрними підприємствами. Крім того, система показників і критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності в аграрному секторі потребує значного доопрацювання.

Мета подальших досліджень полягає в удосконаленні теоретико-методичних засад управління маркетинговим потенціалом аграрних підприємств. Це передбачає розкриття понять і сутності маркетингового потенціалу, визначення чинників його формування, розгляд методичних підходів до оцінки потенціалу та аналіз інструментарію управління маркетинговим потенціалом аграрних підприємств. Дослідження базується на різноманітних методах, включаючи аналіз, синтез, порівняльний аналіз та

інші, які допомагають вирішити поставлені завдання та досягти мети дослідження.

Отримані результати вивчення ґрунтуються на використанні різних методів дослідження. Системний аналіз використовувався для обґрунтування складових маркетингового планування. Аналіз і синтез застосовувалися для проведення маркетингового аналізу, виокремлення напрямку діяльності як об'єктної одиниці та формування загальної стратегії підприємства. Формалізація використовувалася для структурної побудови алгоритму використання елементів маркетингового планування, а також для виділення різних видів ринкових дій, залежно від конкурентного стану підприємства.

Інформаційна база для дослідження складалася з офіційних статистичних матеріалів, даних звітності аграрних підприємств і результатів власних досліджень в аграрній сфері. Правову основу дослідження становили чинні законодавчі та нормативні документи, які регламентують господарську діяльність суб'єктів господарювання в Україні. Обробка даних здійснювалася з врахуванням сучасних інформаційних технологій.

Отримані результати та розроблені підходи в роботі можуть мати практичне значення в розробці методик діагностики компонентів маркетингового планування. Парадигма розвитку аграрних підприємств, яка підтримує активне використання планування та визначення показників ефективності маркетингової діяльності, може служити основою для подальшого розвитку цієї галузі, враховуючи досягнутий рівень функціонування ринкових відносин у регіоні.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати, положення, висновки та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи оприлюднені на 3-х міжнародних науково-практичних конференціях:

Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., XV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 16 травня 2023 року), II Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку

бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації» (м. Суми, 16 листопада 2023 року).

Публікації. Результати кваліфікаційної роботи були опубліковані самостійно та у співавторстві в матеріалах науково-практичних та міжнародних конференціях

Структура і обсяг. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з _____ найменувань. Основний текст викладений на 64 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Планування представляє собою процес визначення цілей, стратегій та конкретних заходів для досягнення їх протягом певного періоду, враховуючи передбачені умови майбутнього виконання плану.

В різних компаніях процес планування маркетингу приймає різні форми. Це включає у себе різноманітність утримування плану, тривалість його оновлення, послідовність розробки та організації. Діапазон утримування маркетингового плану може значно відрізнятися між компаніями: від обмеженого плану, що визначає діяльність відділу збуту, до широкого маркетингового плану, який враховує стратегії бізнесу та охоплює всі ринки та продукти.

Деякі організації, особливо малі підприємства, можуть не мати окремого маркетингового плану як самостійного документа. Замість цього, бізнес-план може служити основним документом, який охоплює ринкові сегменти, характеристики споживачів та конкурентів, стратегії маркетингу та прогнозні оцінки обсягів збуту на кілька років.

Загалом можна визначити розробку стратегічних планів, які, як правило, є довгостроковими, і тактичних планів, що, як правило, мають річну або більш детальну перспективу, у контексті маркетингового планування.

Планування маркетингу на ринку включає дві ключові частини:

- Стратегічне планування;
- Тактичне (поточне) планування маркетингу.

Стратегічне планування представляє собою управлінський процес створення та утримання стратегічної відповідності між зусиллями фірми, її потенційними можливостями та перспективами в галузі маркетингу.

Планування маркетингової діяльності підприємства включає кілька етапів:

1. Аналіз ринку: Оцінка потенційних ринків, конкурентів та сегментів цільової аудиторії. Дослідження ключових трендів та змін в ринковому середовищі.

2. Визначення маркетингових цілей: Встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, реалістичних та часово-обмежених цілей, які підтримують стратегію підприємства.

3. Формування стратегії маркетингу: Вибір та розробка стратегій, які найкраще відповідають маркетинговим цілям підприємства. Це можуть бути такі стратегії, як диференціація, цінова стратегія, розширення продукту тощо.

4. Планування маркетингових програм: Розроблення конкретних маркетингових програм, включаючи продуктовий мікс, промоційні акції, дистрибуційну стратегію та стратегію ціноутворення.

5. Виконання маркетингових програм: Реалізація запланованих маркетингових програм й активностей, включаючи виробничі, промоційні, рекламні та продажні дії.

6. Контроль та оцінка ефективності: Вимірювання та оцінка результатів маркетингових програм для перевірки їхньої ефективності. У випадку потреби, внесення змін до плану та стратегії на основі результатів контролю.

Інструменти планування маркетингової діяльності включають:

1. SWOT-аналіз: дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози, що впливають на неї. Це надає основу для формулювання маркетингових стратегій.

2. Визначення цілей та завдань: встановлення конкретних, досяжних та вимірюваних маркетингових цілей, а також розробка завдань, необхідних для досягнення цих цілей.

3. Сегментація ринку: розподіл цільової аудиторії на групи зі спільними потребами, характеристиками та поведінкою. Це дає змогу персоналізувати маркетингові зусилля та залучати більше клієнтів.

4. Визначення позиціонування: встановлення унікального місця компанії або товару на ринку, яке відрізняє його від конкурентів. Це включає вибір цільової аудиторії, вигоди та способи комунікації з клієнтами.

5. Розробка маркетингових стратегій: формулювання детальних планів дій для досягнення поставлених цілей, включаючи вибір маркетингових каналів, цінову політику, комунікаційні методи та інші маркетингові інструменти.

6. Оцінка та контроль результатів: постійний аналіз та оцінка ефективності маркетингових заходів, за допомогою метрик та ключових показників продуктивності. Це дає змогу вносити зміни та коригувати стратегію в разі необхідності.

Організація маркетингової діяльності на підприємстві включає в себе наступні кроки:

1. Визначення маркетингових цілей: підприємство повинно встановити, які результати воно хоче досягти від своєї маркетингової діяльності. Цілі можуть включати збільшення обсягів продажів, підвищення відомості про бренд, залучення нових клієнтів та інше.

2. Аналіз ринку: підприємство має вивчити свій цільовий ринок, включаючи потреби клієнтів, конкуренцію, тенденції та інші фактори, що впливають на його бізнес. Це допоможе визначити споживачів і їхні вимоги.

3. Розробка маркетингових стратегій: після аналізу ринку підприємство повинно розробити стратегії для досягнення своїх маркетингових цілей.

4. Імплементація маркетингових заходів: після розробки стратегій підприємство повинно виконати плановані маркетингові заходи. Це можуть бути рекламні кампанії, участь у виставках та подіях, розробка контенту для соціальних медіа, PR-активності та інші.

5. Аналіз результатів: на заключному етапі необхідно проаналізувати результати маркетингової діяльності. Це може включати оцінку ефективності рекламних кампаній, вимірювання рівня задоволеності клієнтів, аналіз продажів та прибутковості.

6. Коригування стратегій: на основі аналізу результатів підприємство повинно зробити висновки і внести необхідні зміни в свої маркетингові стратегії. Це допоможе покращити ефективність маркетингової діяльності і досягти бажаних результатів. Організація маркетингової діяльності вимагає постійного моніторингу ринку, аналізу даних та реагування на зміни у клієнтських потребах та конкуренції. Ефективна маркетингова стратегія допоможе підприємству збільшити свою конкурентоспроможність та вести успішний бізнес.

Маркетинговий план - це документ, який описує основні маркетингові цілі компанії, стратегії та засоби їх досягнення, включаючи деталі маркетингової діяльності в кожній сфері комплексу маркетингу на певний період. Метою маркетингового планування є зниження маркетингового ризику шляхом зменшення невизначеності в бізнес-середовищі та фіксування ресурсів на більш багатонадійних напрямках.

Добре розроблений маркетинговий план

- Систематизує і доводить до відома всіх співробітників ідеї, які до розробки плану існували лише в головах керівництва;
- встановлює чіткі цілі та контролює їх досягнення;
- Є документом, який організовує роботу всього підприємства;
- Уникає непотрібних дій, які не ведуть до намічених цілей; і
- Дозволяє чітко розподілити час та інші ресурси;
- Мобілізує робочу силу підприємства чи організації.

Маркетингове планування в сучасному підприємстві базується на принципах комплексності, системності, обмеженості ресурсів, варіативності, оптимальності, послідовності, динамічності та адаптивності, які вимагають конкретних часових рамок для реалізації плану.

Залежно від часових рамок розрізняють короткострокові (на один рік), середньострокові (від двох до п'яти років) та довгострокові (від п'яти до 10 або навіть 15 років) плани. Короткострокові (тактичні) плани розробляються на період до одного року. У ньому ставляться цілі та пропонуються заходи для їх

досягнення. Короткострокові плани можуть також включати маркетингові дослідження. Середньострокові плани розробляються на основі короткострокових планів і досліджень ринкових та інвестиційних перспектив.

Довгострокові (стратегічні) маркетингові плани розробляються на період від п'яти років і більше. Основною метою довгострокового планування є формулювання та розробка ефективних маркетингових рішень на довгострокову перспективу. Найскладнішою частиною такого плану є визначення пропозиції компанії та ринкових тенденцій. Тому довгострокові плани містять не заходи, а структуру довгострокових маркетингових рішень. Метою довгострокового маркетингового планує аналіз і прогнозування життєвого циклу існуючих продуктів і послуг, а також прогнозування майбутнього.

Тактичний (короткостроковий) маркетинговий план - це детальна схема і розрахунок витрат на конкретні заходи, необхідні для досягнення цілей, встановлених на перший рік у стратегічному маркетинговому плані. Тактичні плани складаються на один рік. Успішні компанії зазвичай завершують розробку стратегічного плану до початку тактичного плану. Компанії, орієнтовані на сучасну концепцію маркетингу, намагаються гнучко поєднувати коротко, середньо і довгострокове планування. У процесі планування майбутньої маркетингової діяльності (довгострокове планування) використовується певна послідовність дій, що забезпечує належний рівень самого плану та його реалістичність. дій, яка може бути представлена у вигляді алгоритму (Рисунок.1.1).

У тактичному маркетинговому плані компанія конкретизує заходи, необхідні для реалізації стратегічних завдань на перший рік. Це включає в себе ретельний розрахунок витрат, визначення конкретних заходів та їхній термін виконання. Компанії, які прагнуть до успіху, зазвичай визначають тактичний план на річний період, щоб ефективно впроваджувати стратегічні плани.



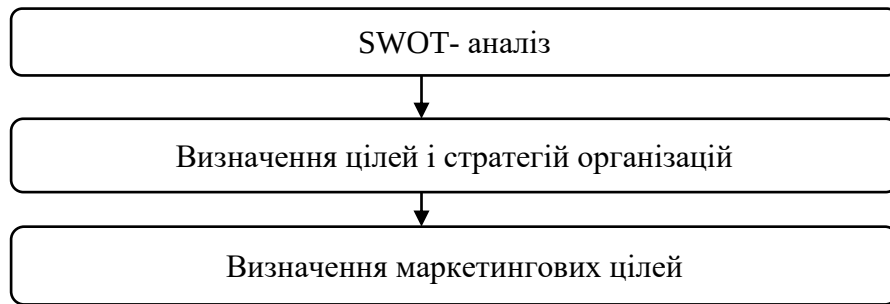


Рисунок 1.1 Алгоритм планування маркетингу підприємства

Джерело: власні дослідження.

Першим кроком у розробці маркетингового плану є визначення місії.

Місія - це стислий виклад головної мети компанії та чітке формулювання того, навіщо компанія існує. Часто місія відображається в рекламних слоганах компанії чи організації та інших константах бренду.

SWOT-аналіз - це визначення сильних і слабких сторін компанії, а також можливостей і загроз, що впливають з її безпосереднього оточення:

- Сильні сторони - сильні сторони компанії або організації; і
- Слабкі сторони - недоліки організації;
- Можливості - фактори навколишнього середовища, які можуть бути використані для того, щоб надати організації перевагу на ринку;
- Загрози - фактори, які погіршують становище організації на ринку.

Використання SWOT-аналізу дозволяє систематизувати всю наявну інформацію і, проаналізувавши реальну ситуацію, прийняти обґрунтовані рішення щодо подальшого економічного розвитку компанії.

Цілі компанії - це бажані результати, яких компанія має намір досягти в період реалізації плану. Цілі формуються на основі результатів SWOT-аналізу та даних досліджень, щоб забезпечити виконання місії компанії на ринку. Короткострокові цілі є більш деталізованими і зосереджені на операційних питаннях, тоді як довгострокові цілі спрямовані на перспективу.

Маркетингова стратегія - це модель дій, яка потрібна для досягнення цілей компанії в цілому і її маркетингових цілей зокрема, заснована на оцінці ринкової ситуації і можливостей компанії.

Маркетингові цілі - це конкретні якісні та кількісні зобов'язання компанії, такі як обсяг продажів, частка ринку та прибуток, які можуть бути досягнуті протягом певного періоду часу. Вони базуються на загальних цілях підприємства, впливають з них і повністю підпорядковані їм. Досягнення маркетингових цілей сприяє реалізації цілей і місії компанії.

Для оцінки маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств спочатку проводиться загальний аналіз сільськогосподарських підприємств (рисунок 1.2).



Рисунок. 1.2 Алгоритм оцінювання маркетингової діяльності в аграрному підприємстві

Джерело: сформовано автором.

Точність оцінки ефективності маркетингової діяльності залежить від правильного врахування відповідних маркетингових витрат[1], а також пов'язаних фінансових результатів. З точки зору короткострокових результатів ефективність маркетингу вимірюється показниками, пов'язаними з доходом.

Оскільки бренд є нематеріальним активом, ефективність маркетингу може також вимірюватися у нефінансових показниках, якими оцінюється бренд:

- відданість / лояльність бренду
- знання бренду
- асоціації, пов'язані з брендом
- сприйняття (розуміння) бренду (

Ефективність маркетингу залежить від 5 факторів:

- розробки та впровадження відповідної маркетингової стратегії (з особливим наголосом на позиціонуванні товарів;
- розробки ефективнішого креативу
- виконання маркетингової стратегії та тактичних заходів
- ефективного управління зовнішніми агенціями, мотивації, координації маркетингових заходів
- зовнішніх факторів — сезонності, регуляторних органів тощо.

Отже, можемо зробити висновки, що планування, як ключова функція управління, ґрунтується на систематичному аналізі внутрішніх і зовнішніх аспектів виробничо-господарської діяльності підприємств. При врахуванні зовнішніх чинників управління особливу увагу приділяє споживчим вподобанням, чітко визначення яких дозволяє підприємству розробляти плани виробництва товарів, що будуть відповідати попиту споживачів. Вивчення переваг цільових груп споживачів та ідентифікація можливостей їх задоволення становлять основу для маркетингових заходів, в які входить важливий етап – маркетингове планування. При правильному підході та

урахуванні сучасних тенденцій розвитку агропродовольчого ринку, маркетингове планування виступає важливою частиною системи планів підприємств, забезпечуючи їх втілення та ефективність.

Маркетингове планування визнається ключовим інструментом стратегічного управління підприємством, спрямованим на досягнення конкурентних переваг і забезпечення довгострокового успіху. Цей процес базується на теоретичних та методичних основах, які визначають його напрямки і ефективність в реальному бізнес-середовищі.

Основи теорії маркетингового планування включають в себе ряд ключових понять та принципів. Спершу, це розуміння ринкового середовища, яке вимагає аналізу економічних, соціокультурних, технологічних і політичних факторів. Теорія також враховує важливість вивчення споживачів, їхніх потреб і поведінки для ефективного взаємодії з ними. Додатково, вона покладає акцент на конкурентному аналізі та розробці унікальних стратегій позиціонування.

Зокрема, концепція маркетингового міксу 4P (Product, Price, Place, Promotion) визначає основні елементи, які впливають на маркетингові рішення підприємства. Спроектowana так, щоб задовольняти потреби клієнтів, ця концепція встановлює необхідність оптимального взаємодії продукту, ціни, місця розташування та реклами.

Методичні підходи до маркетингового планування включають в себе систему інструментів і технік, які допомагають реалізовувати теоретичні принципи на практиці. Одним з ключових етапів є SWOT-аналіз, який визначає сильні і слабкі сторони, а також можливості та загрози для підприємства. Це дозволяє визначити стратегічні позиції і обрати оптимальний шлях розвитку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Аграрна сфера України - це одна з основних галузей економіки країни, яка включає сільське господарство і всі пов'язані з ним сфери діяльності. Аграрна сфера включає в себе виробництво сільськогосподарської продукції, її переробку, збут та експорт, а також інші суміжні послуги. Україна відома своїми багатими сільськогосподарськими ресурсами, зокрема, чорноземами – найродючішими ґрунтами у світі, які створюють сприятливі умови для вирощування різноманітних культур.

Найпоширенішими культурами в аграрному секторі України є зернові (пшениця, ячмінь, кукурудза), олійні (соняшник, рапс), цукрові буряки, картопля, овочі, фрукти, ягоди та інші. Аграрна сфера має важливе значення для економіки України, оскільки вона забезпечує продовольство населення, створює робочі місця та сприяє експорту сільськогосподарської продукції. Також аграрна сфера є важливим елементом забезпечення національної безпеки, оскільки українські сільськогосподарські продукти можуть замінити імпортні аналоги. Проте, аграрна сфера України стикається з різними викликами і проблемами. Недостатній рівень інвестицій, застарілість технологій, недосконалість законодавства, нерозвинена інфраструктура - це лише кілька з них. Деякі проблеми вирішуються за допомогою державної підтримки, такої як субсидії для селекції нових сортів, підтримка підприємництва та експорту сільськогосподарської продукції, а також впровадження сучасних агротехнологій. Аграрна сфера України має великий потенціал для подальшого розвитку та модернізації, особливо за умови впровадження сучасних агротехнологій та підтримки держави. Від успіху

сільськогосподарського сектору залежить стан економіки країни, забезпечення продовольства населення та її конкурентоспроможність на світовому ринку.

Тож, розглянемо аграрну сферу на прикладі Білопільській філії ДП «УКРЛІКТРАВИ». Підприємство займається виробництвом олійних культур, зернових та зернобобових, виготовленням хліба й хлібобулочних виробів та напівфабрикатів.

Останнім часом у господарстві були створені власні переробні потужності: введені в дію пекарня та цех напів-фабрикатів, було відкрито низку магазинів та орендовані торговельні площі на Білопільському ринку.

Білопільська філія ДП «УКРЛІКТРАВИ», створено на державній основі, знаходиться за адресою м.Білопілья, Сумської області, вулиця Миру, буд 2, поштовий індекс 41800.

Основними напрямками діяльності досліджуваного підприємства є:

- 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами



Рисунок 2.1 - Структура підприємства Білопільської філії ДП
«УКРЛІКТРАВИ»

Джерело: власні дослідження автора.

Дослідне господарство займається виробництвом і реалізацією продукції рослинництва та тваринництва і вже багато років займає свою нішу на аграрному ринку.

Господарство реалізує зернові та зернобобові, кукурудзу, сою, соняшник та елітні сорти насіння (пшеницю, ячмінь).

Основною цінністю компанії є якість пропонованих послуг та продукції, при цьому покупці досить високо оцінюють гнучку цінову політику, обрану маркетингову стратегію, оперативність доставки товарів та професіоналізм команди.

Оскільки ринок наразі перенасичений різними видами аналогічної продукції, опитані аграрні компанії шукають шляхи підвищення конкурентоспроможності своєї продукції з метою збільшення прибутковості компанії та забезпечення позитивного іміджу. Очевидно, що визначення потенціалу сільськогосподарських підприємств формується під впливом факторів і специфіки аграрного сектору господарювання та унікальності важливого ресурсу - землі - з урахуванням детермінант господарювання, таких як показники фінансово-економічної стійкості підприємства, організаційно-управлінські показники та показники систем виробничого та операційного менеджменту. Стратегічне управління сільськогосподарськими підприємствами базується на таких стратегічних цілях, як збільшення обсягів продажів і прибутковості, збільшення частки підприємства на ринку, посилення маркетингової діяльності, модернізація виробничих процесів, підвищення якості сільськогосподарської продукції, формування та підтримка іміджу підприємства та його продукції, підвищення рівня використання маркетингових можливостей та посилення конкурентоспроможності продукції.

Диференціація продукції та пошук нових ринкових сегментів може стати ефективним стратегічним підходом для залучення різноманітних груп

виробничі процеси, але й стати лідером у галузі інновацій, забезпечуючи стійку конкурентоспроможність. Надійне партнерство з науковими інститутами та впровадження передових наукових розробок може стати ключовим фактором у підвищенні якості та ефективності виробництва.

Таблиця 2.2 - Динаміка та структура товарної продукції Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

Назва галузі та видів продукції	2020р.		2021р.		2022р.		В середньому за 2020-2022 роки	
	виручка від реалізації, тис. грн.	пито-ма вага,%	виручка від реалізації, тис. грн.	питома вага,%	виручка від реалізації, тис. грн.	питома вага,%	виручка від реалізації, тис. грн.	пито-ма вага,%
Культури зернові та зернобобові	8555,76	24,1	13110,74	33,1	813,22	2,1	7493,24	19,0
Пшениця	26,13	0,07					26,13	0,07
Ячмінь	261,20	0,73	9,73	0,02	0,70	0,00	90,54	0,23
кукурудза на зерно	8268,43	23,1	13101,01	33,1	812,52	2,1	7393,98	19,0
Насіння культур олійних	24988,33	70,0	21119,34	53,4	40455,6	94,3	28854,4	73,2
боби сої	9339,03	26,1	5358,11	13,5	4,68	0,01	4900,6	12,4
насіння соняшнику	15649,31	44,1	15761,23	40,0	40451,8	94,3	23953,8	61,0
Разом по рослинництву	11544,09	94,1	34230,08	86,5	41268,83	96,4	29014,33	92,3
Тварини с.-г.живі	6,84	0,02	-	-	-	-	2,28	0,01
Коні	6,84	0,02	-	-	-	-	2,28	0,01
Разом по тваринництву	13,68	0,04	-	-	-	-	4,56	0,01
Інші види продукції	2274,23	6,3	2338,92	5,9	1643,18	3,8	2085,44	5,2
Всього по ДП «УКРЛІКТРАВИ»	35832	100,0	39569	100,0	42912	100,0	39437,7	100,0

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства – Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ» за 2020-2022р.р. (ф 21- заг.)

З таблиці видно, що товарна продукція (власна продукція) становить найбільшу частку продажів (виручка від реалізації продукції підприємства) по досліджуваному підприємству за період 2020-2022р.р. займає лідируючу позицію рослинництво , підприємство реалізує ячмінь, кукурудзу, сою

соняшник, загалом 92,3% . Так реалізація соняшника становить 61,0 %, з кожним досліджуваним роком покращує свої ринкові позиції, займаючи лідируючі позиції. Продукція тваринництва займає друге місце в структурі від всієї реалізації 0,02%. Значний відсоток виручки також приходить на зернові та зернобобові. Підприємство займається реалізацією таких видів продукції, як, ячмінь, кукурудза на зерно, пшениця. Незначна частка відводиться таким олійним культурам, як соняшник, соя, (питома вага даних культур в структурі підприємства становить 73,2%).

Аналізуючи дані таблиці, слід зазначити, що за період з 2020 по 2022 рік дохід від реалізації пшениці зійшов на нівець ,бо підприємство припинило вирощування даної культури. Серед продукції рослинництва варто виділити такі, як насіння соняшнику, кукурудза на зерно, боби сої. Такі показники сприяють отриманню позитивних результатів та покращенню показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Одним з основних завдань для підвищення інтенсивності виробництва та покращення виробничих показників є розрахунок показників ефективного використання землі та вивчення можливостей підвищення її продуктивності. До напрямів, що сприяють ефективному використанню земельних ресурсів у досліджуваних господарствах, можна віднести: встановлення раціональної структури посівних площ та методики її обґрунтування; підвищення економічної ефективності виробництва; збільшення можливості пошуку резервів та джерел фінансування господарського сектору фермерських господарств; оновлення машинно-тракторного парку Збільшити можливість пошуку резервів та джерел фінансування для господарсько-аграрного сектору для придбання нової техніки; підвищити та проаналізувати показники техніко-технологічного рівня сільськогосподарського виробництва.

Проведемо аналіз складу та структури землекористування досліджуваного підприємства за 2020-2022р.р. (табл. 2.2).

Таблиця 2.3 - Склад та структура землекористування Білопільської філії ДП «Укрліктрави».

Види угідь	2 020р.		2 021р.		2 022р.		Відхилення (+,-) 2022р до 2020р.
	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га
Всього с.-г. угідь	2519,35	100,00	2525,35	100,00	2525,35	100,00	100,00
в т.ч. рілля	2040,67	81,00	1919,26	76,00	1969,77	78,00	78,3

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства Білопільської філії ДП «Укрліктрави» за 2020-2022р.р

Аналіз даних таблиці 2.2. показав, що площа сільськогосподарських угідь протягом досліджуваного періоду змінювалася і в звітному 2022 році, як і в попередньому 2021 році, складала 2525,35, а в 2020 площа складала 2519,35, отже з даних таблиці можемо сказати що за звітній та попередній роки площа посіву збільшилась. Земельна площа господарства, яка зайнята під рілля змінювалася протягом періоду дослідження, а саме: в 2020 році площа сягала 2040,67, в 2021 році 1919,26, а в звітньому 2022 1969,77. Проведення структурного аналізу показує, що земельний фонд в підприємстві використовується інтенсивно, питома вага ріллі в підприємстві с-г угідь складає 78,3 відсотків. Для збільшення обсягів виробництва компанії необхідно підвищити врожайність культур, що користуються високим ринковим попитом, знайти резерви для закупівлі добрив та пестицидів, а також збільшити загальну врожайність ключових сільськогосподарських культур. Цьому сприяє вибір елітного насіння, своєчасне проведення культиваційних робіт, впровадження на підприємствах інтенсивних сучасних технологій вирощування сільськогосподарських культур і, найголовніше, продуктивне використання кадрів та підвищення продуктивності роботи на підприємстві.

У сучасному бізнес-середовищі трудові ресурси відіграють важливу роль і повинні використовуватися ефективно, сприяючи підвищенню

економічної активності та раціональному їх використанню. Високі показники продуктивності праці залежать від наявності достатньої кількості трудових ресурсів та їх раціонального використання підприємствами, що сприяє покращенню фінансово-економічних показників діяльності підприємств.

Трудовий потенціал підприємства - це колектив, що представляє кількісну та якісну робочу силу, від якої залежить діяльність підприємства. Ефективне використання трудових ресурсів є передумовою покращення матеріального добробуту населення та значного збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції.

Працівники, зайняті на підприємствах, є важливою складовою продуктивних сил с-г виробництва, а їх робоча сила - вирішальним елементом у веденні сільського господарства.

Аналіз забезпеченості ДП «УКРЛІКТРАВИ» робочою силою та аналіз показників ефективного використання трудових ресурсів наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Динаміка середньооблікової чисельності працівників та ефективність використання робочої сили в Білопільській філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

Показники	2 020р.	2 021р.	2 022р.	2022р. в % до 2020р.
1. Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб	54	55	40	74,1
2. Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	270	285	278	103,1
3. Вироблено товарної продукції на 1 середньооблікового робітника, тис. грн.	658,1	651,5	914,2	139,0
4. Фонд оплати праці, тис. грн..	4858	6695	3896	80,2
5. Середньорічна заробітна плата 1 робітника, тис. грн.	108,0	146,1	117,8	109,1

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства ДП «УКРАЛІКТРАВИ»

Дані таблиці 2.4. показали, що протягом досліджуваного періоду 2020-2022р. середньооблікова чисельність працівників дослідного господарства

мала тенденцію до зменшення, так чисельність працівників в звітному році склала 40 осіб, що на 15 осіб менше в порівнянні з базисним роком. На підприємстві було проведено скорочення кадрів, в зв'язку зі змінами в галузі рослинництва.

Аналіз показників кількості відпрацьованих днів 1 робітником в середньому по господарству різниця, в 2022 році цей показник становить 278 днів, збільшується в 2021 році до 285 днів і зменшується в 2020 році до 270 днів(дані для аналізу взяті з Розрахункової відомості організації) . На цьому фоні маємо позитивну тенденцію збільшення показників виробленої валової продукції на 1 середньооблікового працівника, який в 2022 році склав 914,2 тис. грн., що майже в половину більше порівняно з показниками 2020 року. Фонд оплати праці, мав тенденцію до зниження показника, так протягом досліджуваного періоду він змінювався від 6695 тис. грн. до 3896 тис. грн.

Однією з ключових складових матеріально-технічної бази будь-якої галузі промисловості є ефективне та раціональне застосування основних фондів.

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

Таблиця 2.4 - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання

Показники		2 020р.	2 021р.	2 022р.	Відхилення 2022р. в % до 2020р.
1. Фондозабезпеченість	тис.гр н	130,4	142,0	119,0	91,2
2. Фондоозброєність	тис.гр н	61,0	65,2	75,0	123,1
3.Фондовіддача	грн	11,0	10,1	12,2	111,0
4. Фондоємкість	грн	0,1	0,1	0,1	1
5.Вироблено валової продукції в постійних цінах на 1 середньорічного працівника	тис.гр н	60,0	65,0	75,0	125,0

Джерело: власні розрахунки автора на основі показників фінансово- господарської звітності ДП «УКРЛІКТРАВИ» за 2020-2022 р.

Основні фонди сприяють збільшенню економічного потенціалу галузі, підвищенню технічного рівня виробництва, покращенню тенденції до

зростання обсягів випуску продукції, забезпеченню розширеного відтворення та правильної орієнтації для формування важливої частки управління підприємством.

Проведений аналіз даних таблиці показав, що майже всі показники мають невелику тенденцію до підвищення. Так, показник фондозабезпеченості в 2021 році склав 142,0 тис. грн., що перевищує дані показника 2022 року. Показники фондоозброєності по підприємству зросли на 12,3%, в звітному році цей показник склав 75,0 тис. грн.

Зростання валової продукції з розрахунку на 1 робітника. За період 2020-2022р.р. показник фондовіддачі збільшився в 111,0%. Показники фондоємкості за вказаний період становить 1%, що зміни відбуваються незначні.

Позитивні тенденції збільшення вищевказаних показників сприяють зростанню продуктивності праці в дослідному господарстві свідчить про те, що фонди, які є в наявності використовуються досить ефективно та інтенсивно.

Отже, можемо сказати ,що підприємство має позитивну динаміку економічного розвитку при певних фінансових труднощах та повільному оновленню основних засобів.

Кожне підприємство в аграрному секторі економіки має на меті отримати максимальний прибуток при мінімальних витратах і в той же час задовольнити потреби суспільства краще за своїх конкурентів, і все це має бути досягнуто за рахунок ефективного виробництва та належного маркетингу товарів, робіт і послуг.

Незважаючи на фінансові труднощі та повільне оновлення основних засобів, позитивна динаміка економічного розвитку свідчить про ретельне управління підприємством та здатність пристосовуватися до змінних умов ринку.

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники діяльності господарства

Показники	2 020р.	2 021р.	2 022р.	Відхилення 2022р. в %, до 2020р.	Відхилення (+/-)
1. Товарна продукція в постійних цінах:					
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	1411,0	1419,1	1448,0	102,6	37
б) на 1 середньорічного робітника, тис грн.	658,1	651,5	914,2	658,1	256,1
в) на 100 грн. основних фондів, грн.	11,0	10,1	12,2	111,0	1,2
2. Чистий прибуток (+) , Чистий збиток (-)	-3525	-3288	7980	-	11505
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	-140,0	-130,2	316,0	-	456
б) на 1 середньорічного робітника, тис грн.	-65,3	-59,7	199,5	-	264,8
3. Рівень рентабельності (+), Рівень збитковості (-)%	-9,0	-9,7	24,8	-	34,6

Джерело: Ф1.Баланс, ф. 2. Звіт про фінансові результати ,Білопільська філія ДП «УКРЛІКТРАВИ» за 2020-2022р.р.

Аналіз даних таблиці та показників діяльності підприємства свідчить про те, що у 2020-2022 роках господарство демонструє незначну тенденцію до зпадання основних фінансових показників своєї діяльності . Товарний випуск продукції у постійних цінах - це економічно розрахунковий показник, який характеризує економічне зростання підприємства. Показники валової продукції в розрахунку на одного робітника збільшився, що говорить про підвищення показника продуктивності праці, в дослідному господарстві. Показники свідчать, що на 100 грн. основних фондів зріс до 12,2 порівняно з попередніми показниками. Це свідчить про повільне оновлення активів підприємства, оскільки вартість основних засобів впливає на цей показник, і не відзначається значущим збільшенням їх вартості, хоча обсяг виробництва зросли у декілька разів.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Досліджуване підприємство використовує соціальні мережі, розміщення інформації в місцевих виданнях та електронні розсилки. Соціальні мережі використовуються для взаємодії з існуючими та привертання потенційних клієнтів, показуючи їм наявні послуги та сприяючи повторним покупкам.

Таблиця 2.6 - Маркетинговий комплекс ДП «УКРЛІКТРАВИ»

Товар 	Основні види продукції: - кукурудза на зерно; - ячмінь; - соя; - соняшник ; - пшениця - коні
Ціна 	- Ячмінь – 350,0 грн./ц; - Кукурудза на зерно – 234,4грн./ц; - Соняшник – 1 038,0 грн./ц - Соя 936 грн./ц
Система збуту 	ТОВ «ФІЛЕКС» - реалізація кукурудзи ТОВ «ПРОМЕТЕЙ» - реалізація ячміння ТОВ «КЕРНЕЛ» - реалізація соняшника , бобів сої,
Методи просування товарів на ринку 	Для ефективного товароруху підприємство засоби масової інформації, робить публікації в спеціалізованих журналах «Агроеліта», «Фермер «Зерно», приймає активну участь у виставках та ярмарках.

Джерело: власні дослідження автора.

Крім того, можна переглядати відгуки про роботу ДП "Укрліктрави". Розміщення інформації в місцевих виданнях сприяє привертанню нових клієнтів і підвищенню усвідомленості про компанію серед потенційних клієнтів. Електронні листи з відомостями про нові послуги або запрошенням повторно скористатися послугами надсилаються існуючим клієнтам на основі бази даних.

Для більш детального дослідження підприємства пропоную розглянути SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз є аналізом, що досліджує як внутрішнє, так і зовнішнє середовище організації. Він враховує сильні та слабкі сторони внутрішнього контексту, а також можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі підприємства.

Метод SWOT-аналізу спочатку визначає сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, а також встановлює їх актуальність, що дозволяє сформулювати стратегії для с-г підприємств. Автор, який оцінював діяльність Білопільської філії ДП "УКРЛІКТРАВИ", склав порівняльну характеристику суб'єктів, залучених для проведення SWOT-аналізу та визначив важливість кожного з них (табл. 2.7).

SWOT-аналіз виявляється важливим інструментом для стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяє детально розглянути всі аспекти його діяльності. Аналізуючи сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища, підприємство може визначити, де йому слід зосередити зусилля для оптимізації процесів та підвищення ефективності.

Окрім того, SWOT-аналіз дозволяє підприємству точно визначити можливості та загрози на зовнішньому ринку. Розглядаючи ці фактори, компанія може адаптувати свою стратегію, щоб використовувати можливості та мінімізувати вплив загроз.

SWOT-аналіз стає не лише інструментом внутрішнього аналізу, але й основою для формулювання конкретних стратегій, спрямованих на

підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства в умовах викликів та можливостей ринкового середовища.

Таблиця 2.7 - Порівняльна характеристика сторін для SWOT-аналізу Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

Сильні сторони		Слабкі сторони	
+5	1. Стійкий розвиток та висока продуктивність в аграрному секторі	1. Недостатньо міцна виробнича база для обробки с-г продукції	-4
+4	2. Виділення безкоштовних земельних ділянок для розвитку бізнесу та приваблення інвестицій.	2. Низький рівень виробничих інновацій.	-3
+4	3. Присутність сировини для подальшої переробки сільськогосподарської продукції.	3. Низькорівнева інфраструктура	-7
+5	4. Збільшення розвитку зовнішньоекономічних зв'язків	4. Висока зношеність основних фондів	-3
+4	5. Міцна наукова та селекційна база для розвитку с-г підприємства	5. Висока ресурсна енергоємність виробництва	-5
+4	6. Достатньо високий рівень диверсифікації аграрної сфери	6. Доходи громадян на низькому рівні	-4
		7. Існує значний антропогенний тиск на навколишнє середовище, що загострює екологічні проблеми.	-3
		8. Недостатня інтеграція науки та реальної економіки.	-4
Разом: +26		Разом: -32	
Можливості		Загрози	
+5	1. Забезпечення сприятливого інвестиційного клімату	1. Зниження родючості ґрунтів	-5
+4	2. Розвиток землеробства	2. Нестабільна внутрішня ситуація.	-3
+4	3. Розвиток фінансових установ	3. Економічний вплив інтеграції до ЄС на конкуренцію для місцевого бізнесу.	-4
+5	4. Збільшення попиту на продукцію агро комплексу	4. Нестабільна податкова та законодавча система	-5
+3	5. Наявність сучасних технологій, їх розвиток та науково-технічний прогрес.	5. Відсутність розуміння конкурентних переваг	-7
+4	6. Вдосконалення економічної системи	6. Цінова та фінансова нестабільність, процеси інфляції	-1
+6	7. Розширення міжнародної технічної допомоги Україні	7. Бар'єри збуту на аграрних ринках	-3
+3	8. Розробка та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у виробничу діяльність с-г підприємств.	8. Відтік досвідчених кадрів.	-5
		9. Низька купівельна спроможність населення	-7
		10. Значне зростання витрат на енергію, сировину та матеріали	-2
Разом: +36		Разом: -47	

Джерело: власні дослідження автора

Аналізуючи сильні та слабкі сторони підприємства, можна сказати, що існують хороші перспективи для розвитку ДП «УКРЛІКТРАВИ», але для того, щоб отримати максимальну прибуток, потрібно буде докласти багато зусиль для оптимізації маркетингової стратегії цього підприємства, знайти нові способи збуту своєї продукції.

Таблиця 2.8 - Матриця SWOT-аналізу Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

поле СіМ (Сильні сторони-Можливості)	поле СіЗ (Сильні сторони-Загрози)
1. Сприятливий клімат який дозволяє використовувати вільні землі та розвивати переробну промисловість. (С.4, С.2; М.1) 2. Зростаючий світовий попит на сільськогосподарську продукцію сприятиме подальшому розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. (С.2; М.1) 3. Вільні земельні ресурси та потужна наукова і селекційна база сприяють розвитку органічного землеробства. (С.3, С.4; М.1) 4. Високий ступінь диверсифікації аграрного сектору сприяє швидкому впровадженню інформаційних технологій у виробничу діяльність с-ггосподарств. (С.8; М.5) 5. Стабільний розвиток аграрного сектору дозволить йому швидше адаптуватися до покращення податкового та бюджетного режимів. (С.2; М.5)	1. Розвинені зовнішньоекономічні зв'язки допоможуть здолати перешкоди на аграрних ринках. (С.5; 3.8) 2. Міцне наукове підґрунтя для уповільнення втрати родючості ґрунту. (С.3; 3.2) 3. В результаті врегулювання з ЄС доступність сировини для переробки вплине на посилення конкуренції. (С.2; 3.2) 4. Стабільний розвиток та відносно висока продуктивність аграрного сектору робить підприємства менш вразливими до фінансових та цінових коливань. (С.3; 3.7) 5. Високий ступінь диверсифікації та доступність сировини для переробки зменшує втрату кваліфікованих кадрів і знижує витрати на сировину. (С.2, С.5; 3.7, 3.9)
Разом: +55	Разом: -4
поле СлМ (Слабкі сторони-Можливості)	поле СлЗ (Слабкі сторони-Загрози)
1. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій може дати більш досконалий рівень інноваційності виробництва. (Сл.4, М.7) 2. Збільшення міжнародної технічної допомоги та створення сприятливого інвест. клімату для зниження ресурсів та енергоємності виробництва, оновлення основних фондів та підвищення рівня національного доходу. (Сл.2, Сл.6, Сл.5; М.6, М.7) 3. Покращення податкової та бюджетної політики призведе до кращого розвитку інфраструктури та вищих доходів. (Сл.3, Сл.1; М.1) 4. Покращити виробничу базу для переробки сільськогосподарської продукції шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату. (Сл.3; М.2)	1. Низький рівень доходів призводить до відтоку кваліфікованої робочої сили. (Сл.1; 3.3) 2. Неміцна виробнича база для переробки с-г продукції прискорює конкуренцію. (Сл.3; 3.1) 3. Недостатній рівень розвитку інфраструктури збільшує бар'єри на сільськогосподарських ринках. (Сл.7; 3.3) 4. Висока зношеність основних фондів та висока ресурсів та енергоємність виробництва прискорюють зростання витрат на енергоносії, сировину та матеріали. (Сл.5, Сл.3; 3.9) 5. Слабка інтеграція науки та реальної економіки призводить до нерозуміння конкурентних переваг і сприяє ціновій нестабільності. (Сл.7; 3.6, 3.7)
Разом: -7	Разом: -52

Джерело: власні дослідження автора

Розглянемо один з основних елементів маркетингової системи ДП «УКРЛІКТРАВИ».

Товарна пропозиція є важливим інструментом маркетингу та продажу, що включає в себе інформацію про продукт або послугу, яку компанія пропонує потенційному клієнту. Збалансована та приваблива товарна пропозиція повинна бути спрямована на вирішення проблем та задоволення потреб вашої цільової аудиторії. Навіть найякісніший продукт чи послуга може залишитися непоміченим, якщо відсутня ефективна товарна пропозиція. Тому її розробка та представлення вірним чином є важливою частиною стратегії маркетингу. Розглянемо склад товарної пропозиції в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Склад товарної пропозиції

Групи товарів	Підгрупи
1.Продукція рослинництва	1.1. Кукурудза на зерно 1.2. Ячмінь 1.3. Боби сої 1.4. Соняшник

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

У ринкових умовах ціна продажу товару є результатом узгодження інтересів і можливостей основних контрагентів угоди - продавця і покупця - щодо ціни.

Залежно від того, який учасник ринку встановлює ціну, ціни поділяються на ціни попиту та пропозиції.

Ціна пропозиції - це ціна, за якою продавець готовий продати товар. Вона, в принципі, є верхньою межею можливого діапазону цін на даний товар і знижується в ході переговорів з покупцем.

Ціна попиту - це ціна, за якою покупець готовий придбати товар. Зазвичай це найнижчий рівень ціни на товар.

У процесі продажу ці ціни наближаються до рівня, на якому цінові очікування продавця збігаються з економічними можливостями покупця.

Таблиця 2.10 - Залежність змін попиту від зміни рівня ціни.

Види продукції	Ціна реалізації, грн./ц.			Темп росту цін, +,-	Обсяги продажу, ц.			Темп росту обсягів продажу, ц
	2020р.	2022р.	в середньому за 3 роки		2020р.	2022р.	в середньому за 3 роки	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Зернові і зернобобові	394,1	234,5	314,3	-159,6	21706	3467	12586,5	-18239
Пшениця	290,3	-	145,15	290,3	90	-	45	-90
Соняшник	987,4	1038,0	1012,7	50,6	15849	38970	27409,5	23121
Соя	1102,4	936	1019,2	-166,4	8471	5	4238	-8466
Кукурудза	138,3	234,4	186,35	96,1	20740	3465	12102,5	-17275
Ячмінь	298,1	350	324,05	51,9	876	2	439	-874
Насіння культур олійних	1027,4	1037,9	1032,65	10,5	24320	38975	31647,5	14655

Джерело: власні дослідження автора

Отже, можна стверджувати, що за період часу, який досліджується, а саме з 2020 по 2022 роки відбулось значне зменшення обсягів продажу майже по таким видам продукції, як зернові і зернобобові, так обсяг продажу в 2020 році становив 21706 ц, що на 18 239 менше, чим в звітному році. Щодо реалізації пшениці, то в 2022 році, то вона не продавалася. Відмітимо нарощення обсягів продажу по таким видам культур як реалізація соняшника та насіння лійних культур, ці показники мають тенденцію до збільшення. Згідно даних таблиць, можемо сказати, що ціна реалізації збільшилась майже по всім с/г культур, серед яких соняшник, кукурудза, ячмінь.

Цінова політика є одним з ключових елементів маркетингової стратегії підприємства, і вона грає важливу роль у визначенні ринкової позиції продукції чи послуги. Цінова політика визначає, яким чином буде встановлено ціни на товари чи послуги, і враховує різні аспекти, такі як вартість виробництва, конкурентні умови, стратегічні цілі підприємства та споживчі можливості.

Таблиця 2.11 - Динаміка цін по видам продукції рослинництва, грн.

	2020р.	2021р.	2022р.	Середні ціни реалізації, грн/ц.	Відхилення 2022р. від 2020р., %	Відхилення (+-)
Зернові і зернобобові	394,1	402,04	234,5	1549,6	59,4	-159,6
Кукурудза на зерно	398,6	4002,04	234,4	344,4	58,8	-164,2
Ячмінь	298,1	389,2	350	345,7	117,4	51,9
Насіння культур олійних	1027,4	1048,0	1037,9	1037,7	101,0	10,5
Боби сої	987,4	1140,7	936	1021,3	94,8	-51,4
Соняшник	1102,4	1019,8	1038,0	1053,4	94,2	-64,4

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

Аналіз динаміки цін по видам продукції рослинництва за 2020, 2021 та 2022 роки вказує на зміни в ціновій динаміці на ринку сільськогосподарської продукції. Загалом, спостерігається тенденція до зниження середніх цін реалізації деяких видів продукції.

Зокрема, ціна реалізації зернових та зернобобових культур у 2022 році складала 234,5 грн/ц, що на 59,4% менше, ніж в 2020 році. Схожий тренд спостерігається й у сегменті кукурудзи на зерно, де ціна знизилась на 58,8%. Зменшення цін також відзначається в категорії соняшнику, де вони зменшилися на 64,4%, або на 94,2 грн/ц.

Насіння культур олійних та ячмінь відзначаються більш стабільною ціновою динамікою, адже вони відхиляються від базового року менше ніж на 11% та 52%, відповідно.

Загальний висновок полягає в тому, що ринкова ситуація суттєво впливає на цінову політику реалізації сільськогосподарської продукції, і для підприємств важливо уважно аналізувати ці тенденції для прийняття ефективних стратегічних рішень.

Таблиця 2.12 - Співвідношення цін на продукцію виробника і основного конкурента

Види продукції	Ціна реалізації 1 ц, грн.		
----------------	---------------------------	--	--

	2 020р.	2 022р.	Ціна виробу-аналога конкурента ТОВ «Білопілля Агро» , грн.	Ціна у % до ціни конкурента
Зернові і зернобобові	402,04	2345,0	242,3	103,3
Соняшник	101,90	10380,0	1029,0	99,1
Соя	114,07	936,0	914,0	97,6
Кукурудза	400,2	234,0	239,2	102,0
Ячмінь	389,2	350,0	347,0	99,1
Насіння культур олійних	1048,0	10379	1040,0	100,2

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

На підставі проведених розрахунків щодо цін досліджуваного підприємства в порівнянні даних з цінами конкурента варто відмітити, що в конкурента «БІЛОПІЛЛЯАГРО» Білопільського району, Сумської області ціна реалізації продукції майже по всім видам дещо нижча за ціни, порівняно з досліджуваним підприємством, за виключенням ціни на зернові та зернобобові, кукурудзи на зерно.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства є ключовим етапом стратегічного управління, який дозволяє визначити ефективність і результативність заходів з просування продукції чи послуги на ринку. Аналіз маркетингової діяльності допоможе виявити сильні та слабкі сторони стратегії, сприятиме прийняттю інформованих рішень та вдосконаленню маркетингового плану на майбутнє.

Відповідно до отриманих результатів, підприємство зможе адаптувати свою маркетингову стратегію, коригувати недоліки та максимізувати позитивні аспекти, забезпечуючи тим самим стійкий успіх на ринку

2.3 Оцінка ефективності організації планування маркетингової діяльності підприємства

Маркетинг - це система організації виробництва та реалізації продукції, яка базується на вивченні та прогнозуванні ринку. Його головна мета полягає в задоволенні конкретних потреб споживачів та досягненні прибутковості. Для досягнення цих цілей використовуються стратегії та тактики, розроблені через маркетингові програми. Ці програми включають у себе різноманітні заходи, такі як вдосконалення продукту та його асортименту, аналіз споживачів та конкурентів, формування цін, стимулювання збуту, рекламу, оптимізацію розподільчих каналів, технічне обслуговування та розширення асортименту послуг компанії.

Маркетинг в компаніях має за цілю досягнення максимального обсягу споживання, забезпечення найвищого рівня задоволення споживачів, пропозицію розширеного асортименту та максимізацію якості життя. Маркетингові системи мають свої особливості, які визначаються специфікою продукту. Ефективність маркетингу значною мірою залежить від того, як організований відділ маркетингу компанії і які завдання він виконує, на якому рівні. При цьому маркетингова інформація відіграє важливу роль, а спеціальні функції маркетингу повинні бути інтегровані зі спеціальними функціями інших підсистем організації. Зміст маркетингових процесів є важливим елементом управлінських процесів.

Оцінка ефективності маркетингу є досить складним завданням. Це пов'язано з тим, що не завжди можна кількісно виразити ефекти, досягнуті завдяки маркетинговій діяльності. Вивчаючи джерела інформації, способи оцінки ефективності маркетингу можна класифікувати на якісні, кількісні та соціологічні.

Це передбачає проведення регулярних та всебічних досліджень незалежного маркетингового середовища, а також цілей, стратегій і результатів компанії. Метою є виявлення проблем та розробка планів дій для поліпшення маркетингової ситуації. Цей підхід включає шість ключових елементів: аудит маркетингового середовища, маркетингову стратегію, організацію маркетингу,

маркетингові системи, маркетингову прибутковість і маркетингові функції. Важливим елементом в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства аграрної сфери є маркетинговий аналіз. Маркетинговий аналіз- це система збору важливої та актуальної інформації про діяльність компанії, її асортимент товару, цінову політику, ринки збуту продукції.

Достатньо вагомим елементом комплексу маркетингу є поняття товароруку(шлях по якому товар рухається від виробника до споживача).Пропонуємо розглянути більш конкретно збутову діяльність підприємства(табл. 2.13)

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

	2020р.	2021р.	2022р.	Динаміка абсолютна
1.Валовий прибуток	-438	-617	1252	1690
2.Фінансовий результат від операційної діяльності	-3525	-3288	7980	11505
3.Чистий прибуток (+) Збиток(-)	-3525	-3288	7980	11505
4.Дохід (виручка) від реалізації продукції	35539	36449	42912	7373
5.Коефіцієнт Рентабельності реалізованої продукції , %	-0,01	-0,02	0,03	0,04
6.Коефіцієнт Рентабельності операційної діяльності , %	-0,01	-0,09	0.19	0,20
7. Коефіцієнт Рентабельності за чистим прибутком , %	-0,10	-0,09	0,19	0,29

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

Щоб оцінити ефективність операційної діяльності компанії, доцільно розглянути позицію операційних витрат у загальній собівартості операційної діяльності та проаналізувати рівень відшкодування

Збутова діяльність є важливим елементом функціонування підприємства і безпосередньо впливає на фінансові результати компанії. Це підрозділ, який відповідає за продаж продукції чи послуги, узгодження угод

клієнтами та підтримку взаємовідносин з дистриб'юторами та партнерами. Ось деякі ключові аспекти збутової діяльності, які впливають на фінансові результати підприємства: успіх збутової діяльності визначається обсягом продажів. Збільшення обсягів продажів може привести до збільшення виручки і прибутку підприємства. Ефективне стратегічне ціноутворення може позитивно впливати на прибутковість. Збутові стратегії, спрямовані на визначення оптимальних цін для продукції чи послуги, можуть впливати на конкурентоспроможність підприємства. Ефективне управління запасами дозволяє уникнути зайвих витрат та забезпечити належний рівень обслуговування клієнтів. Надмірні або недостатні запаси можуть впливати на фінансові результати. Вибір та ефективне управління каналами реалізації (роздрібний продаж, оптовий продаж, онлайн-продажі тощо) може впливати на доступність продукції для різних сегментів ринку.

Загальний фінансовий успіх підприємства в багато чому залежить від того, наскільки ефективно в

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

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1.Дохід від реалізації продукції, тис. грн	35832	39569	42912	7080	120,6
2.Собівартість реалізованої продукції, тис. Грн	36449	35317	32120	-4329	88,1
3. Адміністративні витрати, тис. Грн	1517	1663	934	-583	61,6
4. Витрати на збут, тис. Грн	455	783	1830	1375	402,1
5. Інші операційні витрати, тис. Грн	719	2540	77	-642	0,1
6. Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. Грн	2691	4986	2841	150	105,5
7. Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	16,9	29,0	64,4	47,5	-
8. Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут) , тис. Грн	78,0	50,5	23,4	-54,6	-
9.Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. Грн	-3288	-	7980	11268	-
10. Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	-7,2		-10,2	17,4	-

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

Виходячи з аналізу таблиці, частка витрат на збут у загальній сумі витрат 2022 року, пов'язаних зі збутом продукції, є досить значною, збільшившись за досліджуваний період на 381,0 порівняно з 2020 роком

Давайте проведемо оцінку ефективності операційної діяльності з точки зору прибутковості (таб.2.15)

Таблиця 2.15 - Показники результативності збутової діяльності

Показники	2020р.	2021р.	2022.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	35532	36449	42912	1030	129,0
Інші доходи від операційної діяльності, тис. грн.	20	293	29	-312	48,4
Витрати, пов'язані з операційною діяльністю, тис. грн.	2691	3692	2841	1294	135,0
Середня вартість активів підприємства, тис. грн.	115508,5	123393	160273	44764,5	139,1
Валовий прибуток, тис. грн.	-617	1252	10792	11409	-
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	-3288	-3441	7980	11268	-
Загальні витрати підприємства, тис. грн.	28187	39225	37718	9531	-
Рентабельність реалізованої продукції, %	-1,7	3,4	25,1	26,8	-
Рентабельність (збитковість) господарської діяльності, %	-1,22	-1,7	3,54	4,76	-

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

Інформація, подана в таблиці 2.15, підтверджує, що показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності за аналізований період відзначаються значущими та сталими тенденціями до зростання. Для розробки маркетингових стратегій с-г підприємства можуть використовувати різні матриці та методи, як окремо, так і в комбінації. Розглянемо найпоширеніші з них та спробуємо розробити наступні маркетингові стратегії, спробуємо розробити маркетингову стратегію для Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

PEST-аналіз - це стратегічний аналіз соціальних, технологічних, економічних і політичних факторів зовнішнього середовища організації. Після такого аналізу с-г господарства можуть чітко визначити, які з існуючих факторів зовнішнього середовища мають значний позитивний і негативний

вплив на їхню поточну та майбутню діяльність. Складемо матрицю для проведення PEST-аналізу Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 Матриця PEST-аналізу для Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

Фактори	Можливості	Загрози
Політичні фактори	Урядова стабільність Антимонопольстичний законодавчий орган Уладнання відносин між державними органами в умовах децентралізації.	Державне оподаткування аграрного сектору Рівень бюрократії та корупції Знання про мораторій на продаж землі сільськогосподарського призначення
Економічні фактори	Внутрішня економічна стабільність Відкриття земельного ринку Збільшення зовнішньоторговельних зв'язків та вихід на нові ринки збуту української с-г продукції Заміщення імпортованої продукції аналогічною вітчизняною продукцією	Високий рівень інфляції Високий рівень безробіття Коливання цін на фактори виробництва, що впливають на витрати сільськогосподарських підприємств Обмінні курси валют Повільна адаптація місцевого агробізнесу до мінливого середовища Відсутність ефективних механізмів страхування ризиків для агровиробників Недосконала цінова політика на сільськогосподарську продукцію
Соціальні фактори	Зростання населення світу створює попит на продовольство Покращення якості освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг	Зменшення кількості сільського населення Слабий соц. захист сільського населення Недостатній рівень екологічної свідомості серед населення
Технологічні фактори	Технологічний розвиток Активне використання інноваційного потенціалу Підвищення якості продукції, в тому числі органічної, відповідно до міжнародних стандартів Оновлення застарілих основних фондів	Занадто великі затрати на інновації МТД, незадовільний стан науково-технічної діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

**Джерело: власні дослідження автора*

Таблиця 2.17 Аналіз впливу зовнішніх факторів на діяльність Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
<i>Загрози</i>			
Податкова політика держави щодо аграрного сектору	0,07	4	0,28
Рівень бюрократії та корупції	0,05	4	0,2
Скасування мораторію на продаж с/г земель	0,02	2	0,04
Ризик інфляції	0,04	5	0,2
Мала кількість робочих місць	0,04	5	0,2
Зміни цін на ресурси, що впливають на вартість сільськогосподарських операцій.	0,08	3	0,24
Номінальний валютний курс	0,02	3	0,06
Повільна адаптація місцевого агробізнесу до загального середовища	0,05	3	0,15
Нестача ефективного страхування с/г продуцента	0,05	3	0,15
Цінова політика яка є недовершеною для с/г товарів	0,09	5	0,45
Зменшення кіл-ті людей в селищах	0,05	5	0,45
Недовершений рівень безпеки в селищах	0,05	4	0,2
Низька екосвідомість мешканців	0,1	5	0,5
Занадто великі затрати на інновації	0,09	3	0,27
МДТ, наукова діяльність в поганому стані	0,2	4	0,8
Разом	1	*	3,99
<i>Можливості</i>			
Урядова стабільність	0,05	4	0,2
Антимонополістичний законодавчий орган	0,04	3	0,12
Уладнання відносин між державними органами в умовах децентралізації.	0,05	4	0,2
Економічна стійкість держави	0,1	4	0,4
Відкритий ринок землі	0,04	5	0,2
Збільшення зовнішньоекономічних зв'язків та вихід на нові ринки збуту української сільськогосподарської продукції	0,1	5	0,5
Заміна імпоротної продукції вітчизняними аналогами.	0,15	5	0,75
Зростання населення світу стимулює попит на продовольство	0,1	4	0,4
Підвищення якості освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг для населення	0,15	4	0,6

Продовження таблиці 2.17

Зростання технологічно розвитку	0,1	5	0,5
Активно використовувати інноваційний потенціал	0,02	5	0,1
Підвищення якості продукції, що містить органічні продукти, відповідно до міжнародних стандартів	0,03	2	0,06
Періодичне оновлення основних засобів за потреби	0,07	5	0,35
Разом	1	*	4,38

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.17 свідчать, що Білопільська філія ДП «УКРЛІКТРАВИ» в цілому готова до впливу позитивних та негативних факторів зовнішнього середовища. Підприємство вже вивчило ці фактори і зможе ефективно управляти ними в майбутньому.

Аналіз впливу зовнішніх факторів на діяльність Білопільської філії ДП "УКРЛІКТРАВИ" вказує на комплексне сприйняття зовнішнього середовища підприємства. Загрози та можливості були систематично оцінені за допомогою вагового коефіцієнта та бальної шкали, а зважена оцінка враховує вагові коефіцієнти кожного фактора.

За аналізом, найбільш значущими загрозами є цінова політика, недостатнє страхування сільськогосподарських продуцентів, зменшення кількості людей в селищах та занадто великі затрати на інновації. Зважена оцінка загроз складає 3,99, що свідчить про середній вплив негативних факторів на діяльність підприємства.

Насупроти тому, існують значущі можливості, такі як збільшення зовнішньоекономічних зв'язків, відкритий ринок землі, заміна імпортої продукції вітчизняними аналогами та зростання технологічного розвитку. Зважена оцінка можливостей складає 4,38, що свідчить про високий потенціал позитивного впливу факторів на діяльність підприємства.

Загальна зважена оцінка зовнішнього впливу дозволяє визначити баланс між негативними та позитивними чинниками, аналізувати можливості для стратегічного розвитку та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

РОЗДІЛ 3.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розробка маркетингових стратегій на підприємстві як елемент маркетингового планування

Маркетинговий план - це документ, який описує завдання та заходи з розвитку комплексу маркетингу компанії протягом запланованого періоду. Забезпечення сталого функціонування та розвитку агропромислових підприємств потребує аналізу, прогнозування та планування їх діяльності, що не тільки забезпечує формування нових перспектив розвитку, а й запобігає кризовим явищам.

Ця діяльність пов'язана з проведенням досліджень, аналізом ринкової ситуації, вивченням співвідношення між попитом і пропозицією, розробкою заходів щодо маркетингової орієнтації збутової діяльності підприємства та формуванням асортиментної політики з метою виробництва конкурентоспроможної продукції, що відповідає потребам і вимогам споживачів. Маркетингова діяльність повинна не тільки здійснюватися різними засобами, але й бути чітко скоординованою та спланованою в сучасному контексті.

Стратегічне маркетингове планування - це процес формування маркетингової стратегії, яка визначає цілі та програми їх досягнення. Процес планування, реалізації маркетингових концепцій, просування та впровадження ідей, продуктів і послуг повинен бути ефективним для споживачів і компанії в цілому. Стратегічне планування можна вважати похідним від стратегічного управління, а отже, передбачає прийняття низки стратегічних рішень.

Важливо розуміти, що стратегічне планування має базуватися на економічному становищі підприємства, його потенціалі, ресурсних можливостях та проблемах.

Таблиця 3.1 Структура маркетингового плану підприємства

Розділи маркетингового Плану	Характеристика
1. Елемент стратегічного планування маркетингу.	Огляд структурних блоків, що описуються в маркетинговому плані, включає короткі викладення основних завдань, рекомендацій та прийнятих рішень. Цей виклад визначає основний напрямок маркетингового плану й є зручною формою для швидкого ознайомлення. Поданий огляд формується після завершення усіх інших розділів плану.
2. Загальні фактори про підприємство	У даному відділі вказуються інформація про підприємство, такі як юридичний статус, походження та історія розвитку, види діяльності та виробничий профіль компанії.
3. Ситуаційний аналіз	У цьому розділі подано всебічний огляд діяльності підприємства, який включає: оцінку впливу зовнішнього середовища; аналіз споживачів; оцінку конкурентного середовища; аналіз постачальників; розгляд посередників; аналіз відомостей про галузь; SWOT-аналіз.
6. Орієнтація на ринок і товар в даному контексті.	В цьому розділі висвітлені маркетингові мети, а також обрані цільові сегменти ринку компанії, особливості та позиціонування її товару, стратегії у сфері товарів та ціноутворення, а також стратегія збуту.
5. Медіа-план	Стратегія реклами і просування
6. Фінансові аспекти маркетингу, включаючи інвестиції та розрахунки	Секція маркетингового плану, що відображає передбачувані значення доходів, витрат і прибутків.

Продовження до таблиці 3.1.

7. Виконання стратегії	Спостерігається, як компанія втілює свої плани через процес перетворення стратегії на маркетингові заходи з метою досягнення поставлених маркетингових цілей.
8. Моніторинг виконання та оцінка ризиків.	Важливість полягає у порівнянні фактичних обсягів продажу товарів з запланованими цільовими показниками і вживанні відповідних заходів. Ми аналізуємо ризики, оцінюючи ймовірність виникнення витрат при інвестуванні коштів у реалізацію маркетингових заходів, а також у розробку управлінських рішень, які можуть не мати очікуваного ефекту.
9. Внесення змін або виправлень	Під час розробки маркетингового плану можуть виникати різноманітні зміни у зовнішньому середовищі, а також може статися безліч непередбачуваних обставин. Саме для цього цей розділ є належним, оскільки він надає можливість вносити корективи в маркетинговий план. Перегляд маркетингового плану рекомендується проводити щокварталу.
10. Додатки	Створюють схеми, блок-схеми, фінансові звіти, колажі, розробки рекламних компаній та інші матеріали.

**Джерело: власні дослідження автора*

Економічні прогнози необхідні для визначення напрямків розвитку підприємства та ефективного використання наявних ресурсів з метою оптимізації прийняття рішень у маркетинговому плануванні. Використання економіко-математичного моделювання допомагає виявляти найбільш ймовірні та економічно вигідні сценарії для довгострокового, середньострокового та поточного планів, обґрунтовувати ключові напрямки економічної політики, передбачати наслідки прийнятих рішень підприємством і визначати ступінь кореляційного впливу маркетингового планування на зміну економічних факторів у аграрних підприємствах.

Таблиця 3.2 Умови які передумовлюють перехід до стратегічного планування

Умови, необхідні для розпочатку стратегічного планування..
--



- Важливість реагування на зміни в бізнес-середовищі підприємств; - Необхідність поєднання різних сфер діяльності компаній в умовах розвитку процесів децентралізації та диверсифікації; - Наявність чітких конкурентних переваг та їхнє утримання; - Міжнародне розширення бізнесу; - Розвиток відносин з компаніями, які використовують системи стратегічного планування; - Наявність висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні завдання з використанням систем стратегічного управління; - Розвиток теорії і практики стратегічного планування для переходу до наукових методів прогнозування; - Доступність глобальної інформації для вивчення сильних і слабких сторін компаній, їх зовнішнього середовища та умов конкуренції; - Посилення інноваційного процесу та швидке прийняття нових ідей підприємствами; - Запровадження високої управлінської культури, орієнтованої на запобігання опору змінам та заохочення розвитку підприємств.

**Джерело: власні дослідження автора*

Слід зазначити, що жоден план не може бути панацеєю від усіх виявлених проблем. Враховуючи досить складні умови, в яких працюють вітчизняні підприємства, важливо звернути увагу на важливість коригування планів, їх гнучкість, ситуативність та майбутній потенціал.

Для підприємств стратегічне планування - це певний спосіб пов'язати майбутній розвиток з детальними продуктами та сферами діяльності. Стратегічне планування стосується підприємства в цілому і, зокрема, стратегічних бізнес-одиниць.

Таким чином, коли мова йде про маркетингове планування та стратегічне планування, слід зазначити, що обидва передбачають певний комплекс дій, розроблених моделей поведінки та рішень, спрямованих на забезпечення ефективної роботи підприємства в короткостроковій або довгостроковій перспективі.

Сучасні тенденції у розвитку економічних відносин вимагають впровадження комплексного підходу для успішної реалізації ефективної маркетингової стратегії підприємства, застосовуючи сучасні методи та інструменти стратегічного аналізу. Одним із широко використовуваних методів є SPACE-аналіз, який зазвичай застосовується в актуальній практиці. SPACE-аналіз представляє собою комплексний метод оцінювання позиції підприємства на ринку та вибору вірної стратегії розвитку, що дозволяє компанії аналізувати існуючу стратегію, навіть якщо вона існує у неоднозначній формі.

Пропоную провести аналіз показників для побудови SPACE-аналізу, а точніше фінансове становище (ФС) (таблиця 3.3); конкурентоспроможність аграрних підприємств (КП) (таблиця 3.4); привабливість галузі (ПГ) (таблиця 3.5); стабільність середовища (СС) (таблиця 3.6).

Таблиця 3.3 Фінансове становище (ФС) (зведені дані аграрних підприємств Сумської області)

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Стабільність прибутку	4	0,7	3,2
Фінансова незалежність	4	0,7	2,8
Рентабельність власного капіталу	2	0,7	1,4
Рентабельність активів	2	0,8	1,6
Платоспроможність	2	0,8	1,6
Фондовіддача	3	0,9	2,7
Разом	-	-	13,3

**Джерело: власні розрахунки автора*

Таблиця 3.4 Конкурентоспроможність аграрних підприємств (КП) (зведені дані аграрних підприємств Сумської області)

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Ринкова частка	2	0,5	1,0
Якість продукції	2	0,4	0,8
Ціна	4	0,6	2,4
Прихильність покупців	3	0,7	2,1
Збутова політика	5	0,9	4,5
Політика просування	4	0,5	2,0
Разом	-	-	12,8

Джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 3.5 Привабливість галузі (ПГ) (зведені дані аграрних підприємств Сумської області)

Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Державна підтримка	4	0,6	2,4
Бар'єри виходу на ринок	4	0,9	3,6
Потенціал зростання	2	0,4	0,8
Конкурентна ситуація	4	0,6	2,4
Ресурсоємність	4	0,6	2,4
Капіталоємність	2	0,1	0,2
Разом	-	-	12,2

Джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 3.6 Стабільність середовища (СС)

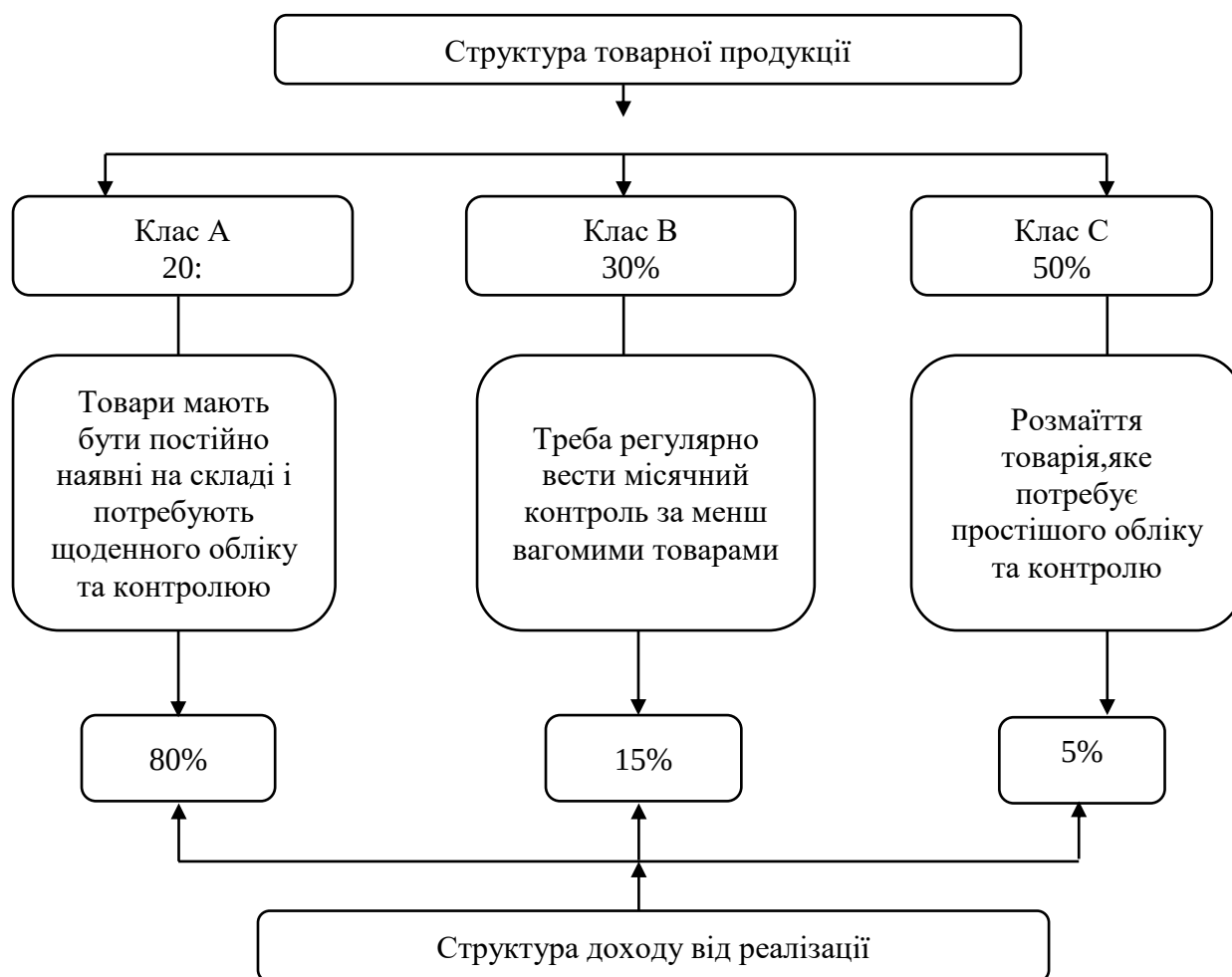
Критерії	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Маркетингові можливості	2	0,3	0,6
Конкурентна ситуація	3	0,2	0,6
Рівень попиту і пропозиції	4	0,7	2,8
Темп інфляції	3	0,7	2,1
Державне регулювання	4	0,6	0,2
Податкова політика	2	0,2	2,4
Цінова політика	3	0,5	1,5
Разом	-	-	10,2

**Джерело: власні розрахунки автора*

На сьогодні для аграрних підприємств існує багато ризиків, таких як: виробничі, ринкові ризики, тому велику увагу приділяють керуванню ризиками в сфері маркетингу та ціноутворення.

А отже нам важливо визначити які конкретні категорії продукції є ключовими для отримання прибутку, а які можна замінити більш перспективними, вирішимо за допомогою проведення аналізу товарного асортименту сільськогосподарської продукції методом АВС. Цей вид аналізу ґрунтується на принципі Паретто.

Таблиця 3.7 Взаємозв'язок між структурою товарної продукції та доходами від її реалізації визначається згідно з принципом Паретто.



**Джерело: власні дослідження автора*

Отже, для будь-якого підприємства важливість товарної продукції класу А визначається тим, що 20% цієї категорії забезпечує 80% від загального обсягу доходів від реалізації. Продукція цього класу повинна завжди бути присутня на складі, і обсяги її реалізації мають бути максимальними. У той же час, 15% доходів підприємства генеруються за рахунок продажу 30% продукції класу В (проміжної продукції), та 5% доходів отримуються від продажу 50% продукції класу С (побічної продукції).

3.2. Визначення підходів до формування системи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства

Глобалізаційні та економічні виклики в сучасних умовах ринкового господарювання підкреслюють актуальність розробки та впровадження нових стратегій управління ринковою діяльністю та формування нової парадигми маркетингу. Маркетинг є визначальним напрямом ефективного управління підприємством, охоплюючи цілі, стратегії та функції, які сприяють стратегічній орієнтації та її реалізації на конкурентному ринку. Значення маркетингу постійно зростає, оскільки взаємини між ринковими учасниками стають складнішими, більш гнучкими та суперечливими. З урахуванням того, що українська ринкова система господарювання пройшла зміни у формах та методах управління, виникає реальна необхідність визначення місця та ролі підприємства в розвитку суспільного виробництва. На сучасному етапі активізація інвестиційних процесів, систематичне удосконалення управлінської системи, оптимізація виробництва, праці, фінансів, маркетингу та збуту стали важливими умовами забезпечення стабільного економічного розвитку будь-якого підприємства. Це вимагає постійного підвищення конкурентоспроможності на внутрішніх та зовнішніх ринках, а також адаптації до змінних вимог споживачів, глобалізації економічних відносин та швидкого науково-технічного прогресу. З урахуванням постійної динаміки ринкового середовища стратегічний підхід до управління на підприємстві стає необхідним. Щоб бути конкурентоспроможними в умовах постійної зміни на ринку, підприємствам важливо розробляти довгострокову стратегію розвитку. У таких умовах ефективне використання виробничих ресурсів, розробка нових конкурентних переваг та успішна інтеграція на європейські та світові ринки стають визначальними факторами.

Вчені визначають різноманітні методи оцінювання результативності маркетингу, включаючи кількісні та якісні підходи, а також соціологічні, бальні

та інформаційні методи. На досліджуваних підприємствах проведено оцінку результативності маркетингової діяльності та маркетингового планування за допомогою кількісних показників. Оцінка ефективності впровадження маркетингових заходів на підприємствах машинобудівної галузі базується на аналізі показників ефективності витрат на маркетингові заходи та рентабельності маркетингових інвестицій. Ефективність витрат на маркетингові заходи (розраховується за формулою (1):

$$Emd = \frac{\Delta Pr}{\Delta Vm} \quad (3.1.)$$

де ΔPr представляє приріст обсягу реалізації товарів та послуг, а Vm вказує на загальні витрати на маркетинг. Розрахунок рентабельності маркетингових інвестицій дозволяє оцінити та порівняти ефективність різноманітних маркетингових заходів і визначається за допомогою формули (2):

$$ROMI = \frac{(GP - MC)}{MC} \times 100 \quad (3.2)$$

де GP вказує на валовий прибуток, а MC представляє витрати на маркетингову діяльність. З огляду на те, що отримання прибутку є основною метою будь-якого підприємства, ми розглядаємо маркетинговий бюджет (витрати) як інвестиції, що свідчить про те, що $ROMI$ є одним із ключових показників ефективності маркетингу. Розрахунок показників ефективності витрат на маркетингові заходи та рентабельності маркетингових інвестицій для підприємств електротехнічної галузі представлено в таблиці. 3.8

Аналіз кількісних показників та показників $ROMI$ для електротехнічних підприємств у 2020-2022 роках вказує на різноманітність ефективності маркетингових заходів.

Згідно з розрахунками Emd , найвищий рівень маркетингової ефективності спостерігається у ТОВ "Вітава" в усі три роки. Незважаючи на те, що інші підприємства також демонструють певний ступінь ефективності, різниця у

рівнях Emd може бути важливим фактором для вирішення стратегічних питань управління.

Таблиця 3.8 Розрахунок кількісного показника та Emd та ROMI для електротехнічних підприємств

Підприємство	Показники	Роки		
		2020р.	2021р.	2022р.
Розрахунок показника Emd				
ДП «УКРЛІКТРАВИ»	Emd	22,36	22,62	22,30
Білопільля Агро	Emd	19,35	19,17	19,17
ТОВ «Вітава»	Emd	23,73	22,88	23,23
ТОВ «ПРОМІНЬ-ЛАН»	Emd	19,57	19,0	18,45
ТОВ «Рост Агро»	Emd	22,73	21,74	20,52
Розрахунок ROMI,%				
ДП «УКРЛІКТРАВИ»	ROMI	438,6	399,4	451,9
Білопільля Агро	ROMI	294,5	186,3	222,5
ТОВ «Вітава»	ROMI	493,3	373,9	417,7
ТОВ «ПРОМІНЬ-ЛАН»	ROMI	420,1	408,8	419,0
ТОВ «Рост Агро»	ROMI	574,7	544,2	572,6

Джерело: власні дослідження автора.

Щодо ROMI, ДП "УКРЛІКТРАВИ" та ТОВ "Вітава" показують стійке підвищення ефективності у відсотковому вираженні протягом трьох років. У той час як інші підприємства також виявляють деяке зростання, рівень ROMI може слугувати орієнтиром для оцінки рентабельності рекламних і маркетингових зусиль.

Загальний аналіз цих показників може служити основою для розроблення стратегій оптимізації маркетингових витрат та вдосконалення стратегій просування продукції на ринку.

3.3. Розрахунок витрат на впровадження та обслуговування запропонованої системи планування

В сучасному підприємницькому середовищі, де конкуренція надзвичайно жорстка, ефективне управління та стратегічне планування стають визначальними факторами успіху. Однією з ключових складових удосконалення управління є впровадження системи планування. Однак перед тим, як приймати рішення про впровадження нової системи, підприємство повинно ретельно розрахувати витрати на її впровадження та подальше обслуговування.

Перше, що варто врахувати, це витрати на придбання необхідного програмного забезпечення. Велика частина вирішальних завдань впровадження системи планування пов'язана з вибором відповідного софту, який відповідає потребам підприємства. При цьому важливо враховувати не лише вартість ліцензій, але й можливі додаткові витрати на налаштування та інтеграцію програмного продукту з вже існуючими системами.

Другий аспект – це витрати на навчання персоналу. Зміни в роботі підприємства, пов'язані з впровадженням нової системи, вимагають підготовки персоналу. Тут важливо не лише провести навчання щодо роботи з новим програмним забезпеченням, але і роз'яснити персоналу переваги та можливості нової системи. Це допомагає забезпечити внутрішню легкість упровадження та зменшити опір до змін.

Третій аспект – витрати на обслуговування та технічну підтримку. Після впровадження системи планування виникає необхідність постійної технічної підтримки. Це включає в себе витрати на оновлення програмного забезпечення, регулярні апдейти, а також можливі витрати на залучення зовнішніх консультантів чи фахівців для вирішення технічних питань.

Розрахунок витрат на впровадження та обслуговування системи планування – це складний, але надзвичайно важливий процес, який визначає ефективність та прибутковість внесення змін на підприємство. Правильно спроектована та

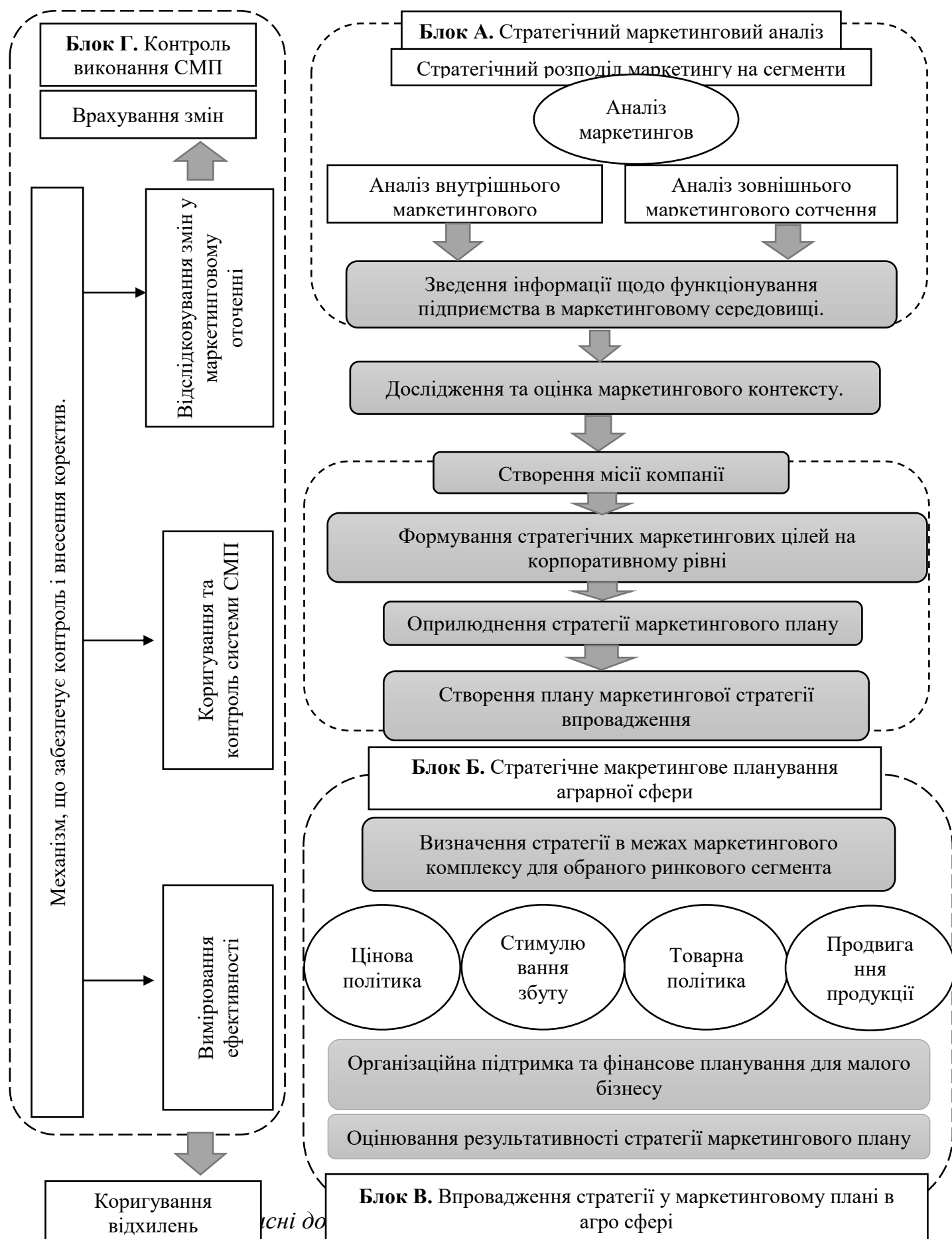
розрахована система планування може стати потужним інструментом управління, забезпечуючи стратегічну прозорість та конкурентні переваги.

Планування витрат є ключовим елементом впровадження проекту, забезпечуючи адекватні фінансові ресурси протягом всього його виконання. Основні цілі цього планування включають економічне обґрунтування вартості проектних робіт, ефективне фінансування та розподіл ресурсів, впорядкування внутрішнього та управлінського обліку в окремих структурних підрозділах проектної організації, задоволення управлінських потреб та визначення реальної ціни для участі в тендерах. Витрати проекту можна класифікувати за різними критеріями, включаючи інвестиційні та поточні витрати, розподіл за структурними підрозділами та об'єктами калькулювання, а також за економічними елементами та статтями витрат. Додатково, витрати можна розглядати як прямі та непрямі в залежності від їхнього включення до собівартості проектних робіт та рівня участі у виробничому процесі.

Виробничі витрати поділяються на змінні та постійні в залежності від того, чи змінюються вони зі зміною обсягу виконаних проектних робіт. Змінні витрати збільшуються при збільшенні обсягу робіт і зменшуються при їхньому зменшенні. Постійні витрати залишаються незмінними, незалежно від обсягу проектних робіт. Виробничі витрати формують складову виробничої собівартості проектних робіт, тоді як витрати періоду не включаються до виробничої собівартості і враховуються як витрати періоду, в якому вони виникли.

При розрахунку витрат на впровадження та обслуговування системи планування, слід враховувати різні аспекти. По-перше, важливо здійснити аналіз вартості програмного забезпечення, включаючи витрати на ліцензії та додаткові витрати на його налаштування та інтеграцію. Другий аспект полягає в витратах на навчання персоналу, оскільки зміни в роботі підприємства потребують підготовки персоналу. Ефективне навчання допомагає зменшити опір до змін та забезпечити успішне впровадження нової системи.

Таблиця 3.9 – Модель стратегічного маркетингового планування



Адекватна та своєчасна реакція на зміну ринкових умов, комплексне наукове обґрунтування проблем і розвиток показників - це головні завдання стратегічно-орієнтованого маркетингового планування. В роботі розроблена структурно-логічна модель, що враховує всі поточні та стратегічні напрями діяльності аграрних підприємств. Ця модель включає такі взаємопов'язані блоки: маркетинговий стратегічний аналіз, стратегічне планування, реалізація стратегії маркетингового планування та контроль виконання стратегії маркетингового планування.

Перший етап – стратегічний аналіз у маркетингу – включає збір та узагальнення ключової інформації про фактори, що визначають діяльність підприємства, такі як ринок, товар, канали збуту та споживачі. Цей аналіз слугує каталізатором для подальших стратегічних рішень у сфері маркетингового планування.

Другий етап – стратегічне маркетингове планування – враховує докладний аналіз маркетингової ситуації у сфері агробізнесу . Визначаються основні напрями стратегічного маркетингового планування, які будуть пріоритетними на короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі, охоплюючи від 1 до 5 років.

Ключовим орієнтиром для подальшої реалізації стратегії маркетингового планування є визначення місії підприємства. Місія є визначальним компонентом для успішних маркетингових рішень, і важливо формулювати її, враховуючи маркетингові підходи в поточній та перспективній діяльності підприємства. З іншого боку, без чітко визначеної місії неможливо досягти ефективності у стратегічному маркетинговому плануванні.

Третій етап – втілення стратегії маркетингового планування – є ключовим у визначенні основних принципів у товарній, ціновій, збутовій політиках, каналах розподілу та стратегії продвиження товарів на вітчизняних та міжнародних ринках. Формування цих принципів в маркетинговому комплексі

повинно супроводжуватися реалістичним та узгодженим бюджетом аграрних підприємств.

Сформулювання стратегічних пріоритетів маркетингового комплексу буде сприяти постійному пошуку оптимального поєднання чотирьох елементів маркетингового міксу (4Р) та визначатиме подальші напрями впровадження маркетингового плану. Разом із організаційним забезпеченням ключовою частиною впровадження стратегічного маркетингового планування є розроблення та реалізація бюджету маркетингових заходів. Визначення бюджету маркетинг-плану нерозривно пов'язане з оцінюванням його ефективності. Для оцінювання результативності маркетингового планування запропонована методика кількісної та якісної оцінки ключових показників, які описують маркетинг-план підприємства, з узагальнюючим визначенням інтегральних показників. Розрахунок інтегрального показника кількісної оцінки ефективності маркетингового планування (Ім. п. к) запропоновано наступним чином:

$$\text{Ім.п.к} = M1 \times 0,2131 + M2 \times 0,1758 + M3 \times 0,1455 + M4 \times 0,1273 + M5 \times 0,297 \quad (3.3)$$

Компоненти $M1 \dots M5$ - є факторами оцінки ефективності маркетингового планування підприємства. Значення вагомості для цих компонентів, від 0,1273 до 0,297, визначено на основі результатів експертного дослідження. За шкалою Харрінгтона, яка представлена універсально, оцінка ефективності маркетингового планування виражена числовим значенням від 0 до 1. Високий рівень ефективності відповідає значенням у діапазоні 0,8-1 балів, значний – 0,64-0,8 балів, середній – 0,37-0,64 бали, низький – 0,2-0,37 балів, критичний – 0-0,2 бали.

Формула розрахунку інтегрального показника якісної оцінки ефективності маркетингового планування (Ім.п.я) визначається так:

$$I_{m.p.y} = \sum_{i=1}^{11} X_i(A, B, C, E, Z, P, Y, Var, P, E, M), \quad (3.4.)$$

Де $I_{m.p.y}$ - представляє собою інтегральний показник якісної оцінки ефективності маркетингового планування, вимірюваний в балах. Складові, які входять у формування цього інтегрального показника, також виражені в балах. Шкала оцінювання побудована на основі кількості позитивних результатів якісної оцінки. Для критичного рівня ефективності маркетингового планування передбачено діапазон значень від 0 до 5 балів, низького – від 6 до 10 балів, середнього – від 11 до 15 балів, значного – від 16 до 20 балів, високого – від 21 до 25 балів.

Загальна оцінка ефективності маркетингового планування, представлена узагальненій матриці, дозволяє визначити зони задовільного та низького рівня ефективності маркетингового планування.

Визначення зон задовільного та низького рівня ефективності маркетингового планування за допомогою узагальненої матриці дає можливість компанії точно розуміти й аналізувати свої досягнення, а також визначати області для подальшого вдосконалення та оптимізації стратегічних рішень.

Використовуючи формулу для розрахунку інтегрального показника якості маркетингового планування ($I_{m.p.y}$), де кожна складова представлена в балах, можна об'єктивно оцінити ефективність розробленого плану. Зазначений інтегральний показник, вимірюваний в балах, дозволяє класифікувати ефективність маркетингового плану від критичного рівня до високого на основі шкали оцінювання.

Отримана матриця відображає розділ ефективності маркетингового плану на сегменти з високим рівнем (показники середнього, значного та високого рівнів) і низьким рівнем (показники низького та критичного рівнів), що потребує додаткових коригувальних заходів у розробці плану. Корекції засновані на якісних показниках вимагають структурування, відповідності побудови,

узгодженості та забезпеченості маркетингового планування. Корекції за кількісними показниками свідчать про низьку прибутковість виконання маркетингового плану та вимагають перегляду витрат на медіа-планування та формування узагальнюючого бюджету для маркетингових заходів.

Таблиця 3.10 - Загальна оцінка ефективності планування маркетингу у галузі аграрних підприємств

			Покращення ефективності результативності стратегії маркетингу (кіл-на) оцінка - Ім. п. к				
	Масштаб оцінки в якому вимірюється інтегральний показник		Критичний	Низький	Середній	Значний	Високий
			0-0,19	0,2-0,39	0,4-0,59	0,6-0,79	0,8-1
Якість маркетингового планування Ім. п. я	Високий	21-25		G	1 D	B	A
	Значний	16-20		K	2 I	E	C
	Середній	11-15	N 4	M 5	L	J	F
	Низький	6-10		3			
	Критичний	0-5			N		

Джерело: власні дослідження автора.

Примітка. Господарства: 1 –Білопільська філія ДП «УКРЛІКТРАВИ»; 2 – ТОВ «Білопілля Агро», 3 – ТОВ «Вітава», 4 – ТОВ

«ПРОМІНЬ-ЛАН», 5 – ТОВ «Рост Агро». Результати А – М –вказують на високий рівень ефективності маркетингового планування, тоді як показник N – свідчить про низький рівень і вимагає коригування дій.

Після проведеного аналізу варто відзначити, що більшість аграрних підприємств мають високий рівень ефективності маркетингового планування, за винятком ТОВ «Вітава» та ТОВ «ПРОМІНЬ-ЛАН», які перебувають на межі достатнього та низького рівня ефективності реалізації маркетингового планування. Для цих підприємств важливий ефективний контроль та впровадження коригувальних заходів у сфері маркетингового планування.

Останній етап, а саме четвертий блок, є завершальним і включає у себе формування системи контролю та визначення механізму коригувальних дій. Це необхідно для забезпечення якісних управлінських рішень під час збору інформації, планування та впровадження стратегічного маркетингового планування на аграрних підприємствах.

На підставі критичного аналізу наукових праць, присвячених маркетинговому плануванню, було уточнено загальне розуміння та досліджено понятійний апарат цього процесу. Результати аналізу визначають маркетингове планування як послідовність дій і процедур, що включають постановку цілей маркетингу, вибір стратегії та розробку заходів для їх досягнення протягом певного періоду. Виокремлено важливість чіткої та обґрунтованої структури маркетингового плану, щоб враховувати всі аспекти, аналізувати ринкову ситуацію та забезпечувати реалістичність пропозицій та прогнозів. Підкреслено необхідність вдосконалення маркетингового планування на підприємствах для підвищення конкурентоспроможності та досягнення прибутковості в умовах нестабільного ринкового розвитку.

ВИСНОВКИ

Під час аналізу досліджуваного підприємства було розглянуто комплекс теоретичних і методичних положень, і розроблена система практичних рекомендацій для підвищення ефективності маркетингового планування у діяльності Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ» в Білопільському районі Сумської області. Здійснене дослідження дозволило зробити основні висновки та сформулювати рекомендації для наукового та практичного використання отриманих результатів:

1. Результати проведеного аналізу еволюції теоретичних підходів до маркетингового планування показали, що досліджуване поняття може бути визначено як систему змінних та факторів, які підпорядковуються контролю підприємства, разом із методами їх управління. Ця система спрямована на досягнення маркетингових стратегічних цілей підприємства.

2. Досліджуване підприємство не приділяє достатньої уваги створенню маркетингових систем. Дослідження вказують на непередбачуваність ринкового середовища як виправдання для відмови від формалізації маркетингових стратегій та розробки ефективних маркетингових планів. Однак, в процесі, вони неформально впроваджують деякі спрощені стратегії та дотримуються встановлених політик щодо одного чи кількох аспектів маркетингового комплексу.

3. Потреба у підвищенні ефективності маркетингової діяльності вітчизняних виробників виникає через низький рівень захисту внутрішнього ринку, наростання конкуренції на ньому та втрату колишньої конкурентної переваги, пов'язаної з низькими витратами, на світовому ринку. Умови уніфікації технологій та стандартизації вимог до сировини виголошують маркетинг як ключовий інструмент, що дозволяє виділити конкретні продукти не лише в свідомості споживачів, а й займати відповідну нішу на ринку сільськогосподарської продукції.

4. В цілому, для підвищення ефективності функціонування Білопільської філії ДП «УКРЛІКТРАВИ» у Білопільському районі Сумської області, важливо

розробляти якісні маркетингові стратегії, що ґрунтуються на комплексному аналізі якісних і кількісних характеристик підприємства. Для цього, аграрні підприємства можуть використовувати різноманітні матриці та методи окремо чи в поєднанні. У роботі розглянуті найпопулярніші маркетингові матриці, на основі яких були сформульовані стратегії розвитку досліджуваного підприємства, такі як SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, ABC-аналіз.

5. Вибір і формування стратегій здійснювалося, керуючись диференціацією елементів маркетингового комплексу. Це дозволило створити конкурентні переваги через швидке адаптування до змін у ринковій кон'юктурі та підвищить стійкість ринкових позицій підприємства. З'ясовано, що на вибір маркетингових стратегій впливають такі фактори, як масштаби виробництва, сезонність, цільові орієнтації та інші аспекти. Застосовуючи матричний метод, визначено позиції досліджуваного підприємства та визначено напрями підвищення конкурентних переваг на основі обраних маркетингових стратегій, що враховують диференціацію складових комплексу маркетингу. Аргументовано доцільність впровадження різноманітних організаційних форм маркетингової діяльності підприємств, залежно від їх розміру, масштабів діяльності та обраних маркетингових стратегій.

6. В результаті проведеного SPACE-аналізу, слід відмітити, що досліджуване підприємство продемонструвало досить високий рівень фінансової стійкості з загальною зваженою оцінкою 13.3. Проте, є можливість поліпшення за рахунок оптимізації деяких фінансових показників. Загальна зважена оцінка конкурентоспроможності складає 12.8, вказуючи на те, що Білопільська філія ДП «УКРЛІКТРАВИ» вже добре позиціонована на ринку, але можливість покращення існує, зокрема, у питаннях якості продукції та політики просування. Щодо привабливості галузі, відмітимо, що галузь має зважену оцінку 12.2, вказуючи на сприятливі умови, такі як державна підтримка та бар'єри виходу на ринок, але є певні виклики, такі як ресурсоємність та конкурентна ситуація. Загальна зважена

оцінка стабільності середовища складає 10.2, що вказує на наявність певних ризиків, таких як конкурентна ситуація та державне регулювання.

Зазначені аспекти вказують на необхідність удосконалення деяких аспектів стратегії, зокрема, управління ризиками в сфері маркетингу та ціноутворення, а також оптимізацією асортименту продукції з врахуванням принципів Паретто.

Стратегічний підхід до управління: З огляду на динаміку ринкового середовища, стратегічний підхід до управління на підприємстві стає необхідним. Розробка довгострокової стратегії розвитку є ключовою для забезпечення конкурентоспроможності та успішної інтеграції на світові ринки. Оцінка ефективності маркетингових заходів: Для визначення ефективності маркетингу використовуються кількісні показники, такі як показник Emd та ROMI. Аналіз цих показників дозволяє оцінити результативність маркетингових заходів та рентабельність маркетингових інвестицій.

Різноманітність ефективності маркетингових заходів Аналіз Emd та ROMI для аграрних підприємств показує різноманітність ефективності маркетингових заходів, різниця в підходах та результативності є основою для оптимізації маркетингових стратегій, а загальний аналіз показників може служити основою для розроблення стратегій оптимізації маркетингових витрат та удосконалення стратегій просування продукції на ринку.

Врахування цих аспектів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та стабільності підприємства на ринку, впровадженню ефективної системи маркетингового планування в аграрному підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Капітанець Ю.О. Методологія оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник Прикарпатського університету. Випуск 5. Івано-Франківськ. : ПНУ, 2017. С. 131-134.
2. Дідченко О.І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1. Т. 3. С. 269–272.
3. Лищенко М.О., Устік Т.В. Особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві як засіб покращення маркетингової інноваційної політики // Вісник ХНАУ ім. В.В.Докучаєва . Серія «Економічні науки» - №1 . – 2019 - С.3-13
4. Добикіна О.К., Рижиков В.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 208с.
5. Воронкова А.Е. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / А.Е. Воронкова [та ін.]; За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Е. Воронкової. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 248 с. Укр. мова.

6. Гончаров В. М., Бистрова Т. С. Управління маркетинговим потенціалом на переробних підприємствах в умовах ринкової економіки. URL: (дата звернення: 01.07. 2022).
7. Гончарук О.В., Бузовська Г.О. Методичні положення графоаналітичної оцінки економічного потенціалу підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 10. 2016. С. 302-307. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/64.pdf> (дата звернення: 12. 12. 2022).
8. Гордій М. І. Формування товарної політики підприємства: Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція молодих науковців, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (10 листопада 2016 року). ПДАТУ. Кам'янець-Подільський: 2016. С 77-79.
9. Грановська В.Г. Формування стратегії підприємств аграрного сектору в умовах глобальної конкуренції. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 110. С. 308–312. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/65.pdf> (дата звернення: 10. 12. 2022).
10. Деревльов В.Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». Випуск 3-1 (46) 2018. С.118-123. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_1_2018/27.pdf (дата звернення: 11. 12. 2022).
11. Дідченко О.І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Випуск 1, том 3. С. 269- 272. URL: <file:///E:/Incoming/22147.pdf> (дата звернення: 24. 03. 2022).
12. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: колективна монографія /за ред. проф. Р.В. Федоровича Тернопіль: Астон, 2012. 544 с.
13. Марченко В.М., Кучевська І.Ю. Управління маркетинговим потенціалом підприємства для забезпечення його сталого розвитку. Молодий вчений. 2019. № 12 (76), грудень. С. 452-454. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/12/97.pdf> (дата звернення: 18. 05. 2022).
14. Миколенко І.Г. Напрями розвитку маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. Електронний ресурс. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/196.pdf> (дата звернення: 18. 05. 2022).
15. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник. 2-ге вид. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «ІнтелектЗахід». 2004. 244с.

16. Мороз Л.А., Лебідь Т.В.. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. С. 214-220. URL: <http://vlp.com.ua/files/special/30.pdf> (дата звернення: 22.09. 2022).
17. Муха Р.А. Особливості функціонування підприємств України та основні проблеми їх розвитку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 4 (09). 2017. С. 103-107. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/9_2017/9_2017.pdf (дата звернення: 15. 09. 2022).
18. Некрасова А. Аналіз конкурентної позиції аграрних підприємств як складова стратегії розвитку та маркетингу відносин. Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі [Електронний ресурс] : тези доповідей II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 2 листопада 2023 р. / Державний біотехнологічний ун-т. – Електронні текстові дані. – Харків, 2023. С.
19. Некрасова А.В. Характеристика концепції маркетингових (партнерських) відносин як інструмент стратегічного управління підприємством. Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез XV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 16 травня 2023 року). Полтава: ПДАУ. 2023.С.117-121
20. Некрасова Анна Вікторівна. Маркетинговий аналіз споживчих преференцій у аграрній сфері та їх вплив на маркетингове планування. Збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації» (м. Суми, 16 листопада 2023 року). Суми: СНАУ. 2023.С.
21. Олійник О.В., Іваненко В.О. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України. Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування, № 1(75), С. 97–103. URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2016-1\(75\)-97-103](https://doi.org/10.26642/jen-2016-1(75)-97-103). <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/66408> (дата звернення: 11.07. 2022).
22. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств: концепція, методологія дослідження, стратегії оптимізації : монографія / Л.В. Балабанова, В.П. Заремба. Донецьк: ДонНУЕТ, 2015. 257 с. URL: <http://marketman.donnuet.education/wp-content/uploads/2015/01/Annotatsii-monografiy.pdf> (дата звернення: 22. 12. 2022).
23. Офіційний сайт підприємства (дата звернення: 19. 10. 2022).
24. Павлова М.Б. Мерчандайзинг як інструмент стимулювання продажу товарів. Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційної засадах: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Львів, 2017. С.182-183.
25. Підварко О.В., Гудзь М.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства як запорука успіху його діяльності. Інноваційний розвиток та транскордонна безпека:

- економічні, екологічні, правові та соціокультурні аспекти : матеріали III міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. студентів і молодих учених. (Чернігів, 201.) Чернігів : ЧНТУ, 2014. С. 312–313.
26. Піскун Д.Н Взаємодія складників системи маркетингового управління підприємством. Інфраструктура ринку. Випуск 25. 2018. С.407-411. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/70.pdf (дата звернення: 13. 04. 2022).
 27. Поліщук І. І. Концептуальні підходи до формування механізму управління маркетинговим потенціалом сучасного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 6, т. 2. С. 131–136.
 28. Поліщук І.І. Маркетинговий потенціал в системі управління підприємством: монографія. Вінниця : ВРВ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 356 с.
 29. Райко Д., Лебедева Л. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>. (дата звернення: 05. 09. 2022).
 30. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. Випуск 2(76). 2020. С. 137-145. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_76_2020_ukr/23.pdf (дата звернення: 12. 10. 2022).
 31. Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навч. посібник. К.: ВД Професіонал», 2006. 278с.
 32. Балабанова Л.В., Холод В.В, Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг. Підручник К :ЦНЛ, 2019. 612 с.
 33. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Інфраструктура ринку. Випуск 24. 2018. С. 111-116. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/21.pdf (дата звернення: 17. 04. 2022).
 34. Божко В.М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом. Економічний форум. Економіка та управління персоналом. 2012. 43 с.
 35. Боліла С.Ю., Кириченко Н.В. Розвиток діяльності аграрного підприємства на основі активізації його маркетингових зусиль. Ефективна економіка. Випуск №5, 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/95.pdf (дата звернення: 12. 06. 2022).