

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: Формування стратегічних напрямів
маркетингової діяльності аграрного підприємства**

Виконав: здобувач вищої освіти за спеціальністю
075 «Маркетинг»
Лободін Сергій Олександрович

Керівник: **Шумкова Олена Володимирівна**
к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики

Рецензент: **Пластун Олексій Леонідович**
д.е.н., професор кафедри міжнародних
економічних відносин СумДУ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Маркетингу та логістики

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

075 Маркетинг

Затверджую:

Завідувачка кафедри _____ Н. О. Макаренко

« ____ » _____ 202 ____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗВО

Лободіну Сергію Олександровичу

1. Тема роботи: Формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства

2. База практичного дослідження: ТДВ «Маяк», Охтирський р-н., Сумська обл.

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

затверджена наказом по університету від « ____ » _____ 202 ____ р.

3. Строк подання студентом закінченої роботи 05 серпня 2024 року

4. Вихідні дані до роботи:

- нормативно-правові акти України;
- офіційна урядова інформація, в т. ч. Міністерства аграрної політики та продовольства України;
- публічні дані Державної служби статистики України;
- наукові праці вітчизняних та закордонних вчених;
- дані фінансової та статистичної звітності аграрного підприємства;
- довідникова інформація з офіційних збірників та інтернет-видань;
- власні публікації здобувача вищої освіти за темою дослідження.

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

- дослідити теоретико-методологічні засади сутності, механізму та інструментів маркетингової стратегії діяльності аграрного підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ТДВ «Маяк»;
- дослідити стан системи стратегічного планування маркетингової діяльності аграрного підприємства за 2021-2023 рр.;
- визначити ключові аспекти стратегічного напрямку розвитку аграрного бізнесу у конкурентному середовищі функціонування ТДВ «Маяк»;
- виявити резерви та обґрунтувати доцільність вибору стратегічного напрямку маркетингової діяльності агропідприємства.

6. Дата видачі завдання 25 жовтня 2022 р.

АНОТАЦІЯ

Лободін С. О. Формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства

Кваліфікаційна робота магістра зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми. 2024 р. Рукопис.

SUMMARY

Lobodin S. O. Formation of strategic directions of marketing of an agricultural enterprise.

Qualification work Master in the specialty 075 “Marketing”, SNAU, Sumy. 2024.
Manuscript.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	10
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТДВ «Маяк»	20
2.2 Аналіз маркетингової діяльності товариства	29
2.3 Стан реалізації напрямків стратегічної маркетингової діяльності аграрного підприємства	39
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЧНОГО НАПРЯМКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	47
3.1 Моніторинг конкурентного середовища в процесі визначення напрямків стратегії маркетингу аграрного підприємства	47
3.2 Визначення стратегічного напрямку розвитку бізнесу у конкурентному середовищі	55
3.3 Оцінка ефективності запровадження обраної стратегії маркетингової діяльності аграрного підприємства	61
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Серед пріоритетних і перспективних сфер національної економіки України є виробництво та переробка продукції аграрної галузі, що сприяють її розвитку, забезпечують належний добробут населення, пропонують вітчизняні, екологічно чисті продукти харчування, зміцнюють позиції щодо показників економічної та продовольчої безпеки країни, визначає експортний потенціал, формують та відкривають нові ринки, а також створюють додаткові робочі місця. В наш, складний час, ринок аграрної продукції (сировинний сектор виробництва) має відносно обмежений асортимент продукції. Відповідно, аграрні підприємства змушені шукати шляхи щодо покращення конкурентоспроможності національної продукції для збільшення показників прибутковості, забезпечувати позитивний імідж, сприяти та залучати кошти різноманітних інвесторів. Таким чином, визначення потенціалу аграрних товаровиробників досягається за рахунок факторів та специфікації сфери господарювання, в цілому, та унікальності такого важливого ресурсу як земля, а також з урахуванням детермінантів управління в аграрній сфері (показники фінансово-економічної стійкості підприємства, системи організаційно-управлінських та виробничо-операційних систем), а також маркетингових стратегій інноваційного розвитку господарств.

Прибуткова діяльність, окремо визначеного, аграрного підприємства за ринкових умов, об'єктивно потребує стратегічної орієнтації та перспектив адаптації до постійних змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому конкурентному середовищі. Також має досягатися здобуття переваг у виробництві якісних, доступних за ціною товарів, а також вивчення, оперативного аналізу та належного тактичного та стратегічного маркетингового забезпечення.

Механізм, алгоритм та задачі розробки ефективної маркетингової стратегії виробничого підприємства стали предметом дослідження у наукових працях значної кількості вчених. Суттєвий внесок у розробку зазначеного напрямку становлять собою праці наступних вітчизняних та закордонних вчених: Азарян О.

М., Ансофф І., Армстронг Г., Ассель Г., Маджаро С., Мак-Дональд М., Окландер Т. О., Павленко А. Ф., Прауде В. Р., Сондерс Дж., Фатхутдінов Р. та ін.

Питання розробки ефективності маркетингової стратегії підприємств в умовах впливу чинників маркетингового середовища розглянуті в науковому доробку таких науковців, як: М. Багорка, С. Гаркавенко, О. Згурська, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, Я. Ларіна, Н. Макаренко, М. Портер, О. Танасійчук, А. Тарасюк, Т. Устік та ін.

Подальшого уточнення та науково-прикладного удосконалення потребують висвітлення підходи до формування маркетингової стратегії аграрного підприємства з урахування його специфіки щодо конкретної галузі, наприклад, молочного скотарства чи виробництва зернових.

Метою дослідження стало визначення теоретико-практичних засад та особливостей формування маркетингової стратегії аграрного підприємства, а також розробка науково-практичних підходів щодо підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні завдання:

- розкриття сутності та значення маркетингової стратегії сучасної компанії;
- визначення особливостей та змісту формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства;
- дослідження методичних підходів у формуванні маркетингових стратегій діяльності підприємства;
- аналіз організаційно-економічного стану діяльності підприємства;
- дослідження ключових засад та результатів маркетингової діяльності аграрного підприємства;
- вивчення системи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства;
- обґрунтування значення стратегічного моніторингу конкурентного маркетингового середовища діяльності аграрного підприємства;
- модернізація окремих компонентів маркетингової стратегії розвитку аграрного підприємства в умовах діджиталізації.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії функціонування окремого аграрного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, організаційних і методичних підходів до забезпечення системи управління підприємством для формування комплексу ефективного стратегічного маркетингу в аграрному бізнесі.

Підготовлена кваліфікаційна робота відзначається наявністю як теоретично, так і практично значимих результатів дослідження. В переважачій більшості, вони полягають у можливості використання результатів дослідження для подальшого поглиблення методологічних засад та розв'язання практичних задач, пов'язаних з формуванням маркетингової стратегії функціонування конкретного аграрного підприємства.

Щоб досягти чіткості виконання мети та розв'язання зазначених задач, в кваліфікаційній роботі магістра було використано загальнонаукові та економічні методи. Зокрема, це методи аналізу та синтезу, що застосовувалися для здійснення економічної оцінки розвитку ТДВ «Маяк».

Також використовувались наступні методи дослідження: абстрактно-логічний – для аналізу періодичних публікацій та практичних досягнень з теми дослідження, при проведенні теоретичного узагальнення та формуванні висновків; економічного аналізу – для складання організаційно-економічної характеристики товариства; спостереження, порівняння, аналізу і узагальнення емпіричних даних – для визначення сфери дослідження та максимального розкриття ступеня проведеного дослідження; SWOT-аналіз – для проведення діагностики сильних і слабких сторін функціонування аграрного підприємства, визначення його можливостей та конкретизації загроз, а також ряд інших.

Інформаційну базу проведених, в кваліфікаційній роботі, досліджень формували наступні джерела: закони, постанови, положення та ряд інших видів нормативно-правових актів діючого вітчизняного законодавства; наукові праці вітчизняних та іноземних вчених (публікації у фахових журналах, збірниках наукових праць та ін.); офіційна інформація урядового Web-порталу і доступні офіційні дані Державної служби статистики України; показники статистичної та

фінансової звітності ТДВ «Маяк»; довідникова інформація з офіційних джерел (в т.ч., інтернет-ресурсів), а також власні напрацювання за темою дослідження.

Зокрема, про ряд отриманих результатів та сформованих, на їхній основі, висновків були зроблені авторські доповіді під час участі у двох профільних міжнародних науково-практичних конференціях «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку», що відбувалися на базі Сумського НАУ 6-7 червня 2023 р. та 17-18 квітня 2024 р. в м. Суми і на всеукраїнській науковій конференції студентів та аспірантів, присвяченій Міжнародному дню студента (13-17 листопада 2023 р., м. Суми), а також були опубліковані у збірниках матеріалів зазначених наукових заходів.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 32 найменувань та додатків.

Текст кваліфікаційної роботи викладений на 60 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 28 таблиць, 4 рисунки і 3 комплексних додатки, у яких наведені форми фінансово-економічної звітності ТДВ «Маяк» за період 2021-2023 рр.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Суттєві зміни стану зовнішнього середовища, а також постійно зростаючий рівень конкуренції, вимагають переосмислення принципів та специфіки підходів до ведення бізнесу в аграрній сфері.

Відповідно, суттєвих змін зазнають і підходи аграріїв до забезпечення власних конкурентних переваг на ринку сільськогосподарської продукції, особливо, в умовах все більшої відкритості та доступності окремих його зовнішніх сегментів, в першу чергу, азіатського та європейського.

Ринковий формат ведення підприємницької діяльності спонукають вітчизняні компанії звертатися до принципів маркетингу, а також активно використовувати інструменти інтегрованих маркетингових систем.

Трансформація ринкових відносин між суб'єктами бізнесу, клієнтами та партнерами в аграрному секторі нашої країни, підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування агрокомпаній, вочевидь, пов'язані із розвитком маркетингу, розширенням внутрішнього ринку, а також експортом агропродовольчої продукції [1].

В умовах активізації процесів глобалізації та підвищення конкурентного впливу, українським товаровиробникам необхідно взяти під належний контроль вплив маркетингових факторів бізнес-середовища на виробничо-збутову діяльність аграрного підприємства та формувати маркетингові стратегії, що сприятимуть зміцненню конкурентоспроможності аграрної продукції та створенню умов для виходу суб'єктів підприємництва на зовнішні ринки.

Компанії, більшості сфер господарської діяльності, сьогодні активно застосовують маркетингові стратегії. А саме завдання стратегічного маркетингу – орієнтувати бізнес-суб'єкта на ринкові можливості, що з'являються, відповідають

його ресурсному потенціалу та наявному рівню технологій, а також створюють передумови для зростання прибутковості. Процес стратегічного маркетингу має середньо- і довгострокові вектори планування, він дає можливості для «уточнення місії, цілей, розробки загальної стратегії розвитку та забезпеченні збалансованої структури товарного портфеля» відповідної компанії [2, 3].

Узагальнення відповідних підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія», створюю можливості для їхнього відображення, як на рисунку 1.1.

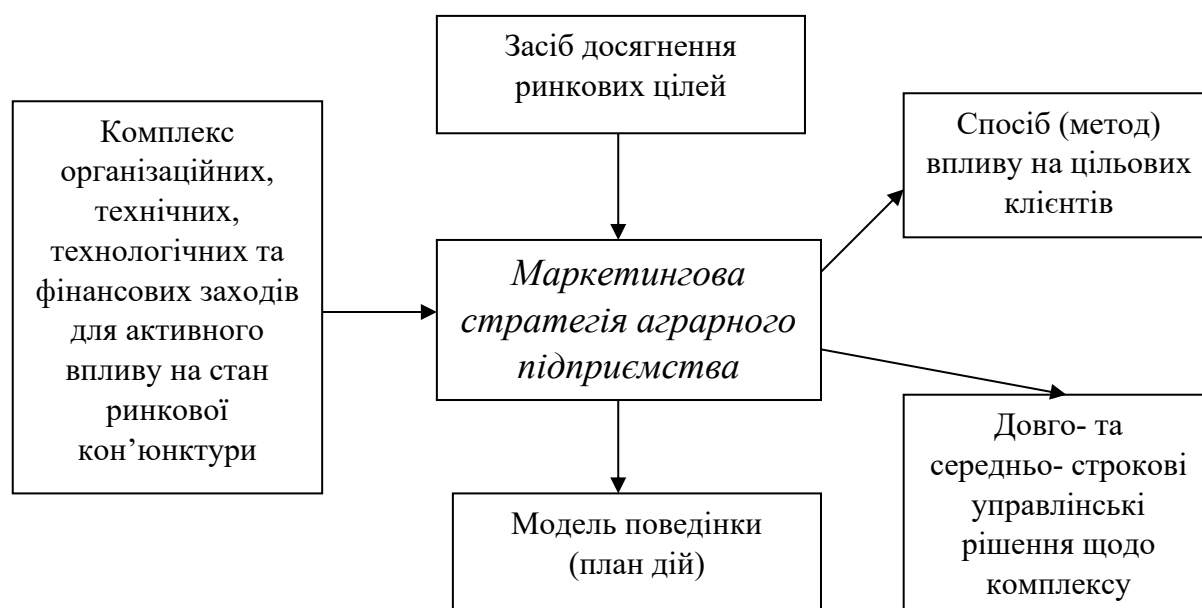


Рисунок 1.1 – Узагальнений спектр підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія аграрного підприємства»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [6, 8-10]

Маркетингова стратегія в аграрному підприємстві є складовою загальної стратегії його бізнесу. В першу чергу, вона передбачає всебічне дослідження зовнішніх і внутрішніх умов та довгострокове планування діяльності, що базується на результатах аналізу ринкової кон'юнктури, форм та способів збутової діяльності, а також розробки асортиментної політики з метою пропозиції конкурентоспроможної продукції. Вона повинна бути чітко скоординованою та ефективно спланованою завдяки охопленню різноманітних засобів. Сама ж розробка маркетингової стратегії є важливим, але досить складним завданням.

Структурно, процес розробки та реалізації маркетингової стратегії аграрного підприємства можна представити через набір заходів, спрямованих на досягнення важливої мети за визначений (як правило, тривалий) проміжок часу, при допомозі та наявності необхідних ресурсів у певних ринкових (конкурентних) умовах.

Вихідним моментом формування маркетингової стратегії для агропідприємства є обов'язкове визначення кінцевої мети. Чим точніше вона сформована, тим вища ймовірність визначення ефективної стратегії її досягнення.

Наступним важливим етапом при формуванні стратегії є визначення часового інтервалу, протягом якого її необхідно задіяти. Часові обмеження суттєво фільтрують спектр доступних стратегій, виключаючи при цьому, заздалегідь неприйнятні варіанти [9].

Реалізація стратегії буде відбуватися за допомогою наявних ресурсів – вже сформованих чи з чітким розумінням ймовірного потенціалу джерел їхнього отримання.

Маркетингова стратегія має завжди враховувати зовнішні умови, що мають бути чітко визначені та досконало проаналізовані. Недооцінка таких аспектів як: політична ситуація в країні, економічна політика, рівень конкуренції, правове забезпечення та регулювання відносин, а також соціальні умови може призвести до вибору малоефективних або нереальних стратегій.

Таким чином, можна констатувати, що маркетингова стратегія аграрного підприємства виступає автономним поняттям із власними цілями та інструментами (способами) їхнього досягнення. При цьому, вона зосереджена на створенні саме такої системи взаємовідношень із споживачем, що веде до усвідомлення ним унікальності запропонованого продукту та конкурентних переваг.

Розробка маркетингової стратегії та створення маркетингового плану є доцільним та корисним процесом для будь-якого бізнесу, який дозволяє краще зрозуміти власні можливості відносно ринку та розробити ефективний план дій, що дозволить розвивати бізнес системно та відповідально [9, 11].

Стратегічне маркетингове планування, як і сама маркетингова стратегія, важливі та необхідні. Вони дозволяють аграрному підприємству оперативно

реагувати на зміни ринкових умов. В свою чергу, саме підприємство має формувати власний стиль діяльності на ринку, що має ураховувати особливості умов його діяльності, існуючі ринкові можливості, цілі, а також наявні ресурси.

Активізація конкурентних дій аграрних підприємств, насичення ринків, зростання вимог, очікувань та запитів клієнтів через покращання їхньої поінформованості вимагають оперативного реагування на ринкові зміни.

Подібні зміни, в першу чергу, зумовлені такими тенденціями:

- накопичення в плані розподілу товарів масового попиту;
- зменшення життєвого циклу нового продукту;
- збільшення асортименту товарів в межах однієї категорії;
- зростання сукупного переліку світових брендів;
- модернізація підходів до застосування інформаційно-комунікаційних технологій;
- примноження спектру патентів та товарних знаків;
- накопичення та подрібнення методів поширення рекламної інформації;
- посиленою сегментації товарних ринків [7, 10-12].

Сама ж маркетингова стратегія вважається найважливішою функціональною стратегією для господарств аграрного виробництва. Вона є своєрідною ланкою, що пов'язує галузь із зовнішнім середовищем, розглядаючи, при цьому, маркетингову функцію як основу діяльності на ринку.

Здатність досягти ефективності в своїй діяльності, для аграрних підприємств, значною мірою, залежить саме від правильності реалізації досконалої маркетингової стратегії в системі стратегічного менеджменту. Разом вони надають господарству реальну фінансову незалежність та гарантують відшкодування понесених ним витрат, а також конкурентоспроможність і рентабельність реалізації його продукції [13].

Враховуючи високу значимість та важливість діяльності, а також стратегічний потенціал аграрних підприємств України, у них вже сьогодні закладається здатність досягти стійких лідируючих та конкурентних позицій, як на

внутрішньому, та і зовнішніх ринках, саме завдяки впровадженню ефективних механізмів формування маркетингових конкурентних стратегій.

Рівень конкурентного протистояння на цільових ринках товарної сільськогосподарської продукції, сучасні тенденції до поглиблення інтеграційних процесів в аграрному виробництві та ряд інших глобальних чинників, здатні забезпечити економічні вигоди для галузевих учасників та сформувати відповідний потенціал для перерозподілу їхніх доходів, підвищення ефективності виробництва та реалізації агропродукції саме через використання інструментів стратегічного маркетингу, що і сформує додатковий потенціал для стабілізації розвитку аграрних суб'єктів підприємницької діяльності.

Сучасний маркетинг виступає ґрунтовним базисом для формування та ефективного управління майбутніми стратегіями на основі застосування інструментів всебічного аналізу функціонування кампаній. В свою чергу, під стратегією цифрового маркетингу, найчастіше, розуміють комплекс запланованих дій, що реалізуються засобами глобальної мережі Інтернет для досягнення конкретних бізнес-цілей, а сам digital-маркетинг перетворюється в найбільш зручний он-лайн канал для збільшення доходу та покращення відносин з цільовими аудиторіями бізнесу [14].

Діджиталізація дозволила сучасним компаніям просувати свої товари найбільш широкій аудиторії та забезпечила можливість взаємодії зі споживачами в режимі реального часу. Цифрові технології набули активного застосування у всіх сферах бізнесу – від управління та виробництва до маркетингу та продажів [14-15].

За результатами проведеного Gartner Digital Marketing Survey в 2022 році опитування представників бізнесових кіл, був зроблений однозначний висновок про ефективність цифрового маркетингу, оскільки більше 70 % респондентів заявили про досягнення або перевиконання ряду маркетингових цілей своїх компаній [16].

Цифровий маркетинг передбачає використання різноформатного контенту, що робить витрати компанії ефективнішими. Також досягається зменшення

нераціональних витрат, а сам цифровий маркетинг, будучи, стратегічно, орієнтованим на правильну аудиторію, збільшує окупність витрат.

Стратегічні засади застосування інструментів цифрового маркетингу дозволяють компаніям ефективніше збирати дані, а також оцінювати результати своєї маркетингової діяльності. При більш швидкому отриманні даних можна оперативніше та легше змінити напрямок, якщо маркетингова стратегія не забезпечує очікуваних результатів. Оцінювання успіху кампаній в контексті реалізації стратегій цифрового маркетингу є важливим для отримання бажаних результатів і, глобально, спирається на перевірку наступних SMART- критеріїв:

- Specific (конкретність) – чого саме прагне досягти компанія.
- Measurable (вимірюваність) – які параметрами буде характеризуватися успіх, що, в свою чергу, розкриватиме рівень досягнення стратегічної цілі.
- Attainable (досяжність) – досягнення поставлених цілей – реалістичне?
- Relevant (відповідність) – чи відповідає обрана цільова аудиторія стратегічним цілям компанії взагалі?
- Time-related (обмеженість у часі) – які реалістичні часові рамки для реалізації визначених цілей стратегії.

Відстеження відповідних показників допомагає маркетологам визначити, рівень близькості до досягнення поставлених стратегічних цілей. Кожен показник дозволяє маркетологу отримати унікальну інформацію про кампанію.

В першу чергу, ці показники мають вказувати на стан досягнення компанією рентабельності здійснених інвестицій (ROI), рентабельність витрат на рекламу (ROAS), вартість *i*-го продажу, а також дохід від продажів [16-19].

Сучасний цифровий маркетинг – це комплекс заходів та стратегій, що спрямовані на просування товарів компанії через інтернет-канали (web-сайти, соціальні мережі, e-mail, пошукові системи чи інші цифрові медіа-платформи). Відповідно він включає різні методи та інструменти (контент-маркетинг, соціальний медіа-маркетинг, пошуковий маркетинг, e-mail-маркетинг, відео-маркетинг, аналітика та ін.). І саме застосування стратегій маркетингу забезпечує

компаніям збільшення їхньої конкурентоспроможності та підвищення доходів і рентабельності діяльності [20].

Стратегія digital-маркетингу – це частина загальної маркетингової стратегії, що покликана описувати план досягнення бізнес-цілей за допомогою цифрових каналів. Компанії створюють цифрову стратегію, з метою упорядкування роботи з відповідними інструментами та отримувати, завдяки цьому, стабільний, керований та прогнозований результат [21].

Розробка будь-яких стратегій починається зі збору даних, отже, і при формуванні стратегій цифрового маркетингу, ефективним інструментом буде SWOT-аналіз. Саме після його проведення з'являється можливість побудувати матрицю конфронтацій та обрати реальну до втілення стратегію на підставі виявлених сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз компанії. Формулювання цілей базуються на SMART-методології, а самі цілі digital-стратегії конкретизуються тактичними з відповідними планами та інструментами їхнього досягнення.

Успішність розвитку бізнесу в аграрній сфері, в першу чергу, залежить від рівня ефективності управлінською діяльністю, що здатна надати суб'єкту підприємництва реальну економічну самостійність, гарантує окупність понесених ним виробничих витрат, а також підвищує показники конкурентоспроможності спектру його сільськогосподарської продукції.

Саме для досягнення показників належної економічної ефективності діяльності аграрного підприємства та можливості займати ним стійкі лідируючі та конкурентні позиції на ринку сільськогосподарської товарної продукції виникає необхідність впровадження адекватного, сучасним умовам бізнесу, механізму формування маркетингової стратегії. До того ж, це сприятиме швидкому реагуванню аграрного підприємства на постійні зміни у зовнішньому середовищі (ринкові, інформаційні, політичні і т. п.) [22].

В свою чергу, зміст «концепції бізнесу» для функціонування аграрного підприємства, як суб'єкту підприємництва, включає підходи, дії та принципи, пов'язані із виробництвом і розповсюдженням аграрної продукції, її зберіганням та

транспортуванням, переробкою та реалізацію кінцевих продовольчих товарів і виробів. Кожен із перелічених компонентів входить до складу класичного комплексу маркетингу, а його рівень розвитку, безпосередньо, визначає здатність реагувати на виклики та перешкоди, притаманні розвитку сфери виробництва сільськогосподарської продукції [23].

Розвиток інформаційних технологій в аграрному бізнесі, зокрема, в контексті діджиталізації, базується на безпосередньому застосуванні цифрових технологій та інновацій для модернізації процесів виробництва, управління, стратегічного та оперативного маркетингу щодо взаємодії з різноманітними стейкхолдерами.

Сьогодні діджиталізація здатна забезпечити, аграрному підприємству, суттєві переваги, сприяючи йому в більш ефективнішому використанні ресурсів, покращенні продуктивності (урожайності) та підвищенні конкурентоспроможності аграрної продукції.

Впровадження аналітичних цифрових інструментів чи алгоритмів штучного інтелекту роблять прийнятною обробку великих обсягів інформації та можливість встановлювати корисні зв'язки і тенденції.

Подібні технології дозволяють передбачати погодні умови, прогнозувати ринкові тенденції (наприклад, щодо вибору видів вирощуваних сільськогосподарських культур), оптимізувати склад та структуру посівів (в тому числі, за даними цифрових карт земель), визначати оптимальні режими годівлі тварин, моніторити та корегувати результати аналізу показників ефективності та ряд інших можливостей [23-24].

Безпосередньо виробничий процес господарювання можна удосконалювати на базі інформації завдяки встановленим сенсорам та датчикам на полях, тваринницьких комплексах чи об'єктах інфраструктури; формувати бази даних про тварин, ґрунт, рослини, а також використовувати їх з метою досягнення точності регулювання зрошення, живлення чи захисту рослин, контролю якості, тощо. Результатом стають оптимізація використання ресурсів та збільшення урожайності (продуктивності) біологічних засобів виробництва.

Ринковий сегмент відносин, за участі підприємства-виробника сільськогосподарської товарної продукції, в першу чергу, базується на технологіях електронної комерції, що дозволяє здійснювати процеси купівлі-продажу через онлайн-платформи та взаємодіяти зі споживачами, безпосередньо.

Як результат – встановлення прямих маркетингових комунікацій з клієнтами, підвищення рівня свідомого ставлення до бренду (чи торгівельної марки), а головне, значно ефективніша реалізація маркетингової стратегії аграрного підприємства, в цілому.

Також цифрові інструменти та діючі (спеціалізовані) платформи для управління логістикою, дозволяють аграрним підприємствам автоматизувати, і відповідним чином, оптимізувати, процеси замовлення, доставки, відстеження, накопичення та переміщення продукції. Безпосередньо, це забезпечує зниження витрат, а також збільшення ефективності та рівня задоволення споживачів [9, 25].

В процесі цифрового маркетингу, як базового компоненту, сучасного менеджменту, аграрні підприємства активно спираються на розробки різного роду мобільних додатків та «розумних» пристроїв.

Технології «інтернету речей» сприяють їм в моніторингу, аналізі та керуванні (дистанційно) процесами виробництва; здійсненні управління, формуванні бази даних в реальному часі та забезпеченні оперативної взаємодії з трудовими (інтелектуальними) ресурсами.

Розробка та реалізація маркетингових стратегій засобами діджиталізації в аграрному бізнесі (особливо, враховуючи широкий спектр галузевих особливостей) сприяють покращенню, для аграрного підприємця, ефективності його діяльності та конкурентоспроможності (і якості) отриманої ним продукції.

Маркетинг стратегічного спрямування є частиною маркетингової політики аграрного підприємства, в цілому, та формує в собі безперервний системний аналіз попиту на ринку. Це забезпечує розробку і виробництво продукції, якої потребують цільові групи клієнтів-споживачів. Визначені групи товарів повинні бути наділені властивостями, що виокремлюють їх на фоні іншої продукції конкурентів і, саме в такий спосіб, забезпечувати стійку конкурентну здатність [26].

Таким чином, маркетингова стратегія аграрного підприємства відображає різноманітність застосування можливостей інструментарію маркетингу. Для цього виділяють базисні (основні) маркетингові стратегії, що спрямовані на досягнення конкурентних переваг і, стосовно яких, у компанії найвигідніша позиція.

Крім них, існують ті, що спрямовані на розробку управлінських рішень стосовно того, в який спосіб, посісти вигідну позицію в певній галузі. Такі стратегії можуть мати за мету – знешкодження конкурентів та їхніх конкурентних переваг.

Отже, перш ніж формувати поточну маркетингову поведінку аграрного підприємства, необхідно визначити загальну його стратегію розвитку, а також похідні стратегії маркетингу – конкурентні, портфельні, функціональні, напрямки (способи) охоплення ринку. Вибір стратегії буде залежати від того, на яку з обраних конкурентних переваг спирається у своїй діяльності аграрне підприємство.

В свою чергу, ефективність напрямків маркетингової стратегії безпосередньо залежить від якості і адекватності вхідної інформації. Маркетингову стратегію аграрного підприємства, слід формувати на основі результатів оцінки показників ефективності виробничої та збутової діяльності, фінансово-кредитних показників, визначення інвестиційної привабливості (в т. ч., на фоні конкурентів), комплексного аналізу ринкового середовища, вивчення попиту (в т. ч., і за окремими сегментами), оцінки ступеню втручання державних структур в галузь, її привабливості та середньо- і довго- строкових перспектив її розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТДВ «Маяк»

До пріоритетних та перспективних галузей вітчизняної економіки належить сфера виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. Діяльність суб'єктів підприємництва аграрної галузі сприяє розвитку національних інтересів на міжнародних ринках, забезпечує добробут населення, пропонує вітчизняні, екологічно чисті продукти харчування, зміцнює рівень економічної та продовольчої безпеки та формує цілий ряд інших важливих передумов захисту економічного суверенітету України.

Очевидно, що визначення потенціалу аграрних товаровиробників формується за рахунок факторів і специфіки сільського господарства, як галузі господарювання та унікальності такого важливого ресурсу як земля. Впливовими детермінантами забезпечення ефективності маркетингової стратегії підприємств аграрної сфери є показники їхньої фінансово-економічної стійкості, систем організаційно-управлінських та виробничо-операційних систем управління, а також фінансового забезпечення інноваційного розвитку.

Базою дослідження особливостей та результатів впливу галузевої специфіки функціонування на фінансові стан та результати діяльності було обрано аграрне підприємство – Товариство з додатковою відповідальністю «Маяк» (далі в кваліфікаційній роботі – ТДВ «Маяк»).

Землі даного товариства розміщені в межах території населеного пункту та центру однієї із територіальних громад Охтирського району, Сумської області.

Аграрне ТДВ «Маяк» функціонує у формі господарського товариства недержавної форми власності з 1998 р. (більше 25 років).

Станом на початок 2024 року, товариство є самостійним суб'єктом господарювання, наділене статусом юридичної особи (з відповідними правами),

володіє відокремленим майном, дієздатне набувати, від свого імені, майнові та особисті немайнові права, а також приймати на себе зобов'язання, орендувати землю та майно, відчужувати їх, здійснює виробничу, комерційну, посередницьку та інші види господарської діяльності, що не суперечать чинному законодавству статуту господарства, з метою отримання прибутку.

Основним видом економічної діяльності (згідно державного Класифікатору ВЕД) для товариства визначено (01.41) «Розведення великої рогатої худоби молочних порід».

З липня 2021 р. ТДВ «Маяк» набуло статусу племінного заводу з розведення великої рогатої худоби української бурої молочної породи із забезпеченням високої продуктивності дійного стада, здійснення його власного відтворення, запровадження застосування високотехнологічного обладнання з використанням програми управління UNIFORM.

Перелік інших, дозволених видів діяльності, що визначені у відповідності зі статутом ТДВ «Маяк», включає також наступні: вирощування зернових культур (01.11 – згідно КВЕД); овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів (01.13), а також інших однорічних і дворічних культур (01.19); розведення великої рогатої худоби та буйволів (01.42); коней (01.43); свиней (01.46); допоміжна діяльність у рослинництві (01.61); у тваринництві (01.62); з виробництва м'яса (10.11); олії та тваринних жирів (01.41); продуктів борошномельно-круп'яної промисловості (01.61); хліба та хлібобулочних виробів; борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання (01.71); виробництво готових кормів для тварин на фермах (01.91); а також оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин (46.91); роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами (47.81) і вантажний автомобільний транспорт (49.41).

Клімат території, де розміщені виробничі (біологічні та матеріальні) фонди господарства, здійснює прямий і непрямий вплив, в першу чергу, на ґрунтоутворюючий процес. Переважаючими видами ґрунту в земельному фонді господарства – це чорноземи та дерново-підзолисті.

За характеристиками рельєфу території та визначеними кліматичними умовами, на землях ТДВ «Маяк» склалися умови, що сприяють розвитку сільськогосподарської виробничої діяльності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка складу та структури земельного фонду ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр.

Види угідь	Значення за роками періоду аналізу						Зміни за період (+;-)	
	2021		2022		2023			
	га	%	га	%	га	%	га	%
Сільськогосподарські угіддя, всього	4655,55	100,00	4646,37	100,00	4557,65	100,00	-97,9	-2,10
із них рілля	4082,30	87,69	4094,30	88,12	3928,00	86,18	-154,3	-3,78
Площа с.-г. угідь на 1-го середньорічного працівника	18,70	х	18,15	х	18,16	х	-0,54	-2,89
Площа ріллі на 1-го середньорічного працівника	16,39	х	15,99	х	15,65	х	-0,74	-4,51

Джерело: розраховано автором за даними статистичної звітності ТДВ «Маяк» [28-30]

За результатами аналізу показників таблиці 2.1 констатуємо, що за період дослідження (2021-2023 рр.) в ТДВ «Маяк», як площа сільськогосподарських угідь (-97,9 га або -2,1 %), так і площа ріллі (-154,3 га або -3,78 %) зменшилися. Ця тенденція, пов'язана зі зменшенням оренди земельних ділянок фізичних осіб, які за різних обставин припинили співпрацю з товариством щодо передачі своїх паїв в користування господарством. Також відбулося і скорочення площі земельних ресурсів, що приходяться на одного працівника господарства. Фактично, це стало наслідком, як зменшення земельних площ, так і незначного зростання середньої чисельності працівників (з 249 осіб в 2021 р. до 251 особи в 2023 р.).

Для підприємств аграрного бізнесу спеціалізація виступає одним із особливих галузевих факторів, що базується на встановленні головних напрямків виробництва та обсягів реалізації товарної продукції. Звідси, визначальним економічним показником, що дозволяє визначити напрямок та рівень спеціалізації виступає структура товарної продукції товариства і, насамперед, частка (%) його головної(их) підгалузі(ей) розвитку діяльності. Результати розрахунку рівня спеціалізації, за даними про середній рівень структури продукції в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка реалізованої вартості та її структура за видами товарної продукції ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр.

Види продукції	Значення за роками періоду дослідження						В середньому за період	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Пшениця	28 159	13,60	7 719	5,59	19 371	9,22	18 416	9,95
Кукурудза на зерно	9 450	4,57	375	0,27	16 570	7,89	8 798	4,75
Ячмінь	9 163	4,42	2 325	1,68	2 218	1,06	4 569	2,47
Соняшник	45 670	22,05	20 338	14,73	27 322	13,01	31 110	16,81
ВРХ	18 434	8,90	16 971	12,29	16 440	7,83	17 282	9,34
Свині	17 296	8,35	17 900	12,96	25 371	12,07	20 189	10,91
Молоко	75 504	36,45	71 235	51,58	99 451	47,34	82 063	44,33
Інша продукція	3 455	1,65	1 234	0,89	3343	1,58	2677	1,44
Товарна продукція - всього	20 7131	100,00	13 8097	100,00	21 0086	100,00	18 5104	100,00

Джерело: розраховано автором за даними ТДВ «Маяк» (ф. 21-заг.)

За результатами розрахунків середньої частки кожного із видів товарної продукції, наведених в таблиці 2.2, можна констатувати, що за період 2021-2023 рр., до основних її видів для ТДВ «Маяк» можна віднести тільки молоко сире (значення показника ≥ 20 %). Це сировинна продукція – молоко корів, середня частка вартості якого, в загальному обсязі, склала 44,33 %. До того ж, за даними 2022 р., молочна сировинна продукція становила більше 50 % вартості всіх видів реалізованої товарної продукції (без дотацій та ПДВ). Рівень спеціалізації господарства, можна визначити через ранжирування ряду питомої ваги товарної продукції господарства – коефіцієнту спеціалізації (K_c) за формулою (2.1):

$$K_c = \frac{100}{\sum D_n(2n-1)}, \quad (2.1)$$

де D_n – частка (%) n -ї галузі в структурі товарної продукції товариства;

n – порядковий № галузі, згідно позиції питомої ваги (починаючи з найвищого її значення).

Були отримані наступні результати розрахунку (за період 2021-2023 рр.):

$$K_{2021p.} = 100 / (36,45 + 3 * 22,05 + 5 * 13,6 + 7 * 8,9 + 9 * 8,35 + 11 * 4,57 + 13 * 4,42 + 15 * 1,65) = 0,27.$$

$$K_{2022p.} = 100 / (51,58 + 3 * 14,73 + 5 * 12,96 + 7 * 12,29 + 9 * 5,59 + 11 * 1,68 + 13 * 0,89 + 15 * 0,27) = 0,30.$$

$$K_{2023p.} = 100 / (47,34 + 3 * 13,01 + 5 * 12,07 + 7 * 9,22 + 9 * 7,89 + 11 * 7,83 + 13 * 1,58 + 15 * 1,06) = 0,25.$$

$$K_{\text{сер (2021-2023 pp.)}} = 100 / (44,33 + 3 * 16,81 + 5 * 10,91 + 7 * 9,95 + 9 * 9,34 + 11 * 4,75 + 13 * 2,47 + 15 * 1,44) = 0,24.$$

Оскільки, за період дослідження, значення $K_c < 0,35$ то для ТДВ «Маяк» притаманний низький рівень спеціалізації. При цьому, визначений виробничий напрямок і спеціалізація, що склалися в товаристві, в середньому за 3-и роки, відповідають задекларованому виду економічної діяльності та статусу племінного заводу з розведення саме великої рогатої худоби молочного спрямування, а тому спеціалізацію можна вважати обґрунтованою.

Для ТДВ «Маяк», як суб'єкта підприємництва виробничого спрямування, характерним є той факт, що у складі матеріальних ресурсів найбільшу частку складають засоби праці, а за вартісною оцінкою – це основні фонди товариства. Виробничі основні фонди (в т.ч. і біологічного характеру), що активно задіяні при отриманні сільськогосподарської продукції тваринництва та рослинництва, виражаються за допомогою натурально-речової форми.

Таблиця 2.3 – Динаміка ефективності використання основних та оборотних фондів ТДВ «Маяк», в 2021-2023 pp.

Показники	Значення за роками періоду аналізу			Зміни за період	
	2021	2022	2023	абс.	%
Фондозабезпеченість (на 100 га с.-г. угідь), тис. грн.	1111,984	1074,473	1158,974	46,99	4,23
Фондоозброєність, тис. грн. / 1 середньооблікового працівника	207,908	195,027	210,446	2,538	1,22
Фондовіддача (на 100 грн.), грн.	403,32	397,28	486,08	82,76	20,52
Фондомісткість, грн.	0,25	0,25	0,21	-0,04	-16,00
Оборотні активи на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	4132,551	4846,794	5128,783	996,232	24,11
Рівень рентабельності фондів, %	118,51	33,86	29,69	-88,82	-74,95
Норма прибутку, %	25,13	6,14	5,47	-19,66	-78,23

Джерело: розраховано за даними звітності ТДВ «Маяк»[28-30]

Результати визначення рівня забезпеченості та ефективність використання основних і оборотних фондів в ТДВ «Маяк» розраховані та представлені у формі даних таблиці 2.3.

Результати аналізу динаміки (за 2021-2023 рр.) значень головних показників фінансово-економічних результатів діяльності за роками ТДВ «Маяк», наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка значень основних показників результатів діяльності ТДВ «Маяк», за 2021-2023 рр.

Показники	Значення за роками періоду аналізу			Зміни за період
	2021	2022	2023	
Вартість товарної продукції, тис. грн.:	207131	138097	210086	+2955
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	831,851	539,441	836,996	+5,145
- на 100 грн. основних засобів, грн.	400,11	276,60	397,72	-2,39
Валовий прибуток, тис. грн.:	74766	30338	31477	-43289
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	300,265	118,508	125,406	-174,859
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	61352	16617	15684	-45668
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	246,394	64,910	62,486	-183,908
Рівень рентабельності, %	56,36	28,05	17,57	-38,79

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТДВ «Маяк»[28-30]

Визначені результати для порівняння ситуації, станом на початок періоду аналізу (2021 р.) та кінець такого періоду (2023 р.), свідчать про зростання тільки абсолютного значення реалізованої товариством вартості та її відносного показника (на 1-го середньорічного працівника) – відповідно, на 2 955 тис. грн. та 5,145 тис. грн. Решта значень абсолютних та відносних показників суттєво зменшилися. Навіть при значно меншій сукупній собівартості реалізованої основної продукції, в ТДВ «Маяк» отримали на 43,3 млн. та на 45,7 млн. грн. менше валового та чистого прибутків, відповідно.

Рівень рентабельності реалізованої продукції, в підсумку, за 2023 р. був більш ніж в 3,2 рази (проти 2021 р.) та, практично, в 2 рази (в порівнянні з 2022 р.) меншим.

Однак, ТДВ «Маяк» забезпечує позитивний результат діяльності, що дозволяє господарству виконувати податкові перед бюджетом та ринкові (оплати оренди земель, виплата дивідендів учасникам товариства) зобов'язання.

Успішність та прибутковість функціонування аграрного підприємства досягається не тільки появою в ринковому середовищі, встановленням відносин з покупцями чи вкладенням у виробництво значних обсягів фінансових ресурсів. Для досягнення такої мети необхідно забезпечувати високий рівень менеджменту, досягати активної оборотності вкладеного капіталу та формувати безперервний циклічний рух грошових коштів. Звідси, ключовою ціллю оцінки фінансового стану агропідприємства стає пошук резервів підвищення рентабельності діяльності та зміцнення комерційного розрахунку як бази стабільного функціонування господарства, його сталого економічного розвитку та виконання ним зобов'язань.

В першу чергу, на основі даних форми «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», були розраховані показники, що характеризують динаміку структури майна ТДВ «Маяк» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка структури майна ТДВ «Маяк», за 2021-2023 рр.
станом на кінець року

Показники	Значення за роками періоду аналізу						Відносне відхилення, тис. грн.	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022/2021	2023/2022
Необоротні активи	79521	26,93	76809	24,66	92524	28,40	-2712	15715
Оборотні активи	215749	73,07	234659	75,34	233269	71,60	18910	-1390
Майно, всього	295270	100,00	311468	100,00	325793	100,00	16198	14325

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ТДВ «Маяк» (ф. № 1)

В структурі майна ТДВ «Маяк» за період 2021-2023 рр. більшу частку займали оборотні активи, але питома вага, за період аналізу, зменшилася із 73,07 % (в 2021 р.) до 71,6 % (в 2023 р.). Також наведені дані, свідчать про те, що вартість майна товариства, за період дослідження зростала, і в 2023 р., порівняно з даними за 2022 р. та 2021 р., була більшою на 14 325 тис. грн. та на 14 325 тис, відповідно.

В свою чергу, динаміка значень показників складу необоротних активів ТДВ «Маяк» за період 2021-2023 рр., характеризується тенденцією, що можна бачити за даними таблиці 2.6.

Основними елементами стали основні засоби та біологічні активи, що є ще одним специфічним чинником господарювання в аграрній сфері функціонування.

Таблиця 2.6 – Динаміка складу та структура необоротних активів в ТДВ «Маяк, за 2021-2023 рр. станом на кінець року

Показники	Значення за роками періоду аналізу						Відносне відхилення, тис. грн.	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022/ 2021	2023/ 2022
Нематеріальні активи	98	0,12	98	0,13	98	0,11	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	27	0,01	125	0,16	175	0,19	98	50
Основні засоби	53924	67,81	45930	59,79	59713	64,53	-8294	13783
Довгострокові біологічні активи	25470	32,06	30654	39,92	32536	35,17	5184	1882
Всього	79521	100,00	76809	100,00	92524	100,00	-2712	15715

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТДВ «Маяк» (ф. № 1)

За даними таблиці можна констатувати, що при стабільному складі елементів оборотних активів ТДВ «Маяк», за період дослідження їхнє значення та зальний обсяг мали динамічний характер, зростаючи в 2022 р. відносно 2021 р. (+18 910 тис. грн.) та зменшуючись в 2023 р. відносно 2022 р. (-1 390 тис. грн.).

Таблиця 2.7 – Динаміка складу та структура оборотних активів ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр. станом на кінець року

Показники	Значення за роками періоду аналізу						Відносне відхилення, тис. грн.	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022/2021	2023/2022
Запаси	82455	38,22	113984	48,57	115350	49,45	31529	1366
Поточні біологічні активи	42228	19,57	43985	18,74	44310	18,99	1757	325
ДЗ за продукцію, (товари, послуги)	2514	1,17	3699	1,58	5172	2,22	1185	1473
ДЗ за розрахунками з бюджетом	1052	0,49	434	0,18	2418	1,04	-618	1984
ДЗ за внутрішніми розрахунками	1416	0,66	582	0,25	513	0,22	-834	-69
Інша поточна ДЗ	20577	9,54	17836	7,60	14684	6,29	-2741	-3152
Гроші та їх еквіваленти	65375	30,30	52353	22,31	48072	20,61	-13022	-4281
Інші оборотні активи	125	0,05	1786	0,77	2750	1,18	1661	964
Всього	215749	100,00	234659	100,00	233269	100,00	18910	-1390

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності (ф. № 1)

Основними чинниками зазначених змін, стали: поступове зростання обсягів запасів (виробничих, готової продукції, незавершеного виробництва) та зменшення суми залишку грошових коштів на банківських рахунках та в касі (-17 303 тис. грн. за період дослідження).

Динаміка загального складу джерел формування капіталу в аграрному товаристві, за період 2021-2023 рр., наведена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка джерел формування капіталу ТДВ «Маяк», за 2021-2023 рр. станом на кінець року

Показники	Значення за роками періоду аналізу						Відносне відхилення, тис. грн.	
	2021		2022		2023		2022/2021	2023/2022
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Власний капітал	283705	96,08	296520	95,20	312233	95,84	12815	15713
Залучений капітал	11565	3,92	14948	4,80	13560	4,16	3383	-1388
Всього капіталу	295270	100,00	311468	100,00	325793	100,00	16198	14325

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності (ф. № 1)

Сукупний капітал аграрного підприємства із року в рік зростав і в 2023 р., порівняно з минулим (2022 р.) та позаминулим (2021 р.) складав на 14325 тис. грн. і 30523 тис. грн., відповідно, більше.

Структурне співвідношення власного та залученого видів капіталу, протягом періоду аналізу, залишалося, майже без змін. За сумою загального значення, суттєво переважав саме власний капітал товариства, а його структурними елементами були: зареєстрований (пайовий) капітал, додатковий капітал, резервний капітал та нерозподілений (на момент складання звітності) зароблений прибуток.

За даними фінансової звітності (ф.1) ТДВ «Маяк», можна констатувати, що за період 2021-2023 рр., змінювалося тільки значення останньої, із перерахованих, складових власного капіталу – нерозподілений прибуток аграрного підприємства (з 270,4 млн. грн. в 2021 р. до 299 млн. грн. за 2023 р.).

Решта елементів, що формували склад власного капіталу, в 2021-2023 рр., мали сталі значення:

– зареєстрований (пайовий) капітал – 1,92 млн. грн.;

- додатковий капітал – 10,8 млн. грн.;
- резервний капітал підприємства – 0,5 млн. грн.

В цілому, за результатами аналізу показників балансу ТДВ «Маяк», варто відзначити ряд позитивних характеристик:

- поступове зростання валюти балансу;
 - значне переважання оборотних активів над необоротними;
 - відсутність різких змін щодо значень статей балансу;
 - значне переважання власного капіталу над залученим, а довгострокові запозичення (більше 1 року), взагалі, відсутні.
- відсутність значень, так званих, критичних статей – вилучений капітал, непокриті збитки, неоплачений капітал та ін.

Важливою передумовою визначення рівня ефективності формування та розвитку маркетингової стратегії аграрного підприємства, виступає розрахунок відповідних показників та використання їх для оцінки фінансово-економічного стану суб'єкта підприємництва.

В свою чергу, безпосередньо, фінансовий стан господарства виступає однією із найважливіших характеристик рівня виробничо-фінансового функціонування ТДВ «Маяк. Його фінансовий стан вказує на забезпеченість належним обсягом виробничих ресурсів, що становлять достатній кількісний та якісний склад для досягнення ефективної підприємницької діяльності, а також формують передумови для своєчасного виконання власних зобов'язань перед різними контрагентами.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності товариства

Маркетингова складова діяльності сучасного аграрного підприємства є важливою складовою забезпечення його успішного функціонування та розвитку. Головне призначення таких організаційно-функціональних зусиль господарства полягає у формуванні спектру інструментів задоволення потреб клієнтів і забезпечення конкурентної переваги на ринку.

Всебічний аналіз ринку та розуміння потреб клієнтів стало важливою складовою маркетингової діяльності. Вони дозволяють аграрному підприємству моніторити ринкові тенденції, визначати нові можливості та вчасно адаптувати спектр своєї продукції до вимог клієнтів.

Також, аграрне підприємство може використовувати стратегію сегментування ринку, визначаючи, при цьому, різні групи клієнтів і схожими потребами та вимогами. Саме такий підхід дозволяє більш чітко та раціонально спрямовувати маркетингові зусилля на конкретні цільові групи.

Класична маркетингова діяльність передбачає розробку продукту/продуктів, що відповідає потребам ринку. Це може передбачати вибір видів агропродукції, їхню якість, упаковку чи, навіть, брендування.

Визначення та пропозиція оптимальних цін на сільськогосподарську продукцію стає ще одним важливим аспектом маркетингу. При цьому варто враховувати всі витрати виробництва, конкурентну та кон'юнктурну ситуації на ринку, зважати на цінність продукту для споживачів.

Забезпечення ефективності обраних напрямків маркетингової стратегії передбачає планування та застосування ефективних каналів збуту для продажу продукції. Наприклад, таких як: прямі продажі, дистрибуція через оптовиків, роздрібні магазини або, навіть, електронна комерція. Саме ж просування продукції може передбачати рекламу, відносини з громадськістю та інші маркетингові комунікації.

В підсумку, навіть в умовах сьогодення, успішна стратегія маркетингової діяльності здатна допомогти аграрному підприємству розширити спектр клієнтів, формувати нові ринки збуту, примножувати виручку та підвищувати власну конкурентоспроможність.

Далі, в таблицях 2.9 та 2.10, розглянуто ключові елементи (та їхні значення) маркетингового комплексу ТДВ «Маяк» за галузями діяльності аграрного підприємства (тваринницької та рослинницької) та основними видами продукції (див. табл.2.2), за підсумками 2023 року господарювання.

Таблиця 2.9 – Характеристики маркетингового комплексу ТДВ «Маяк» в галузі тваринництва, за 2023 р.

Товарна продукція	Ціна (без ПДВ)	Розподіл	Просування
Молоко	1 150,89 грн./ц	Прямий збут, переважно, оптовий збут	– відвідування аграрних виставок;
Приріст живої ваги ВРХ	4 389,93 грн./ц		– знижки для постійних покупців
Приріст живої ваги свиней	5 698,72 грн./ц		– інформація на тематичних інтернет-форумах

Джерело: складено автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 21-заг. та 24-річна.

За даними таблиці 2.9, можна констатувати, що аграрне підприємство спеціалізується на виробництві таких видів продукції тваринництва, як: молоко, приріст живої маси ВРХ та свиней. Як вже було визначено в розділі 2.1, саме ці види продукції забезпечують господарству отримання найбільшої частини виручки.

Таблиця 2.10 – Характеристики маркетингового комплексу ТДВ «Маяк» щодо продукції рослинництва, за 2023 р.

Товарна продукція	Ціна (без ПДВ)	Розподіл	Просування
Пшениця	439,68 грн. / ц	Прямий, однорівневий збут	– відвідування аграрних виставок
Кукурудза на зерно	284,69 грн. / ц		– рекламні оголошення
Насіння соняшника	1 173,73 грн./ц		– знижки постійним покупцям
Ячмінь	473,95 грн. / ц		– реклама на інтернет-форумах
Гречка	1 291,43 грн. / ц		

Джерело: складено автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 21-заг.

В рослинницькій галузі переважає вирощування пшениці, кукурудзи, соняшнику, гречки та ячменю. Це пов'язано, головним чином, з високою якістю продукції. Підприємство реалізує свою продукцію переважно через прямі продажі та оптові (первинні) канали. Внутрішнє середовище аграрного підприємства включає фактори, що безпосередньо впливають на його діяльність і знаходяться під його контролем (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Зміст компонентів внутрішнього середовища ТДВ «Маяк»

<i>Організаційно-функціональні чинники</i>	
Організаційно-правова форма господарювання	Аграрне підприємство – Товариство з додатковою відповідальністю
Організаційно-управлінська структура	Функціональна
Кадрова політика підприємства	– професіоналізм штатних та найманих працівників; – особиста продуктивність праці; – колективна відповідальність за розвиток товариства; – толерантність до працівників різного етнічного походження, релігії, світогляду, віку чи статі.
Рівень менеджменту та стиль управління	– незначна плинність кадрів; – незалежність працівників; – прямий зв'язок між керівником і колективом; – довгострокова співпраця з працівниками, довірчі стосунки, розвинута соціальна політика
<i>Ресурсне забезпечення</i>	
Виробничі потужності	– достатній власний парк авто та сільськогосподарської техніки; – сучасне обладнання у виробничих (в т. ч., спеціалізованих) приміщеннях; – розвинуте власне складське господарство та ін.
Технології	– застосування сучасних технологій утримання тварин та виробництва сільськогосподарської продукції; – використання високоякісних посівних матеріалів; – впровадження технологій органічного виробництва та ін.
Трудові	Щорічний середньорічний склад працівників – близько 250 чоловік
Інтелектуальні	Підтримка постійних зв'язків зі своїми партнерами у питаннях маркетингу, комерційного та технічного забезпечення підприємства
Інформаційні	Підтримка офіційного сайту підприємства, ведення інформаційних сторінок в соціальних мережах.

Джерело: складено автором за внутрішньою інформацією ТДВ «Маяк»

Оцінка зовнішнього маркетингового середовища аграрного підприємства передбачає врахування всіх зовнішніх факторів, що впливають на його діяльність, але, в основному, перебувають поза його контролем. В першу чергу, це закони та підзаконні нормативно-правові акти, що пов'язані зі землекористуванням, охороною навколишнього середовища, субсидіями та інші аспекти. Зовнішні чинники економічного середовища (інфляція, процентні ставки, курси валют, купівельна спроможність населення та ін.) впливають на витрати виробництва,

ціни та попит на продукцію ТДВ «Маяк». Прогрес щодо технологій (наприклад, автоматизація машин та обладнання, інформаційні технології) мають великий вплив на продуктивність та ефективність виробництва сільськогосподарської продукції та каналів її збуту. Водночас, фактори соціального чи культурного характеру (зміни в звичках клієнтів, демографічні зміни, спосіб життя та сталого розвитку та ін.) впливають на попит та рівень вимог щодо якості та етики виробництва (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Склад і зміст чинників зовнішнього середовища ТДВ «Маяк»

Фактори	Зміст факторів
<i>Макросередовище</i>	
Політичні	Політична та регуляторна нестабільність у суспільстві, рівень взаємодії законодавчої та виконавчої влади, професіоналізм політиків, податкова та пільгова політика уряду, рівень державного регулювання конкуренції та ін.
Економічні	Мінімальний розмір заробітної плати, система оподаткування, регулювання цін, рівень купівельної спроможності клієнтів та ін.
Демографічні	Чисельність та якісний склад населення, територіальний розподіл та частка активного працездатного населення
Екологічні	Безпека оточуючого довкілля, екологічна сертифікація продукції, склад та якість земельних ресурсів і т.п.
Науково-технічні	Технічний рівень та якість продукції, прискорення темпу технологічних змін, рівень технологій виробництва продукції та ін.
<i>Мікросередовище</i>	
Постачальники	Цінові параметри постачальників, доступність та гарантія сервісного обслуговування, консалтинг чи клієнтська підтримка
Споживачі	Чинники, що впливають на поведінку клієнта та на прийняття ним рішення щодо купівлі агропродукції
Конкуренти	Рівень конкурентоспроможності аграрного підприємства, наявність та склад галузевих конкурентів, поява потенційно нових конкурентів
Громадськість	Фінансово-кредитне середовище(банки, фінансові чи страхові компанії), засоби масової інформації, громадські організації та ін.

Джерело: складено автором за результатами власних спостережень та внутрішньою інформацією ТДВ «Маяк»

Цінова політика ТДВ «Маяк» визначається стратегічними підходами до встановлення цін на його продукцію. Це передбачає формування рішень про рівень цін, методи їх встановлення, знижки та інші фактори, що здатні вплинути на вартості товарної продукції. Формування цінової політики – складний процес, що залежить від різних факторів. Аграрне підприємство змушене враховувати свої витрати на виробництво. Витрати визначають нижню межу майбутньої ціни.

Далі, аграрне підприємство зважає на ціни конкурентів щодо аналогічної продукції та враховує їх в процесі формування своїх цін. Конкурентний аналіз допомагає аграрному підприємству визначити оптимальність балансу між конкурентоспроможністю та рентабельністю функціонування.

В цьому контексті, розглянуто динаміку витрат, понесених ТДВ «Маяк» при виробництві товарної продукції галузей рослинництва та тваринництва. Результати динамічного аналізу основних видів витрат при виробництві продукції рослинництва містить таблиця 2.13.

Таблиця 2.13 – Динаміка основних витрат ТДВ «Маяк» в галузі рослинництва, за 2021-2023 рр., тис. грн.

Напрямки витрат на виробництво та збут продукції	Роки періоду аналізу			Зміни за період	
	2021	2022	2023	тис. грн.	%
Насіння та посадковий матеріал	5 736,9	22 311,7	18 573,7	12 836,8	в 3,2 р.
Мінеральні добрива	7 760,0	13 330,2	16 705,9	8 945,9	в 2,2 р.
Пальне та мастильні матеріали	7 725,1	8 876,1	15 640,2	7 915,1	в 2,0 р.
Оплата праці	4 480,3	3 649,4	6 774,5	2 294,2	+ 51,2
Відрахування на соціальні заходи	773,6	515,2	968,9	195,3	+ 25,2
Амортизація	5 442,2	3 694,6	6 425,8	983,6	+ 18,1
Оплата послуг сторонніх організацій	622,9	825,0	2 586,8	1 963,9	в 10,3 р.
Інші прямі витрати та загальновиробничі витрати	58 050,4	37 012,9	28 485,4	- 29 565	- 50,9
Всього виробничих витрат на продукцію галузі	90590,6	90215,1	120676,5	30 085,9	+ 33,2
Витрати на збут товарної продукції рослинництва	567,3	434,7	2 161,9	1 594,6	в 3,8 р.

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 50-сг

За даними таблиці про динаміку значень статей виробничої собівартості продукції рослинницької галузі, можна стверджувати, що, по-перше, спостерігається тенденція до зростання сукупного значення собівартості продукції – на 30,09 млн. грн. (+ 33,2 % за період).

Також суттєво зросла сума витрат, пов'язаних зі збутом продукції, зокрема і через необхідність забезпечувати транспортування товарної продукції власними засобами чи транспортом сторонніх організацій (авто, залізні дороги) за власний кошт.

Динаміки показників виробничих витрат в галузі виробництва видів продукції тваринництва, наведена в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Динаміка основних витрат ТДВ «Маяк» в сфері тваринництва, за 2021-2023 рр., тис. грн.

Напрямки витрат на виробництво та збут продукції	Роки періоду аналізу			Зміни за період	
	2021	2022	2023	тис. грн.	%
Вартість кормів	56 706,3	43 694,5	62 566,3	5 860,0	+10,3
Пальне та мастильні матеріали	2 478,0	4 862,5	5 624,0	3 146	в 2,3 р.
Оплата праці	22 135,7	25 006,4	25 959,4	3 823,7	+17,3
Відрахування на соціальні заходи	4 930,8	5 362,1	5 549,7	618,9	+12,6
Амортизація	3 745,0	4 314,2	5 146,4	1 401,4	+37,4
Оплата послуг сторонніх організацій	2 416,4	1 606,3	2 506,3	89,9	+3,7
Інші прямі витрати та загальновиробничі витрати	25 794,5	23 291,9	17 507,3	-8 287,2	-32,1
Всього виробничих витрат на продукцію галузі	118 206,7	108 137,9	136 079,0	17 872,3	+15,1
Витрати на збут товарної продукції тваринництва	458,3	1 066,7	262,5	-195,8	-42,7

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 50-ст

Загальний приріст сукупних витрат на виробництво продукції тваринництва склав, майже 15 %. При цьому, витрати на збут в 2023 р. були меншими, а ніж в 2021 р. – на 42,3 %. Взагалі, найбільшого зростання набула статті вартості кормів, пального та мастильних матеріалів, а також амортизація.

При визначенні цін, підприємством враховується рівень прийнятної ринкової ціни, цінова еластичність попиту та потенційна рентабельність. Водночас, цінова політика господарства повинна бути відповідною до його цілей та загальної стратегії. Це передбачає прагнення до максимальної прибутковості, збільшення ринкової частки, стабільності цін та ін. Аграрне підприємство може використовувати різні стратегії ціноутворення. Її вибір залежить від особливостей підприємства та його ринку. Динаміка цін на основні види продукції ТДВ «Маяк» наведена в формі таблиці 2.15.

Збут продукції є важливою складовою успішно діяльності аграрного підприємства. Від рівня його ефективності залежить здатність підприємства досягти бажаних обсягів продажів, збільшити доходи та зміцнити власні позиції на відповідному сегменті ринку.

Сама організація збуту аграрної продукції включає процеси, що пов'язані з, власне, реалізацією продукції, доставкою та передачею її на ринку.

Таблиця 2.15 – Динаміка цін на продукцію ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр.

Види продукції	Значення за роками періоду, грн. / ц			Середня ціна, грн./ц	Відхилення за період
	2021	2022	2023		
Молоко	947,94	987,43	1 150,89	1 028,75	+202,95
Приріст ваги ВРХ	4 106,44	3 768,90	4 389,93	4 088,42	+283,49
Приріст ваги свиней	3 658,89	4 896,19	5 698,72	3 939,24	+2 039,83
Пшениця	653,97	436,52	439,68	510,06	-214,29
Кукурудза на зерно	620,55	431,49	284,69	445,58	-335,86
Насіння соняшника	2 075,42	1 228,82	1 173,73	1 492,66	-901,69

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 21-заг

Важливим аспектом, при організації збутової стратегії, виступають заходи промоції, що стосуються привертання уваги покупців до сільськогосподарської продукції (реклама, участь у виставках та ярмарках, а також активна взаємодія зі споживачами та ін.).

Динаміка обсягів збуту основних видів товарної продукції ТДВ «Маяк» наведена в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Динаміка обсягів збуту основних видів продукції ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр.,

Види продукції	Значення за роками періоду, ц			Середні обсяги реалізації, ц	Відхилення 2023 до 2021
	2021	2022	2023		
Молоко	79 651	72 142	86 412	79 402	+6 761
Приріст ваги ВРХ	4 489	4 503	3 745	4 246	-744
Приріст ваги свиней	4 727	3 656	4 452	4 278	-275
Пшениця	43 059	17 683	44 057	34 933	+ 998
Кукурудза на зерно	15 228	868	58 203	24 766	+ 42 975
Насіння соняшника	22 005	16 551	23 278	20 611	+ 1 273

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 21-заг

Еластичність попиту – це ступінь (рівень) чутливості попиту на товар до зміни його ціни.

Даний показник вказує на те, наскільки великою буде зміна кількості реалізованого товару відносно зміни його ціни.

Відповідно, ступінь цінової еластичності продукції аграрного підприємства визначається за допомогою коефіцієнта еластичності, а результати його розрахунку для основних видів товарної продукції ТДВ «Маяк», наведені в формі таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 – Значення показників еластичності попиту для основних видів продукції ТДВ «Маяк», за період 2021-2023 рр.

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коеф.-т цінової еластичності
	Абс. приріст ціни, грн./ц	Середні ціни реалізації грн./ц.	Абс. приріст відносно середніх цін	Абс. приріст обсягів продажу, ц	Середні обсяги реалізації за період, ц	Абс. приріст відносно середніх обсягів продажу	
Молоко	202,95	1 028,75	0,197	6761	79402	0,085	2,318
Приріст ваги ВРХ	283,49	4 088,42	0,069	-744	4246	-0,175	-0,394
Приріст ваги свиней	2039,83	3 939,24	0,518	-275	4278	-0,064	-8,094
Пшениця	-214,29	510,06	-0,420	998	34933	0,029	-14,483
Кукурудза на зерно	-335,86	445,58	-0,754	42975	24766	1,735	-0,435
Насіння соняшника	-901,69	1 492,66	-0,604	1273	20611	0,062	-9,742

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТДВ «Маяк» ф. 21-заг

Отже, оперуючи результатами розрахунків показників еластичності попиту для основних видів продукції ТДВ «Маяк», можна зробити наступні висновки. За період дослідження, абсолютно еластичний попит бу притаманний лише для молока (зі зростанням середньої ціни зростав обсяг реалізації). При цьому темп зростання ціни більший, а ніж зростання обсягів реалізації. Всі інші види товарної продукції аграрного підприємства характеризуються нееластичним типом попиту на сільськогосподарську продукцію з боку споживачів.

Для узагальненої оцінки стану маркетингової діяльності ТДВ «Маяк» за період 2021-2023 рр. був застосований SWOT-аналіз – один із інструментів стратегічного аналізу, що допомагає визначити сильні/слабкі сторони внутрішнього середовища аграрного підприємства та його потенційні можливості/загрози зовнішнього середовища

Остаточний вигляд таблиця SWOT-аналізу для аграрного підприємства отримала вигляд наступним чином (табл. 2.18).

Таким чином, спираючись на дані зазначеної таблиці, можна констатувати, що ключовими конкурентними перевагами аграрного підприємства є висока якість

його продукції, ефективний кадровий склад, підтримка налагодженого співробітництва зі стейхолдерами (постачальниками та окремим споживачами), вагомий досвід функціонування в сфері аграрного виробництва та ряд інших переваг.

Таблиця 2.18 – SWOT-аналіз діяльності ТДВ «Маяк» в 2021-2023 рр.

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
– встановлені стабільні зв'язки з основними споживачами; – перспективність та динамічність політики управління підприємством; – наявність кваліфікованих спеціалістів із сучасним баченням умов ринку; – знання та досвід роботи менеджменту аграрного підприємства	– недостатні дослідження ринку; – відсутність власних висококваліфікованих спеціалістів з маркетингу; – слабка організації системи збору маркетингової інформації; – втрата окремих каналів збуту; – недостатнє фінансування маркетингових заходів.
<i>Можливості підприємства</i>	<i>Загрози для підприємства</i>
– забезпечення внутрішнього ринку товарною продукцією; – маневрування складом продуктового портфеля; – розширення збутової мережі; – збільшення видів та обсягів реалізації продукції; – можливість займатися виробництвом органічної продукції та ін.	– поглиблення суперництва з конкурентами; – послаблення ринкової інфраструктури внутрішніх продовольчих ринків – низький рівень соціальних умов життя в сільській місцевості та зменшення купівельної справжності населення; – збереження низького рівня конкурентоспроможності продукції вітчизняного агросектору на найближчому – європейському продовольчому ринку.

Джерело: сформовано автором за результатами проведеного аналізу

Водночас, при подальшій реалізації підприємницької діяльності, аграрне підприємство, безумовно, буде стикатися з проблемними питаннями щодо пошуку нових збутових каналів (зокрема, втрачених в результаті військової агресії), відсутністю налагодженої роботи з ґрунтовних маркетингових досліджень, та сигматичного збору маркетингової інформації, відсутністю власних відповідних фахівців-маркетологів та логістів.

Відповідно, керівництву товариства варто сконцентруватися на урахуванні власних сильних сторін і примноження результативності реалізації створених можливостей з метою уникнення негативного впливу на аграрне підприємство потенційних загроз.

2.3 Стан реалізації напрямків стратегічної маркетингової діяльності аграрного підприємства

Процес дослідження стану реалізації стратегічних напрямків маркетингової діяльності аграрного підприємства можна реалізувати при допомозі застосування наступних груп критеріїв оцінювання:

- фінансові і можливості підприємства (виробничі витрати, рентабельність вкладеного капіталу, обсяг прибутку та рентабельність інвестицій, ліквідність, склад та структура заборгованості, спроможність до зростання рівня капіталізації та формування фінансових ресурсів та ін.);

- рівень конкурентоспроможності аграрного підприємства та дослідження його становище на ринку (масштаб ринку, питома вага підприємства на ринку в динаміці, асортимент продукції, спроможність до здійснення маркетингових заходів, здатність впливати на рівень цін та витрат, постійність зв'язків зі споживачами, рентабельність продажів та ін.);

- привабливість галузі діяльності, в якій функціонує аграрне підприємство (зміст конкурентної ситуації в галузі, стадії життєвого циклу ринку, залежність його розвитку від кон'юнктури, суспільна привабливість та корисність галузі, рівень використання продукції галузі в інших галузях та ін.);

- сталість галузі (сфери діяльності), в якій функціонує аграрне підприємство (тривалість і стадія життєвого циклу ринку, рівень інноваційності галузевого ринку, маркетингові та рекламні можливості, вплив сезонних коливань попиту, постійність забезпечення рентабельності, ступінь впливу іноземного капіталу та ін.).

Реалізація подібного підходу можлива в умовах застосування SPACE-аналізу (Strategic Position and Action Evaluation) – інструменту стратегічного аналізу маркетингових зусиль, що сприяє аграрному підприємству в оцінці ним свого поточного стратегічного положення та визначення прийнятної стратегії розвитку. Зазначений тип аналізу також допомагає оцінити ключові аспекти функціонування господарства на ринку в стратегічному масштабі.

Зокрема, він допомагає зрозуміти, що за чинники сприяють чи заважають розвитку аграрного підприємства. Далі, SPACE-аналіз забезпечує визначення місця аграрного підприємства на ринку через врахування двох основних факторів – фінансового стану та його конкурентоспроможності.

На основі отриманих результатів вдається зрозуміти, на скільки аграрне підприємство ефективно використовує свої ресурси, а також на скільки сталим є його положення на ринку порівняно з конкурентами.

На основі результатів оцінки положення підприємства в контексті стратегічних позицій, вдається визначити, чи варто змінювати стратегію, чи прагнути до вдосконалення внутрішніх факторів, чи реалізовувати можливості зовнішнього середовища.

Згаданий метод аналізу напрямків стратегічного маркетингу аграрного підприємства формує базис для розробки дієвих напрямків розвитку. Він дозволяє побачити прогалини (проблеми) в поточній маркетинговій стратегії та пропонує можливі способи вирішення таких проблем.

Звідси, SPACE-аналіз сприяє аграрним підприємствам в отриманні комплексної оцінки власної стратегічної позиції та розробити ефективні напрямки стратегії розвитку, у відповідності зі змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі (табл. 2.19). Використовуючи дані таблиці можна побудувати рівняння для визначення стратегічної маркетингової позиції ТДВ «Маяк» на ринку товарної сільськогосподарської продукції – формули (2.2) та (2.3):

$$X = 0,7 - \text{оскільки } IS - CA = 3,4 - 2,7 \quad (2.2)$$

$$Y = (-1,8) - \text{оскільки } FS - ES = 1,6 - 3 \quad (2.3)$$

В сучасних умовах господарювання вітчизняні аграрні підприємства, особливо, середнього та великого масштабів діяльності, займаються не тільки операційною, а фінансовою чи інвестиційною видами, що має сприяти їм у досягненні максимально ефективного використання фінансових ресурсів та отримання прибутку.

Таблиця 2.19 – SPACE-аналіз діяльності ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр.

Внутрішня стратегічна позиція				Зовнішня стратегічна позиція			
Економічний потенціал (EP) «фінансова сила» (FS)				Стабільність середовища (ES) (зовнішні умови бізнесу)			
Чинник	Оцінка	Вага	Загальна оцінка	Чинник	Оцінка	Вага	Загальна оцінка
Рентабельність діяльності	1	0,4	0,4	Сировинна база	5	0,3	1,5
Фінансова незалежність	2	0,4	0,8	Потенціал ринку та його перспективи	3	0,5	1,5
Ліквідність	2	0,2	0,4	Інфляція	2	0,2	0,4
Всього:	5	1,0	1,6	Всього:	10	1,0	3,4
Конкурентні переваги (CA)				Привабливість галузі (IS)			
Чинник	Оцінка	Вага	Загальна оцінка	Чинник	Оцінка	Вага	Загальна оцінка
Частка ринку	1	0,2	0,2	Розміри ринку	4	0,3	1,2
Рентабельність продажу	2	0,5	1,0	Рівень конкуренції	4	0,3	1,2
Якість продукції	5	0,3	1,5	Прибутковість	4	0,4	1,6
Всього:	8	1,0	2,7	Всього:	12	1,0	4,0

Джерело: розраховано автором за внутрішньою інформацією ТДВ «Маяк»

При цьому, сама фінансова діяльність набуває все більшого значення в організаційній та управлінській роботі аграрного підприємства. В першу чергу, це пов'язано з тим, що від неї суттєво залежить здатність досягати своєчасності та повноти фінансування виробничо-господарських процесів, розвитку підприємства, а також виконання внутрішніх і зовнішніх зобов'язань.

Поточні умови діяльності вимагають від виробників аграрної продукції піклуватися про власну фінансову стійкість. Адже, у зв'язку з доволі нестабільною ситуацією в соціально-економічному середовищі України, кожне підприємство прагне до оптимізації власних фінансових результатів, що також зумовлює необхідність проведення всебічного якісного аналізу задля виявлення можливих резервів його зростання на майбутнє.

Формування фінансів аграрного підприємства повинне бути спрямовано на забезпечення систематичного надходження та ефективного використання достатніх обсягів фінансових ресурсів, дотримання розрахункової та кредитної дисциплін, а

також досягнення фінансової стійкості в умовах його конкурентоспроможного функціонування.

Враховуючи вище зазначене, одним із важливих завдань виконання поточної роботи, було визначене проведення аналізу фінансових результатів ТДВ «Маяк», як важливої складової компоненти дослідження стану фінансової діяльності під впливом чинників галузевого характеру. На виконання окресленого завдання, в першу чергу, за даними фінансової звітності господарства в 2021-2023 рр., будуть проаналізовані динаміка та досягнутий рівень фінансових результатів ТДВ «Маяк» (табл. 2.20).

Таблиця 2.20 – Динаміка формування фінансових результатів ТДВ «Маяк», за період 2021-2023 рр.

Показники	Значення за роками періоду аналізу, тис. грн.			Відносне відхилення за періодами	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий результат від реалізації	207420	138493	210598	- 68927	72105
Собівартість реалізованої товарної продукції	132654	108155	179121	-24499	70966
Валовий прибуток	74766	30338	31477	-44428	1139
Інші операційні доходи	2659	1767	1866	-892	99
Адміністративні витрати	5596	7022	7942	1426	920
Витрати на збут	1159	1501	2424	342	923
Інші операційні витрати	9731	6308	11099	-3423	4791
Фінансовий результат від операційної діяльності	60939	17274	11878	-43665	-5396
Інші фінансові доходи	1913	3605	5188	1692	1583
Інші доходи	91	2	53	-89	51
Інші витрати	1591	3977	1435	2386	-2542
Фінансовий результат діяльності (прибуток / збиток)	61352	16904	15684	-44448	-1220

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТДВ «Маяк»

Як свідчать, наведені в таблиці дані, ТДВ «Маяк», протягом періоду, що досліджується, збільшив обсяги виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції – з 207,4 млн. грн. до 210,6 млн. грн. Однак, разом з тим, зростали і витрати на виробництво і темп їхнього збільшення був, вочевидь, більший, за рівень зростання попереднього показника. Значення, майже всіх доходних статей, що наведені в таблиці, за підсумками 2022 р. були меншими ніж за попередній 2021 р.

Відбулося збільшення лише статті фінансові доходи. Поряд з цим, в 2022 р. зросли і витратні показники діяльності (адміністративні витрати, на збут та інші витрати). Така тенденція призвела до суттєвого зменшення суми фінансового результату діяльності господарства (майже, на 44,5 млн грн.).

До основних причин формування описаного стану, в першу чергу, варто віднести суттєве порушення умов та технологій виробництва продукції рослинництва через активні військові дії та окупацію території земель аграрного підприємства, а також подальше пере налаштування економічних відносин через порушення логістичних та споживчих каналів.

Певних результатів в цьому напрямку господарству досягти вдалося, оскільки дані, що аналізуються за 2023 р. відносно попереднього 2022 р, значно покращилися – зросли доходні статті та вдалося оптимізувати витрати виробничого та інших видів.

Валовий дохід підприємства в 2023 р. був дещо більшим за аналогічний показник 2022 р. (+1,1 млн. грн.), однак підсумковий фінансовий результат, все одно, дещо скоротився, навіть у порівнянні з попереднім роком. Тобто, більш значні темпи зростання операційних та інших видів витрат призводять до збільшення собівартості реалізованої продукції, а як наслідок і до зменшення прибутковості діяльності аграрного підприємства.

Відносними індикаторами, що покликані характеризувати фінансову результативність, а також рівень ефективності використання певних видів ресурсів, є показники рентабельності. Вони дозволяють характеризувати стан доходності аграрного товариства з різних позицій і можуть бути згруповані згідно інтересів зацікавлених учасників економічних відносин та ринкової взаємодії. Результати розрахунків значень рентабельності ТДВ «Маяк» в таблиці 2.21.

Значення розрахованих показників рентабельності зменшуються, в першу чергу, у зв'язку зі зменшенням суми заробленого за рік прибутку. Особливо, зменшення є відчутним за 2022 р. та 2023 р., відносно 2021 р. Відбулося і скорочення обсягу заробленого прибутку, однак, зросли обсяги відповідних видів ресурсів господарства, взятих до розрахунку відносних показників прибутковості.

Таблиця 2.21 – Динаміка рентабельності ТДВ «Маяк», в 2021-2023 рр.

Показники	Значення за роками періоду аналізу, %			Відносне відхилення за періодами	
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022
Рентабельність виробництва продукції (товарів, робіт, послуг)	46,25	15,63	8,76	-30,62	-6,87
Рентабельність активів	20,78	5,43	4,81	-15,35	-0,62
Рентабельність власного капіталу	21,63	5,70	5,02	-15,93	-0,68

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТДВ «Маяк»

Одним із рекомендаційних заходів щодо покращання фінансового стану аграрного підприємства, в поточних умовах його функціонування, є продовження пошуку оптимального співвідношення власного і залученого капіталу, що дозволяло господарству утримувати мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу.

Водночас, з метою оптимізації стану ліквідності аграрного підприємства, варто реалізовувати інструменти оперативного механізму його фінансової стабілізації, тобто комплексу заходів, спрямованих, як на зменшення фінансових зобов'язань, так і на збільшення фінансових активів, здатних забезпечувати такі зобов'язання.

Обсяги фінансових зобов'язань аграрного підприємства також можна оптимізувати через зменшення обсягу постійних витрат (зокрема – на утримання управлінського персоналу); скорочення рівня умовно-змінних витрат, а також продовження строків кредиторської заборгованості за товарними операціями (наприклад, через звернення до застосування на практиці механізму форвардних контрактів чи аграрних розписок).

Збільшення суми грошових коштів господарство може досягати, зокрема, шляхом оперативного рефінансування дебіторської заборгованості (наприклад, через операції факторингу чи врахування та дисконтування векселів); прискорення темпів обороту дебіторської заборгованості (через скорочення строків комерційного кредиту); оптимізації запасів товарно-матеріальних цінностей, в т. ч., і скорочення розмірів страхових, гарантійних та сезонних запасів і т. п.

Скорочення всіх видів контрольованих витрат – ще один доступний інструмент стабілізації фінансового стану підприємства. Для подальшого підвищенню рівня рентабельності виробничої діяльності і надходженню виручки від реалізації, доцільно застосувати більш жорсткий режим нормування статей витрат, а також контроль виконання встановлених нормативів.

В умовах, що склалися в країні та регіоні діяльності господарства, актуальності набуває налагодження нової та оптимізація існуючої збутової системи. Зокрема, оптимізація обсягів дебіторської заборгованості може бути досягнута в результаті вибору найбільш реалістичних (оптимальних) строків платежів та форм розрахунків із споживачами (наприклад, за фактом відвантаження продукції (особливо тваринницької галузі) чи попередньої оплати). Також доцільним може стати і надання відстрочки платежу постійним покупцям, адже за рахунок цього можна досягати збільшення обсягів реалізації, (також стимулювання збуту в умовах високої конкуренції). Звичайно, в такому випадку може виникати ризик необхідності звернення до короткострокових банківських позик (з метою покриття розривів від компенсації дебіторської заборгованості).

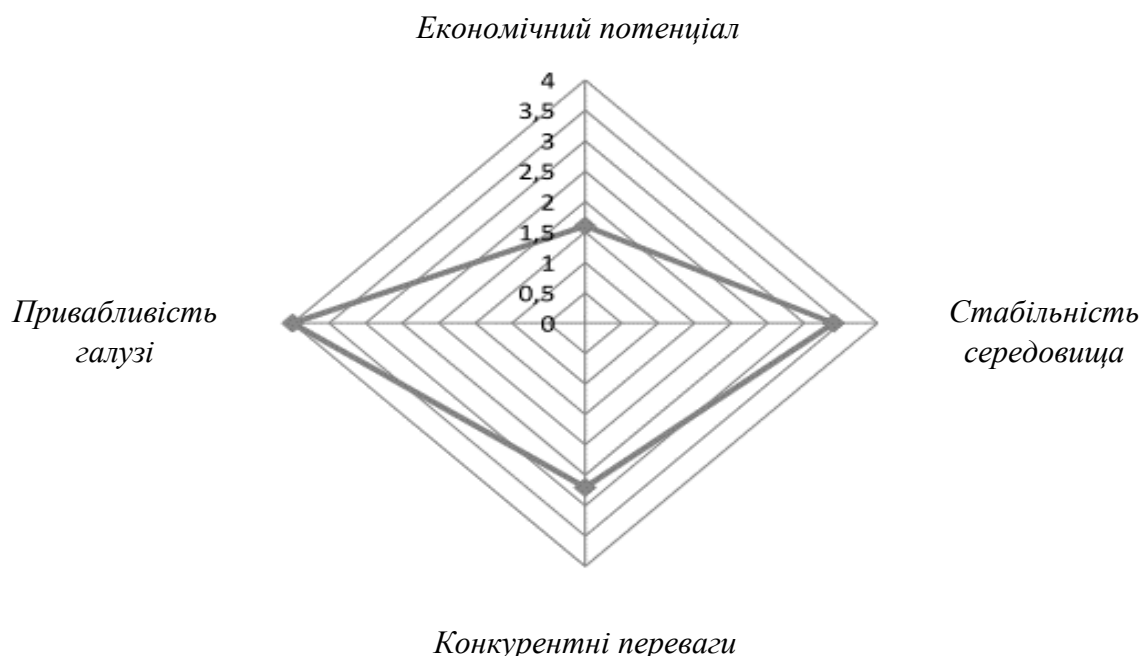


Рисунок 2.1 – Результати визначення вектору маркетингової стратегії ТДВ «Маяк» за допомогою SPACE аналізу

Джерело: побудовано автором на основі даних таблиці 2.19

Графічне відображення результатів оцінки напрямків стратегічного маркетингового розвитку аграрного підприємства, наведені на рисунку 2.1, демонструють, що обрана стратегія є конкурентною. Подібне позиціонування вказує на те, що аграрний сектор економіки є дуже привабливим у нестабільному середовищі.

Системний підхід до оцінки маркетингового потенціалу аграрного підприємства прийнятний для комплексних аналізу та оцінки всіх елементів, факторів і процесів, що впливають на маркетингову діяльність ТДВ «Маяк». Адже це дозволяє визначити потенційні можливості та обмеження і, при цьому, розробити стратегії та рекомендації для покращення маркетингових результатів.

Для цього було використано невелике анкетування та здійснено опитування управлінського персоналу аграрного підприємства. Узагальнені результати дослідження представлені у формі таблиці 2.22.

Таблиця 2.22 – Результати оцінювання потенціалу маркетингових зусиль ТДВ «Маяк», станом на початок 2024 р.

Вид ресурсної складової маркетингового потенціалу	Вагомість	Рівень використання	Зважений рівень, %
Маркетингова інформаційна система	0,17	27,5	4,68
Управління маркетинговими дослідженнями	0,11	37,1	4,08
Планування маркетингової діяльності	0,13	61,4	7,98
STP – маркетинг (Сегментування, таргетування, позиціонування)	0,09	32,5	2,93
Товарний потенціал	0,09	51,75	4,66
Ціновий потенціал	0,08	55,8	4,46
Збутовий потенціал	0,08	64,8	5,18
Комунікаційний потенціал	0,1	38	3,80
Управління ризиками	0,08	44,8	3,58
Контроль маркетингу	0,1	51,9	5,19
Всього	1	-	46,54

Джерело: викладення результатів власних досліджень (опитування) автором

Отже, рівень імплементації стратегічних напрямків потенціалу маркетингових зусиль, щодо складових комплексу маркетингу, не є достатнім для сталого та успішного розвитку аграрного підприємства.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЧНОГО НАПРЯМКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Моніторинг конкурентного середовища в процесі визначення напрямків стратегії маркетингу аграрного підприємства

Результати дослідження та проведеного аналізу, наведені у другому розділі кваліфікаційної роботи магістра дозволяють стверджувати, що поточна система формування напрямків розвитку маркетингової стратегії ТДВ «Маяк» не є досконалою, а тому потребує досить значного подальшого вдосконалення.

Поточну маркетингову стратегію аграрного підприємства можна характеризувати, як «стратегія послідовників». Такий підхід до визначення стратегічних напрямків розвитку маркетингу передбачає акцентування уваги на збереженні свого положення на ринку, а не прагнення зайняти місце лідера.

При цьому, виходячи з ключової мети діяльності аграрного підприємства, є сенс, періодично, звертатися до атакуючої стратегії, що, в цілому, передбачає агресивну поведінку на ринку та ставить за мету завоювання нової та збільшення ринкової частки з доведенням її до оптимальної.

До одного з потенційно ефективних підходів на шляху до досягнення цілей маркетингової стратегії ТДВ «Маяк» є повернення рівня та темпів максимізації прибутку на довоєнний рівень, в тому числі, і за рахунок покращення застосування маркетингових комунікацій аграрного підприємства.

Стратегічний моніторинг маркетингового середовища в контексті визначення перспективних напрямків розвитку аграрного підприємства передбачає ряд дій. Зокрема, до них варто віднести: систематичне спостереження та аналіз факторів, що впливають на конкурентну позицію аграрного підприємства на ринку товарної продукції та продовольства України.

В свою чергу, базові кроки зі стратегічного маркетингового моніторингу конкурентного середовища аграрного підприємства будуть включати:

По-перше, аналіз конкурентів, що передбачає вивчення подібних суб'єктів на ринку аграрної продукції, їхніх стратегій, спектру продукції, методів ціноутворення, збуту, маркетингових каналів та ін.

При цьому, важливо розуміти, яким чином аграрне підприємство співставне з конкурентами чи як може воно покращити свою конкурентну позицію.

По-друге, уваги варте проведення аналізу споживачів (клієнтів). Визначення та дослідження потреб, уподобань та поведінки споживачів аграрної продукції здатне допомогти виявити потенційні ринкові сегменти, з якими можна досягти конкурентної переваги, а також зрозуміти, що за фактори впливають на вибір споживачів та їхню прихильність.

По-третє, уваги вартий аналіз тенденцій та інновацій. Доцільно стежити та враховувати можливості нових технологій, методи вирощування та переробки продукції, зміни діючого законодавства, а також тенденції споживання здорової їжі в контексті формування сталого розвитку.

Згаданий аспект допоможе аграрному підприємству виявити можливості для інновацій та впровадження нових продуктів (сортів, видів, гібридів та ін.).

По-четверте, це аналіз макроекономічного середовища. Тобто, контроль та зважання на динаміку економічних, політичних та соціокультурних факторів, що прямо впливають на аграрну сферу господарювання.

Мова йде про зміни в законодавстві, цінах (тарифах), основних положеннях торговельних угод, демографічних тенденціях та інші фактори, що здатні створювати можливості чи загрози для аграрного підприємства.

П'ята складова – аналіз внутрішніх ресурсів та конкурентних переваг підприємства. Вона передбачає оцінку внутрішніх маркетингових процесів, ресурсів, кадрового потенціалу, технологій та внутрішньої інфраструктури. Це має сприяти ідентифікації конкурентних переваг, а також визначення слабких місць, що варто використовувати чи вдосконалювати.

Всебічний та систематичний моніторинг стану конкурентного маркетингового середовища аграрного підприємства, в контексті його стратегії, сприяє визначенню потенційних можливостей та загроз, дозволяє формувати

оптимальні напрямки стратегії маркетингу та збуту товарної продукції, а також обґрунтовано вирішувати ситуації задля забезпечення успішності та ефективності позиціонування підприємства на ринку.

Процеси, що реалізуються при впровадженні дієвого механізму стратегічної системи моніторингу маркетингового середовища аграрного підприємства, можна подати у вигляді схеми на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Схема послідовності процесів запровадження системи стратегічних напрямків маркетингового моніторингу середовища аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором із використанням інформації [31]

Відповідно, з окресленими цілями, господарству варто обрати дієву, прикладну методику організації та здійснення моніторингу, що буде визначати послідовність збору, аналізу інформації, формування аналітичних звітів, а також відповідну реакцію на отримані результати.

Певна внутрішня та зовнішня інформація ТДВ «Маяк», вже є в розпорядженні аграрного підприємства. Вона згрупована за певними принципами та внутрішніми потребами і її, також, також можна при цьому використовувати.

Роль саме маркетингової інформаційної системи аграрного підприємства буде полягати в забезпеченні управління ринковою інформацією, а однією з підсистем якої і буде система моніторингу маркетингового внутрішнього та, головне, зовнішнього, середовищ.

Звичайно, потік інформації, як для її збору, так і для поширення результатів моніторингу та їхньої обробки, не буде обмежуватися лише підрозділом маркетингу аграрного підприємства. Відповідно, до механізму управління маркетинговими середовищами мають залучатися всі інформаційно-виробничі підрозділи ТДВ «Маяк». Тобто, кожен із таких відділів підприємства працює (і, відповідно, накопичує) інформацію, що стосується саме його функціональної ролі. Далі, при належній організації системи моніторингу, узагальнені результати потрапляють в єдиний інформаційну базу, якою, в першу чергу, оперує керівництво аграрного підприємства в процесі управління ним.

Саме менеджмент вищої управлінської ланки приймає рішення про подальші тактичні дії, що потім можуть доводитися до відома отримувачів відповідної інформації – підрозділів аграрного підприємства.

Застосовуючи методологію «Аналізу 5-ти конкурентних сил» (за моделлю Портера М.) можна визначити та зрозуміти для ТДВ Маяк» стан конкурентної ситуації в галузях його діяльності, а також виявити перспективи та загрози. Результат оцінки стає у пригоді при визначенні стратегічних маркетингових напрямків з підвищення конкурентоспроможності та стійкості аграрного підприємства. Відповідно, короткий зміст сутності та можливостей стратегічної моделі буде передбачати наступні позиції.

Характеристика «Постачальники» визначає, рівень потужності впливу та стан контролю постачальників, що взаємодіють з аграрним підприємством. Звідси, коли постачальників небагато і вони контролюють важливі ресурси, їхній вплив буде суттєвим на ціноутворення та якість матеріалів, що постачаються

господарству. Тобто, «сильні постачальники» здатні обмежувати прибутковість аграрного підприємства.

Наступний параметр моделі – «Покупці» виступають силою, що визначає, рівень їхнього впливу на стан та результати діяльності аграрного підприємства. Наприклад, якщо споживачі (покупці) сільськогосподарської товарної продукції, будуть мати альтернативні канали постачання чи будуть мати між собою тісні зв'язки (об'єднуватися, взаємо впливати) , вони будуть здатні вимагати зниження ціни та покращення якості товарної аграрної продукції. При відсутності альтернативи у господарства, це може призвести до зменшення фінансових результатів діяльності підприємства та підвищення конкуренції за його участі.

Замінні (товари-замінники чи альтернативні) товари стають силою, що визначає, якою мірою покупці можуть обрати альтернативний товар. За умови існування багатьох замінників – відбувається обмеження можливостей аграрного підприємства щодо підвищення цін ціни чи утримання клієнтів. Наприклад, розвиток органічного виробництва чи, навпаки, біологічні товари-замінники, в сучасних умовах, все більше створюють тиск на прибутковість підприємств галузі.

Наявність та кількість галузевих конкурентів визначають інтенсивність рівня конкуренції в аграрній галузі господарювання. При існуванні суттєвого кількісного складу конкурентів або/ї їхньої пропозиції схожої продукції – неминуче зниження ціни та, відповідно, результативності діяльності підприємства на ринку. Також, конкуренти здатні змусити аграрне підприємство підвищувати якість, знижувати ціни і, як наслідок, розробляти нові стратегії, для збереження рівня своєї конкурентоспроможності.

Остання із «сил М. Портера» – загроза появи нових учасників визначає ступінь легкості «входу на ринок» нових компаній та міру підвищення конкретності при цьому. Зокрема, при низькому вхідному бар'єрі, з'являються чисельні нові гравці, які можуть вплинути на ціну та прибутковість (рентабельність) діючого аграрного підприємства.

Таким чином, за допомогою даних таблиці 3.1, можна узагальнити вагові значення впливу 5-ти виділених М. Портером конкурентних сил для ТДВ «Маяк».

Таблиця 3.1 – Значення ваги впливу конкурентних сил на діяльність ТДВ «Маяк» в тваринницькій галузі виробництва сільськогосподарської продукції

Показник \ П'ять сил впливу	Загроза появи товару-замінника	Загроза появи нових конкурентів	Рівень конкуренції на ринку	Вагомість впливу покупців	Вагомість впливу постачальників
Коефіцієнт питомої ваги впливу	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Оцінка показника	2	1	2	3	2
Відносна оцінка показника	0,4	0,2	0,4	0,6	0,4
Сумарна вага впливу	2,0				

Джерело: власна експертна оцінка, сформовано автором

Результат авторської оцінки рівня стратегічного впливу конкурентних сил (СВП = 5), описаних в роботі, потрапляють в межі 1-2,2. Згідно тлумачення такого значення М. Портером, галузь дуже приваблива, а 5-ть конкурентних сил несуттєво впливають на аграрне підприємство.

Ще одним інструментом стратегічної оцінки результативності маркетингової політики аграрного підприємства та визначення ролі її напрямків на забезпечення умов його функціонування виступає PEST-аналіз. Акронім PEST вказує на склад основних (глобальних) факторів (політичні, економічні, соціокультурні та технологічні), що можуть впливають на підприємницьку діяльність підприємства за певним бізнес-напрямком.

Результати моніторингу ринкового середовища за методикою PEST-аналізу для ТДВ «Маяк», наведені в формі таблиці 3.2.

Сформована таблиця даних, дозволяє визначити, що найбільший вплив на діяльність господарства в тваринницькій галузі, здійснюють фактори групи «економічних» – 4,4. Звичайно, це, в першу чергу, можна пов'язувати з нестабільною ситуацією в країні стосовно формування та реалізації економічних процесів, в т. ч., і стосовно такої стратегічної продукції, як аграрна.

Далі, відзначаємо рівень впливу соціальних факторів – 3,55, які нерозривно пов'язані із попередньою групою і вказують на рівень змін життєвих цінностей споживачів та соціальною стабільністю. Найменшим впливом на стратегію розвитку галузі мають технологічні фактори – 3,2.

Таблиця 3.2 – Результати PEST-аналізу для ТДВ «Маяк»

Критерій	Вагомість	Бальна оцінка	Критерій	Вагомість	Бальна оцінка
Політичні фактори			Економічні фактори		
Стабільність уряду	0,2	2	Економічна ситуація у країні	0,25	4
Діюче українське законодавство	0,15	4	Курс національної валюти, процентна ставка НБУ	0,3	5
Політика оподаткування	0,3	5	Рівень інфляції	0,2	4
Державне регулювання економіки	0,25	3	Інвестиційний клімат	0,15	4
Митні правила	0,1	1	Розвиток каналів збуту	0,1	5
Узагальнена оцінка	3,35		Узагальнена оцінка	4,40	
Соціальні фактори			Технологічні фактори		
Демографічні зміни у країні	0,1	3	Рівень розвитку науки і техніки	0,25	4
Соціальна мобільність населення	0,3	4	Патенти, ліцензії, ноу-хау	0,15	2
Соціальна стабільність	0,25	4	Інноваційний потенціал	0,15	4
Активність споживачів	0,2	3	Доступність нових розробок	0,25	2
Урбанізація	0,15	3	Терміни впровадження інвестицій	0,2	4
Узагальнена оцінка	3,55		Узагальнена оцінка	3,20	

Джерело: сформовано автором за власними висновками

На процес формування стратегічних маркетингових напрямків діяльності та визначення конкурентних стратегій в тваринництві, для ТДВ «Маяк» будуть мати вплив наступні вектори розвитку діяльності в галузі: стабілізація рівня прибутковості сфери діяльності, збалансування рівнів між попитом і пропозицією, сталість розвитку сільських територій, а також удосконалення засад політики державного субсидювання (рис. 3.2). Також господарству варто окреслити стратегічні цілі маркетингу та напрямки розвитку, спираючись на які і визначається конкурентна стратегія аграрного підприємства, у відповідній галузі діяльності, з урахуванням рівня поточної конкурентної ситуації на ринку продукції тваринництва (молока, ВРХ, свиней), його наявних конкурентних переваг, досягнутих умов функціонування, перспектив розвитку та здатності забезпечувати відповідний ступень конкуренції. Конкурентна стратегія господарств – прямих конкурентів полягає у збільшенні виробництва високоякісної продукції.

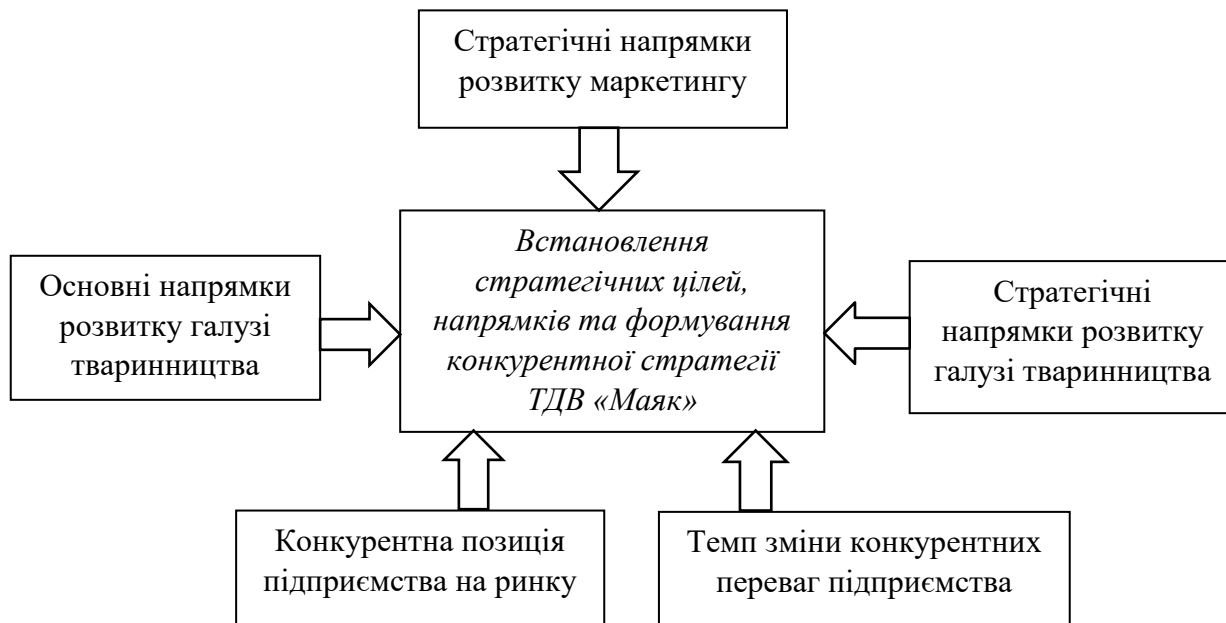


Рисунок 3.2 – Умови визначення стратегічних цілей, напрямів та формування конкурентної стратегії для ТДВ «Маяк»

Джерело: побудовано автором за матеріалами навчально-прикладних джерел з маркетингу

Аграрне підприємництво тісно взаємодіє із зовнішнім середовищем та безпосередньо впливає на нього. Воно виступає стимулятором запровадження підприємницької діяльності та підвищення рівня її активності. Саме середовище діє на формування підприємницького клімату, трудового та інтелектуального потенціалу, якості життєдіяльності. Натомість, аграрне підприємництво, в першу чергу, визначає економічний, соціальний чи екологічний стан розвитку сільських територій.

Звідси, ТДВ «Маяк» також вибирає свої пріоритети розвитку, враховуючи свої особливості, ресурси та ринкові умови. Поступовий перехід на новітні технології при виробництві продукції тваринництва, диверсифікація виробництва та поява якісно нових видів продукції, формування ефективних ланцюгів постачання, отримання сертифікатів та статусу племінного господарства можуть додатково підвищити довіру контрагентів до продукції аграрного підприємства та позитивно вплинути на його ринковий імідж.

3.2 Визначення стратегічного напрямку розвитку бізнесу у конкурентному середовищі

Аграрне підприємництво тісно взаємодіє із зовнішнім середовищем та безпосередньо впливає на нього. Воно виступає стимулятором запровадження підприємницької діяльності та підвищення рівня її активності. Саме середовище діє на формування підприємницького клімату, трудового та інтелектуального потенціалу, якості життєдіяльності. Натомість, аграрне підприємництво, в першу чергу, визначає економічний, соціальний чи екологічний стан розвитку сільських територій.

Інноваційні підходи здійснення підприємницької діяльності передбачають врахування своїх специфічних ознак та характеристик, що пов'язані зі створенням та комерційним освоєнням технологічно нової продукції, вимагають існування новітнього «підприємницького» середовища, трансформують результати науково-дослідних розробок у продукти активного використання, а також передбачають використання абсолютно нових чи суттєво модернізованих технологій, взагалі.

Ефективність функціонування господарюючого суб'єкта аграрної сфери економіки, в ринкових умовах, базується, в першу чергу, на його здатності до інноваційного розвитку на засадах раціонального планування та розрахунку параметрів своєї діяльності на різні часові періоди.

Першочерговим аспектом вибору масштабу та напрямку діяльності є результати всебічного аналізу як середовища, в якому функціонує суб'єкт підприємництва, так і визначення його внутрішньої складової, що характеризується станом і рівнем використання ресурсного потенціалу. У зв'язку з цим формування стратегічного вектору розвитку стає об'єктивно необхідним елементом у процесі управління діяльністю агровиробника.

Дієва бізнес-стратегія реалізується завдяки ефективному стратегічному плануванню. Саме з вибором прийнятної стратегії пов'язані: розробка планів, проведення досліджень, здійснення інших видів діяльності з метою отримання конкурентних переваг на ринку.

Стратегічне планування розвитку аграрних підприємств, на сучасному етапі господарювання, варто здійснювати з дотриманням, поєднаних в єдине головне правило поведінки, принципів ключових стратегічних концепцій: ефективного використання ресурсів, соціального підприємництва, раціонального та екологічного виробництва, а також сталого розвитку на основі забезпечення конкурентних переваг та встановлення довготривалих партнерських відносин.

Саме за таких умов, обраний стратегічний підхід до розвитку, передбачає використання різнобічних стратегічних моделей, а також дозволяє формувати неоднорідні напрямки (чи бізнеси) діяльності аграрних суб'єктів підприємництва з точки зору прийнятності їхнього здійснення.

За результатами виконання другого розділу кваліфікаційної роботи, були визначені ключові економічні передумови для подальшого функціонування ТДВ «Маяк» із забезпеченням ринкових можливостей господарства підтримувати встановлений напрямок спеціалізації в галузі тваринництва, як підприємства, яке здатне позитивно змінюватися завдяки впровадженню прогресивних інноваційних технологій, що базуються, в тому числі, і на досягненнях науки.

Одним із сучасних напрямків модернізації засад ведення аграрного бізнесу та розробки і реалізації маркетингових заходів є використання цифрових технологій та інновацій. Даний формат здатен забезпечити значні переваги аграрному підприємству, сприяючи йому у більш ефективному використанні ресурсів, підвищенні продуктивності праці та покращенні власної конкурентоспроможності.

Так, звернення до застосування аналітичних інструментів, а також алгоритмів штучного інтелекту сприяє в обробці великих обсягів інформації та виявляти корисні зв'язки та перспективні тенденції.

Також прогресивним маркетинговим аспектом в аграрній сфері, стає розвиток електронної комерції. Вона дозволяє аграрним підприємствам ефективно здійснювати продажі продукції через онлайн-платформи (наприклад, біржові чи інші оптові торговельні майданчики), а також взаємодіяти зі споживачами безпосередньо.

Згадані та ряд інших напрямків діджиталізації комплексу маркетингу, покликані розширювати ринкові можливості та дозволяють налагодити підприємствам агросфери пряму комунікацію з контрагентами, збільшити свідомість про продукцію та реалізувати маркетингові стратегії.

Застосування цифрових інструментів та логістичних хабів (платформ, майданчиків) для управління ланцюгом постачання дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати та автоматизувати процеси пошуку, замовлення, складування, доставки та відстеження руху товарної продукції. Відповідно, витрати знижуються, а ефективність діяльності збільшується разом із поліпшенням рівня задоволеності споживачів.

Розробка різних, за призначенням, мобільних додатків та використання можливостей Інтернету речей дозволяють агропідприємствам, більш точно, моніторити та організовувати процеси виробництва, забезпечувати дистанційне управління, збирати дані в он-лайн режимі та забезпечувати оперативну взаємодію з підлеглими працівниками та іншими стейхолдерами.

Елементи процесу діджиталізації, в аграрному підприємстві, можуть значно підвищити ефективність та конкурентоспроможність аграрних підприємств, сприяти зростанню масштабів виробництва та покращенню якості продукції.

З іншого боку, успішність реалізації компонентів діджиталізації здатна бути досягнутою тільки при наявності чіткої стратегії, розуміння цілей та потреб аграрного підприємства, а також врахування особливостей сфери діяльності.

Ознайомлення з цілим рядом джерел інформації про найпоширеніші чотири цифрові технології, що прийнятні для управління бізнес-процесами в аграрних компаніях, дозволили окреслити їхні основні функціональні можливості/переваги (табл. 3.3).

Основний позитивний ефект відображається за допомогою таких критеріїв, як: підвищення якості сільськогосподарської продукції; зниження захворюваності рослин та тварин; отримання більш безпечної продукції-сировини; оптимізація виробничих процесів; зниження виробничих витрат.

Таблиця 3.3 – Функціональні можливості/переваги застосування цифрових технологій в організації агробізнесу

Технології	Функціональні можливості	Функціональні переваги
AgriChain	– управління виробництвом; – моніторинг посівів; – управління складами; – управління закупками та поставками товаро-матеріальних цінностей; – контроль роботи техніки; – контроль логістики поставок	Єдина цифрова платформа з он-лайн – модулями роботи підрозділів. Автоматизація звітності, документообігу, оперативного управління, планування.
AGB Control	– автоматизація процесів логістики; – мінімізація впливу людського чиннику; – підвищення швидкості виконання логістичних операцій; – підтвердження операцій фото- / відео-матеріалами	Створення єдиної системи інструментарію для контролю бізнес-процесів в системі аграрної логістики
AgriEye	– проведення моніторингу; – аналітика даних щодо прогнозу урожаю, вологості, типу ґрунтів, – аналітика даних щодо часу одержання сходів агрокультури.	Контроль бізнес-процесів виробництва, отримання високої якості врожаю при найменших витратах
Agro Office	– збір, контроль, аналіз та представлення даних щодо управління бізнес-процесами з виробництва аграрної продукції та логістики; – аналітика даних на базі моніторингу полів, польових робіт, обігу палива, GPS-трекінгу та ін.	Контроль руху товаро-матеріальних цінностей. Управління господарськими Вузлами (наприклад, склад, заправна станція; польові роботи.

Джерело: побудовано автором за інформацією [15, 25, 32]

За даними таблиці 3.3 можна констатувати, що найбільш показовим, з точки зору, адаптованості та зручності застосування цифрових технологій в аграрній сфері господарювання є галузь рослинництва. Зокрема, за результатами порівняльних характеристик сучасних технологій, що застосовуються при виробництві рослинницької сільськогосподарської продукції, можна стверджувати, що за умови дотримання, організаційних, економічних агротехнічних норм, цифрові технології мають перевагу в усіх відношеннях. Наприклад, органічне землеробство та застосування агротехнологій здійснюється на базі оперативних та об'єктивних даних про фізико-хімічні властивості ґрунтів, стадії розвитку посівів та їхній фітосанітарний стан. Крім того, досягається високий рівень інформаційно-аналітично забезпечення виробничих процесів та управління

ними, завдяки аналізу фінансово-економічної звітності, маркетингової інформації та прийняття комплексних рішень щодо підгалузей рослинництва.

Також, агрономічні технології здатні призвести до економії витрат на засоби захисту рослин, а можливості застосування органічних технологій землекористування зменшують витрати на добрива та засоби захисту рослин. Такій же виробничій стратегії будуть відповідати і вимоги щодо економічного розвитку, зокрема, підвищення конкурентоспроможності виробництва та збільшення вигід на основі агробіологічних ефектів.

Розширенню спектру маркетингових засад розвитку аграрного бізнесу сприяє глобальний доступ до Інтернету та застосування цифрових продуктів (наприклад, програмного забезпечення), граничні витрати щодо яких наближаються до нуля. Універсальний характер смарт-технологій дозволяє їм швидко та ефективно реагувати на зростаючі потреби контрагентів.

Сьогодні, основу розвитку сільських громад, соціальної та екологічної безпеки формують аграрні виробники малого та середнього масштабів діяльності, частіше, з низьким рівнем цифровізації та застарілими технологіями виробництва. За таких умов, видається доцільним звернення саме до принципів цифрового маркетингу та активне впровадження сучасних моделей управління ринком з метою підвищення конкурентоспроможності виробників сільськогосподарської продукції, а також створення механізмів забезпечення рівності умов праці.

Водночас, подібна діяльність вимагає від бізнес-структур здатності впливати на цільові аудиторії за допомогою технологій, методів, форм чи інструментів цифрового маркетингу. В такому випадку, лояльність, мотивація та пріоритети споживачів будуть змінюватися, відповідно, до глобальних інформаційних трендів.

Метою застосування стратегії діджиталізації маркетингу аграрного виробника стає розширення обсягів і підвищення рентабельності його діяльності, завдяки використанню сучасного інструментарію управління ринком.

До переліку основних цифрових трендів формування діджитал-маркетингу та характеристики їхнього застосування в практиці аграрних підприємства, нами були віднесені наступні технології: Search Engine Marketing (SEO, SEA), Social Media

Marketing (SMO, SMA), Content Marketing, Mobile Marketing, E-mail Marketing, Web Site, Banner Advertising, Affiliate Marketing [15, 20].

Безпосередньо зміст діджитал-технології стратегічних напрямків маркетингу передбачає наступні компоненти:

- моніторинг та використання спеціалізованих інформаційно-аналітичних інструментів роботи з отриманими даними;
- оптимізаційні налаштування мобільних пристроїв і активне розширення напрямків їхнього застосування;
- застосування рекламних мереж, звернень засобами мережі Інтернет, а також розробка «вірусної» реклами;
- комплексне застосування пошукового маркетингу та заходів, спрямованих на збільшення відвідуваності офіційного порталу та його промоушн;
- застосування можливостей платформи електронної комерції (для проведення фінансових чи торговельних трансакцій на базі комп'ютерних мереж).

Перспективним наслідком реалізації зазначених компонентів стане, безпосередньо, формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства за наступними векторами розвитку:

- технічна діджиталізація – модернізації програмного забезпечення для аналітичного бізнес-аналізу з використанням різноманітних платформ, а також програм маркетингових досліджень, аналізу даних, презентації результатів тощо;
- агрегація інструментів Інтернет-маркетингу включає засоби комунікацій з контрагентами за допомогою глобальної мережі та використання засобів: SEO (просування сайту), SMM (організації роботи в соціальних мережах), PR (створення позитивного іміджу), event-маркетинг (популяризація сайту та ін.);
- колаборація ведення аграрного бізнесу – кооперація та координація бізнес-структур з органами місцевої влади задля розширення ринків збуту, генерації трендів, формування іміджу, налагодження роботи хабів, е-платформ тощо;
- управління власною цінністю (місією) – використання інструментів стратегічного маркетингу з метою підвищення цінності бренда (call&contact-центр, маркетингова логістика та ін.).

В підсумку, можна констатувати, що впровадження цифрових інструментів маркетингу вже стало одним із дієвих способів підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств.

Все більш можливим стає ефективне співробітництво з товаровиробниками на засадах кооперативного маркетингу, в першу чергу, з використанням сучасних Інтернет-технологій, інструментів і методів за умови наявності відповідних законодавчої бази, сприятливого бізнес-середовища та консалтингової підтримки.

Колаборативна основа діяльності виробників аграрної товарної продукції буде сприяти накопиченню капіталу, формуватиме фінансову спроможність для подальшого впровадження інноваційних технологій, залучення експертів з маркетингу, функціонування консалтингових та аутсорсингових агенцій, посилення кооперативних засад співпраці для досягненні позитивних соціальних та екологічних змін у стратегічному розвитку місцевих об'єднаних територіальних громад.

Водночас, продовжує залишатися важливим аспектом вирішення ситуації що до покращення становище агробізнесу, ускладненого тим, що, по-перше, відсутня можливість швидкого реагування на несприятливі зовнішні виклики шляхом оперативної оптимізації структури виробництва а, по-друге, досить складно буде зберегти вже досягнутий рівень фінансово-економічної результативності в умовах воєнного стану.

3.3 Оцінка ефективності запровадження обраної стратегії маркетингової діяльності аграрного підприємства

Розвиток ринкової економіки стимулює суб'єктів підприємництва до самостійності та відповідальності при формулюванні та прийнятті управлінських рішень. Ефективність та життєздатність подібних рішень найбільшою мірою залежать від оперативності та рівня об'єктивності оцінювання поточного та перспективного фінансового стану господарства.

Інформація про фінансовий стан та однойменні результати характеризують стан ефективності підприємницької діяльності кожного підприємства. Подібні результати можуть бути отримані у формі прибутку чи збитку. Позитивний результат операційної та фінансової діяльності підприємця визначається обсягом отриманого чистого прибутку та рівнями рентабельності відповідних вкладень.

Вивчення та аналіз факторів сформованої динаміки фінансових результатів діяльності підприємця, дозволяють визначити, що конкретного впливає на них. Серед багаточисельного спектру різноманітних факторів виробництва, в першу чергу, варто згадати виробничу собівартість сільськогосподарської продукції, адміністративні витрати, а також інші доходи чи витрати, суми нарахованих та сплачених податків (в т. ч., на прибуток) та інші.

Економічна ефективність діяльності підприємства в аграрній сфері функціонування визначається, в першу чергу, відношенням одержаних результатів до понесених витрат засобів виробництва та людської праці.

Ефективність діяльності виступає узагальнюючою економічною характеристикою або якісним параметром, що свідчить про досягнуті в господарстві рівень результативності використання живої та уречевленої праці в процесі створення відповідних, планових видів благ (сільськогосподарської продукції рослинництва та тваринництва, сервісного обслуговування та ін.).

В рамках здійснюваного дослідження стану та перспектив розвитку стратегічних напрямків маркетингової діяльності ТДВ «Маяк», варто відзначити, що логістика на підприємстві відіграє одну найважливіших ролей при забезпеченні ефективного руху товарної продукції від агровиробника до кінцевого споживача.

Ефективність логістичної стратегії також залежить від рівня налагодженості механізму функціонування складського господарства щодо отриманої сільськогосподарської продукції. Зокрема, це включає вибір оптимальних складських приміщень, розподіл місць та контроль за умовами зберігання, організацію потоку товарної продукції; вибір транспортних засобів, організацію логістичних маршрутів і планування доставки та ін.

Тобто, ефективна логістична стратегія відіграє важливу роль у підтримці конкурентоспроможності та результатів діяльності аграрного підприємства. Саме вона сприяє оптимізації витрат, скороченню часу доставки, підвищенню якості та доступності продукції, а також сприяє досягненню оперативності реагування на зміни на ринку та вимоги клієнтів.

З метою прийняття ефективних рішень в системі управління логістикою аграрного підприємства бажано створити наступні передумови:

- розробити систему прийняття та підтримки логістичних рішень;
- формувати способи декомпозиції завдань та функцій при визначенні ключових бізнес-процесів;
- мати механізм (способи) виявлення ефективних та неефективних завдань і дій;
- мати можливість проводити детальний логістичний аналіз для виявлення проблем та їх причин;
- створення позитивної атмосфери серед працівників аграрного підприємства та ін.

Такі дії, при управлінні аграрним підприємством, вочевидь, сприяють підвищенню ефективності логістичних систем, розвивають логістичні інформаційні системи та формують ефективний ланцюг поставок.

Логістичним методом, що буде використаний для оцінки ефективності заходів з удосконалення стратегічного напрямку організації реалізації та збуту товарної продукції ТДВ «Маяк» можна обрати один із програмних комплексів моделювання прогнозу попиту та поведінки відповідних ринкових контрагентів.

В процесі моделювання залежностей, вирішуються різні завдання прогнозування. В нашому випадку оцінці підлягає ефективність сценаріїв прогнозування управлінських рішень щодо оптимальності побудови логістичної системи аграрного підприємства.

Використовуючи дані річної фінансової звітності ТДВ «Маяк», були отримані значення відповідних коефіцієнтів надійності логістичної системи за різними її напрямками:

- коефіцієнт надійності логістичної підсистеми заготівлі;
- коефіцієнт надійності логістичної підсистеми транспортування;
- коефіцієнт надійності логістичної збутової підсистеми;
- коефіцієнт надійності логістичної складської підсистеми;
- інтегральний показник ефективності логістичної системи.

Обраний метод моделювання дозволяє самостійно обчислювати вихідні параметри для заданих вхідних параметрів моделі. Суттєвим аспектом впровадження інтегрованої логістичної системи для аграрного підприємства стає мінімізація логістичних витрат на всіх етапах виробництва, зберігання та збуту товарної продукції.

Саме в такий спосіб були отримані прогностні значення вище перелічених показників, що потім і застосовувалися для моделювання сценаріїв розвитку в процесі формуванні маркетингового напрямку діяльності аграрного підприємства – стратегії забезпечення конкурентних переваг його логістичної системи (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Динаміка фактичних та прогностних значень показників конкурентоспроможності сфер логістичної системи ТДВ «Маяк», за 2021-2026 рр.

Показники / коефіцієнти	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Рівня надійності логістичної підсистеми заготівлі	49,0	27,9	2,2	1,8	2,0	2,0
Рівня надійності логістичної підсистеми транспортування	98,8	62,9	4,2	1,3	1,7	1,8
Рівня надійності логістичної збутової підсистеми	28,3	12,9	1,0	0,98	1,2	1,3
Рівня надійності логістичної складської підсистеми	19,0	10,3	0,8	2,6	3,0	3,12
Комплексний коефіцієнт надійності логістичної системи	49,3	22,9	1,6	1,1	1,2	1,2
Інтегральний коефіцієнт ефективності логістичної системи (за період)	1,051			1,064		

Джерело: розраховано автором на основі даних ТДВ «Маяк»

Приведені в таблиці дані свідчать про те, що в наступному прогностному періоді (2024-2026 рр.) сформується тенденція поступового зростання значень показників, а інтегральні показники, в цілому, за 3-річний стратегічний період залишаться майже незмінними. Значення 1,064 проти 1,051.

Обраний спосіб моделювання визначення ефективності сценаріїв забезпечення конкурентоспроможності логістичної системи аграрного підприємства, дозволяє не тільки спрогнозувати ключові логістичні показники, на декілька майбутніх років, але й проаналізувати зміни кожного з показників, з позиції, інтегральної оцінки конкурентоздатності логістичної системи.

Також закладена можливість визначати, як описані зміни впливають на інтегральну оцінку конкурентоспроможності системи. В підсумку, результати такого аналізу – основа для моделювання можливих сценаріїв.

Моделювання прогнозу стратегічного розвитку логістичної системи аграрного підприємства, включає наступні основні способи побудови сценаріїв:

- песимістичний – прогнозує розвиток подій шляхом екстраполяції дійсних тенденцій у майбутнє або появу можливих змін;
- оптимістичний – передбачає прогноз розвитку ситуації через певний набір заходів, спрямованих на реалізацію інтересів стейкхолдерів;
- реалістичний – комплекс заходів, що спрямовані на внесення необхідних змін у ситуації.

Застосування сценарного підходу полегшує прийняття управлінських рішень на основі результатів аналізу кінцевого параметру (досягнутого стану) та вибору найбільш ефективного. Враховуючи той факт, що прибуток/збиток аграрного підприємства має значний вплив на формування показників надійності його логістичної системи, прийнятним є застосування сценарного підходу, що дозволяє визначати обсяг валового прибутку на основі зміни суми чистого прибутку та собівартості реалізованої продукції (табл. 3.5-3.6).

Таблиця 3.5 – Прогнозні значення чистого доходу та собівартості товарної продукції для розробки сценаріїв для ТДВ «Маяк»

Показники	Реалістичний	Песимістичний	Оптимістичний
	Краще на 5 %	Гірше на 10 %	Краще на 10 %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	194 780 (Ч1)	166 954 (Ч2)	204 054 (Ч3)
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	146 976 (С1)	125 979 (С2)	153 975 (С3)

Джерело: розраховано автором за даними ТДВ «Маяк»

Таблиця 3.6 – Моделювання можливих сценаріїв для ТДВ «Маяк»

Варіант сценарію	Композиція прогнозів	Валовий прибуток, тис. грн	Ймовірність, частка одиниці	Зважений валовий прибуток, тис. грн.
Оптимістичний	ЧЗ – С2	78 075	0,01	780,75
Позитивний 1	ЧЗ – С1	57 078	0,05	2 853,90
Позитивний 2	Ч1 – С2	68 801	0,07	4 816,07
Позитивний 3	ЧЗ – С3	50 079	0,17	8 513,43
Ймовірний	Ч1 – С1	47 804	0,4	19 121,60
Негативний 1	Ч2 – С2	40 975	0,17	6 965,75
Негативний 2	Ч1 – С3	40 805	0,07	2 856,35
Негативний 3	Ч2 – С1	19 978	0,05	998,90
Песимістичний	Ч2 – С3	12 979	0,01	129,79
<i>Всього</i>				<i>47 036,54</i>

Джерело: розраховано автором за даними ТДВ «Маяк»

За даними таблиці 3.6, стосовно прогнозних значень показника валового прибутку ТДВ «Маяк», варто зазначити, що жоден із сценаріїв не дає нам від’ємного значення – ймовірного збитку. В усіх визначених випадках оцінюється лише ймовірність отримання позитивного результату реалізаційної діяльності – валового прибутку аграрного підприємства.

Значення зважених показників прибутку коливаються в діапазоні від 129,79 тис. грн. до 19 121,60 тис. грн. Останнє, із наведених, значення є найбільшим при ступеню ймовірності 40 % та відповідає найбільш ймовірному сценарію настання.

З урахуванням зроблених припущень стосовно рівня інфляції та індексів зростання цін на сировинну продукцію сільського господарства, темпів зростання обсягів продажу та, відповідної, зміни собівартості, а також коригування видів аграрної продукції, розроблені сценарії прогнозування майбутнього стану конкурентоспроможності логістичної системи ТДВ «Маяк» можуть бути використані і є прийнятними при обґрунтованості стратегічного плану діяльності аграрного підприємства в галузях виробництва продукції тваринництва та рослинництва.

ВИСНОВКИ

В умовах активізації процесів глобалізації та підвищення конкурентного впливу, українським товаровиробникам необхідно взяти під належний контроль вплив маркетингових факторів бізнес-середовища на виробничо-збутову діяльність аграрного підприємства та формувати маркетингові стратегії, що сприятимуть зміцненню конкурентоспроможності аграрної продукції та створенню умов для виходу суб'єктів підприємництва на зовнішні ринки.

В першому розділі кваліфікаційні роботи, методологічно доведено, що маркетингова стратегія позитивно впливає на виробничо-реалізаційний потенціал сучасного аграрного підприємства. В першу чергу, вона передбачає проведення вибір та вивчення ринків, аналізу конкурентів, формуванню та опису потреб споживачів та розуміння умов поведінки на ринку. Це сприяє концентруванню аграрного підприємства на свої зусиллях щодо найбільш перспективних сегментів ринку та отриманню конкурентних переваг.

Таким чином, маркетингова стратегія аграрного підприємства відображає різноманітність застосування можливостей інструментарію маркетингу. Для цього виділяють базисні (основні) маркетингові стратегії, що спрямовані на досягнення конкурентних переваг і, стосовно яких, у компанії найвигідніша позиція.

Перш ніж формувати поточну маркетингову поведінку аграрного підприємства, необхідно визначити загальну його стратегію розвитку, а також похідні стратегії маркетингу – конкурентні, портфельні, функціональні, напрямки (способи) охоплення ринку.

Вибір стратегії буде залежати від того, на яку з обраних конкурентних переваг спирається у своїй діяльності аграрне підприємство.

В свою чергу, ефективність напрямків маркетингової стратегії безпосередньо залежить від якості і адекватності вхідної інформації. Маркетингову стратегію аграрного підприємства, слід формувати на основі результатів оцінки показників ефективності виробничої та збутової діяльності, фінансово-кредитних показників, визначення інвестиційної привабливості, комплексного аналізу ринкового

середовища, вивчення попиту, оцінки ступеню втручання державних структур в галузь, її привабливості та середньо- і довго- строкових перспектив її розвитку.

Важливою передумовою визначення рівня ефективності формування та розвитку маркетингової стратегії аграрного підприємства, виступає розрахунок відповідних показників та використання їх для оцінки фінансово-економічного стану суб'єкта підприємництва.

В свою чергу, безпосередньо, фінансовий стан господарства виступає однією із найважливіших характеристик рівня виробничо-фінансового функціонування ТДВ «Маяк». Його фінансовий стан вказує на забезпеченість належним обсягом виробничих ресурсів, що становлять достатній кількісний та якісний склад для досягнення ефективної підприємницької діяльності, а також формують передумови для своєчасного виконання власних зобов'язань перед різними контрагентами.

За період дослідження, абсолютно еластичний попит був притаманний лише для молока (зі зростанням середньої ціни зростав обсяг реалізації). При цьому темп зростання ціни більший, а ніж зростання обсягів реалізації. Всі інші види товарної продукції ТДВ «Маяк» характеризуються нееластичним типом попиту на сільськогосподарську продукцію з боку споживачів.

Для узагальненої оцінки стану маркетингової діяльності ТДВ «Маяк» за період 2021-2023 рр. був застосований SWOT-аналіз – один із інструментів стратегічного аналізу, що допомагає визначити сильні/слабкі сторони внутрішнього середовища аграрного підприємства та його потенційні можливості/загрози зовнішнього середовища. Відповідно, ключовими конкурентними перевагами господарства стали: висока якість його продукції, ефективний кадровий склад, підтримка налагодженого співробітництва зі стейхолдерами (постачальниками та окремим споживачами), вагомий досвід функціонування в сфері аграрного виробництва та ряд інших переваг.

Для подальшого підвищенню рівня рентабельності виробничої діяльності і надходженню виручки від реалізації, ТДВ «Маяк» доцільно застосувати більш жорсткий режим нормування статей витрат, а також контроль виконання встановлених нормативів.

За результатами виконання другого розділу кваліфікаційної роботи, були визначені ключові економічні передумови для подальшого функціонування ТДВ «Маяк» із забезпеченням ринкових можливостей господарства підтримувати встановлений напрямок спеціалізації в галузі тваринництва, як підприємства, яке здатне позитивно змінюватися завдяки впровадженню прогресивних інноваційних технологій, що базуються, в тому числі, і на досягненнях науки.

Одним із сучасних напрямків модернізації засад ведення аграрного бізнесу та розробки і реалізації маркетингових заходів є використання цифрових технологій та інновацій. Даний формат здатен забезпечити значні переваги аграрному підприємству, сприяючи йому у більш ефективному використанні ресурсів, підвищенні продуктивності праці та покращенні власної конкурентоспроможності. Впровадження цифрових інструментів маркетингу вже стало одним із дієвих способів підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств.

Все більш можливим стає ефективне співробітництво з товаровиробниками на засадах кооперативного маркетингу, в першу чергу, з використанням сучасних Інтернет-технологій, інструментів і методів за умови наявності відповідних законодавчої бази, сприятливого бізнес-середовища та консалтингової підтримки.

В рамках здійснюваного дослідження стану та перспектив розвитку стратегічних напрямків маркетингової діяльності ТДВ «Маяк», варто відзначити, що логістика на підприємстві відіграє одну найважливіших ролей при забезпеченні ефективного руху товарної продукції від агровиробника до кінцевого споживача.

Ефективність логістичної стратегії також залежить від рівня налагодженості механізму функціонування складського господарства щодо отриманої сільськогосподарської продукції. Зокрема, це включає вибір оптимальних складських приміщень, розподіл місць та контроль за умовами зберігання, організацію потоку товарної продукції; вибір транспортних засобів, організацію логістичних маршрутів і планування доставки та ін. Впровадження інтегрованої логістичної системи в ТДВ «Маяк» має стати дієвим заходом мінімізації витрат на всіх етапах виробництва, зберігання та збуту власної товарної продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вініченко С. А. Етапи та методи формування маркетингової стратегії підприємства на ринку продукції бджільництва. *Біоекономіка та аграрний бізнес*. 2020. Т. 11. № 4. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/15199>.
2. Безкоровайна О. О. Сучасна парадигма стратегічного розвитку підприємств аграрного сектору: маркетингові аспекти та проблеми імплементації Технології XXI ст. : зб. тез наук. робіт 24-ї міжн. наук.-практ. конф. Суми : СНАУ, 2018. Ч. 2. С. 92-94.
3. Власенко Т. А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. *Проблеми економіки*. 2019, № 3 (41). С. 84-90.
4. Названо першу десятку найбільших покупців української агропродукції за минулий рік. URL: <https://landlord.ua/news/nazvano-pershu-desiatku-naibilshykh-pokuptsiv-ukrainskoi-ahroproduksii-za-mynulyi-rik/> (Дата звернення 12.02.2024).
5. Макаренко Н. Моделювання сценаріїв розвитку логістичних систем аграрних підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2020. № 3 (85). С. 61-68.
6. Макаренко Н. О., Байда С. В., Шулепова С. М. Особливості формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу на засадах маркетингу. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 1 (12). С. 94-98.
7. Згурська О. М., Сьомкіна Т. В. Сучасний стан та стратегічні можливості підприємств агропродовольчого комплексу України. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/5.pdf (дата звернення: 20.04.2024).
8. Система маркетингу підприємства та напрямки підвищення її ефективності. URL: <https://smekni.com/a/141380/sistema-marketingu-pdprimstva-ta-napryamki-pdvishchennya-efektivnost/> (дата звернення: 05.04.2024).

9. Устік Т. В. Особливості розроблення маркетингової стратегії для аграрних підприємств області. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. № 39. С. 41-49. URL: DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2019-39-6>.
10. Коваль О.В. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/32502.pdf>.
11. Лободін С. О. Маркетингова стратегія аграрного підприємства : зміст, послідовність та значення формування. *Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (13-17 листопада 2023 р.)*. Суми, 2023. С. 270.
12. Сумець О. Стратегії управління бізнесом. *Agricultural and Resource Economics*. 2018. Vol. 4, № 1. Р. 136-148.
13. Синтія М. Стратегії цифрового маркетингу : найкращий простий фреймворк і варіанти з прикладами (докладний посібник). URL: <https://businessyield.com/uk/marketing/digital-marketing-strategies/>. (Дата звернення 10.12.2023).
14. Далик В., Продеус О., Федорига З., Бабій С. Формування стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища. *Академічні візії*. 2023. Вип. 19. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/367> (Дата звернення 10.03.2024).
15. Digital маркетинг: основні поняття, стратегії та інструменти які варто використовувати. URL: <https://intent-solutions.com/blog/modern-digital-marketing-practices-and-strategies> (Дата звернення 15.04.2024).
16. Танасійчук А. М., Сіренко С. О., Пневський В. В. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 24. С. 161-167.
17. Shumkova, O., Shumkova, V., Krasnik, A., Tymchenko, I., Loboda, O. Harnessing information systems for crafting and enhancing marketing strategies in promoting products and services effectively. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Volume 6. DOI: 10.31893/multiscience.2024ss0731.

18. Лободін С. Необхідність та ключові показники визначення результатів стратегій цифрового маркетингу. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 6-7 червня 2023 р.)*. Суми: СНАУ, 2023. С. 210-213.

19. Державні стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр. та план заходів з її реалізації. Кабінет міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.11.2023).

20. Lysnenko M.O., Makarenko N.O., Mushtay V.A. Organizational and Economic Regulation of the Grain Market in Conditions of Sustainable Development. *Journal of Environmental Management and Tourism*. University of Craiova, Romania. Spring 2018. Volume IX. Issue 1(25). PP. 95-104.

21. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 30.04.2024).

22. Багорка М. О., Кадирус І. Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 42. С. 14-19.

23. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н.І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. Вип. 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-10/2023-7-04-10>.

24. Olena Laburtseva, Yaroslava Larina, Olena Nahorna, Serhii Vinichenko, Viktoriia Hordiienko, Alaa Tabit Niama Al-Shaban. Development of a Marketing Strategy for Enterprise Financial Growth. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39. № 5. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4794>.

25. Лободін С. О. Принципи формування маркетингових стратегій розвитку аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого*

розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: ШНАУ, 2024. С. 343-345.

26. Wang Hongbing, Gao Jing, Kang Bohan, Lyu Peng, Shi Yuxian. Analysis and Research on the Marketing Strategy of Agricultural Products Based on Artificial Intelligence. *Mathematical Problems in Engineering*. 2022. № 7. URL: <https://www.hindawi.com/journals/mpe/2022/7798640/> (Дата звернення: 25.07.2024).

27. Економічна діяльність. Економічна статистика. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.07.2024).

28. Статистична та фінансова звітність ТДВ «Маяк» за 2022 рік.

29. Статистична та фінансова звітність ТДВ «Маяк» за 2023 рік.

30. Статистична та фінансова звітність ТДВ «Маяк» за 2024 рік.

31. Солнцев С.О., Москаленко О.Д., Черненко О.В. Система моніторингу маркетингового середовища підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2018. № 15. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/139616/136560> (Дата звернення: 21.07.2024)

32. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/346/331> (Дата звернення: 12.08.2024).

ДОДАТКИ