

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Виконав:

студент спеціальності
073 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»

Поберезький Юлій Юрійович

Керівник:

Шумкова Олена Володимирівна

к.е.н., доцент,

кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Виганяйло Світлана Миколаївна

к.е.н., доцент

кафедри соціально-економічних дисциплін
Сумська філія Харківського національного університету
внутрішніх справ

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра
Освітній ступінь
Спеціальність

Економіки і менеджменту
Публічного управління та адміністрування
«Магістр»
073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент»

Затверджую:

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

Олена СЛАВКОВА

« _____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Поберезький Юлій Юрійович

1. Тема роботи: Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

2. База практичного дослідження:

Приватний стоматологічний кабінет ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницька область

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

затверджена наказом по університету від

«__» _____ 202_р. № __-н

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)

«__» _____ 202_р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2021-2023 роки

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

- узагальнити сутнісну характеристику теоретичних аспектів основ управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області;
- проаналізувати стан управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- дослідити та оцінити ефективності управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- обґрунтувати необхідності удосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- запропонувати стратегічні рішення щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- оцінити ефективність запровадження стратегічних рішень щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю.

6. Дата видачі завдання:

«23» червня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Червень-липень 2023</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Серпень-вересень 2023</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Жовтень 2023-лютий 2024</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	<i>Березень-квітень 2024</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Квітень 2024</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Квітень-травень 2024</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Травень 2024</i>	виконано
8	Оновлення даних за 2022, 2023 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Червень 2023</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Липень 2024</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	<i>01-09 серпня 2024</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>14 серпня 2024</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>21-22 серпня 2024</i>	виконано

Студент

(підпис)

Юлій ПОБЕРЕЗЬКИЙ

Керівник роботи

(підпис)

Олена ШУМКОВА

Перевірку на автентичність проведено

(підпис)

Надія БАРАНІК

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Поберезький Ю.Ю. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2024р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розглянуто методичні і практичні рекомендації щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, здійснено теоретико-методичне дослідження основ управління маркетинговою діяльністю підприємства, проведено аналіз системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, визначено та обґрунтовано напрями удосконалення маркетинговою діяльністю підприємства.

Метою управління маркетинговою діяльністю підприємства є обґрунтоване визначення стратегічних і поточних цілей, методів їх досягнення та реальних можливостей ресурсів, що включає управління попитом на ринку, асортиментом і якістю продукції, встановлення пріоритетів, оптимізацію структури виробництва та досягнення бажаного рівня прибутку.

Під час проведення дослідження було встановлено, що ключовим елементом забезпечення стабільності підприємства на ринку та посилення його конкурентних позицій є наявність добре обґрунтованої стратегії розвитку, яка базується на принципах інтенсивного використання ресурсів, оптимізації асортименту продукції та послуг, забезпечення високої віддачі вкладеного капіталу, а також повного задоволення потреб споживачів. У дослідженні аналізуються теоретичні основи управління розвитком підприємства, включаючи інтеграцію на міжнародний ринок і в умовах військового стану, створення та розв'язання стратегічних задач. Робота включає аналіз ринку, конкурентів, законодавства, внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства. Окрім того, розглядаються стратегічні ініціативи, ризики та управління ними, моніторинг та оцінка стратегії, участь зацікавлених сторін та інновації.

В ході дослідження було використано комплекс методів аналізу та узагальнення, а саме аналіз зовнішнього середовища, оцінку внутрішніх ресурсів та сильних сторін підприємства, визначення стратегічних ініціатив та управління ризиками, що дозволило провести глибокий аналіз ринкового середовища та внутрішнього потенціалу досліджуваного підприємства. На основі отриманих даних було визначено ключові напрямки розвитку стратегії, які включають оптимізацію асортиментної політики, підвищення ефективності використання ресурсів, розробку нових продуктів та послуг, вдосконалення системи маркетингу та збуту. Важливим аспектом є аналіз реалістичності та досяжності запропонованих стратегій, їх відповідність довгостроковим цілям підприємства та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Результати дослідження показують, що застосування комплексного підходу до стратегічного планування сприяє підвищенню ефективності управління розвитком підприємства, забезпечуючи його стійкість та зростання в конкурентному середовищі.

Ключові слова: ефективність, маркетингова діяльність, розвиток підприємства, стратегічне планування, управління маркетингом.

SUMMARY

Poberezkyi Yu.Yu. Improving the management of marketing activities in the enterprise.

Master thesis in specialty 073 «Management» OP «Administrative Management», Sumy National Agrarian University, Sumy, 2024. - Manuscript.

In the qualification work methodological and practical recommendations for improving the management of marketing activities in the enterprise are considered. Theoretical and methodological research of the foundations of enterprise marketing management is conducted. An analysis of the enterprise's marketing management system is carried out, and directions for improving the enterprise's marketing activities are identified and substantiated.

The goal of managing the enterprise's marketing activities is to substantiate the determination of strategic and current goals, methods for achieving them, and the real capabilities of resources, which includes managing market demand, product assortment, and quality, setting priorities, optimizing production structure, and achieving the desired level of profit.

During the research, it was established that a well-grounded development strategy, based on principles of intensive resource utilization, product and service assortment optimization, ensuring high return on investment, and fully satisfying consumer needs, is a key element in ensuring the enterprise's market stability and strengthening its competitive positions. The study analyzes the theoretical foundations of enterprise development management, including integration into the international market and under wartime conditions, creation and resolution of strategic tasks. The work includes market analysis, competitors, legislation, internal resources, and enterprise capabilities. Additionally, strategic initiatives, risks and their management, strategy monitoring and evaluation, stakeholder participation, and innovations are considered.

A comprehensive set of analysis and generalization methods was used during the research, namely external environment analysis, evaluation of internal resources and strengths of the enterprise, determination of strategic initiatives, and risk management. This allowed for an in-depth analysis of the market environment and the internal potential of the studied enterprise. Based on the obtained data, key directions for strategy development were identified, including optimization of assortment policy, increasing resource use efficiency, development of new products and services, and improving the marketing and sales system. An important aspect is the analysis of the realism and achievability of the proposed strategies, their alignment with the enterprise's long-term goals, and the ability to adapt to changes in the external environment. The results of the study show that applying a comprehensive approach to strategic planning contributes to increasing the efficiency of enterprise development management, ensuring its sustainability and growth in a competitive environment.

Keywords: efficiency, marketing activities, enterprise development, strategic planning, marketing management.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства	8
РОЗДІЛ 2 Аналіз управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області	18
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2 Стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві	27
2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства	35
РОЗДІЛ 3 Удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області	43
3.1 Обґрунтування необхідності удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства	43
3.2 Стратегічні рішення щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства	51
3.3 Ефективність запровадження стратегічних рішень щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства	58
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне зовнішнє середовище є динамічним, що вимагає від підприємств пошуку ефективних шляхів зростання на основі стратегій, адаптованих до змін. Активні маркетингові стратегії дозволяють підприємствам передбачати та створювати можливості для успіху, замість того, щоб просто реагувати та адаптуватися до ринку. Підприємства дедалі частіше намагаються знайти інноваційні способи маркетингу своїх продуктів, щоб забезпечити їх постійний розвиток і конкурентоспроможність на нестабільному ринку. Для успішного створення та реалізації запланованих маркетингових заходів та стратегій, підприємствам важливо створити ефективну систему управління його маркетинговою діяльністю. Саме у цьому полягає актуальність обраної теми.

Питання, які пов'язані з управлінням маркетинговою діяльністю підприємства досліджували Абрамович І.А., Багорка М.О., Балабанова Л.В., Воловик Д.В., Гаркавенко С.С., Келлер К., Котлер Ф., Полторак В. А., Тарасюк А.В. та інші, але у зв'язку із постійними змінами, що відбуваються на ринку, потрібно забезпечувати безперервний процес вивчення можливостей вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

Мета та завдання. Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробці методичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Для досягнення мети в роботі сформульовані такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- провести аналіз системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- розробити напрямки удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління маркетинговою діяльністю на ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області.

Предметом дослідження є умови для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

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

Елементи наукової новизни. Наукова новизна проведеного дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні напрямків удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві за умови її реорганізації та використання інноваційних інструментів управління.

Практична значимість одержаних результатів: запропоновано до впровадження у діяльність ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

Апробація результатів. Наукові положення основних результатів дослідження, висновки та рекомендації доповідалися і одержали позитивну оцінку на XXII Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 8 вересня 2023 р.) та на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (м. Харків, 21-22 березня 2024 року).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 28 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 74 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 26 таблиць, 11 рисунків, 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Маркетингова діяльність підприємства об'єктивно необхідна для спрямування виробничої, науково-технологічної, збутової, управлінської та комунікаційної діяльності підприємства з врахуванням сучасної ринкової ситуації, а також потреб та вимог споживачів. Метою управління маркетинговою діяльністю підприємства є достатньо обґрунтоване визначення з урахуванням поточних і найважливіших довгострокових (стратегічних) цілей, методів їх досягнення та реальних можливостей ресурсів управління попиту на ринку, асортименту і якості продукції, що випускається, пріоритетів, оптимальної структури виробництва та бажаного прибутку [3].

Визначаючи завдання та особливості основ управління маркетинговою діяльністю підприємства, необхідно дослідити сутність поняття «маркетингова діяльність» у тлумаченні різних науковців (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 - Дослідження сутності поняття «маркетингова діяльність»

№ з/п	Автор	Сутність поняття «маркетингова діяльність»
1	2	3
1	Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. [10 с.156]	Практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль.
2	Багорка М.О., Білоткач І.А. [9]	Гнучке пристосування виробничої, фінансової, торговельної, збутової, кадрової діяльності підприємства до постійно змінюваної економічної ситуації (доходи, ціни, кон'юнктура) та вимог споживачів на ринку.
3	Баюра В.І. [12]	Аналіз ринку, який включає дослідження його структури з метою виявлення неохоплених сегментів та пошуку нових ринкових можливостей.
4	Гаркавенко С.С. [13 с.21]	Планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
5	Данько Т.П. [15 с.56]	Цілеспрямована діяльність фірми по регулюванню позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожної фази позиційно-діяльної поведінки фірми з урахуванням впливу закономірного розвитку ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибуткової і ефективної діяльності суб'єкта на ринку.
6	Полторак В. А. [21 с.69]	Об'єктивна необхідність орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб та вимог споживачів.
7	Котлер Ф., Келлер К. [2 с. 78]	Аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, закріплення та підтримання вигідних обмінів з цільовими покупцями для досягнення певних задач організації, таких як отримання прибутку, зростання об'єму збуту, підвищення частки ринку тощо.

Джерело: систематизовано автором

Управління маркетинговою діяльністю охоплює широкий спектр стратегій, підходів та інструментів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей підприємства. Існує безліч методик, які формують систему управління маркетинговою діяльністю підприємства, і ці методики можуть використовуватися окремо або в комбінації залежно від типу бізнесу, ринкових умов та маркетингових цілей організації. Слід зазначити, що маркетингова стратегія, яка є ключовим елементом управління маркетинговою діяльністю, повинна бути гнучкою та адаптуватися до змін у середовищі та потреб споживачів. Крім того, регулярний моніторинг ринкових тенденцій і аналіз конкурентного середовища є невід'ємними частинами успішного маркетингового управління. Постійне вдосконалення та інновації в маркетингових процесах допомагають підприємству залишатися конкурентоспроможним і ефективним у досягненні своїх цілей [17, 29].

Систематизований перелік найбільш використовуваних підходів представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Підходи до управління маркетинговою діяльністю

№ з/п	Підхід до управління маркетинговою діяльністю	Сутність підходу
1	Системний	Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів
2	Процесний	Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.
3	Комплексний	Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.
4	Організаційний	Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху.

Джерело: систематизовано автором на основі [8 с.53, 14, 22 с.27]

Важливо, щоб підприємство постійно оновлювало та адаптувало свої маркетингові підходи відповідно до змінних умов та потреб ринку.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства базується на декількох ключових принципах, які допомагають досягати успіху в конкурентному середовищі та забезпечують ефективну реалізацію маркетингової стратегії. Всі принципи взаємодіють між собою та допомагають створити комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю, спрямований на досягнення успіху на ринку. Перелік основних принципів для ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства представлено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 - Основні принципи для ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [5, 18 с. 37, 26 с.180]

Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовою для досягнення ефективності та успіху в бізнесі. Управління маркетинговою діяльністю підприємства спрямовує зусилля на планування, впровадження та контроль маркетингових стратегій і дій. Координація та співпраця між різними відділами допомагає досягати цілей бізнесу, забезпечує взаємодію між стратегічними

планами та допомагає забезпечити конкурентоспроможність на ринку [25 с.73]. Взаємодія загальних функцій управління та функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства представлені на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 - Взаємодія функцій підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [7, 11 с.150, 16 с. 49]

Елементи управління маркетинговою діяльністю підприємства включають різноманітні компоненти та інструменти, що допомагають реалізувати маркетингові стратегії та досягти поставлених цілей. Основні елементи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві включають:

- маркетингове планування, а саме розроблення детального маркетингового плану, що включає стратегії, тактики та метрики для досягнення маркетингових цілей;

- сегментація ринку, що полягає у розділенні ринку на групи споживачів зі схожими потребами, характеристиками або поведінкою;

- маркетинговий мікс або комплекс маркетингу (4P), що включає такі компоненти, як продукт, ціна, промоція та розподіл, на основі яких буде визначено основні акценти управління;

- комунікації зі споживачами та управління взаєминами із клієнтами, що допоможуть створити уявлення про підприємство та створити і підтримувати взаємозв'язки з клієнтами та спонукати їх до дії;

- моніторинг та аналіз, що полягає у систематичному аналізі результатів маркетингових заходів та реакції споживачів, допомагає оцінювати ефективність стратегій та вносити корективи для досягнення маркетингових цілей [28 с.240, 29].

Представлені елементи доповнюють один одного і взаємодіють для забезпечення успішної маркетингової діяльності підприємства. Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю дозволяє підприємству досягати конкурентних переваг, збільшувати попит на продукцію та підвищувати задоволеність клієнтів.

Ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства базується на комплексному підході та систематичному впровадженні стратегій і інструментів. Організація маркетингового управління може відрізнятися залежно від розміру підприємства, галузі та ринкових умов. Однак, існує загальна модель, яка може бути використана для створення ефективного маркетингового управління (рис. 1.3).

Представлена модель допоможе створити систематичний підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства, спрямований на досягнення успіху на ринку, створення конкурентних переваг та задоволення потреб споживачів [9, 12, 17].



Рисунок 1.3 - Модель ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [6 с.262, 16 с. 50, 26 с. 180]

Для ефективного управління маркетингом підприємство може використовувати різноманітні інструменти, які допомагають залучати, утримувати та розвивати клієнтів, а також підвищувати свою конкурентоспроможність. Перелік деяких з найпоширеніших інструментів для управління маркетинговою діяльністю підприємства представлені на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 - Основні інструменти ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [3, 7, 12]

Ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства залежить від багатьох чинників, які взаємодіють і впливають на його успіх. До основних чинників, що впливають на ефективність управління маркетинговою діяльністю, відносять:

- розуміння ринку та споживачів;
- чітка маркетингова стратегія;
- конкурентоспроможна перевага та наявність унікального простору для створення власних пропозицій;

- інтеграція маркетингу зі стратегічним управлінням;
- ефективне керівництво;
- аналіз даних та моніторинг результатів;
- достатність фінансових ресурсів;
- інновації та адаптація;
- комунікації та згуртування команди;
- законодавче середовище та етичні аспекти [17, 18 с. 35].

У цілому, управління маркетинговою діяльністю підприємств в сучасних умовах вимагає уваги до різноманітних особливостей та змін в бізнес-середовищі. Ключові особливості управління маркетингом у сучасних умовах можуть включати:

1. Цифрова трансформація - з появою Інтернету і цифрових технологій важливість онлайн-присутності та електронної комунікації значно зросла. Підприємства повинні адаптувати свої маркетингові стратегії до цифрового середовища, використовуючи соціальні медіа, контент-маркетинг, електронну комерцію та інші цифрові інструменти.

2. Клієнтоорієнтований підхід - сучасні споживачі дуже вимогливі і очікують індивідуального підходу, тобто орієнтуватися на клієнтів, збирати та аналізувати дані про них, щоб розуміти їх потреби, пропозиції та переваги.

3. Поява штучного інтелекту і аналітики даних - використання штучного інтелекту, машинного навчання та аналітики даних допомагає здійснювати більш точну та прогнозовану аналітику ринку, споживчих попитів, а також вдосконалювати рекламні стратегії та персоналізацію змісту для клієнтів.

4. Зростання значення етики та сталого розвитку - сучасні споживачі все більше звертають увагу на етичні стандарти та соціальну відповідальність підприємств. Компанії повинні бути прозорими, підтримувати сталість та займатися корпоративною соціальною відповідальністю.

5. Зміни у споживчих звичках - зміни в технологіях, демографічних тенденціях та економічних умовах призводять до змін у споживчих звичках, тому фахівці повинні адаптуватися до змін у попиті та попереджувати тенденції.

6. Зростання конкуренції - сучасний бізнес-світ насичений конкуренцією, і підприємства повинні використовувати інновації, розвивати унікальні продукти і послуги, а також будувати сильний бренд для вирізнення на ринку.

7. Адаптація до мобільних технологій - значний ріст використання мобільних пристроїв змінює спосіб, яким споживачі взаємодіють з брендами. Оптимізація для мобільних платформ стає обов'язковою для підприємств [4 с. 10, 12, 15 с.45, 24].

Управління маркетинговою діяльністю є складним та багатограним процесом, який охоплює різні стратегії, підходи та інструменти, спрямовані на досягнення маркетингових цілей підприємства. В сучасних умовах ринку ефективне управління маркетингом вимагає постійної адаптації до змін, гнучкості та інноваційного підходу. Важливо, щоб підприємства використовували різноманітні методики, такі як системний, процесний, комплексний та організаційний підходи, залежно від конкретних бізнес-умов і цілей. Ключовими елементами успішного управління є маркетингове планування, сегментація ринку, ефективне використання маркетингового міксу, комунікації зі споживачами та постійний моніторинг результатів. В умовах цифрової трансформації, клієнтоорієнтованості, зростаючої конкуренції та змін у споживчих звичках, підприємства повинні активно впроваджувати нові технології та дотримуватися етичних стандартів. Застосування комплексного підходу до управління маркетинговою діяльністю дозволяє підприємству створити конкурентні переваги, збільшити попит на продукцію та підвищити задоволеність клієнтів. Таким чином, ефективне управління маркетингом є ключовим фактором для забезпечення довгострокового успіху і сталого розвитку підприємства на сучасному ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ЗЕРНОПРОДУКТ МХП» ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ПрАТ «Зернопродукт МХП» було засновано у 2004 році і є одним з найбільших підприємств, що входять до агрохолдингу МХП. Основний напрямок діяльності підприємства полягає у вирощуванні зернових (за винятком рису), бобових культур та насіння олійних культур. До складу підприємства входить 7 виробничих підрозділів (рис.2.1).

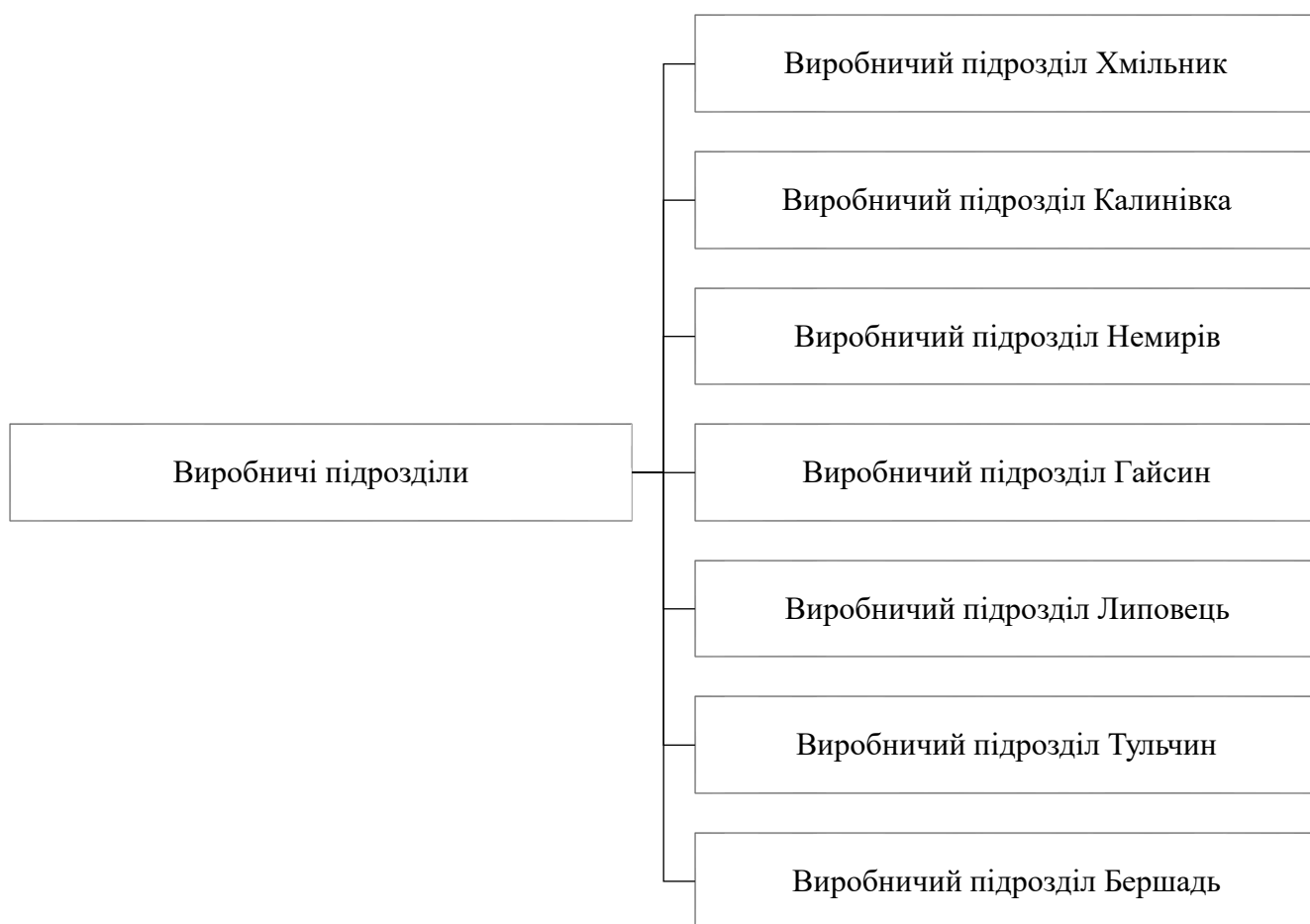


Рисунок 2.1 - Структура виробничих підрозділів ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Джерело: власні дослідження автора на основі [19]

Додатково у структурі підприємства є:

- парк техніки з понад 2000 одиниць (трактори, комбайни, сівалки, навантажувачі тощо);
- відділ технічного нагляду за будівництвом;
- складські приміщення для зберігання та очищення зерна

Окрім цього, підприємство має 15 ферм, з яких 12 спеціалізуються на молочному напрямку.

Підприємство орендує землю у 27723 пайовиків з трьох областей: Вінницької, Житомирської та Черкаської [19].

Аналіз активів підприємства є інструментом для оцінки його фінансової стабільності та операційної ефективності, що допомагає визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси підприємства для генерації доходу, а також виявити зони потенційного покращення. Здійснення ретельного аналізу активів необхідне для планування інвестицій, оптимізації витрат та підвищення загальної рентабельності бізнесу. За даними таблиці 2.1 проведемо аналіз складу та структури активів ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області.

Таблиця 2.1 - Склад і структура активів ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Види активів	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
Нематеріальні активи	335054	11	378735	11,5	424527	10,6	89473
Незавершені капітальні інвестиції	95193	3,1	136810	4,2	237736	5,9	142543
Основні засоби	2403367	78,8	2570818	78,3	3142586	78,5	739219
Довгострокові біологічні активи	124095	4,1	117213	3,6	130526	3,3	6431
Інші фінансові інвестиції	11424	0,4	11424	0,3	11424	0,3	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	64471	2,1	48 507	1,5	36939	0,9	-27532
Інші необоротні активи	15054	0,5	18013	0,5	19190	0,5	4136
Усього за розділом I	3048658	22,3	3281520	23,4	4002928	23,8	954270
Запаси, всього:	4685142	44	3847533	35,9	5218575	40,8	533433
Поточні біологічні активи	252466	2,4	395435	3,7	449503	3,5	197037

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	662345	6,2	1328448	12,4	1134591	8,9	472246
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	471642	4,4	417457	3,9	133798	1	-337844
з бюджетом	15394	0,1	11783	0,1	7193	0,1	-8201
Інша поточна дебіторська заборгованість	4358802	40,9	4496184	41,9	5294050	41,4	935248
Гроші та їх еквіваленти	216	-	23067	0,2	32900	0,3	32684
Інші оборотні активи	198461	1,9	205259	1,9	529117	4,1	330656
Усього за розділом II	10644468	77,7	10725166	76,6	12799727	76,2	2155259
Баланс	13693126	100	14006686	100	16802655	100	3109529

Джерело: власні розрахунки автора

Аналіз таблиці 2.1 показує зростання загального балансу у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 3109529 тис. грн.

Значні позиції в структурі активів займають основні засоби, чия вартість зросла у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 739219 тис. грн., що підтверджує основну інвестиційну діяльність підприємства в основний капітал. Незавершені капітальні інвестиції також показали суттєве зростання у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 142543 тис. грн., відображаючи активну фазу розвитку та розширення. Питома вага цих інвестицій зросла з 3,1% до 5,9%, що вказує на збільшення частки довгострокових інвестицій в структурі активів підприємства. Інша значуща стаття – поточні біологічні активи, які зросли на 6431 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком, зазначаючи про інтенсифікацію аграрної діяльності.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зросла на 472246 тис. грн., що свідчить про збільшення обсягів продажу або збільшення термінів оплати з боку клієнтів. Дебіторська заборгованість за виданими авансами значно зменшилася у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 337844 тис. грн., що

може вказувати на зменшення передоплат постачальникам або ефективнішу політику управління авансами. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом також знизилася на 8201 тис. грн., що може свідчити про покращення взаєморозрахунків з державними організаціями. Інша поточна дебіторська заборгованість зросла на 935248 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком.

Гроші та їх еквіваленти зросли з незначних 216 тис. грн. до 32900 тис. грн., показуючи значне поліпшення ліквідності підприємства. Інші оборотні активи збільшилися на 330656 тис. грн., що свідчить про зростання інших компонентів оборотних активів, що можуть включати запаси або поточні інвестиції.

У 2023 році структура активів підприємства характеризується значним домінуванням основних засобів, які становлять 78,5% від загального балансу. Інша значна частина активів припадає на поточну дебіторську заборгованість, крім авансів і бюджетних розрахунків, яка складає 41,4%. Натомість довгострокова дебіторська заборгованість має незначну частку всього 0,9%. Аналогічно, інші фінансові інвестиції відіграють невелику роль у портфелі активів, становлячи лише 0,3%.

Загалом, склад і структура активів відображає сильну орієнтацію на основну діяльність із значними активами в основних засобах та великою часткою поточних дебіторських зобов'язань, що підкріплює важливість управління грошовими потоками і кредитними ризиками для підтримки фінансової стійкості.

Аналіз пасивів підприємства включає детальний огляд короткострокових та довгострокових зобов'язань, що дозволяє оцінити рівень залежності підприємства від зовнішнього фінансування. Проведення такого аналізу важливе для визначення фінансової стійкості підприємства, а також її здатності протистояти економічним коливанням. За даними таблиці 2.2 проведемо аналіз складу та структури пасивів ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 2.2 відображає зміни у структурі пасивів підприємства зі збільшенням загальної вартості пасивів балансу на 3109529 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком.

Таблиця 2.2 - Склад і структура пасивів ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Види пасивів	2021р.		2022р.		2023р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
Зареєстрований капітал	31715	0,3	31715	0,3	31715	0,3	-
Додатковий капітал	1212865	10,6	1073318	9,2	1417736	12,4	204871
Резервний капітал	4757	-	4757	-	4757	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	10213265	89,1	10542340	90,5	9935856	87,2	-277409
Усього за розділом I	11462602	83,7	11652130	83,2	11390064	67,8	-72538
Довгострокові кредити банків	-	-	-	-	667807	83,5	667807
Інші довгострокові зобов'язання	1558	3,3	1558	2,4	76456	9,6	74898
Довгострокові забезпечення	45279	96,7	62311	97,6	55860	7,0	10581
Усього за розділом II	46837	0,3	63869	0,5	800123	4,8	753286
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями	0	0,0	0	0,0	24647	0,5	24647
товари, роботи, послуги	434611	19,9	495104	21,6	310060	6,7	-124551
розрахунками з бюджетом	14989	0,7	11932	0,5	17167	0,4	2178
розрахунками зі страхування	2433	0,1	4567	0,2	4671	0,1	2238
розрахунками з оплати праці	12725	0,6	18479	0,8	19061	0,4	6336
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1509198	69,1	1545285	67,5	4095465	88,8	2586267
Доходи майбутніх періодів	27764	1,3	25906	1,1	24416	0,5	-3348
Інші поточні зобов'язання	181967	8,3	189414	8,3	116981	2,5	-64986
Усього за розділом III	2183687	15,9	2290687	16,4	4612468	27,5	2428781
Баланс	13693126	100,0	14006686	100,0	16802655	100,0	3109529

Джерело: власні розрахунки автора

Основну частину пасивів становить нерозподілений прибуток, який знизився у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 277409 тис. грн., що свідчить про використання частини прибутку для інших потреб підприємства. Ця стаття демонструє зниження своєї питомої ваги від 89,1% до 87,2%. Додатковий капітал підприємства збільшився на 204,871 тис. грн., що відображає активну політику капіталізації зарезервованих коштів або внесення нових інвестицій власниками. Питома вага цього капіталу зросла з 10,6% до 12,4%.

У секторі довгострокових зобов'язань відбулась значна зміна: вперше у 2023 році з'явилися довгострокові кредити банків на суму 667,807 тис. грн., що становить значну частину розділу довгострокових зобов'язань і підкреслює нову фінансову стратегію залучення зовнішнього фінансування для розвитку.

Значення поточної кредиторської заборгованості за одержаними авансами суттєво зросло на 2586267 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком, що вказує на збільшення обсягу передоплати за товари та послуги, що може свідчити про зростаючий попит на продукцію підприємства.

Також розділ поточних зобов'язань показує значне зростання поточної кредиторської заборгованості, з 2184000 тис. грн. у 2021 році до 4612000 тис. грн. у 2023 році, що збільшило його питому вагу з 15,9% до 27,5% від загальної суми пасивів.

Загалом, динаміка пасивів підприємства вказує на активне використання як власних, так і залучених ресурсів для розвитку, збільшення обсягу операцій та посилення капітальних інвестицій.

Аналіз земельних ресурсів підприємства дозволяє оцінити якість, розташування, доступність та виручку від земельних ділянок, що є важливим для стратегічного планування та оптимізації використання ресурсів. Аналіз земельних активів допомагає виявити потенціал для збільшення врожайності, оцінити ризики землекористування та визначити необхідність інвестицій у покращення землі. За даними рисунку 2.2 проведемо дослідження складу земельного фонду ПрАТ «Зернопродукт МХП».

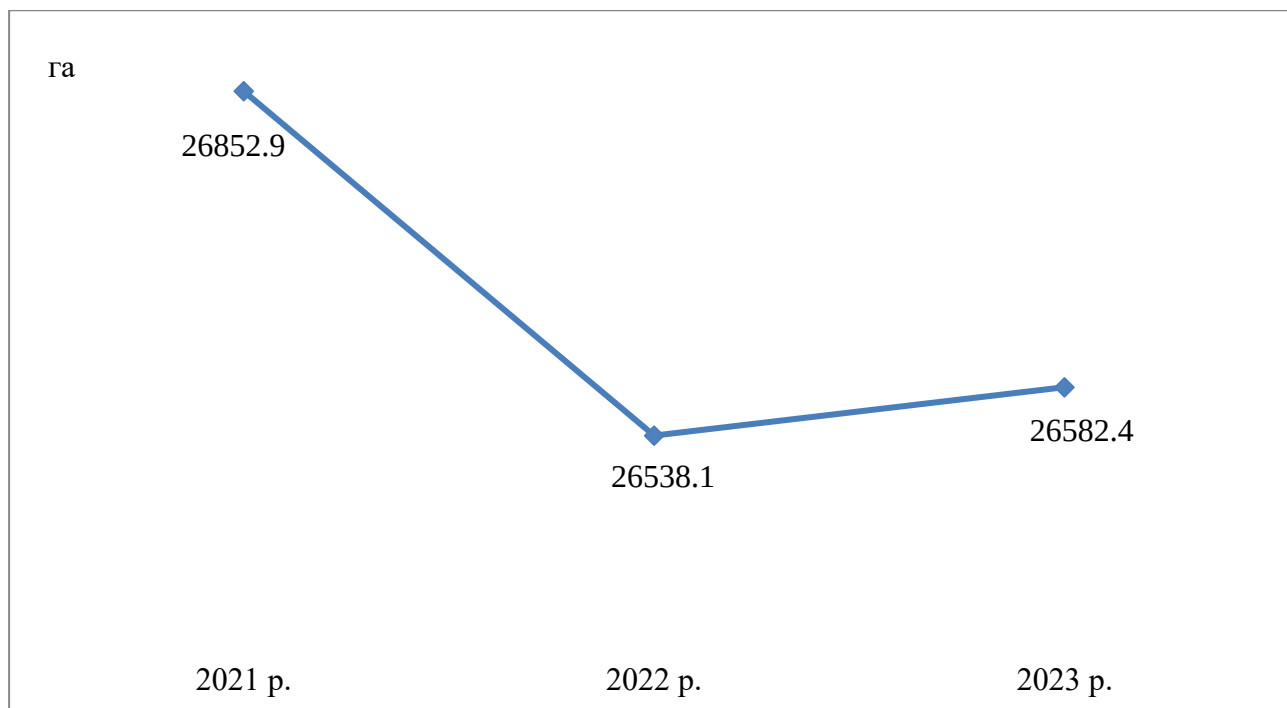


Рисунок 2.2 - Склад земельного фонду ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Джерело: власні розрахунки автора

Дані рисунку 2.2 свідчать, що у 2021 році загальна площа земельних угідь складала 26852,9 га. У наступному році, 2022, площа зменшилася на 314,8 га, становлячи 26538,1 га. У 2023 році відбулося незначне збільшення площі на 44,2 га, довівши площу до 26582,4 га. В результаті, за період з 2021 по 2023 рік загальне зменшення площі склало 270,5 га, що становить 98,99% від первісної площі у 2021 році.

Загальний тренд на зменшення площі може вплинути на потенціал виробництва підприємства, особливо якщо земельні угіддя використовуються для сільськогосподарської діяльності.

Аналіз ефективності використання людських ресурсів на підприємстві є важливим для визначення, наскільки продуктивно та ефективно використовуються здібності та навички працівників. Загалом, аналіз ефективності людських ресурсів є фундаментальним для забезпечення того, що підприємство максимально ефективно використовує свій найцінніший актив – своїх працівників. За даними таблиці 2.3 дослідимо показники ефективності використання робочої сили у ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області.

Таблиця 2.3 - Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективності використання робочої сили

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Середньорічна чисельність робітників, осіб	2166	27	2277	111
Відпрацьовано 1 робітником, днів	256	254	257	1
Фонд оплати праці, тис. грн.	32490	37760	38709	6219
Вироблено валової продукції на 1 середньорічного працівника, грн.	1032,5	2643,3	1907,5	875
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	15	16	17	2

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.3 свідчать, що середньорічна чисельність робітників зросла на 111 осіб у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Кількість відпрацьованих днів на одного працівника майже не змінилася, склавши 256 днів у 2021 році та 257 днів у 2023 році.

Фонд оплати праці значно зріс, з 32490 тис. грн. у 2021 році до 38709 тис. грн. у 2023 році, збільшившись на 6219 тис. грн. Середньорічна оплата одного працівника зросла з 15 тис. грн., у 2021 році до 17 тис. грн., у 2023 році, що підтверджує загальний тренд збільшення заробітної плати на 2 тис. грн.

Виробництво валової продукції на одного середньорічного працівника зросло з 1032,5 грн. у 2021 році до 1907,5 грн. у 2023 році, що свідчить про збільшення продуктивності праці на 875 грн.

Загалом, аналіз показує позитивні тенденції в зростанні чисельності працівників, фонду оплати праці, продуктивності та оплати праці, що може вказувати на зміцнення фінансового та виробничого становища підприємства.

Аналіз забезпеченості фондами підприємства дозволяє оцінити наявність та структуру фінансових та матеріальних ресурсів, необхідних для забезпечення безперервності та розвитку діяльності підприємства. Аналіз є необхідним для визначення спроможності підприємства фінансувати поточну операційну

діяльність, реалізовувати інвестиційні проекти та витримувати можливі фінансові кризи. За допомогою даних таблиці 2.4 проаналізуємо ефективність використання фондів ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 2.4 - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання у ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	2201198	2487092,5	3056864,5	855666,5
Фондоозброєність, тис. грн.	1016,3	92114,5	1342,5	326,2
Фондовіддача, грн.	2,7	3,2	1,7	-1
Фондоємкість, грн.	0,4	0,3	0,6	0,2
Товарна продукція, тис. грн.	5960985	7940755	5072359	-888626
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн.	2752,1	2941	2227,6	-524,4
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів чистого прибутку (збитку), грн.	1,3	-	-0,2	-1,5

Джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 2.4 демонструє зростання середньорічної вартості основних засобів на 856,667 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Фондоозброєність, яка визначає вартість основних фондів на одного працівника, зросла з на 326,25 грн. Водночас фондовіддача, яка вказує на ефективність використання основних фондів, знизилась на 1,05 грн. Фондоємкість, що показує вартість основних засобів, необхідних для виробництва однієї гривні товарної продукції, збільшилася на 0,23 грн.

Обсяг товарної продукції знизився на 888626 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Виробництво товарної продукції на одного робітника також знизилось на 524,4 грн. Значення чистого прибутку на одну гривню середньорічної вартості основних засобів погіршилося, знизившись з 1,3 грн. до -0,2 грн., що відображає збитковість, зменшившись на 1,5 грн.

У цілому, представлені показники вказують на значні виклики у фінансовому управлінні та потребу в оптимізації витрат та підвищенні ефективності виробництва.

Загальний аналіз показників ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області свідчить про значні зростання вартісних показників основних активів і капітальних інвестицій, що відображає активну інвестиційну діяльність підприємства. Проте, незважаючи на збільшення чисельності працівників і фонду оплати праці, підприємство зіткнулося зі зниженням ефективності використання основних засобів і продуктивності праці. Зниження обсягів товарної продукції та погіршення показників прибутковості свідчать про наявність викликів у фінансовому управлінні та необхідність оптимізації витрат. Підприємству слід зосередитися на підвищенні ефективності використання ресурсів та управлінні грошовими потоками для підтримання стабільного розвитку.

2.2 Стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має велике значення для забезпечення його конкурентоспроможності та успішного функціонування на ринку. Ефективне управління маркетингом дозволяє підприємству не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих, сприяючи таким чином зростанню обсягів продажів і підвищенню прибутковості. В умовах сучасного ринку, який характеризується високою динамічністю та змінами споживчих переваг, стратегічне планування та впровадження інноваційних маркетингових рішень сприяють досягненню довгострокового успіху. В цьому контексті важливо оцінити поточний стан маркетингової діяльності на підприємстві та визначити можливості для її вдосконалення.

Спеціалізація ПрАТ «Зернопродукт МХП» визначається концентрацією його ресурсів та зусиль на виробництво певного виду агропродукції, яка може включати рослинництво, тваринництво, або комбінацію обох, що дозволяє підприємству досягати вищої продуктивності, ефективності та рентабельності

завдяки оптимізації використання технологій, знань та практик специфічно для їх вибраної ніші. Спеціалізація також може підсилювати інноваційність, дозволяючи підприємству краще реагувати на зміни ринкових умов та попиту споживачів. Визначення спеціалізації є ключовим аспектом стратегічного планування для сільськогосподарського підприємства, що прагне оптимізувати свої ресурси та максимізувати прибутки, відповідно до цього за даними таблиці 2.5 проведемо дослідження динаміки та структури чистого доходу від реалізації продукції, що дасть чітке розуміння щодо напрямку спеціалізації підприємства.

Таблиця 2.5 - Динаміка та структура чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)

Вид продукції	Рік						Відхилення	В середньому за 3 роки	
	2021		2022		2023				
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %		сума, тис. грн.	сума, тис. грн.
Пшениця	195665,3	4,1	168163,3	2,4	437992,2	10,4	242326,9	267273,6	5
Кукурудза на зерно	2379101,3	50	3578920,6	50,9	1823183,8	43,1	-555917,5	2593735,2	48,6
Боби сої	296233,7	6,2	474705,2	6,8	310081,4	7,3	13847,7	360340,1	6,7
Насіння ріпаку й кользи	185016,7	3,9	493462,1	7	418760,4	9,9	233743,7	365746,4	6,9
Насіння соняшнику	1150206,1	24,2	1669227,4	23,7	318463,1	7,5	-831743	1045965,5	19,6
Буряк цукровий фабричний	15758,8	0,3	12985,9	0,2	50270,3	1,2	34511,5	26338,3	0,5
Велика рогата худоба	109172,7	2,3	159427,5	2,3	220822,3	5,2	111649,6	163140,8	3,1
Молоко від сільськогосподарських тварин усіх видів, сире	422693,8	8,9	475018,2	6,8	650350,4	15,4	227656,6	516020,8	9,7
Разом	4753848,4	100	7031910,2	100	4229923,9	100	-523924,5	5338560,8	100

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.5 свідчать, що виробництво пшениці зросло значно, з 195665 тис. грн. у 2021 році до 437992 тис. грн. у 2023 році, що становить приріст у 242327 тис. грн. Проте кукурудза на зерно показала зниження на 555918 тис. грн. Виділяється зростання виробництва молока, яке збільшилось на 227657 тис. грн. У 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Серед інших культур, насіння соняшнику

показало значне зниження виробництва на 831,743 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Буряк цукровий також показав зростання на 34,512 тис. грн. Загальний обсяг виробленої продукції у 2023 році у порівнянні з 2021 роком зменшився на 523924,5 тис. грн., що відображає загальне зниження продуктивності або зменшення обсягів виробництва деяких культур на підприємстві.

На основі представлених даних можна визначити, що спеціалізація підприємства ПрАТ «Зернопродукт МХП» включає вирощування різних сільськогосподарських культур та виробництво молока. Основні культури, на яких спеціалізується підприємство, це кукурудза на зерно, насіння соняшнику, боби сої, насіння ріпаку та кользи, пшениця, а також буряк цукровий. Проте найбільшу частку у виробництві займає кукурудза на зерно, хоча її виробництво знизилося з 2021 по 2023 рік. Значне місце також займає насіння соняшнику, хоча його виробництво теж зменшилось.

Виробництво молока демонструє стабільне зростання, що вказує на важливу роль молочного напрямку в діяльності підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства включає комплекс дій, спрямованих на ефективне досягнення ринкових цілей і підтримку конкурентних переваг. Це управління охоплює кілька ключових елементів, таких як товар, ціна, збут та комунікації, кожен з яких відіграє важливу роль у загальній маркетинговій стратегії.

Управління товаром передбачає розробку, випуск, підтримку та вдосконалення продукції, яка відповідає потребам і очікуванням цільової аудиторії. За даними таблиці 2.6 дослідимо склад товарної пропозиції ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області.

Дані таблиці 2.6 показують, що широта товарного асортименту складається з чотирьох груп товарів. Глибина асортименту першої групи включає чотири одиниці продукції, другої групи – чотири одиниці, третьої групи – дві одиниці, а четвертої групи – три одиниці продукції. Насиченість асортименту складає тринадцять одиниць продукції.

Таблиця 2.6 - Склад товарної пропозиції ПрАТ «Зернопродукт МХП»,
товарна одиниця

Групи товарів	Підгрупи
1. Культури зернові та зернобобові	1.1 Пшениця
	1.2. Кукурудза на зерно
	1.3. Ячмінь
	1.4. Гречка
2. Культури олійні	2.1. Боби сої
	2.2. Насіння гірчиці
	2.3. Насіння ріпаку й кользи
	2.4. Насіння соняшнику
3. Культури технічні	3.1. Буряк цукровий фабричний
	3.2. Буряк столовий
4. Продукція тваринництва	4.1. Велика рогата худоба у живій вазі
	4.2. Птиця свійська у живій вазі
	4.3. Молоко від сільськогосподарських тварин усіх видів, сире

Джерело: власні дослідження автора на основі [19]

Загалом, асортимент підприємства є збалансованим та гармонійним, оскільки він охоплює як продукцію рослинництва, так і тваринництва.

Ціноутворення охоплює визначення оптимальної вартості продукції, яка забезпечує конкурентоспроможність і рентабельність. За даними рисунку 2.3 дослідимо динаміку цін на продукцію ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Загалом, за даними рисунку 2.3, спостерігається зростання цін на більшість видів продукції. Ціна на пшеницю збільшилася на 78,4 грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Схожа тенденція спостерігається і для кукурудзи на зерно, де ціна зросла на 87,4 грн. Найбільші зміни відбулися з бобами сої, ціна на які зросла на 12185,4 грн., значно перевищуючи середнє значення за три роки, яке становить 5471,4 грн.

Ціна на насіння ріпаку й кользи також значно коливалася, збільшившись на 3594,3 грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком, хоча середня ціна за три роки становить 3594,3 грн. Ціна на насіння соняшнику зросла на 79,0 грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком, що близько до середнього значення 1379,2 грн. за три

роки. Буряк цукровий фабричний показав значне зростання ціни на 98,2 грн., що також близько до середньої ціни 139,1 грн.

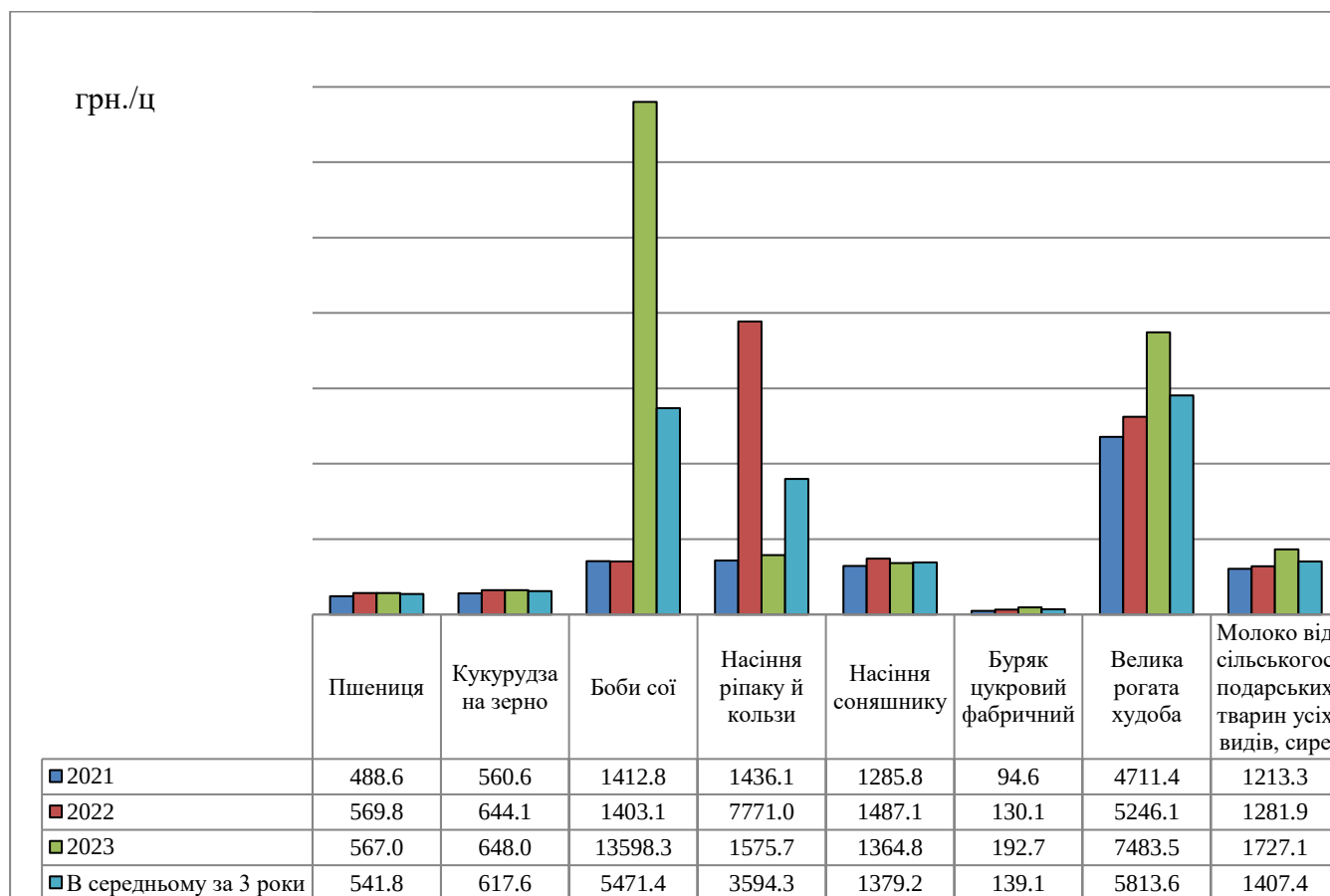


Рисунок 2.3 - Динаміка цін за видами продукції

Джерело: власні розрахунки автора

Ціни на велику рогату худобу збільшилися на 2772,1 грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Ціна на молоко від сільськогосподарських тварин також зросла на 513,7 грн.

Таким чином, загальний тренд показує зростання цін на основні види продукції підприємства, зокрема на боби сої, велику рогату худобу та молоко, що може бути обумовлено як збільшенням витрат на виробництво, так і зростанням ринкового попиту на ці продукти.

Організація збуту включає вибір та управління каналами розподілу продукції для забезпечення її доступності для кінцевого споживача. За даними

таблиці 2.7 дослідимо основні показники ефективності збутової діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 2.7 - Показники ефективності збутової діяльності

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Фінансовий результат від операційної діяльності	5154615	8115144	6147870	993255
Чистий прибуток (збиток)	2862122	106141	-685409	-3547531
Дохід (виручка) від реалізації продукції	5960985	7940755	5072359	-888626
Фінансовий результат від операційної діяльності / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,9	1	1,2	0,3
Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,5	-	-0,1	-0,6

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.7 свідчать, що фінансовий результат від операційної діяльності показує позитивну тенденцію, збільшившись на 993255 тис. грн. Однак, незважаючи на позитивну динаміку операційного результату, чистий прибуток зазнав значних змін, знизившись на 3547531 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Доходи (виручка) від реалізації продукції зазнали зниження на 888,626 тис. грн.

Відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходу від реалізації продукції покращилося з 0,9 у 2021 році до 1,2 у 2023 році, що вказує на зростання ефективності операційної діяльності. Проте, відношення чистого прибутку до доходу від реалізації продукції погіршилося з 0,5 у 2021 році до -0,1 у 2023 році, що вказує на зменшення чистого прибутку та збільшення чистого збитку від реалізації продукції.

Загальний аналіз таблиці 2.7 свідчить про покращення операційної ефективності підприємства, але одночасно про погіршення фінансових результатів на рівні чистого прибутку, що вказує на можливі проблеми з витратами або інші фінансові труднощі.

За даними таблиці 2.8 дослідимо показники окупності витрат на збут ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 2.8 - Динаміка окупності витрат на збут

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5960985	7940755	5072359	-888626
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3820506	5602582	5124151	1303645
Адміністративні витрати, тис. грн.	128845	201611	300728	171883
Витрати на збут, тис. грн.	306281	375555	525322	219041
Інші операційні витрати, тис. грн.	1334109	2512562	1023719	-310390
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	1769235	3089728	1849769	80534
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	17,3	12,2	28,4	11,1
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут) , тис. грн.	19,5	21,1	9,7	-9,8
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	2862122	106141	-685409	-3547531
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут	9,3	0,3	-1,3	-10,6

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.8 свідчать, що дохід від реалізації продукції зменшився на 888626 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. У той же час, собівартість реалізованої продукції збільшилася на 1303645 тис. грн. Адміністративні витрати у 2023 році у порівнянні з 2021 роком зросли значно на 171883 тис. грн. Витрати на збут також зросли на 219041 тис. грн. Інші операційні витрати показали значне зменшення на 310390 тис. грн. Витрати, пов'язані з операційною діяльністю, зросли на 80534 тис. грн. Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, зросла з 17,3% у 2021 році до 28,4% у 2023 році, що становить приріст на 11,1%. Окупність витрат на збут (доходи до витрат на збут) зменшилася з 19,5 тис. грн. у 2021 році до 9,7 тис. грн. у 2023 році, що показало зниження на 9,8 тис. грн.

Фінансовий результат від операційної діяльності показав значне погіршення, зменшившись на 3547531 тис. грн. І у відповідності до погіршення цього показника, фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут знизився з 9,3 грн. у 2021 році до -1,3 грн. у 2023 році, що є зниженням на 10,6 грн.

Наведені дані вказують на загальне зростання витрат на операційну діяльність, включаючи адміністративні та збутові витрати, що негативно вплинуло на фінансові результати підприємства.

Управління комунікаціями передбачає розвиток і підтримку відносин з клієнтами, формування позитивного іміджу підприємства через рекламу, PR, продажі та інші комунікаційні засоби. За допомогою таблиці 2.9 розглянемо основні комунікаційні заходи, які використовує у своїй діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 2.9 - Комунікаційні заходи ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Захід	Характеристика
Реклама	Використання медіареклами для просування продукції (ТБ, радіо, друковані видання, інтернет-реклама)
Прямий маркетинг	Надсилання листів, каталогів, електронних повідомлень безпосередньо клієнтам
Виставки та ярмарки	Участь у галузевих виставках та ярмарках для демонстрації продукції та налагодження зв'язків
Особисті продажі	Прямий контакт з клієнтами через торгових представників для інформування та залучення до купівлі
Паблік рілейшнз (PR)	Підтримка позитивного іміджу підприємства через прес-релізи, статті в ЗМІ та благодійні заходи
Інтернет-маркетинг	Використання вебсайту, соціальних мереж, блогів для просування продукції та взаємодії з клієнтами
Промоакції	Проведення спеціальних акцій, знижок, конкурсів для стимулювання попиту та залучення нових клієнтів
Корпоративні заходи	Організація семінарів, конференцій, днів відкритих дверей для партнерів і клієнтів
Зворотний зв'язок	Впровадження системи збору відгуків та пропозицій від клієнтів для покращення якості продукції та обслуговування

Джерело: власні дослідження автора на основі [19]

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області охоплює широкий спектр інструментів та заходів, що сприяють ефективному просуванню продукції, залученню нових клієнтів та підтримці відносин з існуючими. Дослідження показало, що підприємство активно використовує різні методи комунікацій, включаючи рекламу, прямий маркетинг, участь у виставках, особисті продажі, PR та інтернет-маркетинг. Аналіз динаміки цін та збутової діяльності вказує на зростання витрат, що негативно вплинуло на фінансові результати. Проте, використання комплексного підходу до управління маркетингом дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових умов та зберігати конкурентоспроможність.

2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства дозволяє керівництву оцінювати результативність маркетингових стратегій та тактик, виявляти сильні та слабкі сторони, а також приймати обґрунтовані рішення щодо їх покращення. В результаті підвищується конкурентоспроможність підприємства на ринку, що сприяє зростанню його фінансових показників та стійкості.

Фінансові результати діяльності підприємства є відображенням ефективності управління маркетинговою діяльністю, оскільки вони показують, наскільки успішно реалізовані маркетингові стратегії сприяють збільшенню доходів і прибутковості. Аналіз взаємозв'язку між фінансовими показниками та маркетинговими зусиллями дозволяє оцінити ефективність витрат на маркетинг та виявити області для подальшого вдосконалення. За даними таблиці 2.10 дослідимо фінансові результати діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 2.10 - Динаміка основних фінансових результатів діяльності,
тис. грн.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5960985	7940755	5072359	-888626
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3820506	5602582	5124151	1303645
Валовий прибуток (збиток)	2140479	2338173	-51792	-2192271
Інші операційні доходи	2500799	889056	1230284	-1270515
Адміністративні витрати	128845	201611	300728	171883
Витрати на збут	306281	375555	525322	219041
Інші операційні витрати	1334109	2512562	1023719	-310390
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток)	2872043	137501	-671277	-3543320
Інші фінансові доходи	8	263	11787	11779
Інші доходи	55523	211129	109565	54042
Фінансові витрати	-	20	11007	11007
Інші витрати	65452	159345	124477	59025
Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	2862122	189528	-685409	-3547531

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.10 демонструють, що чистий дохід від реалізації продукції знизився на 888626 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. Собівартість реалізованої продукції за цей період зросла на 1303645 тис. грн., що негативно вплинуло на валовий прибуток, який знизився на 2192271 тис. грн., і перетворився на валовий збиток у розмірі 51792 тис. грн. у 2023 році. Інші операційні доходи також показали значне зниження на 1270515 тис. грн. у 2023 році у порівнянні з 2021 роком. У 2023 році у порівнянні з 2021 роком адміністративні витрати зросли на 171883 тис. грн., витрати на збут - на 219041 тис. грн., а інші операційні витрати знизилися на 310390 тис. грн.

Фінансовий результат від операційної діяльності показав значне погіршення, знизившись на 3543320 тис. грн., з прибутку 2872043 тис. грн. у 2021 році до збитку 671277 тис. грн. у 2023 році. У 2023 році у порівнянні з 2021 роком

інші фінансові доходи зросли на 11779 тис. грн., інші доходи зросли на 54042 тис. грн., тоді як фінансові витрати, яких не було у 2021 році, склали 11007 тис. грн. у 2023 році. Інші витрати зросли на 59025 тис. грн. Чистий фінансовий результат за цей період показав значне зниження, знизившись на 3547531 тис. грн., з прибутку 2862122 тис. грн. у 2021 році до збитку 685409 тис. грн. у 2023 році. Ці зміни вказують на суттєве погіршення фінансового стану підприємства протягом аналізованого періоду.

Показники фінансової стійкості підприємства відображають здатність підприємства витримувати економічні коливання і забезпечувати стабільний розвиток. Їх взаємозв'язок з оцінкою ефективності управління маркетинговою діяльністю полягає в тому, що ефективне маркетингове управління сприяє підвищенню доходів та оптимізації витрат, що в свою чергу покращує фінансову стійкість підприємства. Аналіз цих показників допомагає виявити, наскільки результативно підприємство використовує свої маркетингові ресурси для досягнення фінансової стабільності (рис.2.4).

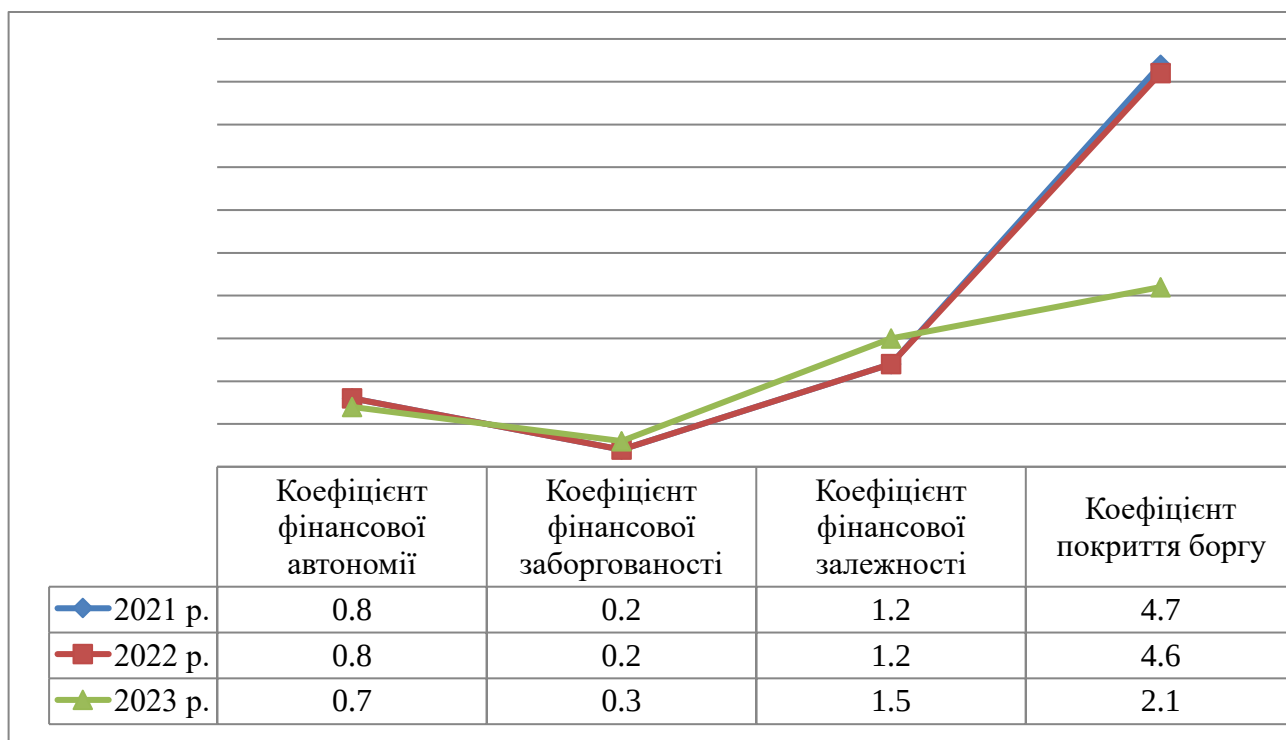


Рисунок 2.4 - Динаміка показників фінансової стійкості діяльності

Джерело: власні розрахунки автора

Дані рисунку 2.4 демонструють, що коефіцієнт фінансової автономії знизився з 0,8 у 2021 та 2022 роках до 0,7 у 2023 році, що свідчить про зниження частки власного капіталу в загальній структурі фінансування підприємства на 0,1. Коефіцієнт фінансової заборгованості, навпаки, зріс з 0,2 у 2021 та 2022 роках до 0,3 у 2023 році, вказуючи на збільшення частки залучених коштів у фінансуванні діяльності підприємства на 0,1. Коефіцієнт фінансової залежності також показав негативну тенденцію, збільшившись з 1,2 у 2021 та 2022 роках до 1,5 у 2023 році, що свідчить про підвищення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування на 0,3. Коефіцієнт покриття боргу значно знизився з 4,7 у 2021 році до 2,1 у 2023 році, що означає погіршення здатності підприємства покривати свої боргові зобов'язання за рахунок отриманих доходів на 2,6.

Представлені зміни вказують на погіршення фінансової стійкості підприємства протягом аналізованого періоду. Зниження коефіцієнта фінансової автономії та покриття боргу поряд зі зростанням коефіцієнтів фінансової заборгованості та залежності свідчать про збільшення ризиків, пов'язаних з фінансовою структурою підприємства.

Показники ліквідності та платоспроможності підприємства відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Їх взаємозв'язок з оцінкою ефективності управління маркетинговою діяльністю полягає в тому, що ефективне маркетингове управління сприяє стабільному грошовому потоку та своєчасному надходженню доходів, що підвищує ліквідність і платоспроможність підприємства. Аналіз цих показників допомагає оцінити, наскільки маркетингові зусилля впливають на фінансову стабільність підприємства (рис.2.5).

Дані рисунку 2.5 показують, що загальний коефіцієнт покриття знизився з 4,9 у 2021 році до 2,8 у 2023 році, що свідчить про погіршення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів на 2,1. Проміжний коефіцієнт покриття також зменшився з 2,7 у 2021 році до 1,6 у 2023 році, що вказує на зниження ліквідності поточних активів на 1,1.

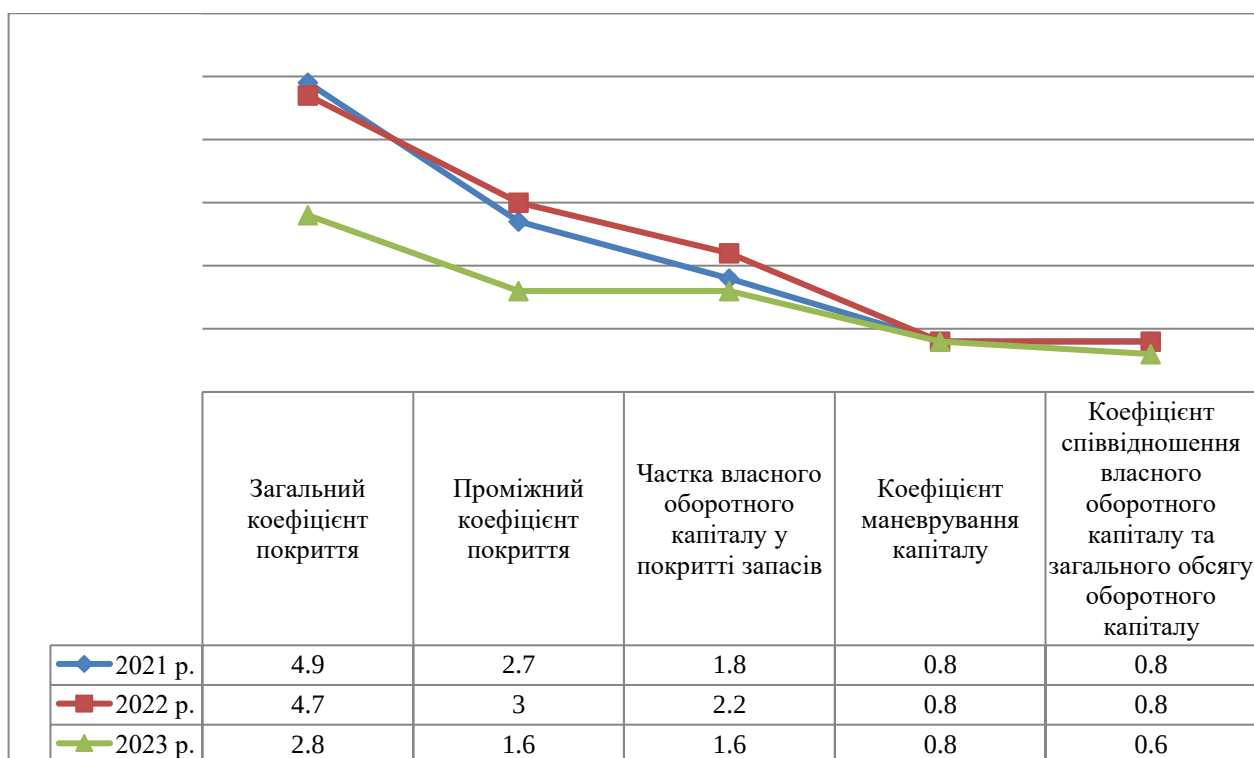


Рисунок 2.5 - Динаміка показників ліквідності і платоспроможності

ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Джерело: власні розрахунки автора

Частка власного оборотного капіталу у покритті запасів знизилася з 1,8 у 2021 році до 1,6 у 2023 році, що вказує на зменшення використання власних оборотних коштів для фінансування запасів на 0,2. Коефіцієнт маневрування капіталу залишився стабільним на рівні 0,8 протягом трьох років, що показує незмінну здатність підприємства маневрувати власним капіталом для покриття короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт співвідношення власного оборотного капіталу та загального обсягу оборотного капіталу знизився з 0,8 у 2021 році до 0,6 у 2023 році, що вказує на зменшення частки власного оборотного капіталу у загальній структурі оборотного капіталу на 0,2.

Загальний аналіз показників свідчить про погіршення ліквідності та платоспроможності підприємства протягом аналізованого періоду.

Аналіз економічних показників діяльності підприємства, таких як обсяг продажів, прибуток, рентабельність і ефективність витрат, є важливим для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю. Дані показники дозволяють

визначити, наскільки успішно маркетингові стратегії сприяють зростанню доходів та оптимізації витрат, а також виявити області, що потребують покращення для підвищення загальної продуктивності підприємства. За допомогою даних таблиці 2.11 дослідимо основні економічні показники діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області.

Таблиця 2.11 - Основні економічні показники діяльності

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Товарна продукція				
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	222	79407,6	191,1	-30,9
б) на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	2752,1	294102	2227,6	-524,4
Чистий прибуток(+), збиток (-)				
а) на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	106,6	1061,4	-25,8	-132,4
б) на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	1321,4	45	-301	-1622,4
Рівень рентабельності (збитковості), %	55,5	1,3	-11,1	-66,7
Рентабельність (збитковість) фондів, %	57,6	1,9	-9,9	-67,6

Джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.11 свідчать, що товарна продукція на 100 га сільськогосподарських угідь знизилася з 222 тис. грн. у 2021 році до 191,1 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про падіння на 30,9 тис. грн. Водночас, продуктивність на одного середньорічного працівника зменшилася з 2752,1 тис. грн. у 2021 році до 2227,6 тис. грн. у 2023 році, що відображає зниження на 524,4 тис. грн.

Чистий прибуток на 100 га сільськогосподарських угідь також демонструє негативну динаміку, знизившись з 106,6 тис. грн. у 2021 році до -25,8 тис. грн. у 2023 році, що вказує на падіння на 132,4 тис. грн. Аналогічно, чистий прибуток на одного середньорічного працівника впав з 1321,4 тис. грн. у 2021 році до -301 тис. грн. у 2023 році, що становить значне зниження на 1622,4 тис. грн. Рівень рентабельності підприємства впав з 55,5% у 2021 році до -11,1% у 2023 році, що

вказує на зниження на 66,7%. Рентабельність фондів зменшилася з 57,6% у 2021 році до -9,9% у 2023 році, що є падінням на 67,6%.

Представлені дані свідчать про суттєве погіршення фінансових показників підприємства, що може бути результатом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що вплинули на його операційну діяльність та фінансову стабільність.

Маркетинговий потенціал підприємства, що включає його здатність до інновацій, конкурентні переваги та ефективність маркетингових інструментів, є ключовим показником для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю. Аналіз маркетингового потенціалу допомагає визначити, наскільки підприємство готове досягати поставлених маркетингових цілей та адаптуватися до змін ринкових умов. У відповідності до наведеного вище, проведемо експертну оцінку маркетингового потенціалу ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області за даними таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Оцінювання маркетингового потенціалу ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	1	2	3	4	5	Разом
Ціновий потенціал	7	7	6	8	8	36
Товарний потенціал	7	7	9	9	8	40
Збутовий потенціал	8	8	6	10	9	41
Комунікаційний потенціал	7	5	6	5	8	31
Внутрішній маркетинг	5	5	5	4	6	25
Потенціал маркетингового інструментарію	9	8	7	8	8	40

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз маркетингового потенціалу підприємства, представлений у таблиці 2.12, свідчить про значний розвиток у кількох ключових аспектах. Ціновий потенціал, оцінений у 36 балів, вказує на вдосконалення стратегій ціноутворення та їх ефективність у забезпеченні конкурентоспроможності продукції. Товарний потенціал, що досяг 40 балів, відображає поліпшення асортименту продукції, її якості та відповідності ринковим потребам, що може бути наслідком інновацій у розробці та впровадженні нових продуктів. Збутовий потенціал, що отримав

найвищий показник у 41 бал, свідчить про ефективність каналів збуту та здатність підприємства забезпечити продукцію в потрібній кількості та якості кінцевим споживачам. Комунікаційний потенціал, який оцінено у 31 бал, вказує на покращення стратегії комунікацій, включаючи рекламу, PR та інші форми маркетингових комунікацій, що сприяють підвищенню впізнаваності бренду та лояльності споживачів.

Внутрішній маркетинг, з показником у 25 балів, має найнижчий результат серед усіх елементів, що вказує на потребу в покращенні внутрішніх процесів та підвищенні мотивації співробітників для досягнення кращих результатів. Потенціал маркетингового інструментарію, оцінений у 40 балів, свідчить про ефективне використання різноманітних маркетингових інструментів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Загалом, проведене дослідження вказує на успішне впровадження маркетингових стратегій, що забезпечують підприємству конкурентні переваги та стабільний розвиток.

Таким чином, загальний аналіз фінансових та маркетингових показників діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області свідчить про значні виклики та зміни у фінансовій стійкості підприємства протягом аналізованого періоду. Попри покращення в окремих аспектах маркетингового потенціалу, таких як ціноутворення, товарний асортимент та збут, фінансові результати вказують на необхідність удосконалення стратегій для покращення рентабельності та ліквідності. Показники свідчать про потребу у посиленні внутрішнього маркетингу та більш ефективному використанні ресурсів для забезпечення стабільного фінансового стану та довгострокового зростання. Зрештою, підприємству необхідно спрямувати зусилля на вдосконалення управління маркетинговою діяльністю та управління витратами для підвищення загальної ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ЗЕРНОПРОДУКТ МХП» ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1 Обґрунтування необхідності удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

У сучасних умовах ринку, де споживчі вподобання та технології постійно розвиваються, стратегічне планування та інновації в маркетинговій діяльності мають важливе значення для довгострокового успіху та сталого зростання підприємства. Тому, удосконалення управління маркетинговою діяльністю є ключовим елементом у досягненні цих цілей, що дозволить підприємству у майбутньому швидко реагувати на мінливі ринкові умови та ефективно задовольняти потреби клієнтів. Підвищення ефективності маркетингових процесів оптимізує використання ресурсів, покращує фінансові показники та зміцнює позиції підприємства на ринку [1, 24].

Необхідність удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» обумовлене декількома чинниками, що впливають на його загальну ефективність та конкурентоспроможність (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Чинники, що впливають на необхідність удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП»

№ з/п	Чинник	Характеристика
1	2	3
1	Зміни в ринкових умовах	Швидкі зміни в споживчих уподобаннях та технологіях вимагають адаптації маркетингових стратегій для збереження конкурентних переваг
2	Зниження фінансових показників	Погіршення фінансових результатів, таких як зниження чистого прибутку чи рентабельності, може свідчити про неефективність поточних маркетингових заходів
3	Потреба в інноваціях	Впровадження нових продуктів та послуг, а також розвиток нових ринків вимагають вдосконалення маркетингових процесів для забезпечення успішного запуску та підтримки нових пропозицій

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
4	Конкурентний тиск	Поява нових гравців на ринку або посилення конкуренції з боку існуючих компаній вимагає перегляду та вдосконалення маркетингових стратегій для збереження ринкових позицій

Джерело: власні дослідження автора

Для обґрунтування необхідності удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства важливо перш за все провести ґрунтовне дослідження його маркетингового середовища. Це дослідження має включати аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства, таких як економічні, соціальні, технологічні та конкурентні умови. Оцінка маркетингового середовища дозволяє ідентифікувати можливості та загрози, а також сильні та слабкі сторони підприємства, що є основою для розробки ефективних маркетингових стратегій. Тому, у роботі було проведено дослідження маркетингового середовища функціонування ПрАТ «Зернопродукт МХП» з використанням ЕТОМ-аналізу, аналізу ланцюга цінностей та SWOT-аналізу.

ЕТОМ-аналіз (Environmental Threats and Opportunities Matrix або матриця загроз і можливостей зовнішнього середовища) – аналіз, що використовується для виявлення можливостей, які можна використати для зростання, а також загроз, які потрібно мінімізувати або уникнути під час провадження стратегічної та маркетингової діяльності підприємства. Елементами ЕТОМ-аналізу є загрози (Threats) - фактори зовнішнього середовища, які можуть негативно вплинути на підприємство та можливості (Opportunities) - фактори зовнішнього середовища, які можуть позитивно вплинути на підприємство.

За допомогою таблиці 3.2 встановимо та проведемо дослідження основних факторів зовнішнього середовища діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області на основі ЕТОМ-аналізу.

Таблиця 3.2 - ЕТОМ-аналіз факторів зовнішнього середовища діяльності
ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Фактор зовнішнього середовища	Оцінка	Значущість фактора
Зовнішні загрози		
Кліматичні зміни	5	Дуже висока
Епідемії хвороб рослин та тварин	5	Дуже висока
Військова агресія	5	Дуже висока
Енергетична криза	4	Висока
Коливання цін на продукцію	3	Середня
Зміни в законодавстві	3	Середня
Висока залежність від імпортного обладнання	3	Середня
Нові конкуренти на ринкових сегментах	2	Низька
Разом	39	
Зовнішні можливості		
Нові технології	5	Дуже висока
Державні програми	5	Дуже висока
Покращення інфраструктури	4	Висока
Попит на органічну продукцію	4	Висока
Розширення ринків	4	Висока
Використання великих даних та аналітики	4	Висока
Розвиток біотехнологій	4	Висока
Партнерства з науково-дослідними установами	3	Середня
Разом	33	

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «Зернопродукт МХП» виявляє як загрози, так і можливості, що можуть вплинути на його діяльність. Серед зовнішніх загроз найбільш значущими є кліматичні зміни, епідемії хвороб рослин та тварин, і військова агресія, кожна з яких отримала оцінку 5 (дуже висока). Енергетична криза оцінена на рівні 4 (висока), а коливання цін на продукцію, зміни в законодавстві та висока залежність від імпортного обладнання отримали оцінку 3 (середня). Загальна оцінка зовнішніх загроз становить 39.

Серед зовнішніх можливостей найбільший потенціал мають нові технології та державні програми (оцінка 5). Покращення інфраструктури, попит на органічну продукцію, розширення ринків, використання великих даних та аналітики, а також розвиток біотехнологій отримали оцінку 4 (висока). Партнерства з науково-

дослідними установами оцінені на рівні 3 (середня). Загальна оцінка зовнішніх можливостей становить 33.

Представлений аналіз показує, що ПрАТ «Зернопродукт МХП» стикається з високими зовнішніми загрозами, але також має значні можливості для розвитку, особливо у впровадженні нових технологій та участі в державних програмах.

Аналіз ланцюга цінностей (Value Chain Analysis) дозволяє детально розглянути всі етапи створення вартості в ПрАТ «Зернопродукт МХП», починаючи від сировинних матеріалів і закінчуючи кінцевим споживачем. Він допомагає визначити, які дії додають найбільшу цінність для продукту і які можуть бути оптимізовані для підвищення ефективності. Під час проведення даного аналізу досліджують як основні види діяльності такі як вхідну логістику, операційну діяльність, маркетинг і продажі, вихідну логістику та обслуговування клієнтів, так і допоміжні види діяльності, що включають інфраструктуру підприємства, управління людськими ресурсами, технологічний розвиток та закупівлі.

На основі таблиці 3.3 проаналізуємо основні види діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» як елементу аналізу ланцюга цінностей підприємства.

Таблиця 3.3 - Ланцюг цінностей ПрАТ «Зернопродукт МХП» у розрізі основної діяльності

Оцінка	Характеристика	Проблема	Можлива рекомендація
1	2	3	4
Вхідна логістика (Inbound Logistics)			
Ефективне управління поставками сировини та матеріалів	Прийом, зберігання та управління сировиною (насіння, добрива, корм для тварин). Важливою є оптимізація складування та своєчасна доставка	Недостатня автоматизація процесів складування, можливі затримки постачання	Впровадження систем управління складом (WMS), покращення комунікації з постачальниками

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
Операції (Operations)			
Високоєфективні, але можуть бути оптимізовані	Вирощування рослин, догляд за тваринами, збирання врожаю, первинна обробка продукції	Висока вартість ручної праці, залежність від погодних умов	Впровадження сучасних технологій (наприклад, автоматизація, використання дронів для моніторингу полів), впровадження системи управління фермою (FMS)
Вихідна логістика (Outbound Logistics)			
Ефективна, але потребує покращення	Зберігання готової продукції, транспортування до дистриб'юторів або безпосередньо до споживачів	Відсутність належної системи відстеження та управління запасами, можливі затримки у доставці	Впровадження систем управління ланцюгом постачань (SCM), використання GPS-трекерів для відстеження доставок
Маркетинг і продажі (Marketing & Sales)			
Добре розвинені, але потребують додаткових інвестицій	Реклама, продажі, дослідження ринку, зв'язки з громадськістю	Недостатня присутність в інтернеті, обмежений бюджет на маркетинг	Розширення цифрового маркетингу, інвестування у SEO та контент-маркетинг, використання соціальних мереж для просування продукції
Обслуговування клієнтів (Service)			
Високий рівень обслуговування	Підтримка клієнтів, обробка замовлень, гарантійне обслуговування	Обмеженість ресурсів для підтримки клієнтів у віддалених регіонах	Впровадження онлайн-систем підтримки клієнтів, розвиток гарячих ліній для консультацій

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз таблиці 3.3 показує, що ПрАТ «Зернопродукт МХП» має сильні та слабкі сторони в різних сферах своєї основної діяльності. Вхідна логістика, операції та обслуговування клієнтів мають відносно високі оцінки, що свідчить про ефективне управління цими процесами. Однак, для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності необхідно впровадити сучасні

технології автоматизації та покращити комунікацію з постачальниками. Вихідна логістика та маркетинг потребують покращення, зокрема в управлінні запасами та розширенні цифрового маркетингу.

На основі таблиці 3.4 проаналізуємо допоміжні види діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» як елементу аналізу ланцюга цінностей підприємства.

Таблиця 3.4 - Ланцюг цінностей ПрАТ «Зернопродукт МХП» у розрізі допоміжної діяльності

Оцінка	Характеристика	Проблема	Можлива рекомендація
Інфраструктура підприємства (Firm Infrastructure)			
Добре розвинена, але потребує модернізації	Управління, фінанси, стратегічне планування	Недостатнє фінансування на розвиток інфраструктури	Залучення інвестицій, грантів, співпраця з фінансовими інститутами для отримання кредитів на модернізацію
Управління людськими ресурсами (Human Resource Management)			
Ефективне управління, але є можливості для покращення	Найм, навчання та розвиток персоналу, мотивація та компенсація	Висока плинність кадрів, недостатнє навчання	Впровадження програм розвитку персоналу, підвищення мотивації через бонусні системи та інші заохочення
Технологічний розвиток (Technology Development)			
Високий рівень технологій, але є можливості для інновацій	Дослідження та розробки, впровадження нових технологій	Високі витрати на впровадження нових технологій	Співпраця з науковими установами, участь у державних програмах підтримки інновацій
Закупівлі (Procurement)			
Добре організовані, але є можливості для оптимізації	Закупівля сировини, матеріалів, обладнання	Залежність від постачальників, коливання цін на сировину	Розширення бази постачальників, впровадження стратегічного управління закупівлями

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз таблиці 3.4 показує, що ПрАТ «Зернопродукт МХП» має значні можливості для покращення в різних аспектах своєї діяльності. Інфраструктура

підприємства є добре розвиненою, але потребує модернізації для підтримки конкурентоспроможності. Управління людськими ресурсами ефективне, але висока плинність кадрів і недостатнє навчання вимагають впровадження програм розвитку персоналу та мотиваційних систем. Технологічний розвиток знаходиться на високому рівні, але високі витрати на впровадження нових технологій можна зменшити через співпрацю з науковими установами та участь у державних програмах. Закупівлі організовані добре, але залежність від постачальників та коливання цін на сировину вказують на необхідність розширення бази постачальників і впровадження стратегічного управління закупівлями.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. За допомогою даних таблиці 3.5 проведемо SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 3.5 - SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Висока якість продукції (+5) 2. Сучасне обладнання (+4) 3. Досвідчений персонал (+4) 4. Широка мережа дистрибуції (+4) 5. Стійка фінансова позиція (+4) 6. Розвинена інфраструктура (+3) 7. Позитивна репутація (+4)	1. Високі виробничі витрати (-4) 2. Залежність від сезонних факторів (-5) 3. Слабка маркетингова стратегія (-3) 4. Обмеженість інноваційних технологій (-3) 5. Залежність від одного основного ринку (-4) 6. Недостатня диверсифікація продукції (-3)
Разом: +28	Разом: -22
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Впровадження інноваційних технологій (+5) 2. Розширення ринків збуту (+5) 3. Зростання попиту на органічну продукцію (+4) 4. Державна підтримка (+4) 5. Зростання світових цін на сільгосппродукцію (+4) 6. Покращення інфраструктури (+4) 7. Інвестиції в агротехнології (+4)	1. Кліматичні зміни (-5) 2. Епідемії хвороб рослин та тварин (-5) 3. Коливання цін на сировину (-4) 4. Наявність конкурентів (-3) 5. Військова агресія (-5) 6. Енергетична криза (-4) 7. Зміни в законодавстві (-3)
Разом: +30	Разом: -29

Джерело: власні дослідження автора

SWOT-аналіз ПрАТ «Зернопродукт МХП» показує, що його сильні сторони значно перевищують слабкі сторони, із загальною оцінкою +28 проти -22.

Основні переваги включають високу якість продукції, сучасне обладнання, досвідчений персонал, широку мережу дистрибуції, стійку фінансову позицію, розвинену інфраструктуру та позитивну репутацію. Проте, підприємство стикається з деякими внутрішніми проблемами, такими як високі виробничі витрати, залежність від сезонних факторів, слабка маркетингова стратегія, обмеженість інноваційних технологій, залежність від одного основного ринку та недостатня диверсифікація продукції.

Аналіз можливостей і загроз також свідчить про позитивний баланс. ПрАТ «Зернопродукт МХП» має значний потенціал для розвитку завдяки впровадженню інноваційних технологій, розширенню ринків збуту, зростанню попиту на органічну продукцію, державній підтримці, покращенню інфраструктури та інвестиціям в агротехнології. Загальна оцінка можливостей становить +30, що перевищує оцінку загроз (-29). Основні загрози включають кліматичні зміни, епідемії хвороб рослин та тварин, коливання цін на сировину, наявність конкурентів, військову агресію, енергетичну кризу та зміни в законодавстві.

Загалом, SWOT-аналіз показує, що ПрАТ «Зернопродукт МХП» має значний потенціал для розвитку та успіху на ринку, за умови ефективного управління своїми сильними сторонами, подолання слабких сторін та використання можливостей для мінімізації загроз.

Таким чином, проведений аналіз свідчить про необхідність удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» для забезпечення його довгострокового успіху та стійкого зростання. Основні сильні сторони підприємства, такі як висока якість продукції, сучасне обладнання та досвідчений персонал, надають йому конкурентні переваги на ринку. Проте, підприємство також стикається з низкою внутрішніх проблем, включаючи високі виробничі витрати та слабку маркетингову стратегію. Зовнішнє середовище підприємства пропонує значні можливості для розвитку, особливо у впровадженні інноваційних технологій та розширенні ринків збуту, хоча й містить суттєві загрози, такі як кліматичні зміни та епідемії хвороб рослин і тварин. Ефективне

використання можливостей та подолання загроз можуть бути досягнуті за рахунок впровадження сучасних технологій, покращення комунікації з постачальниками та розширення цифрового маркетингу. Загальний SWOT-аналіз підтверджує, що ПрАТ «Зернопродукт МХП» має значний потенціал для розвитку за умови ефективного управління своїми ресурсами та адаптації до мінливих ринкових умов.

3.2 Стратегічні рішення щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

У сучасних умовах швидко змінюваного ринку та зростаючої конкуренції, стратегічні рішення щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю є ключовими для забезпечення успішного функціонування підприємства. Вони дозволяють адаптуватися до нових ринкових викликів, оптимізувати використання ресурсів і підвищити загальну ефективність діяльності. Впровадження інноваційних технологій, розвиток нових ринків та підвищення якості обслуговування клієнтів є важливими елементами цих стратегій. Ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності сприятиме не лише зростанню прибутковості, але й зміцненню позицій підприємства на ринку [6 с.262].

На основі отриманих даних під час проведення ЕТОМ-аналізу діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП», який проведено у пункті 3.1, було розроблено ряд стратегічних рішень, спрямованих на мінімізацію впливу негативних факторів (рис.3.1) та максимальне використання наявних можливостей (рис.3.2). Запропоновані заходи допоможуть підприємству адаптуватися до складних умов, зберегти конкурентоспроможність і забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.



Рисунок 3.1 - Стратегічні рішення щодо мінімізації зовнішніх загроз діяльності

ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Джерело: власні дослідження автора

Завдяки адаптації до змін, впровадженню інноваційних технологій та ефективному управлінню ресурсами, підприємство може досягти високого рівня конкурентоспроможності та забезпечити стабільний ріст навіть у найскладніших умовах.



Рисунок 3.2 - Стратегічні рішення щодо використання зовнішніх можливостей діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Джерело: власні дослідження автора

На основі проведеного аналізу ланцюга цінностей (Value Chain Analysis) у пункті 3.1 було розроблено стратегічні рішення для удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП», що допомогло виявити ключові етапи та процеси, які можуть бути оптимізовані для підвищення ефективності маркетингових зусиль і досягнення стратегічних цілей. Зокрема, було враховано ідентифікацію сильних і слабких сторін підприємства, оптимізацію процесів, покращення взаємодії з клієнтами, розвиток бренду та позиціонування, підвищення конкурентоспроможності та використання великих даних і аналітики. Більш детально розроблені стратегічні рішення розглянемо за допомогою таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Стратегічні рішення щодо маркетингової діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» на основі аналізу ланцюга цінностей

№ з/п	Стратегічне рішення	Характеристика стратегічного рішення
1. Ідентифікація сильних і слабких сторін		
1.1	Високоякісні продукти	Підкреслення якості у маркетингових повідомленнях
1.2	Інноваційні технології	Використання технологій для позиціонування бренду
1.3	Високі виробничі витрати	Зосередження на продуктах з вищою маржею
1.4	Недостатня автоматизація	Оптимізація процесів для звільнення ресурсів
2. Оптимізація процесів для підвищення ефективності маркетингу		
2.1	Поліпшення постачання сировини	Безперебійне постачання сировини
2.2	Автоматизація виробництва	Зменшення залежності від ручної праці
2.3	Ефективна доставка	Оптимізація логістичних процесів
3. Покращення взаємодії з клієнтами		
3.1	Цифровий маркетинг	Інвестиції у цифрові канали
3.2	Сегментація ринку	Використання даних для сегментації клієнтів
3.3	Онлайн-підтримка	Впровадження онлайн-систем підтримки клієнтів
4. Розвиток бренду та позиціонування		
4.1	Позиціонування бренду	Використання інноваційних технологій
4.2	Репутація	Надійність і швидкість доставки продукції
5. Підвищення конкурентоспроможності		
5.1	Ринкові стратегії	Аналіз конкурентів та розробка стратегій
6. Використання великих даних та аналітики		
6.1	Прийняття рішень	Використання даних для аналізу ринку
6.2	Оптимізація кампаній	Аналіз результатів маркетингових кампаній

Джерело: власні дослідження автора

Впровадження інноваційних технологій, оптимізація логістичних та виробничих процесів, активне використання цифрового маркетингу та аналітики, а також розвиток бренду та покращення взаємодії з клієнтами сприятимуть підвищенню ефективності маркетингових заходів. Управління маркетинговою діяльністю з використанням запропонованих стратегічних рішень дасть можливість ПрАТ «Зернопродукт МХП» підвищити рентабельність та фінансову стійкість своєї діяльності, зміцнити позицію на ринку та досягти унікальних конкурентних переваг.

На основі SWOT-аналізу, проведеного для ПрАТ «Зернопродукт МХП» у пункті 3.1, було виявлено сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що впливають на його діяльність. Розробка стратегій на основі SWOT-аналізу дозволяє підприємству використовувати свої сильні сторони для максимізації можливостей і мінімізації загроз, а також усунути або зменшити вплив слабких сторін. Стратегічні рішення, отримані на основі SWOT-аналізу розглянемо в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 - Стратегічні рішення для ПрАТ «Зернопродукт МХП», отримані на основі SWOT-аналізу

Стратегічні рішення	Характеристика
1	2
Сильні сторони + Можливості	
Висока якість продукції + Зростання попиту на органічну продукцію	Використовувати високу якість продукції для виходу на ринок органічної продукції та підвищення цінової категорії продукції
Сучасне обладнання + Інвестиції в агротехнології	Впровадження нових агротехнологій для підвищення врожайності та зниження витрат
Широка мережа дистрибуції + Розширення ринків збуту	Використання наявної мережі дистрибуції для виходу на нові ринки, включаючи міжнародні
Стійка фінансова позиція + Державна підтримка	Використання фінансових ресурсів для залучення державних грантів і субсидій, що дозволить модернізувати виробництво та розширити його масштаби
Слабкі сторони + Загрози	
Високі виробничі витрати + Коливання цін на сировину	Оптимізація виробничих процесів та впровадження енергоефективних технологій для зниження витрат і мінімізації впливу коливань цін на сировину
Залежність від сезонних факторів + Кліматичні зміни	Диверсифікація продукції, включаючи вирощування засухостійких культур та використання новітніх методів зрошення

Продовження таблиці 3.7

1	2
Обмеженість інноваційних технологій + Епідемії хвороб рослин та тварин	Інвестиції в дослідження і розробки для впровадження інноваційних технологій та систем моніторингу здоров'я рослин і тварин
Залежність від одного основного ринку + Політична нестабільність	Диверсифікація ринків збуту для зменшення ризиків, пов'язаних з політичною нестабільністю в окремих регіонах
Слабкі сторони + Можливості	
Високі виробничі витрати + Впровадження нових технологій	Інвестувати в енергоефективні та автоматизовані технології для зниження виробничих витрат і підвищення продуктивності
Слабка маркетингова стратегія + Попит на органічну продукцію	Розробка та впровадження маркетингових кампаній, які підкреслюють органічність та високу якість продукції, що допоможе збільшити частку ринку
Обмеженість інноваційних технологій + Використання великих даних та аналітики	Впровадження систем збору та аналізу даних для покращення виробничих процесів і управлінських рішень, що сприятиме зростанню ефективності
Залежність від одного основного ринку + Державна підтримка	Використання державних програм для розвитку нових ринків збуту та зменшення ризиків, пов'язаних із залежністю від одного ринку
Сильні сторони + Загрози	
Висока якість продукції + Кліматичні зміни	Розробка та впровадження кліматостійких сортів продукції, що збереже високу якість продукції в умовах змін клімату
Сучасне обладнання + Епідемії хвороб рослин та тварин	Використання сучасного обладнання та технологій для моніторингу та боротьби з епідеміями, що допоможе швидко реагувати на загрози
Досвідчений персонал + Коливання цін на сировину	Підготовка персоналу для управління ризиками, пов'язаними з коливанням цін на сировину, та розробка стратегій для зниження цих ризиків
Стійка фінансова позиція + Енергетична криза	Інвестування у відновлювані джерела енергії та енергоефективні технології, що допоможе знизити вплив енергетичних криз на виробництво

Джерело: власні дослідження автора

Запропоновані стратегічні рішення, розроблені на основі SWOT-аналізу, дозволяють ПрАТ «Зернопродукт МХП» ефективно використовувати свої сильні сторони та можливості, а також мінімізувати вплив слабких сторін і загроз.

В умовах війни в Україні сільськогосподарські підприємства стикаються з безпрецедентними викликами, які вимагають швидкої адаптації та інноваційних підходів до управління маркетинговою діяльністю. З огляду на невизначеність і

ризиками, пов'язані з поточною ситуацією, підприємства повинні розробляти стратегії, які дозволять їм залишатися конкурентоспроможними, ефективно використовувати ресурси і забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі. У цьому контексті особливо важливими є диверсифікація ринків збуту, цифрова трансформація маркетингу, інновації у виробництві та логістиці, розвиток продуктової лінійки, соціальна відповідальність та підтримка громади, а також гнучкість і адаптивність до змін. У відповідності до цього для ПрАТ «Зернопродукт МХП» було розроблено ряд стратегічних рішень щодо управління маркетинговою діяльністю під час війни, які представлені на рисунку 3.3.



Рисунок 3.3 - Стратегічні рішення щодо управління маркетинговою діяльністю під час війни для ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Джерело: власні дослідження автора

Наведені стратегічні рішення допоможуть ПрАТ «Зернопродукт МХП» адаптуватися до складних умов війни, зберігати стабільність і

конкурентоспроможність на ринку, а також знайти нові можливості для зростання та розвитку.

Таким чином, використання інноваційних технологій, розширення ринків збуту, впровадження ефективних маркетингових стратегій і оптимізація внутрішніх процесів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та стабільності підприємства. В умовах війни, адаптація до змін та швидке реагування на нові виклики є ключовими факторами для забезпечення довгострокового успіху. Застосування запропонованих стратегій дозволить підприємству ефективно забезпечити процес удосконалення власної маркетингової діяльності.

3.3 Ефективність запровадження стратегічних рішень щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

Ефективність запровадження стратегічних рішень щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» є важливим показником успішності реалізації цих стратегій. Впровадження нових підходів та інструментів дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових умов, оптимізувати використання ресурсів і підвищити конкурентоспроможність. Аналіз результатів запроваджених рішень допоможе оцінити їх вплив на фінансові показники, ринкову позицію та загальну ефективність діяльності підприємства.

Матриця сприйняття стратегічних рішень дозволяє оцінити, як різні групи зацікавлених осіб (працівники, споживачі, контрагенти) реагують на запроваджені ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області стратегії. Цей інструмент допомагає визначити рівень підтримки, розуміння та задоволеності стратегічними ініціативами серед ключових стейкхолдерів [23 с.310].

Для оцінки сприйняття стратегічних рішень працівниками підприємства можна використати матрицю, що представлена в таблиці 3.8, яка враховує

важливість кожного рішення для різних груп працівників та їх рівень підтримки цих рішень.

Таблиця 3.8 - Матриця сприйняття стратегічних рішень працівниками ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Стратегічні рішення	Рівень підтримки (Керівники)	Рівень підтримки (Працівники)	Рівень підтримки (Технічний персонал)	Середній рівень підтримки
Вихід на ринок органічної продукції	4	3	4	3,7
Впровадження нових агротехнологій	5	4	4	4,3
Навчання персоналу з біотехнологій	4	4	3	3,7
Розширення дистрибуції на нові ринки	3	3	4	3,3
Залучення державних грантів	5	4	3	4
Оптимізація виробничих процесів	5	4	5	4,7
Вирощування засухостійких культур	4	3	4	3,7
Розробка комплексної маркетингової стратегії	4	3	3	3,3
Інвестиції в інноваційні технології	5	4	5	4,7
Диверсифікація ринків збуту	4	4	3	3,7

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз матриці сприйняття стратегічних рішень працівниками ПрАТ «Зернопродукт МХП», який представлено в таблиці 3.8, показує, що найвищий рівень підтримки отримали такі стратегічні рішення, як впровадження нових агротехнологій, оптимізація виробничих процесів та інвестиції в інноваційні технології. Це свідчить про те, що ці напрями вважаються критично важливими для успіху підприємства і знаходять розуміння серед усіх груп працівників, включаючи керівників, працівників та технічний персонал.

Рішення щодо навчання персоналу з біотехнологій, виходу на ринок органічної продукції, вирощування засухостійких культур та диверсифікації ринків збуту мають помірний рівень підтримки. Це означає, що працівники

розуміють важливість цих стратегій, але для їх успішного впровадження може знадобитися додаткове роз'яснення, навчання та мотивація. Стратегії розширення дистрибуції на нові ринки та розробки комплексної маркетингової стратегії отримали нижчий рівень підтримки, що вказує на потенційні труднощі в їх реалізації. Ці рішення можуть вимагати більш активної комунікації та залучення працівників, щоб підвищити їх прийняття та ефективність реалізації.

Загалом, працівники підприємства високо оцінюють значення стратегічних рішень, спрямованих на інновації та оптимізацію, але для повної реалізації інших стратегій необхідно зосередитися на комунікаційних та навчальних заходах. Залучення державних грантів також отримало значну підтримку, особливо серед керівників, що підкреслює важливість додаткових фінансових ресурсів для розвитку підприємства.

Для забезпечення успішного розвитку та підтримки процесу удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області важливо враховувати сприйняття стратегічних рішень не лише працівниками, але й споживачами підприємства. Споживачі відіграють ключову роль у визначенні ринкових позицій підприємства, тому їхнє ставлення до стратегічних ініціатив є критично важливим. На основі проведеного аналізу ланцюга цінностей (Value Chain Analysis) були розроблені стратегічні рішення, які необхідно оцінити з точки зору їхнього впливу на споживачів. Матриця сприйняття дозволить зрозуміти, які з цих рішень отримують найбільшу підтримку, які викликають нейтральну реакцію, а які можуть бути сприйняті негативно. У таблиці 3.9 представлена матриця сприйняття стратегічних рішень споживачами.

Матриця сприйняття стратегічних рішень, яка наведена в таблиці 3.9, показує, що більшість ініціатив отримали позитивні оцінки з балами від 3 до 5, що вказує на загальну підтримку серед споживачів. Впровадження інноваційних агротехнологій, вихід на ринок органічної продукції, оптимізація виробничих процесів, розширення ринків збуту, інвестиції в інноваційні технології та розвиток цифрових каналів комунікації отримали високі позитивні оцінки. Ці

стратегії вважаються ключовими для підвищення конкурентоспроможності та задоволення споживачів.

Таблиця 3.9 - Матриця сприйняття стратегічних рішень споживачами ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Стратегічні рішення	Позитивне сприйняття, бали	Негативне сприйняття, бали	Нейтральне сприйняття, бали
Впровадження інноваційних агротехнологій	4	1	1
Вихід на ринок органічної продукції	3	1	1
Оптимізація виробничих процесів	4	1	1
Розширення ринків збуту	4	1	1
Інвестиції в інноваційні технології	4	1	1
Розробка комплексної маркетингової стратегії	3	1	1
Диверсифікація ринків збуту	3	1	1
Впровадження нових маркетингових каналів	4	1	1
Покращення обслуговування клієнтів	5	0	1
Розвиток цифрових каналів комунікації	4	1	1

Джерело: власні дослідження автора

Покращення обслуговування клієнтів отримало максимальний позитивний бал, що підкреслює його важливість для споживачів. Незважаючи на позитивне сприйняття більшості стратегій, деякі отримали нейтральні або негативні оцінки, що вказує на необхідність подальшого вдосконалення та адаптації під потреби ринку.

У сучасних умовах ведення бізнесу стратегічне планування має враховувати не лише внутрішні фактори та сприйняття працівників і споживачів, але й ставлення контрагентів до стратегічних рішень. Контрагенти, включаючи постачальників, дистриб'юторів та інших партнерів, значною мірою впливають на стабільність та розвиток підприємства. Їх сприйняття стратегічних рішень ПрАТ «Зернопродукт МХП» визначає ефективність співпраці та можливості для спільного зростання. На основі проведеного аналізу ланцюга цінностей (Value

Chain Analysis) були розроблені стратегічні рішення, які оцінюються з точки зору їхнього впливу на контрагентів (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 - Матриця сприйняття стратегічних рішень контрагентами ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Стратегічні рішення	Позитивне сприйняття, бали	Негативне сприйняття, бали	Нейтральне сприйняття, бали
Впровадження інноваційних агротехнологій	4	1	0
Вихід на ринок органічної продукції	4	1	1
Оптимізація виробничих процесів	4	1	1
Розширення ринків збуту	4	1	1
Інвестиції в інноваційні технології	4	1	1
Розробка комплексної маркетингової стратегії	4	1	1
Диверсифікація ринків збуту	3	1	1
Впровадження нових маркетингових каналів	4	1	1
Покращення обслуговування клієнтів	5	0	0
Розвиток цифрових каналів комунікації	4	1	1

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз матриці сприйняття стратегічних рішень контрагентами ПрАТ «Зернопродукт МХП», який представлено в таблиці 3.10, показує, що найбільшу підтримку серед контрагентів отримують рішення, пов'язані з покращенням обслуговування клієнтів, впровадженням інноваційних агротехнологій, оптимізацією виробничих процесів та інвестиціями в інноваційні технології. Це вказує на високу оцінку контрагентами ініціатив, що сприяють підвищенню ефективності та якості продукції. Негативне сприйняття є мінімальним щодо покращення обслуговування клієнтів, що свідчить про важливість цього аспекту для контрагентів. Вихід на ринок органічної продукції та розширення ринків збуту отримали значну підтримку, але також мають деякі негативні та нейтральні відгуки, що може свідчити про необхідність додаткових заходів для впровадження цих стратегій. Загалом, стратегічні рішення, спрямовані на інновації та підвищення ефективності, отримали позитивне сприйняття від

контрагентів, що підтверджує їхню важливість для забезпечення стабільної та взаємовигідної співпраці.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства є процесом вимірювання результатів маркетингових стратегій та тактик для визначення їхнього впливу на досягнення бізнес-цілей. Вона включає аналіз показників, таких як обсяги продажів, рентабельність, частка ринку, впізнаваність бренду та задоволеність клієнтів. Цей процес дозволяє виявити успішні та неефективні аспекти маркетингової діяльності, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо оптимізації маркетингових зусиль. За даними таблиці 3.11 проведемо аналіз показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП».

Таблиця 3.11 - Динаміка показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. (+/-)
Відносний показник витрат на одиницю продукції	0,05	0,05	0,10	0,06
Відносний показник фондівдачі	2,7	3,2	1,7	-1
Відносний показник рентабельності продукції	74,9	1,9	-13,4	-88,3
Відносний показник продуктивності праці	2752,1	3364,7	2227,6	-524,4
Коефіцієнт платоспроможності	1,2	1,1	1,1	-0,1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,7	0,8	0,7	-
Коефіцієнт покриття	4,9	4,7	2,8	-2,1
Коефіцієнт оновлення продукції	0,02	0,03	0,03	0,01
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,4	0,4	0,5	0,1
Коефіцієнт стійкості асортименту	0,9	1	1	0,1
Коефіцієнт новизни асортименту	0,01	0,01	0,01	-
Коефіцієнт іміджевої складової	0,5	0,7	0,8	0,3
Коефіцієнт ефективності управління	0,5	0,01	-0,1	-0,6
Коефіцієнт затовареністю продукцією	0,8	0,5	1,0	0,2
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	5773,2	30	2659,1	-3114,1

Джерело: власні дослідження автора

На основі аналізу таблиці 3.11 можна зробити висновок, що відносний показник витрат на одиницю продукції у 2023 році у порівнянні з 2021 роком зріс на 0,06. Відносний показник фондівдачі знизився на 1. Відносний показник рентабельності продукції значно погіршився з 74,9% у 2021 році до -13,4% у 2023 році, що вказує на падіння на 88,3%. Відносний показник продуктивності праці знизився за період, що аналізується на 524,4 тис. грн.

Коефіцієнт платоспроможності також знизився на 0,1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишався відносно стабільним протягом аналізованого періоду на рівні 0,7-0,8, що свідчить про стабільність здатності підприємства виконувати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт покриття знизився з 4,9 у 2021 році до 2,8 у 2023 році, що свідчить про погіршення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Коефіцієнт оновлення продукції зріс на 0,1, що вказує на невелике покращення у впровадженні нових продуктів. Коефіцієнт освоєння нової техніки також показав позитивну динаміку, збільшившись у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 0,1.

Коефіцієнт стійкості асортименту зріс з 0,9 у 2021 році до 1 у 2023 році, що вказує на стабільність асортиментної політики підприємства. Коефіцієнт новизни асортименту залишався незмінним на рівні 0,01 протягом усього періоду, що свідчить про недостатні інновації у розширенні асортименту. Коефіцієнт іміджевої складової зріс з 0,5 у 2021 році до 0,8 у 2023 році, що свідчить про покращення репутації та впізнаваності бренду на ринку.

Коефіцієнт ефективності управління значно знизився у 2023 році у порівнянні з 2021 роком на 0,6, що вказує на суттєве погіршення ефективності управлінських рішень. Коефіцієнт затовареністю продукцією зріс на 0,2, що вказує на збільшення запасів готової продукції на 0,2. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей знизився на 3114,1.

Загалом, аналіз таблиці 3.11 вказує на значні проблеми у фінансовій та операційній діяльності підприємства протягом аналізованого періоду. Спостерігається збільшення витрат, зниження продуктивності праці та рентабельності продукції, а також погіршення фінансової стійкості.

Впровадження стратегічних рішень для удосконалення управління маркетинговою діяльністю є вирішальним чинником для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використання інноваційних технологій, оптимізація виробничих процесів, розширення ринків збуту та ефективне управління ресурсами сприятимуть значному покращенню фінансових та операційних показників. У випадку впровадження запропонованих стратегічних рішень, прогнозовані показники діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» на наступні три роки будуть такими, які представлені в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 - Прогноз показників діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» на 2025-2027 роки

Показники	2023 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.	Відхилення 2027 р. до 2023 р. (+/-)
Відносний показник витрат на одиницю продукції	0,10	0,08	0,06	0,05	-0,05
Відносний показник фондівдачі	1,7	2	2,5	3	1,3
Відносний показник рентабельності продукції	-13,4	5	10	15	28,4
Відносний показник продуктивності праці	2227,6	2500	2750	3000	772,4
Коефіцієнт платоспроможності	1,1	1,1	1,2	1,3	0,2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,7	0,75	0,8	0,85	0,15
Коефіцієнт покриття	2,8	3	3,5	4	1,2
Коефіцієнт оновлення продукції	0,03	0,04	0,05	0,06	0,03
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,5	0,55	0,6	0,65	0,15
Коефіцієнт стійкості асортименту	1	1	1,1	1,2	0,2
Коефіцієнт новизни асортименту	0,01	0,015	0,02	0,025	0,015
Коефіцієнт іміджевої складової	0,8	0,85	0,9	0,95	0,15
Коефіцієнт ефективності управління	-0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
Коефіцієнт затовареністю продукцією	1,0	0,85	0,7	0,6	-0,4
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	2659,1	3000	3500	4000	1340,9

Джерело: власні дослідження автора

Дані таблиці 3.12 свідчать, що після впровадження стратегічних рішень щодо удосконалення управління маркетингової діяльності ПрАТ «Зернопродукт

МХП» Вінницької області показники ефективності у найближчі три роки покращаться наступним чином.

Відносний показник витрат на одиницю продукції прогнозується на рівні 0,08 у 2025 році, 0,06 у 2026 році та 0,05 у 2027 році, що є значним зниженням на 0,05 порівняно з 2023 роком, що свідчить про успішну оптимізацію виробничих витрат та ефективне управління ресурсами. Відносний показник фондовіддачі прогнозується на рівні 2,0 у 2025 році, 2,5 у 2026 році та 3,0 у 2027 році, що показує підвищення ефективності використання основних фондів на 1,3 порівняно з 2023 роком, це досягається завдяки інвестиціям в інноваційні технології та модернізації виробництва. Відносний показник рентабельності продукції зросте до 5,0% у 2025 році, 10,0% у 2026 році та 15,0% у 2027 році, що є значним покращенням на 28,4% порівняно з 2023 роком, що є результатом впровадження ефективних маркетингових стратегій та оптимізації витрат. Відносний показник продуктивності праці зросте до 2500,0 тис. грн. у 2025 році, 2750,0 тис. грн. у 2026 році та 3000,0 тис. грн. у 2027 році, що є покращенням на 772,4 тис. грн. порівняно з 2023 роком і досягається завдяки впровадженню сучасних технологій та підвищенню кваліфікації персоналу.

Коефіцієнт платоспроможності залишиться стабільним на рівні 1,1 у 2025 році, але зросте до 1,2 у 2026 році та 1,3 у 2027 році, що є покращенням на 0,2 порівняно з 2023 роком і свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також покращиться, досягнувши 0,75 у 2025 році, 0,8 у 2026 році та 0,85 у 2027 році, що є збільшенням на 0,15 порівняно з 2023 роком і вказує на покращення здатності підприємства виконувати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт покриття зросте до 3,0 у 2025 році, 3,5 у 2026 році та 4,0 у 2027 році, що є покращенням на 1,2 порівняно з 2023 роком і свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Коефіцієнт оновлення продукції зросте до 0,04 у 2025 році, 0,05 у 2026 році та 0,06 у 2027 році, що є покращенням на 0,03 порівняно з 2023 роком і свідчить про активне впровадження нових продуктів. Коефіцієнт освоєння нової техніки

зросте до 0,55 у 2025 році, 0,6 у 2026 році та 0,65 у 2027 році, що є покращенням на 0,15 порівняно з 2023 роком і свідчить про інтенсивне впровадження нових технологій. Коефіцієнт стійкості асортименту залишиться стабільним на рівні 1,0 у 2025 році, але зросте до 1,1 у 2026 році та 1,2 у 2027 році, що є покращенням на 0,2 порівняно з 2023 роком. Коефіцієнт новизни асортименту зросте до 0,015 у 2025 році, 0,02 у 2026 році та 0,025 у 2027 році, що є покращенням на 0,015 порівняно з 2023 роком і свідчить про впровадження нових продуктів у асортимент. Коефіцієнт іміджевої складової зросте до 0,85 у 2025 році, 0,9 у 2026 році та 0,95 у 2027 році, що є покращенням на 0,15 порівняно з 2023 роком, що свідчить про підвищення репутації підприємства.

Коефіцієнт ефективності управління покращиться з -0,1 у 2023 році до 0,2 у 2025 році, 0,3 у 2026 році та 0,4 у 2027 році, що є значним покращенням на 0,5 порівняно з 2023 роком і свідчить про ефективне управління маркетинговими стратегіями. Коефіцієнт затовареністю продукцією знизиться до 0,85 у 2025 році, 0,7 у 2026 році та 0,6 у 2027 році, що є зниженням на 0,4 порівняно з 2023 роком, що свідчить про зменшення запасів готової продукції. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей зросте до 3000,0 у 2025 році, 3500,0 у 2026 році та 4000,0 у 2027 році, що є покращенням на 1340,9 порівняно з 2023 роком і вказує на ефективне використання виробничих потужностей.

Аналіз прогнозованих показників діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області на наступні три роки свідчить про значне покращення ефективності маркетингової діяльності після впровадження стратегічних рішень. Очікується зниження витрат на одиницю продукції, зростання рентабельності, підвищення продуктивності праці та покращення фінансової стійкості підприємства. Запропоновані заходи, спрямовані на інновації та оптимізацію виробничих процесів, матимуть позитивний вплив на конкурентоспроможність та ринкову позицію підприємства. Таким чином, стратегічні рішення сприятимуть забезпеченню сталого розвитку та підвищенню загальної ефективності діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП».

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Це дало змогу зробити такі висновки:

1. Визначено, що управління маркетинговою діяльністю є складним та багатограним процесом, який охоплює різні стратегії, підходи та інструменти, спрямовані на досягнення маркетингових цілей підприємства. Ключовими елементами успішного управління є маркетингове планування, сегментація ринку, ефективне використання маркетингового міксу, комунікації зі споживачами та постійний моніторинг результатів. В умовах цифрової трансформації, клієнтоорієнтованості, зростаючої конкуренції та змін у споживчих звичках, підприємства повинні активно впроваджувати нові технології та дотримуватися етичних стандартів. Застосування комплексного підходу до управління маркетинговою діяльністю дозволяє підприємству створити конкурентні переваги, збільшити попит на продукцію та підвищити задоволеність клієнтів.

2. Під час дослідження стану управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області встановлено, що підприємство активно використовує різні методи комунікацій, включаючи рекламу, прямий маркетинг, участь у виставках, особисті продажі, PR та інтернет-маркетинг. Аналіз динаміки цін та збутової діяльності вказує на зростання витрат, що негативно вплинуло на фінансові результати.

3. При проведенні аналізу фінансових та маркетингових показників ПрАТ «Зернопродукт МХП» за період 2021-2023 років вказує на суттєве погіршення фінансової стійкості підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції знизився на 888626 тис. грн., а собівартість реалізованої продукції зросла на 1303645 тис. грн., що призвело до значного зменшення валового прибутку і перетворення його на збиток. Фінансовий результат від операційної діяльності погіршився на 3543320 тис. грн., що відображає загальне зниження прибутковості підприємства. Показники фінансової стійкості, такі як коефіцієнт фінансової автономії та

коефіцієнт покриття боргу, також показали негативну динаміку, що свідчить про зростання фінансових ризиків. Водночас, маркетинговий потенціал підприємства продемонстрував розвиток у кількох ключових аспектах, включаючи ціноутворення, товарний асортимент та збут. Незважаючи на ці досягнення, загальні фінансові результати вказують на необхідність подальшого удосконалення маркетингових стратегій та управління витратами для відновлення фінансової стабільності та забезпечення довгострокового зростання.

4. Проведений аналіз вказує на потребу вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області для забезпечення його довгострокового успіху та стабільного зростання. Основні переваги підприємства, такі як висока якість продукції, сучасне обладнання та досвідчений персонал, надають йому конкурентні переваги на ринку. Однак підприємство стикається з внутрішніми проблемами, включаючи високі виробничі витрати та слабку маркетингову стратегію. Зовнішнє середовище пропонує значні можливості для розвитку, зокрема впровадження інноваційних технологій та розширення ринків збуту, хоча існують також загрози, такі як кліматичні зміни та епідемії хвороб рослин і тварин. Ефективне використання можливостей і подолання загроз можуть бути досягнуті шляхом впровадження сучасних технологій, покращення комунікації з постачальниками та розширення цифрового маркетингу. Загальний SWOT-аналіз підтверджує, що ПрАТ «Зернопродукт МХП» має значний потенціал для розвитку за умови ефективного управління ресурсами та адаптації до змін ринкових умов.

5. На основі отриманих даних під час проведення дослідження передумов удосконалення маркетингової діяльності підприємства визначено, що використання інноваційних технологій, розширення ринків збуту, впровадження ефективних маркетингових стратегій та оптимізація внутрішніх процесів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства. В умовах війни ключовими факторами залишаються адаптація до змін та швидке реагування на нові виклики, що забезпечить підприємству можливість ефективно реагувати на зовнішні загрози та використовувати ринкові

можливості. Запропоновані стратегічні рішення допоможуть ПрАТ «Зернопродукт МХП» зберегти стабільність, покращити маркетингові процеси та досягти унікальних конкурентних переваг. Ефективне стратегічне планування та управління ресурсами дозволить підприємству не лише підвищити прибутковість, але й зміцнити свої позиції на ринку в довгостроковій перспективі.

6. Проведений аналіз показників діяльності ПрАТ «Зернопродукт МХП» Вінницької області після впровадження стратегічних рішень щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю свідчить про позитивний вплив на ефективність підприємства. Зокрема, відносний показник витрат на одиницю продукції знизився з 0,10 у 2023 році до прогнозованих 0,05 у 2027 році, що вказує на успішну оптимізацію витрат. Відносний показник рентабельності продукції покращився з -13,4% у 2023 році до 15% у 2027 році, демонструючи зростання на 28,4%. Відносний показник продуктивності праці зріс на 772,4 тис. грн., досягнувши 3000 тис. грн. у 2027 році, що вказує на підвищення ефективності праці. Коефіцієнт покриття зріс з 2,8 у 2023 році до 4,0 у 2027 році, свідчаючи про покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання. Крім того, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей зріс на 1340,9, досягнувши 4000 у 2027 році, що демонструє ефективне використання виробничих потужностей. Ці результати підтверджують, що впроваджені стратегічні рішення значно підвищили конкурентоспроможність та фінансову стабільність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Harnessing information systems for crafting and enhancing marketing strategies in promoting products and services effectively / O. Shumkova et al. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Vol. 6. P. 2024ss0731.
2. Kotler Philip, Keller Kevin Marketing Management, Global Edition 16th Edition. Pearson. 2021. 489 p.
3. Lawrence D. J., Mulaw S. G. Global Marketing Management: Challenges And Opportunities In The International Market. *Educational Administration Theory and Practices*. 2024. URL: <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.1594> (дата звернення 02.02.2024).
4. Malicha D. Role of strategic marketing management practice in business profitability. *Academy of Marketing Studies Journal*. 2022. 26(S2). P. 1-14.
5. Marketing Management: Past, Present and Future / M. R. Czinkota et al. Springer International Publishing AG, 2021.
6. Shao Y. Research on the Marketing Management Strategy of Company A Based on Big Data Analysis. *Proceedings of the 2022 3rd International Conference on Management Science and Engineering Management (ICMSEM 2022)*. Dordrecht, 2022. P. 260-269.
7. Shumkova O. The Value of Marketing Research for the Creation and Successful Implementation of Effective Strategies in the Field of Marketing. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, no. 3. URL: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.28> (дата звернення 07.03.2024).
8. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. № 10. 2020. С. 52-56.
9. Багорка М.О., Білоткач І.А. Особливості моніторингу процесів формування попиту й стимулювання збуту на продовольчому ринку. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2009_6_3 (дата звернення 07.03.2024).
10. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. К.: Центр навч. літ. 2012. 612 с.

11. Балановська Т., Гоголя О., Драмарецька К., Восколупов В., Голік В. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. № 3. Pp. 142-161.
12. Баюра В.І. Сегментація ринку як внутрішня складова маркетингової діяльності. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_16%281%29_13 (дата звернення 07.03.2024).
13. Гаркавенко С.С. Маркетинг. К.: Лібра. 2008. 720 с.
14. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf (дата звернення 10.03.2024).
15. Данько Т.П. Управління маркетингом. М.: ІНФРА-М. 2001. 334 с.
16. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 46-51.
17. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214> (дата звернення 12.02.2024).
18. Лищенко М.О., Макаренко Н.О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. №1(5). Т.8. С. 33-40.
19. Офіційний сайт ПрАТ «Зернопродукт МХП». URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/prat-zernoprodukt-mkhp> (дата звернення 13.03.2024).
20. Поберезький Ю.Ю. Адміністрування процесу вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *VIII Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем»* (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). С.301-304.
21. Полтораки В. А. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2003. 387 с.
22. Продіус Ю.І. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. *«ΛΟΓΟΣ. The art of scientific mind»*. 2019. № 4. С. 26-29.

23. Проскурніна Н.В. Концепція трансформування функцій маркетингу на засадах інноваційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. № 2. С. 308-316.
24. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/42-15.pdf> (дата звернення 12.02.2024).
25. Тарасюк А.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. № 17. 2019. С. 70-78.
26. Чміль Г. Л., Верзілова Г. Р. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10. С. 178-182.
27. Шумкова О.В., Поберезький Ю.Ю. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнародної науково-практичної конференції*. (8 вересня 2023 р.). Одеса: ОНЕУ, 2023. С 277-278.
28. Шумкова О.В., Швець Є.М. Особливості механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства оборонної галузі. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип.51. С. 237-242.
29. Янчук Т., Денисова А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121> (дата звернення: 25.01.2024).

ДОДАТКИ